Actes du colloque

Emploi et travailleurs d'origine étrangère

Quelle gestion de la diversité en entreprise ?

Le 25 novembre 2016 (9h00-15h30)

Au CCILB à Libramont

Modératrice du jour : Samira BOUDOU, Journaliste à TV Lux

Une initiative de

En partenariat avec

Conception : CRILUX. Imprimé en avril 2017
Ed. responsable : Jérôme Petit, rue de l'Ancienne gare 32 à 6800 Libramont

Table des matières

I. Introduction.....5

II. Mots d'accueil.....6

III. Jean-Luc Malherbe - Témoignage de gestion des ressources humaines au sein d'une équipe multiculturelle.....9

IV. Marie Willame - Les travailleurs étrangers ou d'origine étrangère : quelle place et quels apports sur le marché de l'emploi ?.....10

1. Composition de la population en Belgique.....10
2. Positionnement des travailleurs issus de l'immigration sur le marché du travail.....14
3. Les freins rencontrés par les personnes étrangères et d'origine étrangère dans leur démarche de recherche d'emploi.....18
4. Bibliographie.....21

V. Altay Manço - Une gestion responsable de la diversité : un atout pour l'entreprise.....22

1. De quoi parle-t-on ?.....22
2. Quelques constats.....22
3. Gérer la diversité ?.....23
4. Pour quels avantages ?.....23
5. A y regarder de près.....23
6. Comment y arriver ?.....24
7. En conclusion.....24
8. Bibliographie.....24

VI. Khadija Oualmakran - La Gestion de l'islam dans les PME (call centers) de Bruxelles.....25

1. Introduction.....25
2. La gestion de la diversité culturelle.....26
3. Pratiques islamiques au travail.....27
4. Bibliographie.....32

VII. Patrick Charlier - Qu'est-ce qu'une discrimination au sens de la loi ? Quelles solutions proposées par Unia ? Présentation de l'outil E-Div.....33

VIII. Table ronde (Samira Boudou, Sandrine Pierlot, Guy Chandelon, Altay Manço, Khadija Oualmakran, Patrick Charlier, Denis Rutot) : Quand une diversité en cache une autre.....44

1. Victime de discrimination, présentation d'une situation.....44
2. Mission du service diversité de la CSC.....45
3. Exemples d'accommodements raisonnables.....45

4. Quelle place pour la diversité sur un marché du travail en crise ?....46
5. Les bénéfices d'une politique de la diversité....46
6. Mettre en oeuvre la diversité au sein d'une entreprise....47
7. La diversité chez Châssis Hanin....48
8. La diversité en maison de repos....50
9. Existe-t-il une politique de la diversité au sein des syndicats ?....51
10. La diversité au sein d'une entrepise de la province....51
11. La religion: sphère publique ou sphère privée ?....51
12. Retour sur l'intervention de Khadija Oualmakran....53
13. Quid de la laïcité en Belgique ?....53
14. La diversité dans les entreprises en province de Luxembourg....54

ANNEXES....55

1. Annexe I - Programme détaillé de la journée....56
2. Annexe II - Liste des opérateurs relais pour la province de Luxembourg....57
3. Annexe III - Bibliographie sélective....59
4. Annexe IV - Liste des participants....62

NOTES....63

I. Introduction

Le faible taux des personnes étrangères à l'emploi en Belgique, les amalgames ou idées reçues souvent véhiculées par rapport à l'emploi, les questionnements d'employeurs face à de nouvelles questions se posant en lien avec la gestion d'équipes multiculturelles… sont autant de raisons qui ont poussé le CRILUX et l'IBEFE à mener une réflexion sur la thématique de l'insertion socio-professionnelles des personnes étrangères et d'origine étrangère en province de Luxembourg, ainsi que sur la gestion de cette diversité en contexte professionnel.
En Belgique, c'est environ un tiers des personnes de 18 à 60 ans qui sont d'origine étrangère. L'intégration de ce groupe sur le marché du travail est dès lors primordiale pour la cohésion sociale et la santé économique de notre pays.

Cette réflexion a conduit à l'organisation d'une journée d'étude, le 25 novembre 2016, permettant un nouvel éclairage de la thématique et la compréhension des réalités de terrain, vécues tant par les employeurs que par les organismes de formation accompagnant les chercheurs d'emploi.
Dans ces actes du colloque, vous retrouvez les différentes interventions et échanges qui ont eu lieu ce jour-là. Nous tenons à remercier les partenaires qui nous ont rapidement rejoints autour de cette thématique pour le bon déroulement de cette journée: la Province de Luxembourg et son service égalité des chances, UNIA, la CCI du Luxembourg Belge, l'Irfam, la CSC et la CLCD, ainsi que tous les intervenants et le public présent qui ont contribué à la richesse des échanges.

Photo:CRILUX

Cette première rencontre a permis de confirmer l'intérêt pour cette thématique et de sentir les besoins des travailleurs de terrain, des entreprises et du public concerné à différents niveaux (information, accompagnement…). Le travail entamé ne s'arrêtera donc pas en si bon chemin. En effet, le CRILUX et l'IBEFE continuent la réflexion via un travail de recherche, de rencontre des entreprises et de mise en réseau.

Cette thématique vous concerne ou vous intéresse ? N'hésitez pas à nous contacter :
Marie Willame : m.willame@crilux.be - 0477/96.62.14
Gauthier Poncin : gautier.poncin@forem.be

Bonne lecture !

II. MOTS D'ACCUEIL

Nathalie HEYARD, *Députée provinciale en charge du pôle social et santé*

En tant que Députée provinciale en charge des matières sociales, l'Égalité des Chances est pour moi plus qu'une priorité, il s'agit d'un principe fondamental pour lequel je me suis toujours battue et que je continuerai à défendre, au-delà de mon mandat politique. Il s'agit d'un vaste sujet qui concerne tant l'égalité des sexes que celle liée à l'origine ethnique, l'orientation sexuelle, les convictions philosophiques et religieuses, l'âge,... Toutes les différences qui font nos richesses mais qui suscitent encore et toujours discrimination et rejet.

Pour en venir au monde du travail, on peut dire que toute entreprise est un petit monde en soi et fonctionne avec ses propres codes, ses règles, son organisation, tout en reflétant la société environnante et ses normes. D'un point de vue objectif, gérer la diversité au sein d'une entreprise, c'est répondre à une réalité, celle du marché du travail qui présente une grande variété de travailleurs : femmes, hommes, jeunes, personnes âgées, belges, réfugiés, handicapés, etc.

Contrairement à ce que l'on entend souvent dans la bouche des personnes mal informées, la diversité en entreprise n'est pas synonyme de conflit. Ce n'est une problématique que si l'on empêche cette dernière de s'épanouir. Des études démontrent que les différences sont un moteur positif pour les performances d'une organisation professionnelle. Respecter et valoriser l'égalité des travailleurs, c'est reconnaître les compétences et les qualités de chacun. Voilà comment la diversité est source de profit : les travailleurs se sentent valorisés et se montrent plus motivés et donc plus productifs.

Et pourtant, même si la démonstration est simple, la réalité ne l'est pas pour autant. Selon l'OIT (International Labour Organisation), en Belgique, les chiffres prouvent que la discrimination à l'embauche est bel et bien réelle. Sur leur parcours professionnels, certains candidats rencontrent régulièrement des obstacles liés à leur origine ethnique. En Wallonie, la discrimination envers les personnes d'origine étrangère est toujours présente sur les lieux de travail. Il est donc important de continuer à sensibiliser les professionnels et l'opinion publique à cette thématique car même si des lois et des directives belges et européennes existent, il faut aussi et surtout agir sur les mentalités.

Cette journée, à l'initiative du CRILUX et du Bassin EFE (Enseignement qualifiant – Formation – Emploi) est une belle occasion de s'informer et de découvrir les outils disponibles pour agir en faveur de la diversité au travail en province de Luxembourg.

Roger HENNERICY, *Président de l'Instance Bassin Enseignement qualifiant-Formation-Emploi du Luxembourg belge*

Mesdames et Messieurs,

Je suis ravi de vous accueillir aujourd'hui pour cette journée consacrée à la diversité en entreprise. Je remercie le CRILUX de nous avoir sollicité comme partenaire dans l'organisation du jour.

Nous sommes ici au cœur d'une actualité qui nous rend plus conscients encore qu'il faut mettre tout en place pour intégrer au mieux les personnes d'origine étrangère au sein de nos entreprises, de nos formations, de nos dispositifs d'accompagnement... bref au sein de notre société pour plus de justice sociale ! La diversité est en effet la clé d'une société saine, équilibrée et créative.
Les bassins « Enseignement qualifiant-Formation-Emploi » (EFE) visent, vous le savez, à établir un véritable partenariat local entre les établissements scolaires de tous les réseaux, les opérateurs de formation et d'insertion, les partenaires sociaux et les entreprises.

C'est pour cette raison que la Ministre de l'Emploi et de la Formation Eliane TILLIEUX nous a confié un rôle dans le cadre de la lutte contre le radicalisme. Elle a proposé au Gouvernement wallon le 14 avril dernier une première mesure pour promouvoir l'emploi des personnes étrangères et d'origine étrangère au départ des instances bassins Emploi-Formation-Enseignement. Chacune des instances wallonnes se verra dotée d'un agent spécifiquement en charge de la matière. Il aura pour missions, notamment, sur la base d'un travail de réseau :

- d'organiser un plan de sensibilisation des entreprises à la diversification de leurs ressources humaines, d'accompagnement et de conseil dans la gestion de cette diversité, notamment dans la gestion des signes et pratiques convictionnels sur le lieu de travail;

- d'initier une dynamique axée sur des mesures concrètes et concertées avec les partenaires sociaux et le Centre interfédéral pour l'égalité des chances (UNIA) visant à lutter contre les discriminations à l'embauche;

- de susciter et de promouvoir, par un travail de réseau, des projets innovants en matière d'insertion sur le marché de l'emploi des publics issus de l'immigration.

Les Instances Bassins pourront également bénéficier d'une expertise universitaire afin d'animer et de soutenir leur travail. Un budget de 865 000 euros est dédicacé à cette mesure portée par les Instances, cela montre bien toute l'importance que nous porterons en la matière et ce toujours en collaboration avec nos partenaires dont le CRILUX.

Merci à tous et je vous souhaite une excellente journée de travail.

Nicolas CONTOR, *Directeur du CRILUX (Centre Régional d'Intégration de la province de Luxembourg)*

Mesdames et Messieurs,

C'est un véritable plaisir pour le Crilux d'avoir pu travailler, avec l'IBEFE, à la mise en place de cette première journée d'étude sur la diversité en entreprise en province de Luxembourg. Très vite nous avons été rejoints par différents partenaires tels que la Province de Luxembourg - avec son service égalité des chances - Unia, la Chambre de Commerce, le CLCD, le service diversité de la CSC, ce qui montre le dynamisme des acteurs qui sont amenés à s'intéresser à ces enjeux.

Pourquoi le choix de cette thématique ? Bien que nous insistions au CRILUX pour que l'intégration des personnes étrangères ne soit pas vue au travers du seul volet économique, l'accès à l'emploi est malgré tout un enjeu important pour les personnes migrantes. Afin de pouvoir subvenir à ses besoins et à ceux de sa famille, afin de trouver sa place au sein de la société, afin de pouvoir apporter ses connaissances et ses compétences au pays d'accueil, afin de trouver des lieux de socialisation, … L'emploi garde ainsi un rôle crucial non seulement pour les personnes elles-mêmes mais également pour la société en général, société qui sera toujours d'autant plus riche qu'elle est plurielle.

La diversité est un atout pour l'entreprise. Mais qu'en est-il pour la province de Luxembourg ? Les personnes étrangères sont-elles fort représentées au sein du monde de travail ? Dans certains secteurs plus que d'autres ? Comment gérer cette diversité au sein des entreprises ?

Il n'existe jusqu'à présent que très peu d'éléments sur le sujet pour notre province. C'est pour cette raison que nous avons mis en place cette journée afin d'en connaitre davantage sur la thématique mais également de pouvoir faire des liens entre les entreprises, les organismes de formation, d'insertion socioprofessionnelle et les organismes relais pouvant les accompagner.

Quelle est la place des personnes issues de l'immigration sur le marché du travail ?
Quels sont les freins pour y accéder?
Quelle est la plus-value des personnes issues de l'immigration sur le marché de l'emploi et dans leur entreprise?
Qu'en est-il de la diversité convictionnelle sur le lieu de travail ?
Quelle législation existe quant aux aspects discriminants ? Quels outils pour les éviter et les prévenir?
Quelles sont les bonnes pratiques en province de Luxembourg ?

Ces différentes considérations sont autant de questions sur lesquelles nous vous proposons de réfléchir tout au long de cette journée, que je vous souhaite excellente.

Je vous remercie.

III. Témoignage de gestion des ressources humaines au sein d'une équipe multiculturelle

Jean-Luc MALHERBE, *Administrateur délégué des Maison de Repos et Maison de Repos et de Soin (MR-MRS) «Le Clos des Bouleaux» et «La Résidence Brunehault»*

« Propriétaire de deux maisons de repos et de soins, la diversité est, pour moi, quelque chose de naturel même si les deux maisons de repos sont différentes. »

Une institution avec une identité multiculturelle

La première institution compte 29 lits et se situe sur le plateau de Herve, en région rurale. La deuxième maison de repos, a été rachetée, il y a une dizaine d'années. Elle compte 67 lits et est installée sur les hauteurs d'Herstal. Dès le début, cette institution a eu une identité multiculturelle : construite par une personne d'origine italienne, accueillant des résidents de la région d'Herstal qui compte nombre de personnes d'origines diverses, animée par une équipe multiculturelle (Europe de l'Est, du Sud, Afrique du Nord et centrale).

Une politique de la diversité

Pour faire valoir et diffuser notre position par rapport à la diversité, nous avons signé la Charte de la Région Wallonne et avons fait appel à Annie Cornet et son équipe d'Egid-Ulg pour effectuer un audit. Le travail de réflexion qui a été fait en équipe a abouti à un dépliant qui reflète ce que représente la diversité pour les collaborateurs de la Résidence Brunehault. Quelques extraits : « La diversité permet de mieux comprendre le monde », « Pour solutionner tout problème, il n'y a qu'une chose à faire : discuter », « Si je ne devais retenir qu'un acte, ce serait l'acte de solidarité».

Diversité et personnel

Chez nous, la diversité n'est pas exclusivement culturelle. Elle s'exprime également au niveau de l'âge.

J'ai engagé une collaboratrice de 55 ans. Son âge a été un avantage dans son travail de par sa proximité d'âge avec les résidents. Notre infirmière responsable a des origines africaines. J'ai engagé une collaboratrice alors qu'elle était enceinte de 6 mois, sachant très bien que le congé de maternité débuterait trois mois après. Nous accueillons régulièrement des étudiants et apprentis qui ont besoin de lieux de travail pour acquérir des compétences ou apprendre un métier. Après d'intenses réflexions éthiques, nous avons engagé deux infirmières roumaines qui ont quitté leur pays. Leur accueil, intégration et apprentissage a été soutenu par l'ensemble de l'équipe. Aujourd'hui, les familles sont réunies, bien intégrées et « font partie des meubles ».

Diversité et résidents

La diversité touche aussi les résidents de la résidence. Il y a des personnes d'origines diverses (italienne, espagnole, russe, polonaise). La plupart des personnes qui vivent en institution sont porteuses de handicap. Les résidents peuvent avoir des âges très différents (d'une trentaine à une centaine).

L'origine culturelle et socioéconomique des résidents est également très variée.

Diversité et richesse

La diversité nous amène une richesse au niveau des points de vue différents, des échanges d'opinion, des partages d'expérience-culture-tradition, une meilleure compréhension et un rapprochement entre les personnes. Grâce au travail réalisé avec A. Cornet, nous avons organisé des groupes de travail, rédigé un dépliant et créé le logo de l'institution.

Diversité et partage

Lors d'un conseil des résidents, nous avons utilisé le film « Voyage sans retour » qui relate des expériences de vie de personnes immigrées dans les années 60. Ce reportage nous a permis de faire le parallèle entre ces histoires de vie partagées par certains de nos résidents et la situation des infirmières arrivées récemment de Roumanie. Cela a ouvert de profonds et émouvants témoignages tant de la part des résidents que des membres du personnel.

Diversité et échange

Dans le cadre de notre politique de diversité, nous accueillons régulièrement l'association des jeunes de Droixhe (CLAJ) depuis 5 ans pour partager des fêtes et des activités créatives, ludiques, culinaires. De belles rencontres humaines qui s'enrichissent au fil de ce partenariat.

Diversité et parfois… difficultés

Lorsque des difficultés se présentent (intégration auprès des résidents de collaborateurs d'origines différentes ou de sexe opposé, demande de congés pour aller voir la famille, maladie ou décès d'un parent resté «au pays», formation pour la maitrise de la langue française, soutien aux démarches administratives…), nous y faisons face au cas par cas. C'est le bon sens et l'organisation qui permettent de dépasser ces obstacles en gardant comme balise les principes de respect et d'équité pour tous.

Réflexion à poursuivre

Nous avons encore du travail à faire: continuer la réflexion sur les «accommodements raisonnables», la diffusion de la politique de la diversité auprès des partenaires, formaliser la gestion de la diversité dans les documents officiels de l'entreprise.

