



# Rapport 2021



# Table des matières

Préface .....	3
<b>1. MÉTHODOLOGIE</b> .....	<b>4</b>
<b>2. PROFIL DES EFFECTIFS</b> .....	<b>6</b>
a. Les effectifs .....	6
b. Le sexe .....	9
c. L'âge .....	13
d. La qualification .....	18
e. Le domicile .....	22
<b>3. PROFIL DES EMPLOIS</b> .....	<b>24</b>
a. La situation juridique .....	24
b. Le niveau .....	32
c. Les rangs.....	38
d. Fonction de dirigeant .....	40
e. Le rôle linguistique .....	43
<b>4. CARACTERISTIQUES DU TRAVAIL</b> .....	<b>46</b>
a. L'ancienneté .....	46
b. Le régime de travail .....	48
c. Les absences .....	51
d. Le télétravail .....	53
<b>5. RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>57</b>
<b>6. CONCLUSIONS</b> .....	<b>60</b>

# Préface

L'Observatoire de l'emploi dans la fonction publique bruxelloise devient talentAnalytics.brussels!

Dans l'environnement scientifique bruxellois, talentAnalytics.brussels doit se montrer ambitieux afin de se démarquer au travers d'analyses de qualité sur l'emploi dans la fonction publique bruxelloise.

De par son ambition, talentAnalytics.brussels contribue à faire de talent.brussels le centre d'expertise de la fonction publique régionale.

Dans les années à venir, talentAnalytics.brussels articulera son action autour de quatre axes : monitoring de l'emploi dans la fonction publique, monitoring RH, monitoring diversité et monitoring plans de personnel.

Ce rapport présente un état des lieux de l'emploi public régional et s'inscrit dans ce premier axe. Dès 2023, le rapport sera complété par les axes plans de personnel, diversité et RH.

Grâce aux diverses données récoltées, talentAnalytics.brussels peut donc scruter la fonction publique bruxelloise de manière efficace et de surcroit formuler des recommandations à destination des pouvoirs politiques. La vue globale de nos organisations doit nous permettre de comprendre les mutations inhérentes au monde extérieur afin de mieux les appréhender et d'anticiper les évolutions futures.

C'est dans cette optique que talentAnalytics.brussels propose ce rapport annuel. Ce rapport se compose de quatre chapitres et concerne la situation du personnel des Services Publics Régionaux de Bruxelles et de certains Organismes d'Intérêt Public, ainsi que d'autres organismes de la Région de Bruxelles-Capitale au 31/12/2021. Le premier chapitre explicite brièvement la méthodologie. Les trois chapitres suivants présentent, au travers d'indicateurs, un état des lieux de l'emploi public régional. D'abord, en se concentrant sur les personnes occupées dans l'emploi public. Ensuite, en s'intéressant aux caractéristiques inhérentes à l'emploi public. Enfin, en approchant certaines spécificités du travail dans la fonction publique bruxelloise.

Sur base de certains constats mis en lumière par cet état des lieux, talentAnalytics.brussels fait également dans ce rapport des recommandations à destination des pouvoirs politiques.

Nous souhaitons remercier tout particulièrement l'ensemble des institutions partenaires pour leur contribution à ce rapport.

# 1. MÉTHODOLOGIE

Dans le présent rapport, le périmètre analysé comprend 19 institutions bruxelloises :

- Actiris (ACTIRIS)
- Agence bruxelloise du Tourisme (VISIT)
- Agence du stationnement de la Région de Bruxelles-Capitale (PARKING)
- Bruxelles Environnement (BE)
- L'autorité bruxelloise de régulation dans les domaines de l'électricité, du gaz et du contrôle du prix de l'eau (BRUGEL)
- Bruxelles Prévention et Sécurité (BPS)
- Bruxelles Propreté (ARP)
- Bureau bruxellois de la planification (PERSPECTIVE)
- Centre d'informatique pour la Région bruxelloise (CIRB)
- Conseil économique et social de la Région de Bruxelles-Capitale (BRUPARTNERS)
- Institut d'encouragement de la Recherche scientifique et de l'Innovation de Bruxelles (INNOVIRIS)
- Service d'Incendie et d'Aide médicale urgente de la Région de Bruxelles-Capitale (SIAMU)
- Service Public Régional de Bruxelles (SPRB)
- Service Public Régional de Bruxelles Fonction Publique (TALENT)
- Service Public Régional de Bruxelles Fiscalité (BF)
- Service Public Régional de Bruxelles Urbanisme et Patrimoine (URBAN)
- Société de Développement pour la Région de Bruxelles-Capitale (CITYDEV)
- Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB)
- Société régionale du Port de Bruxelles (PORT)

Cette année, nous n'avons pas reçu les données de la société bruxelloise de la gestion de l'eau (Hydria). En outre, nous avons récolté, pour la première fois cette année, les données de Visit, Parking et Brugel. Ces changements dans la liste des institutions sollicitées provoquent des ruptures de séries historiques et ne permettent dès lors pas de comparer adéquatement les chiffres des différentes années. C'est pourquoi, lorsque nous comparons des données d'années différentes dans ce rapport, nous ne prenons en compte, si possible, que les mêmes institutions (dans le cas contraire, nous l'explicitons).

De manière générale, la liste des institutions devrait être stabilisée afin de permettre des statistiques de qualité. Cela sera le cas lorsque talentAnalytics.brussels opérera sous son nouveau cadre légal. En effet, un avant-projet d'ordonnance relative à la création d'une banque de données dénommée talentAnalytics.brussels a été initié et suit désormais son parcours législatif.

La présente collecte de données sur l'emploi public porte sur l'année 2021. Il s'agit donc de données de stock à un moment précis. Les données demandées décrivent la situation du personnel à un jour de référence: le 31 décembre 2021 (= le dernier jour ouvrable du mois de décembre de l'année 2021). Pour certaines variables, la référence peut être la dernière semaine complète du mois de décembre 2021, ou le mois de décembre de l'année 2021. Le critère de dénombrement est la personne.

En plus des données récoltées auprès des 19 organismes, nous avons utilisé pour certains de nos indicateurs les données rendues disponibles par l'IBSA, view.brussels et Statbel.

Des précautions de lecture s'appliquent pour deux raisons majeures : la complétude des données fournies par les institutions régionales et l'aspect régional globalisant de l'analyse. D'un côté, bien que le rapport ambitionne de donner une image globale de la fonction publique régionale, l'absence de certaines données exige d'interpréter les résultats régionaux avec prudence. De l'autre, ces résultats agrégés ne font pas nécessairement ressortir les disparités parfois importantes qui peuvent exister entre les institutions. Des différences

significatives entre les institutions peuvent se retrouver tout au long du rapport ; elles ont été mentionnées lorsque cela est pertinent.

Dans ce rapport, une attention particulière a été accordée à la dimension de genre, et ce de manière transversale à toutes les variables. Les enseignements qui sont tirés s'avèrent souvent très éclairants sur les dynamiques genrées et bien utiles pour identifier des leviers nécessaires pour une fonction publique régionale inclusive.

Sur la base de l'analyse des données collectées et des précautions méthodologiques précédemment citées nous pouvons énoncer, concernant la fonction publique régionale, les constats majeurs suivants :

- **Constat 1** : Le nombre de travailleurs dans la fonction publique régionale continue à augmenter.
- **Constat 2** : La parité hommes-femmes au sein de la fonction publique régionale tend chaque année vers un plus grand équilibre mais ne l'atteint pas encore.
- **Constat 3** : La fonction publique régionale compte très peu de travailleurs qualifiés de moins de 30 ans. En outre, les effectifs sont de plus en plus vieillissants.
- **Constat 4** : Un travailleur sur deux est domicilié dans la Région de Bruxelles-Capitale. Près de la moitié d'entre eux sont occupés dans une fonction peu qualifiée.
- **Constat 5** : La contractualisation de l'emploi public régional tend à se généraliser également dans les SPR.
- **Constat 6** : Les métiers de terrain ne sont pratiquement occupés que par des hommes.
- **Constat 7** : Les femmes sont surreprésentées dans les emplois très qualifiés. Elles se heurtent ensuite à un plafond de verre : si la parité est presque atteinte dans le middle management, ce n'est plus le cas à partir des fonctions de management.
- **Constat 8** : L'ancienneté moyenne est plus élevée chez les statutaires comparativement aux contractuels.
- **Constat 9** : Le travail à temps partiel est surtout pratiqué par les femmes.
- **Constat 10** : Depuis la crise Covid, les télétravailleurs font en moyenne plus de jours de télétravail par semaine.

## 2. PROFIL DES EFFECTIFS

### a. Les effectifs

Les quatre Services publics régionaux bruxellois (SPR), les 9 Organismes d'intérêt public (OIP) et les 6 autres organismes<sup>1</sup> couverts dans ce tableau de bord comptent ensemble **10505 personnes en 2021**.

