



# Checklist D&I

## diversité & inclusion

## diversiteit & inclusie

Outil d'auto-diagnostic de la politique  
diversité et inclusion de votre organisation

Zelfdiagnosetool voor het diversiteits- en  
inclusiebeleid van uw organisatie



So diversity

a project by



BRUXEO

## **Diversity & inclusion, a perspective for creativity and social opportunity!**

Les entreprises à profit social bruxelloises ont l'objectif de développer des services permettant de répondre aux besoins sociétaux de chaque citoyen, jeune ou vieux, porteur d'un handicap ou non, d'origine belge ou étrangère. Pour ce faire, la force de travail et le capital humain constituent ses ressources principales. Des milliers de travailleurs mettent quotidiennement leurs compétences et leurs expériences au service des usagers, patients et autres bénéficiaires. Les liens humains et sociaux y sont prépondérants. Pour répondre pertinemment aux besoins d'une ville « superdiverse », le développement d'une politique de diversité et d'inclusion au sein des entreprises à profit social est nécessaire.

Votre gestion des ressources humaines doit veiller à valoriser les talents de chacun afin de stimuler au mieux leurs richesses. Si chaque travailleur dispose de forces et de faiblesses, les différences au sein d'une équipe en constituent la complémentarité et sont sources de créativité. Face à une question, l'échange d'idées permet à chacun de faire évoluer sa propre réflexion et de déboucher sur des meilleures solutions.

Pour vous permettre de faire de la diversité un véritable atout pour votre organisation, BRUXEO vous offre cet outil, étape indispensable de votre démarche.

**Osez le pari de la diversité et de l'inclusion !**

De Brusselse socialprofitondernemingen stellen zich tot doel om diensten te ontwikkelen die beantwoorden aan de maatschappelijke behoeften van alle burgers, jong of oud, met of zonder beperking, Belg of van buitenlandse origine. De arbeidskrachten en het menselijk kapitaal zijn daarvoor de belangrijkste middelen. Duizenden medewerkers stellen dagelijks hun vaardigheden en ervaring in dienst van de gebruikers, patiënten en andere begunstigden. De menselijke en sociale banden overheersen daarbij. Om doelmatig te kunnen beantwoorden aan de behoeften van een 'superdiverse' stad, moet binnen de socialprofitondernemingen een diversiteits- en inclusiebeleid worden ontwikkeld.

In uw HR-beheer moet u toezien op de herwaardering van ieders talenten, kwestie van sterke punten zo goed mogelijk te stimuleren. Ook al hebben alle medewerkers hun sterke en zwakke punten, de verschillen binnen een team zijn complementair en vormen een bron van creativiteit. Uitwisseling van ideeën stelt iedereen in staat verder na te denken om tot betere oplossingen te komen.

Om u te helpen van diversiteit een heuse troef te maken voor uw organisatie, biedt BRUXEO u deze tool, een noodzakelijke stap in uw aanpak.

**Durf de handschoen op te nemen en ga voor diversiteit en inclusie!**

# Strength lies in our differences, not in our similarities

- Stephen Covey, Educator and author

Lorsque vous abordez des questions liées à la diversité et à l'inclusion au sein de votre organisation, la première étape indispensable consiste à effectuer un diagnostic. Celui-ci permettra de clarifier l'état de votre situation actuelle et servira de base de réflexion pour élaborer un plan d'actions en faveur d'une organisation plus inclusive tout en répondant à vos besoins spécifiques. Pour vous aider à réaliser ce diagnostic, BRUXEO a rédigé cette checklist que vous pouvez utiliser soit de façon autonome soit dans le cadre d'un accompagnement individuel ou collectif.

La checklist distingue deux niveaux : l'**organisation** de l'entreprise et la **gestion du personnel**. Nous allons tout d'abord nous intéresser à la structure de votre organisation, à sa communication et au management. Ces éléments forment selon nous une base importante qui influent sur le personnel et sa gestion, à savoir le recrutement et la sélection, l'accueil, la réalisation d'entretiens, la formation et la gestion des talents et, enfin, l'environnement et les conditions de travail. Nous n'aborderons pas dans cette checklist d'autres axes potentiels de réflexion en matière de diversité tels que l'offre de services et les bénéficiaires.

Cet outil a pour but premier de réaliser un diagnostic qualitatif. En complément, nous vous recommandons d'effectuer également un diagnostic quantitatif (exemple de grille d'analyse en page 4).

Wanneer u de diversiteit en inclusie binnen uw organisatie wilt aanpakken, moet u eerst en vooral een diagnose uitvoeren. Die zal uw huidige situatie verduidelijken en een uitgangspunt vormen om een actieplan uit te werken voor een meer inclusieve organisatie die beantwoordt aan uw specifieke behoeften. Om u te helpen bij deze diagnose, heeft BRUXEO deze checklist opgesteld. U kunt deze autonoom gebruiken of in het kader van een individuele of collectieve begeleiding.

In de checklist wordt een onderscheid gemaakt tussen twee niveaus: de **organisatie** van de onderneming en het **personeelsbeheer**. We bekijken eerst en vooral de structuur van uw organisatie, de communicatie en het management. Deze elementen zijn volgens ons een belangrijke basis die invloed heeft op het personeel en het personeelsbeheer, namelijk de aanwerving en selectie, het onthaal, de gesprekken, de opleiding en het beheer van talen en, ten slotte de werkomgeving en de arbeidsvoorwaarden. Andere mogelijke aandachtspunten inzake diversiteit, zoals het dienstenaanbod en de begunstigden, komen in deze checklist niet aan bod.

Deze tool is vooral bedoeld om een kwalitatieve diagnose te stellen. Daarnaast bevelen wij ook een kwantitatieve diagnose aan (voorbeeld van analyserooster pagina 4).