« Dans tous les cas, la politique de diversité est avant tout un état d'esprit d'ouverture envers l'autre. La diversité fait partie des valeurs humaines défendues par l'institution et auxquelles elle se rattache dans la vie quotidienne. »

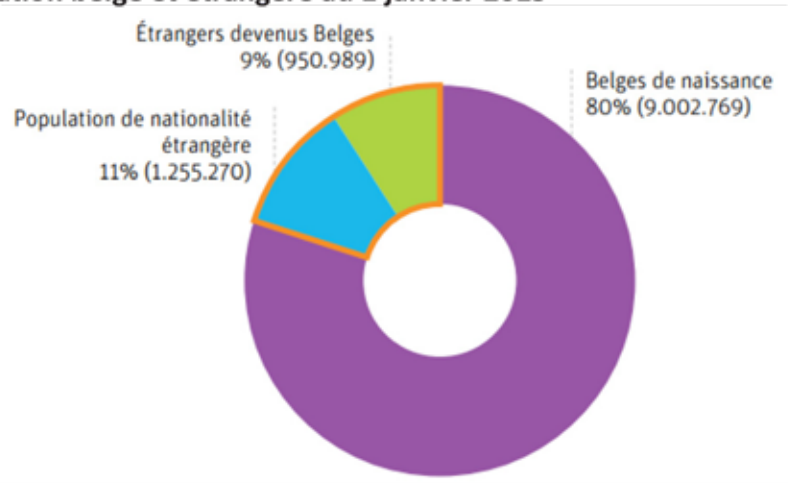
IV. Les travailleurs étrangers ou d'origine étrangère : quelle place et quels apports sur le marché de l'emploi ?

Marie WILLAME, *Coordinatrice pédagogique au CRILUX (Centre Régional d'Intégration de la province de Luxembourg)*

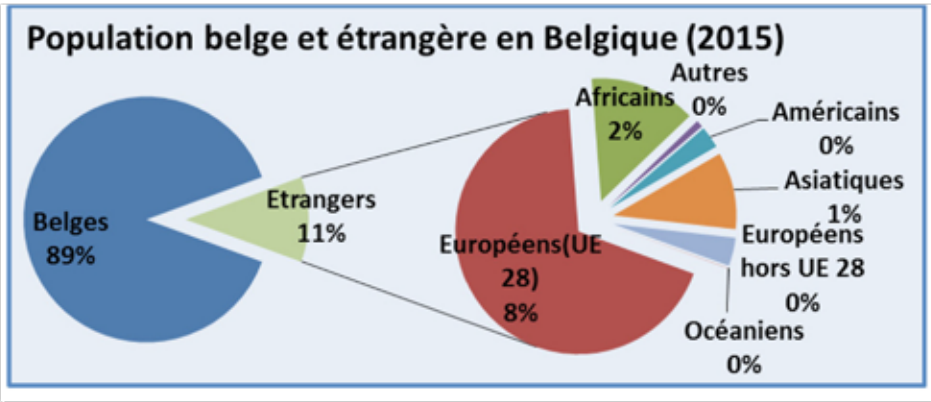
La diversité rencontrée sur le lieu de travail est multiple. Elle peut concerner le genre, le handicap, la nationalité, l'origine, l'âge… Dans le cadre de cette journée d'étude, nous focalisons nos réflexions sur la diversité culturelle, et plus particulièrement sur l'origine et la nationalité des travailleurs. Nous tiendrons par ailleurs compte uniquement des personnes ayant légalement accès à l'emploi. Les travailleurs sans papiers ou en situation irrégulière, bien qu'ils représentent un pourcentage non négligeable sur le marché du travail, ne seront pas pris en considération. Enfin, ces travailleurs de nationalité ou d'origine étrangère – c'est-à-dire dont l'un des ascendants a émigré en Belgique – seront repris sous le terme plus générique de « personnes issues de l'immigration ».

1. Composition de la population en Belgique

Répartition de la population belge et étrangère au 1 janvier 2015



Source : La migration en chiffres et en droits, Myria (2016)

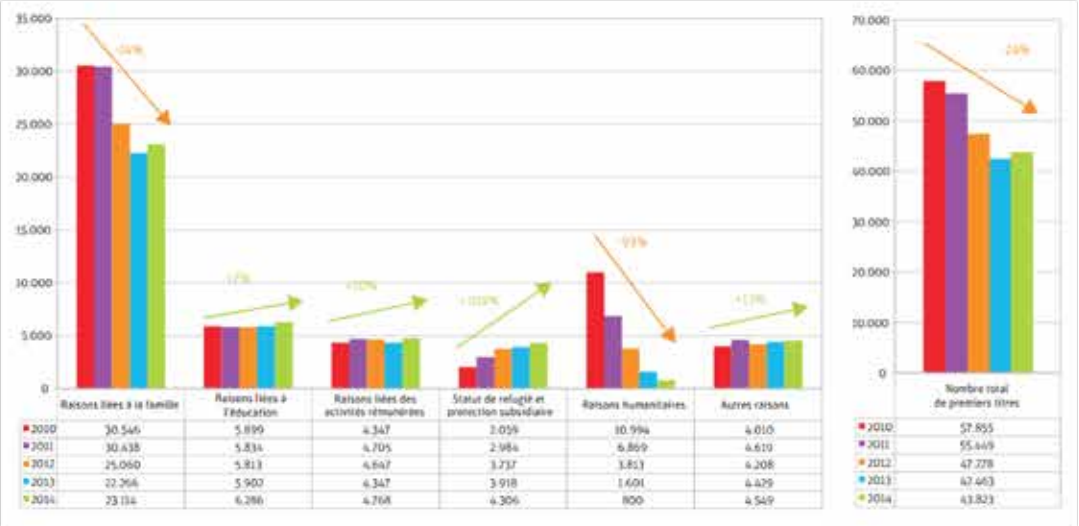


Source : SPF Economie (2015)

En Belgique, 89% de la population est de nationalité belge (dont 9 % ayant acquis la nationalité). Les 11 % restant sont donc de nationalité étrangère.
Quand on décortique l'origine de cette immigration, on remarque qu'elle est essentiellement européenne (deux tiers de la population étrangère), avec comme nationalités les plus représentées : les Français, les Italiens et les Néerlandais.
Cet état de fait est lié à la situation géographique de la Belgique, voisine de la France et des Pays-Bas, ainsi qu'aux vagues d'immigrations successives qu'a connu la Belgique.[1]

- ***Motifs d'immigration***

Il existe différents motifs d'immigration. Certaines personnes fuient un conflit en quête d'une protection internationale, d'autres se déplacent pour suivre des études, trouver un emploi, rejoindre leur famille...



Source : La migration en chiffres et en droits, Myria (2016)

Le graphique ci-dessus montre l'évolution de la répartition des premiers titres de séjour délivrés aux ressortissants de pays tiers, entre 2010 et 2014. L'évolution des flèches indique la diminution/l'augmentation entre les valeurs observées entre ces années.
De manière générale, nous remarquons une diminution des titres de séjour accordés entre 2010 et 2014. Par ailleurs, nous constatons :

- Une diminution marquée pour les titres délivrés pour raisons humanitaire (9 Bis et 9 Ter).

- Les raisons familiales restent le motif le plus important (+ de 50% des cas), bien qu'elles soient également en diminution. Cela s'explique notamment par un durcissement des règles d'accès au territoire belge en matière de regroupement familial.

- Inversement, les raisons liées aux études ou aux activités rémunérées sont en augmentation. Ce motif de migration touche davantage les hommes que les femmes, ainsi que la tranche d'âge des 25 – 40 ans.

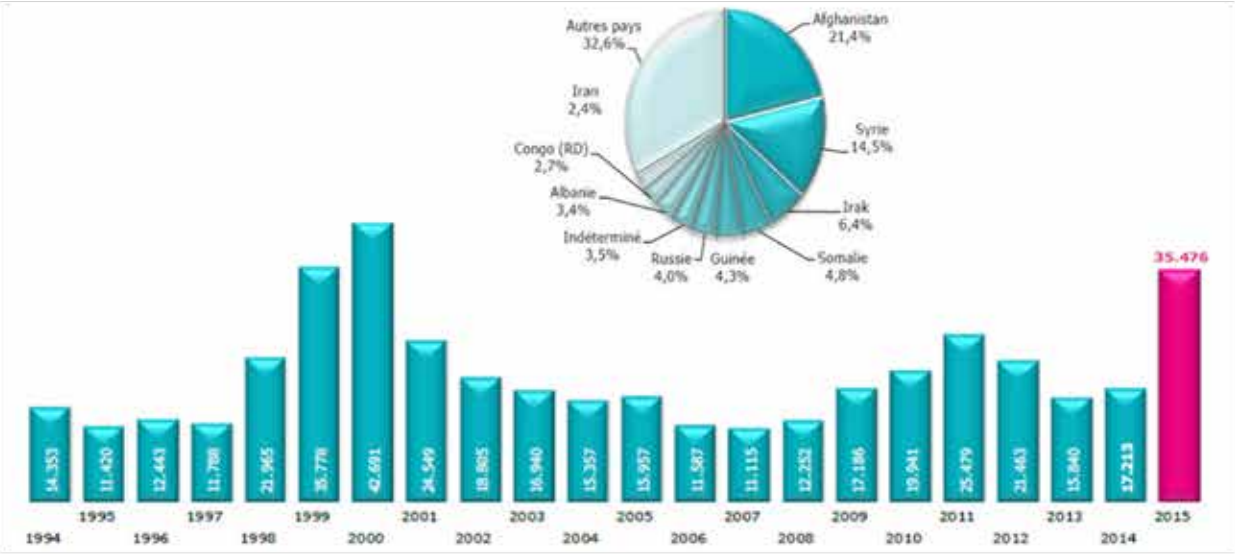
- La plus forte augmentation concerne les statuts de réfugiés ou de protection subsidiaire. Cette évolution est liée aux conflits et au besoin de protection des personnes fuyant les zones de guerre.

Arrêtons-nous sur ce dernier motif d'immigration :

1 A ce propos, voir le livre « Une brève histoire de l'immigration en Belgique » de Marco Martiniello et Andrea Rea, Fédération Wallonie Bruxelles, 2012

Les demandes d'asile en Belgique fluctuent en fonction des conflits internationaux.

Evolution des demandes d'asile en Belgique



Source : CGRA

Si nous regardons l'évolution des demandes d'asile en Belgique sur le graphique ci-dessus, nous observons un pic de personnes en recherche de protection dans les années 2000, ce qui correspond notamment à la guerre dans les Balkans/Kosovo et la crise en centrafrique. S'en suivra une diminution des demandes et une relative stabilité jusqu'aux années 2010-2011, qui verront arriver principalement des demandeurs d'asile originaires d'Afghanistan et d'Irak (flux liés aux conflits armés dans ces deux pays et surtout dûs à des déplacements prolongés et à l'absence de perspective de stabilisation de la situation du pays d'origine), de Guinée, de Tchétchènie (Russie)…

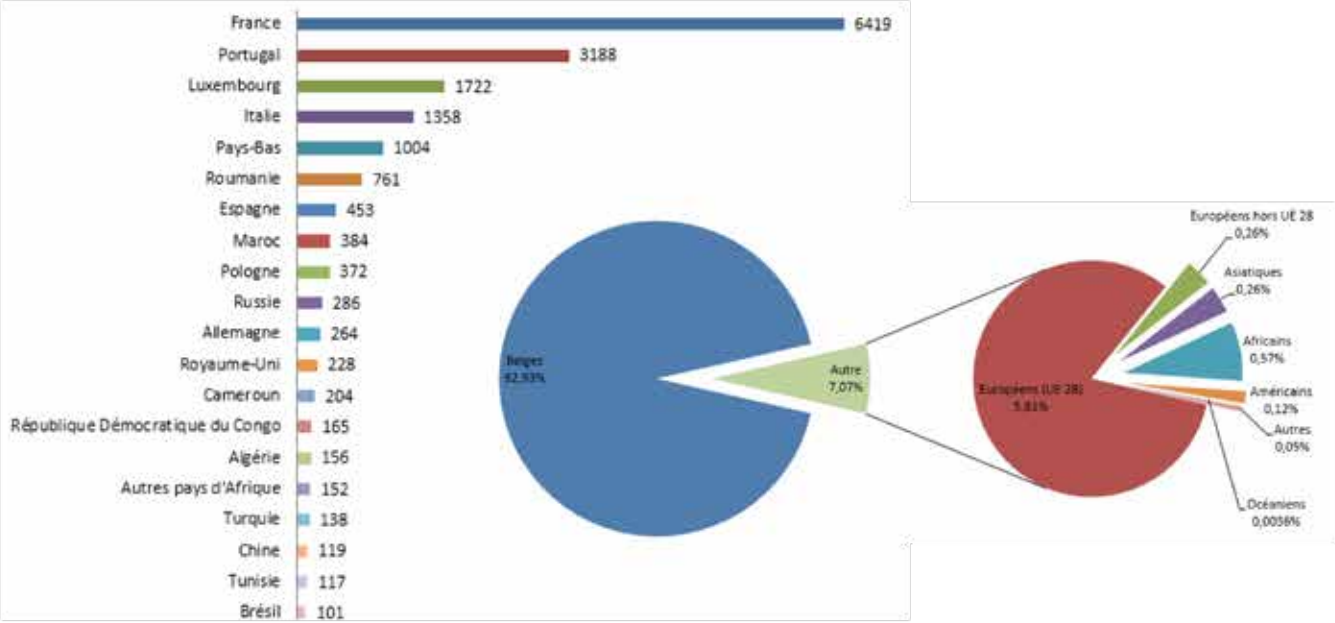
Depuis 2012, les demandes d'asile étaient en diminution, principalement à cause du renforcement des politiques migratoires : liste de pays sûrs, restriction des demandes d'asile multiple, conditions d'accès à l'aide matérielle,… La situation a changé dès le mois d'août 2015 avec près de 4600 demandes rien que sur ce mois, demandes liées à la durée de certains conflits et aux manques de perspectives de stabilisation comme nous le disions plus haut. En 2015, ces personnes venaient majoritairement d'Afghanistan, de Syrie et d'Irak.

Cependant, si nous prenons le nombre de demandes d'asile en 2015, soit aux alentours de 35 500, nous ne dépassons pas l'afflux connu lors des années 2000. Nous avons donc déjà fait face à un tel flux par le passé.
En 2016, on annonce un retour aux chiffres de 2008 pour les demandes d'asile, c'est-à-dire que l'on tournerait autour de 15 000 dossiers maximum sur le total de l'année. Cette diminution ne s'explique pas par un retour au calme dans la plupart des régions du monde et une diminution du besoin de protection des personnes. En effet, avec plus de 65 millions de personnes déplacées, nous observons le plus haut taux de personnes déplacées jamais observé de par le monde. La diminution des demandes d'asile en Belgique s'explique donc une nouvelle fois par un durcissement des politiques migratoires : accords avec la Turquie, fermetures des différentes frontières aux portes de l'Europe, courriers de dissuasion envoyés directement aux demandeurs d'asile potentiels…

Attention, cependant, c'est aujourd'hui (années 2016 et 2017) que les demandes d'asile de 2015 seront

traitées, avec des taux de reconnaissance positif relativement élevés, étant donné la situation dans les pays d'origine.
C'est donc principalement aujourd'hui que nous commençons à sentir cette vague de migration dans différents secteurs : recherche de logement, recherche d'emploi… Il faut tout mettre en place pour accueillir et intégrer au mieux ces personnes.

- ***Origine et répartition de la population étrangère en province de luxembourg***



Source: schéma du CRILUX, sur base des chiffres du SPF (2015)

Prenons, cette fois, la composition de la population en province de Luxembourg. Nous observons à nouveau la prédominance de l'immigration européenne issue des pays voisins (France et Grand-Duché de Luxembourg principalement) ainsi que l'immigration portugaise qui s'explique par le passé sidérurgique de la région.[2]

Les chiffres présentés dans cette première partie concernent l'année de référence 2015. Nous pouvons imaginer que les récents flux migratoires changeront un peu la donne. Cependant, cela n'aura pas un impact flagrant sur les nationalités les plus représentées, car l'Europe n'accueille que 8% des réfugiés au niveau mondial ; la majorité d'entre eux se réfugiant dans les pays voisins des zones en conflits.

