



Ministerie van het  
Brussels Hoofdstedelijk Gewest



Territoriaal Pact(e) territorial  
Diversiteit

## Diversiteitsplan 2019-2020 Stad Brussel



### 1. IDENTIFICATIEGEGEVENS

#### **STAD BRUSSEL**

Contactpersoon :  
Tessa Peeters  
Departement HR – Competenties  
Anspachlaan 6  
1000 BRUSSEL  
02 279 24 51  
tessa.peeters@brucity.be

Ondernemingsnummer : 0207373429

## 2. INLEIDING

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

*Julos Beaucarne*

In het nieuwe beleidsprogramma 2018-2024 hecht het nieuwe College van de Stad Brussel nog steeds veel belang aan diversiteit, gendergelijkheid, personen met een handicap enz. Daarnaast wordt er ditmaal ook een hoofdstuk gewijd aan LGBTQI+. De Stad Brussel is zeer “divers” qua bevolking en wil dit ook weerspiegeld zien in haar personeel of in de manier waarop haar personeel hier mee omgaat. Dit reflecteert zich in het diversiteitsplan 2019-2020.

Ook na het tweede diversiteitsplan 2017-18 zien we dat er heel wat werden gerealiseerd en dat “aandachtspunten” nu in de “sterke punten” te vinden zijn. Dit wordt bevestigd door de kwalitatieve analyse (vb. een verhoging van het aantal personen met een handicap). Hetzelfde geldt voor een heel aantal acties die de voorbije 2 jaar gerealiseerd werden en die een zeer positief effect hebben gehad (vb. tevredenheidsenquête, integratiegesprekken).

Anderzijds zijn er domeinen waar een terugval was of waar een verbetering nog steeds noodzakelijk is. Bovendien zijn er in het nieuwe politiek beleidsprogramma andere accenten en nieuwe speerpunten. Daarom zijn er opnieuw een heel aantal aandachtspunten én acties beschreven die de administratie de volgende twee jaar wil realiseren en die – direct of indirect – een invloed hebben betreffende de diversiteit van de werknemers.

De Stad Brussel is overtuigd van de noodzaak van het plan en de acties die het beschrijft en hoopt hierdoor de diversiteit niet alleen te verbeteren, maar het ook een blijvende plaats te geven binnen de waarden die alle personeelsleden van de Stad uitdragen.

Dit diversiteitsplan kadert in de Ordonnantie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest van 04/09/2008 “ertoe strekkende een diversiteitsbeleid te bewerkstelligen in het Brussels ambtenarenapparaat” en het uitvoeringsbesluit van 19/07/2012 dat de lokale besturen verplicht een diversiteitsplan op te stellen.

## 3. INHOUD

Het plan volgt het schema voorgesteld door Actiris, het bestaat uit 3 delen en richt zich op 6 prioritaire doelgroepen:

- personeel met een nationaliteit buiten de E.U. (28)
- personeel zonder diploma hoger secundair onderwijs
- personeel jonger dan 26 jaar
- personeel ouder dan 45 jaar
- personeel met een arbeidshandicap
- vrouwen – mannen.

Het eerste deel, de kwantitatieve analyse, bekijkt de cijfergegevens van het personeelsbestand van de Stad per doelgroep en per niveau.

In het tweede deel worden in de kwalitatieve analyse naast de objectieve cijfers, de sterktes en de zwaktes betreffende diversiteit in het HR-beheer van de Stad geanalyseerd. Dat gebeurt volgens de 6 doelgroepen en ook volgens de vier interventiedomeinen zoals die bepaald werden door de Ordonnantie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Deze interventiedomeinen zijn werving en selectie, personeelsbeheer, interne communicatie en externe positionering.

Het derde en laatste deel beschrijft de acties die de Stad Brussel de volgende twee jaar wenst te verwezenlijken in haar HR-beheer. Per domein worden er een aantal acties geformuleerd, met telkens aangeduid naar welke doelgroepen de actie zich richt, of het om een nieuwe actie gaat (“new”) of één die reeds bestond en werd aangepast (“recurrent”).

4. **KWANTITATIEVE ANALYSE : MOMENTOPNAME VAN HET PERSONEELSBESTAND (OP 31/12/2018)**

De kwantitatieve analyse is gebaseerd op gegevens van 31/12/2018.

Aantal personeelsleden : 3879

<b>VOLLEDIGE PERSONEEL</b>									
	Niveau E	Niveau D	Niveau C	Niveau B		Niveau A		Totaal	Totaal %
				Bedienden	Kaders	Bedienden	Kaders (A6+)		
Belg. Nat.	1035	723	928	295	28	395	79	3483	89,79%
EU 28	76	50	45	21	0	28	2	222	5,72%
Buiten EU 28	134	23	13	3	0	1	0	174	4,49%
<b>Leeftijd</b>									
-26 jaar	30	28	98	13	0	9	0	178	4,59%
26-45 jaar	447	315	557	197	8	282	30	1836	47,33%
45-55 jaar	475	262	185	64	11	94	26	1117	28,80%
+55 jaar	293	191	146	45	9	39	25	748	19,28%
<b>Handicap</b>	32	25	14	1	0	5	0	81	2,09%
<b>Gender</b>									
Mannen	612	644	247	127	7	180	50	1867	48,13%
Vrouwen	633	152	739	192	21	244	31	2012	51,87%
<b>Totaal</b>	1245	796	986	319	28	424	81	<b>3879</b>	100%
<b>Totaal %</b>	32,1%	20,5%	25,4%	8,2%	0,7%	10,9%	2,1%	100%	