## Comment réaliser un diagnostic quantitatif ?

Le diagnostic quantitatif est une analyse chiffrée de votre personnel. Vous pouvez déterminer vous-même les critères de calcul. Nous vous recommandons cependant le tableau ci-dessous inspiré du Plan diversité de la Région bruxelloise qui reprend les 5 publics les plus discriminés face à l'emploi à Bruxelles, croisés avec les niveaux hiérarchiques dans votre organisation. Il est important de mettre en lien les résultats de ce tableau avec l'analyse qualitative afin d'avoir une vision plus nuancée de votre organisation.

Vous trouverez des sources statistiques liées à l'emploi et la diversité sur notre page "outils et liens utiles" du projet So-Diversity.

[www.bruxeo.be](http://www.bruxeo.be)

## Hoe stelt u een kwantitatieve diagnose?

De kwantitatieve diagnose is een becijferde analyse van uw personeel. U kunt zelf de berekeningscriteria bepalen. Wij bevelen echter de onderstaande tabel aan die is geïnspireerd op het Diversiteitsplan van het Brussels Gewest. Ze kruist de 5 groepen die het meest worden gediscrimineerd op de arbeidsmarkt met de hiërarchische niveaus in uw organisatie. Het is belangrijk dat u de resultaten van deze tabel koppelt aan de kwalitatieve analyse, zodat u een meer genuanceerd beeld krijgt van uw organisatie.

Statistische bronnen over tewerkstelling en diversiteit vindt u op onze pagina "Nuttige tools en links" van het project So-Diversity.

[www.bruxeo.be](http://www.bruxeo.be)

	Nationalité Nationaliteit			Âge Leeftijd				Genre Gender			Scolarité Onderwijs			Total / Totaal	
	Belge / Belg	U.E / E.U. 27	Hors U.E / Buiten E.U. 27	-26	26-44	45-59	60+	Handicap	Hommes / Mannen	Femmes / Vrouwen	Autres / Anders	Sans CESS / Zonder DHSO	CESS / DHSO		Etudes supérieures Hoger onderwijs
# Ouvriers # Arbeiders															
# Employés # Bedienden															
# Cadres moyens # Middenkaders															
# Cadres supérieurs # Hoger kaders															
# Total / Totaal															
<b>% Total / Totaal</b>															

## Comment utiliser cette checklist ?

Nous proposons pour chaque thème quelques affirmations auxquelles vous pourrez attribuer une cote de 0 à 3.

L'échelle de référence pour apprécier chaque affirmation est la suivante :

**0** - mauvais

**1** - moyen

**2** - bon

**3** - très bon

**NA** (non applicable) - cela ne concerne pas mon organisation

Ensuite, vous pouvez spécifier les points d'attention à améliorer et les pistes d'actions suggérées sur la page faisant face aux affirmations. De plus, vous pourrez reporter vos cotations par thème dans un graphique radar en page 24.

Nous vous invitons à utiliser le résultat de ce screening comme base pour un plan d'action et à en retirer un certain nombre de priorités.

## Hoe gebruikt u deze checklist?

Voor elk thema geven we een aantal stellingen waaraan u een score kunt toekennen van 0 tot 3.

De referentieschaal voor de beoordeling van elke stelling is als volgt:

**0** - slecht

**1** - matig

**2** - goed

**3** - zeer goed

**NVT** (niet van toepassing) - dat heeft geen betrekking op mijn organisatie

Vervolgens kunt u de te verbeteren aandachtspunten specificeren, evenals de mogelijke acties die worden voorgesteld bij de stellingen. Ook kunt u de punten per thema opnemen in een radargrafiek op pagina 24.

Het resultaat van deze screening kunt u gebruiken als basis voor een actieplan met een bepaald aantal prioriteiten.





# 1 Structure / Structuur

ORGANISATION  
ORGANISATIE

	0	1	2	3	NA NVT
1 Le conseil d'administration a une composition diverse (genre, âge, origine, handicap, ...) De raad van bestuur is divers samengesteld (gender, leeftijd, origine, handicap, ...)					
2 La stratégie, la mission, la vision et les valeurs tiennent compte du thème de la diversité De strategie, de missie, de visie en de waarden houden rekening met het thema diversiteit					
3 Le(s) collaborateur(s) travaillant sur ce thème dispose(nt) d'un mandat clair pour le mettre en pratique De medewerkers die rond diversiteit werken, hebben een algemeen aanvaard duidelijk mandaat om het thema in de praktijk te brengen					
4 La diversité est présente à tous les niveaux de l'organisation (direction, cadres, employés, ouvriers, ...) Diversiteit is op alle niveaus in de organisatie aanwezig (management, leidinggevenden, bedienden, arbeiders, ...)					
5 Les équipes ont une composition diverse du point de vue de l'origine, de l'âge, des sexes, des capacités physiques, de la formation, ... De teams zijn divers samengesteld naar afkomst, leeftijd, man/vrouw, fysieke capaciteiten, opleiding, ...					
6 Toutes les catégories de personnel sont représentées dans les organes de concertation sociale Alle personeelscategorieën zijn vertegenwoordigd in de sociale overlegorganen					
7 Il existe un dialogue ouvert et/ou une vision sur la diversité (locaux distincts, signes religieux, fêtes religieuses, repas à la cafeteria, ...) Er is een open dialoog en/of een visie over diversiteit (aparte ruimte, religieuze tekens, religieuze feesten, maaltijden in de cafeteria, ...)					
8 Le règlement de travail comporte une vision sur la diversité et l'anti-discrimination Het arbeidsreglement vermeldt een visie op diversiteit en anti-discriminatie					
9 Le personnel sait à qui s'adresser en cas de préoccupations relatives aux questions de diversité et d'inclusion De personeelsleden weten bij wie ze terecht kunnen wanneer ze zich zorgen maken over diversiteits- en inclusiekwesties					
10 L'organisation a des règles et des procédures claires et connues de tous pour les cas de discrimination en interne De organisatie heeft duidelijke regels en procedures voor interne discriminatie en iedereen kent die					
11 L'organisation a des règles et des procédures claires et connues de tous pour les cas de discrimination de la part de clients/bénéficiaires De organisatie heeft duidelijke regels en procedures voor discriminatie door klanten en iedereen kent die					
12 L'organisation a un vaste réseau et sait à qui s'adresser à propos de questions de diversité (par exemple auprès des consultants diversité d'Actiris, à UNIA, l'IEFH, BRUXEO, ...) De organisatie heeft een ruim netwerk en weet waar ze terecht kan met vragen over diversiteit (bijvoorbeeld Actiris, UNIA, IGVM, BRUXEO, Agentschap Integratie en Inburgering, ...)					
13 L'organisation intègre le thème de la diversité au niveau de son offre de services De organisatie integreert het diversiteitsthema in haar dienstenaanbod					
14 L'organisation inclut la diversité des bénéficiaires dans sa politique de développement De organisatie neemt diversiteit van de begunstigden op in haar ontwikkelingsbeleid					