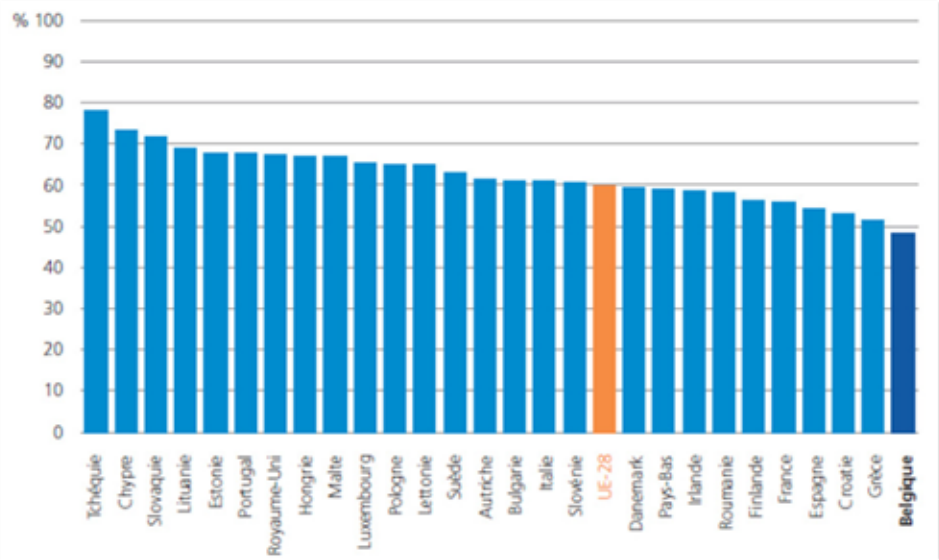
> « *Le marché du travail est, et a toujours été, influencé par les flux migratoires. Soit en période de pénurie de main-d'œuvre en faisant venir des travailleurs étrangers de manière proactive (italiens, portugais, turcs, marocains…), soit en intégrant les différents flux de migrations liés au contexte international. Il est de notre responsabilité d'anticiper et d'accompagner ces personnes afin de les orienter et de les intégrer au mieux sur le marché du travail belge.* »

Attention, il ne faut pas que les chiffres représentant ces personnes de nationalité étrangère mettent dans l'ombre les personnes d'origine étrangère dont nous parlions en introduction. En effet, pour une prise en compte de la problématique dans son ensemble, nous devons prendre toutes les personnes issues de

2 *A ce propos, voir l'histoire de l'immigration portugaise à Aubange dans le Plan Local d'Intégration de la commune d'Aubange, Crilux, 2017.*

l'immigration dans nos réflexions, car nous verrons que l'historique migratoire a aussi son importance sur le marché de l'emploi.

2. Positionnement des travailleurs issus de l'immigration sur le marché du travail



Source : Eurostat, monitoring socio-économique p.230

En matière d'emploi des personnes étrangères, la Belgique est régulièrement pointée du doigt par différentes études comme étant le mauvais élève parmi les pays européens. En effet, le taux d'emploi des personnes hors UE en Belgique est le plus bas d'Europe.

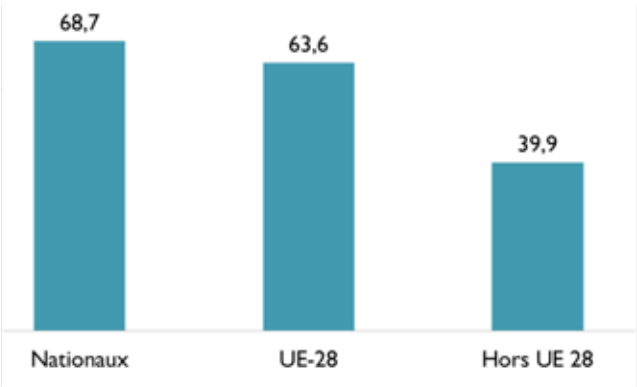
Intéressons-nous au positionnement des personnes étrangères et d'origine étrangère sur le marché de l'emploi en Belgique.

- ***Ethnostratification du marché de l'emploi***

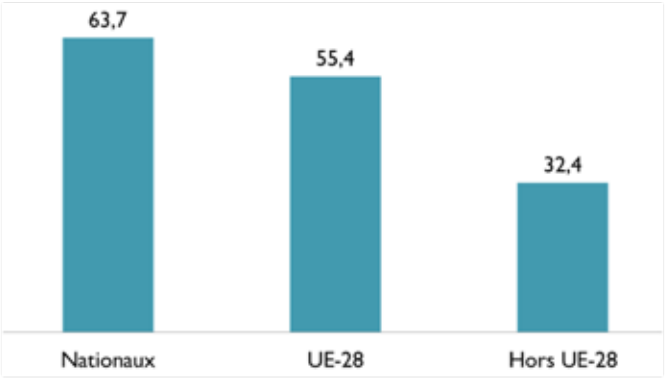
L'exposé des chiffres suivant se base sur le monitoring socioéconomique réalisé par le Centre pour l'égalité des chances et le SPF emploi 2015. Cette étude identifie les personnes sur le marché du travail selon leur origine et leur historique migratoire.

Taux d'emploi

Taux d'emploi par nationalité en Belgique



Taux d'emploi par nationalité en Région wallonne

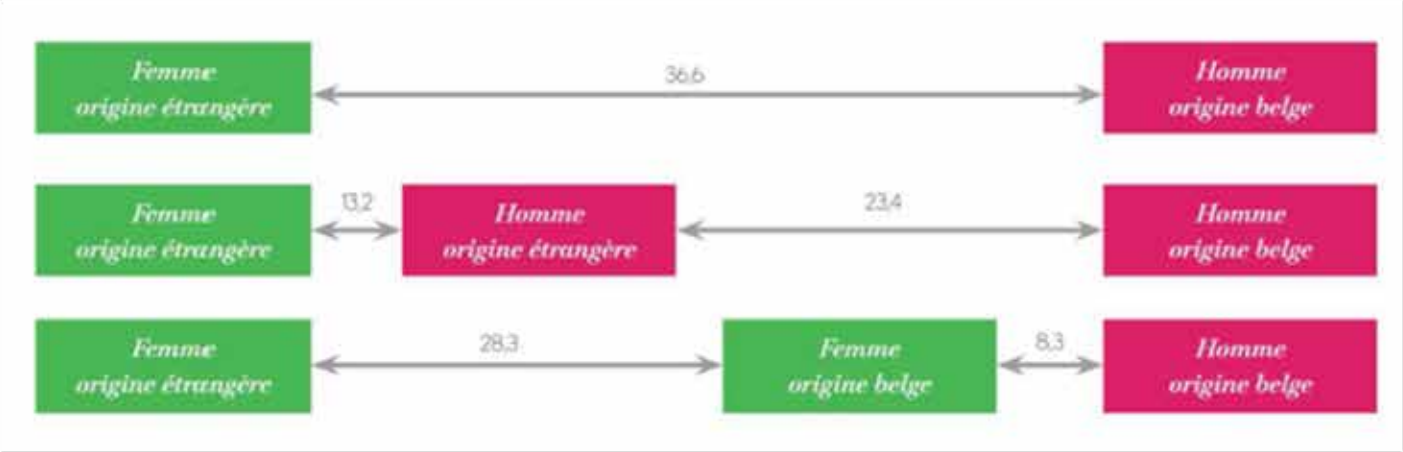


Source : service public fédéral, emploi, travail et concertation sociale, 2013 : http://www.emploi.belgique.be/moduleDefault.aspx?id=23910

Lorsqu'on observe les chiffres des personnes à l'emploi en fonction de leur nationalité, nous pouvons remarquer une **ethnostratification du marché de l'emploi**. Cela signifie que le marché de l'emploi est hiérarchisé : les personnes étrangères provenant des pays hors Union européenne possèdent le taux d'emploi le plus bas, suivi des personnes étrangères en provenance des pays membres de l'Union et enfin, les Belges avec les plus hauts taux d'emploi.
Cette hiérarchie se retrouve aussi bien au niveau national qu'en Wallonie : le pourcentage des personnes étrangères au travail est plus faible que celui des personnes n'ayant pas d'historique migratoire.

Genre

Ecart de taux d'emploi des 18 à 60 ans entre les femmes et les hommes d'origine belge et d'origine étrangère (en poins de pourcentage)

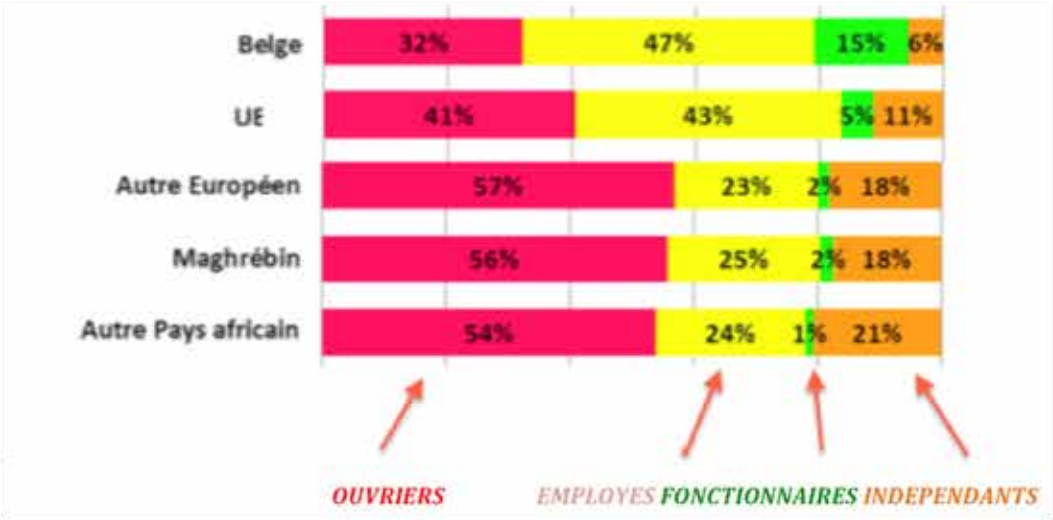


Source: monitoring socio-économique

Si l'on ajoute à cela la variable du genre, on remarque que les femmes d'origine étrangère font face à une double « discrimination » sur le marché de l'emploi : le fait d'être une femme et le fait d'être d'origine étrangère.

Statut

Situation en Belgique en 2013



Source : Monitoring socio-économique

Il est également intéressant de croiser le statut des travailleurs avec la variable « origine ». Les personnes de nationalité belge sont davantage représentées dans la catégorie des fonctionnaires et des employés et, à l'inverse, nous retrouvons les personnes étrangères davantage en tant qu'ouvriers ou indépendants.
L'esprit d'entreprenariat est une caractéristique assez importante de l'emploi chez les personnes étrangères. Un rapport de l'OCDE de 2010 indique que la proportion de nouveaux entrepreneurs est plus forte parmi les immigrés que parmi les autochtones.
Cela peut s'expliquer de différentes manières : l'entreprise apparait comme une des rares voies d'intégration socioprofessionnelle rapide ; l'accès au territoire peut être facilité pour un investisseur au vu de la contribution à la croissance économique et à la création d'emploi pour le pays d'accueil ; la présence et la disponibilité d'une main d'œuvre familiale au sein des communautés immigrées ; un choix de dernier recours pour les immigrés dont les diplômes et l'expérience professionnelle ne sont pas valorisés sur le marché de l'emploi, une manière de survivre pour des personnes qui n'ont pas/plus d'autre choix…[3]

- ***Segmentation du marché du travail***

Le marché du travail est segmenté. Il existe le marché du travail primaire, souvent caractérisé par des emplois stables, une plus haute sécurité de l'emploi, des salaires élevés… et le marché secondaire dans lequel règne une plus grande insécurité, des contrats précaires à courte durée, des salaires moins élevés…

Sur cette segmentation vient se greffer l'ethnostratification du marché du travail avec une présence des personnes de nationalité belge et de l'Union européenne plus significative dans le segment primaire, et la présence des autres personnes étrangères dans le segment secondaire.

Tout ne doit cependant pas être vu comme dichotomique : la composante ethnique ne représente pas un lien direct et unique. Le niveau de scolarité et le milieu socio-économique sont également des facteurs déterminants pour la position des personnes sur le marché de l'emploi.

- ***Importance de l'historique migratoire***

De manière générale, les personnes de 2ème et de 3ème génération avec un historique migratoire ont des taux d'emploi plus élevés que la 1ère génération – tant celles ayant acquis la nationalité belge que celles restées étrangères. De même, les personnes de 1ère génération ayant acquis la nationalité belge ont des taux d'emploi plus élevés que celles restées étrangères. C'est d'ailleurs ce dernier groupe qui a les taux d'emploi les plus faibles et spécialement ceux ayant une nationalité non UE et inscrits au Registre national depuis plus ou moins de 5 ans - avec des taux d'emploi s'élevant respectivement à 24 % et 33,2 %. Il est intéressant de noter qu'en 2012 les personnes ayant acquis la nationalité belge depuis plus de 5 ans avec un historique non UE ont des taux d'emploi supérieurs à la deuxième génération avec un historique non UE (45,5% contre 41,1% et 43,5%)[4].

- ***Ségrégation du marché du travail***

En plus de ces secteurs « ethnostratifiés », la distribution des travailleurs selon le type de fonction peut également donner lieu à une ségrégation de type ethnique, processus de ségrégation du marché de travail.

---

3 "Entreprises créées par les migrants et politiques de soutien", Manço A., Gatugu J., et Ouelled El Bey S., 2017.
4 Extrait repris du Monitoring socio-économique du centre pour l'égalité des chances et le SPF emploi, Travail et concertation sociale, 2015, p.62

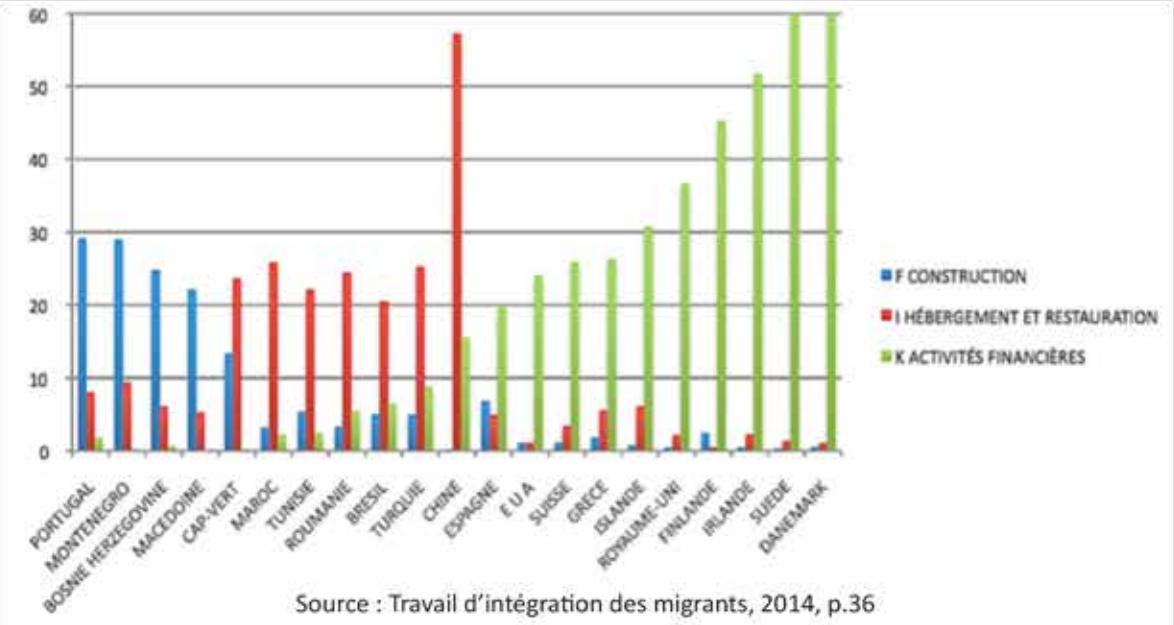
Exemple en Belgique

Au sein de l'entreprise publique bruxelloise de transport en commun (STIB) : 62% des travailleurs sont belges, ce qui correspond à l'incidence de cette catégorie au sein de la population générale. Cependant, quand on analyse la structure de l'emploi ; on constate que les catégories «membres de la direction», «cadres» et «employés» regroupent davantage de belges : à savoir 97, 94 et 82%. Au contraire la catégorie «conducteurs» concerne les personnes étrangères à 56%.

On observe que le travail se fait en équipe monoculturelle et qu'il y a une hiérarchisation en fonction de nationalités, « comme si divers types d'emplois, diversement valorisés, étaient réservés à certaines catégories plutôt qu'à d'autres »[5].

Exemple au Grand-Duché du Luxembourg

Situation au Luxembourg en 2012



Source : Travail d'intégration des migrants, 2014, p.36

On observe qu'en plus de la hiérarchisation, il y un phénomène de concentration de quelques nationalités centralisées dans certains secteurs. C'est le cas des Portugais, Capverdiens et quelques nationalités des Balkans concentrées dans des emplois liés à la construction, des Chinois et quelques autres origines non UE dans le secteur de l'Horeca et, enfin, de nombreuses nationalités de l'UE ainsi que les Islandais, les Suisses et les Américains dans le secteur financier.

Cette situation est également entretenue par les travailleurs eux-mêmes. En effet, ce sont des filières qui limitent le risque, car il y a là un marché potentiel.

5 *"Travail et intégration des migrants, recrutements, reconnaissances relations sociales, Parcours des travailleurs issus des pays tiers au Luxembourg", 2014, p.31*

« Or nous savons que le travail, « parce qu'il est une des formes importantes de vie en société, représente une opportunité majeure pour se resocialiser ; il permet un échange culturel progressif et facilite l'appropriation des normes de l'entreprise et, par rayonnement, celles de la société d'accueil »[6]. L'emploi est un lieu d'intégration et de socialisation fort. Ce travail en équipe monoculturelle pose donc le problème de savoir où les gens vont dès lors se rencontrer et échanger. »

Le monitoring socio-économique confirme donc l'hypothèse de l'ethnostratification et de la ségrégation du marché de l'emploi :

- L'accès à l'emploi est plus limité pour les groupes d'origine étrangère ;
- Les inégalités se marquent également en termes de qualité d'emploi : emploi précaire, courte durée, dans des secteurs spécifiques, statut moins avantageux d'ouvrier, salaires inférieurs ;
- Le risque de chômage est plus grand ;
- Etre né, avoir la nationalité belge et résider depuis longtemps sur le territoire est un plus, mais les inégalités restent marquées ;
- Concentration des étrangers dans certains emplois que les nationaux évitent en général.