<b>STATUTAIR PERSONEEL</b>									
	Niveau E	Niveau D	Niveau C	Niveau B		Niveau A		Totaal	Totaal %
				Bedienden	Kaders	Bedienden	Kaders		
Belg. Nat.	265	558	573	154	27	237	65	1879	93,95%
EU 28	9	35	25	7	0	11	1	88	4,40%
Buiten EU 28	22	9	2	0	0	0	0	33	1,65%
<b>Leeftijd</b>									
-26 jaar	0	5	4	1	0	0	0	10	0,50%
26-45 jaar	91	194	313	77	8	146	22	851	42,55%
45-55 jaar	123	221	149	49	10	65	20	637	31,85%
+55 jaar	82	182	134	34	9	37	24	502	25,10%
<b>Handicap</b>	11	22	6	1	0	2	0	42	2,1%
<b>Gender</b>									
Mannen	231	548	140	62	6	109	41	1137	56,85%
Vrouwen	65	54	460	99	21	139	25	863	43,15%
<b>Totaal</b>	296	602	600	161	27	248	66	<b>2000</b>	100%
<b>Totaal %</b>	14,8%	30,1%	30%	8,1%	1,4%	12,4%	3,3%	100%	

<b>CONTRACTUEEL PERSONEEL</b>									
	Niveau E	Niveau D	Niveau C	Niveau B		Niveau A		Totaal	Totaal %
				Bedienden	Kaders	Bedienden	Kaders		
<b>Belg. Nat.</b>	770	165	355	141	1	158	14	1604	85,36%
<b>EU 28</b>	67	15	20	14	0	17	1	134	7,13%
<b>Buiten EU 28</b>	112	14	11	3	0	1	0	141	7,50%
<b>Leeftijd</b>									
<b>-26 jaar</b>	30	23	94	12	0	9	0	168	8,94%
<b>26-45 jaar</b>	356	121	244	120	0	136	8	985	52,42%
<b>45-55 jaar</b>	352	41	36	15	1	29	6	480	25,55%
<b>+55 jaar</b>	211	9	12	11	0	2	1	246	13,09%
<b>Handicap</b>	21	3	9	0	0	2	0	39	2,08%
<b>Gender</b>									
<b>Mannen</b>	381	96	107	65	1	71	9	730	38,85%
<b>Vrouwen</b>	568	98	279	93	0	105	6	1149	61,15%
<b>Totaal</b>	949	194	386	158	1	176	15	<b>1879</b>	100%
<b>Totaal %</b>	50,5%	10,3%	20,5%	8,4%	0,05%	9,4%	0,8%	100%	

Bijkomende opmerkingen bij deze gegevens:

De cijfers van de kwantitatieve analyse zijn per hoofd.

Indien er in het plan wordt gesproken over een stijging of een daling van de cijfers, dan gaat het over een vergelijking met de cijfers uit het vorige diversiteitsplan.

Zijn **niet** inbegrepen in de cijfers :

- schoolstages: de Stad biedt de mogelijkheid aan +/- 170 stagiairs per jaar om stage te lopen in één van de departementen van de Stad;
- personeelsleden in het kader van een contract "artikel 60" (122 posten voorzien);
- personeelsleden in het kader van werkervaringsprojecten (WEP+/PTP);
- 170 jobstudenten die worden aangeworven tijdens de schoolvakanties;
- het gesubsidieerd en niet-gesubsidieerd personeel beheerd door het Departement Openbaar onderwijs.

**Cijfers betreffende handicap :**

De cijfers in de bovenstaande tabellen betreffen :

- alle personeelsleden met een erkende handicap
- de personeelsleden met een diploma Bijzonder onderwijs
- personen met een handicap die een gespecialiseerde individuele beroepsopleiding volgen (GIBO).

Indien we de cijfers nemen zoals beschreven in de ordonnantie (Ordonnantie BHG betreffende de verplichting om personen met een handicap aan te werven in de lokale besturen 02/02/2017) komen we aan 2,22%. (81 / 3636 personeelsleden) Dit cijfer houdt rekening met alle personeelsleden van de Stad, de personeelsleden van het Openbaar onderwijs, ZONDER het onderwijzend personeel en de personeelsleden die een medische of zorgfunctie hebben, dit verklaart dat de cijfers afwijken van die in de bovenstaande tabellen.

**5. KWALITATIEVE ANALYSE: STERKTES EN AANDACHTSPUNTEN INZAKE DIVERSITEIT**

- **PER DOOR HET DIVERSITEITSBELEID BEOOGDE DOELGROEP:**

	CIJFERS	STERKTES	AANDACHTSPUNTEN
	<i>Wat vertellen de cijfers ons?</i>	<i>Maatregelen die reeds effect hebben gehad:</i>	<i>Te versterken maatregelen:</i>
<b>Personeel met nationaliteit buiten E.U</b>	<p>- 10,2% van het personeelsbestand is niet-Belg (een stijging van 1%), waarvan 4,5% niet-EU is.</p> <p><u>Ter info :</u>            Grondgebied Stad Brussel (01.01.2018):            179.277 inwoners            Hiervan is 36,1% van vreemde origine: 21,9 % EU 28 en 14,2% niet-EU.</p>	<p>- De indruk is dat het personeel zeer divers is qua “origine”, maar dit is niet objectief te staven.</p>	<p>- Een monitoring betreffende de origine van het personeel opvragen via de Kruispuntbank.</p>