TOTAL / TOTAAL = ..... / 42 → ..... %

**Points d'attention  
à améliorer**  
Te verbeteren  
aandachtspunten

**Pistes d'action**  
Actiepistes

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

2

# Communication / Communicatie

ORGANISATION ORGANISATIE

	0	1	2	3	NA NVT
1 La mission et la vision sont compréhensibles pour tout un chacun De missie en visie zijn voor iedereen verstaanbaar					
2 La vision de la diversité est connue et acceptée par les collaborateurs De visie op diversiteit wordt erkend bij de medewerkers					
3 Cette vision est connue des intervenants extérieurs (bénéficiaires, postulants, écoles et organisations partenaires, ...) De visie op diversiteit is gekend bij de stakeholders (begunstigden, sollicitanten, scholen en partnerorganisaties, ...)					
4 Les informations de l'entreprise sont diffusées à tous en temps utile Bedrijfsinfo wordt tijdig en aan iedereen verspreid					
5 Tous les collaborateurs ont accès à l'information diffusée par l'organisation Alle medewerkers hebben toegang tot de informatie die de organisatie verspreidt					
6 L'organisation est attentive à la diversité dans ses moyens de communication (par exemple utilisation de photos illustrant la diversité sur le site web, utilisation de témoignages divers, accessibilité du site web pour les malvoyants, ...) De organisatie besteedt aandacht aan diversiteit in haar communicatiemiddelen (bijvoorbeeld gebruik van diverse foto's op de website, gebruik van diverse getuigenissen, toegankelijk maken van website voor slechtzienden, ...)					
7 Il existe une politique développée en matière linguistique (par exemple niveau de langage accessible dans la brochure d'accueil, utilisation de pictogrammes et de schémas de travail sur le lieu de travail, exigences linguistiques par fonction, ...) Er is een uitgewerkt taalbeleid (bijvoorbeeld aandacht voor toegankelijk taalgebruik in een onthaalbrochure, gebruik van pictogrammen en werkschema's op de werkvloer, taaleisen per functie, ...)					
8 L'écriture inclusive est utilisée dans les documents/outils de communication internes et externes Inclusief schrijven wordt gebruikt in de interne en externe documenten/communicatietools					
9 Tous les collaborateurs font des efforts pour s'exprimer de façon compréhensible Alle medewerkers leveren inspanningen om zich verstaanbaar uit te drukken					
10 Les collaborateurs se respectent dans leurs personnalités et leurs sensibilités De medewerkers hebben respect voor elkaars persoonlijkheid en gevoeligheden					

TOTAL / TOTAAL = ..... / 30 → ..... %

---



---



---



---



---



---



---





3

## Management et fonctions d'encadrement Management en kaderfuncties

ORGANISATION  
ORGANISATIE

	0	1	2	3	NA NVT
1 La direction et la ligne hiérarchique appliquent les principes de non discrimination De leidinggevend en de hiërarchische lijn past de beginselen van niet-discriminatie toe					
2 La direction soutient la politique générale en matière de diversité De leidinggevende ondersteunt het algemeen diversiteitsbeleid					
3 La direction et la ligne hiérarchique jouent un rôle actif dans le développement de cette politique De leidinggevend en de hiërarchische lijn hebben een actieve rol bij de uitwerking van het diversiteitsbeleid					
4 La direction investit dans la sensibilisation à la diversité via la mise en place d'un plan de formation De directie investeert in sensibilisering tot diversiteit via een doelgericht opleidingsplan					
5 Les responsables tiennent compte des compétences des collaborateurs, mais aussi de la langue et du contexte social, financier et médical De leidinggevende houdt rekening met de competenties van de medewerkers, maar ook met taal en sociale, financiële en medische achtergrond					
6 Les responsables sont soutenus et formés en vue de côtoyer des collaborateurs aux profils divers De leidinggevende krijgt ondersteuning en opleiding om met een verscheidenheid aan medewerkers om te gaan					
7 Le(s) responsable(s) est capable de gérer les différences entre les personnes et d'en tirer les conclusions pour l'équipe et l'organisation De leidinggevende kan omgaan met verschillen tussen mensen en die ook vertalen naar het team en de organisatie					
8 Les responsables veillent à un bon climat et à une collaboration fluide au sein de l'équipe De leidinggevende waakt over de goede sfeer en vlotte samenwerking binnen het team					
9 Les responsables favorisent les échanges et les liens entre collègues en valorisant la diversité De leidinggevende zorgt voor ontmoeting en brengt mensen bij elkaar door ieders verschillen te herwaardenen					
10 La direction et/ou sa ligne hiérarchique agit en cas de discrimination De leidinggevende en/of zijn hiërarchische lijn treedt op bij discriminatie					
11 La direction établit les modalités en matière de langue quand il le faut De leidinggevende maakt taalafspraken indien nodig					
12 La direction et/ou le responsable est formé au recrutement neutre et à la sélection non discriminante De leidinggevende wordt betrokken bij de neutrale werving en de non discriminante selectie					