3. Les freins rencontrés par les personnes étrangères et d'origine étrangère dans leur démarche de recherche d'emploi

Les personnes étrangères et d'origine étrangère sont particulièrement vulnérables sur le marché de l'emploi en raison de différents freins relevant de facteurs sociaux, administratifs…

- ***Difficultés liées au nouvel environnement socioculturel***

Retrouver un nouvel équilibre identitaire : pour la personne migrante, il s'agit de retrouver un nouvel équilibre. Il y a donc besoin d'un accompagnement assez tôt dans les démarches pour dépasser l'expérience de rupture, la vivre sereinement et créer ce rapport positif à soi, aux autres et à la société belge. Il peut s'agir d'une :

- Rupture sociale : pour des personnes possédant une place valorisée dans le pays d'origine, qui vont subir un changement de statut et une dévalorisation.

- Rupture culturelle : testing à l'embauche, projet professionnel linéaire, marché du travail belge complexe… . Or, nos schémas ne sont pas universels.

Méconnaissance des normes implicites et des codes culturels sous-tendant les relations interpersonnelles au sein des entreprises. Cela peut amener à des comportements maladroits de la part des demandeurs d'emploi étrangers, car ils ne répondent pas aux attitudes d'employabilité attendues par les employeurs.

Marché de l'emploi complexe : APE, ACTIVA… sont autant de particularités au système belge qui, comme nous

6 *"Travail et intégration des migrants, recrutements, reconnaissances relations sociales, Parcours des travailleurs issus des pays tiers au Luxembourg", 2014, p.15.*

le disions plus haut, n'est pas universel. A cela s'ajoute une difficulté de nouer avec les différents intermédiaires: Forem, agence intérim…

Difficultés d'accéder à l'information

- ***Barrière de la langue***

La connaissance de la langue est primordiale pour la recherche d'un emploi.
Nous ne sommes pas tous égaux face à cet apprentissage. Certains apprennent plus rapidement que d'autres (en fonction de la langue d'origine, racine latine ou non ; du bagage scolaire et culturel ; de l'âge…).
L'offre de formations en langue reste insuffisante et n'est pas toujours adaptée aux besoins des personnes.

- ***Manque de reconnaissance des compétences***

Les démarches pour l'équivalence de diplômes, la valorisation des compétences… ne sont pas faciles à entreprendre. Les délais peuvent être longs et la démarche couteuse.

De plus, certaines compétences ne sont pas transposables ou doivent être complétées par une formation qualifiante, ce qui retarde encore le processus et pose la question des tests d'admission, de la multitude des offres…

Cela engendre une perte de savoir-faire pour la Wallonie et une dévaluation des compétences pour les travailleurs.

- ***Manque de réseau utile***

Dans le domaine de la recherche d'emploi, nous connaissons l'importance de posséder un bon réseau pouvant faciliter l'insertion dans le monde professionnel. Les personnes étrangères et d'origine étrangères ne possèdent pas toujours ce réseau et se retrouvent seules face à leur recherche.

- ***Contexte de crise économique***

Actuellement, les métiers exigent des qualifications spécifiques et une grande flexibilité. Etant donné la différence entre l'offre et la demande sur le marché professionnel, cela entraine une concurrence entre les demandeurs d'emploi.

- ***Mobilité***

La question de la mobilité en province de Luxembourg est omniprésente. Sans permis de conduire ou véhicule, beaucoup d'emplois sont inaccessibles. Difficultés diverses : pas de reconnaissance des permis de conduire, difficulté de passer le permis dans une langue différente, financement…

- ***Discrimination à l'embauche***

A chacune des étapes de la vie professionnelle, quantités de pratiques discriminatoires excluent des minorités souvent de manière discrète.

En effet, les situations discriminantes peuvent se retrouver à différents niveaux :

- À l'étape de sélection de la candidature : l'origine ethnique et le statut social sont les principaux facteurs de discrimination selon le Baromètre de la diversité Emploi du Centre interfédéral pour l'égalité des chances (aujourd'hui UNIA) ;
- Au moment de l'entretien d'embauche ;
- Sur le lieu de travail ;
- Dans la progression hiérarchique.

A cette discrimination directe s'ajoute « l'intériorisation de la discrimination» ou «l'auto-discrimination ». Il s'agit d'un obstacle supplémentaire dans la quête d'un emploi pour les jeunes issus de l'immigration. La personne développe des comportements auto-handicapants tels que la résignation, le fatalisme, la démotivation…[7]. On observe généralement ce phénomène chez les Belges de « 2ème ou 3ème génération ». Les migrants de la 1ère génération semblent plus combattifs et résilients face aux discriminations.

Les discriminations et le manque d'opportunités se retrouvent dans l'accès à l'emploi, mais également dans l'accès à l'enseignement, au logement, aux soins…

- ***Opportunités d'éducation inégales***

Enfin, que ce soit pour des raisons de discrimination, des raisons administratives ou autres, un autre frein à l'emploi est lié aux chances d'éducation inégales.

Il faudrait viser une éducation inclusive : combattre les concentrations, renforcer la formation des enseignants, éviter l'orientation précoce et stéréotypée, revaloriser l'enseignement technique, améliorer la reconnaissance des diplômes, assurer la diversité dans la formation…

- ***Conclusion***

Ces différents facteurs limitent les chances et les perspectives d'embauche des personnes étrangères et d'origine étrangère dans des emplois qui correspondent à leurs attentes. Ces personnes sont ainsi souvent dirigées vers des postes précaires et sous qualifiés, comme nous le constations plus tôt.

> *« Décrire les freins est nécessaire, mais pointer les atouts fréquents chez les demandeurs d'emploi étrangers comme le multilinguisme, la capacité d'adaptation, l'apport d'une créativité nouvelle, la plus-value d'activités économiques transnationales, l'esprit d'entrepreneuriat… l'est encore plus. »*

En province de Luxembourg, différentes structures travaillent dans le but de lever les freins à l'emploi; vous retrouverez leurs coordonnées en annexe II de ce document (p.57).

7 *"L'auto-discrimination : un obstacle supplémentaire dans la quête d'un emploi pour les jeunes issus de l'immigration", Fondation Roi Baudouin, 2015*

4. Bibliographie

- Rapport annuel, Migrations et populations issues de l'immigration en Belgique, du Centre fédéral pour l'analyse des flux migratoires, la protection des droits fondamentaux des étrangers et la lutte contre la traite des êtres humains, 2013.

- Baromètre de la Diversité Emploi, du Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme, 2012

- Monitoring socio-économique, du Centre pour l'égalité des chances et le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, 2015.

- Travail et intégration des migrants, recrutements, reconnaissances relations sociales, Parcours des travailleurs issus des pays tiers au Luxembourg, Cefis, 2014.

- Coaxions, Travailleurs étrangers ou d'origine étrangère avec ou sans emploi en province de Namur, publication du CAI de la province de Namur – juin 2015 :

- La migration en chiffres et en droits, Myria, 2016.

- L'auto-discrimination : un obstacle supplémentaire dans la quête d'un emploi pour les jeunes issus de l'immigration, Fondation Roi Baudouin, 2015.

V. Une gestion responsable de la diversité : un atout pour l'entreprise

Altay MANCO, *Docteur en psychologie et directeur scientifique de l'IRFAM*

Les chercheurs en gestion avancent l'idée selon laquelle **une gestion inclusive de la diversité constitue un avantage pour les entreprises**. L'argumentation de la plupart des recherches associe diversité et performances économiques. Toutefois, force est de constater que ces deux concepts renvoient à des réalités très hétérogènes.

1. De quoi parle-t-on ?

La « **diversité** », d'abord, peut couvrir des dimensions culturelles, mais également de genre, d'âge, de handicap, d'orientation sexuelle, etc., et, bien sûr, les intersections entre ces dimensions. La littérature ne couvre pas de manière égale l'ensemble de ces facteurs. Par ailleurs, elle concerne en général des grandes entreprises et laisse souvent sous silence les réalités des PME qui occupent pourtant une grande place sur le marché de l'emploi, singulièrement en Wallonie. Enfin, la diversité est une question de perception. Elle existe à partir du moment où un ensemble vécu comme « homogène » commence à présenter des aspects « différents ». Ces aspects débutent par questionner la norme de manière informelle, et peuvent aboutir, à terme, à la modification de la façon de travailler.

Les « **performances économiques** » peuvent, par exemple, être les avantages relatifs dont bénéficient les entreprises qui intègrent des salariés aux caractéristiques diverses. En général, les indices de performance des entreprises, entre autres les cours boursiers, sont volatiles et susceptibles d'être influencés par de nombreux autres facteurs que la diversité des travailleurs. Du reste, corrélation n'est pas causalité : une certaine prudence s'impose donc quant à l'interprétation de ces résultats.

2. Quelques constats…

Pour certains économistes pourtant, une main-d'œuvre diversifiée du point de vue des origines ethniques peut générer des profits et améliorer les performances des entreprises. Plus la diversité est marquée, plus les gains seraient importants. La corrélation repose sur les bienfaits de la diversité ethnique en matière de créativité et d'innovation, ainsi que de transfert de connaissances entre travailleurs. Le calcul tient compte également des coûts éventuels associés à la diversité : conflits potentiels, coordination nécessaire, médiation linguistique, etc. Mais le lien est surtout valable pour le personnel qualifié en contexte de forte innovation. Les économistes ont même observé que la relation entre diversité ethnique et performances financières est négative s'il y a moins de 25 % de cadres d'origine étrangère ; elle remonte subséquemment pour être positive à partir de 40 % : faut-il un seuil minimum pour que la diversité devienne « rentable » ? Pour les chercheurs, en dessous de ce seuil, elle crée des coûts, en termes de difficultés de communication.
Il semble que la diversité en tant que telle ne suffise pas à renforcer les entreprises. C'est le management des ressources humaines qui transforme la diversité culturelle en avantage concurrentiel !

3. Gérer la diversité ?

La « **gestion de la diversité** » contribue à la valorisation pérenne des ressources humaines en entreprise et peut en influencer la performance financière. On la définit comme **la capacité d'une compagnie à déployer tout le potentiel d'une main-d'œuvre hétérogène, dans un environnement de travail qui n'exclut personne**.

Cette définition insiste sur la variété et la complémentarité des ressources au sein du personnel (connaissances, expériences, niveaux d'information, dispositions diverses, etc.) : **les différences en matière de connaissances ou d'expérience sont censées permettre une plus grande créativité, flexibilité et adaptabilité au sein de l'entreprise** (pensez à la gestion des congés, par exemple). La gestion de la diversité est souvent indiquée, dans les études, comme un facteur de développement dans la mesure où elle rend possibles **des apprentissages croisés entre travailleurs**. Mettre en place une politique diversité aurait également un impact positif auprès des investisseurs, facilitant l'accès aux capitaux et améliorant les performances financières.

4. Pour quels avantages ?

Pour les **entreprises**, la gestion de la diversité répond, d'une part, à des préoccupations sociales et juridiques, et d'autre part, relève d'une stratégie visant des préoccupations commerciales. Les entreprises sont également soucieuses de leur image publique et ne souhaitent pas être associées à des discriminations ou à des conflits. Elles sont conscientes que toutes les diversités peuvent être représentées tant au sein de leur clientèle et fournisseurs qu'au sein de leur personnel et des entreprises partenaires. Des enquêtes montrent que le consommateur est de plus en plus sensible à des causes sociales que des entreprises peuvent embrasser (comme promouvoir la solidarité et lutter contre toutes formes de discriminations). Par ailleurs, les entreprises obtiennent des certifications qualité évaluées sur des critères de formations du personnel et de lutte contre les discriminations.

Les **travailleurs** en retirent aussi des avantages, en ce sens que leur contexte de travail peut être plus respectueux de ce qu'ils sont et le travail investi de plus de sens. Un personnel satisfait de son environnement de travail produit plus s'il est reconnu pour ses mérites, ses compétences et sa personnalité.

Globalement, la **société** dans son ensemble en bénéficie également : si les entreprises identifient les bénéfices de la diversité culturelle et en maîtrisent mieux les aspects les plus difficiles, leur expérience positive rejaillira sur l'ensemble du marché de l'emploi, diminuant, sans doute, les réticences à l'embauche de publics spécifiques, renforçant, dès lors, l'insertion professionnelle des uns et la cohésion sociale de tous. Le récent rapport remis à la ministre française du Travail montre que la discrimination à l'embauche fait perdre entre 80 et 150 milliards d'euros à l'économie hexagonale.

5. A y regarder de près...

Par ailleurs, **la gestion de la diversité a un impact sur les orientations stratégiques des entreprises** : dans un tel contexte, l'entreprise est amenée à évaluer ses politiques de communication interne et externe, en évitant la reproduction de stéréotypes. Dans son fonctionnement, elle opte de plus en plus pour une ouverture vers l'extérieur (partenariats, consultance) et vers l'intérieur : consultation des travailleurs en collaboration avec la délégation syndicale, espaces d'interpellation de la ligne hiérarchique, transversalité entre départements,

investissement de la cellule du bien-être par des questions liées à la diversité, etc. Avancer dans l'appréhension d'une dimension de la diversité (par exemple, en optant pour des méthodes de recrutement transparentes et objectives) aide à en envisager les autres…

6. Comment y arriver ?

Toutefois, il n'est pas toujours aisé pour les entreprises de faire face à des questions de diversité, en particulier dans le domaine culturel, domaine parfois sous l'emprise de l'actualité internationale (par exemple, les questions liées à la présence du religieux au travail).

Par exemple à Bruxelles, la **demande religieuse**, en particulier musulmane, est une réalité palpable. La recommandation est de baser toute décision sur des principes généraux et clairs, en consultant l'ensemble des travailleurs, à chaque étape du processus décisionnel.

Par ailleurs, la mise en avant des « **facilités culturelles supposées** » des travailleurs sur base de l'apparence ethnique ne produit pas non plus des effets univoques. Orienter des travailleurs d'une origine donnée préférentiellement vers une clientèle de la même origine (marketing « ethnique », parler la même langue que la clientèle, par exemple) peut, parfois générer des malaises tant chez les bénéficiaires que chez les travailleurs. Le tout tient sans doute au dialogue et à la clarté des attentes de part et d'autre. On peut apprécier l'intérêt de ce type de valorisations de compétences, à condition qu'elles coïncident au mieux avec les missions et les tâches à réaliser.

Les politiques les plus efficaces de gestion de la diversité socioculturelle vont de pair avec des processus de diffusion des savoirs et de formation **qui bénéficient à l'ensemble des travailleurs** de façon à éviter des filières cloisonnées. Aussi, se fait jour l'importance de **la formation, de l'accompagnement et de la supervision** de ceux et celles chargés, au sein de l'entreprise, de gérer les diversités.

7. En conclusion

Nous constatons que **ce n'est guère la présence de fait de diversités culturelles (la multiculturalité) qui est de manière systématique porteuse d'avantages pour les entreprises, les travailleurs et l'ensemble de l'économie, mais bien ce comment cette diversité est gérée, organisée, valorisée et rendue, pour finir, utile à tout un chacun (l'interculturalité)**.

8. Bibliographie

- Cornet A. et Warland P. (2013), Gérer la diversité au quotidien. Cas pratiques de gestion des ressources humaines, Liège : Atelier des Presses.

- Courau T. M. (2013), Diversité et religions : apprentissage managérial par le dialogue, Paris : AFMD.

- France Stratégies (2016), Le coût économique des discriminations, Paris : Ministère de l'Emploi et du Travail.

- Manço A. et Barras C. (2013), La diversité culturelle dans les PME, Paris : L'Harmattan.

VI. La Gestion de l'islam dans les PME (call centers) de Bruxelles

Khadija OUALMAKRAN, *Administratrice de RASMALI*

1. Introduction

L'islam apparait, depuis plus d'un demi-siècle, en Belgique suite aux migrations de familles ouvrières issues du Maghreb et de la Turquie, ainsi que, plus récemment, d'autres régions du monde. Si l'on peut considérer que l'Europe a toujours été le berceau de cultures et de religions diverses, les migrations de masse qui suivent la Deuxième Guerre mondiale ont certainement accentué cette diversité (Lamghari, 2012).
Afin d'envisager les questions liées aux diversités culturelles, **différents concepts** sont développés dans les pays européens récepteurs de migrations :

- Le **multiculturalisme** apparait dans les années 1970 aux États-Unis et au Canada. Il s'agit de la reconnaissance institutionnelle de l'existence d'identités culturelles, ethniques, religieuses et sociales diverses au sein de la sphère publique : « Ces identités sont portées par des groupes auxquels sont attribués des droits, qui visent à garantir le respect des diverses cultures en présence.»[8]

- Ce processus s'oppose au **monoculturalisme** qui signifie s'assimiler à une culture considérée comme majoritaire.