<p style="text-align: center;">Personeel jonger dan 26 jaar</p>	<p>- 4,6% van het personeelsbestand is jonger dan 26 (38% M – 62%V)</p> <p>Van deze jongeren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- is 17% laaggeschoold (of voert een laaggekwalificeerde job uit – niv. E), dit is een daling van 15%</li> <li>- is 94% contractueel.</li> </ul> <p><u>Ter info:</u> In 2018 was de gemiddelde leeftijd van de inwoners van de Stad Brussel 36,2 jaar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sinds 2014 werden reeds 142 jongeren aangeworven in een stageplaats in het kader van de FIRST-stages. (vroegere instapstages). Voor 2019 is het doel 60 stageplaatsen in te vullen.</li> <li>- Sinds het begin van de instap/FIRST-stages werden reeds 49 jongeren na hun stage door de Stad aangeworven met een contract van onbepaalde duur.</li> <li>- In 2017 werd aan 158 stagiairs de kans gegeven om beroepservaring op te doen in de diensten van de Stad in het kader van een schoolstage. Voor 2018, waren dit 138 studenten.</li> <li>- Tijdens het schooljaar 2017-2018 waren er 2 startbaanovereenkomsten (type I).</li> <li>- Voor 2018 waren er 17 plaatsen voorzien in het kader van een ‘inschakelingscontract’ (GECO - ACS). In 2017 werden er 6 plaatsen ingevuld, tegen 3 in 2018.</li> <li>- Voor het schooljaar 2017-18, werden 13 jongeren aangeworven met een startbaanovereenkomst type II (“alternerend leren”), in uiteenlopende functies (loketbediende, arbeidersfuncties, admin. functies,...), en 1 startbaanovereenkomst type III. Voor het schooljaar 2018 – 19 zijn dit 13 jongeren voor type II en 3 contracten type III.</li> <li>- De mogelijkheid om een ervaringsbewijs te aanvaarden ipv een diploma, werd ingeschreven in het nieuwe statuut en goedgekeurd door het College. Het is nu afhankelijk van de validering van deze ervaringsbewijzen door de Gewestelijke overheid.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vanaf 2020 zal een deel van de plaatsen voor jobstudenten voorbehouden worden aan Brusselse jongeren die een leefloon krijgen van het OCMW.</li> </ul>
---	---	--	---

<p style="text-align: center;"><b>Personeel ouder dan 45 jaar</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 48% van het personeel is 45+ (gelijk gebleven)</li> <li>- 19,3% van het personeel is 55+ (stijging met 0,8%).</li> <li>- 18 geslaagde herplaatsingen voor medische redenen sinds de invoering van het reglement in 2014.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Er is steeds aandacht voor kennisoverdracht zodat er geen “kritieke” kennis van onder andere ervaren werknemers verloren gaat bij hun vertrek. (7 kennisoverdrachten in 2017, 12 in 2018).</li> <li>- Er worden opleidingen georganiseerd rond hef- en tiltechnieken, ergonomie, ...</li> <li>- Er is een reglement “herplaatsing om medische redenen” voor personeelsleden die hun job niet meer kunnen uitoefenen. Voor hen wordt de mogelijkheid bekeken om binnen de Stad een andere functie uit te oefenen, op advies van de arbeidsgeneesheer. In ongeveer de helft van de gevallen lukt de herplaatsing.</li> <li>- Maandelijks komt er een comité samen dat zich uitspreekt over de tijdelijke werkaanpassingen van het personeel. Zowel de dienst gezondheidstoezicht op de werknemers als de vakbondsorganisaties maken deel uit van dit comité.</li> <li>- Project “voorbereiding op het pensioen”: Om de overgang minder bruusk te maken, werd een begeleidingstraject opgezet voor medewerkers die in de nabije toekomst op pensioen gaan.</li> <li>- In 2017 werden 17 personen aangeworven die 45+j waren, dat is 6,3% van de aanwervingen; In 2018 ging het om 23 personen (8,5% van de aanwervingen). Dit is een lichte daling tov het vorige plan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De intergenerationele samenwerking verbeteren en de wederzijdse verrijking in overweging nemen.</li> <li>- Langdurig afwezige werknemers actief re-integreren door aangepaste arbeidsvoorwaarden te scheppen en te werken aan hun motivatie .</li> <li>- De eindeloopbaanvoorwaarden verbeteren (vb. voor zware beroepen) door diversificatie of verandering van het werk, mentoring, enz. en een proefproject organiseren voor collectieve arbeidstijdverkorting, in eerste instantie voor de zware beroepen.</li> </ul>
---	--	--	--

<p style="text-align: center;"><b>Personeel met een handicap</b></p>	<p>- 2,09% van het volledige personeelsbestand is gekend als “personeelslid met een handicap”. (stijging van 0,62%)</p> <p>- Per niveau: Niv. A: 0,99% (+0,14%) Niv. B: 0,003% (-0,91%) Niv. C: 1,52% (+0,03%) Niv. D: 3,14% (+1,49%) Niv. E: 2,89% (+1,11%)</p> <p>- 27 verschillende functies: 9 administratieve functies 1 functie zorg en bijstand 17 arbeidersfuncties</p>	<p>- In 2018 werden er 5 GIBO/CAPs (gespecialiseerde individuele beroepsopleiding voor personen met een handicap) afgesloten, dit zal de volgende jaren worden verdergezet.</p> <p>- Er is een coördinator voor de integratie van personen met een handicap.</p> <p>- De tewerkstellingscijfers personen met een handicap werden herbekeken n.a.v. de Ordonnantie van het BHG van 02/02/2017 (diploma buitengewoon onderwijs,...) dit heeft geleid tot een verhoging van 0,62%.</p> <p>- Alle vacatures worden naar specifieke websites, organisaties (Phare, Diversity,...) gestuurd om zoveel mogelijk personen met een handicap aan te trekken.</p> <p>- Er wordt actief samengewerkt met en gezocht naar verenigingen om de instroom van kandidaten met een handicap te bevorderen : zo werd er o. a. een conventie afgesloten met Diversicom.</p> <p>- Er worden in de vormingscatalogus twee vormingen voorzien in verband met personeelsleden met een handicap: ‘sensibilisering personeelsleden met een handicap’ en ‘gebarentaal’.</p>	<p>- Het aantal functies waarin personeelsleden met een handicap kunnen worden tewerkgesteld is nog te beperkt.</p> <p>- Het beleidsprogramma 2018 – 2023 stelt een streefcijfer van 3% personeelsleden met een handicap voorop. Daarom zal er ook een nieuw “actieplan integratie van personen met een handicap” komen.</p> <p>- De mogelijkheid voorzien om met maatwerkbedrijven te werken (cf. Ordonnantie)*.</p>
--	---	---	---