TOTAL / TOTAAL = ..... / 36 → ..... %



4

# Recrutement / Werving

GESTION DU PERSONNEL  
PERSONNELSBEHEER

	0	1	2	3	NA NVT
1 L'offre d'emploi est rédigée de manière neutre en terme de genre <i>De vacature wordt genderneutraal opgesteld</i>					
2 L'offre d'emploi présente le contenu de la fonction de manière réaliste et met l'accent sur ses compétences essentielles <i>De vacature geeft de jobinhoud op een realistische wijze weer en legt de nadruk op de meest essentiële functievereisten</i>					
3 L'offre d'emploi décrit l'environnement de travail et mentionne la possibilité d'adapter le poste en fonction du handicap des personnes <i>De vacature beschrijft de werkomgeving en vermeldt de mogelijkheid om de werkplek in te richten voor personen met een handicap</i>					
4 Les candidats ont la possibilité de postuler par mail, mais aussi par téléphone ou par courrier <i>Kandidaten krijgen de mogelijkheid om per mail, maar ook telefonisch of per brief contact op te nemen om te solliciteren</i>					
5 Le CV et la lettre de motivation sont rendus neutres/anonymisés afin de ne pas faire mention des discriminations possibles (nom, origine, âge, genre, etc.) <i>Het cv en de sollicitatiebrief worden neutraal/anoniem gemaakt. Ze bevatten geen gegevens op basis waarvan men zou kunnen discrimineren (naam, herkomst, leeftijd, geslacht enz.)</i>					
6 Les offres d'emploi sont diffusées par différents canaux (bouche-à-oreille, médias sociaux, site web maison, organisations aiguillant les groupes-cibles vers l'emploi, ...) <i>Vacatures worden via verscheidene kanalen bekendgemaakt (mond-tot-mondreclame, sociale media, eigen website, organisaties die doelgroepen toeleiden naar werk, ...)</i>					
7 Il existe une procédure écrite claire en matière de candidature <i>Er is een duidelijke en uitgeschreven sollicitatieprocedure</i>					
8 L'offre d'emploi indique que l'organisation engage sur la base de la compétence et du talent, sans considération d'âge, de sexe, d'origine, de religion ou de handicap <i>In de vacature staat vermeld dat de organisatie aanwerft op basis van competentie en talent, ongeacht leeftijd, geslacht, origine, religie of handicap</i>					
9 L'organisation est ouverte à l'apprentissage sur le lieu de travail et aux stages, en ce qu'ils permettent d'attirer une main-d'œuvre large et diverse (stage d'orientation professionnelle, apprentissage en alternance, stage de l'ESS, ...) <i>De organisatie staat open voor werkpleklers en stages als bron voor een brede en diverse instroom (beroepsverkennde stage, deeltijds leren/deeltijds werken, stage vanuit BuSO, ...)</i>					

**TOTAL / TOTAAL = \_\_\_\_\_ / 27 → \_\_\_\_\_ %**

---



---



---



---



---



5

# Selection / Selectie

GESTION DU PERSONNEL  
PERSONEELSBEHEER

	0	1	2	3	NA NVT
1 Les sélections se déroulent de manière transparente, professionnelle et non discriminante <i>Selecties gebeuren op een transparante, professionele en niet-discriminerende manier</i>					
2 La complémentarité des membres d'une équipe est prise en compte <i>Er wordt rekening gehouden met de complementariteit van mensen in een team</i>					
3 Chaque nouveau collaborateur est évalué par rapport à son adhésion à la vision en matière de diversité <i>De ondersteuning van de diversiteitsvisie wordt bij elke nieuwe medewerker afgetoetst</i>					
4 Les compétences et les aptitudes linguistiques demandées correspondent au contenu réel de la fonction <i>De gevraagde competenties en taalvaardigheid zijn op maat van de werkelijke jobinhoud</i>					
5 Les personnes sont sélectionnées sur la base de leurs compétences et talents, sans considération d'âge, de sexe, d'origine, de religion ou de handicap <i>Mensen worden geselecteerd op basis van hun competenties en talenten, ongeacht leeftijd, geslacht, origine, religie of handicap</i>					
6 Tous les candidats obtiennent les mêmes chances pendant l'entretien d'embauche <i>Alle sollicitanten krijgen evenveel kansen tijdens het sollicitatiegesprek</i>					
7 Les jurés sont munis d'une grille d'évaluation standardisée, permettant d'évaluer les candidats sur les mêmes questions <i>De juryleden beschikken over een gestandaardiseerd evaluatierooster zodat de kandidaten/kandidates worden beoordeeld op dezelfde punten</i>					
8 Des jurés aux expériences et aux profils divers sont associés à la sélection <i>Er worden juryleden met verschillende achtergronden en profielen bij de selectie betrokken</i>					
9 Les candidats peuvent compter sur un feedback après l'entretien d'embauche <i>Kandidaten kunnen rekenen op feedback na het selectiegesprek</i>					
10 Les personnes porteuses d'un handicap peuvent solliciter un aménagement raisonnable pendant la procédure de sélection <i>Voor mensen met een functiebeperking kan tijdens de selectieprocedure een redelijke aanpassing aangevraagd worden</i>					
11 Le responsable du personnel est informé des possibilités de soutien des pouvoirs publics (primes, adaptation du poste de travail, ...) <i>De (personeels)verantwoordelijke is op de hoogte van de ondersteuningsmogelijkheden van de overheid (Brusselse ondersteuningspremie, arbeidspostaanpassing, ...)</i>					
12 Les aides à la formation et les mesures d'aide à l'emploi des pouvoirs publics sont connues (le programme de transition professionnelle, Activa, ACS, réduction ONSS 57+, article 60, coaching à l'emploi et en langues, ...) <i>De opleidingsondersteuning en tewerkstellingsmaatregelen van de overheid zijn gekend (Individuele Beroepsopleiding (IBO) bij Actiris, Activa.brussels, GECO's, korting 57+, DSP, Artikel 60, job- en taalcoaching, ...)</i>					
13 La personne menant l'entretien est consciente de ses propres cadres de référence (ensemble de valeurs et normes personnelles, de connaissances et d'expériences) <i>De interviewer is zich bewust van het eigen referentiekader (geheel van persoonlijke waarden en normen, kennis en ervaringen)</i>					