- **L'interculturalisme** vise à dépasser la critique faite au multiculturalisme d'accentuer les différences entre groupes plutôt que les ressemblances et les dynamiques d'interférence. L'interculturalité se définit comme « l'ensemble des processus – psychiques, relationnels, groupaux, institutionnels… – générés par les interactions entre cultures en présence, dans un rapport d'échanges réciproques et dans une perspective de sauvegarde d'une relative identité culturelle chez les partenaires en relation.»[9]

- L'interculturalisme présente des limites pour aborder les questions posées par l'islam en Europe. De ce fait, le concept de **co-inclusion réciproque** tente d'aller plus loin (De Changy et coll., 2007) : elle « désigne la reconstruction du regard sur soi-même et sur les autres que chaque partie en relation – musulmans et non-musulmans en l'occurrence, sous leurs diverses facettes – est amené à réaliser par l'inclusion de l'autre et de son point de vue dans la définition de soi. Cette co-inclusion apparait indispensable dans une volonté de parvenir à vivre ensemble qui ne soit ni de l'ordre du développement en apartheid ni de l'ordre du conflit plus ou moins latent.»

Selon Camilleri (1990, 85) qui introduit l'idée des stratégies identitaires comme moteur de l'interculturation, « les individus, dans la construction de leur identité, cherchent à atteindre une cohérence entre la fonction ontologique (relative à l'enculturation (transmission de la culture à un enfant) ou l'éducation) et la fonction pragmatique ou instrumentale (relative à la nécessité de s'adapter à l'environnement) ». Cette cohérence est difficile à atteindre lorsque l'individu doit faire face à une divergence de valeurs, représentations et codes culturels. Pour contrer une forme d'assimilation, des stratégies cognitives se mettent alors en place afin de réduire les différences et de développer une valorisation de soi.

8 *www.millenaire3.com/contenus/ouvrages/lexique28/multicult.pdf, consulté le 14 juillet 2013.*
9 *www.rifeff.org/pdf/Ouvrage_fef_2_additif2.pdf, consulté le 14 juillet 2013.*

Camilleri fait la distinction entre **deux types de stratégies** :

- Faire valoir ses préoccupations pragmatiques sur les préoccupations ontologiques ;

- Rechercher la cohérence entre les préoccupations pragmatiques et ontologiques, soit :

  - une cohérence simple : supprimer les codes culturels en opposition ;
  - une cohérence complexe : tenir compte des éléments contradictoires et tenter de les articuler au mieux ;
  - ou encore, une cohérence par modération des conflits de codes : limiter les conflits à défaut de ne pouvoir les éviter.

De manière complémentaire à l'approche psychosociale de Camilleri, Berry (1994) propose une typologie sociopolitique des différentes postures adoptées par les individus et les groupes en situation d'acculturation[10].

	Maintenir sa culture d'origine	Ne pas maintenir sa culture d'origine
Ouverture à sa nouvelle culture	intégration	Assimilation
Pas d'ouverture à sa nouvelle culture	Séparation	Marginalisation

2. La gestion de la diversité culturelle

La gestion de la diversité culturelle (Davel et coll., 2008) a pour objectif la recherche d'une cohésion sociale et politique au sein d'une entité où cohabitent des populations socialement et culturellement hétérogènes, politiquement et économiquement inégales. Elle vise l'inclusion et la participation socioculturelle, économique et politique de toute population dont les minorités, par exemple, celles issues d'immigration.
Globalement, certains musulmans demandent la légitimation de leurs pratiques ou modes de vie religieuse au travail ; quant aux entreprises, elles recherchent la paix sociale tout en assurant les conditions d'un rendement optimal.

Ainsi, il est pertinent de s'attarder sur la façon dont les musulmans mobilisent leur identité religieuse au travail et à quelle fin ? Quand ? Où ? Dans quelles circonstances ? Avec quels résultats ? ... En effet, depuis les années 90, se développe en Europe un management dit interculturel.
L'étude concerne la demande d'islam et sa gestion au sein du secteur des call centers de la capitale. Ce secteur en expansion composé essentiellement de PME propose à ses clients, notamment, des études de marché et des sondages par téléphone. Basé sur l'usage des TIC, le travail s'y effectue couramment à domicile ou à distance, sans rencontrer les personnes sondées. La grande majorité des travailleurs sont des enquêteurs par téléphone qui, souvent, ont des statuts relativement précaires : indépendants, jobistes, preneurs de travail complémentaire, etc.

10 « L'ensemble des phénomènes qui résultent d'un contact continu et direct entre des groupes d'individus de cultures différentes et qui entraînent des changements dans les modèles culturels initiaux de l'un ou des deux groupes » (Redfield et al., 1936).

3. Pratiques islamiques au travail

- ***Habillement et aspect physique***

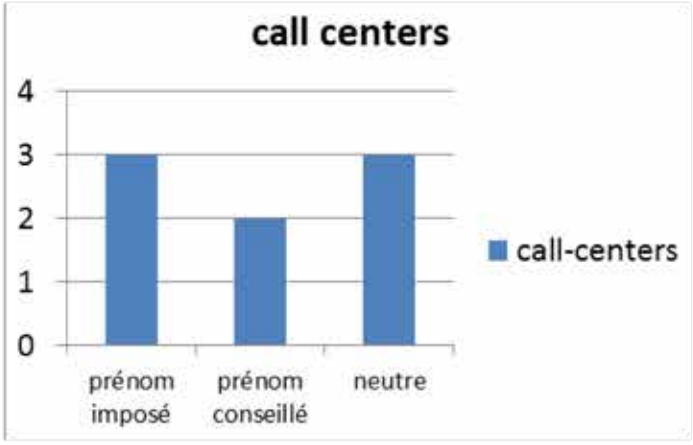
Tous les call centers étudiés engagent des enquêteurs musulmans sans tenir compte de leur aspect extérieur. Toutefois, nous remarquons que dans les call centers où les musulmans ne sont pas majoritaires, l'acceptation du port du voile suscite des remarques négatives. Quand certaines études doivent se faire en face à face, les enquêteurs musulmans qui se démarquent par leur apparence ne sont pas évincés. Cependant, les zones géographiques qui leur sont attribuées seront des zones à forte population musulmane.

« Par exemple, en Flandre, il ne serait pas intéressant d'envoyer un non "Belgo-belge" réaliser des enquêtes. Le racisme est très présent en Flandre, un particulier n'ouvrirait pas la porte à un "allochtone". En Wallonie, les gens sont beaucoup plus ouverts d'esprit. Même si certains refusaient de faire rentrer chez eux un étranger, ils ouvriraient au moins leur porte pour écouter ce que la personne a à dire. En ce qui concerne Bruxelles, cela dépend des communes. Dans certains quartiers, il sera plus pertinent d'envoyer des "Belgo-Belges", dans les quartiers à faible taux d'étranger, et des "Marocains" dans des quartiers comme Molembeek, des "Turcs" sur Saint-Josse, etc. » (Vanessa).

Cet arrangement semble bénéfique pour toutes les parties. Pour être performants, les enquêteurs doivent refléter la société dans sa mixité.

- ***Changement de prénom***

Afin de limiter les refus de participer à une étude par téléphone, des entreprises conseillent ou imposent aux enquêteurs d'origine étrangère de changer de prénom.

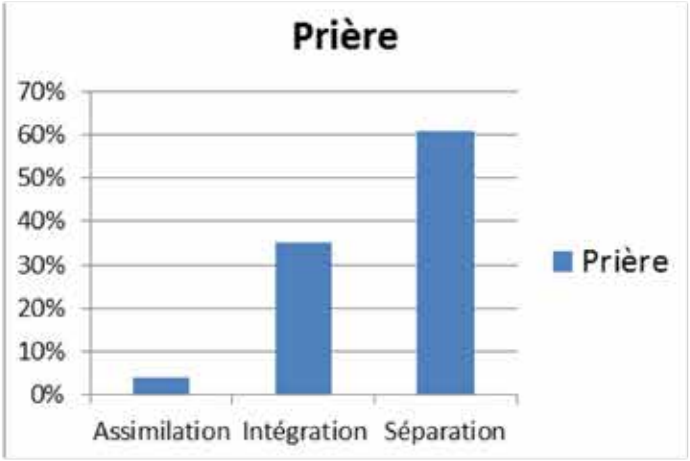


- ***Prières***

Dans le monde professionnel, la question de la prière ne concerne qu'une partie minime des enquêteurs musulmans. D'autant plus que, dans ce secteur, la majeure partie du travail s'effectue à domicile et à l'extérieur. Cependant, pour la partie du travail prestée dans l'entreprise et les moments de briefing, nous pouvons distinguer trois postures différentes, en suivant la typologie de Berry (1992) :

L'assimilation : l'individu ne priera pas au travail, même si cela est possible.
L'intégration : l'individu reportera ses prières jusqu'à ce qu'il soit rentré chez lui.
La séparation : l'individu priera sur le lieu de travail par n'importe quel moyen ou quittera le lieu au moment

des prières.



Ces musulmans ressentent une certaine frustration due au fait de ne pas pouvoir prier sur leur lieu de travail. Cela a des conséquences sur leur vie professionnelle : elles n'arrivent à s'épanouir et finissent par partir.
À court terme, différentes stratégies sont développées afin d'accomplir la prière lorsqu'il est impossible de le faire, même de manière clandestine. À moyen terme, elles choisiront soit de travailler dans un call center plus ouvert à ce genre de pratique, soit de se réorienter professionnellement.

Quant aux responsables, presque tous ceux rencontrés adoptent au départ une position de tolérance. Toutefois, ils autorisent plus facilement aux employés plutôt qu'aux étudiants de prier sur place.

Les collègues non musulmans n'ont jusqu'à présent jamais émis de plainte au sujet de la pratique de la prière. Il faut noter que les musulmans sont majoritaires dans les call centers et qu'ils prient à l'abri des regards, quand ils doivent prester au centre. Les responsables pensent que si cela devait arriver, il demanderait au plaignant de faire preuve de plus de respect vis-à-vis de l'autre. Quant à la personne qui prie, on lui suggérera de faire preuve d'encore plus de discrétion.

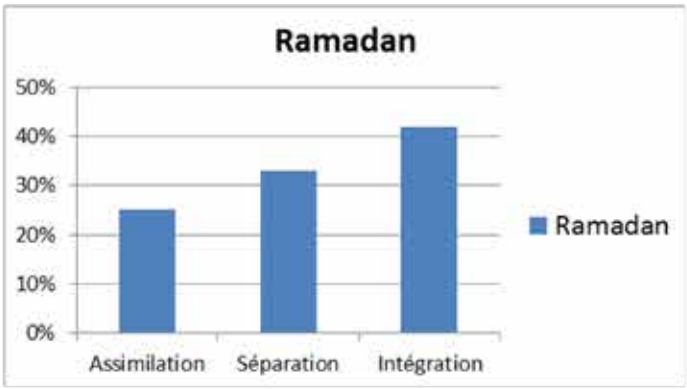
- ***Le vendredi***

Les enquêteurs qui désirent prendre congé les vendredis pour se rendre à l'office ou pour d'autres raisons peuvent le faire sans aucun problème étant donné que c'est eux qui établissent leur horaire en donnant leurs disponibilités de la semaine à l'avance. Vu la diversité du profil des travailleurs, la direction n'a jamais souffert d'un manque d'effectif pour ce jour. Cependant, un des call centers observés semble faire des pressions auprès de ses enquêteurs, surtout les débutants, afin qu'ils viennent travailler tout le temps et renoncent ainsi à la prière du vendredi.

- ***Le jeûne du ramadan***

Cette pratique, à l'inverse de la prière, est très présente dans les call centers. Nous pouvons distinguer trois stratégies :
L'assimilation : l'individu refuse tout impact de la religion sur son travail et continue comme à l'accoutumée ou ne pratiquera pas le jeûne.
L'intégration : l'individu travaille durant le mois de Ramadan, mais à un rythme moins soutenu et adapte son horaire.

La séparation : l'individu refuse de travailler durant ce mois.



De façon générale, les responsables constatent un taux de travail plus faible de la part des musulmans durant la période du ramadan. Vu la mixité des enquêteurs et le fait que le ramadan tombe ces dernières années, en été, période où il y a relativement peu d'études à réaliser, cela ne pose pas de préjudice aux entreprises.

- ***Les fêtes religieuses***

Tous les musulmans rencontrés, pratiquants ou non, prennent congé durant leurs jours de fête. Cette question est non négociable, ils adoptent clairement une stratégie de séparation.
Par ailleurs, ils n'ont jamais ressenti de pression pour venir travailler durant ces jours.

- ***Contact avec les personnes du sexe opposé***

Toutes les personnes rencontrées confirment n'avoir jamais eu de problème en ce qui concerne les contacts avec le sexe opposé. Certains préfèrent garder une certaine distance et cela ne cause aucun incident. Les contacts physiques tels que faire la bise ou serrer la main se pratiquent seulement entre collègues proches. Si les enquêteurs musulmans sont majoritaires dans le secteur, les non-musulmans sont conscients des différences de modes de communications. Par ailleurs, plus la structure est petite, plus l'ambiance de travail est familiale et les rapports entre collègues sont naturels. Les musulmans s'insèrent dans une posture d'intégration : ils entrent en contact avec le sexe opposé tout en veillant au respect des règles de leur culture qui régissent les rapports hommes/femmes.

- ***Contact entre personnes de cultures diverses***

Selon l'organisation du travail dans les call centers, les contacts entre collègues semblent plus limités qu'ailleurs. Les enquêteurs ont tendance à avoir plus d'affinités avec les personnes qui leur ressemblent culturellement ou cultuellement. Ainsi, les personnes d'origine marocaine ont tendance à se regrouper entre elles comme celles d'origine turque ou encore les néerlandophones... Toutefois, « le groupe reste ouvert aux autres », dit-on.

Par ailleurs, selon l'origine des individus, la langue parlée sera le français, le néerlandais, l'anglais ou autre. De ce fait, des groupes se forment en fonction de la langue également. Malgré cela, une communication minimale est toujours assurée, en réunion par exemple. Tous connaissent les formules de politesse en français. Cependant, dans une des sociétés observées, les employées d'origine étrangère auraient tendance à discuter entre elles, dans leur langue d'origine, cela semble agacer leurs collègues francophones.

Remarquons qu'en général, bien que des liens se créent entre enquêteurs, selon les témoins, il n'est pas question d'une réelle amitié. Les exceptions observées concernent les plus petites entreprises de l'échantillon. Cela s'explique par le fait qu'il s'agisse d'une structure familiale. Dans ces conditions d'intimité, les amitiés se créent plus facilement au sein de groupes hétérogènes.

- ***Discussions sur des sujets religieux***

Les enquêteurs n'hésitent pas à parler de leur culture ou religion entre eux. Généralement, cela se pratique entre personnes de la même confession : ils discutaient durant les pauses, par exemple, sur l'endroit discret où ils pourraient aller prier. Certains profitaient de ces moments pour évacuer leur frustration de ne pas pouvoir prier sur place en discutant de religion.

Il arrive assez souvent que des non-musulmans interrogent les musulmans sur leurs pratiques ou que des enquêteurs chrétiens et musulmans débattent sur ce qui les rassemble ou les sépare.

- ***Satisfaction de la diversité***

En conclusion, nous pouvons dire que globalement, les responsables, tout comme les enquêteurs, sont relativement satisfaits de la diversité, y compris religieuse, au sein de la société. Sa gestion est spontanée et les accommodations sont faites insensiblement, souvent amenées par les travailleurs. Les enquêteurs sont principalement des jeunes étudiants, ce qui favorise une certaine ouverture d'esprit. Toutefois, certains responsables aimeraient voir plus de néerlandophones au sein de leur personnel. Quant aux enquêteurs, ils estiment que la diversité au sein des call centers est limitée puisqu'il y a une dominance de Belges d'origine maghrébine ou turque. En outre, la diversité semble réduite dans les postes à responsabilité où les « Belgo-Belges » sont plus que dominants.

La culture et la religion : utiles à affronter les situations critiques ?

Tolérance et discrétion : outils de management de ressources humaines ?

Peut-être peut-on parler d'un effet de reconnaissance ? Un marché où les uns et les autres se reconnaissent comme partenaires ?

L'islam et sa mise en pratique ne sont pas un bloc rigide, mais sujet à diverses interprétations. Il n'existe pas un islam tout comme il n'existe pas un profil de musulman type. Les pratiques sont diverses et dépendent de la façon dont l'individu – installé dans un pays où l'islam n'est qu'une expression religieuse minoritaire – gère sa « double culture » (Manço, 2006).

En ce qui concerne la question du voile et des jours de congé pour les fêtes religieuses, dans les call centers, les musulmans adoptent une position de « séparation » et refusent de céder sur ces points. Ils revendiquent ces droits au nom de l'égalité et mettent en avant le fait qu'un voile n'entache en rien les compétences d'une personne et qu'il est injuste d'en tenir compte. C'est du non négociable.