<p style="text-align: center;"><b>Personeel met een handicap</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- De website van de Stad Brussel werd aangepast volgens de Europese regels, zodat deze door personen met een handicap kunnen gebruikt worden (AnySurfer)*.</li> <li>- Het team/de directe collega's waar een persoon met een handicap zal worden tewerkgesteld, krijgt sensibilisering hierrond.</li> <li>- Er is een laptop met vergrotingssoftware ter beschikking voor vormingen, examens,... van slechtziende personeelsleden. Er is voorzien dat de geïnfomatiseerde testen aangepast worden voor de personeelsleden met een handicap.</li> <li>- Personeelsleden deeltijds aanwerven is mogelijk gemaakt.</li> <li>- Indien nodig, gaat de interne preventiedienst ter plaatse vaststellen wat de nodige aanpassingen zijn op de werkplaats. Nadien wordt er gezorgd voor aangepast meubilair, bureautica, enz.</li> </ul>	
--	--	---	--

<b>Personeel zonder DHSO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 32% van de personeelsleden oefent een job uit waarvoor geen diploma vereist is (niv. E)</li> <li>- 52% oefent een functie uit waarvoor geen diploma HSO vereist is (niv. D en E).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 34% van de <u>functies</u> in de administratie zijn laaggekwalificeerd, deze vertegenwoordigen 52,6% van de personeelsleden.</li> <li>- Voor de laaggeschoolde functies worden er opleidingen voorzien voor het personeel binnen 6 maand na aanwerving.</li> <li>- In 2017 is 38%, in 2018 40% van de aanwervingen voor laaggekwalificeerde functies (niv. D en E).</li> <li>- De mogelijkheid om een ervaringsbewijs te aanvaarden ipv een diploma, werd ingeschreven in het nieuwe statuut en goedgekeurd door het College. Het is afhankelijk van de validering door de Gewestelijke overheid.</li> <li>- Er werden 21 nieuwe examenprogramma's gecreëerd sinds 2017 die meer de nadruk leggen op competenties en vaardigheden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meer mogelijkheden bieden aan laaggeschoolde personeelsleden om bij te scholen: ook cursussen lezen/schrijven, ...</li> <li>- De mogelijkheid tot "loopbaanbegeleiding" ontwikkelen.</li> </ul>
<b>Gegevens naar gender</b>	<p>Volledige personeelsbestand:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 48,13% Mannen</li> <li>- 51,87 % Vrouwen</li> </ul> <p>Aanwervingen</p> <p><b>2017 :</b> 52% V – 48% M</p> <p><b>2018:</b> 53% V – 47% M</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evenwicht man/vrouw op het volledige personeelsbestand blijft stabiel (+/- 50 - 50%).</li> <li>- 38% van de topkaders is een vrouw (A6+). Dit is een <u>daling van 2,5%</u>.</li> <li>- 1,54% van de vrouwelijke personeelsleden (tov 2,7% mannen) zit in topkaderniveau (A6+), dit is een lichte daling. Middenmanagement (A1-A5): 12,1% van de vrouwen tov 9,6 % van de mannen.</li> <li>- Jury's voor selectie en examens zijn sinds 2017 verplicht gemengd (man/vrouw).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opzetten van specifieke acties om meer genderdiversiteit te bekomen in functies die voornamelijk door mannen, respectievelijk vrouwen worden uitgevoerd (vb. kinderverzorgster, straatveger,...).</li> <li>- De pariteit M/V bereiken in managementfuncties door specifieke acties te voeren om het aantal vrouwen in deze functies te verhogen.</li> </ul>

■ **PER INTERVENTIEDOMEIN IN HET MANAGEMENT**

	CIJFERS	STERKTES	AANDACHTSPUNTEN
	<i>Wat vertellen de cijfers ons?</i>	<i>Maatregelen die reeds effect hebben gehad:</i>	<i>Te versterken maatregelen:</i>
<b>Werving en selectie</b>	<p><b>In 2017:</b> 270 aanwervingen - 129 mannen - 141 vrouwen.</p> <p>Leeftijd : - 26j : 60 26 – 45j : 163 46 – 54j : 34 55j+ : 13</p> <p><b>In 2018:</b> 272 aanwervingen - 145 vrouwen - 127 mannen</p> <p>Leeftijd: - 26j : 72 26 – 45j: 159 46 – 54j: 41 55j+: 10</p>	<p>- De Stad blijvend promoten als aantrekkelijke werkgever. (cf. beleidsprogramma) via verschillende (sociale) media : Brussel.be, Selor, LinkedIn, publicaties in Bruzz, Metro, Vlan, Références/Vacature</p> <p>- De rekruteringsprocedure werd verder geprofessionaliseerd dmv geïnformatiseerde testen voor bepaalde competenties.</p> <p>- Schoolstages: er worden elk jaar meer dan 170 stageplaatsen ingevuld, in verschillende departementen, voor uiteenlopende profielen.</p> <p>- Sinds 2017 worden 19 plaatsen voorzien in het kader van een ‘inschakelingscontract’.</p> <p>- CEFA/CDO : de Stad heeft 15 plaatsen voor leerlingen die deeltijds werken in het kader van een contract “leren en werken”.</p> <p>- De rekruteringsprocedure is aangepast voor personen met een handicap.</p> <p>- De jury’s voor selectie en examens zijn verplicht gemengd (man/vrouw)</p> <p>- Momenteel zijn er 122 plaatsen voorzien voor personen die tewerkgesteld worden onder contract “artikel 60”.</p> <p>- Vacatureberichten worden neutraal opgesteld en er wordt een “non-discriminatie” formule toegevoegd die de Stad belooft na te leven.</p>	<p>- De mobiliteit van het personeel tussen de verschillende instellingen van de Stad bevorderen.</p> <p>- Verderzetten van een aanwervingsbeleid gericht op diversiteit.</p>