TOTAL / TOTAAL = ..... / 39 → ..... %





6

# Accueil / Onthaal

GESTION DU PERSONNEL  
PERSONNELSBEHEER

	0	1	2	3	NA NVT
<b>PHASE DE PRÉPARATION / VOORBEREIDINGSFASE</b>					
1 Il existe une politique d'accueil réfléchie dans l'organisation, y compris pour les travailleurs temporaires <i>Er is een doordacht onthaalbeleid in de organisatie, ook voor tijdelijke medewerkers</i>					
2 L'organisation prévoit un système de parrainage/marrainage <i>De organisatie voorziet in een systeem van peter-/meterschap</i>					
3 Le responsable de l'accueil assure une bonne préparation <i>De onthaalverantwoordelijke zorgt voor een degelijke voorbereiding</i>					
4 La brochure d'accueil est complète et rédigée dans un langage compréhensible, éventuellement avec des pictogrammes et des schémas <i>De onthaalbrochure is overzichtelijk en bevat verstaanbaar taalgebruik, eventueel met pictogrammen en schema's</i>					
5 Un coach est à disposition pour soutenir le collaborateur pendant son processus d'apprentissage de la fonction <i>Er is een coach die de medewerker ondersteunt tijdens het leerproces van de functie</i>					
6 Les collègues sont informés de la venue de nouveaux collaborateurs <i>De collega's weten dat er een nieuwe medewerker komt</i>					
<b>PREMIERS JOURS / EERSTE ONTHAALDAGEN</b>					
7 Les tâches, les horaires et les procédures sont clairement expliqués <i>Takenpakket, werkschema's en procedures worden duidelijk uitgelegd</i>					
8 Le nouveau collaborateur est informé de la mission, la vision et des valeurs de l'organisation <i>De nieuwe medewerker wordt geïnformeerd over de missie, de visie en de waarden van de organisatie</i>					
9 Le règlement de travail et le contrat de travail sont expliqués oralement <i>Het arbeidsreglement en de arbeidsovereenkomst worden mondeling toegelicht</i>					
10 L'accueil des nouveaux collaborateurs est adapté à ses connaissances, capacités d'apprentissage et aptitudes spécifiques <i>Het onthaal van de nieuwe medewerker wordt aangepast aan zijn specifieke kennis, leermogelijkheden en vaardigheden</i>					
11 Un poste ou du matériel de travail adapté est prévu pour les personnes porteuses d'un handicap, éventuellement avec une intervention des pouvoirs publics <i>Voor mensen met een arbeidshandicap wordt een aangepaste werkpost of aangepast werkmateriaal voorzien, eventueel met tussenkomsten van de overheid</i>					
12 Les moins qualifiés, les plus de 50 ans, les allophones et les personnes porteuses d'un handicap professionnel peuvent recourir à un soutien gratuit sous forme de coaching professionnel et linguistique <i>Voor kortgeschoolden, 50-plussers, anderstaligen en personen met een arbeidsbeperking is gratis ondersteuning via job- en taalcoaching mogelijk</i>					

**TOTAL / TOTAAL =** ..... / 36 → ..... %



7

# Mener des entretiens Gesprekken voeren

GESTION DU PERSONNEL  
PERSONEELSBEHEER

	0	1	2	3	NA NVT
1 Chacun obtient la possibilité d'avoir des entretiens de collaboration en bonne et due forme dans le cadre du fonctionnement, de l'évaluation, des absences et de la carrière Iedereen krijgt de kans om degelijke samenwerkingsgesprekken te hebben in het kader van functioneren, evaluatie, verzuim en loopbaan					
2 Les collaborateurs peuvent eux-mêmes prendre l'initiative avant ou pendant un entretien Medewerkers kunnen zelf ook het initiatief nemen voor of tijdens een gesprek					
3 Les entretiens sont menés à un niveau accessible De gesprekken zijn laagdrempelig					
4 On communique dans une langue compréhensible de tous Er wordt gecommuniceerd in een voor iedereen verstaanbare taal					
5 Le contexte social du collaborateur est pris en compte (génération, culture, capacités physiques, ...) Er is oog voor de sociale achtergrond (generatie, cultuur, fysieke mogelijkheden, ...)					
6 Chacun a la possibilité de se préparer à l'entretien Iedereen krijgt de kans om zich voor te bereiden op het gesprek					
7 Les points à travailler sont concrets et clairs pour chaque partenaire De werkpunten zijn concreet en duidelijk voor elke partner					
8 Tous les collaborateurs reçoivent un feedback constructif Alle medewerkers krijgen constructieve feedback					
9 La personne menant l'entretien est consciente de son cadre de référence personnel (biais inconscients et préjugés) De gespreksleider is zich bewust van zijn persoonlijk referentiekader (onbewuste vertekeningen en vooroordelen)					
10 Des entretiens de sortie sont menés avec tous les collaborateurs Er worden exitgesprekken gevoerd met alle medewerkers					

TOTAL / TOTAAL = ..... / 30 → ..... %

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Points d'attention  
à améliorer**  
**Te verbeteren**  
**aandachtspunten**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Pistes d'action**  
**Actiepunten**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