Cinq organismes totalisent 80% de l'effectif. De loin le plus important par la taille, Bruxelles-Propreté concentre 26,7 % des effectifs; Actiris, deuxième organisme, rassemble 15,6 % des effectifs; en totalisant 13,9 % des effectifs, le SPRB complète le podium. Le SIAMU et Bruxelles Environnement suivent en quatrième et cinquième position en concentrant respectivement 12,6 % et 11,6 % des effectifs, pendant que les quatorze autres organismes se partagent les 19,5 % restants.

Les évolutions que nous proposons (tableau 2.1 et graphique 2.1) doivent être interprétées avec prudence, étant donné que le champ des institutions s'est élargi. Par exemple, nous obtenons cette année les données de trois nouvelles institutions (Visit, Brugel, Parking) dont l'ajout dans l'effectif global ne peut pas être considéré comme une hausse de l'emploi public. C'est à l'inverse le cas lorsqu'un organisme est nouvellement créé.

Nous le prenons en compte dans le graphique 2.1 qui permet de voir l'augmentation des effectifs au cours des années. Au fil du temps, on observe une tendance à la hausse du nombre d'effectifs au niveau régional. Pour exemple, entre 2015 et 2021 le taux de croissance des effectifs est de 21.9 %. Entre 2020 et 2021, le taux de croissance est de 0,5%.

**Tableau 2.1 - Les effectifs des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale**

	2005	2010	2015	2018	2019	2020	2021
SPRB	1.508	1.600	1.746	1.399	1.450	1.452	1.465
BF				223	253	306	339
URBAN				249	250	285	300
TALENT				44	68	71	77
<b>Total SPR</b>	<b>1.508</b>	<b>1.600</b>	<b>1.746</b>	<b>1.915</b>	<b>2.021</b>	<b>2.114</b>	<b>2.181</b>
CIRB	171	15 <sup>2</sup>	5	4	4	4	4
BE	646	865	1.063	1.166	1.199	1.215	1.222
ARP	2.062	2.373	2.436	2.926	2.959	2.882	2.809
SIAMU	1.226	1.185	1.225	1.327	1.374	1.352	1.324
PORT	121	148	132	126	136	130	129
ACTIRIS	679	881	1.180	1.486	1.611	1.582	1.637
SLRB	88	104	128	134	147	163	170

<sup>1</sup> Dans la suite du rapport, et notamment afin de faciliter les comparaisons inhérentes à l'analyse statistique, tous ces organismes sont couverts par l'acronyme OIP. Ces "autres" organismes ont un statut juridique différent de celui de l'OIP. Il s'agit essentiellement de société anonyme de droit public.

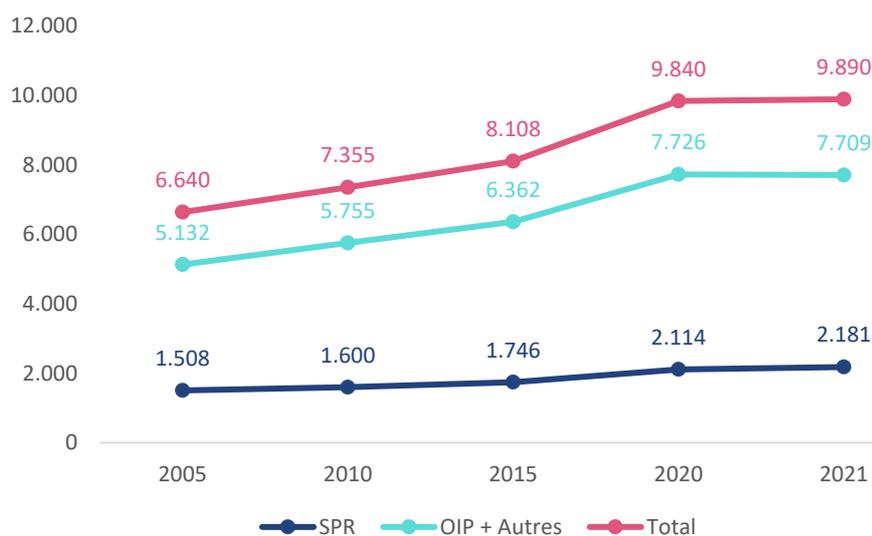
<sup>2</sup> Le nombre d'effectif diminue car à partir de 2006, le personnel du CIRB a été transféré à Iristeam. ASBL nouvellement créée afin de devenir le levier humain indispensable à l'exécution des missions du CIRB.

INNOVIRIS	12	26	38	60	58	64	66
PERSPECTIVE				132	148	154	164
<b>Total OIP</b>	<b>5.005</b>	<b>5.597</b>	<b>6.207</b>	<b>7.361</b>	<b>7.636</b>	<b>7.546</b>	<b>7.525</b>
BRUPARTNERS	5	20	23	29	29	29	31
CITYDEV	122	138	132	137	144	151	153
VISIT	nc <sup>3</sup>	nc	nc	nc	nc	nc	184
HYDRIA		nc	nc	47	52	56	nc
BRUGEL		nc	nc	nc	nc	nc	37
PARKING		nc	nc	nc	nc	nc	316
BPS				nc	nc	54	78
<b>Total autres organismes</b>	<b>127</b>	<b>158</b>	<b>155</b>	<b>213</b>	<b>225</b>	<b>290</b>	<b>799</b>
<b>Total</b>	<b>6.640</b>	<b>7.355</b>	<b>8.108</b>	<b>9.489</b>	<b>9.882</b>	<b>9.950</b>	<b>10.505</b>

SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

Dans les SPR, le personnel est réparti comme tel: 67,2% au sein du SPRB, 15,5% au sein de BF, 13,8% au sein de Urban et 3,5% au sein de talent.brussels. Concernant les OIP: 33,7 % au sein de l'ARP, 19,7 % au sein d'Actiris, 15,9 % au sein du SIAMU, 14,7% au sein de BE et 3,8 % au sein de parking. Les 12,2% restants sont partagés entre Brupartners, Perspective, Innoviris, Brugel, Visit, le Port, Citydev, la SLRB, BPS et le CIRB.