<b>Personeelsbeheer</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Het criterium “anciënniteit” bij promotie werd geschrapt zodat de nadruk volledig op de competenties van de kandidaten komt te liggen.</li> <li>- Competentiebeleid: uitwerken van technische en gedragscompetenties, nieuwe functies en individuele functiebeschrijvingen (“positie”).</li> <li>- Taalcursussen: een hoofdstuk van het vormingsplan is gewijd aan het taalbeleid. De taalcursussen worden verdergezet en uitgebreid, er komt ook een nieuw taalplan.</li> <li>- Onthaalbeleid: alle nieuwe personeelsleden krijgen een onthaal tijdens de eerste dag (collectief + in hun departement). Ze krijgen eveneens een welkomstdrink aangeboden in aanwezigheid van de Schepen van Human resources en de Burgemeester.</li> <li>- Integratiegesprekken: sinds 2017 worden de nieuwe personeelsleden tijdens de eerste 6 maanden door hun verantwoordelijke begeleid dmv 3 integratiegesprekken.</li> <li>- Het nieuwe evaluatiesysteem werd uitgewerkt en geïmplementeerd (opleidingen, opvolging,...). Alle verantwoordelijken werden hiervoor gevormd.</li> <li>- Opleidingsbeleid: in de vormingsplannen 2018-19 en '20-'21 wordt nog steeds aandacht besteed aan alle personeelscategorieën: opleidingstrajecten voor bepaalde functies, opleidingen gericht op onthaal, diversiteit,... Daarnaast zijn er ook specifieke projecten of maakt vorming deel uit van een projectplan (evaluatie, telewerk, pensioen...).</li> <li>- Elk departement beschikt over een HR-referent die de schakel vormt tussen het Departement HR en zijn eigen departement en zowel het management als de overige personeelsleden bijstaat in HR-materies.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opleidingsbeleid: uitwerken van een e-learning platform...; Uitbreiden van de informatie voor de nieuwkomers tijdens de onthaaldag (statuut, diversiteit, changemanagement...); Sensibilisering rond gender; coachings;...</li> <li>- Het netwerk van vertrouwenspersonen dat werd uitgebouwd vormen in materies als discriminatie, gender, LGBTQI+,...</li> <li>- Op basis van de resultaten van de tevredenheidsenquête een plan opstellen om de arbeidsomstandigheden te verbeteren en problemen aan te pakken.</li> <li>- Telewerk uitbreiden in de administratie.</li> <li>- Langdurig afwezige werknemers actief re-integreren door aangepaste arbeidsvoorwaarden te scheppen en te werken aan hun motivatie.</li> <li>- De eindeloopbaanvoorwaarden verbeteren (vb. voor zware beroepen) door diversificatie of verandering van het werk, mentoring, enz. en een proefproject organiseren voor collectieve arbeidstijdverkorting, in eerste instantie voor de zware beroepen.</li> </ul>
-------------------------	--	---	--

<b>Personeelsbeheer</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Er werd een tevredenheidsenquête uitgevoerd bij alle personeelsleden, met een antwoordpercentage van 64,5%. Een extra inspanning werd gedaan voor mensen die geen digitale toegang hebben of moeilijk kunnen lezen/schrijven.</li> <li>- Voorbereiding op het pensioen: Om de overgang minder bruusk te maken, werd een begeleidingstraject opgezet voor medewerkers die in de nabije toekomst op pensioen gaan. Zij krijgen gerichte informatie, opleidingen,...</li> <li>- Exitgesprekken: er wordt een vrijblijvend gesprek gehouden met personeelsleden die vrijwillig de Stad verlaten om de motieven van de vrijwillige “uitstroom” van de personeelsleden te evalueren.</li> <li>- Kennisoverdracht: detecteren van “kritieke” functies en/of kennis en zorgen voor kennisoverdracht zodat deze niet verloren gaat. Eventueel door middel van een “takenkaart”.</li> <li>- Benoemingen verderzetten zodat de stabiliteit en continuïteit van de dienstverlening verzekerd blijft.</li> </ul>	
-------------------------	--	--	--

Interne communicatie		<ul style="list-style-type: none"> <li>- PerBruNews: personeelsmagazine van de Stad (6 keer/jaar) : informeert over alle nieuwigheden en zet het personeel in de kijker,... rekening houdend met alle aspecten van diversiteit.</li> <li>- Intranet: nieuwe lay-out en inhoud van de interne site met alle informatie betreffende opleidingen, diversiteitsplan, personeelsstatuut, FAQs, nieuwe projecten... Het intranet is bovendien overal toegankelijk voor de personeelsleden.</li> <li>- Indicatoren in verband met diversiteit zijn expliciet opgenomen in het jaarrapport.</li> <li>- Nieuwsbrief voor het hoger management (A6 +). Hierin krijgen zij informatie betreffende bepaalde onderwerpen en nieuwigheden (evaluatie, opleidingen en coaching,...)</li> <li>- Communicatieplannen rond bepaalde thema's : personeelsstatuut, evaluatie, New Ways of Working, Bxl2021,...</li> <li>- Jaarrapport HR (cf. beleidsprogramma) met een statistische onderbouw en een hoofdstuk gewijd aan thema's van diversiteit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bekendmaken van 'SoBru' bij alle personeelsleden via een applicatie, met alle voordelen, (sociale) ondersteuning, evenementen, ...</li> <li>- Inzetten op de tweetaligheid van de medewerkers o. a. door een nieuw taalplan te lanceren.</li> </ul>
----------------------	--	--	--