8

# Formation et gestion des talents

## Opleiding en talentenbeheer

GESTION DU PERSONNEL  
PERSONEELSBEHEER

	0	1	2	3	NA NVT
1 Tous les collaborateurs reçoivent des possibilités de se développer (formation, coaching, rotation de poste, ...) <i>Alle medewerkers krijgen ontwikkelingskansen (vorming, coaching, jobrotatie, ...)</i>					
2 Les règles de promotion sont les mêmes pour tous <i>De regels om hogerop te geraken zijn voor iedereen gelijk</i>					
3 Les talents et compétences des personnes sont pris en considération pour toutes les fonctions <i>Voor alle functies wordt naar de talenten en competenties van mensen gekeken</i>					
4 Les compétences et les talents sont discutés avec les collaborateurs au cours d'un entretien de fonctionnement ou de développement <i>Competenties en talenten worden bewust met de medewerkers besproken tijdens een functioneringsgesprek of ontwikkelingsgesprek</i>					
5 Un plan de développement personnel (PDP) est établi pour tous <i>Er wordt een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) voor iedereen opgemaakt</i>					
6 Chacun connaît ses possibilités de formation <i>Iedereen kent zijn of haar opleidingsmogelijkheden</i>					
7 Les collaborateurs peuvent aussi indiquer eux-mêmes ce dont ils ont besoin <i>Medewerkers mogen ook zelf aangeven waar ze nood aan hebben</i>					
8 Les formations (internes) sont adaptées aux capacités d'apprentissage de chaque participant <i>De (intern) georganiseerde opleidingen zijn aangepast aan de leercapaciteit van elke deelnemer</i>					
9 Les formations (internes) sont à la portée du collaborateur en question (heures, accessibilité...) <i>De (intern) georganiseerde opleidingen zijn haalbaar voor de medewerker in kwestie (tijdstop, bereikbaarheid, ...)</i>					
10 Les possibilités de formation et de promotion dans le secteur sont connues (budget formation APEF, projets de promotion par le biais de la formation, ...) <i>De vormings-, doorgroe- en opleidingsmogelijkheden binnen de sector zijn gekend (vormingsbudget VIVO, projecten zoals 'Via vorming hogerop', ...)</i>					
11 Outre les possibilités de promotion, on tient également compte de la demande de développement horizontal et de rétrogradation <i>Naast de promotiemogelijkheden wordt er ook rekening gehouden met de vraag naar horizontale ontwikkeling en demotie/remotie</i>					
12 L'organisation réfléchit aux alternatives au licenciement (rotation de poste, changement de fonction, adaptation du poste de travail, ...) <i>De organisatie denkt na over alternatieven voor ontslag (jobrotatie, verandering van functie, aanpassing werkpost, ...)</i>					
13 L'organisation réalise des actions positives pour maintenir les collaborateurs plus longtemps au travail (par exemple dans le cadre de la CCT 104, du plan pour l'emploi des travailleurs âgés, mobilité interne, etc.) <i>De organisatie onderneemt positieve acties om medewerkers langer aan de slag te houden (bijvoorbeeld in het kader van cao 104, het werkgelegenheidsplan voor oudere medewerkers)</i>					
14 L'organisation recherche des solutions si un travailleur s'absente pour cause de maladie ou d'accident <i>De organisatie zoekt naar oplossingen als er een werknemer uitvalt door ziekte of ongeval</i>					
15 Le contact est régulièrement maintenu avec le collaborateur pendant une absence de longue durée <i>Tijdens langdurige afwezigheid wordt er regelmatig contact gehouden met de medewerker</i>					
16 Il existe une procédure claire pour la réintégration d'un collaborateur après une absence longue durée (entretien, coaching, évaluation, etc.) <i>Er bestaat een duidelijke procedure voor de herinschakeling van een medewerker na langdurige afwezigheid (gesprek, coaching, evaluatie, enz.)</i>					

TOTAL / TOTAAL = ..... / 48 → ..... %

**Points d'attention  
à améliorer  
Te verbeteren  
aandachtspunten**

**Pistes d'action  
Actiepistes**

<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
---	---

9

# Environnement et conditions de travail Werkomgeving en arbeidsvoorwaarden

GESTION DU PERSONNEL  
PERSONEELSBEHEER

	0	1	2	3	NA NVT
1 La faisabilité des emplois proposés est questionnée et discutée <i>De werkbaarheid van de jobs wordt bevestigd en besproken</i>					
2 Le travail est adapté aux compétences et à la phase de vie des collaborateurs <i>Het werk is aangepast aan de competenties en levensfasen van de medewerkers</i>					
3 Les collaborateurs connaissent l'identité de la personne de confiance et peuvent s'adresser à elle facilement <i>Medewerkers weten wie de vertrouwenspersoon is en kunnen hier gemakkelijk bij terecht</i>					
4 On agit fermement et à temps face aux préjugés et au harcèlement <i>Er wordt kordaat en tijdig opgetreden tegen vooroordelen en pesten</i>					
5 Les tâches lourdes et moins lourdes sont réparties au mieux des possibilités <i>Zware en minder zware taken worden zo goed als mogelijk verdeeld</i>					
6 Les demandes d'adaptation de travail ou de poste sont examinées <i>Een vraag naar een aangepaste job of arbeidspost wordt bekeken</i>					
7 L'accessibilité du lieu de travail pour les personnes en situation de handicap a été auditée <i>De toegankelijkheid van de werkplek voor personen met een handicap is gecontroleerd</i>					
8 La possibilité d'aménager un poste de travail pour une personne en situation de handicap est prévue et communiquée au sein de l'organisation <i>De mogelijkheid om een werkplek in te richten voor een persoon met een handicap is voorzien en meegedeeld binnen de organisatie</i>					
9 Les possibilités d'aménagement du temps de travail sont clairement définies dans le règlement de travail <i>De mogelijkheden om de arbeidstijd aan te passen zijn duidelijk opgenomen in het arbeidsreglement</i>					
10 Si la fonction le permet, le télétravail est encouragé au sein de l'organisation <i>Als de functie dit toelaat, wordt telewerk aangemoedigd binnen de organisatie</i>					

