

ÉGALITÉ SOLIDARITÉ DIVERSITÉ

LA FGTB DE BRUXELLES LUTTE POUR L'ÉGALITÉ
ET CONTRE LES DISCRIMINATIONS AU TRAVAIL



GUIDE PRATIQUE POUR UNE ACTION SYNDICALE EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ
DANS LES ENTREPRISES ET LES SERVICES PUBLICS BRUXELLOIS

FGTB Bruxelles

45, rue de Suède

1060 Bruxelles

T 02 552 03 34

Centrale Culturelle

Bruxelloise asbl

45, rue de Suède

1060 Bruxelles

T 02 552 03 57

PRÉCISION: HOMMES/FEMMES

Dans cette brochure, les références aux personnes et fonctions au masculin visent naturellement aussi bien les hommes que les femmes.

ÉGALITÉ SOLIDARITÉ DIVERSITÉ

**LA FGTB DE BRUXELLES LUTTE POUR L'ÉGALITÉ ET
CONTRE LES DISCRIMINATIONS AU TRAVAIL**

**GUIDE PRATIQUE POUR UNE ACTION SYNDICALE
EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ DANS LES ENTREPRISES
ET LES SERVICES PUBLICS BRUXELLOIS**

Édito	3
Introduction	5
I CADRE POLITIQUE	9
01 Les principales discriminations	12
01 Les inégalités entre femmes et hommes – Le genre	12
02 L'origine	14
03 La santé et le handicap	16
04 Les jeunes	17
05 Les travailleurs expérimentés	18
06 Les travailleurs moins scolarisés	18
02 La situation à Bruxelles	19
01 Chômage et discrimination	20
02 L'«ethno-stratification» du marché du travail	21
03 Les outils juridiques	22
01 Les lois anti-discriminations	23
02 Les ordonnances bruxelloises	25
03 Les Conventions Collectives de Travail	26
04 Promouvoir la diversité : pour quoi faire ?	27
01 Les limites des lois anti-discriminations	27
02 L'approche syndicale de l'égalité et de l'anti-discrimination	28
05 Les acteurs de la diversité	30
01 Les pouvoirs publics	30
02 Les entreprises	31
03 Les syndicats	32
04 Les organisations sociales	32
06 Les plans de diversité en entreprise	33
01 Les plans de diversité de la Région de Bruxelles-Capitale	34
02 Les plans de diversité flamands à Bruxelles	38
03 L'association des syndicats aux plans de diversité	40
II EN PRATIQUE	43
01 Amorcer le débat	45
01 Attitude face aux préjugés	46
02 Se convaincre et se préparer soi-même	47
03 Convaincre les collègues	47
02 Prendre une «photo» de l'entreprise	49
01 Une photo informelle de l'entreprise	50
02 Bilan social, CCT 9 et IEF	51
03 Rapport annuel «Égalité des chances hommes-femmes»	55
03 Agir sur la gestion du personnel	56
01 La diversité... nous rassemble	57
02 Une gestion du personnel diversifiée	58
03 En conclusion	73
04 La diversité au sein du groupe syndical	74
01 Les élections sociales	75
02 La négociation de CCT	75
03 La mise en place d'un groupe de travail syndical «diversité»	75
05 L'appui de la FGTB de Bruxelles	76
III ANNEXES	79
01 Adresses utiles	80
02 Sources utiles	83

ÉDITO

Les discriminations à l'embauche sont incontestablement l'une des causes du chômage et de la précarité professionnelle des travailleurs bruxellois *d'origine étrangère*. Mais bien d'autres catégories de travailleurs sont également confrontées à des discriminations. Ainsi, les *femmes* sont durement frappées, à Bruxelles, par des inégalités de traitement sur le marché du travail. De leur côté, les jeunes - et plus particulièrement les moins qualifiés d'entre eux - connaissent les pires difficultés à trouver leur premier emploi, mais aussi à s'intégrer durablement dans le travail, multipliant les intérim et les emplois précaires. Force est de constater que les personnes handicapées, les travailleurs expérimentés, sont souvent rapidement mis à l'écart, sans considération pour leurs compétences.

L'égalité et la solidarité de toutes et de tous face à l'emploi est un combat permanent et l'une des priorités fondamentales de la FGTB de Bruxelles.

Malgré les avancées qu'a connues notre pays ces dernières années (nouvelles lois anti-discriminations, lancement des plans de diversité par le gouvernement bruxellois et les interlocuteurs sociaux, etc.), ce combat reste d'actualité, comme les discriminations qui le motivent. Les préjugés et les inégalités sont tenaces, parfois profondément ancrées dans les pratiques, et il s'agit d'aller les débusquer, directement, là où elles ont prise, sur les lieux de travail.

Notre syndicalisme, ancré dans la réalité de notre Ville-Région, veut établir un rapport de forces dans l'entreprise qui permette de condamner *toute* forme de discrimination, qu'elle soit maintenue volontairement ou... par habitude.

Ainsi, notre rôle est d'encadrer syndicalement les politiques de diversité menées, avec l'aide de la Région, par les entreprises et les administrations publiques, mais surtout d'éviter qu'elles servent d'*alibi*. Les bonnes intentions doivent se concrétiser en de véritables actes collectifs d'égalité, de diversité et de solidarité.

Le guide que vous avez en mains vise à faire connaître les outils existants pour lutter efficacement contre les discriminations et à explorer les nouvelles pistes d'actions syndicales qu'offrent les plans de diversité. Face à l'importance et à la récurrence des phénomènes de discrimination, tant dans les procédures d'engagement/recrutement que de promotion, il devient nécessaire, pour les organisations syndicales, de mobiliser les outils à disposition et de susciter la participation de toutes et de tous. Car ce combat ne peut qu'améliorer les relations de travail dans les entreprises et les services publics et ouvrir à tous le droit d'avoir une place dans la société, de participer à celle-ci et d'y être reconnu.

La force de la FGTB, ce sont les travailleurs qui partagent ses valeurs d'égalité et de solidarité, c'est aussi la 'diversité' de chaque militant.

Bonne lecture, Bons combats...

Philippe Van Muylder,
Secrétaire Général.

INTRODUCTION

La « diversité » est devenue un terme à la mode et, partout, on insiste sur la nécessité de la promouvoir dans le monde du travail. Mais qu'est-ce que cela signifie ?

Au départ, il y a cette réalité bien présente des discriminations sur le marché du travail, en Belgique et, tout particulièrement, à Bruxelles. Si le terme « diversité » renvoie à une approche et à une action positives (favoriser une meilleure représentation de toutes et tous dans le monde du travail), c'est d'abord parce qu'il y a cet « autre côté du miroir », totalement injuste et inacceptable, qui ne garantit pas des droits égaux au travail et force au chômage - ou à l'emploi précaire - de nombreux travailleurs et travailleuses ne correspondant pas à une image 'standard'... Ils sont trop jeunes, trop âgés, trop « exotiques », trop différents du reste du personnel, parce que femmes, homosexuels, handicapés ou d'une autre culture... Les employeurs rechignent à les engager, évitent de prendre en charge leur formation, craignant leur manque de malléabilité, écartant l'éventualité d'une remise en cause des pratiques en vigueur dans l'entreprise.

Cette réalité n'est évidemment pas neuve: les discriminations existent, à des degrés divers, depuis longtemps. Les organisations syndicales ont mené, au cours des années, bon nombre d'actions pour favoriser l'égalité et la solidarité entre tous les travailleurs/euses. Mais ces discriminations se manifestent de manière particulièrement aiguë lorsque le chômage est important. Pour obtenir les postes de travail, la concurrence entre travailleurs augmente et les comportements discriminatoires

contribuent à affaiblir la position de certaines catégories de travailleurs sur le marché du travail (jeunes, travailleurs expérimentés, immigrés, femmes, personnes handicapées).

Cependant, des outils existent pour lutter contre les discriminations et favoriser l'égalité de toutes et tous face à l'emploi. Ainsi, des lois permettent de poursuivre en justice les pratiques discriminatoires. Mais elles restent insuffisamment connues et sont donc peu utilisées par les travailleurs/euses. De plus, ces instruments légaux ne permettent souvent de s'attaquer qu'aux cas les plus flagrants. Or, la plupart des discriminations sont insidieuses et se cachent derrière des habitudes de recrutement, de gestion du personnel et de communication qui peuvent apparaître tout à fait neutres.

Les employeurs, publics et privés, se sont engagés à proscrire en leur sein de telles pratiques, en signant chartes et codes de bonne conduite. À Bruxelles, trois ordonnances ciblent plus particulièrement les discriminations dans les entreprises privées, les administrations publiques et les pouvoirs locaux.

En outre, depuis quelques années, les pouvoirs publics incitent les employeurs à mettre en œuvre des plans de diversité (encadrés, à Bruxelles, par un arrêté du gouvernement), à grand renfort de subsides, de prix et de labels. Mais, trop souvent, cela se résume à de simples déclarations d'intention ou à des actes symboliques, hautement médiatisés.

Si lutter contre les discriminations et promouvoir la diversité dans le monde du travail est la tâche de tous les acteurs sociaux et, en premier lieu, des pouvoirs publics et des employeurs, les organisations syndicales ont un rôle fondamental à jouer: **en tant que syndicat, notre rôle est de faire de la lutte contre la discrimination un combat permanent pour que chacun ait la possibilité de trouver un emploi convenable, dans lequel il puisse trouver sa place et évoluer**, et ce, quels que soient ses origines, son genre, ses préférences sexuelles, son *âge*, son statut, son lieu d'habitation...

Il ne s'agit pas, pour autant, d'instaurer des quotas d'emplois réservés à certaines catégories de travailleurs. L'imposition de quotas, en renforçant les identités communautaires, risquerait d'*opposer* les travailleurs entre eux et de rendre plus difficile encore l'établissement d'un front de solidarité entre tous. L'action de diversité doit, au contraire, constituer une alternative aux quotas. Il s'agit, sur base d'un diagnostic établi au sein de l'entreprise, de négocier, entre l'employeur et les travailleurs, l'adoption de nouvelles procédures de recrutement et de gestion du personnel, levant les éventuelles discriminations et favorisant une plus juste représentation, dans l'entreprise, des diverses composantes de la société. Et cette objectivation des procédures bénéficiera à l'ensemble des travailleurs.

Certes, favoriser la diversité sur les lieux de travail est une tâche qui doit se poursuivre sur le long terme et qui demande réellement une implication de toutes et de tous. Il ne suffira pas d'agir du haut vers le bas (approche *top down*), via des techniques de *management* des entreprises. Il faut également mobiliser les sections d'entreprise et mener, avec les militants syndicaux, des actions du bas vers le haut (approche *bottom up*), directement, au départ des collectifs de travailleurs.

Depuis quelques années, la FGTB de Bruxelles prête main forte aux travailleurs et délégués pour qu'ils puissent mener des actions contre les discriminations et pour la diversité afin de relever ainsi, ensemble, le défi de l'égalité et de la solidarité de toutes et tous au travail.

I. CADRE POLI- TIQUE

- 01 Les principales discriminations
- 02 La situation à Bruxelles
- 03 Les outils juridiques
- 04 Promouvoir la diversité: pour quoi faire ?
- 05 Les acteurs de la diversité
- 06 Les plans de diversité en entreprise

En général, le terme « diversité » ne nous pose guère de difficulté. Selon le dictionnaire, il signifie simplement « différence ou variété ».

Pour exprimer les choses simplement: tous les hommes se ressemblent, mais ils sont aussi tous *différents*. Il y a des différences choisies (par ex. l'opinion politique, l'orientation philosophique ou religieuse...) et les données naturelles (le sexe, l'âge, l'origine...) mais la société peut construire des rôles sociaux différenciés et produire des jugements sur ces « différences », voire en faire des signes distinctifs ou des stigmates qui justifieraient des traitements inégaux.

La manière dont une société inclut ou exclut, dont elle attribue certains rôles à certaines catégories, peut évoluer. Ainsi, par exemple, avec l'arrivée des femmes sur le marché du travail, leur rôle n'a plus été conçu simplement comme celui de la « femme au foyer », même s'il reste encore de nombreuses discriminations et que c'est bien souvent encore elles qui s'occupent des tâches ménagères. De même, les discriminations et le rejet des travailleurs immigrés se sont souvent accrus pendant les périodes de crise économique, de chômage massif, la figure du « travailleur immigré » devenant le bouc émissaire tout désigné de la crise de l'emploi. La manière dont la société traite les différences transparaît dans le monde du travail. Certains groupes de personnes

sont nettement sous-représentés sur le marché du travail par rapport à leur importance quantitative dans la société ou occupent des postes ou des fonctions subalternes, avec des contrats temporaires (ou dans des secteurs professionnels déterminés). On peut, en ce sens, parler de «groupes discriminés». Les raisons pour lesquelles une personne peut subir une discrimination sont multiples; des caractéristiques physiques peuvent être à l'origine d'un traitement différent, la manière de s'exprimer, le quartier d'habitation, le fait d'avoir un passé judiciaire... Il est dès lors difficile de donner une liste définitive et fermée des motifs de discrimination. D'autant qu'ils peuvent aussi se cumuler et prendre ainsi une configuration particulière qui diffère de leur simple addition. Ainsi, si le jeune âge, le fait d'être femme et le fait d'être d'origine étrangère sont chacun des motifs de discrimination, il apparaît qu'il est moins discriminant d'être une jeune femme d'origine étrangère sur le marché de l'emploi qu'un jeune homme d'origine étrangère, particulièrement victime de préjugés.

Néanmoins, s'il n'est ni aisé ni opportun de déterminer tous les motifs de discrimination, certains, plus visibles socialement, sont plus récurrents que d'autres, comme la discrimination en raison du genre, de l'origine, de l'âge, du degré de scolarisation, de la santé ou encore du handicap.



01

LES PRINCIPALES DISCRIMINATIONS

- 01 Les inégalités entre femmes et hommes – le genre
- 02 L'origine
- 03 La santé et le handicap
- 04 Les jeunes
- 05 Les travailleurs expérimentés
- 06 Les travailleurs moins scolarisés

01 Les inégalités entre femmes et hommes – le genre

En matière de *genre*, il est intéressant de s'interroger lorsque des personnes d'un sexe déterminé sont sous-représentées par rapport à l'autre sexe dans un secteur d'activité donné ou dans une fonction spécifique du marché du travail.

En effet, la société est constituée pour moitié, environ, d'hommes et pour l'autre moitié de femmes et on pourrait donc s'attendre à ce que cette répartition se retrouve dans toutes les professions et fonctions. Or, nous connaissons tous des postes qui sont presque uniquement occupés par des femmes ou par des hommes.

Ce n'est pas en soi le fait d'être un homme ou une femme qui est important ici; ce qui l'est, ce sont les rôles *prescrits* et *assumés* par les hommes et les femmes dans notre société. C'est pourquoi l'on utilise généralement le terme «genre». Ce terme fait référence aux rôles culturels différents attribués aux femmes et aux hommes.

Ces différents rôles peuvent être perceptibles dans la famille mais aussi produire des positionnements et des traitements différents sur les lieux de travail.

Autrefois, nous considérons ces différences comme tout à fait «normales», mais, ces 50 dernières années, notre société a évolué vers davantage d'égalité entre hommes et femmes. Dans la pratique, cependant, nous voyons que cette égalité ne se retrouve pas toujours sur les lieux de travail, que ce soit sur la fiche de paie ou dans la répartition des tâches et des responsabilités.

À titre d'exemple, les institutions financières emploient 47,3% de femmes, mais elles ne sont que 25,9% dans les postes de cadres supérieurs et de chefs d'entreprise¹. Les femmes sont ainsi confrontées à ce qu'il est convenu d'appeler le «plafond de verre»; c'est comme si elles étaient arrêtées par une barrière invisible, qui les empêche d'atteindre les fonctions de cadre supérieur ou de cadre moyen.