Externe positionering		<ul style="list-style-type: none"> <li>- De Stad blijvend promoten als aantrekkelijke werkgever. (cf. beleidsprogramma) via verschillende (sociale) media : Brussel.be, Selor, LinkedIn, publicaties in Bruzz, Metro, Vlan, Références/Vacature, ...</li> <li>- Duoforajob: creëren van een coaching van jonge Brusselaars, van vreemde origine, door een gepensioneerde werknemer van de Stad.</li> <li>- De website van de Stad Brussel werd aangepast volgens de Europese regels, zodat deze door personen met een handicap kunnen gebruikt worden (AnySurfer)*.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verder inzetten op het werkgeversmerk en het diverse karakter van de Stad ('employer branding').</li> <li>- Deelnemen met een stand aan diverse evenementen (Gaypride, jobbeurzen,...) om de Stad bekend te maken als open-minded werkgever die veel belang hecht aan diversiteit.</li> <li>- De campagne "All genders welcome" ondersteunen vanuit het departement HR en (meer) bekendmaken bij de personeelsleden.</li> <li>- Inzetten op de tweetaligheid van de medewerkers o. a. door een nieuw taalplan te lanceren.</li> </ul>
-----------------------	--	--	--

\* Actiepunt buiten de bevoegdheid van het Departement HR

5. **ACTIEPLAN PER INTERVENTIEDOMEIN IN HET MANAGEMENT:**

A. **DOMEIN VAN DE WERVING EN DE SELECTIE**

A.1 Aanpassing van de examenprocedures voor promotie					
- 26j	+45j	handicap	diploma	gender	buiten EU
<p>Het nieuwe personeelsstatuut voorziet dat alle examenprocedures aangepast en gestandaardiseerd worden. De examens zullen verschillende competenties en het denkvermogen van de kandidaten beoordelen in 3 modules. Het invoeren van deze manier van testen draagt verder bij tot de objectivering en de neutraliteit van de selectieprocedure door het accent op de technische competenties van de kandidaten te leggen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Een eerste module test de generieke basisvaardigheden en cognitieve vaardigheden van de kandidaat om in het volgende niveau te kunnen functioneren.</li> <li>- De tweede module test het vermogen tot kennisverwerving van de kandidaat. De inhoud van de tweede module bestaat uit het testen van de administratieve, technische of praktische kennis. Dit gebeurt schriftelijk of praktisch.</li> <li>- Een derde module tenslotte test de algemene kennis en motivatie van de kandidaat aan de hand van een gesprek gevoerd door de examencommissie.</li> </ul> <p>Dit betekent dat kandidaten uit de lagere niveaus niet meer sowieso een schriftelijk examen moeten afleggen zoals vroeger wel het geval was en dat hun competenties het belangrijkst worden.</p>					
Betrokken personen			Timing		Budget
<b>REKRUTERING EN SELECTIE</b>			<b>2019 - ...</b>		<b>P.M.</b>





**B. DOMEIN VAN HET PERSONEELSBEHEER**

<b>B.1 Invoeren van telewerk</b>					
- 26j	+45j	handicap	diploma	gender	buiten EU
<p>Na het houden van een pilootproject gedurende 6 maanden, de evaluatie en het aanbrengen van de nodige aanpassingen, werd op 25 februari 2019 het reglement betreffende telewerk goedgekeurd door de Gemeenteraad.</p> <p>Telewerk zal stelselmatig worden ingevoerd in de administratie van de Stad rekening houdend met de graad van digitalisering en het invoeren van nieuwe technologieën (Skype,...).</p> <p>Bedoeling is om alle potentiële telewerkers de kans te geven maximum 1x per week thuis te werken tegen 2021.</p> <p>De voordelen van telewerk zijn :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het laat werknemers toe werk en privéleven beter op elkaar af te stemmen, wat minder afwezigheden met zich meebrengt;</li> <li>- Het geeft een grotere autonomie bij de vervulling van de taken. De werknemers zijn meer gemotiveerd omdat ze resultaatgericht moeten werken en het gevoel hebben dat ze meer vertrouwen krijgen van hun hiërarchie;</li> <li>- Het geeft meer flexibiliteit;</li> <li>- De werknemers kunnen thuis geconcentreerder werken en zijn daardoor ook productiever;</li> <li>- Er wordt minder tijd verloren in het woon-werkverkeer;</li> <li>- Het laat mensen die minder mobiel zijn (handicap, arbeidsongeval,...) toe om hun werk beter te organiseren.</li> </ul> <p>Binnen de administratie gaat het om ongeveer 1400 potentiële telewerkers. Telewerk gebeurt steeds op vrijwillige basis.</p>					
Betrokken personen		Timing		Budget	
DEP. HR		VANAF 2019		20€/maand per telewerker	



<b>B.2 Monitoring (Opvragen van een rapport over de) origine van het personeel via de Kruispuntbank</b>					
- 26j	+45j	handicap	diploma	gender	buiten EU
<p>Het personeel van de Stad geeft de indruk zeer divers te zijn qua origine, maar dit is niet te staven met cijfers. Aangezien het beleidsprogramma verwacht dat het personeel een afspiegeling is van de bevolking van de Stad, is het nodig om de afkomst van het personeel te kennen. Dit is mogelijk, volledig anoniem, via de kruispuntbank.</p> <p>De cijfers betreffende origine zijn belangrijk om de acties voor het personeelsbeheer in het diversiteitsplan en in de projecten van de Stad in het algemeen te kunnen bepalen. Zo kunnen we de prioriteiten vastleggen en gericht werken. Andere overheden hebben deze oefening al gemaakt (Leefmilieu Brussel, Actiris,...) om hun diversiteitsbeleid beter te kunnen sturen.</p> <p>Het gaat om een automatische telling. De Stad levert versleutelde lijsten aan de kruispuntbank met het rijksregisternummer van de personeelsleden en de informatie die we er willen uithalen (bv. functieniveau, leeftijd, scholingsgraad, statuut ...). De kruispuntbank verrijkt de gegevens met de origine en stuurt deze lijsten terug zodat wij de info kunnen gebruiken.</p> <p><u>Partner</u> : Kruispuntbank</p>					
Betrokken personen		Timing		Budget	
COMPETENTIES		2019		p.p.	