TOTAL / TOTAAL = \_\_\_\_\_ / 30 → \_\_\_\_\_ %

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



**Points d'attention  
à améliorer  
Te verbeteren  
aandachtspunten**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Pistes d'action  
Actiepistes**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

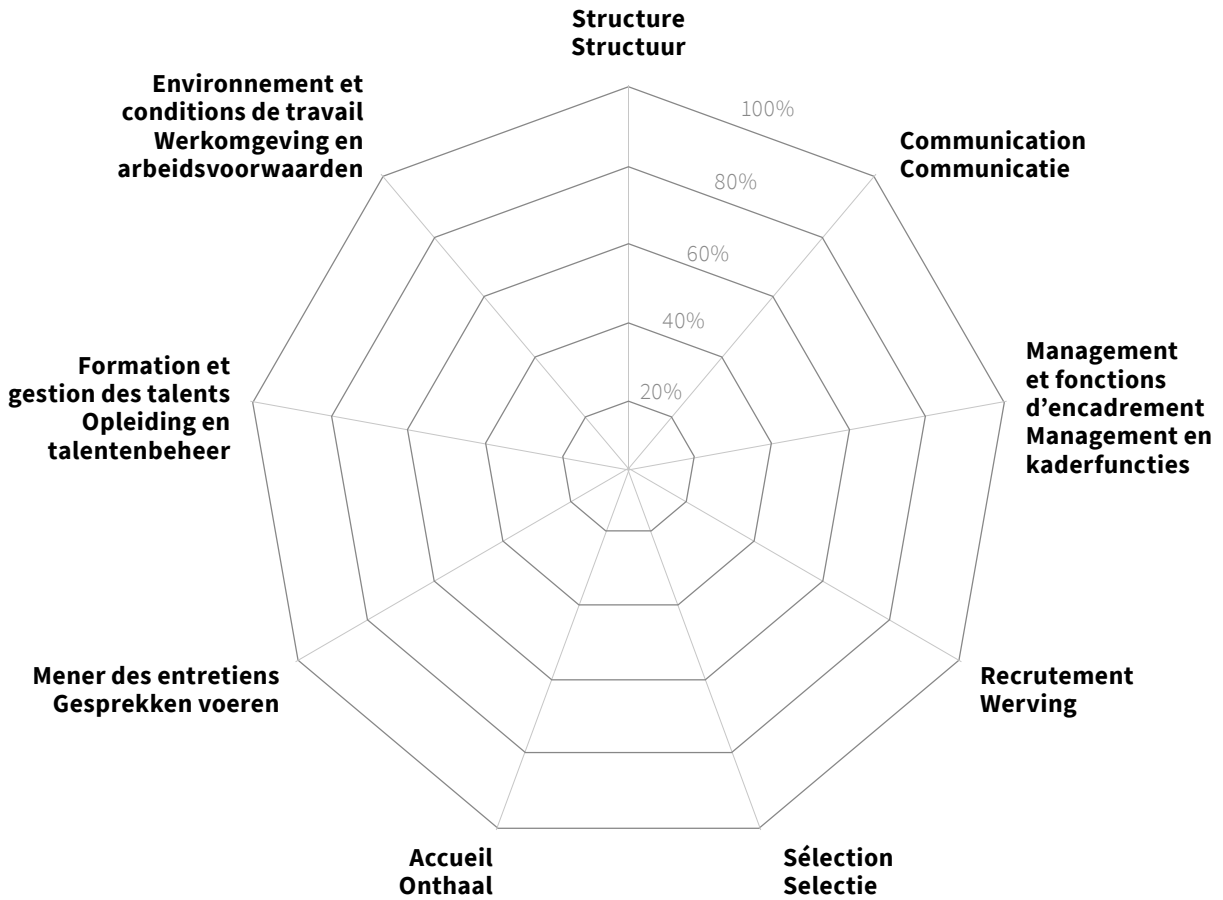
---

---

---

---

# Diagnostic D&I de mon organisation Diagnose D&I van mijn organisatie



---

---

---

---

---

---

## Plan d'action

Il est temps de passer à l'action !

Choisissez 3 actions sur lesquelles vous voulez vous concentrer et déterminez pour chaque action : **Quoi ? Comment ? Qui ? Moyens ? Délais ?**

<b>1</b>	
<b>2</b>	
<b>3</b>	

## Plan van aanpak

Tijd om actie te ondernemen!

Kies 3 acties waarop je wil focussen en bepaal voor elke actie: **Wat? Hoe? Wie? Wanneer? Middelen? Termijnen?**

Si vous souhaitez un accompagnement ou un conseil, n'hésitez pas à prendre contact avec notre équipe.

**so-divercity@bruxeo.be**  
**02 210 53 04**

Vous trouverez d'autres outils et liens utiles sur notre site (projet So-Diversity).

**www.bruceo.be**

Voor begeleiding of advies kunt u altijd contact opnemen met ons team.

**so-divercity@bruxeo.be**  
**02 210 53 04**

Andere nuttige tools en links vindt u op onze website (project So-Diversity).

**www.bruceo.be**

# Diversity is a mix. Inclusion is making the mix work.

-Andres Tapia (Global D&I strategist at Korn Ferry)

La **diversité** est l'ensemble de nos facettes visibles et invisibles qui nous rend unique. Un lieu de travail divers est composé d'employés avec des caractéristiques différentes. Certaines sont visibles telles que le sexe, l'origine ethnique, l'âge. D'autres sont moins visibles telles que la personnalité, le milieu socio-économique, l'orientation sexuelle ou les convictions politiques et religieuses.