En outre, il existe des professions et secteurs masculins typiques, dans lesquels les femmes ne sont pas ou peu représentées: chauffeurs d'autobus, cheminots, ouvriers du bâtiment... Nous pouvons aussi faire la même observation à l'inverse; dans certains secteurs, ce sont les hommes qui sont sous-représentés. Il suffit de penser aux soins de santé, à l'enseignement maternel, à la puériculture...

Les femmes sont également sur-représentées dans des secteurs où les emplois sont précaires et les salaires plus bas; la différence salariale entre hommes et femmes en Belgique s'élève toujours à 25% (du salaire annuel brut)² et les femmes sont beaucoup plus touchées par les emplois à temps partiel et à durée déterminée. Cette différenciation au niveau

1 Source: Femmes et hommes en Belgique: statistiques et indicateurs de genre, Institut pour l'Égalité des femmes et des hommes, édition 2006.

2 Voir la campagne annuelle de la FGTB, la Journée Égalité Salariale- *Equal Pay Day* et le rapport annuel sur l'écart salarial de l'Institut pour l'Égalité des femmes et des hommes.

des secteurs d'emploi trouve souvent son origine dans ce qu'on appelle des *stéréotypes*. Il s'agit d'opinions toutes faites, de « clichés », que l'on colporte comme des évidences, sans jamais en interroger la pertinence.

Bien sûr, affaiblir ces stéréotypes ne se fait pas en un jour. Cela demande un travail à tous les niveaux, depuis l'éducation des tout-petits jusqu'à la manière dont les médias, la publicité, construisent l'image des unes et des autres. Mais une action doit également être menée à partir des *lieux de travail*, pour permettre d'ouvrir des secteurs traditionnellement masculins aux femmes (ou l'inverse), et permettre à celles-ci d'accéder à des emplois plus stables et mieux rémunérés. Des changements au niveau du monde du travail peuvent donc contribuer à affaiblir ces stéréotypes, et, en ce sens, contribuer à la lutte pour davantage d'égalité entre femmes et hommes.

02 L'origine

Les personnes d'origine étrangère représentent environ 15% de la population belge. À Bruxelles, on peut estimer que près de 40% de la population est d'origine étrangère. Or, il y a une forte sous-représentation de ces populations dans de nombreuses entreprises, que ce soit à Bruxelles, en Flandre ou en Wallonie.

Qu'entendons-nous par « personnes d'origine étrangère » ?

Paradoxalement, aucune définition évidente n'existe (encore) à ce propos. Les personnes d'origine étrangère se sont vu attribuer très souvent des termes divers pour les désigner, termes qui ont évolué dans le temps : « travailleurs étrangers », « étrangers », « allochtones », « naturalisés », « nouveaux Belges », « réfugiés », « immigrés », « immigrés de deuxième ou troisième génération »... En Flandre, la distinction entre « autochtones » et « allochtones » s'est largement implantée. Mais certains considèrent qu'il ne s'agit pas d'une bonne dénomination. À Bruxelles, ces termes sont utilisés avec beaucoup de précaution. En effet, les jeunes de la deuxième ou de la troisième génération se sentent autant Belges et donc autant « autochtones » que quelqu'un dont les parents et grands-parents sont Belges. C'est pourquoi, dans cette brochure, nous préférons parler de personnes d'origine étrangère.

Pour pouvoir rendre compte de la réalité des personnes d'origine étrangère, les **tests de situation**¹ sont autorisés, mais ils produisent malheureusement peu d'effets lorsqu'on est face à des discriminations indirectes².

C'est pourquoi certains, comme le Centre pour l'Égalité des Chances et la Lutte contre le Racisme, plaident pour un monitoring socio-économique permettant, sur base de données issues du registre national et de la banque carrefour de la Sécurité Sociale, de rendre compte, par régions et secteurs d'activité, de la proportion de personnes d'origine étrangère³. Ceci afin de mettre sur pied des politiques adaptées sur base d'objectifs évaluables pour une zone géographique ou un secteur donné.

Mais pourquoi cibler spécifiquement ces personnes? N'est-il pas stigmatisant de continuer à les qualifier de belges « d'origine étrangère », et de mettre en place des politiques et des actions qui les visent particulièrement?

L'objectif n'est bien entendu pas de contribuer à la stigmatisation de ces personnes, mais de montrer qu'aujourd'hui, et bien que belges, elles subissent encore des discriminations sur le marché de l'emploi. À cause de la consonance de leur nom, de la couleur de leur peau, et des préjugés racistes qui y sont bien souvent associés, les personnes d'origine étrangère se trouvent confrontées à des difficultés supplémentaires pour trouver un emploi. Toutes les origines ne sont pas touchées par la discrimination de la même manière, certaines s'avérant plus stigmatisantes que d'autres.

La sous-représentation des personnes d'origine étrangère sur le marché du travail est souvent attribuée à un manque de qualifications. Et, de fait, le rôle de l'enseignement dans le maintien et le renforcement de la différenciation sociale n'est sûrement pas insignifiant. Les enquêtes PISA organisées par l'OCDE montrent que notre système d'enseignement fait

- 1 Mises en scène qui consistent à ce qu'un candidat -en réalité un inspecteur-, sollicite un emploi auprès d'un employeur dont on va analyser le comportement à la lumière des lois contre la discrimination.
- 2 C'est-à-dire lorsque des règles et des pratiques apparemment neutres ont pour effet de désavantager de manière injustifiée des personnes issues d'un groupe particulier appartenant à une origine donnée.
- 3 Identifiées notamment grâce à la nationalité de leurs parents, de l'historique de leur nationalité, de leur pays de naissance, etc.

partie des plus inégalitaires d'Europe. En ce sens, il contribue certainement à la reproduction des inégalités sociales et économiques. Néanmoins, si les statistiques peuvent montrer qu'une partie significative des personnes d'origine étrangère ont un niveau de formation inférieur à celui de la population globale, cela n'explique pas tout ! En effet, à niveau de qualification égal, on remarque une sur-représentation des personnes d'origine étrangère parmi les demandeurs d'emploi. Souvent, le diplôme obtenu à l'étranger n'est pas reconnu en Belgique, mais ce n'est pas l'unique explication de cette discrimination inquiétante. Ainsi, le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur de nationalité hors Union européenne est quatre fois supérieur à celui des Belges (21.5% contre 5.8%) et une étude de 2003, commanditée par Actiris, montre que près d'un tiers des sollicitations reçoivent un traitement inégal en raison de l'origine ethnique du candidat !

Mais cette discrimination ethnique se manifeste encore par un phénomène particulièrement interpellant de sur-représentation et de concentration des populations d'origine étrangère dans certains secteurs, souvent dévalorisés, dans lesquels les conditions de travail sont particulièrement difficiles. On parle alors d'une « ethno-stratification » du marché du travail. Nous y reviendrons.

03 La santé et le handicap

Dans le cadre de l'emploi, on parle souvent de « handicap au travail ». La notion de « handicap » doit être interprétée ici de manière très large mais il faut également la prendre avec précaution. En effet, la ligne de démarcation entre personnes considérées comme « adaptées » ou « inadaptées » au travail évolue, se déplace, et parfois se rigidifie. Certaines difficultés pouvaient, il y a une dizaine d'années, ne pas être considérées comme problématiques par rapport à l'insertion sur le marché du travail alors qu'aujourd'hui elles peuvent signifier un obstacle réel et difficile à franchir. Ainsi, on comprendra, par « handicap au travail », toutes les limitations « socialement définies » ou problèmes de santé qui réduisent les chances d'insertion d'une personne sur le marché du travail, et ce, temporairement ou à titre définitif. Des problèmes de dos, une dépression, un retard mental, une ouïe ou une vue défectueuses, le recours à un fauteuil roulant ou le fait d'avoir suivi l'enseignement spécial peuvent réduire les chances d'accéder à un emploi. En Belgique, 1/8^e de la population active est considéré comme ayant une limitation de fonction.

À Bruxelles, on utilise la définition suivante du travailleur handicapé¹: travailleur ou demandeur d'emploi inscrit dont la participation à la vie professionnelle, en ce compris les possibilités d'obtenir un emploi ou d'être promu, est limitée ou entravée durablement et de manière importante par l'interaction dynamique entre:

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

Les personnes concernées restent très peu représentées sur le marché du travail. Les employeurs reculent souvent face aux efforts et aux frais supplémentaires qu'entraînerait leur mise à l'emploi. Or, l'employeur est tenu légalement de procéder à des adaptations raisonnables pour l'emploi de personnes handicapées! Il peut d'ailleurs demander des subsides pour réaliser une adaptation du lieu du travail. En outre, il existe, à Bruxelles, plusieurs organisations qui encadrent ces personnes au travail comme l'Institut d'Érgologie, Impulsion, La Ligue Braille, CAD de Werklijjn, Tracé Brussel...

04 Les jeunes

À Bruxelles, 24% de la population a moins de 25 ans. Parmi les jeunes âgés de 15 à 24 ans, plus d'un tiers se retrouvent au chômage (33,2%).

Le manque d'expérience est souvent à l'origine du refus d'engager un jeune, entraînant celui-ci dans un véritable cercle vicieux. Un accueil adapté avec une formation sur le lieu de travail peut pourtant pallier ce manque d'expérience et favoriser l'intégration des nouveaux venus dans l'entreprise. Les jeunes Bruxellois sont également surreprésentés dans le travail intérimaire, avec pour conséquence peu de possibilités de s'intégrer durablement dans une entreprise et... de se projeter dans l'avenir².

1 Cfr. arrêté du gouvernement de Bruxelles Capitale du 7 mai 2009 relatif aux plans de diversité et au label de diversité.

2 Voir à ce propos notre cahier du Militant n°5 « *L'emploi des jeunes à Bruxelles. Guide pratique pour une action syndicale pour et avec les jeunes* », décembre 2008.

05 Les travailleurs expérimentés

Pour les travailleurs expérimentés (+ de 45 ans), trouver un emploi peut également devenir un véritable parcours du combattant. L'employeur craint qu'ils ne soient plus suffisamment flexibles, qu'ils soient trop exigeants ou qu'ils ne puissent plus « suivre le rythme »... Et leur expérience se voit, de ce fait, brutalement dévalorisée.

Les travailleurs plus âgés doivent pouvoir disposer de postes adaptés et être ainsi en mesure de transmettre leur expérience aux jeunes. Les organisations syndicales ont un combat important à mener pour favoriser la conservation de l'emploi et le maintien de ceux dont l'entreprise tente parfois de se défaire pour éviter de payer des salaires plus élevés ou de devoir prendre en compte des besoins spécifiques...

06 Les travailleurs moins scolarisés

Bruxelles compte une forte proportion de personnes peu ou très peu qualifiées. Leur taux de chômage est particulièrement élevé, le nombre d'emplois vacants pour les personnes sans qualification étant nettement insuffisant pour répondre à la demande. Cela peut, bien sûr, être attribué en partie à l'évolution de l'économie vers des secteurs tertiaires, exigeant davantage de qualifications: de plus en plus d'emplois dans la capitale sont occupés par des personnes diplômées de l'enseignement supérieur.

Mais on assiste également à un phénomène de surqualification à l'emploi: avec l'élévation du niveau de qualification général, les employeurs deviennent de plus en plus exigeants, au détriment des moins qualifiés, qui se retrouvent alors relégués dans le chômage et les formes d'emploi les plus précaires.

Les jeunes Bruxellois sans qualification éprouvent encore davantage de difficultés à trouver un emploi. En 2008, près de 23% des jeunes âgés de 18-24 ans ont stoppé leurs études avant d'obtenir leur certificat d'enseignement supérieur. Cela étant, un accueil adapté et une formation sur le lieu de travail pourraient pallier leur manque d'expérience et favoriser leur intégration dans l'entreprise. Mais, bien souvent, les employeurs préfèrent invoquer les défaillances du système d'enseignement plutôt que de remplir leurs obligations en matière de formation...



LA SITUATION À BRUXELLES

01 Chômage et discrimination

02 L'«ethno-stratification» du marché du travail

02

Vu son histoire économique (Bruxelles, qui fut longtemps la première ville industrielle du pays, a fait appel à de nombreux travailleurs immigrés) et sa situation de capitale de l'Union européenne, Bruxelles est devenue une ville multiculturelle, qui brasse des populations venues de diverses régions du monde. Ainsi, près de 40% de sa population active est étrangère ou d'origine étrangère.

La population bruxelloise est encore aujourd'hui majoritairement ouvrière, alors que s'est essentiellement développé, depuis les années 70, dans la capitale, le secteur employé.

La population bruxelloise est également «jeune» au regard du reste du pays. En outre, elle rajeunit de plus en plus.

01 Chômage et discrimination

La population bruxelloise, jeune et, dans une proportion importante, «immigrée», est lourdement touchée par le chômage: plus de 20% (21,1% en octobre 2010). Ce chiffre est beaucoup plus élevé que la moyenne nationale, qui s'établit à plus ou moins 13%. Les jeunes et les personnes d'origine étrangère y sont sur-représentés. Le pourcentage de jeunes Bruxellois sans travail (de 15 à 24 ans) s'élève à 33,2%.

Les formes de discrimination sur le marché de l'emploi peuvent être diverses: discrimination à l'embauche, discrimination salariale, discrimination par rapport aux possibilités de promotion, nature des tâches confiées, valorisation du travail, discrimination en cas de licenciement collectif...

Ces diverses formes de discrimination se manifestent par le fait que certains travailleurs, d'origine étrangère, occupent systématiquement une position 'inférieure' au regard des différentes variables du marché de l'emploi: secteur, statut, rémunération, durée de chômage...

En ce qui concerne le niveau de qualification, si l'on n'a jamais été, globalement, aussi bien formés qu'aujourd'hui, il reste qu'il y a une forte proportion de personnes peu qualifiées à Bruxelles. Environ 65% des demandeurs d'emploi non occupés ont un diplôme de niveau inférieur à celui de l'enseignement secondaire supérieur.

Enfin, aujourd'hui, à Bruxelles, on remarque que le quartier d'habitation est révélateur de discrimination sur le marché de l'emploi. Ainsi, les personnes qui rencontrent le plus de difficultés sur le marché du travail sont souvent issues de ce qu'il est convenu d'appeler «le croissant pauvre» (zone comprenant la gare du midi, Cureghem, les alentours du canal à Molenbeek, Saint-Josse).

02 L'« ethno-stratification » du marché du travail

Comme nous l'avons dit plus haut, le marché bruxellois du travail connaît une forte « répartition ethnique » des emplois, qui se traduit par des carrières, des statuts et des salaires différents :

- on trouve les travailleurs d'origine étrangère (hors Union européenne) dans des secteurs bien déterminés (intérim, nettoyage, construction, HORECA, soins de santé), ces travailleurs étant pratiquement absents des carrières et des secteurs mieux rémunérés (services financiers, informatique, certains services publics) ;
- en revanche, les Belges « d'origine » et les citoyens de l'Union européenne sont représentés plus largement dans certains secteurs ou fonctions qui présentent des avantages relatifs ; ils bénéficient aussi plus facilement d'un statut d'employé, de fonctionnaire ou de cadre plutôt que d'un statut d'ouvrier. Ils sont également plus nombreux dans les secteurs tertiaire et quaternaire, avec des catégories salariales plus élevées...

C'est pourquoi la lutte contre la discrimination, notamment au niveau du recrutement, constitue un enjeu crucial de la politique bruxelloise en matière d'emploi.

Cette lutte peut et doit être menée de deux manières : d'une part, par la lutte contre la discrimination (directe et indirecte) sur le marché du travail et, d'autre part, par la promotion d'une politique de diversité dans les entreprises bruxelloises et le secteur public.