<b>B.3 Voorwaarden “einde loopbaan” verbeteren voor zware beroepen en een proefproject rond arbeidsduurverkorting opzetten.</b>					
- 26j	+45j	handicap	diploma	gender	buiten EU
<p>De Stad wil de mogelijkheid onderzoeken om personeelsleden die een zwaar beroep uitoefenen de kans te bieden vanaf een bepaalde leeftijd 80% te laten werken tot aan hun pensioen met behoud van hun volledige loon. Om dit te realiseren zal er eerst gedefinieerd worden welke functies als “zwaar” worden beschouwd en dus in aanmerking komen voor deze maatregel en daarnaast ook de leeftijd waarop de maatregel zal ingaan.</p> <p>Er zal een proefproject worden georganiseerd rond arbeidsduurverkorting.</p> <p>Doelstelling :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personeelsleden langer actief aan het werk houden ook na een bepaalde leeftijd o.a. door diversificatie van het werk.</li> <li>- De werklust verminderen voor de zware beroepen zodat de personeelsleden die deze functies bezetten hierin kunnen blijven en niet uitvallen (ziekte of herplaatsing).</li> <li>- Overdragen van verworven expertise via mentoring.</li> </ul>					
Betrokken personen			Timing		Budget
IDPBW			2020		P.M.

<b>B.4 Acties die voortvloeien uit het “vormingsplan”</b>					
- 26j	+45j	handicap	diploma	gender	buiten EU
<p>Het vormingsplan uitwerken en uitvoeren om een zo groot mogelijk aantal personeelsleden te bereiken, hun competenties en welzijn te verbeteren. Er worden steeds nieuwe richtingen ontwikkeld, het vormingsaanbod wordt uitgebreid en geprofessionaliseerd. Dit draagt bij tot het uitbreiden en verder ontwikkelen van de competenties van de personeelsleden, een bewustmaking op sommige vlakken en een groter aanpassingsvermogen.</p> <p>In de vormingsplannen 2018-2019 en 2020-2021 is er onder andere aandacht voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- een opleidingstraject voor “nieuwe medewerkers” (vooral laaggekwalificeerde functies : onderhoudspersoneel, kinderverzorgsters,...)</li> <li>- sensibilisering rond gender voor loketbedienden</li> <li>- opleidingen “frontoffice”</li> <li>- arbeiders : opleidingen rond het gebruik van machines en hun werkinstrumenten (veiligheid en welzijn)</li> <li>- opleidingen voor alle betrokken personeelsleden in het kader van nieuwe projecten: evaluatie, integratiegesprekken, telewerk, voorbereiding op het pensioen, changemanagement...</li> <li>- verplichte vorming (5 dagen) voor de vertrouwenspersonen : actief luisteren, wetgeving, onderhoudstechnieken,...</li> <li>- taalverwerving: Het taalplan wordt vernieuwd in samenwerking met het Huis van het Nederlands.</li> <li>- coaching : In het vormingsplan wordt veel aandacht besteed aan coaching. Het gaat zowel over individuele coaching als supervisies op vraag van een team. Thema's die aan bod komen bij teamcoachings zijn bijvoorbeeld intergenerationele en interculturele problemen.</li> <li>- opzetten van een e-learning platform voor alle personeelsleden : er worden modules samengesteld (interne procedures, ICT, nieuwkomers, diversiteit...), zodat ieder zijn “persoonlijke” opleidingstraject kan samenstellen</li> <li>- teambuildings</li> <li>- opleidingen voor het management (o.a. leadership, evaluatie, changemanagement, communicatie).</li> </ul>					
Betrokken personen			Timing		Budget
CEL VORMING			2019-2020		P.M.

recurrent

<b>B.5 Het netwerk van vertrouwenspersonen promoten</b>					
- 26j	+45j	handicap	diploma	gender	buiten EU
<p>In het kader van de globale aanpak van het welzijn op het werk van de Stad, werd er een politiek van preventie ontwikkeld betreffende psycho-sociale risico's. In dit kader heeft de stad een netwerk van vertrouwenspersonen opgericht, die nauw zullen samenwerken met de preventieadviseurs (psycho-sociale aspecten).</p> <p>Het doel is dat de vertrouwenspersonen antwoord bieden aan personeelsleden die zich in een moeilijke situatie bevinden op het werk (discriminatie, relationele aspecten,...)</p> <p>Zij zullen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Een eerste opvang bieden en naar hen luisteren.</li> <li>- Ondersteuning en raad bieden met verschillende mogelijke oplossingen.</li> <li>- Informatie verstrekken over de voorziene procedures en de geldende wetgeving.</li> </ul> <p>De kandidaten krijgen een opleiding zoals voorzien door de wetgeving. In eerste instantie is het belangrijk om het bestaan van het netwerk bekend te maken bij de personeelsleden zodat zij er optimaal gebruik van kunnen maken.</p>					
Betrokken personen		Timing		Budget	
<b>PREVENTIEADVISEURS (PSYCHO-SOCIAAL) VERTROUWENSPERSONEN</b>		<b>2019-2020</b>		<b>P.M.</b>	