L'**inclusion**, c'est l'état d'esprit, la volonté et les compétences qui nous permettent de comprendre, valoriser et capitaliser sur toutes les facettes de nos diversités. Un lieu de travail inclusif englobe les différences individuelles en créant un sentiment d'appartenance et de respect pour tous. Chaque employé se sent valorisé, le bienvenu, intégré et inclus au sein du personnel.

Les **stéréotypes** sont des représentations positives ou négatives d'une personne, d'un groupe de personnes, associées à des critères tels que l'apparence physique, le genre, l'origine, etc. C'est un mécanisme automatique de biais cognitifs qui facilite le tri des nombreuses informations que notre cerveau doit gérer.

Les **préjugés** sont les opinions favorable ou défavorable que l'on peut se faire, sur bases de stéréotypes et en l'absence d'information suffisante, sur une personne, un groupe de personnes ou autre chose, en fonction d'apparences, de critères personnels ou de l'environnement dans lequel on évolue.

La **discrimination** est le traitement injuste ou inégal d'une personne sur base de caractéristiques personnelles. C'est une action qui résulte des préjugés conscients ou inconscients de la personne qui discrimine.

Un **aménagement raisonnable** modifie un environnement pour le rendre accessible à une personne en situation de handicap. Une telle mesure compense l'effet de l'environnement inadapté auquel une personne en situation de handicap est confrontée. Le caractère raisonnable est apprécié sur la base du coût, de la fréquence et de la durée d'utilisation, des répercussions sur l'organisation, sur la personne en situation de handicap et sur l'environnement, sur l'absence d'alternatives équivalentes... (source : UNIA)

**Diversiteit** zijn al onze zichtbare en onzichtbare aspecten die ons uniek maken. Een diverse werkplaats bestaat uit werknemers met uiteenlopende kenmerken. Sommige daarvan zijn zichtbaar, zoals geslacht, etnische oorsprong, leeftijd. Andere zijn minder zichtbaar, zoals persoonlijkheid, sociaaleconomisch milieu, seksuele geaardheid of de politieke en religieuze overtuigingen.

**Inclusie** is de gemoedstoestand, de wil en de competenties die ons helpen begrijpen, waarderen en kapitaliseren op alle aspecten van onze verscheidenheid. Een inclusieve werkplaats omvat al deze individuele verschillen door een gevoel van verbondenheid en wederzijds respect te creëren. Iedere werknemer voelt zich gewaardeerd, welkom, geïntegreerd en opgenomen bij het personeel.

**Stereotypen** zijn positieve of negatieve voorstellingen van een persoon of een groep personen, geassocieerd met criteria zoals uiterlijk, geslacht, herkomst, enz. Het is een automatisch mechanisme van cognitieve verwerking dat helpt om de vele informatie die onze hersenen moeten verwerken te sorteren.

**Vooroordelen** zijn gunstige of ongunstige meningen die men zich, op basis van stereotypen/bij gebrek aan voldoende informatie, kan vormen over een persoon, een groep personen of andere zaken, op basis van het uiterlijk, persoonlijke criteria of de omgeving waarin we ons bevinden.

**Discriminatie** is het ongelijk of oneerlijk behandelen van een andere persoon op basis van persoonlijke kenmerken. Het vloeit voort uit de bewuste of onbewuste vooroordelen van de persoon die discrimineert.

Een **redelijke aanpassing** verandert iets aan een omgeving waardoor die toch toegankelijk wordt voor een persoon met een handicap. Zo'n maatregel neutraliseert het effect van de onaangepaste omgeving waarmee een persoon met een handicap te maken krijgt. Of de aanpassing redelijk is, wordt beoordeeld op basis van de kostprijs, de gebruiksfrequentie en -duur, de organisatorische impact, de impact op de persoon met een handicap, de impact op de omgeving, het ontbreken van gelijkwaardige alternatieven ... (bron: UNIA)

## 26 FEDERATIONS/LEDENFEDERATIES BRUXEO



Cette brochure est une version traduite et adaptée de la brochure :  
 Deze brochure is een aangepaste vertaalde versie van de brochure:  
 «Checklist diversiteit» van HR wijs (dienstverlening van VERSO)



Editeur responsable / V.U. Bruno Gérard - Graphiste / Vormgeving: Wils & Peeters, [www.wils-peeters.be](http://www.wils-peeters.be)

## Les partenaires du projet So-Diversity De partners van het project So-Diversity



**samen investeren  
in welvaart en welzijn**  
**s'investir dans le bien-être  
et la prospérité**

Avec près de 400.000 sociétaires, Cera développe une coopérative solide qui s'investit en faveur de la société. En unissant ses forces, Cera crée, avec ses sociétaires et ses partenaires, de la plus-value économique et sociétale à trois niveaux :

- En tant qu'actionnaire important, Cera assure des bases solides au groupe KBC/CBC
- Cera réalise un impact positif dans la société
- Les sociétaires de Cera bénéficient d'avantages exclusifs

La participation, la solidarité et le respect de chacun – des valeurs inspirées par F. W. Raiffeisen – forment, depuis plus de 125 ans, les bases de l'entreprise coopérative de Cera.

**La coopérative Cera : profondément enracinée, largement ramifiée**

[www.cera.coop](http://www.cera.coop)

Samen met zo'n 400.000 vennoten investeren we in onze samenleving en bouwen we aan een sterke coöperatie. Door de krachten te bundelen creëren we samen economische en maatschappelijke meerwaarde:

- We zorgen als belangrijke aandeelhouder voor sterke fundamenten van KBC Groep
- We realiseren positieve impact in onze samenleving
- Onze vennoten genieten van unieke voordelen

Geïnspireerd op de coöperatieve waarden van F.W. Raiffeisen vormen samenwerking, solidariteit en respect voor iedereen al meer dan 125 jaar de basis voor ons ondernemerschap.

**Cera, diep geworteld, breed vertakt**

[www.cera.coop](http://www.cera.coop)



**BRUXEO**