Pour la question de la prière, par contre, les positions sont plus complexes. Dans la majorité des témoignages, les travailleurs musulmans refusent le délaissement de la prière et trouvent une solution (quitte à ce que

cela soit une solution « clandestine »), tandis que d'autres s'adaptent en reportant à plus tard l'obligation religieuse. Bien que la prière soit importante aux yeux de tous les musulmans rencontrés, tous n'osent pas la revendiquer pour autant. Certains qui la pratiquent clandestinement n'osent pas demander l'autorisation et pensent qu'il n'est pas possible d'ouvrir un débat sur cette question. Ce point est représenté comme non négociable pour le patron[11].

Les témoins adoptent, pour la plupart, une « stratégie d'intégration » pour le jeûne du ramadan et les contacts avec les personnes du sexe opposé. Ils arrivent à lier les exigences de leur double identité professionnelle et religieuse sans rentrer en conflit.

Enfin, pour tous les musulmans rencontrés, pratiquants ou non, leur religion et culture leur offrent des ressources utiles pour affronter les situations d'adversité et rendre le travail moins pénible. Les accommodations sont également un outil pertinent de management, dans le sens où ils laissent la porte ouverte à des formes de négociations. Toutes les parties sont gagnantes, même si les parts ne sont pas égales.

- ***Détails sur la méthodologie***

Nous y avons réalisé sept entretiens avec des responsables et 25 avec des travailleurs ou anciens travailleurs exerçant ou ayant exercé la profession d'enquêteurs (par téléphone).

Descriptif des différentes PME étudiées :

- **PME n° 1** : est une structure de taille moyenne. Elle est spécialisée dans les études de marché et les sondages politiques ou écologiques par téléphone ou sur le terrain. Il y a approximativement dix employés, hormis les enquêteurs. Ces derniers sont des employés ou des étudiants dans 90 % des cas. Ils n'ont pas de contact avec la direction et travaillent en français ou en néerlandais. Les musulmans représentent 90 % de l'effectif et la répartition hommes/femmes est de 50-50. Quant aux femmes, environ la moitié porte le voile : 25 % de l'effectif total.

- **PME n° 2** : existe depuis 1986. C'est une petite structure familiale de trois personnes, sans les enquêteurs. Cette société est spécialisée dans les études de marché qu'elle réalise sur le terrain ou par téléphone à travers l'Europe, en français, néerlandais, mais aussi en anglais, espagnol, italien, polonais, allemand... Beaucoup d'enquêteurs travaillent à domicile par facilité. Il y a autant d'hommes que de femmes et la diversité culturelle et cultuelle y est très large.

- **PME n°3** : est une structure moyenne composée de huit employés, hormis les enquêteurs. Elle effectue des études de marché, ainsi que de la vente de service par téléphone, en français ou en néerlandais. Les enquêteurs sont des employés dans 10 % des cas et pour le reste, ce sont des étudiants. Quant aux musulmans, ils représentent 60 % du staff et les femmes sont dominantes à 70 % dont la moitié porte le voile.

- **PME n° 4** : est une petite structure de six employés qui ne réalise que périodiquement des études de marché. Les enquêteurs sont à 80 % des femmes et les musulmans y représentent 50 %. Le taux de

11 Si cette représentation des travailleurs reste à vérifier auprès de leurs employeurs, elle recoupe d'autres observations présentées dans ce volume : lire notamment la partie de Lesoile.

femmes voilées y est important.

- **PME n°5** : est une structure moyenne qui existe depuis 1988. Cette entreprise dispose d'un bureau à Namur et à Bruxelles. Celui de Bruxelles comporte neuf postes. Quant aux enquêteurs, ce sont des indépendants ou des étudiants, tous francophones dont une majorité d'étudiantes musulmanes. L'entreprise réalise des études sociologiques. L'ambiance y est familiale. S'il existe une hiérarchie en théorie, elle est peu ressentie sur le terrain, tout comme chez la PME n°2, également une très petite entreprise.

- **PME n°6** : est une petite société composée de sept postes dont deux remplis par des intérimaires. Elle existe depuis 1992, mais s'est développée en call center en 2010. Elle effectue de la prospection, en néerlandais et en français. Sur les sept personnes, quatre sont des femmes, dont trois musulmanes voilées.

- **PME n°7** : est une petite structure composée de trois personnes. Elle réalise des études pour le secteur public et le secteur privé, en français et en néerlandais. La plupart des enquêteurs sont des étudiants, dont 70 % de musulmans.

- **PME n°8** : fait partie d'une grande société qui existe depuis 1950. Elle comporte 25 employés et 400 enquêteurs, dont cent qui travaillent par jour. Ces derniers ont pour moitié le statut d'étudiant et sont moitié des indépendants. Il s'agit alors de retraités ou de personnes cherchant une activité complémentaire à leur travail. La société réalise des études pour le secteur public et des études de marché, en français ou néerlandais. Le travail s'effectue à domicile dans 99 % des cas.

4. Bibliographie

- Adam I. et Rea A. (2010), La diversité culturelle sur le lieu de travail. Pratiques d'aménagements raisonnables, Vrije Universiteit Brussel, Université Libre de Bruxelles.

- Berry J. W. et coll. (1992), Cross-cultural psychology. Research and applications, Cambridge: CUP.

- Camilleri C. (1990), « Positionnement identitaire chez l'adolescent maghrébin en France », Kridis N. (éd), Adolescence et identité, Marseille : Hommes et Perspectives.

- Davel E. et coll. (sous la direction de) (2008), Gestion en contexte interculturel. Approches, problématiques, pratiques et plongées, Québec : Presses de l'Université Laval.

- De Changy J., Dasseto F., Marechal B. (2007), Relation et co-inclusion. Islam en Belgique, Paris : l'Harmattan.

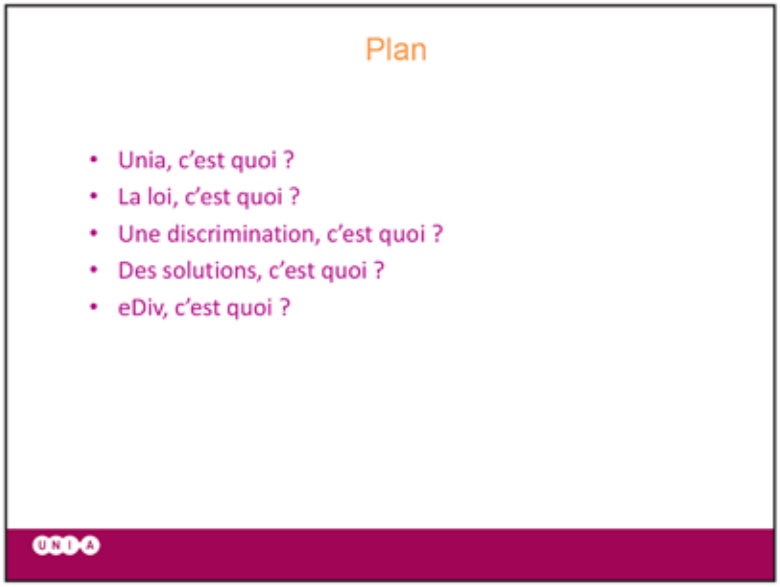
- Lamghari Y. (2012), Islam en entreprise, Louvain-la-Neuve : Academia, Paris : L'Harmattan.

- Manço A. (2006), Processus identitaires et intégration. Approche psychosociale des jeunes issus de l'immigration, Paris : L'Harmattan.

- Redfield R., Linton R., Herskovits M. M. (1936), « Memorandum for the study of Acculturation », American anthropologist, n° 38, p. 27-29.

VII. Qu'est-ce qu'une discrimination au sens de la loi ? Quelles solutions proposées par Unia ? Présentation de l'outil E-Div

Patrick CHARLIER, *Directeur d'Unia*



Nos métiers

Signalement individuels
Le dialogue quand on peut, l'action judiciaire quand il faut

Information, sensibilisation et formation & accompagnement
Prévenir vaut mieux que guérir

Elaborer des avis et recommandations, sur demande ou d'initiative

Transposition des directives européennes en matière de lutte contre les discriminations

Directives européennes 2000/78 et 2000/43
(motifs raciaux et non raciaux)

Lois fédérales AD 2003+2007 + Décrets AD régionaux et communautaires

Lois fédérales antidiscrimination

- LA LOI ANTIRACISME : Loi du 30 juillet 1981, modifiée par la loi du 10 mai 2007, visant à réprimer certains actes inspirés par le racisme ou la xénophobie
- LA LOI GENRE : Loi du 10 mai 2007, qui remplace la loi du 7 mai 1999, tendant à lutter contre la discrimination entre les femmes et les hommes
- LA LOI ANTIDISCRIMINATION : Loi du 10 mai 2007, qui remplace la loi du 25 février 2003, tendant à lutter contre la discrimination

Interdit par la loi
1. Discrimination
2. Hatecrime
3. Hatespeech
DISPARITION
Ihsane JARFI
UNIA

Une discrimination ?
ETAPES DE L'ANALYSE
critère protégé?
OUI
domaine pour lequel la loi est d'application?
OUI
distinction directe / indirecte par rapport à un motif protégé?
OUI
justification conforme à la loi?
NON
DISCRIMINATION
UNIA

Critères protégés
Loi genre
Loi antidiscrimination
Loi antiracisme
UNIA

ETAPES DE L'ANALYSE

critère protégé?
OUI

Champ d'application

- Biens et services accessibles au public
  ex : logement, commerces, assurances, horeca,…
- Emploi
- Enseignement
- Sport
- Documents officiels : mention dans « pièces officielles ou PV »
- l'accès, la participation et tout autre exercice d'une activité économique, sociale, culturelle ou politique accessible au public
- …

Les législations antidiscrimination ne sont *pas* d'application

Dans les relations de caractère strictement privé

& ne peuvent *pas* être invoquées contre *d'autres lois et arrêtés royaux*

ETAPES DE L'ANALYSE

critère protégé?
OUI

domaine pour lequel la loi est d'application?
OUI

UNIA

Les comportements

UNIA

Une distinction directe

Lorsque, sur base de l'un des critères protégés, une personne est traitée de manière différente qu'une autre personne dans une situation comparable

Exemple:
Un employeur refuse d'engager quelqu'un parce qu'il a plus de 50 ans

UNIA mars 16 • p 15

Une distinction indirecte

La situation qui se produit lorsqu'une disposition, un critère ou une pratique apparemment neutre est susceptible d'entraîner, par rapport à d'autres personnes, un désavantage particulier pour des personnes caractérisées par l'un des critères protégés

UNIA mars 16 • p 16

Autres comportements prohibés

- L'injonction de discriminer
- Le harcèlement
- Le refus d'aménagement raisonnable (handicap)

UNIA mars 16 • p 17

ETAPES DE L'ANALYSE

critère protégé?
OUI

domaine pour lequel la loi est d'application?
OUI

distinction directe / indirecte par rapport à un motif protégé?
OUI

UNIA

Les justifications

DISTINCTION DIRECTE / INDIRECTE

=

DISCRIMINATION INDIRECTE / DIRECTE

sauf si

JUSTIFICATION

UNIA

Retour aux critères protégés: classons les par catégories

GROUPE 1 (directives race et sexe) : système le plus strict
sexe, prétendue race, couleur de peau, ascendance, origine nationale ou ethnique*
GROUPE 2 (directive cadre –emploi) : système strict
Âge, orientation sexuelle, conviction religieuse ou philosophique, handicap
GROUPE 3(aucune directive) : système le moins strict
*nationalité, état civil, naissance, fortune, conviction politique ou syndicale, langue**, état de santé actuel ou futur, caractéristique physique ou génétique, origine sociale, conviction syndicale*

UNIA

- Soit aucune justification n'est possible
- Soit il y a "Justification objective et raisonnable"

  > but légitime
  > mesure appropriée et nécessaire

- Soit il y a "Exigence professionnelle essentielle et déterminante"

  > caractéristique essentielle en raison de la nature ou du contexte de la profession
  > l'exigence est proportionnée eu égard à la légitimité du but

- Soit c'est une "Entreprise de tendance" : système particulier

UNIA

Les justifications : distinction directe

	Emploi
GROUPE 1 prétendue race, couleur de peau, origine nationale ou ethnique sexe **GROUPE 2** âge, orientation sexuelle, conviction religieuse ou philosophique, handicap	Exigence professionelle essentielle et déterminante
GROUPE 3 état civil, naissance, fortune, conviction politique, langue, état de santé actuel / futur, caractéristique physique ou génétique, origine sociale nationalité	Justification objective et raisonnable

UNIA

Les justifications : distinction indirecte

	Emploi
GROUPE 1 prétendue race, couleur de peau, origine nationale ou ethnique sexe **GROUPE 2** âge, orientation sexuelle, conviction religieuse ou philosophique, handicap **GROUPE 3** état civil, naissance, fortune, conviction politique, langue, état de santé actuel / futur, caractéristique physique ou génétique, origine sociale nationalité	Justification objective et raisonnable

UNIA

Qu'est-ce qu'une discrimination ?

ETAPES DE L'ANALYSE

critère protégé?
OUI

domaine pour lequel la loi est d'application?
OUI

distinction directe / indirecte par rapport à un motif protégé?
OUI

justification conforme à la loi?
NON

DISCRIMINATION

UNIA

Quelles solutions ?
UNIA

CVRIA
COUR DE JUSTICE
DES COMMUNAUTES
EUROPEENNES

www.ediv.be
eDiv
Formation en ligne sur les lois antidiscrimination
ACCUEIL
MODULES
SITUATIONS
BIBLIOTHÈQUE
MODULE DE BASE « LOIS »
BANQUE DE SITUATIONS
ÉTAPE 1

www.ediv.be
eDiv
Formation en ligne sur les lois antidiscrimination
ACCUEIL
MODULE DE BASE « LOIS »
BANQUE DE SITUATIONS
ÉTAPE 1

MODULE DE BASE « LOIS »
ÉTAPE 1
20'
ÉTAPE 2
35'
ÉTAPE 3
25'

eDiv
Formation en ligne sur les lois antidiscrimination
SITUATIONS
DEMANDE D'UN JUNIOR
PENSIONNÉE DEMANDÉE
TROP EXPÉRIMENTÉ POUR SE FORMER
VOUS ÊTES TROP CHER
LA FORCE PHYSIQUE
TROP DE DÉPENSES POUR LE PERSONNEL
UNE OFFRE POUR LES CHÔMEURS ?
CRITÈRES
PROCESSUS HR

MESSAGES RACISTES SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX
AVIS JURIDIQUE
CONSEIL AU MANAGER
FORUM
AJOUTEZ VOTRE PROPRE BONNE PRATIQUE

Merci pour votre attention !
UNIA

UNIA
Interfederaal Gelijkekansencentrum
Centre interfédéral pour l'égalité des chances
Interföderales Zentrum für Chancengleichheit

VIII. Table ronde : Quand une diversité en cache une autre...

Modératrice : **Samira BOUDOU**, journaliste à TV LUX

- **Sandrine PIERLOT**, Service Diversité de la CSC
- **Guy CHANDELON**, CLCD cellule de lutte contre les discriminations du CEPAG
- **Altay MANCO**, IRFAM
- **Khadija OUALMAKRAN**, Administratrice de RASMALI
- **Patrick CHARLIER**, UNIA
- **Denis RUTOT**, Chef d'entreprise des châssis G.Hanin

Samira BOUDOU, *Journaliste à TV Lux*

Suite aux présentations de ce matin, on peut dire que la diversité est une richesse et que sa mise en œuvre au sein d'une entreprise est un véritable défi. Avez-vous des réactions par rapport à cette question de la diversité en entreprise ?

Victime de discrimination, présentation d'une situation

GUY CHANDELON, *CLCD (Cellule de Lutte Contre les Discriminations du CEPAG)*

♦ ***SITUATION***

Je souhaite vous présenter une situation issue de mes activités. Nous recevons des signalements de personnes qui estiment être discriminées à l'embauche ou à l'emploi.

La situation que je vais vous présenter est réelle. Alex (nom d'emprunt), travaille dans un service de secours d'urgence qui reçoit les appels et envoie les ambulances sur place. Il y travaille depuis un an et demi. Alex est une personne discrète, il a un caractère réservé et ses collègues lui en font très vite le reproche. Suite à l'insistance de ses collègues, Alex finit par se livrer et parle de sa grand-mère africaine. A partir de là, il va subir pas mal de **moqueries**. La situation va dégénérer et aller loin. Ses collègues lui font systématiquement des remarques désagréables lorsqu'un appel provient d'une personne avec un accent africain ; un jour, ses collègues vont aller jusqu'à l'attacher à sa chaise. Alex va finalement tenter de se suicider. Alarmée, la mère d'Alex, qui constate que son fils vit l'enfer et qu'il a tenté de mettre fin à ses jours, va signaler la situation à notre service.

♦ ***PRISE EN CHARGE***

Un contact va être pris avec la **délégation syndicale** de cette institution, implantée dans un autre service. Une réunion va être organisée avec Alex et la délégation syndicale. **Plusieurs démarches** vont être entreprises :

- Réunion avec une personne de confiance ;
- Dépôt de plainte pour harcèlement ;
- Rencontre avec la direction qui va prendre des sanctions à l'égard des coupables et les déplacer ;
- Alex, après une longue période de maladie, va reprendre son travail dans un autre service.