### Graphique 2.1 – Evolution 2005-2021 de l'emploi (nombre de travailleurs) dans la fonction publique régionale

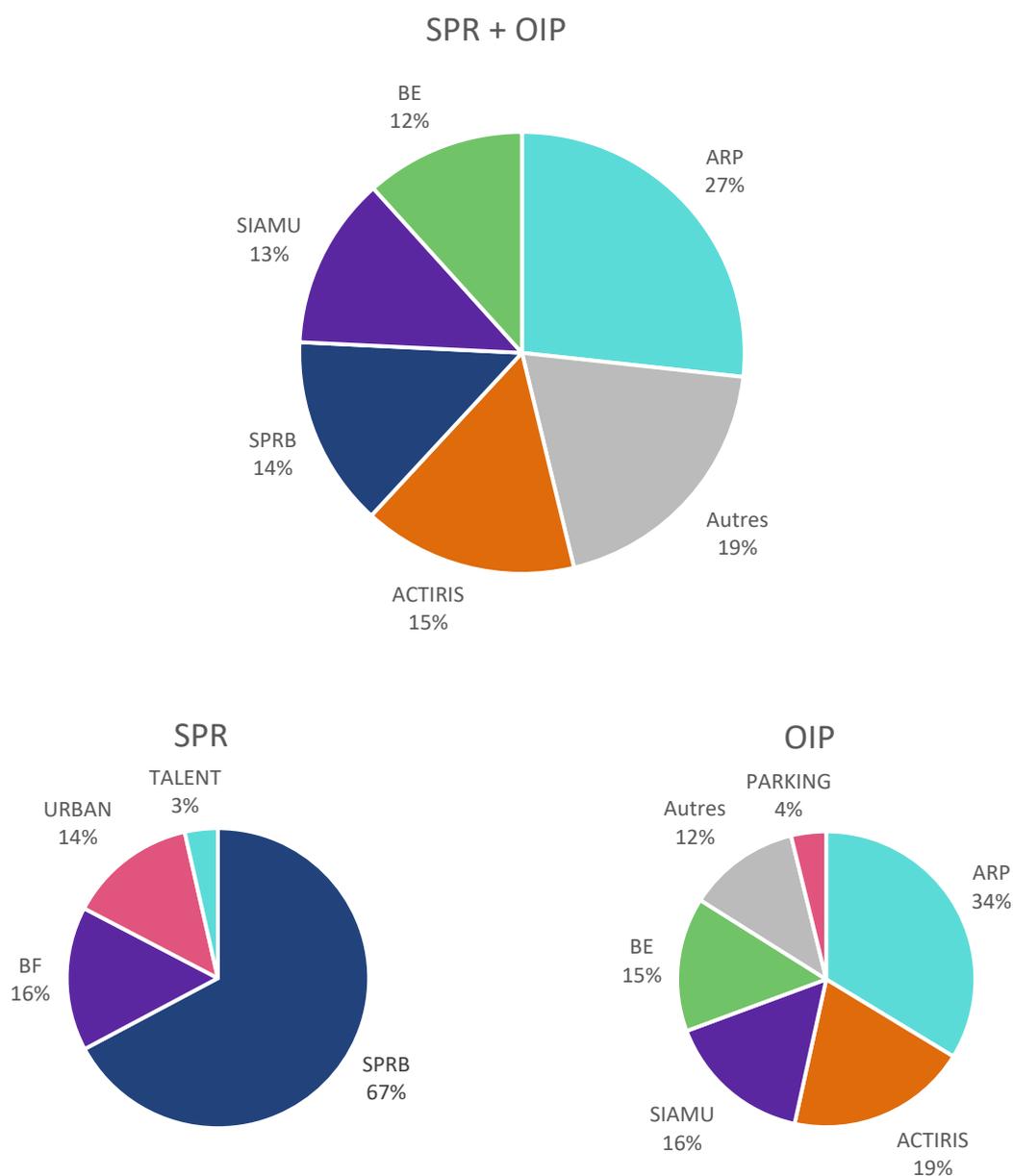


SOURCES: SPRB, OIP- Calculs: talent.brussels.

Note : En raison de données disponibles seulement depuis 2021, les organismes VISIT, SBGE, BRUGEL, PARKING et BPS ne sont pas comptabilisés.

<sup>3</sup> nc : non connu ; case grise lorsque l'institution n'était pas encore créée ou n'a pas fourni des chiffres

**Graphique 2.2 - Répartition (en %) des effectifs des SPR et OIP par organisme, 31 décembre 2021**



SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités

**Conclusion:**

Au fil des années, on observe une tendance à la hausse du nombre d'effectifs au niveau régional. Les prochaines années nous indiqueront si la faible évolution constatée entre 2020 et 2021 prépare une stagnation du nombre d'effectifs.

## b. Le sexe

Le sexe est la première variable que nous analysons afin de nous renseigner sur le profil socio-démographique des travailleurs et travailleuses.

Le tableau 2.2 nous informe sur une éventuelle féminisation de l'emploi. Bien que les hommes représentent 64 % des effectifs dans les institutions sous revue, cette majorité est toutefois à nuancer. En effet, près de deux tiers des institutions régionales comptent plus de femmes que d'hommes dans leurs rangs, mais rarement de manière très nette. Les institutions qui emploient plus d'hommes que de femmes ont quant à elles une majorité significative d'hommes et font, de surcroît, partie des gros employeurs de la Région ce qui tire la part des femmes vers le bas: Bruxelles-Propreté dont la part de femmes est de 7% représente 27% de l'effectif global ; le SIAMU dont la part des femmes est de 9% représente 13% de l'effectif global. Nous remarquons que les femmes sont moins présentes dans des institutions où de nombreuses fonctions revêtent un caractère traditionnellement masculin.

**Tableau 2.2 - Répartition des effectifs des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale par sexe, 31 décembre 2021**

	2021			Part des femmes dans le total (en%)
	Hommes	Femmes	Total	
SPRB	708	757	1.465	52%
BF	130	209	339	62%
URBAN	103	197	300	66%
TALENT	27	50	77	65%
<b>Total SPR</b>	<b>968</b>	<b>1213</b>	<b>2.181</b>	<b>56%</b>
CIRB	2	2	4	50%
BE	702	520	1.222	43%
ARP	2603	206	2.809	7%
SIAMU	1207	117	1.324	9%
PORT	89	40	129	31%
ACTIRIS	552	1085	1.637	66%
SLRB	66	104	170	61%
INNOVIRIS	27	39	66	59%
PERSPECTIVE	69	95	164	58%
BRUPARTNERS	16	15	31	48%
CITYDEV	70	83	153	54%
BRUGEL	16	21	37	57%
PARKING	214	102	316	32%
BPS	39	39	78	50%
VISIT	74	110	184	60%
<b>Total OIP et autres organismes</b>	<b>5746</b>	<b>2578</b>	<b>8.324</b>	<b>31%</b>
<b>Total</b>	<b>6.714</b>	<b>3.791</b>	<b>10.505</b>	<b>36%</b>

SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

Le tableau 2.3 nous informe sur l'évolution de la part de femmes au cours des dernières années. Nous remarquons sur une longue période (2010-2021), une augmentation de 6 points de pourcentage (1,4 point entre 2020 et 2021). Cette hausse est à relativiser compte tenu des nouveaux organismes (déjà existants) incorporés pour la première fois dans ce rapport. D'ailleurs, l'augmentation de la part de femmes dans l'effectif global est principalement due à une forte augmentation (7 points de pourcentage) dans ce type d'organismes (OIP et Autres), tandis qu'au niveau des SPR, la part de femmes majoritaire reste stable (moins 0,1 point de pourcentage).

La plus forte augmentation de l'effectif de femmes dans les OIP, comparativement aux SPR, constitue en quelque sorte un rattrapage du retard en termes de représentation féminine au sein de ces organismes. Nonobstant, le différentiel entre SPR et OIP reste très significatif. L'évolution d'une meilleure représentation féminine dans l'effectif régional global semble dépendre des évolutions dans les OIP où se concentrent les emplois traditionnellement masculins : ARP, SIAMU, Port de Bruxelles, Parking. En analysant les données, depuis 2010, des deux organismes les plus touchés par ce phénomène (SIAMU et ARP), nous y constatons une légère augmentation (respectivement 1 point et 2 points de pourcentage) de la part de femmes.

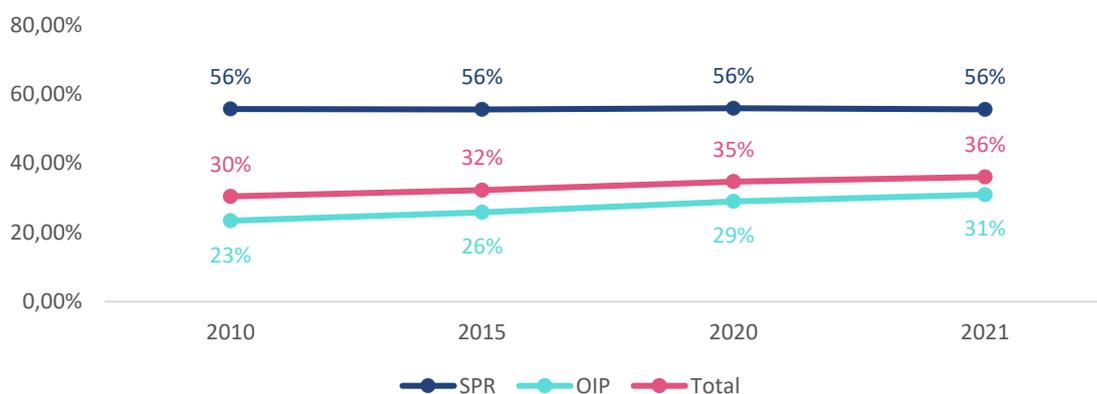
**Tableau 2.3 - Évolution de la part des femmes de 2010 à 2021 : comparaison SPR et OIP**

		2010	2015	2020	2021
Services publics régionaux bruxellois	Femmes	892	971	1183	1213
	Total	1.600	1.746	2.114	2.181
	Part de femmes	55,75%	55,61%	55,96%	55,62%
Organismes d'intérêt public et autres	Femmes	1.348	1.645	2.273	2.578
	Total	5.755	6.362	7.836	8.324
	Part de femmes	23,42%	25,86%	29,01%	30,97%
Effectif total	Femmes	2.240	2.616	3.456	3.791
	Total	7.355	8.108	9.950	10.505
	Part de femmes	30,46%	32,26%	34,73%	36,09%

		2010	2015	2020	2021
ARP	Part de femmes	5%	5%	7%	7%
SIAMU	Part de femmes	8%	7%	9%	9%