03

LES OUTILS JURIDIQUES

- 01 Les lois anti-discriminations
- 02 Les ordonnances bruxelloises
- 03 Les Conventions Collectives de Travail

Lorsque des problèmes de discrimination ne trouvent pas de solution sur le lieu de travail, lorsque la victime d'un acte discriminatoire n'est pas reconnue ni entendue, ou lorsque le racisme et la discrimination ont un caractère structurel, récurrent, le recours à l'action judiciaire devient indispensable. Mais, souvent, les travailleurs ignorent les dispositions légales qui organisent ce recours.

01 Les lois anti-discriminations

Trois lois anti-discriminations, réformant de manière significative la législation existante, sont entrées en vigueur au début du mois de juin 2007. Cette législation, comprend :

- une loi visant les discriminations raciales¹;
- une loi s'attaquant aux inégalités entre femmes et hommes²;
- une loi visant tous les *autres* motifs de discrimination, comptant 12 critères dont l'âge, l'orientation sexuelle, l'état de santé, les convictions religieuses,...³.

Ces lois offrent aux victimes de discrimination une protection plus sûre, des outils plus efficaces pour prouver la discrimination subie et, enfin, une réparation *effective*, via un système d'indemnités financières.

La législation prévoit, en effet :

- un dispositif plus sûr de protection contre les représailles dans et hors des relations de travail : la loi interdit, en effet, toute mesure qui puisse porter préjudice (licenciement,...) à la victime ou à ses témoins ;
- l'introduction d'un système d'indemnisation forfaitaire pour les victimes de discrimination (6 mois de rémunération brute en cas de discrimination à l'embauche ; forfait de 1300 € dans les autres cas) ;
- l'organisation d'un système basé sur le partage de la preuve : dès lors qu'il y a des éléments suffisants pour présumer de l'existence d'un acte discriminatoire, c'est à l'auteur des faits de prouver qu'il n'a pas discriminé ;
- des outils plus efficaces pour prouver des discriminations : les tests de récurrence et de comparabilité ;
- une action en *cessation* renforcée : des sanctions sont prévues au cas où l'auteur de la discrimination ne se plierait pas aux injonctions du juge.

1 Loi modifiant la loi du 30 juillet 1981 tendant à réprimer certains actes inspirés par le racisme et la xénophobie (MB 30.05.2007).

2 Loi tendant à lutter contre les discriminations entre les femmes et les hommes (MB 30/05/07).

3 Loi tendant à lutter contre les discriminations et réprimant certains actes inspirés par le racisme ou la xénophobie (MB 30.05.2007).

Bien entendu, ces nouveaux outils juridiques ne peuvent devenir efficaces dans la lutte contre la discrimination que s'ils sont connus par les travailleurs et leurs représentants. Notre organisation syndicale a donc un rôle important à jouer, en apportant l'information et l'appui nécessaires, et en permettant, par là, aux travailleurs, de s'approprier ces dispositions légales.

On peut ajouter à ces lois :

- la loi du 05/06/2002 et son principe de non discrimination des travailleurs sous contrat à durée déterminée;
- la loi du 22/03/1999 et l'arrêté royal du 05/03/2007 établissant l'obligation d'employer un certain quota de personnes handicapées (3%) au sein des services publics fédéraux.

L'Institut pour l'Égalité des Femmes et des Hommes (discriminations sur base du genre) ainsi que le Centre pour l'Égalité des Chances et la Lutte Contre le Racisme (tous les autres motifs) peuvent être interpellés lorsque l'on s'estime victime de discrimination. Ceci peut être fait directement à partir de leur site web (voir annexes).

02 Les ordonnances bruxelloises

Le 18 juillet 2008, le Parlement régional bruxellois a adopté quatre nouvelles ordonnances (lois), procurant ainsi la base législative manquante à la lutte contre les discriminations et à la promotion de la diversité en Région de Bruxelles-Capitale.

La première ordonnance a été adoptée à l'initiative du Ministre bruxellois pour l'emploi et est relative à la lutte contre la discrimination et à l'égalité de traitement en matière d'emploi dans le secteur privé.

La deuxième ordonnance, prise à l'initiative du Ministre bruxellois de la fonction publique, vise le même objet dans les administrations régionales (Ministères et OIP).

La troisième ordonnance, prise à l'initiative de deux députés bruxellois (Rachid Madrane et Jan Béghin), vise les pouvoirs locaux.

À cela, s'ajoute une **quatrième ordonnance**, adoptée le même jour, créant un label bruxellois de responsabilité sociétale des entreprises, qui souscrit également aux objectifs de diversité.

Ces ordonnances prescrivent:

- un ensemble de **mesures anti-discriminatoires**;
- l'élaboration de **plans de diversité**;
- des **quotas d'embauche « socio-territoriaux »**; le but invoqué de ces quotas est la lutte contre les discriminations dites « socio-territoriales », qui frappent essentiellement les jeunes habitants des quartiers du centre. Des subsides seront ainsi octroyés aux services publics et aux entreprises qui engagent plus de 10 % de demandeurs d'emploi issus des quartiers connaissant un taux de chômage supérieur à la moyenne régionale.

Les modalités d'application de la première ordonnance sont fixées par arrêté du gouvernement de la Région de Bruxelles Capitale du 7 mai 2009 relatif aux plans de diversité et au label diversité dans le secteur privé.

Les autres arrêtés, pour le secteur public et les OIP, doivent encore être adoptés...

03 Les Conventions Collectives de Travail

Un certain nombre de conventions collectives de travail ont aussi à trait à la lutte contre l'inégalité, notamment :

- **CCT n°25 ter** concernant l'égalité des rémunérations entre les travailleurs masculins et les travailleurs féminins ;
- **CCT n°38** concernant l'égalité de traitement lors du recrutement et de la sélection des travailleurs ;
- **CCT n°95** concernant l'égalité de traitement durant toutes les phases de la relation de travail ;
- **CCT 35** concernant l'interdiction de discriminer les travailleurs à temps partiel par rapport aux temps plein ;
- **CCT26** concernant les garanties de rémunération des personnes handicapées employées dans un régime de travail normal.

Dans le secteur de l'intérim, un code de conduite de prévention de la discrimination ethnique a été adopté en 1996 sous forme d'une CCT obligatoire.

Certaines CCT sectorielles contiennent également des clauses de non discrimination.

Enfin, une disposition concernant la non-discrimination peut toujours aussi être intégrée dans les règlements de travail.



PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ : POUR QUOI FAIRE ?

- 01 Les limites des lois anti-discriminations
- 02 L'approche syndicale de l'égalité et de l'anti-discrimination

04

Depuis quelques années, les pouvoirs publics se réfèrent de plus en plus à une nouvelle approche en matière de lutte contre la discrimination, qui complète les instruments existants : les politiques dites de « diversité en entreprise ». Mais en quoi ces politiques de diversité peuvent-elles être utiles aux travailleurs ?

01 Les limites des lois anti-discriminations

S'il existe des instruments juridiques pour lutter contre la discrimination, ils comportent cependant certaines limites.

D'abord, parce que la discrimination à l'emploi est souvent difficile à identifier et davantage encore à démontrer, même parfois pour la victime. Pouvoir identifier le facteur discriminatoire dans l'origine d'un refus de candidature ou de promotion ne s'avère pas évident, d'autant

plus lorsqu'il s'agit d'une forme de discrimination indirecte (par ex. l'exigence de la connaissance d'une seconde langue pour un poste qui ne la requiert pas). De plus, les motifs d'un refus sont généralement peu communiqués.

La discrimination peut également être beaucoup plus pernicieuse : elle se joue alors au quotidien, dans les relations entre collègues ou avec le supérieur hiérarchique. Des personnes qui se différencieraient des « autres » (femme, jeune ou âgé, étranger, avec un handicap...) se voient dénigrer, isoler, écraser. Pour ces personnes, rompre l'isolement, obtenir la solidarité de collègues, de représentants syndicaux, est primordial. Mais pour cela, il faut que les travailleurs s'ouvrent à ces problèmes, en parlent. Les « politiques de diversité » ont certainement un rôle à jouer en ce sens.

02 L'approche syndicale de l'égalité et de l'anti-discrimination

L'approche syndicale de la diversité est la lutte pour l'égalité et contre les discriminations. Il s'agit pour nous de replacer la diversité dans le contexte plus global des **rapports de domination** qui peuvent exister sur les lieux de travail.

Cette approche se joue en termes de droits individuels : le droit d'avoir les mêmes chances sur le marché de l'emploi, le droit d'être reconnu dans ses compétences et expériences,... mais elle se joue également en termes de droits *collectifs* car maintenir certaines catégories de travailleurs dans des sous-statuts, dans des secteurs dévalorisés, sous conditions salariales basses ou encore hors du marché de l'emploi, parce qu'il n'y a pas ou peu d'autres opportunités, concerne tous les travailleurs : tous risquent de voir leurs conditions de travail se dégrader sous l'effet de cette pression à la baisse.

C'est également le principe de solidarité entre les travailleurs qui est ici à l'œuvre : des travailleurs unis seront plus à même de défendre leurs intérêts auprès de la direction. Ainsi, la solidarité entre les travailleurs est un outil syndical essentiel pour atteindre les objectifs. D'autre part, certaines revendications de groupes particuliers peuvent amener une amélioration des conditions de travail de tous. En défendant la diversité, on a plus de chances d'arriver à ce que des besoins variés soient satisfaits pour tous les travailleurs.

C'est en ce sens que la diversité est l'affaire de tous. Pour les travailleurs et les organisations syndicales, cette notion ouvre des possibilités nouvelles pour lancer une réelle réflexion et de nouveaux outils permettant d'avancer vers davantage d'égalité dans le monde du travail.

Ce qui compte avant tout, c'est le **combat pour l'égalité des droits et la lutte contre la discrimination, qui doit reposer sur l'application des lois anti-discrimination et des conventions collectives visant l'égalité de traitement**. La notion d'égalité appelle des démarches actives et contraignantes, ne reposant pas uniquement sur la bonne volonté des entreprises.

Il est en effet essentiel de ne pas masquer le caractère avant tout délictueux des pratiques discriminatoires. La poursuite en justice des actes discriminatoires est la piste privilégiée par la FGTB, qui a signé, dans ce cadre, un protocole d'accord avec le Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme.

Mais cette voie reste peu effective et procède avant tout de la menace symbolique. Cette proscription des formes manifestes de discrimination intentionnée (les discriminations directes) n'empêche pas que persistent des formes plus insidieuses de discrimination, indirectes, institutionnelles, qui se cachent derrière les habitudes de recrutement, de formation, de promotion, de communication... C'est pourquoi la FGTB est partie prenante de l'accord *employeurs/syndicats/pouvoirs publics* relatif aux plans de diversité, permettant une remise en question des pratiques de gestion du personnel dans l'entreprise.

Lutter pour la diversité, c'est aussi combattre l'ethno-stratification du marché de l'emploi bruxellois, qui frappe certains secteurs d'activité et certains métiers mais qui existe également au sein même des entreprises. En effet, aujourd'hui, on constate que des travailleurs, en raison de leurs origines, sont écartés de fait des circuits normaux du travail et trouvent refuge dans ces secteurs et emplois peu attractifs (par exemple, les femmes d'origine turque ou maghrébine dans le nettoyage, les africaines sub-saharienne dans la gériatrie, les jeunes d'origine étrangère dans l'intérim...).

La lutte contre les discriminations à l'embauche et les plans de diversité dans les grandes entreprises peut atténuer les effets dévastateurs de cette ethno-stratification, en ouvrant le recrutement à tous les publics.



05

LES ACTEURS DE LA DIVERSITÉ

- 01 Les pouvoirs publics
- 02 Les entreprises
- 03 Les syndicats
- 04 Les organisations sociales

Trois acteurs sont particulièrement concernés par la promotion de la diversité sur les lieux de travail :

01 Les pouvoirs publics

Les pouvoirs publics peuvent jouer un rôle significatif par rapport aux inégalités dans le monde du travail. Ils sont en mesure d'agir sur le fonctionnement du marché du travail, de mener des politiques de lutte contre le chômage et la précarité ou encore de soutenir des actions positives (plans de diversité dans les entreprises, campagnes de sensibilisation....).

Ils ont bien sûr pour tâche d'établir des normes et de promulguer des lois afin de garantir l'égalité de tous les citoyens. Ils contrôlent en outre le respect de ces normes (interdiction de discrimination, respect des droits fondamentaux de l'Homme).

Ils ont également, en tant qu'employeur, le devoir de promouvoir la diversité au sein de leurs propres institutions et administrations. Reconnaissons-le: sur ce terrain, les pouvoirs publics sont loin d'être un modèle, même si certains caps ont été franchis, ces dernières années, lorsqu'ils ont cherché à ouvrir davantage l'emploi public aux groupes qui y étaient sous-représentés.

L'approche politique de la diversité vise à assurer une plus grande participation au marché du travail des catégories de travailleurs plus vulnérables, identifiés sur base de **caractéristiques personnelles** (le genre, l'âge, le pays d'origine des parents et grands parents...) **ou sur base de critères socio-géographiques** être domicilié en Région de Bruxelles-Capitale, dans un quartier où le chômage est massif).

02 Les entreprises

On l'a vu, lorsqu'ils agissent sur la diversité, les employeurs privés le font le plus souvent dans une logique «managériale», qu'ils formulent en termes de gestion du personnel.

Leurs intérêts économiques sont multiples: utilisation optimale des compétences présentes dans l'entreprise, élargissement des sources de recrutement, création d'une image positive (marketing) auprès de leur clientèle et de leurs interlocuteurs publics...

Les entreprises évoquent volontiers, à ce propos, une démarche éthique et sociétale, désintéressée sur le plan économique: la «responsabilité sociale» des entreprises. Cela étant, que la démarche soit purement instrumentale ou «éthique», c'est une approche «par le haut», en termes de technique de *management*. Cette approche a certes de l'importance, car elle peut faire évoluer les modes de recrutement et de promotion, premiers obstacles à un accès égal de toutes et tous à l'emploi. Mais elle n'est certainement pas suffisante.

03 Les syndicats

Les organisations de travailleurs encouragent la diversité à partir du droit à l'intégration socio-économique (un travail convenable est synonyme d'une meilleure intégration dans la société) mais aussi à partir d'une approche construite autour de différents axes :

- la promotion de la participation de tous à la vie sociale ;
- la solidarité et l'unité des travailleurs sur les lieux de travail ;
- la protection des droits des travailleurs et la garantie d'un traitement égal de tous, sans distinction de sexe, de couleur, d'âge, de handicap... ;
- la lutte préventive contre la discrimination ;
- le fait de considérer l'acte ou le fait discriminatoire comme une atteinte aux droits fondamentaux, qui doit être sanctionnée.

04 Les organisations sociales

Outre ces trois acteurs principaux, de nombreuses associations et organisations non gouvernementales luttent pour une plus grande diversité dans la société. Ces organisations ont un rôle important pour établir des constats quant à la réalité des discriminations dans notre pays mais également pour diffuser et informer la population et apporter un soutien aux personnes victimes de racisme ou d'un traitement inégal.





LES PLANS DE DIVERSITÉ EN ENTREPRISE

- 01 Les plans de diversité de la Région de Bruxelles-Capitale
- 02 Les plans de diversité flamands à Bruxelles
- 03 L'association des syndicats aux plans de diversité

06

Les pouvoirs publics bruxellois, par la voie du *Pacte territorial pour l'Emploi*¹, organisent, depuis 1997, des actions de sensibilisation ciblant les entreprises et les secteurs. Au début, seuls des séminaires sectoriels de sensibilisation aux phénomènes de discrimination étaient organisés mais, sous l'impulsion des interlocuteurs sociaux bruxellois, un cadre a été élaboré, en 2006, visant la mise en place de plans de diversité dans les entreprises, compte tenu des demandes et des particularités de la situation régionale.