Il s'agit d'une histoire terrible, horrible, mais tristement banale. Par contre, ce qui est moins banal, c'est que **les parties ont pris leurs dispositions** (personne de confiance, directeur, etc.). La personne de confiance a

joué son rôle. Un plainte a été déposée, Alex a pu réintégrer son travail, il s'agit donc d'une histoire terrible avec une issue positive. Après plusieurs mois, Alex a été recontacté afin de savoir s'il acceptait de partager son témoignage. Il travaille toujours au même endroit mais dans un autre service.

Mission du service diversité de la CSC

Sandrine PIERLOT, *Service Diversité de la CSC*

Je traite les points suivants :

- **Formation** des délégués sur différents thèmes ;
- **1ère ligne** juridique pour les affiliés (pour certains dossiers on travaille avec Unia). Les conflits se règlent soit par négociation, soit au tribunal ;

Politique de diversité (apporter des solutions aux problèmes rencontrés en entreprises), **management** de la diversité. La question de la diversité culturelle en entreprise ne va pas de soi, elle n'est pas spontanée en province de Luxembourg comme elle peut l'être par exemple à Bruxelles. L'employeur voit ces questions comme trop difficiles pour s'y intéresser (boite de pandore).
Il importe d'analyser la loi et de travailler sur le bien-être des travailleurs. A partir de là, il s'agit de mettre en place des **accommodements raisonnables** sous forme d'une réponse collective qui soit le fruit d'une négociation entre toutes les parties (première condition), sans prise de position par rapport aux pratiques (seconde condition).
Il existe différents cas et différents secteurs dans lesquels il est possible de faire des accommodements raisonnables. Souvent les trois domaines concernés sont : le foulard, la prière et les congés religieux.

Exemples d'accommodements raisonnables

Foulard

- Une entreprise fournit le foulard à ses employées, il est intégré à l'uniforme avec la couleur et le logo de celle-ci ;
- Imposer une façon de le porter ;
- Porter une charlotte (hôpital, etc.).

Le foulard n'est plus vu comme un signe convictionnel, mais est intégré à la tenue professionnelle.

Prière

Salle de silence (lire, sieste, boire un verre ou prière) avec un règlement d'ordre intérieur.

Il n'est pas toujours possible de répondre de façon collective. C'est le cas dans les entreprises où les professionnels travaillent à la chaîne. Dans une entreprise, ils ont mis en place un système de tournante et les travailleurs vont trouver le chef de ligne en début de journée pour voir comment il est possible de s'arranger, en fonction du cahier des charges.

Congé religieux

Mise en place de deux jours de congés supplémentaires en plus pour tous et sans motif. Certes cette disposition engendre un coût supplémentaire pour l'entreprise, mais elle y gagne en bien-être des travailleurs et en productivité. En effet, il y a moins d'absentéisme les jours de fêtes (masqué par une justification de maladie ou un congé sans solde), moins de frustration dans le chef des travailleurs et davantage de bien-être au travail.
Il n'est pas toujours facile de poser des solutions. Ce qui importe, c'est l'**ouverture d'un espace de discussion**, de dialogue et que chacun essaye de trouver une solution.
L'idée générale est donc de **passer d'une demande individuelle à une réponse collective**. Dans la grande majorité des cas, **l'entreprise s'en trouve renforcée**.

Quelle place pour la diversité sur un marché du travail en crise ?

Question du public

QUID de l'écart entre la diversité en entreprise et la réalité du marché (dumping social, mondialisation, etc.) ? Comment trouver une cohérence entre ces deux dimensions ? Comment séparer/trouver une cohérence entre « diversité » et « besoin de travailleurs étrangers pour contrer la pénurie de travailleurs Belges » ?

Sandrine PIERLOT, *Service Diversité de la CSC*

La main d'œuvre étrangère est défendue au même titre par les syndicats. On favorise la **solidarité internationale** et on **lutte contre la précarisation de la main d'œuvre**. Mais on n'encourage pas non plus la délocalisation.

A Bruxelles, il existe un groupe de militants pour les travailleurs sans-papiers où l'objectif poursuivi est l'amélioration des conditions de travail.

Guy CHANDELON, *CLCD (Cellule de Lutte Contre les Discriminations du CEPAG)*

Continuellement, il faut sensibiliser et être vigilant pour que les travailleurs belges comprennent que ce ne sont pas les travailleurs étrangers qui constituent une menace. En effet, lutter contre le **dumping social**, ce n'est pas lutter contre les travailleurs qu'on utilise dans le dumping social. Le problème n'est pas le travailleur lui-même, mais les gens qui en profitent, les employeurs (exemple : dans le secteur de la construction). Il ne s'agit pas d'opposer les travailleurs entre eux. Il faut expliquer aux travailleurs belges que les sans-papiers intégrés pourraient notamment renforcer la sécurité sociale.

Les bénéfices d'une politique de la diversité

Samira BOUDOU, *Journaliste à TV Lux*

Que disent les recherches au niveau de la diversité ? Qu'avez-vous analysé dans la littérature ? Est-ce que ça apporte quelque chose aux entreprises de jouer la carte de la diversité ?

Altay MANCO, *Docteur en psychologie et directeur scientifique de l'IRFAM*

Il y a en effet des études sur la diversité en entreprise. Il peut y avoir des bénéfices, mais ce ne sont **pas des effets bénéfiques spontanés**.

Une chose est sûre, c'est que nous sommes tous des immigrés ou des enfants d'immigrés. En effet, plus de 3 Belges sur 10 ont un grand parent né à l'étranger. **La diversité ne va pas s'arrêter**. Il ne faut pas la nier mais bien **la mettre à profit**. Il faut apprendre à vivre avec, car la diversité est positive quand on en

fait quelque chose. Quand les gens peuvent être tels qu'ils sont, ils sont plus naturels, l'inspiration est plus coulante, ils sont plus productifs, imaginatifs et créatifs.

La diversité en entreprise amène plus de **complémentarité**. C'est une richesse, car les compétences et les ressources différentes enrichissent les pratiques. Le bénéfice, c'est finalement l'augmentation du **bien-être des travailleurs**, qui se sentiront mieux et seront plus productifs. C'est du donnant donnant.

Il s'agit également d'un acte symbolique en terme d'image. En effet, le consommateur est de plus en plus sensible aux engagements pour des causes.

L'entreprise a donc tout à gagner à jouer le jeu de la diversité.

Photo:CRILUX

Mettre en oeuvre la diversité au sein d'une entreprise

Samira BOUDOU, *Journaliste à TV Lux*

Comment valoriser la diversité, comment la travailler ?

Altay MANCO, *Docteur en psychologie et directeur scientifique de l'IRFAM*

Ce n'est pas simple, il faut du temps, de la bonne volonté et du dialogue. Il faut :

- Installer la **concertation** ;
- Clarifier les **règles** qui s'appliquent à tous ;
- Se baser sur des **bases claires** (scientifique, juridique).

En province de Luxembourg, il reste beaucoup d'inconnues en ce qui concerne les PME. Il faut donc s'y intéresser. Car les PME peuplent beaucoup le paysage des entreprises en province de Luxembourg.

La diversité chez Châssis Hanin

Denis RUTOT, *Chef d'entreprise des Châssis G. Hanin*

Je dirige 3 PME : une à Arlon, une à Marche-en-Famenne et une à Namur. Nous employons 40 personnes.

En règle générale, la petite diversité qu'on vit en province de Luxembourg a été **bénéfique**. Les châssis sont exportés au Qatar. J'ai donc dû recruter un belge marocain pour occuper le bureau au Qatar. Il a suivi une formation d'un an à Marche. Tout s'est bien passé et tout le monde s'en est sorti grandi.

Comme il était employé, il pouvait s'absenter discrètement pour faire sa prière. S'il avait été ouvrier et qu'il travaillait sur chantier, la question se serait posée différemment.
Je constate que **l'engagement d'un néerlandophone n'est pas plus simple**. Dans le sens où il n'est pas plus simple à intégrer dans l'entreprise qu'un musulman, car on est simplement différent. Nous avions engagé un néerlandophone et ça ne s'est pas très bien passé. Le patron d'une petite entreprise n'est pas là pour faire la loi, la morale.

J'ai dans l'équipe un travailleur roumain. Sur un chantier, un client n'a pas voulu cette personne. Le travailleur roumain a donc dû rentrer au dépôt. C'est un problème qui n'a pas de solution.

Par exemple, lorsqu'on travaille pour l'Otan ou la Banque Nationale, on doit envoyer l'identité de tous les travailleurs. Et il y a une enquête de quartier.

Photo:CRILUX

Patrick CHARLIER, *Directeur d'UNIA*

Unia est un organisme interfédéral. La moitié de notre équipe est donc constituée de travailleurs néerlandophones. On constate en effet des différences :

- Les francophones se font la bise le matin, c'est culturel, pas les néerlandophones.
- Par contre, si le 1er jour de l'an vous ne faites pas 3 bises à un néerlandophone, il le prend mal.

Denis RUTOT, *Chef d'entreprise des Châssis Hanin*

Oui, le néerlandophone mange son sandwich sur le chantier en travaillant, tandis que le francophone va manger une frite au coin de la rue.

Patrick CHARLIER, *Directeur d'UNIA*

En ce qui concerne l'exemple avec le travailleur roumain. Renvoyer une fois le travailleur à l'atelier, ça passe.

Mais si cela se répète, ça devient la **responsabilité de l'employeur**. Par exemple, un installateur de porte de garage qui n'engage pas de travailleurs d'origine étrangère à cause de ses clients. Rien que le fait de ne pas engager, c'est une **discrimination**.

Comment trouver une issue à ce genre de situation ? En installant, par exemple, une clause antidiscriminatoire dans les contrats qui sont passés avec les clients.

Sandrine PIERLOT, *Service Diversité de la CSC*

Le fait de poser des questions aux clients, leur demander « pourquoi avez-vous peur ? », amorcer le dialogue, les rassurer ; tout cela permet de trouver des portes de secours.

Samira BOUDOU, *Journaliste à TVux*

Face à cette diversité nouvelle, comment l'avez vous abordée ?

Denis RUTOT, *Chef d'entreprise des Châssis G.Hanin*

Dans les PME, il y a un esprit famille. Cela se discute autour d'un sandwich. Cette intégration s'est faite naturellement, même s'il y a eu des discussions à ce sujet.

Question du public

L'esprit d'entreprise est insufflé par le directeur. « C'est vous qui mettez les balises ».

L'ensemble des cas discutés ce matin me parle. A partir du moment où il y a du dialogue, des balises qui sont mises, on peut amorcer la diversité en entreprise.

Je suis directeur de maison de repos. Au niveau de la diversité, nous ne sommes pas confrontés uniquement aux travailleurs, mais aussi aux résidents. Je comprends que Monsieur Rutot ne puisse peut-être pas se le permettre, mais chez nous, quand un pensionnaire n'est pas tolérant, je ne suis pas tolérant envers lui non plus. S'il n'est pas content, il peut trouver une autre maison de repos, chez nous les gens font la file. On peut se le permettre car on a beaucoup de demandes.

Question du public

Au niveau du personnel, nous faisons des adaptations dans l'horaire de nuit quand c'est le ramadan. Ce qui compte, c'est qu'à la fin de l'année, tous les travailleurs aient fait le même nombre de nuits. Nous engageons 4 personnes de confession musulmane. Ce qui importe, c'est d'être à l'écoute, d'être compréhensif.

Samira BOUDOU, *Journaliste à TV Lux (question du public)*

Comment travaillez-vous concrètement la question de la diversité avec votre personnel et vos résidents ?

Jean-Luc MALHERBE, *Administrateur délégué des MR-MRS «Le Clos des Bouleaux» et «Résidence Brunehault»*

Il faut partir sur une valeur d'équité, peu importe la différence. Il s'agit d'**installer un dialogue** et, à partir d'un problème unique, trouver une solution plus globale, qui peut avoir un bénéfice pour tous.

Existe-t-il une politique de la diversité au sein des syndicats ?

Jean-Luc MALHERBE, *Administrateur délégué des MR-MRS «Le Clos des Bouleaux» et «Résidence Brunehault»*

Quelle politique de la diversité est mise en place au sein de vos syndicats ?

Sandrine Pierlot, *Service Diversité de la CSC*

Il n'y a pas de politique particulière, mais on fait attention à toutes ces questions. Il y a aussi des délégations à l'intérieur des syndicats. Il y a des travailleurs de la diversité.

Guy Chandelon, *CLCD (Cellule de Lutte Contre les Discriminations du CEPAG)*

Nous devons certainement progresser. En permanence, une personne a pour mission d'enquêter par exemple sur la place des femmes à tous les échelons, à tous les niveaux.

La diversité au sein d'une entreprise de la province

Question du public

Lorsque je travaillais dans la cellule recrutement, il y avait 18 nationalités différentes. Je n'ai pas connu de gros problèmes.
Au niveau du port du voile, ce n'est pas possible chez nous, car il y a une tenue obligatoire. Il y a une musulmane mais sans voile. Je pense que quand la question du voile se posera, cela suscitera des réactions.
Au niveau du ramadan, nous essayons de respecter un maximum. L'important est de **garder une équité** dans les deux sens.
En ce qui concerne les congés religieux et la journée du vendredi, ça engendre une discrimination dans l'autre sens. En effet, nombreuses sont les personnes qui travaillent à ¾ temps et souhaitent obtenir leur vendredi de congé. Si le congé était accordé à tous, il y aurait un manque d'effectifs dans l'entreprise. Il est donc difficile d'obtenir un vendredi de congé. L'équité va dans tous les sens.
Par contre, lors de la journée d'accueil et du repas du personnel, des dispositions sont prises au niveau de l'alimentation. Nous trouvons des solutions ; pour le repas du personnel, par exemple, nous proposons un buffet pour que tout le monde s'y retrouve.
Dans l'entreprise, nous accueillons tout le monde dans **un cadre, avec des règles**. Si les ressources humaines (RH) sont ouvertes, c'est déjà positif.

La religion: sphère publique ou sphère privée ?

Patrick CHARLIER, *Directeur d'UNIA*

Selon vous, la religion relève-t-elle de la sphère publique ou de la sphère privée ?
La constitution prévoit la question de la religion. **Exprimer ses convictions est un droit fondamental, comme le droit de ne pas se dévoiler**. Personne n'est obligé de respecter le repos dominical, c'est une concession faite à l'époque pour les libéraux.

Les mesures prises en entreprise ne doivent pas non plus aller contre le droit de garder sa religion dans la sphère privée. Par exemple, l'installation d'une salle de prière pourrait amener certaines personnes à aller chercher ceux qu'ils estiment être de la même confession et donc quelque part à exercer une pression, à les forcer de pratiquer leur religion dans la sphère professionnelle.
Le « concept de bricolage », évoqué par Corinne Torrekens (ULB - Philosophie et Sciences sociales), explique que chacun « picore » un peu ce qu'il veut dans sa religion et ses pratiques, pour organiser sa propre pratique de la religion.

Question du public

Si le chef n'accepte pas la prière sur le chantier, est-ce une discrimination ?

Patrick CHARLIER, *Directeur d'Unia*

Non. Il n'y a **pas d'accommodement raisonnable pour des questions de convictions**. Sur la question des convictions, il faut aller au-delà des prescriptions légales.

Guy CHANDELON, *Cellule de Lutte Contre les Discriminations du CEPAG*

Exprimer sa religion dans un service public, QUID exactement ?

Patrick CHARLIER, *Directeur d'UNIA*

Voici les questions à se poser : Est-ce un critère protégé ? Cela concerne-t-il le secteur de l'emploi ? La politique de neutralité est-elle discriminatoire (La cour de justice devrait se prononcer à ce sujet très prochainement) ? Quelle justification ?

L'agent de l'Etat doit rendre un **service neutre**, il ne peut pas faire de préférence, de différence ou d'avantage en fonction des convictions.
Au niveau d'UNIA, la **neutralité d'apparence** est un principe défendable et justifiable. Il peut y avoir une réglementation qui va limiter et/ou interdire le port d'un signe religieux.

Par contre, la décision d'Actiris est démesurée ; les travailleurs ne sont pas tous en contact avec le public, cela dépend de leur fonction. Il n'est donc pas justifié d'étendre cette règle à tout le personnel. La question de la neutralité peut être une cause de justification.

Attention, cette justification peut contaminer d'autres secteurs comme les entreprises privées. Cependant, une entreprise privée ne peut pas se défendre derrière une justification de neutralité. Cette justification est propre au service de l'Etat. Le concept de neutralité a tendance à contaminer au-delà du lieu dans lequel il doit se trouver : école fondamentale et service de l'Etat.

Denis RUTOT, *Chef d'entreprise des Châssis G. Hanin*

Au Qatar, il n'y a pas de gêne à parler de sa religion ; chez nous, il y a beaucoup d'hypocrisie.

RETOUR SUR L'INTERVENTION DE KHADIJA OUALMAKRAN

Question du public

J'ai une question par rapport à l'intitulé de l'intervention de ce matin. Il n'était pas vraiment question des PME mais plutôt des Call Centers.

De plus, certaines phrases de cette intervention pourraient faire peur. « L'obligation de porter le voile, l'obligation de porter la barbe, l'obligation de ne pas manquer plus de 3 fois la prière du vendredi à la mosquée. »

Cette façon de présenter l'enquête pourrait avoir l'effet inverse.

Khadija OUALMAKRAN, *Administratrice de RASMALI*

Je pense avoir expliqué qu'il s'agissait de **l'interprétation majoritaire**; mais chacun prend le chemin qu'il souhaite et accommode au mieux sa vie privée et sa vie professionnelle.