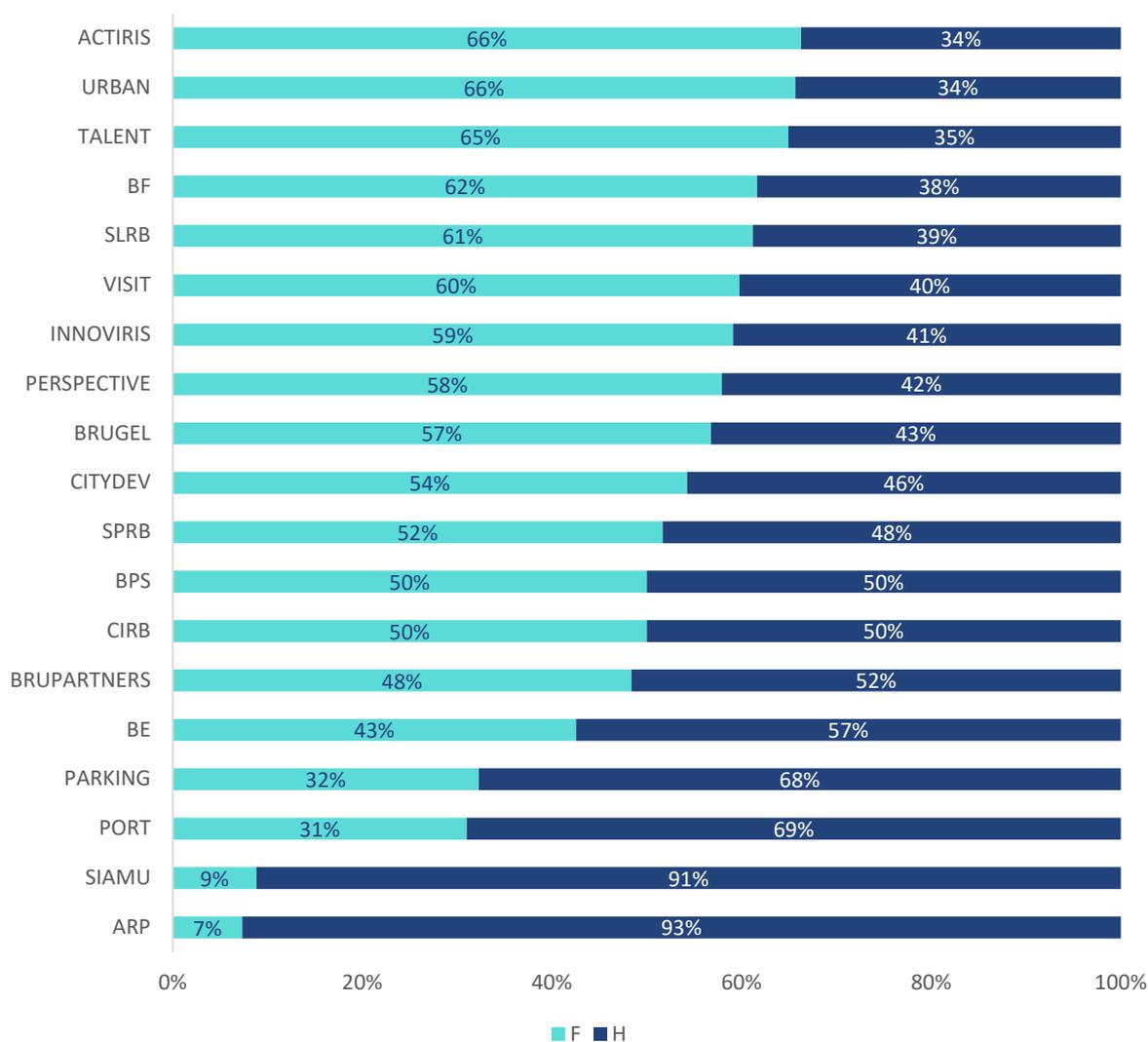
SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

**Graphique 2.3 – Evolution 2010-2021 (en %) de la part de femmes dans la fonction publique régionale**



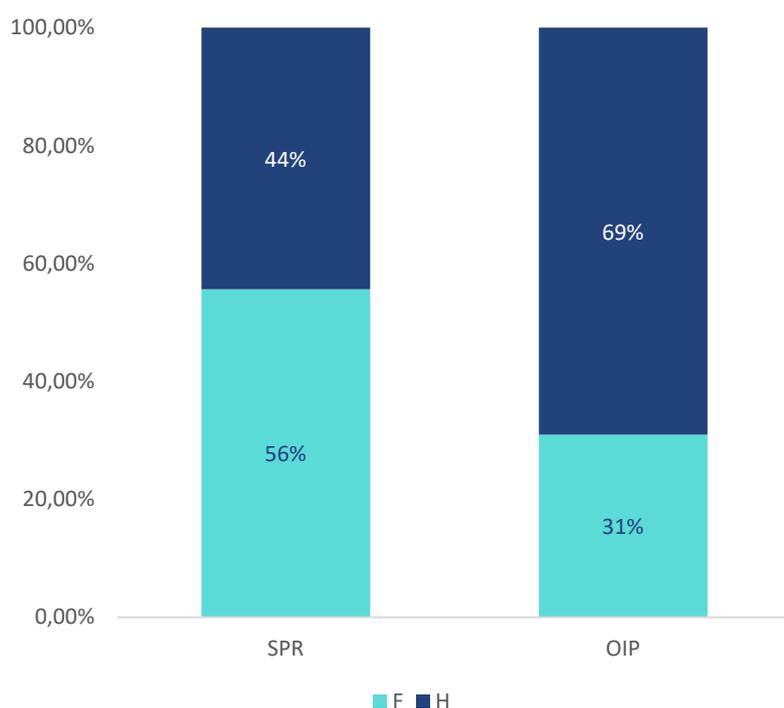
SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

**Graphique 2.4 - Répartition (en %) des effectifs par sexe et par organisme, 31 décembre 2021**



SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

**Graphique 2.5- Répartition (en %) des effectifs par sexe et par SPR et OIP, 31 décembre 2021**



**SOURCES:** SPRB, OIP- Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

**Conclusion :**

Un peu plus de la moitié des institutions régionales comptent plus de femmes que d'hommes dans leurs rangs, mais rarement de manière très nette (maximum deux tiers). Nous remarquons que les femmes sont moins présentes dans des institutions où de nombreuses fonctions revêtent un caractère traditionnellement masculin.

L'évolution d'une meilleure représentation féminine dans l'effectif régional global semble dépendre des évolutions dans les OIP où se concentrent les emplois traditionnellement masculins : ARP, SIAMU, Port de Bruxelles et Parking.

## c. L'âge

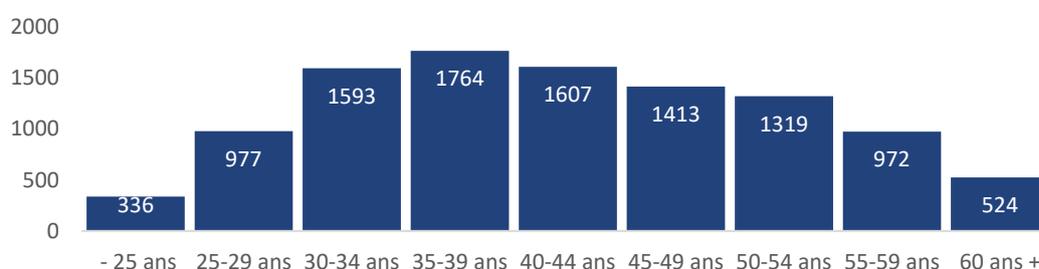
Nous continuons notre analyse socio-démographique des effectifs au travers de la structure des âges.

Les graphiques ci-dessous apportent un éclairage sur l'âge des effectifs de la fonction publique de la Région de Bruxelles-Capitale. D'abord, nous tirons du graphique 2.6, la structure par âge qui caractérise les organismes régionaux et dans laquelle deux populations sont sous-représentées: les moins de 30 ans et les plus de 54 ans. Concernant le cœur de la distribution, les effectifs âgés de 30 à 54 ans sont répartis en parts relativement égales entre les catégories quinquennales de 30-34 ans à 50-54 ans.

En outre, l'âge moyen est de 42 ans et l'âge médian est de 41 ans<sup>4</sup>.

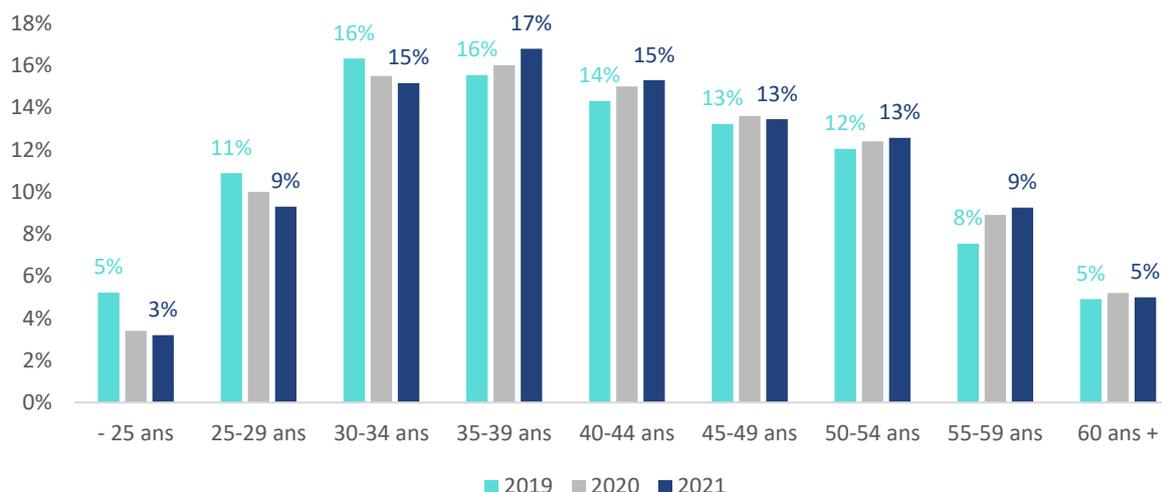
En termes d'évolution, les données présentées dans le graphique 2.7 montrent que la part des effectifs de moins de 35 ans diminue, alors que la part des plus âgés augmente tendanciellement. Il y a par conséquent un vieillissement net des effectifs de la fonction publique bruxelloise.