1 Le Pacte est une collaboration entre ACTIRIS, les interlocuteurs sociaux et les organismes d'utilité publique. Une réflexion y est menée depuis des années sur la diversité et la lutte contre la discrimination entre employeurs, syndicats, acteurs de l'emploi et de la formation et le *Centre pour l'Égalité des Chances et la Lutte contre le Racisme*.

Depuis 1998, les pouvoirs publics flamands soutiennent le développement de plans de diversité dans les entreprises flamandes et bruxelloises. À Bruxelles, cette politique est menée par l'intermédiaire du *Comité néerlandophone bruxellois pour l'emploi et la formation* (BNCTO), organe paritaire où siègent les interlocuteurs sociaux.

Ces deux réglementations sont différentes, même si leur objectif est au fond le même. Dans chacun des systèmes, l'entreprise, l'institution ou l'administration locale bénéficie d'une intervention financière pour les efforts consentis.

01 Les plans de diversité de la Région de Bruxelles-Capitale

Fin 2006, l'encadrement régional des plans de diversité a été approuvé par les interlocuteurs sociaux et le gouvernement régional. Des consultants en diversité ont été engagés par la Région, ayant pour mission d'accompagner les entreprises bruxelloises dans l'élaboration de leur plan de diversité.

L'arrêté du 07/05/2009 du Gouvernement de Bruxelles Capitale fournit un cadre opérationnel aux plans de diversité dans les entreprises privées ainsi qu'au label diversité.

Dans les organismes publics bruxellois, la politique de diversité est stimulée par un manager de la diversité, désigné en interne, et soutenu par la cellule diversité du *Pacte territorial*.

Procédure

Première étape: une analyse solide

Mener une politique de diversité en entreprise vise à favoriser l'intégration et la promotion de tous dans l'entreprise, ce qui implique d'abord de comprendre la situation et la réalité vécues par les différents groupes discriminés en son sein (existence éventuelle de politiques de recrutement ou de promotion discriminatoires, relations de travail...), pour ensuite agir sur les mécanismes de discrimination.

Une analyse de l'entreprise en matière de diversité est d'une importance cruciale pour comprendre les obstacles qui existent sur le plan de la gestion du personnel.

Au cours de cette analyse, il faut partir de la réalité des travailleurs, de ce qu'ils vivent au sein de l'entreprise mais également observer la manière dont l'employeur organise la gestion du personnel: comment procède-t-il pour recruter? quelles sont les conditions pour obtenir une promotion ou accéder à une formation interne?

L'analyse reprend donc des données qualitatives mais également quantitatives et statistiques.

Les consultants du Pacte Territorial assistent l'entreprise dans l'élaboration de cette analyse.

Deuxième étape: l'élaboration d'un plan d'actions, en concertation avec les représentants des travailleurs

Un plan de diversité doit mettre en œuvre des actions visant davantage de diversité dans l'entreprise.

Certains groupes doivent être plus particulièrement ciblés par les actions:

- les travailleurs de nationalité étrangère (hors Europe des 27) ;
- les travailleurs handicapés ;
- les jeunes travailleurs (moins de 26 ans) ;
- les travailleurs expérimentés (plus de 45 ans) ;
- les personnes d'un sexe déterminé qui sont sous-représentées par rapport à l'autre sexe dans un segment spécifique du marché du travail ;
- les travailleurs moins scolarisés (maximum diplôme de l'enseignement secondaire inférieur).

Le plan d'action à mettre en œuvre au sein de l'entreprise doit agir au moins dans quatre domaines stratégiques, sur base des constats faits lors de la phase d'analyse:

1 la sélection et le recrutement des travailleurs, via la recherche de procédures de recrutement non-discriminatoires, guidées exclusivement par les compétences et les aptitudes des travailleurs; mise en place de nouveaux canaux de sélection et de recrutement ainsi que mise en place de relations de coopération avec des opérateurs d'emploi afin de toucher les groupes discriminés;

2 la gestion du personnel, à travers un affinement et une 'neutralisation' de la politique d'accueil; organisation d'un coaching et d'un accompagnement interne; organisation de formations à l'attention

des différentes catégories de travailleurs, notamment en vue de prévenir le départ anticipé de ces travailleurs ; gestion des entrées, passages, transitions et sorties ; mise en œuvre d'aménagements raisonnables en faveur des travailleurs handicapés (qui ne se limite pas aux obligations légales en la matière) ;

3 la sensibilisation et la communication interne : actions et campagnes de promotion de la diversité dans la gestion du personnel et la politique organisationnelle ; organisation de formations en communication interculturelle et gestion de la diversité au travail ; organisation de cours de langues ;

4 le positionnement externe : promotion de la politique de diversité auprès des clients, utilisateurs, fournisseurs et partenaires.

Notons que le gouvernement peut, après avis des interlocuteurs sociaux, déterminer pour une période de 24 mois, quels travailleurs et personnes doivent être les bénéficiaires des plans de diversité ainsi que les mesures et actions qui doivent toujours figurer dans les plans en vue de leur approbation.

Cette phase de préparation doit déboucher sur l'adoption d'un plan d'action.

Troisième étape :

l'adoption du plan et la mise en œuvre des actions

La politique de diversité (analyse et actions) doit être portée par toute l'entreprise. Ainsi, une entreprise qui souhaite renter un plan de diversité doit d'abord le soumettre pour accord aux représentants des travailleurs, via le Conseil d'Entreprise (CE), le Comité de prévention et de protection au travail (CPPT) ou, à défaut, une structure ad hoc :

- dans les entreprises qui comptent 50 travailleurs et plus, le conseil d'entreprise (ou le CPPT) constitue la « structure porteuse » du plan de diversité ;
- dans les plus petites entreprises, l'employeur doit constituer lui-même une telle structure : un groupe de travail interne à l'entreprise, composé au minimum d'un(e) représentant(e) de l'employeur, d'un(e) représentant(e) des travailleurs et d'un responsable de la diversité désigné en interne (souvent lié au service du personnel) .

Les tâches de cette structure porteuse sont multiples: réflexion sur la politique de diversité, aide à la rédaction du plan de diversité, communication à l'ensemble de l'entreprise des actions menées...

Une fois adopté en CE, le plan de diversité devra être approuvé par le Comité de gestion d'Actiris, où sont représentées les organisations syndicales.

La Région de Bruxelles-Capitale prévoit un seul type de plan d'une durée fixe de 24 mois.

Le subside maximum octroyé par la Région à l'entreprise s'élève à 10000 euros (max. 50% des frais). Les 5000 premiers euros du subside sont octroyés à l'entreprise après la phase d'analyse et l'établissement du plan de diversité (et après avis positif du Comité de gestion d'ACTIRIS). La deuxième moitié est octroyée lors de la réalisation du plan, après évaluation positive par Comité de gestion d'ACTIRIS.

Une fois le plan adopté, l'entreprise a donc deux ans pour réaliser les actions auxquelles elle s'est engagée.

Quatrième étape: l'évaluation du plan

L'évaluation est effectuée tant par les employeurs que par les représentants des travailleurs, via les instances mises en place par le conseil d'entreprise et le Comité de Gestion d'ACTIRIS.

Cinquième étape (non systématique): l'adoption d'un plan de consolidation

La fin d'un plan de diversité ne doit pas annoncer l'arrêt des actions pour une gestion du personnel diversifiée et adaptée; on peut plaider, au conseil d'entreprise, pour que les actions ayant effectivement contribué à la diversité soient ancrées dans la gestion du personnel; on peut également défendre l'idée que certaines actions nécessitent impérativement un suivi.

L'entreprise peut choisir de faire **un plan de consolidation**. Celui-ci vise à ce que les actions d'un premier plan de diversité, dont la mise en œuvre a été évaluée positivement, soient poursuivies, élargies, et ce durant deux ans. Ce plan doit être approuvé selon la même procédure que le premier mais ne bénéficie d'aucun subside.

En prime: l'obtention du label bruxellois de diversité

Les entreprises qui ont obtenu une évaluation positive d'un premier plan de diversité, peuvent faire une demande de label diversité. Le Conseil d'entreprise ou la structure porteuse doit émettre un avis positif sur cette demande.

Le Label, sorte de certificat qui informe le public que les mesures et actions du plan de diversité ont été exécutées, est octroyé pour 24 mois.

02 Les plans de diversité flamands à Bruxelles

Depuis 1998, des plans de diversité flamands sont applicables à beaucoup d'entreprises établies à Bruxelles.

Le BNCTO (Comité néerlandophone bruxellois pour l'emploi et la formation) est le promoteur de la politique de diversité menée par la Communauté flamande à Bruxelles. Au sein du BNCTO, deux consultants de diversité s'occupent de l'accompagnement et de la promotion des plans. Ils prospectent les entreprises désireuses d'élaborer un plan de diversité et les accompagnent dans ce processus.

Le BNCTO souscrit à la politique bruxelloise de diversité et vise à une complémentarité par rapport aux plans de diversité du Pacte territorial pour l'Emploi des Bruxellois.

À cet effet, le BNCTO:

- se focalise sur la formation et une meilleure articulation entre l'enseignement (néerlandophone) et le marché de l'emploi;
- soutient le secteur non marchand bruxellois dépendant de subventions flamandes;
- conclut des plans de diversité dans le secteur public, uniquement auprès d'administrations et d'organismes du ressort de la Communauté flamande;
- collabore largement avec les conseillers en diversité bruxellois pour les entreprises transrégionales.

Un plan de diversité est toujours taillé à la mesure de l'entreprise et part donc, idéalement, de l'approche suivante, en 4 étapes :

- 1 la détection des **obstacles** : quels points de la gestion du personnel (liés à la diversité) sont-ils susceptibles d'être améliorés ? L'amélioration peut se situer aux niveaux du recrutement et de la sélection, de l'accueil, de la promotion, de la politique de formation, de la stabilisation et de la sortie du personnel, de la communication ;
- 2 ensuite, seront détectées les **causes** des obstacles identifiés ;
- 3 sur la base des blocages observés et de leurs causes, seront recherchées des solutions et seront déterminées les **actions nécessaires** qui, aussi diverses qu'elles puissent être, seront toujours à la mesure de l'entreprise ;
- 4 la dernière étape consiste à **exécuter** les actions proposées, à les **ancrer** dans les pratiques et à en **évaluer** les résultats.

Chaque plan de diversité doit au moins tenir compte de l'un des groupes cibles suivants :

- personnes d'origine étrangère (« allochtones ») ;
- personnes affectées d'un handicap professionnel ;
- travailleurs expérimentés (+ 50 ans) ;
- personnes faiblement qualifiées ;
- femmes ou hommes dans des professions bouleversant les rôles sociaux traditionnels.

Des actions sont en outre envisageables pour d'autres groupes cibles, parfois moins visibles : « holebis » (homosexuels, lesbiennes et bisexuels), personnes séropositives, personnes pauvres, ex-détenus, personnes illettrées...

Un plan de diversité ne concerne pas exclusivement un groupe bien déterminé de travailleurs. L'objectif final, en effet, est de parvenir à une gestion du personnel mieux élaborée, qui s'occupe de *tous* les travailleurs, actuels et futurs.

Si l'entreprise compte plus de 50 travailleurs, un groupe de travail « diversité » doit être mis sur pied. Ce groupe de travail interne doit démarrer au cours du premier mois de l'introduction du plan. Il assure le suivi des actions, les réoriente si nécessaire, et en évalue les effets dans l'entreprise.

Le groupe de travail interne comprend au moins un représentant:

- de la direction ou du management;
- des chefs de service;
- des délégués des travailleurs.

Dans les entreprises disposant d'un **conseil d'entreprise**, soit le conseil d'entreprise assume la mission du groupe de travail, soit le conseil d'entreprise désigne en son sein les membres du groupe de travail.

Le BNCTO accompagne **4 types de plans**: des plans de base, des plans classiques de diversité, des plans «multi-entreprises» et des plans de croissance. Ceux-ci diffèrent en fonction de la durée, du nombre d'actions, du montant du subside et du cofinancement (un subside de maximum 10 000 euros pour un plan *classique*, inférieur pour les autres plans).

À l'issue de l'exécution du plan, un **rapport final** doit être établi. Celui-ci reprend les actions exécutées, les objectifs atteints, la manière dont les travailleurs y ont été associés, le fonctionnement du groupe de travail... Ce rapport doit d'abord être discuté avec le groupe de travail «diversité» avant d'être présenté pour avis au BNCTO.

Il sera également adressé à l'administration flamande.

Sur base de l'avis, le ministre flamand de l'emploi décidera de l'octroi des **subsidés** (pas de première tranche, donc, à l'issue de la phase d'analyse comme pour les plans bruxellois).

03 L'association des syndicats aux plans de diversité

Dans le cadre du *Contrat pour l'économie et l'emploi* (C2E), les organisations syndicales bruxelloises ont souscrit à la politique régionale de lutte contre les discriminations et à la promotion de plans de diversité dans les entreprises privées et les organismes publics.

Un plan de diversité est toujours établi par l'employeur, en concertation avec les consultants en diversité du Pacte Territorial pour l'Emploi Bruxellois ou les responsables de la diversité du BNCTO. Si l'initiative des plans de diversité revient, de prime abord, au *management* des entreprises et des services publics (agissant du haut vers le bas), il est primordial de mener des actions «par le bas», *au départ des collectifs de*

travail des entreprises et des services publics. Cette seconde approche doit relever de l'initiative des travailleurs eux-mêmes et de leurs organisations, afin que la lutte contre les discriminations soit portée par l'ensemble du personnel.

Ainsi, la FGTB de Bruxelles a obtenu que les plans bruxellois s'inscrivent dans le cadre du *dialogue social* et qu'ils soient élaborés avec les représentants des travailleurs, en conseil d'entreprise ou, à défaut, au sein d'une structure *ad hoc*. Leur mise en œuvre est suivie et encadrée par les organisations syndicales au travers du *Pacte Territorial pour l'Emploi* et du Comité de gestion d'ACTIRIS.

Cette approche doit relever de l'initiative des travailleurs eux-mêmes et de leurs organisations. C'est primordial pour qu'un plan de diversité ait un impact sur le long terme et modifie de manière importante le fonctionnement interne d'une entreprise. Dans ce cadre, aidées par la Région, les organisations syndicales ont mis en place en 2007 le service des *Conseillers syndicaux de la diversité*. Ceux-ci ont pour mission spécifique de sensibiliser et de former les travailleurs à la lutte contre les discriminations au travail, de conseiller les délégués des entreprises engagées dans un plan de diversité et de mener des actions positives avec les travailleurs.

Lors du lancement du plan de diversité, il est judicieux d'informer régulièrement les travailleurs. De même, pendant le déroulement du plan, il est utile de tenir informés les travailleurs, les militants et les mandataires syndicaux.

En outre, la fin d'un plan de diversité ne doit pas annoncer, on l'a dit, l'arrêt des initiatives en faveur d'une gestion du personnel diversifiée et adaptée...

Mettez sur pied un groupe de travail syndical « diversité » au sein de votre entreprise et... passez à la phase pratique de la diversité !

Les conseillers syndicaux en diversité de la FGTB sont à votre disposition pour vous aider à mettre en place ce groupe, à informer les travailleurs, et pour vous apporter leur appui tout au long du processus.

II. EN PRA- TIQUE

- 01 Amorcer le débat
- 02 Prendre une « photo » de votre entreprise
- 02 Agir sur la gestion du personnel
- 04 La diversité au sein du groupe syndical
- 05 L'appui de la FGTB de Bruxelles

Cette version revue du Cahier «Égalité de toutes et tous à l'emploi» (dont la 1^{ère} édition date de décembre 2004) constitue un manuel pratique pour les délégués syndicaux qui souhaitent agir pour la diversité au travail.