recurrent

<b>B.6 Einde van de loopbaan / Voorbereiding op het pensioen</b>					
- 26j	+45j	handicap	diploma	gender	buiten EU
<p>Om personeelsleden beter voor te bereiden op het einde van hun carrière en het leven na hun actieve loopbaan, heeft de Stad een begeleidingstraject opgezet om hen te helpen deze overgang zo vlot mogelijk te laten verlopen.</p> <p>Volgende procedures werden uitgewerkt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Een gesprek met de HR-Referent ongeveer 5 jaar voor het pensioen om de persoon naar de juiste pensioendiensten te oriënteren, de balans op te maken van het einde van de loopbaan,...</li> <li>- Een opleiding voor toekomstig gepensioneerden (2 halve dagen: rechten/juridische aspecten en "het leven na de pensionering")</li> <li>- Een specifieke pagina met informatie betreffende het pensioen op het intranet (documenten, financiële informatie, toegang tot MyPension...)</li> <li>- Acties voor de gepensioneerden (voordelen,...)</li> </ul> <p>De bedoeling is om deze actie te implementeren in de procedures en ervoor te zorgen dat alle betrokken personeelsleden hiervan optimaal gebruik maken.</p>					
Betrokken personen		Timing		Budget	
<b>SOCIALE DIENST – HR-REFERENTEN – VORMING</b>		<b>2019 - ...</b>		<b>P.M.</b>	

## C. DOMEIN VAN DE INTERNE COMMUNICATIE



C.1 Actieplan na tevredenheidsenquête : tevredenheid en welzijn					
- 26j	+45j	handicap	diploma	gender	buiten EU
<p>Om de prioriteiten van het personeelsbeheer voor de volgende jaren te bepalen werd door de Stad een tevredenheidsenquête gehouden bij haar personeelsleden.</p> <p>Na het meten van de tevredenheid van het personeel is het nu de bedoeling om de efficiëntie van de organisatie te verhogen, de kosten in te perken die aan psychosociale belasting verbonden zijn en op lange termijn de psychosociale risico's te voorkomen. Dankzij de analyse van de resultaten, zal een Globaal preventieplan en een Actieplan opgesteld worden om het welzijn en de tevredenheid van de personeelsleden te verhogen. Vooral de pijnpunten die in de enquête naar voor kwamen zullen aangepakt worden. Dit zal gebeuren met de medewerking van de departementen, om zo gericht mogelijk te werken.</p> <p>Mogelijke concrete acties zijn : aangepaste vormingen voor de leidinggevenden, coachings, toolbox voor de managers, teambuildings, loopbaanbegeleiding,...</p> <p>Na 2 à 3 jaar zal opnieuw een tevredenheidsenquête worden gehouden om de resultaten te vergelijken en de voortuitgang te meten.</p> <p><u>Partner:</u> McMe</p>					
Betrokken personen		Timing		Budget	
COMP - IDPBW		2019-2020		P.M.	

## D. DOMEIN VAN DE EXTERNE POSITIONERING

D.1 "Employer branding".					
- 26j	+45j	handicap	diploma	gender	buiten EU
<p>De Stad Brussel wil een sterk werkgeversmerk zijn, dat gekend is als "diverse" werkgever door potentiële kandidaten. Daarvoor zullen een strategie en een plan worden ontwikkeld om de Stad nog breder bekend te maken.</p> <p>Doelstelling:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- definiëren van een strategie en een plan voor het werkgeversmerk;</li> <li>- specifieke aandacht schenken aan de doelgroepen in verband met diversiteit;</li> <li>- aanwezig zijn op jobbeurzen en andere events om de Stad in de kijker te zetten als diverse werkgever.</li> </ul>					
Betrokken personen		Timing		Budget	
REKRUTERING		2019 -...		P.M.	

recurrent



D.2 Acties LGBTQI+					
- 26j	+45j	handicap	diploma	gender	buiten EU
<p>Het politieke beleidsprogramma voorziet dat een actieplan “integratie LGBTQI+” wordt opgesteld betreffende seksuele oriëntatie, identiteit en genderexpressie. Dit plan zal worden opgesteld door de dienst Gelijke kansen, in samenwerking met alle departementen en bevat heel wat acties waaronder een aantal ook HR aangaan.</p> <p>Doelstellingen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Een brochure en workshop/vorming ivm transgenders (algemene info, vorming rond onthaal,...) voorzien;</li> <li>- Creëren van een intern netwerk LGBTQI+;</li> <li>- Aanduiden van een LGBTQI+ referent per departement, met een tweevoudige rol: de balans opmaken van de acties die reeds ondernomen werden in elk departement en nieuwe acties en indicatoren uitwerken samen met de oe Gelijke Kansen;</li> <li>- Opnemen van info in de opleidingen van vertrouwenspersonen;</li> <li>- Stands op evenementen om het diverse karakter van de Stad te promoten (Gaypride, jobbeurzen...)</li> </ul> <p><u>Partner</u> : gelijke kansen</p>					
			Timing	Budget	
<b>REKRUTERING, COMPETENTIES, HR&amp;LGBTQI-REF</b>			<b>2019</b>	<b>P.M.</b>	

**6. DUUR VAN HET PLAN**

Voorziene planperiode	Aanvang	Tussentijdse evaluatie	Einde en evaluatie
	<b>01 01 2019</b>	<b>01 01 2020</b>	<b>31 12 2020</b>

**7. KOSTEN**

<b>Interventiedomein</b>	<b>Totaal bedrag actieplan</b>
Werving en selectie	<b>P.M.</b>
Personeelsbeheer	<b>P.M.</b>
Interne communicatie	<b>P.M.</b>
Externe positionering	<b>P.M.</b>
	<b>Totaal bedrag : P.M.</b>

**8. VERKLARING TE ONDERTEKENEN DOOR DE AANVRAGER**

Wij, ondergetekenden, mevr. Faouzia Hariche, Schepen van Human resources en dhr. Luc Symoens, Stadssecretaris, verklaren dat het diversiteitsplan dat wordt ingediend, werd goedgekeurd door het College van Burgemeester en Schepenen op 27 juni 2019 en werd voorgelegd aan de overlegorganen op 24 juni 2019.

Gedaan te Brussel, op

De Stadssecretaris,

De Schepen van Human resources,

dhr. Luc SYMOENS

mevr. Faouzia HARICHE