### **Graphique 2.6 - Répartition des âges des effectifs des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale, 31 décembre 2021**



SOURCES : SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

### **Graphique 2.7 - Répartition (en %) des effectifs des organismes bruxellois par âge, évolution 2019-2021**



SOURCES : SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de 6895 unités en 2019, 9950 unités en 2020, 10505 unités en 2021.

<sup>4</sup> L'âge moyen d'une population est la moyenne des âges des personnes appartenant à cette population. L'âge médian est l'âge qui divise la population en deux groupes numériquement égaux, la moitié est plus jeune et l'autre moitié est plus âgée.

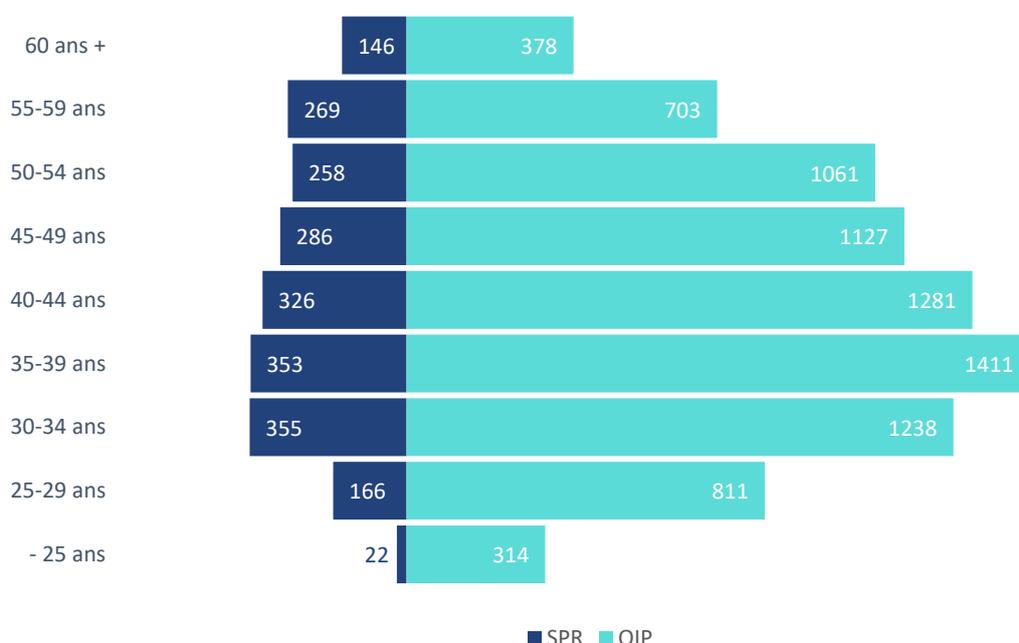
En comparant les pyramides des âges des SPR et des OIP, dans le graphique 2.8, on distingue deux particularités au niveau des SPR. Tout d'abord, l'extrémité des moins de 25 ans est très inférieure à celle des plus de 60 ans, ensuite on constate un creux au niveau des 50-54 ans. Dès lors, la forme plus régulière de la pyramide des OIP indique une structure par âge plus équilibrée.

Il est probable que la très faible représentation des moins de 25 ans dans les SPR soit liée à la nature des métiers et des profils qui y sont majoritairement recrutés. A tout le moins, la plus forte proportion des emplois nécessitant un diplôme d'études supérieures semble moins favorable au recrutement de jeunes de moins de 25 ans soit pas encore diplômés, soit en manque d'expérience. Il nous semble par conséquent que les jeunes de moins de 25 peuvent plus facilement être engagés dans les OIP avec forte proportion de métiers moins qualifiés. Concernant les jeunes diplômés d'études supérieures, la fonction publique bruxelloise doit néanmoins s'interroger sur un éventuel manque d'attractivité auprès de ce public cible.

En référence au graphique 2.9, la comparaison de la structure par âge des effectifs des organismes bruxellois, d'une part, et de la structure par âge de la population active occupée, d'autre part, nous indique une distribution plutôt homogène. Avec un taux de 3,2 %, les jeunes de moins de 25 ans sont légèrement mieux représentés dans la fonction publique régionale car ils représentent moins d'1 % de la population active occupée. La fonction publique semble dès lors être une porte d'entrée dans le monde du travail pour les jeunes non diplômés.

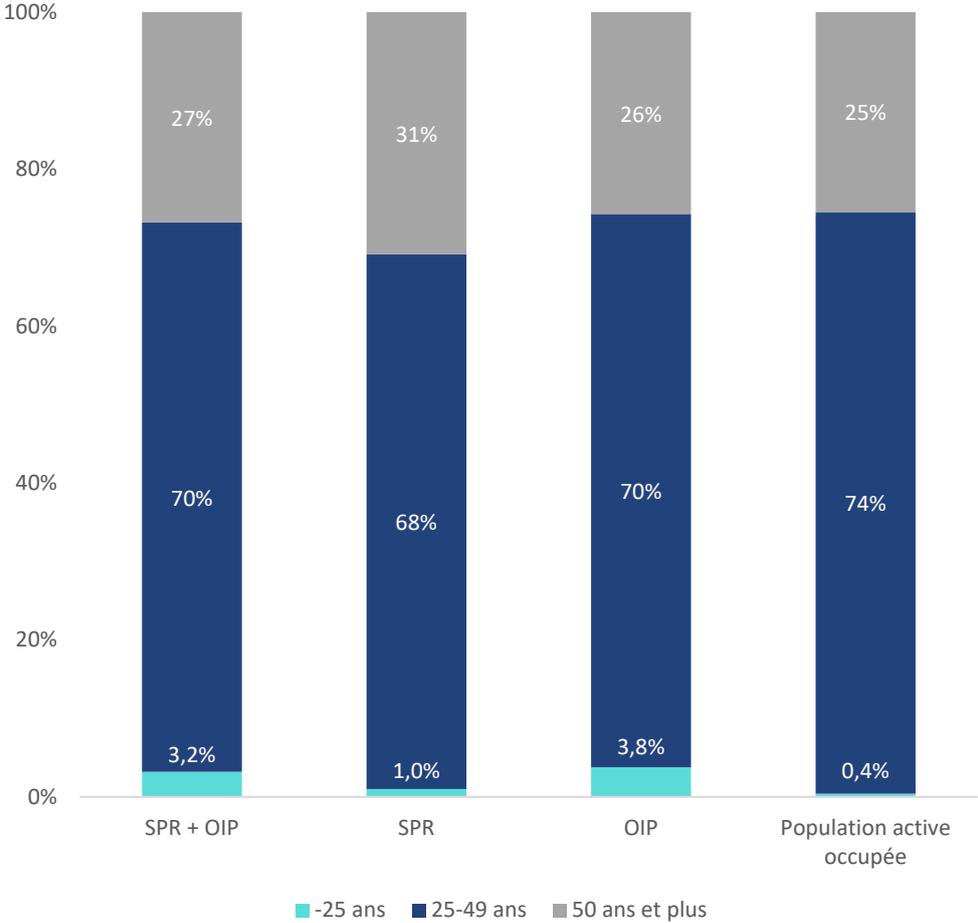
Nous constatons, au travers du graphique 2.10, quelques disparités au niveau de la structure des âges au sein des différents organismes : Citydev, Port, SPRB et Urban ont, à la fois, au moins un tiers de leur effectif dans la tranche d'âge la plus élevée (50 ans et plus) et moins de 5% de l'effectif dans la tranche d'âge de moins de 25 ans (sauf le port 10%). Cela suggère des points d'attention particuliers en termes de gestion du personnel pour ces institutions, notamment pour ce qui est des départs à la retraite et de la transmission des connaissances.