Nous leur proposons de procéder en quatre étapes :

PREMIÈRE ÉTAPE

Amorcer le débat;

DEUXIÈME ÉTAPE

Prendre une «photo» de votre entreprise;

TROISIÈME ÉTAPE

Agir sur la gestion du personnel;

QUATRIÈME ÉTAPE

Stimuler la diversité au sein du groupe syndical.

Dans le cadre d'un plan de diversité, ces étapes peuvent servir aux délégués syndicaux afin d'effectuer une analyse syndicale de la gestion du personnel et de la situation de différents groupes dans leur entreprise. S'il n'y a pas de plan de diversité en cours, les travailleurs peuvent agir par l'intermédiaire de leur délégation syndicale et des instances de concertation, afin d'introduire des propositions d'actions, visant une plus grande diversité au sein du personnel et la résolution de problèmes liés à la gestion du personnel (inégalités de traitement, discriminations directes ou indirectes, etc.).

PREMIÈRE ÉTAPE



AMORCER LE DÉBAT

- 01 Attitude face aux préjugés
- 02 Se convaincre et se préparer soi-même
- 03 Convaincre les collègues

10

Favoriser la diversité n'est pas une tâche facile. Les obstacles sont nombreux. Une bonne préparation sera donc très importante. Tout d'abord, cela nécessite réflexion et dialogue. Analyser nos propres doutes permet de mieux comprendre pourquoi d'autres se posent des questions quant à la diversité.

Un délégué syndical doit pouvoir se mettre à la place d'une personne qui est victime de discrimination dans l'entreprise ou du demandeur d'emploi toujours rejeté : comment l'exclusion et la discrimination sont-elles ressenties ? En tant que délégué(e) syndical(e), c'est votre tâche de rompre le silence et d'aborder de front les problèmes. Certains travailleurs, certaines victimes, n'osent pas parler de discriminations ou de harcèlement, de peur d'être licenciés ou d'aggraver encore leur situation.

01 Attitude face aux préjugés

Pour comprendre notre monde, nous recourons souvent à des stéréotypes, à des préjugés. Il s'agit d'opinions toutes faites, de « clichés » que nous colportons comme des évidences, sans jamais réellement en interroger la pertinence. Les préjugés peuvent être aussi bien *positifs* que *négatifs*. Et, à vrai dire, ils ont une certaine utilité : ils ordonnent et organisent notre monde et permettent une certaine prévisibilité et un certain contrôle sur notre environnement. De plus, il est totalement impossible d'adopter un comportement critique et purement rationnel 24 heures sur 24 ! Où est le problème, alors ? Le problème naît lorsque le stéréotype commence à produire de la discrimination.

Quels sont les mécanismes à l'œuvre dans les stéréotypes ?

On en distingue de trois sortes :

- **La sélection :** nous ne pouvons tenir compte que de ce que nous connaissons. Nous ignorons la vie que mène une personne handicapée, nous ne savons donc pas vivre sa situation. Il est donc important de nous débarrasser de nos « œillères ».
- **La généralisation :** une seule expérience négative suffit parfois pour ranger tout le monde dans un même panier. Il est donc essentiel d'examiner la réalité au cas par cas.
- **La déformation :** il y a déformation lorsque l'on suit de faux raisonnements. Si, malgré l'image négative que nous avons de tout un groupe, nous sommes confrontés à une expérience positive, évitons de réagir en nous disant simplement : « c'est l'exception qui confirme la règle ». Un exemple concret : les jeunes d'aujourd'hui seraient individualistes, égoïstes et uniquement intéressés par la satisfaction immédiate de leurs besoins matériels et financiers. Si nous rencontrons un jeune qui s'intéresse au travail syndical, nous le qualifierons d'exception, confirmant ainsi l'image négative que nous avons du groupe tout entier. Or, il y a de nombreux jeunes conscients du monde qui les entoure, voulant s'engager pour un monde plus égalitaire.

Il est donc fondamental d'identifier les préjugés et de nous demander si nous ne pouvons pas considérer les personnes autrement.

02 Se convaincre et se préparer soi-même

Outre la prise de conscience de l'existence de préjugés (y compris chez nous-mêmes), une autre condition importante est de montrer, par notre comportement, que nous *choisissons* la diversité et que nous condamnons toutes les formes de discrimination et de harcèlement. Bien entendu, nous devons d'abord croire en notre cause et pouvoir avancer de bons arguments.

Nous pouvons pour cela nous inspirer des valeurs de la FGTB : solidarité, égalité, justice et démocratie. La FGTB défend les intérêts de **toutes les travailleuses et de tous les travailleurs**. La discrimination divise et brise la solidarité. Ensemble, nous sommes plus forts face aux employeurs qui doutent de la force et des avantages potentiels de la diversité dans l'entreprise.

03 Convaincre les collègues

Si, avec l'appui de la FGTB, nous voulons favoriser davantage la diversité au travail, nous devons d'abord sonder les attitudes (différentes selon les entreprises) des collègues et de l'employeur. Dans certaines entreprises, une réelle volonté existe déjà, dans d'autres, nous rencontrerons davantage de résistance.

Il est probable que nous devons aussi tenir compte de certains aspects « psychologiques » : peut-être les collègues ont-ils peur, peut-être n'osent-ils pas prendre de risques, peut-être ont-ils des doutes. Ils peuvent également être influencés par les médias, par des connaissances ou d'autres collègues. Nous devons donc écouter attentivement, donner nos arguments, pas à pas, et faire réfléchir nos collègues afin qu'ils changent progressivement d'opinion.

Il faut dépister la cause des sentiments négatifs, écouter les frustrations, voir de quelle manière les relations de travail, l'ambiance sur le lieu de travail construisent ces préjugés ou contribuent à leur maintien. D'une certaine manière, il s'agit de voir comment les relations de pouvoir entre « groupes » (jeunes-vieux, femmes-hommes, employés-ouvriers...) se construisent pour se donner toutes les chances de les transformer en des relations de travail respectueuses et égales.

Bien entendu, face à des actes assumés de racisme ou de discrimination, il conviendra de passer à une intervention beaucoup plus ferme, de type judiciaire, notamment lorsque la victime *n'est pas reconnue ou ne trouve aucun moyen de modifier sa situation.*

La diversité est un travail de longue haleine. Cela demande beaucoup de dynamisme et d'engagement, de la persévérance aussi. Nous pourrions d'autant plus facilement convaincre nos collègues et l'employeur de l'utilité et de la force de la diversité, si nous y croyons nous-mêmes.

Afin de convaincre quelqu'un :

- laissez-lui exprimer sa frustration ;
- sondez son attitude par rapport à la diversité ;
- exprimez bien votre point de vue ;
- rappelez-vous qu'*écouter ne veut pas dire qu'on est d'accord sur tout !* ;
- laissez toujours la porte ouverte à une conversation ultérieure.

Formez un groupe de travail syndical "diversité" au sein de l'entreprise :

Si votre entreprise a souscrit à un plan de diversité, il faut former avec vos collègues de travail un groupe de travail syndical «diversité» afin de réfléchir à la façon dont on peut associer et faire coopérer les travailleurs au processus, à la manière dont ils peuvent influencer l'organisation et les relations de travail dans le but d'obtenir davantage d'égalité pour tous.

Il est indispensable que le comité syndical de l'entreprise soit associé continuellement à l'avancement du plan de diversité.

Même s'il n'y a pas de plan de diversité dans votre entreprise, vous pouvez former un groupe de travail afin de faire une analyse, de mener des actions (par ex., préparer des questions pour le CE ou pour le CPPT, une formation, une action de sensibilisation pour les travailleurs, participer à la journée de l'égalité salariale...).

N'hésitez pas à faire appel au conseiller syndical en diversité de la FGTB, qui vous aidera à former ce groupe de travail, à informer les travailleurs, et qui sera à vos côtés durant tout le processus.

DEUXIÈME ÉTAPE



PRENDRE UNE « PHOTO » DE L'ENTREPRISE

- 01 Une photo informelle de l'entreprise
- 02 Bilan social, CCT 9 et IEF
- 03 Rapport annuel « Égalité des chances hommes-femmes »

02

Une fois que le « groupe diversité » a été constitué, et que la question de la discrimination au sein de l'entreprise a gagné en importance aux yeux des travailleurs, il s'agit d'établir certains constats par rapport au lieu de travail. Tout d'abord, il nous faut davantage d'informations. Comment est composé l'effectif ? Les différentes composantes de la société sont-elles représentées dans l'entreprise et dans quelles fonctions ? Qui accède aux postes de cadre ? Par quel processus ? Est-ce que tout le monde bénéficie de formations ?

Il faut, en quelque sorte, prendre une « photo » de l'entreprise.

En tant que délégué syndical, vous disposez de certains instruments utiles comme l'**Information Économique et Financière (IEF)** que la direction doit communiquer chaque année au conseil d'entreprise; le **bilan social** qu'elle doit joindre à ses comptes annuels, ainsi que

toutes les informations d'ordre général qu'elle doit également mettre à la disposition du conseil d'entreprise en application de la **Convention Collective de Travail n°9**.

Nous y reviendrons dans le point suivant.

D'autre part, vous pouvez également vous construire vous-mêmes une image du personnel. Dans cette phase, il est souvent indiqué de former un groupe de travail syndical « diversité ». Réunissez-vous pour réfléchir ensemble et partez à la recherche de la meilleure façon de faire un tour d'horizon de l'entreprise.

01 Une photo informelle de l'entreprise

Les conversations informelles avec vos collègues et avec l'employeur vous en apprennent beaucoup.

Voici quelques questions pour vous mettre sur la voie :

- Comment se font le recrutement et la sélection de nouveaux travailleurs ? Qui est engagé ? Quels sont les canaux de recrutement ?
- Comment se déroule l'accueil ? Quels problèmes rencontrent les nouveaux collègues ?
- Qu'en est-il des possibilités de promotion et d'accès à un niveau supérieur pour les plus anciens, pour les nouveaux et pour les personnes des groupes vulnérables ?
- Qui s'en va et pourquoi ? Comment ce départ se passe-t-il ?
- Comment la communication est-elle conçue ? Tout le monde a-t-il accès aux informations ?

Vous pouvez littéralement tracer la carte de l'entreprise :

- En traçant une **pyramide des âges** de tous les membres du personnel, vous aurez un aperçu des groupes d'âge surreprésentés ou sous-représentés. (Vous pouvez également obtenir cette information auprès du conseil d'entreprise ou du service du personnel).
- Dessinez le **plan de l'entreprise** : dessinez tous les bâtiments et indiquez les services qui y travaillent ; complétez avec la répartition du personnel selon les axes de diversité :
 - nombre de femmes / hommes ;
 - nombre de travailleurs d'origine étrangère ;
 - nombre de travailleurs handicapés ;

- nombre d'employés/d'ouvriers/de cadres;
- répartition selon les niveaux de formation (nombre de personnes peu qualifiées);
- nombre de contrats à durée indéterminée, de contrats à durée déterminée, de temps partiel, d'intérimaires;
- nombre de postes de stage;
- nombre de militants.

Cette photo de l'entreprise correspond-elle à **la composition de la population belge et bruxelloise**? (voir à ce sujet: http://statbel.fgov.be/figures/population_fr.asp)

Cette photo informelle peut révéler une situation particulière de certains groupes dans l'entreprise. Ceci peut être signe de discrimination - consciente ou inconsciente - lors du recrutement, d'un mauvais encadrement lors de l'accueil de nouveaux travailleurs, d'intolérance sur le lieu du travail... (voir troisième étape).

02 Bilan social, CCT 9 et IEF

Les délégués syndicaux disposent de deux instruments (prévus par la loi) pour rassembler et analyser les informations nécessaires en vue d'élaborer une politique du personnel diversifiée, notamment le bilan social et la CCT 9¹.

En outre, l'organigramme obtenu via les Informations Économiques et Financières (IEF) peut être utile pour avoir un premier aperçu de la représentation des femmes et des hommes dans l'organisation interne et la structure hiérarchique de l'entreprise.

Le bilan social fait partie des comptes annuels et contient quantité d'informations concernant l'effectif du personnel: la rotation du personnel, les formations offertes, la part du travail intérimaire, les mesures d'emploi, etc.

Ces comptes sont présentés annuellement au conseil d'entreprise.

1 Cette Convention Collective de Travail (9 mars 1972) régit le droit à l'information et à la consultation des travailleurs au sein des conseils d'entreprises (obligation de l'employeur d'informer les représentants des travailleurs concernant les perspectives de l'entreprise, la situation en matière d'emploi, la structure d'emploi...)

Depuis 2009, il y a une nouvelle version du bilan social comportant deux innovations importantes : le volet « formation » est actualisé, plus détaillé. Les mesures d'emploi n'y apparaissent plus et c'est dorénavant l'ONSS qui transmet celles-ci en février aux employeurs par voie électronique. À son tour, l'employeur doit transmettre ces informations aux représentants des travailleurs endéans le mois.¹

Autre innovation : dans les entreprises qui emploient entre 50 et 90 travailleurs, le bilan social est transmis, non seulement à la délégation syndicale, mais aussi au CPPT.

Le bilan social fournit les informations suivantes, qui seront utiles pour une analyse de la diversité :

L'emploi

- types de contrats : plein temps, temps partiel, nombre d'équivalents temps plein ;
- nombre de travailleurs par sexe et niveau d'études ;
- nombre de travailleurs par catégorie professionnelle (direction, employés, ouvriers) ;
- personnel intérimaire.

L'évolution de l'emploi

- travailleurs engagés ;
- travailleurs sortis de l'entreprise (+ motif du départ) ;
- ici également : plein temps, temps partiel, équivalents temps plein, groupés par sexe.

Les mesures d'emploi

- l'application des mesures visant la mise à l'emploi (conventions premier emploi, formation professionnelle individuelle en entreprise, stages...).

¹ Voir à ce propos la brochure pratique de la FGTB fédérale : *Dialogue social dans les organes de concertation : Quoi de neuf en 2009 ?*, mars 2009, téléchargeable du site www.fgtb.be

Formation

Dans le nouveau bilan social, ce volet a été considérablement approfondi. Il contient dorénavant :

- **les formations formelles** : cours et stages ayant lieu hors du lieu de travail et organisés par des externes ou par l'entreprise même ;
- **les formations informelles** : par ex., *on-the-job-training*, coaching, visites d'étude, auto-étude... ;
- **les formations professionnelles initiales** : par ex., formations d'entrepreneur, contrats d'insertion socioprofessionnelle, formations des classes moyennes... ;
- nombre de travailleurs concernés ;
- nombre d'heures de formation ;
- coûts pour l'entreprise : plus en détail qu'auparavant : les subventions et les avantages dont l'employeur bénéficie dans le cadre des formations doivent être mentionnés : par ex., primes à charge des fonds de formation sectoriels, subventions dans le cadre du congé éducatif... ;
- données groupées par sexe.

Nous ne retrouvons donc pas toutes les données dont nous avons besoin dans le bilan social. Pour de plus amples informations concernant la diversité de l'effectif, **nous pouvons faire appel à la CCT 9**. En effet, celle-ci dispose : *« En même temps que les informations sur les perspectives générales de l'entreprise, l'employeur fournira au conseil d'entreprise les informations nécessaires sur la structure de l'emploi, sur son évolution et sur les prévisions d'emploi. »*

La CCT 9 nous donne donc le droit d'obtenir davantage d'informations relatives au personnel.

L'information de la CCT 9 doit être fournie annuellement, par trimestre et lorsque c'est nécessaire. Il n'y a pas de modèle standard, mais il est recommandé d'en établir un afin de permettre des comparaisons annuelles.