QUID DE LA LAÏCITÉ EN BELGIQUE ?

Question du public

Je m'étonne d'entendre peu parler de laïcité. N'y aurait-il pas un manque de clarté sur la question de la **laïcité** en Belgique ?

Patrick CHARLIER, *Directeur d'UNIA*

J'étais justement à une journée sur la laïcité samedi. La Belgique n'est pas un **état laïc**. En effet, l'Etat belge permet à l'ensemble des religions d'exister, de se déployer, de s'exprimer. La Belgique organise les **cultes reconnus**, finance les ministres de culte, les aumôniers, etc.

Aujourd'hui l'Etat belge a une préférence pour la religion catholique, préférence qui est due au passé historique.

Le débat sur la laïcité est tronqué, car il y a une **laïcité financée** et organisée à l'égal des autres cultes. Il y a donc un mélange à différents niveaux. Même si ce concept est clarifié, ça ne résoudra pas le débat.

Samira Boudou, *Journaliste à TV Lux*

Que vous inspire la thématique de la diversité en entreprise ?

Question du public

Nous sommes un organisme privé qui conseille, accompagne les entreprises.
En province de Luxembourg, les PME constituent 95 % des entreprises. Pour l'employeur, cette question n'est pas toujours facile. A la fin du mois, c'est lui qui paye les factures.
Les entrepreneurs aujourd'hui sont des petites entreprises. Ils discutent de diversité mais ne mettent pas en place des règles précises, ils mettent des solutions en place. Il faut aussi avoir conscience de la situation par rapport aux problèmes du contexte actuel vis-à-vis des patrons.
En ce qui concerne le club des grandes entreprises, la question se pose vraiment. Maintenant, il ne faut pas se tromper de rôle, l'occupation c'est déjà très bien. Une journée comme aujourd'hui, il y a quelques années ne se passerait pas comme ça.
Dans une entreprise qui cherche à fidéliser sa clientèle, on ne peut pas arrêter le chantier parce que c'est l'heure de la prière.

Altay MANCO *(IRFAM)*

Il faut écouter les patrons, vous avez des choses à nous dire, des solutions à nous proposer à des problèmes que vous avez déjà résolus. Il faudrait travailler ensemble, que l'on soit votre miroir. Il faut travailler cette question pour que tout le monde soit gagnant.

Annexes

Annexe I. Programme détaillé de la journée

Accueil de 9h à 9h30

Modératrice du jour : Samira BOUDOU, *Journaliste à TV Lux*

En matinée

9h30 Introduction de la journée et mot d'accueil
Nathalie HEYARD, Députée provinciale en charge du pôle social et santé
Roger HENNERICY, Président de l'Instance Bassin Enseignement qualifiant-Formation-emploi du Luxembourg belge

Présentation de la journée
Nicolas CONTOR, Directeur du Crilux

9h45 Témoignage de gestion des ressources humaines au sein d'une équipe multiculturelle
Jean-Luc MALHERBE, Administrateur délégué des MR-MRS Le Clos des Bouleaux et Résidence Brunehault

10h Les travailleurs étrangers ou d'origine étrangère : Quelle place et quels apports sur le marché de l'emploi ?
Marie WILLAME, Coordinatrice pédagogique au Crilux
Altay MANCO, Docteur en psychologie et directeur scientifique de l'IRFAM

10h45 Pause : accès à la table aux outils

11h La gestion de l'Islam dans les PME
Khadija OUALMAKRAN, Administratrice de RASMALI

11h45 Qu'est-ce qu'une discrimination au sens de la loi ? Quelles solutions proposées par Unia ? Présentation de l'outil E-Div.
Patrick CHARLIER, Directeur d'UNIA

Repas de midi prévu de 12h30 à 13h15

En après-midi

13h15 Moment théâtral *par le Grand Asile Asbl*

13h30 Table ronde : Quand une diversité en cache une autre …
Sandrine PIERLOT, Service Diversité de la CSC
Guy CHANDELON, CLCD cellule lutte contre les discriminations du CEPAG
Altay MANCO, IRFAM
Khadija OUALMAKRAN, Administratrice de RASMALI
Patrick CHARLIER, UNIA
Denis RUTOT, Chef d'entreprise des châssis G.Hanin

15h Moment théâtral *par le Grand Asile Asbl*

15h15 Conclusion et accès aux tables d'outils

Inscription GRATUITE mais obligatoire

1. Via le site du CRILUX www.crilux.be
2. Cliquer sur « M'inscrire à une formation » *(en haut à droite de la page d'accueil)*
3. Remplir le document d'inscription

Adresse du jour : CCILB, Grand-Rue 1 à 6800 Libramont-Chevigny

Une initiative de

BASSIN EFE — crilux

En partenariat avec

CLCD Cellule Lutte Contre les Discriminations — CSC — Province de Luxembourg — UNIA — CCI Luxembourg Belge — Diversité — Wallonie

Annexe II. Liste des opérateurs relais pour la province de Luxembourg

Une question concernant l'accompagnement des personnes étrangères à la recherche d'un emploi ou au sujet de la diversité en entreprise ?

Liste des opérateurs relais pour la province de Luxembourg

1 Crilux - Centre Régional d'Intégration de la Province de Luxembourg

32, rue de l'Ancienne Gare - 6800 Libramont www.crilux.be

Une orientation pour une question ou une difficulté concernant la mise à l'emploi d'une personne étrangère :

Equipe parcours
Tél.: 061/21.22.07
Email : parcours@crilux.be

Une orientation vers un service adéquat pour des questions de diversité en entreprise ou un projet pour et avec votre entreprise :

Marie Willame
Tél. : 061/21.22.07
Email : m.willame@crilux.be

2 IBEFE - Instance Bassin Enseignement Qualifiant - Emploi - Formation du Luxembourg Belge

Rue des Déportés, 79 Bte A3 à 6700 ARLON www.ibefe-lux.be

Un appui au dialogue et à la concertation entre les entreprises, les instances de formation et les opérateurs d'insertion socio professionnelle :

Une aide à la **gestion de la diversité et à la prévention** des discriminations en entreprise :

Gautier PONCIN
Tél. : 063/24.25.38
Email : gautier.poncin@forem.be

3 Le Forem - Service public de l'emploi et de la formation

Service aux entreprises - 38, Rue de Diekirch à B-6700 Arlon

Pour recruter, former, accueillir un stagiaire, bénéficier d'aides financières, etc.

Tél. : 0800/93 946
Email : entreprises@forem.be
ou
Jocelyne Baily
Tél. : 0474/74.21.39
Email : jocelyne.baily@forem.be

Accompagnement à la recherche d'un emploi :

Caren Griso
(Chef de projet - Service aux particuliers)
Tél. : 063/67.03.00
Email : caren.griso@forem.be

4 Mirelux - Mission Régionale pour l'emploi

Rue des Alliés 7 à 6800 Libramont www.mirelux.be

Accompagnement des demandeurs d'emploi en entreprise avec un volet spécifique pour le public primo-arrivant :

Sébastien Denys
Tél. : 061/31.39.99
Email : sebastien-denys@mirelux.be

Un soutien dans vos démarches de recrutement:

Sébastien Denys
Tél. : 061/31.39.99
Email : sebastien-denys@mirelux.be

5 SYNDICATS

Une information en matière de législation ou un besoin en termes de médiation entre l'employeur et le travailleur :

FGTB
www.fgtb-luxembourg.be
Cellule de lutte contre les discriminations
(www.cepag.be/discriminations)
Guy Chandelon
Tél. : 081/26.51.53
Email : clcd@cepag.be

Une information en matière de législation ou un besoin en termes de médiation entre l'employeur et le travailleur :

CSC
www.csc-en-ligne.be
Service diversité (www.csc-diversite.be)
Sandrine Pierlot
Tél. : 063/24.47.85
Email : sandrine.pierlot@acv-csc.be

6 MRAX - MOUVEMENT CONTRE LE RACISME, L'ANTISÉMITISME ET LA XÉNOPHOBIE

Rue de la Poste 37 à 1210 Bruxelles www.mrax.be

Une information concernant le droit des étrangers ou le droit d'asile, mais aussi concernant les législations spécifiques à la lutte contre le racisme et les discriminations.

Informations Générales :
Asiye Zorsu et John's Mbulula
Tél. : 02/209.62.50
Email : asiye.zorsu@mrax.be
Email : johns.mbulula@mrax.be

Assistance Juridique :
Assiya Lamjahdi, Nicha Mbuli et Ibrahim Akrouh
Tél. : 02/209.62.58
Email : juridique@mrax.be

Assistance sociale :
Samanta Akatshi Widjanu
Tél. : 02/209.62.55
Email : social@mrax.be

7 UNIA - CENTRE INTERFÉDÉRAL POUR L'ÉGALITÉ DES CHANCES

138, Rue Royale à 1000 Bruxelles www.unia.be

Un conseil ou une intervention pour éviter toutes discriminations:
Astérie Mukarwebeya et Sébastien Bocket
Tél. : 0470/66.46.88
Tél. : 0498/77.10.46

Signaler une discrimination :
Via formulaire en ligne
(http://www.unia.be/fr/signaler-une-discrimination) ou via les contacts locaux

Outil de formation en ligne
sur les lois antidiscrimination :
www.ediv.be

8 PLATEFORME INTERNET « DIVERSITÉ EN WALLONIE »

www.diversitewallonie.be

Plateforme dédiée à la gestion de la diversité en ressources humaines et regroupant les informations utiles du secteur pour la Région Wallonne : formations, bonnes pratiques, législation…

Annexe III. Bibliographie sélective

Le Service d'Etudes et de Documentation sociales ainsi que le CRILUX a le plaisir de vous présenter une sélection d'ouvrages disponibles dans son Centre de Documentation. Vous pouvez retrouver l'ensemble des documents sur le catalogue en ligne : www.bibliotheques.province.luxembourg.be, onglet Bibliothèque, localisation Service Etudes et de Doc. sociales. Ils peuvent être empruntés ou consultés à Arlon ou acheminés vers votre bibliothèque locale grâce au réseau provincial des bibliothèques.

Le Centre de documentation sociale est ouvert :
le mardi, mercredi et jeudi de 10h00 à 16h30
ou sur rendez-vous le lundi et le vendredi.

Service provincial Social et Santé
Etudes et documentation sociales
Square Albert 1er, 1
6700 Arlon
Tél. : 063/21.22.98 – 063/21.27.52
seds@province.luxembourg.be

Ces brochures sont également disponibles soit en les téléchargeant soit en les consultant directement en ligne, directement sur leur sites :

- **Monitoring socio-économique 2015 : marché du travail et origine** http://www.emploi.belgique.be/WorkArea/DownloadAsset.aspx?id=44124

- **Le coût économique des discriminations : rapport à la ministre du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social** http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/19-09-2016_fs_rapport_cout_economique_des_discriminations_final_web.pdf

- **Guides pour les employeurs : former et employer des réfugiés et demandeurs d'asile** http://www.feb.be/globalassets/publicaties/gids-voor-werkgevers--opleiden-en-tewerkstellen-van-asielzoekers-en-vluchtelingen/0916160927am.pdf

La diversité culturelle dans les PME : accès au travail et valorisation des ressources

Sous la direction d'Altay Manço et de Christine Barras, L'Harmattan - Collection : Compétences interculturelles, 19/11/2013.

A travers des exemples en Europe et au Québec, ces vingt contributions mènent une réflexion sur les stratégies de gestion de la diversité ethnoculturelle au sein des PME. Les travaux présentés, consacrés à une cinquantaine d'entreprises, éclairent la façon dont la question des diversités se pose ainsi que les méthodes d'intervention possibles pour les valoriser.

La gestion de la diversité des ressources humaines dans les entreprises et organisations

Annie Cornet et Philippe Warland, Éditions de l'Université de Liège, 01/06/2008.

Guide permettant aux responsables d'entreprises et d'associations de gérer la diversité des ressources humaines, diversités sexuelle, physique ou culturelle. Il propose de mener un plan d'action après diagnostic, revient sur le cadre juridique et insiste sur les facteurs bénéfiques de ce genre de gestion

Discriminations sur le marché de l'emploi: origine, couleur de peau, nationalité

Centre pour l'Egalité des chances et la Lutte contre le racisme, Éditeur Centre pour l'Egalité des chances et la lutte contre le racisme, 01/04/2009.

Alors que tous vos collègues d'origine belge accèdent les uns après les autres à un contrat à durée indéterminée, vous restez confiné dans le cadre de contrats intérimaires. On vous refuse un emploi parce que vous n'avez pas une nationalité européenne…

Diversité convictionnelle: comment l'appréhender? Comment la gérer?

Dounia Bouzar et Nathalie Denies, Editions Academia, 14/10/2014.

Des expériences, des pratiques, des questionnements et des propositions pour gérer les appartenances religieuses au sein d'associations, d'entreprises privées ou d'administrations publiques en Belgique. Le droit du travail et le cadre juridique relatif au secteur public sont notamment abordés.

DÉVELOPPER LE MAINSTREAMING DE LA DIVERSITÉ: RECUEIL ANALYTIQUE D'OUTILS D'INTERVENTION POUR LA VALORISATION

Spyros Amoranitis et Danièle Crutzen, Editeur Région Wallonne.

Ce manuel est destiné à favoriser le travail interne aux organisations souhaitant développer en leur sein un mainstreaming de la diversité…

ARGUMENTAIRE POUR LUTTER CONTRE LES DISCRIMINATIONS À L'EMBAUCHE

Editeur CSC, 01/05/2015.

Vous êtes en entretien d'embauche et cela se passe plutôt bien. Soudain, l'intervieweur vous pose des questions indiscrètes qui vous choquent, vous mettent mal à l'aise ou vous semblent vraiment inappropriées. Que faire ? Ne cédez pas à la panique. Gardez votre sang-froid. Demandez simplement au recruteur pourquoi il veut connaître cette information. Faites-le sans manifester votre colère et de façon courtoise.

Annexe IV. Liste des participants

- **Bernadette Theny** (CCILB)
- **Pascal Fontaine** (CEPPST)
- **Guy Chandelon** (CLCD)
- **Virginie Habay** (CPAS Aubange)
- **Sylvie Maquet** (CPAS Aubange)
- **Caroline Henriet** (CPAS Bastogne)
- **Anne Couvert** (CPAS Habay)
- **Laurence Evrard** (CPAS Rochefort)
- **Karim Achour** (CRILUX)
- **Thomas Breyer** (CRILUX)
- **Lara Carlier** (CRILUX)
- **Nicolas Contor** (CRILUX)
- **Christine Gaspard** (CRILUX)
- **Aline Jansen** (CRILUX)
- **Yasmine Pelzer** (CRILUX)
- **Manon Sprumont** (CRILUX)
- **Marie Willame** (CRILUX)
- **Sophie Garaicoechea** (CRIPEL)
- **Clarisse Spies** (CRIPEL)
- **Carine Collard** (Croix-Rouge)
- **Suna Arslan** (CRVI)
- **Aurélie Defrere** (CRVI)
- **Samuel Cheli** (CSC)
- **Sandrine Pierlot** (CSC Diversité)
- **Mathilde Hanin** (Châssis Hanin)
- **Denis Rutot** (Châssis Hanin)
- **Katherine Gillard** (DEFITS)
- **Nadine Marchal** (DEFITS)
- **Patrick Truccolo** (EFT Trusquin)
- **Claire Baillieux** (Ferrero Ardennes)
- **Magali Dominiec** (Hardilux)
- **Jean-Christophe Bodson** (Home St-Charles Bertrix)
- **Murielle Paulet** (Home St-Charles Bertrix)
- **Sophie Demolin** (IBEFE)
- **Roger Hennericy** (IBEFE)
- **Bénédicte Lemaire** (IBEFE)
- **Marie Meunier** (IBEFE Verviers)
- **Julie Pirson** (IBEFE)
- **Dina Petit** (IBEFE)
- **Eliane Prevost** (IBEFE)
- **Caroline Pastorello** (Intégra plus)
- **Altay Manço** (IRFAM)
- **Anne Mernier** (La Trêve)
- **Caren Griso** (Le Forem)
- **Kathelyne Schmitz** (Le Forem)
- **Jocelyne Baily** (Le Forem)
- **Laurence Breuskin** (Lire et écrire)
- **Sibylle Jacquemin** (Lire et écrire)
- **Jean-Luc Malherbe** (Maison de repos Liège)
- **Stéphanie Ranher** (Maison de repos Liège)
- **Khadija Oualmakran** (RASMALI)
- **Judith Differding** (MIRELUX)
- **Nieves Raucy** (MIRELUX)
- **Clémence Pierret** (Province Luxembourg)
- **Catherine Vermeesch** (SSM Bastogne)
- **Samira Boudou** (TVLUX)
- **Annie Cornet** (ULg)
- **Sébastien Bocket** (UNIA)
- **Patrick Charlier** (UNIA)
- **Lara Kotlar** (UNIA)

Notes

Actes du colloque

Emploi et travailleurs d'origine étrangère
Quelle gestion de la diversité en entreprise ?

*Le **25 novembre 2016** (9h00-15h30)*
Au CCILB à Libramont

Une initiative de

En partenariat avec