**Graphique 2.8 - Pyramide des âges des effectifs des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale, comparaison des SPR et des OIP, 31 décembre 2021**



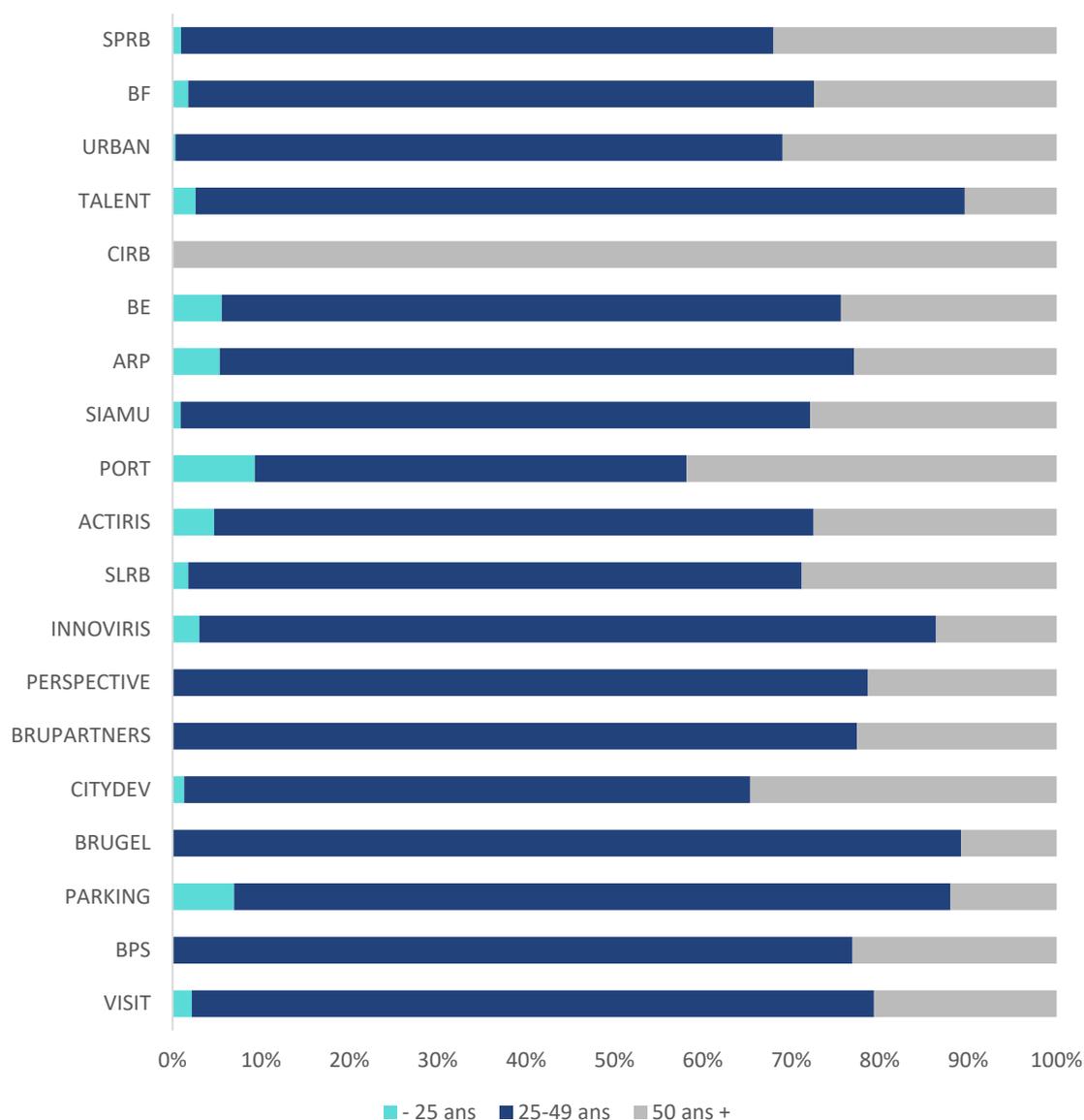
SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

**Graphique 2.9 – Répartition (%) des effectifs par âge, comparaison des SPR, des OIP et de la population active occupée, 31 décembre 2021**



SOURCES: SPRB, OIP, IBSA - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

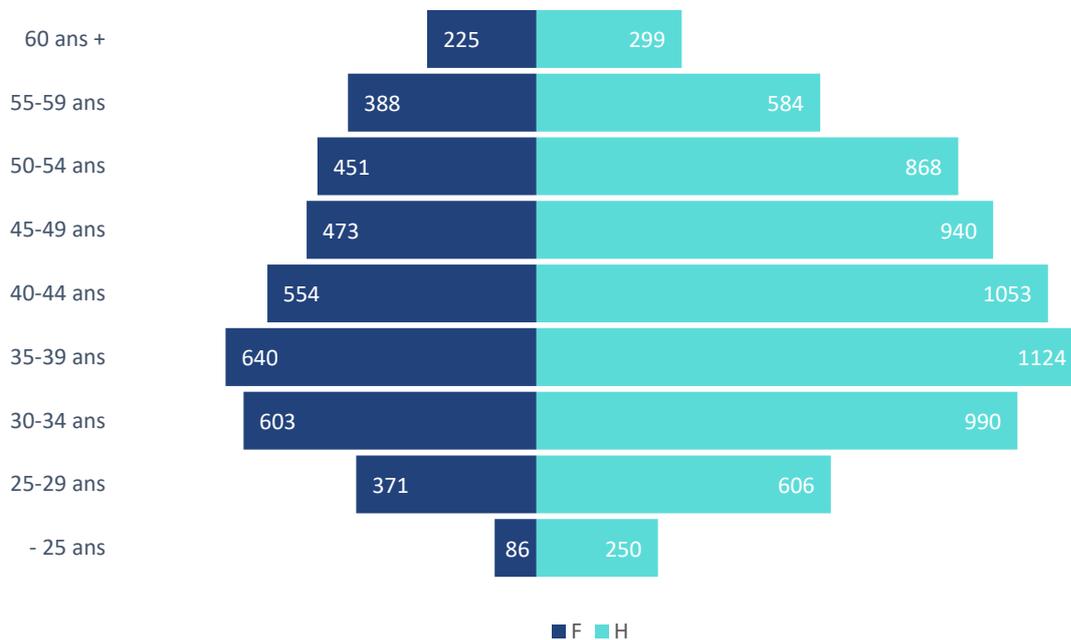
**Graphique 2.10 – Répartition (%) des effectifs par âge dans les organismes bruxellois, 31 décembre 2021**



**SOURCES:** SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

Suivant le graphique 2.11, nous ne notons aucune distinction entre la structure d'âge des effectifs masculins et féminins. Toutefois, si les femmes et les hommes sont représentés dans des proportions relativement comparables dans plusieurs classes d'âge, les femmes sont plus nombreuses en proportion dans la classe d'âge la plus élevée (60 ans et plus) tandis que dans la classe d'âge la plus jeune (<25 ans), les hommes sont sensiblement plus nombreux en proportion.

**Graphique 2.11 - Pyramide des âges des effectifs des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale, comparaison Homme-Femme, 31 décembre 2021**



SOURCES : SPRB, OIP- Calculs: talent.brussels. Note : Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

**Conclusion :**

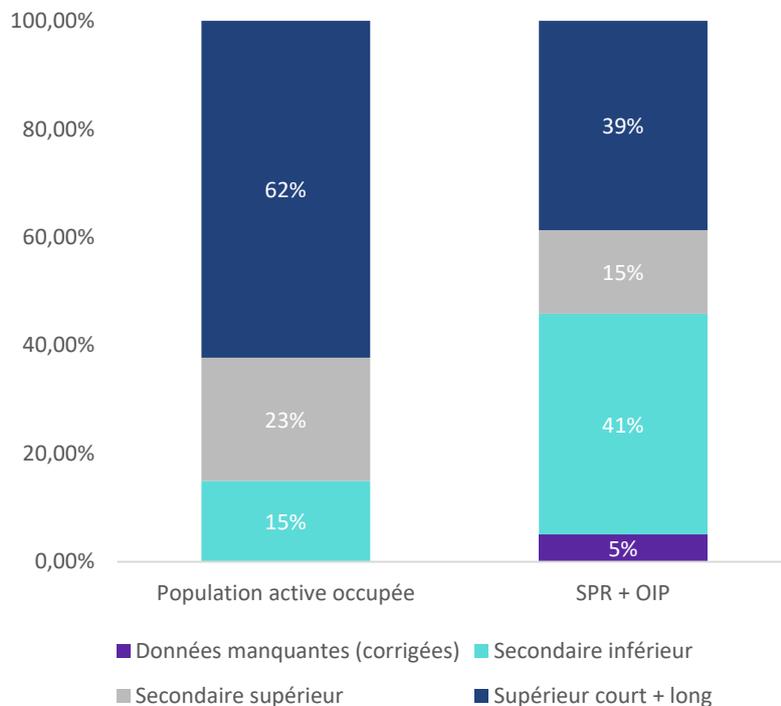
Deux populations sont extrêmement sous-représentées: les moins de 25 ans et les plus de 60 ans. Si l’allongement de la durée des études et l’augmentation du niveau moyen d’éducation peut retarder l’entrée sur le marché du travail de la population dans la tranches d’âge la plus basse, la variété des emplois disponibles et des niveaux de qualification requis dans la fonction publique n’expliquent qu’en partie cette situation. Toutefois, les jeunes de moins de 25 ans sont légèrement mieux représentés dans la fonction publique régionale que dans la population active occupée bruxelloise.