Utilisez cette CCT pour demander l'information suivante par l'intermédiaire du conseil d'entreprise :

1 Qui est employé chez nous ?

Des données tirées du registre du personnel selon :

- le sexe ;
 - **la catégorie d'âge*** ;
 - **la catégorie professionnelle et la qualification*** ;
 - **le service*** ;
 - le type de contrat.
- (* cette information n'est pas reprise dans le bilan social)

2 Certaines données supplémentaires doivent être fournies, à la demande du syndicat :

- nombre de personnes à temps plein et à temps partiel ;
- nationalité* ;
- ancienneté* ;
- domicile*.

3 L'évolution de l'emploi au cours de l'exercice précédent.

Ces données sont groupées par sexe, catégorie d'âge et profession :

- nombre de membres du personnel ayant quitté l'entreprise (groupés par sexe) : départ volontaire, licenciement (cause) ... ;
- nombre de personnes engagées (groupées par sexe) ;
- nombre de personnes employées temporairement et via intérim ;
- nombre de glissements internes, entre services et catégories professionnelles (groupés par sexe).

À la demande de la délégation des travailleurs, les données supplémentaires suivantes (non reprises dans le bilan social) devront également être fournies :

- nombre de journées d'absence ;
- nombre de journées de chômage temporaire ;
- nombre d'heures supplémentaires ;
- nationalités (tenir compte, cependant, du fait que – contrairement à une idée reçue – la nationalité ne permet pas de déceler une discrimination sur base de l'origine étrangère...).

4 Information sur les perspectives d'emploi pour l'exercice qui suit. Cette information doit permettre une évaluation de l'influence que ces perspectives auront sur l'effectif du personnel.

5 Information sur les mesures sociales décidées en matière d'emploi.

6 Information sur la formation professionnelle, le recyclage et les questions de personnel.

03 Rapport annuel

« Égalité des chances hommes-femmes »¹

Ce rapport annuel doit être fourni au moment de la discussion des IEF, du bilan social de l'entreprise et de la CCT 9.

La loi prévoit également la possibilité d'élaborer, dans les entreprises ou dans les secteurs, des plans d'égalité F/H et ce, en concertation avec les représentants des travailleurs.

Ces plans contiennent entre autres :

- une description des objectifs à atteindre, en fonction de la comparaison de la situation des femmes et des hommes dans l'entreprise/dans le secteur ;
- une description des actions positives envisagées ;
- la date d'entrée en vigueur du plan et les délais fixés pour la réalisation des étapes intermédiaires devant mener à l'objectif.

En bref

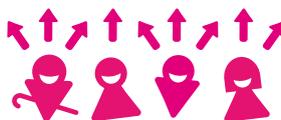
Prenez une photo de votre entreprise à l'aide :

- de vos propres connaissances et expériences (et de celles de vos collègues de travail) ;
- de l'organigramme obtenu via l'IEF ;
- du bilan social ;
- de la CCT 9 ;
- du rapport Chances égales F/H ;
- du plan de l'entreprise.

1 Vous trouverez un vademecum pour l'établissement du rapport annuel et le plan d'action dans le guide de la FGTB fédérale: « Guide FGTB sur et pour l'égalité femmes/hommes – Le gendermainstreaming ou l'approche intégrée du genre en 10 points clés », mars 2008, à consulter sur le site www.fgtb.be.

03

TROISIÈME ÉTAPE



AGIR SUR LA GESTION DU PERSONNEL

01 La diversité... nous rassemble

02 Une gestion du personnel diversifiée
embauche et sélection
accueil
communication
formation
promotion
rotation du personnel

03 Conclusion

Souvent, la gestion du personnel est déterminante pour les perspectives d'avenir des travailleurs au sein de l'entreprise. Une bonne gestion du personnel tient compte des capacités de chacun.

Dans une entreprise, des tensions, des conflits, des frictions et des malentendus sont souvent signes de problèmes déjà existants. Ce n'est qu'en traitant ces problèmes sous-jacents que les conflits pourront être résolus et que l'ambiance au sein de l'entreprise pourra s'améliorer.

En réalité, tant l'employeur que les travailleurs profitent d'un bon accueil, d'une communication améliorée et de possibilités de formation et de promotion. Au sein du groupe de travail syndical sur la diversité, vous pouvez examiner la gestion du personnel. Soumettez-en les principaux éléments à un examen « radioscopique », sous l'angle de la diversité.

01 La diversité... nous rassemble

Le groupe de travail syndical «diversité» a un rôle important à jouer dans le développement d'une perception commune de l'importance de la non-discrimination et de la diversité au travail. Il forme le lien avec les travailleurs et peut lancer la discussion en publiant, par exemple, l'analyse de l'effectif du personnel.

Bien entendu, certains aspects peuvent être consignés dans le règlement de travail, mais le sujet peut aussi être mis en évidence de manière informelle (dans des conversations, par des affiches, un article dans le journal du personnel, une formation...).

Un code anti-discrimination dans le règlement de travail ?

Si le règlement de travail ne contient pas (encore) de code anti-discrimination, ouvrez des négociations à ce propos. C'est une bonne raison pour lancer le débat sur la diversité avec l'employeur et cela pourrait bien être la première étape vers une meilleure gestion du personnel.

Exemple

«Dans l'entreprise, sont condamnés tous les actes et toutes les procédures discriminatoires ou qui entraînent un traitement inégal des travailleurs **ou des clients**. Les victimes de pareilles attitudes peuvent s'adresser à la personne de confiance désignée au sein de l'entreprise dans le cadre de la loi sur le harcèlement au travail. Les procédures et sanctions de cette dernière seront d'application.»

02 Une gestion du personnel diversifiée

Notre mission, en tant que syndicat, est de vérifier que la gestion du personnel porte suffisamment d'attention à chacun, et plus particulièrement aux groupes traditionnellement discriminés. Les questions ci-dessous peuvent être utilisées comme fil conducteur. Nous examinerons successivement l'embauche, l'accueil, la communication, la formation, la promotion interne et la rotation du personnel (*turn over*). Ces questions peuvent être traitées dans le groupe de travail syndical « diversité », au conseil d'entreprise ou dans des comités *ad hoc*. Nous faisons également référence, ici, à un certain nombre de CCT que l'on peut utiliser en appui lors de la concertation.

Intérêt pour la diversité dans la procédure d'embauche et de sélection

L'embauche concerne le recrutement et la sélection de nouveaux travailleurs :

- par *recrutement*, on vise l'ensemble des activités de l'employeur pour annoncer un emploi vacant, via Actiris, le FOREm, le VDAB, les journaux, Internet...;
- par *sélection*, on vise l'ensemble des initiatives prises par l'employeur pour sélectionner celui/celle qu'il souhaite engager ou qu'il veut verser dans une « réserve de recrutement ».

Diverses enquêtes ont démontré que certains groupes ont moins de chances d'être engagés et ce, notamment, en raison de certains préjugés :

- une femme aux qualités et qualifications exactement identiques à celles d'un homme reçoit moins de réponses positives à ses lettres de candidature qu'un homme ;
- une personne ayant un nom à consonance étrangère sera moins souvent invitée à un entretien.

Pour la FGTB, il s'agit de donner des chances égales à chacun. Dès lors, notre tâche est d'éliminer les obstacles désavantageant les groupes discriminés.

L'offre d'emploi diffusée par l'employeur doit contenir les indications suivantes :

- la nature de la fonction;
- les exigences posées pour l'exercice de la fonction;
- le lieu où la fonction doit être exercée;
- le cas échéant, l'intention de constituer une réserve de recrutement;
- la procédure de sélection ou le mode de candidature.

L'embauche et la sélection sont des tâches de l'employeur. Il est toutefois important de les examiner et d'interpeller l'employeur à ce propos. Ci-dessous, vous trouverez des questions à se poser en vue d'un examen de la procédure d'embauche sous l'angle de la diversité.

Check-list

Vérifiez le profil de l'offre d'emploi :

- Le profil et la description des tâches correspondent-ils à la réalité ?
Les conditions posées sont-elles vraiment nécessaires ?
- Les travailleurs sont-ils associés à la rédaction des offres d'emploi ?
- Le profil contient-il aussi les connaissances exigées, les attitudes et les aptitudes attendues ?
- Le profil est-il plutôt formulé en termes de diplômes et de certificats, ou plutôt en termes d'aptitudes ?

Examinez le langage de l'offre d'emploi :

- L'offre d'emploi est-elle rédigée dans un langage simple et compréhensible ?
- Évite-t-on un langage spécialisé ?

Donne-t-on suffisamment d'informations ?

- L'offre d'emploi comporte-t-elle suffisamment d'informations sur le contenu de l'emploi et la façon de postuler ?
- Les candidats sont-ils informés d'avance du déroulement de la procédure ?

Examinez la diffusion des offres d'emploi:

- Les postes vacants sont-ils annoncés largement via plusieurs voies?
- L'offre d'emploi atteint-elle les groupes vulnérables via les voies appropriées?
- Les offres d'emploi sont-elles diffusées en interne à tous les membres du personnel de toutes les catégories?
- Les groupes vulnérables sont-ils explicitement encouragés à postuler?
- Y a-t-il la possibilité de postuler par téléphone ou par lettre (pas uniquement via e-mail)?

Candidatures anonymes

Afin d'éliminer certains préjugés, les candidatures anonymes peuvent être introduites.

Ceci permet d'éviter la discrimination au cours de la première phase de la sélection. Pour cette procédure, il est intéressant de s'adresser à Actiris (au service *Employeurs*).

Plaidez pour des procédures standard

Parfois, les personnes qui effectuent la sélection se laissent trop guider par des préférences personnelles. Une procédure comprenant des tests et des questions standards empêche un choix influencé.

Y a-t-il un formulaire de candidature standard?

- Qui effectue la sélection? Les lettres de candidature sont-elles lues par différentes personnes? Ces personnes ont-elles été formées pour le faire? S'y connaissent-elles en diversité et en groupes cibles? Tiennent-elles compte de compétences acquises ailleurs?
- Les entretiens se déroulent-ils de façon structurée?

Intérêt pour les compétences!

- Au moyen d'un profil élaboré pour chaque fonction, on peut déterminer les compétences nécessaires.
- Tout «talent» ne repose pas sur des qualifications ou des diplômes. Les compétences ne sont pas seulement acquises au travail, à l'école ou dans des centres de formation. Beaucoup d'aptitudes s'acquièrent aussi dans les loisirs ou dans le cadre du volontariat. Ces expériences doivent être prises en compte lors de la sélection. «Validez toutes les compétences des candidats».

Attention aux tests psychologiques et d'intelligence

Beaucoup de tests psychologiques, psychosociaux et d'intelligence sont culturellement déterminés ou fondés sur le genre. Certains groupes obtiennent des scores nettement inférieurs et, dès lors, ont moins de chances d'être sélectionnés, bien qu'ils possèdent les qualités requises pour l'emploi visé.

Examinez le niveau linguistique des tests : quelqu'un ayant appris le français à un âge avancé aura plus de difficultés ou aura besoin de plus de temps pour comprendre certaines questions, comparé à quelqu'un dont c'est la langue maternelle.

Cependant, ceci ne donne aucune indication quant à l'intelligence de cette personne.

Demandez une évaluation :

- Les personnes qui n'entrent pas en ligne de compte en sont-elles également informées ? Leur explique-t-on la raison de leur non-sélection ?
- Demander aux nouveaux travailleurs comment ils ont ressenti la procédure, peut permettre le dépistage des points négatifs.

Droits et obligations en matière de recrutement et de sélection

Pour porter le recrutement et la sélection à l'ordre du jour du conseil d'entreprise, vous pouvez vous baser sur la CCT 38, qui précise les droits et les obligations des employeurs et des candidats lors du recrutement et de la sélection.

L'article 2 bis stipule formellement que l'employeur ne peut traiter les candidats de manière discriminatoire sur la base des caractéristiques suivantes : l'âge, le sexe, l'état civil, le passé médical, la « race », la couleur de peau, l'origine, l'affiliation à un syndicat, l'orientation sexuelle, un handicap.

Lorsque ces caractéristiques personnelles sont importantes pour le type de travail ou le type d'entreprise, une exception est permise à condition que la raison soit clairement indiquée.

Exemples

Une offre d'emploi comprenant la phrase :

«*Nous recherchons des soudeurs de moins de 29 ans*» est une infraction, étant donné qu'une distinction évidente est faite concernant l'âge, alors qu'aucune justification n'est indiquée quant à cette distinction.

Une offre d'emploi comprenant la phrase :

«*Étant donné que nous sommes à la recherche de soudeurs qui doivent pouvoir travailler de manière autonome, nous recherchons des soudeurs ayant 3 années d'expérience et pouvant assumer une certaine responsabilité*» serait parfaitement légitime puisque aucune limite d'âge n'est fixée et que le motif de la restriction est clairement indiqué.

Les frais de la sélection et des épreuves sont à charge de l'employeur, qui est également obligé de fournir une attestation de présence au candidat qui en fait la demande.

En outre, les règles suivantes s'appliquent au recrutement et à la sélection :

- les candidats qui répondent au profil, ont le droit d'être informés dans un délai raisonnable et par écrit ;
- des questions sur la vie privée ne se justifient que si elles sont pertinentes en raison de la nature et des conditions d'exercice de la fonction ; le candidat a le droit de s'abstenir si on lui pose des questions personnelles non pertinentes (maladies, religion...) ;
- un candidat ne peut être refusé parce que son niveau d'études ou sa qualification est supérieur(e) à ce qui est exigé pour la fonction ;
- l'offre d'emplois fictifs à des fins publicitaires n'est pas autorisée.

L'accueil des nouveaux travailleurs

Souvent, la première journée dans l'entreprise est déterminante pour la bonne intégration d'un nouveau collaborateur, qui est préoccupé et se pose de nombreuses questions : serai-je compétent dans mon nouvel emploi ? mes nouveaux collègues seront-ils agréables ? quelle sera l'ambiance de travail ?

En parlant d'accueil, il faut distinguer deux choses :

- **l'accueil syndical**, soit les efforts de la délégation syndicale pour associer les nouveaux travailleurs à l'action syndicale et attirer leur attention sur leurs droits sociaux. À cet effet, la délégation reçoit de l'employeur la liste des travailleurs nouvellement engagés (CCT 9) ;
- **l'accueil d'entreprise, organisé par l'employeur**. Cet accueil est réglementé par la Convention Collective du travail n°22 et doit répondre à certaines conditions. Ci-après, nous donnons quelques conseils par rapport à l'accueil d'entreprise (procédure d'accueil, dossier d'accueil, parrainage et façon d'aborder cette problématique au sein du conseil d'entreprise).

La procédure d'accueil

La procédure d'accueil reprend ce qui a été convenu concernant l'accueil des nouveaux travailleurs. En effet, il est indiqué que cette procédure soit consignée en manière telle que tout collaborateur soit accueilli de la même façon. Cela permet d'éviter la discrimination de certains groupes lors de l'accueil.

Check-list

- Y a-t-il une procédure d'accueil ? Chacun est-il accueilli de la même manière ? Les stagiaires et les intérimaires également ?
- Y a-t-il un accueil pour les jobistes ?
- L'accueil se fait-il de façon générale ou par division ?
- La délégation syndicale est-elle associée à la politique d'accueil ?
- L'équipe de travail est-elle informée de l'arrivée d'un nouveau collègue ?
- Reçoit-on des documents au préalable ?
- Y a-t-il un bon accompagnement par le service du personnel ?
- disposera-t-on du temps nécessaire pour faire connaissance de manière informelle ?

Les brochures et dossier d'accueil

Le premier jour, un nouveau collaborateur se verra assailli par un tas d'informations. Un dossier ou une brochure reprenant celles-ci favorisera l'intégration du nouveau collaborateur dans l'entreprise.

Questions préalables :

- Y a-t-il un dossier d'accueil ?
- Quelles informations contient-il ?
- Reçoit-on des informations écrites ?
- Les documents sont-ils rédigés dans un langage simple ?
- Utilisation de pictogrammes ?

Il est important que les nouveaux travailleurs aient le temps de se préparer à leur nouvelle fonction et que les informations soient correctes et actualisées. Les textes doivent aussi être compréhensibles pour des personnes qui ne maîtrisent pas bien le français ou le néerlandais.

Un exemple

Dans une entreprise X, de nombreux intérimaires souffraient d'un accueil insuffisant, ce qui entraînait beaucoup de malentendus au travail. Il s'est avéré que ceux-ci étaient liés à l'utilisation du **jargon professionnel** : les nouveaux collaborateurs n'y comprenaient pas grand-chose, mais n'osaient pas toujours demander plus d'explications. La délégation des travailleurs a composé un « **dictionnaire** » des termes techniques les plus fréquents, illustré de photos et de pictogrammes. Ceci s'est révélé non seulement très utile pour les nouveaux travailleurs, mais également... pour les anciens !

L'accueil à l'ordre du jour du Conseil d'Entreprise

On peut mettre l'accueil à l'ordre du jour du Conseil d'Entreprise en se référant à la **CCT 22**. La loi sur le Bien-être au Travail permet également d'émettre des suggestions et des remarques au sein du CPPT. Cette loi stipule explicitement que l'élaboration et l'application de l'accueil des travailleurs, l'information et la formation en ce qui concerne la prévention et la protection au travail, relèvent de la compétence du Comité.

Que prévoit la CCT 22?

- 1 C'est **l'employeur qui est responsable** de l'accueil dans l'entreprise. Il doit veiller à ce que tout soit mis en œuvre pour que les nouveaux travailleurs soient bien intégrés. Cependant, il n'a pas besoin de le faire personnellement. Il peut en charger un service ou une personne compétente. La délégation syndicale **ne peut être obligée** de jouer un rôle dans cet accueil.
- 2 La délégation syndicale ou le conseil d'entreprise **peuvent toutefois jouer un rôle** dans la politique d'accueil:
 - le conseil d'entreprise est informé et associé à la politique d'accueil et peut donner son avis à ce sujet;
 - la délégation syndicale peut développer **sa propre politique d'accueil** pour les nouveaux travailleurs. Lors de cet accueil, de l'intérêt peut être apporté à la diversité: par ex., associer les jeunes au syndicat dès l'accueil syndical¹.
- 3 L'accueil commence au moment de l'engagement, dès le jour de l'entrée en service du travailleur, et se poursuit pendant une période spécifique.
- 4 Au cours d'une procédure d'accueil, certaines informations doivent être fournies. Il s'agit toujours d'informations qui doivent favoriser leur intégration, leur adaptation et leur épanouissement: des explications sur les relations collectives qui sont d'application dans le secteur et au sein de l'entreprise (la concertation existante, la commission paritaire). En principe, cette information doit être communiquée par écrit (voir la CCT). Si les informations font double emploi avec le règlement de travail, elles ne doivent pas être communiquées par écrit une nouvelle fois. Les travailleurs ont le droit de s'informer plus amplement auprès de personnes ou services compétents.
- 5 Le droit à l'accueil s'applique aux ouvriers et aux employés, ainsi qu'aux ouvriers sous contrat d'apprentissage, aux intérimaires et aux jobistes.

¹ Dans le Cahier du Militant n°5 que la FGTB de Bruxelles a édité en décembre 2008: *L'emploi des jeunes à Bruxelles. Guide pratique pour une action syndicale pour et avec les jeunes*, vous trouverez des tuyaux pour associer les jeunes à l'action syndicale.

La communication dans l'entreprise

La communication comprend bien plus que les ordres donnés par l'employeur. C'est aussi la manière de transmettre des informations, le type de rapports entretenus...

On dit parfois que celui qui possède l'information détient le pouvoir. Il est frappant de constater que dans les entreprises, l'accès à l'information n'est pas égal pour tous. Une information déficiente ou incorrecte peut causer nombre de malentendus et de fautes, peut irriter et mener à des conflits. Une bonne communication, par contre, peut y remédier.

Check-list:

- Comment se fait la communication entre la direction de l'entreprise et le personnel ? Par l'intermédiaire de mémos ?
Sur un tableau ? Via le journal du personnel ? Par des mailings ?
Via une personne préposée ?
- La communication est-elle formelle, informelle ou plutôt ponctuelle ?
- Chacun reçoit-t-il l'information qui lui est destinée ?
- Le syndicat est-il associé à la communication avec le personnel ?
- Le personnel est-il interrogé sur le travail ? Par une enquête de satisfaction ? D'une autre façon ? À propos de quoi ?
- Prête-t-on attention à la pression du travail ?
- Comment la concertation syndicale se déroule-t-elle ?
Sans encombre ?
- La communication est-elle facile avec la direction ?
Pour tout le monde ? Y a-t-il des procédures à respecter ?

L'information par les voies officielles

Lorsque quelque chose se produit dans l'entreprise, il est important que tout le monde reçoive l'information officielle le plus vite possible. Ceci évite que des ragots et des rumeurs soient diffusés. Trop souvent, les ragots enflent et donnent une image partielle de ce qui s'est passé. Optez donc pour une information rapide et correcte par les voies de communication officielles !

Associer tout le monde à la communication

La circulation de l'information dans l'entreprise n'est pas toujours claire pour tous. Expliquez aux nouveaux travailleurs où ils peuvent trouver l'information nécessaire.

Utilisation de plusieurs médias

Utilisez tous les canaux de communication existants : combinez l'utilisation de journaux, valves, notes et e-mails, mais donnez toujours une seule et même information.

«Surveillez votre langage»

Essayez de donner les explications dans un langage simple, de manière telle que tout le monde puisse comprendre l'information. Utilisez aussi des pictogrammes, des schémas de fonctionnement de machines, des représentations visuelles des consignes de sécurité...

Exemple

Une connaissance limitée de la langue constitue parfois un danger sur le lieu de travail, par exemple, parce qu'on ne comprend pas suffisamment les instructions de travail et de sécurité. L'établissement d'instructions de sécurité compréhensibles, pas seulement textuelles mais également visuelles, colorées et agrémentées de pictogrammes est important. C'est pourquoi dans l'entreprise X, une farde de fiches de sécurité est toujours à la disposition de chaque équipe. La farde est régulièrement complétée avec les fiches des nouvelles machines, d'activités supplémentaires... Le suivi des instructions de sécurité se fait par l'intermédiaire du Comité pour la Prévention et la Protection au Travail. Le nombre d'accidents de travail a sensiblement diminué.

Mettez-vous d'accord sur les rapports mutuels

Dans le règlement de travail, intégrez des mentions concernant les lois contre le sexisme, le racisme et le harcèlement au travail. Veillez à définir clairement les démarches lorsque de tels comportements sont constatés. **À cet effet, un code anti-discrimination peut être intégré dans le règlement du travail (voir plus haut).**

Approches possibles :

- la victime dépose plainte auprès de la personne de confiance ou essaie de trouver une solution informelle ;
- possibilité d'un entretien de conciliation ;
- si cela ne marche pas, des sanctions sont possibles ; ceci est la responsabilité de l'employeur ; demandez à ce qu'il y ait une gradation dans les sanctions et que le licenciement ne soit pas la seule sanction ; prenez garde aussi à ce que cela ne reste pas lettre morte : les sanctions doivent être appliquées ;
- faites comprendre que la discussion est toujours ouverte en ce qui concerne les problèmes liés au travail ; les collègues ne doivent pas avoir l'impression qu'une remarque négative sur le travail ou sur les personnes des groupes cibles ne soit plus possible ; ces problèmes doivent faire l'objet d'une discussion, faute de quoi les problèmes peuvent empirer ;
- déposer plainte n'est pas toujours la meilleure façon de résoudre le problème ; souvent, une discussion informelle ou une conciliation et la recherche d'une solution sont plus indiquées.

Exemple

Un travailleur d'origine étrangère avait été transféré vers une autre division. Les choses ne se passaient pas bien à son nouveau poste : faits discriminatoires, propos racistes, fausses accusations... Il ne savait plus comment s'en sortir et voulait renoncer à son job. Ses collègues ne voulaient pas le voir partir et sont passés à l'action :

- le conseil d'entreprise a organisé une action ludique : les membres du conseil d'entreprise, portant des vêtements de toutes les couleurs, ont distribué un tract « pour la diversité et la tolérance » ;
- aux valves officielles de l'entreprise, des affiches soulignaient que la diversité au travail est un plus ;
- dans le règlement de travail, un code anti-discrimination a été inséré ;
- la lisibilité de la brochure d'accueil a été améliorée et l'accent a été mis sur le respect entre collègues et la lutte contre la discrimination. Outre les nombreuses réactions positives des travailleurs, l'employeur a également pris position contre le racisme. Grâce à toutes ces actions, le travailleur d'origine étrangère s'est senti appuyé alors que, initialement, il se croyait isolé. Les actions lui ont fait comprendre qu'une grande partie de ses collègues s'opposaient clairement au racisme. Le travailleur a finalement décidé de rester dans cette entreprise.

Organisez la formation

«néerlandais ou français au travail»

Parfois, les problèmes au travail sont dus à une connaissance insuffisante de la langue utilisée. Une entreprise peut organiser, via le *Congé-éducation payé* (minimum 32 heures) ou par l'intermédiaire des fonds sectoriels, des formations linguistiques au travail.

Une meilleure communication

Beaucoup de conflits au travail sont causés par une mauvaise communication. Mettre en contact les différents groupes de travailleurs permet à ceux-ci de faire connaissance, augmente le niveau de solidarité entre eux et améliore l'ambiance au travail ;

Afin d'aborder les problèmes de communication interculturelle, vous pouvez en faire un point fixe de la concertation, au sein du conseil d'entreprise ou dans le comité.

La formation

Une formation permet aux travailleurs de s'épanouir au sein de l'entreprise, de se découvrir et d'améliorer leurs compétences et leur profil. Pourtant, les entreprises n'y prêtent souvent que peu d'attention. Dans certaines entreprises, par exemple, les formations sont réservées uniquement aux employés. Voilà pourquoi il est important de veiller, avec le conseil d'entreprise, à ce que tout le monde ait des chances de formation et que ce ne soit pas toujours les mêmes qui restent sur la touche. Un abîme croissant entre ceux qui ne peuvent plus suivre et les autres augmente la démotivation.

Le monde patronal a promis maintes fois déjà d'augmenter les efforts de formation dans les entreprises en :

- affectant 1,9% de la masse salariale des entreprises à la formation des travailleurs (cf. accord interprofessionnel) ;
- portant à 50 % la participation des travailleurs dans les entreprises aux formations professionnelles continuées en 2010 (cf. Conférence pour l'emploi de 2003).

Questions préalables

- Tous les travailleurs ont-ils des chances égales d'accéder aux formations ?
- En est-il de même pour les personnes des groupes vulnérables ? Est-ce qu'on encourage la formation ?
- Les nouveaux reçoivent-ils un plan de formation personnel ?
- Y a-t-il un service ou un responsable de la formation ?
- Quelle est la procédure à suivre pour demander une formation ? Est-elle connue par tous et bien accessible ?
- Quand ont lieu les formations ? Où ?
- Les chefs d'équipe sont-ils formés à la diversité ?
- Les groupes cibles peuvent-ils suivre une formation adaptée ?
- Y a-t-il un fonds de formation sectoriel ? Y fait-on appel ?
- Y a-t-il une formation linguistique ?

Donnez à chacun son plan de formation personnel (PFP)

- Un **plan de formation personnel** est un trajet de formation élaboré en fonction du travailleur.
- Le **fonds de l'expérience professionnelle** fournit un support financier aux entreprises et aux organisations (du secteur privé) qui prennent des initiatives pour favoriser le maintien de travailleurs chevronnés (+ de 55 ans)¹;
- Les **fonds sectoriels** sont, le plus souvent, opérateurs de formation. Ils organisent des formations pour leur secteur, souvent gratuites ou à des prix fortement réduits. Ils prennent beaucoup d'initiatives et organisent des formations adressées spécifiquement aux groupes cibles;
- Les **fonds pour l'emploi pour les groupes à risques** : les entreprises doivent affecter 0,10 % de leur masse salariale globale à l'emploi/la formation/l'intégration des groupes dits « à risque ».

C'est au Conseil d'entreprise de vérifier si ces montants sont correctement utilisés. Une convention collective règle la matière, au niveau de l'entreprise ou du secteur. À défaut, les montants sont perçus par l'ONSS, qui les transfère au compte spécial « Fonds pour l'emploi » institué au sein du SPF *Emploi, Travail et Concertation Sociale* en exécution de l'AR n°181.

1 Plus d'infos sur le site www.travailleursages.be

Organisation pratique

- Pour l'organisation même des formations, il faut être conscient de la diversité. Par exemple, des femmes et des hommes qui doivent combiner le travail et la famille, ne sauront que difficilement se libérer le soir.
- Lorsque la formation se tient en dehors de l'entreprise, il ne faut pas oublier de vérifier s'il y a des moyens de transport.

Formations en Conseil d'entreprise ou CPPT

Le Comité pour la Prévention et la Protection au Travail (CPPT) peut développer des moyens de propagande et des mesures pour des formations ayant trait à la sécurité et la prévention.

En application de la CCT 9, le Conseil d'Entreprise est en droit d'obtenir des informations concernant les activités de formation dans l'entreprise, l'utilisation de chèques formation, l'élaboration de plans de formation et l'analyse des travailleurs qui suivent une formation (article 45 de la loi du 22 décembre 1995). Dès lors, cet organe peut vérifier si tout un chacun dans l'entreprise a les mêmes chances de formation.

Congé-éducation payé

Le *congé-éducation payé* est le système de congé de formation individuel. Les travailleurs du secteur privé qui suivent certaines formations, ont le droit de s'absenter, avec maintien du salaire. C'est le Conseil d'Entreprise qui surveille la mise en œuvre du *congé-éducation payé* et qui en établit le planning.

La promotion interne

Une bonne gestion du personnel doit offrir des possibilités d'épanouissement au sein de l'entreprise dans d'autres ou de nouvelles fonctions. Des chances de promotion étant offertes dans l'entreprise même, les travailleurs seront moins tentés de chercher du travail ailleurs et l'entreprise continuera à profiter de leurs connaissances et de leur expérience. Des promotions possibles offrent des perspectives aux travailleurs et ceux-ci seront motivés par les possibilités d'évolution.

Questions préalables

- Y a-t-il des possibilités de promotion ?
- Sont-elles accessibles à tous ?
- Y a-t-il des formations donnant accès à des promotions ?

Exemples

Dans une entreprise X, il existait une discrimination sur le plan salarial entre hommes et femmes effectuant le même travail. Ce fut l'occasion d'entreprendre une action concernant la problématique du genre. Des profils de fonction ont été élaborés et une rémunération fixe a été associée à chaque profil. Les postes vacants étaient ouverts aux candidatures de tous, ce qui a permis à beaucoup de femmes d'accéder à des fonctions supérieures et à une rémunération appropriée.

Une entreprise occupait beaucoup de femmes peu qualifiées. L'employeur partait de l'idée que ces femmes n'étaient pas intéressées par un travail de cadre. Lors de l'ouverture d'un emploi vacant, il s'est avéré qu'elles le souhaitaient, mais que la formation adéquate leur manquait. Dès lors, l'employeur a organisé une formation de cadre. De nombreuses travailleuses se sont inscrites et ont réussi les épreuves de sélection. Ceci a permis la promotion de beaucoup de femmes dans une fonction dirigeante.