Nous constatons quelques disparités au niveau de la structure des âges au sein des différents organismes dont certains ont un effectif vieillissant. Cela suggère des points d’attention particuliers en termes de gestion du personnel pour ces institutions, notamment pour ce qui est des départs à la retraite et de la transmission des connaissances.

## d. La qualification

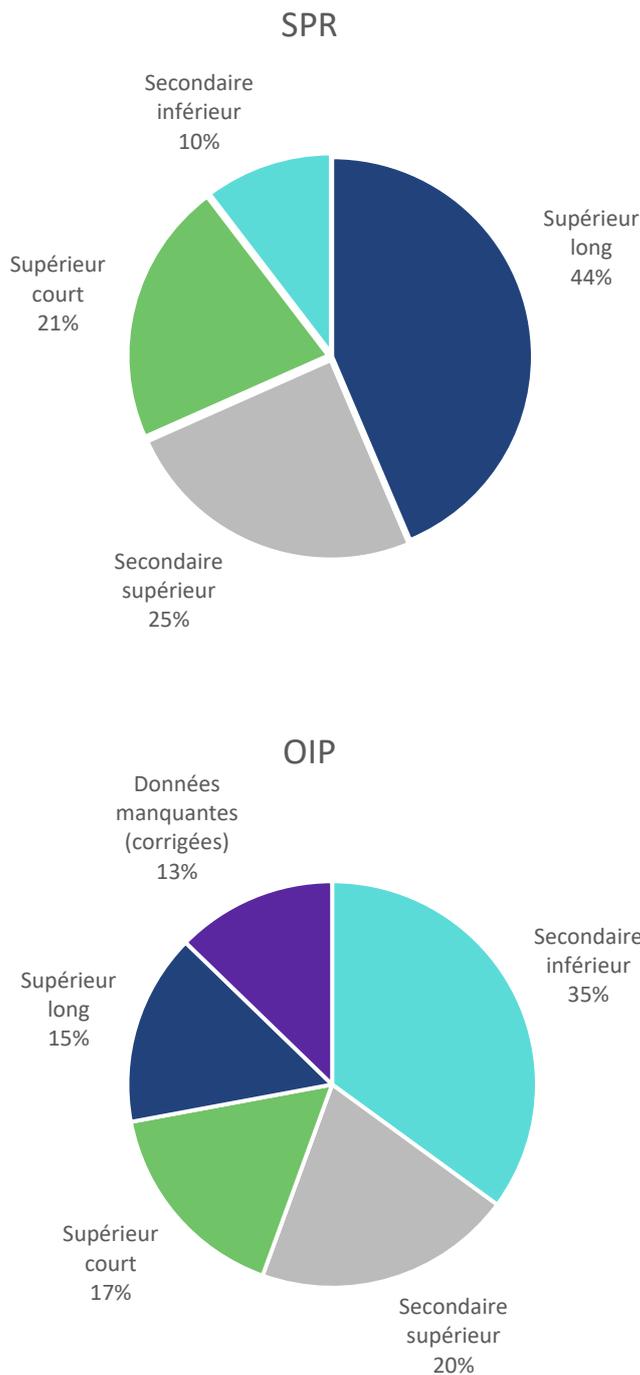
Nous continuons notre analyse socio-démographique des effectifs au travers de leur qualification. Le niveau de qualification des effectifs est apprécié par le niveau de diplôme le plus élevé obtenu. Malheureusement, les données relatives au diplôme sont indisponibles pour près de 4 000 personnes, soit deux cinquièmes des effectifs de la fonction publique régionale. Pour pallier cette lacune, nous avons analysé les données manquantes dans le but de les réallouer et de donner une image aussi complète que possible de la réalité. De notre analyse, il ressort que 80 % des personnes qui occupent un emploi de niveau D et E n'ont pas de diplôme renseigné. Ceci se comprend aisément, puisque l'accès à ces emplois de niveau D et E ne requiert aucun diplôme. Nous avons dès lors soustrait du total des données manquantes, celles qui concernaient des personnes de niveau D et E afin d'obtenir les données manquantes corrigées. Ensuite, nous avons estimé le nombre de travailleurs qui ont au maximum un diplôme de secondaire inférieur, en additionnant le nombre de personnes de niveau D et E pour lesquels le diplôme n'est pas renseigné, au nombre de personnes dont le diplôme renseigné correspond à ce diplôme. Par conséquent, ce sont ces données corrigées (données manquantes réduites de près de 90%) qui sont présentées et commentées dans les graphiques suivants.

**Graphique 2.12 – Répartition (%) des effectifs par niveau de qualification, comparaison des organismes bruxellois et de la population active occupée, 31 décembre 2021**



SOURCES : SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note : Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

**Graphique 2.13 – Répartition (%) des effectifs par niveau de qualification**



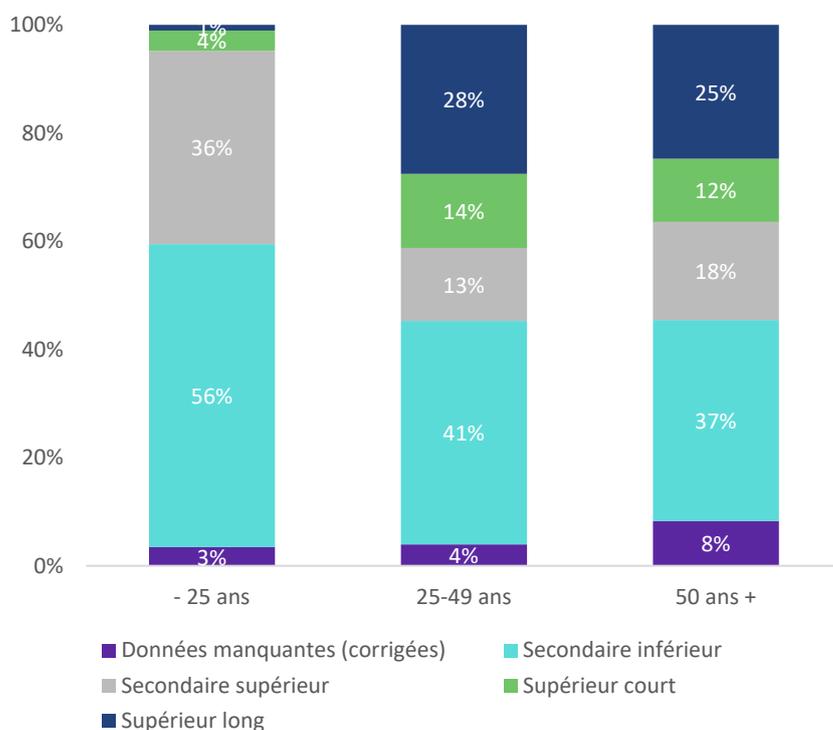
**SOURCES :** SPRB, OIP, IBSA - Calculs: talent.brussels. Note : Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

Le graphique 2.12, nous indique que près de la moitié des effectifs de la fonction publique bruxelloise dispose, au plus, d'un diplôme de l'enseignement secondaire inférieur. Cette proportion est beaucoup plus élevée que celle observée pour l'ensemble de la population active occupée bruxelloise (15%). Ceci s'explique notamment par la majorité d'emplois peu qualifiés présents dans d'importants OIP (ARP, SIAMU, etc.). A l'inverse, la proportion de diplômés de l'enseignement supérieur est nettement plus élevée dans la population active occupée : 62% contre 39%. Par ailleurs, concernant les diplômés de l'enseignement supérieur, la répartition en supérieur de type long et supérieur de type court n'est pas homogène, avec un rapport 2 pour 1 autant dans les SPR que dans les OIP ( graphique 2.13).

Le graphique 2.14 confirme l'observation précédente. En effet, parmi les plus jeunes travailleurs (-25 ans), les diplômés d'études supérieures ne sont quasiment pas représentés (1%). En outre, plus de la moitié des travailleurs de moins de 25 ans dispose, au plus, d'un diplôme secondaire inférieur. Les niveaux de qualification au sein des deux autres classes d'âge sont répartis de manière relativement homogène. Nous constatons néanmoins une baisse relativement importante de travailleurs qualifiés (diplôme études supérieures) à partir de 50 ans.