La rotation du personnel (*turn over*)

Les groupes dits «à risque» sont souvent sujets à «l'effet tourniquet»: ils ont peu de chances d'être engagés et ceux qui le sont, quittent souvent l'entreprise très rapidement. La raison de ces départs tient dans le fait que la gestion du personnel ne prend pas en considération leurs besoins spécifiques. Ils se sentent mal accueillis ou bien rencontrent des problèmes pratiques que l'entreprise ne résout pas. Une politique de préservation des emplois suppose des efforts de l'entreprise pour éviter le départ de travailleurs. Il est important, à cet égard, de savoir pourquoi certains travailleurs partent ou veulent partir. Parmi les moyens pour dépister ces raisons, il y a l'entretien informel, l'enquête de satisfaction ou une analyse dans laquelle les travailleurs peuvent indiquer les points négatifs. En outre, les entretiens de fonctionnement et d'évaluation constituent de précieuses sources d'informations. Demandez à en être informés au conseil d'entreprise (CCT 9).

Check-list:

- Le personnel est-il interrogé sur son travail ? Par une enquête de satisfaction ? Par une enquête sur la charge de travail ? Par la concertation syndicale ? Par d'autres moyens ?
- Quelle est la raison principale des départs volontaires (pension, fin de contrat, autre) ?
- Quels sont les groupes qui partent ?

Exemples

1 Une enquête sur le stress a révélé que beaucoup de personnes ne supportaient plus la pression du travail, surtout les parents isolés avec de très jeunes enfants. Ils éprouvaient des problèmes pour, par exemple, trouver un accueil pendant les vacances scolaires. En accord avec la direction, un horaire 4/5^e a été élaboré, leur permettant de ne travailler que les jours d'école et d'être à la maison pendant les vacances scolaires. Cet horaire a connu un succès éclatant et pas seulement parmi les parents isolés!

Outre un mode de communication actif, il faut également être attentif à des signes plus discrets, comme une rotation importante du personnel, un absentéisme élevé, de nombreux conflits...

Après avoir dépisté les points négatifs, pour éviter le départ de membres du personnel, des solutions alternatives doivent être recherchées: des mutations internes au lieu de licenciements, des adaptations du lieu de travail, une politique spécifique en faveur des travailleurs âgés ou encore des formations, etc.

2 Actuellement, même les fonctions les plus simples sont souvent automatisées ou informatisées. Dans un hôpital, toutes les instructions destinées au service de nettoyage et aux services logistiques étaient communiquées par ordinateur. Dès lors, on a organisé une formation pour l'apprentissage du système *intranet* à tous les membres des services *Nettoyage* et *Logistique* afin qu'ils puissent demander les instructions par ordinateur. Sans cette formation, ces personnes n'auraient pas pu assumer leur fonction et auraient été obligées, à terme, de quitter l'entreprise...

03 En conclusion

Les problèmes auxquels les groupes cibles sont confrontés au travail, sont souvent *aussi* des problèmes pour d'autres membres du personnel. Il s'agit d'obstacles qui existent depuis longtemps dans l'entreprise. En tant que militants, il nous appartient de donner un signal. Le changement ne se fait pas tout seul. Nous devons mettre les points négatifs sur la table et les porter à l'ordre du jour du Conseil d'Entreprise ou du CPPT!

04

QUATRIÈME ÉTAPE



LA DIVERSITÉ AU SEIN DU GROUPE SYNDICAL

01 Les élections sociales

02 La négociation de CCT

03 La mise en place d'un groupe de travail syndical "diversité"

Aujourd'hui plus qu'hier, l'opinion publique attend de tous les acteurs qu'ils « disent ce qu'ils font et fassent ce qu'ils disent ». C'est une invitation à la *cohérence*. Ainsi, on comprendrait fort mal qu'une délégation syndicale très « à la pointe » sur la question de la diversité, s'estime dispensée de la mettre elle-même en application... Voici trois petites réflexions à cet égard.

01 Les élections sociales

Lors des élections sociales, la FGTB essaie d'attirer de nouveaux militants. Parfois, une prospection active sera requise pour convaincre des travailleurs issus de groupes sous-représentés dans le groupe des militants, de se porter candidat. Ainsi, la délégation syndicale compte toujours trop peu de jeunes. Il est pourtant primordial que ces forces nouvelles soient sensibilisées au travail syndical. Il en va de même pour les femmes : dans certaines entreprises, même parmi celles avec une forte féminisation, le syndicat reste « une affaire d'hommes ». Veillez aussi à ce qu'il y ait une répartition équilibrée d'hommes et de femmes sur les listes électorales en appliquant le *principe de la tirette* (en proportion de la présence dans l'entreprise).

02 La négociation de CCT

Lorsqu'elle établit ses cahiers de revendications pour les négociations en entreprise, chaque délégation doit prétendre à des revendications équilibrées en fonction des besoins des différents groupes présents dans l'entreprise. Intégrez, par exemple, des revendications visant à faciliter la combinaison travail-vie privée, soyez attentifs aux droits des travailleurs à temps partiel, aux droits des intérimaires, etc. Cela servira à tous et ne fera qu'améliorer l'ambiance générale de travail.

On peut également poser des questions et intégrer certaines revendications concernant les conditions de travail dans les entreprises sous-traitantes.

03 La mise en place d'un groupe de travail syndical « diversité »

Comme nous l'avons déjà indiqué dans les étapes précédentes, il est utile de former un groupe de travail syndical « diversité », qui servira de guide pendant les différentes étapes et qui pourra lancer les actions requises.



L'APPUI DE LA FGTB DE BRUXELLES

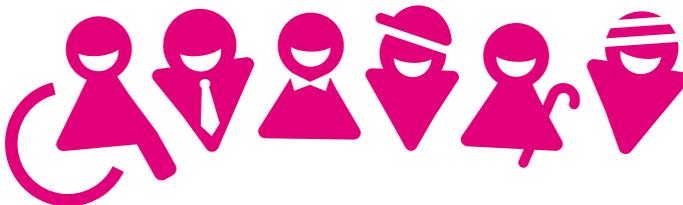
Votre syndicat vous soutient dans votre action pour la diversité. Le secrétaire permanent de votre centrale professionnelle peut vous prêter main forte. Des outils sont également disponibles au niveau interprofessionnel. Depuis 2003, la FGTB de Bruxelles mène un plan de « lutte contre la discrimination à l'embauche » et ce, avec l'appui du Pacte Territorial pour l'Emploi des Bruxellois.

Dans ce cadre, des formations et des séminaires de sensibilisation sont organisés pour les militants syndicaux, qu'ils soient nouvellement élus ou chevronnés.

En outre, les services de formation francophone et néerlandophone s'efforcent d'intégrer la diversité dans tous les thèmes abordés, par exemple lors des formations préparatoires aux élections sociales ou des nouveaux élus.

La publication de cette brochure sera accompagnée d'une nouvelle campagne pour vous aider à aborder le thème dans votre entreprise.

Enfin, depuis 2007, des **conseillers syndicaux en diversité** sont actifs au sein de la FGTB de Bruxelles. Ils apportent leur expertise aux centrales et aux syndicalistes dans les entreprises bruxelloises, pour tout ce qui concerne la diversité et la lutte contre la discrimination. Leurs coordonnées sont reprises en annexe.





III. AN- NEXES

- 01 Adresses utiles
- 02 Sources utiles



01

ADRESSES UTILES

Niveau fédéral
Niveau bruxellois
Au niveau de la FGTB de Bruxelles
Les Centrales professionnelles de Bruxelles

Niveau fédéral

Cellule Entreprise multiculturelle SPF Travail, Emploi et Concertation sociale

Rue Ernest Blérot, 1 – 1070 Bruxelles
T 02 233 43 85 – F 02 233 42 57
www.emploi.belgique.be

SPF Personnel et Organisation

Cellule diversité
Rue de la loi, 51 – 1040 Bruxelles
T 02 790 58 00
diversité@p-o.belgium.be
www.diversité.belgium.be

Centre pour l'Égalité des Chances et la Lutte Contre le Racisme

Rue Royale, 138 – 1000 Bruxelles
T 02 212 30 00 – F 02 212 30 30
Numéro vert 0800/128 00
epost@cntr.be
www.diversite.be

Institut pour l'Égalité des Femmes et des Hommes

Rue Ernest Blérot, 1 – 1070 Bruxelles
T 02 233 42 65 – F 02 233 40 32
egalite.hommesfemmes@iefh.belgique.be
<http://igvm-iefh.belgium.be>

Niveau bruxellois

Le Pacte Territorial pour l'Emploi

Rue des Arts, 6 (boîte 7)
1210 Bruxelles
T 02 505 77 05
cellulediversite@actiris.be
www.diversite.irisnet.be

Le guichet d'information sur la discrimination à l'embauche - ACTIRIS

Antenne ACTIRIS Bruxelles
Boulevard d'Anvers 26
1000 Bruxelles
T 02 505 78 78
infodiscrimination@actiris.be
Accès libre le lundi, mardi,
mercredi et vendredi
de 8h30 à 12h15.
Sur rendez-vous le lundi, mardi,
mercredi et vendredi après-midi.

BNCTO - Brussels

**Nederlandstalig Comité voor
Tewerkstelling en Opleiding**
Kiekenmarkt, 33 – 1000 Brussel
T 02 289 05 00
onthaal@bncto.be
www.bncto.be

Au niveau de la FGTB de Bruxelles

Bureau d'études de la FGTB de Bruxelles

Rue de suède, 45 – 1060 Bruxelles
T 02 552 03 34 – F 02 511 48 82
www.fgtbbruxelles.irisnet.be

Conseillers syndicaux de diversité

Samantha Smith (FR)
samantha.smith@fgtb.be
diversite.bruxelles@fgtb.be
T 02 552 03 55

Youssef Ben Abdeljelil (NL)
youssef.benabdeljelil@abvv.be
diversiteit.brussel@abvv.be
T 02 552 03 36

Responsable Jeunes FGTB de Bruxelles

Wouter Vanaelst
wouter.vanaelst@fgtb.be
T 02 552 03 63

Responsable gendermainstreaming / Commission Femmes FGTB de Bruxelles

Vroni Lemeire
vroni.lemeire@fgtb.be
T 02 552 03 60

Sophie Behselmann (FR)
sophie.behselmann@cepag.be
T 02 213 16 74

Les Centrales professionnelles de Bruxelles

Syndicat des Employés, Techniciens et Cadres de Belgique (SETCa)

Section de Bruxelles

Place Rouppe, 3 – 1000 Bruxelles

T 02 519 72 11 – F 02 519 72 80

www.setca.org

La Centrale Générale (CG)

Section de Bruxelles

Rue Watteuu, 2-6

1000 Bruxelles

T 02 512 79 78 – 02 512 56 46

F 02 514 45 97

www.accg.be

La Centrale Générale des Services Publics (CGSP)

Section de Bruxelles

Rue du Congrès, 17/19

1000 Bruxelles

T 02 226 13 11 – F 02 219 71 04

bruxelles@cgsp.be

www.cgsp.be

MWB Métallurgistes Wallonie- Bruxelles FGFB Brabant

Section de Bruxelles

Rue de Suède 45 (4^e étage)

1060 Bruxelles

T 02 543 75 11 – F 02 543 75 04

www.mwb-fgfb.be

HORVAL

Section de Bruxelles

Avenue de Stalingrad, 86

1000 Bruxelles

T 02 512 95 02 – 02 512 63 61

02 512 13 52 – 02 512 33 95

F 02 511 38 23

www.horval.be

Union Belge des Ouvriers du Transport (UBOT)

Section de Bruxelles

Rue de Suède, 45 (2^e étage)

1060 Bruxelles

T 02 511 87 68 – F 02 511 81 46

ubot.bruxelles@ubot-fgtb.be

www.ubot-fgtb.be

La Centrale du Textile, Vête- ment, Diamant

Rue de Suède 45 (1^{er} étage)

1060 Bruxelles

T 02 511 61 22 – F 02/511 81 46

fgbtvd.bruxelles@skynet.be

www.fgibtvd.be



SOURCES UTILES

Brochures
Rapports de recherches
Législation

02

Brochures

«**Petit guide pour plus d'égalité salariale F/H: Supprimer l'écart salarial, on a tous à y gagner**», FGTB-Fédérale, mars 2010. Téléchargeable sur www.fgtb.be

«**Discriminations sur le marché de l'emploi: origine, couleur de peau, nationalité. De quoi s'agit-il? Comment réagir? Informations et conseils pratiques**», Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme, avril 2009. Téléchargeable sur www.diversite.be

«**Guide FGTB sur et pour l'égalité femmes/hommes: Le gendermainstreaming ou l'approche intégrée du genre en 10 points clés**», FGTB-Fédérale, mars 2008. Téléchargeable sur www.fgtb.be

«**Discriminations : non, merci!, instruments légaux et syndicaux pour prévenir et lutter contre les discriminations dans les entreprises.**», FGTB-Fédérale, octobre 2005. Téléchargeable sur www.fgtb.be

«**Engager un travailleur étranger... pourquoi pas?**», Brochure d'information du Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale, 2004. Téléchargeable sur www.bruxelles.irisnet.be

Rapports de recherches

«**L'emploi des femmes bruxelloises : aperçu des inégalités de genre**», Actiris, avril 2010. www.actiris.be (observatoire)

«**Discrimination- Diversité. Rapport 2009**», Centre pour l'Égalité des Chances et la Lutte contre le Racisme, 2010. www.diversite.be

«**L'écart salarial entre les femmes et les hommes en Belgique – rapport 2010**», Institut pour l'Égalité des Femmes et des Hommes, 2010. www.iefh.fgov.be

«**Situation des familles monoparentales face à l'emploi et au chômage en Région de Bruxelles-Capitale**», Actiris, octobre 2009. www.actiris.be (observatoire)

«**Programme de sensibilisation à la discrimination et aux législations de lutte contre les discriminations – rapport de synthèse**», à l'initiative du Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme, de l'Institut pour l'Égalité des Femmes et des Hommes, du SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, décembre 2007. www.diversite.be

«**Discriminations des personnes d'origine étrangère sur le marché du travail de la Région de Bruxelles-Capitale**», A. Martens, M. Van de maele, S. Vertommen, H. Verhoeven, N. Ouali, Ph. Dryon, KUL - ULB, janvier 2005. www.actiris.be (observatoire)

Législation

CCT

Site du conseil National du travail (CNT) : www.cnt-nar.be

Lois, arrêtés

Site du Ministère de la Justice : www.ejustice.just.fgov.be



LES CAHIERS DU MILITANT, NUMÉROS DÉJÀ PARUS

- 1 L'Égalité de toutes et de tous face à l'emploi** décembre 2004
- 2 La Constitution européenne : pour ou contre ?** mars 2005
- 3 Logement et pouvoir d'achat des travailleurs** septembre 2006
- 4 Égalité de toutes et tous à l'emploi** octobre 2007
- 5 L'emploi des jeunes à Bruxelles** décembre 2008
- 6 Défendre le droit de grève, combattre pour nos droits** 1^{er} mai 2009

Ces numéros sont téléchargeables sur le site

www.fgtbbruxelles.be ou disponibles sur demande

auprès du Bureau d'Études de l'Interrégionale

la FGTB de Bruxelles au 02 552 03 57 ou veronique.bel@fgtb.be

fgtbb Bruxelles.be

Éditeur responsable : Philippe Van Muylder, 45, rue de Suède - 1060 Bruxelles / Design : Signelazer.com

Édité par la Centrale Culturelle Bruxelloise asbl et le Bureau d'Études de la FGTB de Bruxelles

Avec l'appui du Pacte Territorial pour l'Emploi en Région de Bruxelles-Capitale

Et le soutien du CEPAG Centre d'Éducation Populaire André Genot asbl et du Service de l'Éducation permanente du Ministère de la Communauté française