En ce qui concerne la comparaison hommes-femmes, présentée dans le graphique 2.15, il apparaît que le niveau de qualification moyen des femmes et des hommes est complètement différent. Nous notons notamment que 60% des femmes disposent d'un diplôme d'études supérieures (profil qualifié), tandis qu'à l'inverse 60 % des hommes disposent, au plus, d'un diplôme de secondaire inférieur (profil peu qualifié). Cette surqualification moyenne des femmes comparativement aux hommes colore de manière genrée la répartition des métiers et des profils au sein des organismes régionaux. Ainsi, les organismes dont les métiers sont principalement de terrain emploient majoritairement des hommes sous-qualifiés, tandis que les organismes dont les métiers sont principalement administratifs emploient majoritairement des femmes qualifiées.

**Graphique 2.14 - Répartition (en %) des effectifs par âge et par qualification, 31 décembre 2021**



SOURCES : SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note : Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

## Graphique 2.15 - Répartition (en %) des effectifs par sexe et niveau de qualification, 31 décembre 2021

000

SOURCES : SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note : Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

### Conclusion :

Dans la fonction publique bruxelloise, deux grands blocs peuvent caractériser le niveau de qualification des travailleurs : le bloc des travailleurs très peu qualifiés qui ont au plus un diplôme de secondaire inférieur (40%) ; le bloc des travailleurs très qualifiés qui ont au moins un diplôme du supérieur de type court (près de 40%).

En outre, peu de ces profils très qualifiés ont moins de 25 ans.

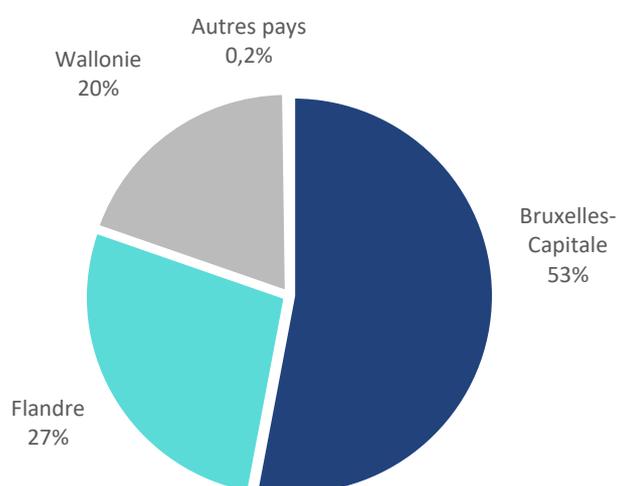
Aussi, la surqualification moyenne des femmes comparativement aux hommes colore de manière genrée la répartition des profils au sein des organismes régionaux. La féminisation des métiers de terrain permettra d'augmenter la représentation des femmes sous-qualifiées dans l'effectif global.

## e. Le domicile

Enfin, nous complétons ce profil des effectifs par le critère géographique du domicile<sup>5</sup>. Ainsi, le graphique 2.16 nous informe que 53% des travailleurs des institutions régionales sont domiciliés dans la Région de Bruxelles-Capitale, 27,3% en Flandre et 19.43% en Wallonie. Il est à noter que ce nombre est supérieur aux données sur la population active occupée au niveau régional: 49% des travailleurs en Région de Bruxelles-Capitale y résident, tandis que ce taux s'élève à 32.7% pour la Région Flamande et 18% pour la Région Wallonne<sup>6</sup> soulignant une différence négative de 5 points pour la Flandre et un résultat sensiblement identique pour la Wallonie.

Par ailleurs, si nous distinguons les domiciles des travailleurs par province, nous constatons qu'après la Région de Bruxelles-Capitale, ce sont les provinces du Brabant flamand et du Brabant Wallon qui regroupent le plus de travailleurs de la fonction publique bruxelloise en leur sein. Ce constat suit la tendance observée au sein de la population active occupée en Région de Bruxelles-Capitale, avec respectivement 16% et 6,7% de travailleurs résidant dans ces provinces<sup>6</sup>.

**Graphique 2.16 - Répartition (en %) des effectifs par région, 31 décembre 2021**

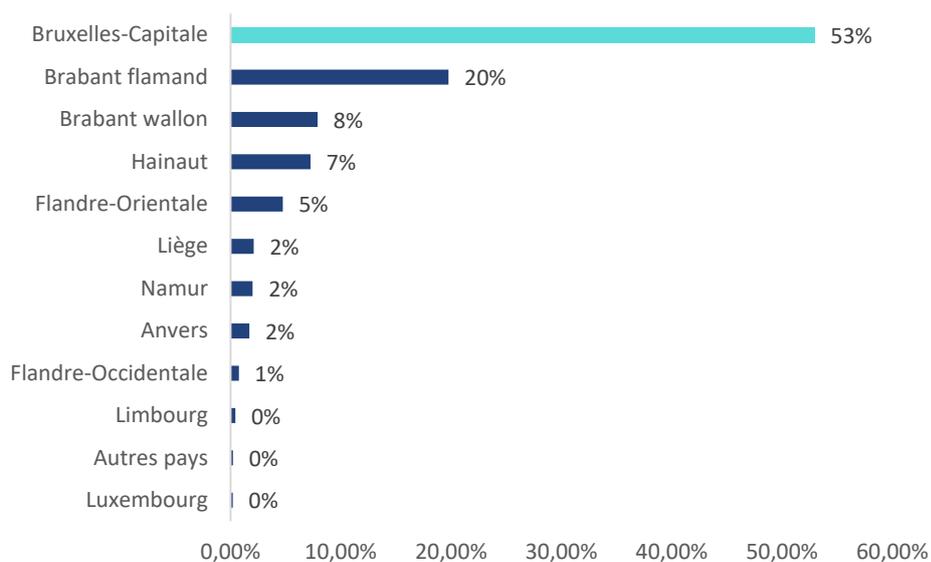


**SOURCES:** SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

<sup>5</sup> Le domicile est le lieu où une personne est inscrite dans le registre de la population.

<sup>6</sup> Source : Population active occupée | IBSA

**Graphique 2.17 - Répartition (en %) des effectifs par province, 31 décembre 2021**



**SOURCES:** SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10505.

**Conclusion :**

53% des travailleurs des institutions régionales sont domiciliés dans la Région de Bruxelles-Capitale. Cette proportion reste supérieure à celle observée dans la population active occupée bruxelloise.

Après la Région de Bruxelles-Capitale, ce sont les provinces du Brabant flamand et du Brabant Wallon qui regroupent le plus de travailleurs de la fonction publique bruxelloise en leur sein.

### **3. PROFIL DES EMPLOIS**

Dans ce chapitre, nous nous intéressons d'abord à la situation juridique, ensuite au niveau (ainsi qu'au rang), à la fonction de dirigeant et au rôle linguistique. Ces quelques variables inhérentes au profil des emplois au sein de la fonction publique régionale bruxelloise ont pour but de rendre compte de la diversité des emplois publics. Ces variables sont éventuellement croisées avec d'autres telles que le sexe afin notamment de donner de la consistance à cette analyse de l'emploi dans la fonction publique régionale bruxelloise.

#### **a. La situation juridique**

Au niveau de l'effectif global, on pourrait mettre en exergue une répartition équilibrée entre statutaires et contractuels. On constate dans les données présentées dans le tableau 3.1 une courte majorité de l'emploi contractuel dans la Région: 54 % des emplois des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale sous revue sont occupés par des contractuels. On constate toutefois des disparités importantes entre organismes.

La part de contractuels est importante dans des organismes de grande taille comme Actiris, Bruxelles Environnement et Bruxelles-Propreté. A l'inverse, dans d'autres organismes de grande taille comme le SPRB et le SIAMU, la part de contractuels est relativement faible. Plus fondamentalement, la différence se situe entre les SPR et OIP. Dans les SPR, on trouve en moyenne une majorité de statutaires<sup>7</sup>: 65%. Dans les OIP, on trouve en moyenne une majorité de contractuels: 59%. La fréquence de l'emploi contractuel dans les OIP est toutefois variable. En effet, dans certains organismes une minorité des effectifs est sous contrat: BPS, le Port, Innoviris, le CIRB et le SIAMU comme déjà évoqué.

---

<sup>7</sup> Urban.brussels est le seul des SPR à avoir dans ses rangs plus de contractuels que de statutaires.

**Tableau 3.1 - Répartition des effectifs des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale selon la situation juridique, 31 décembre 2021**

	2021			Part des contractuels dans le total (en %)
	Statutaire	Contractuel	Total	
SPRB	981	484	1.465	33%
BF	214	125	339	37%
URBAN	149	151	300	50%
TALENT	68	9	77	12%
<b>Total SPR</b>	<b>1412</b>	<b>769</b>	<b>2.181</b>	<b>35%</b>
CIRB	3	1	4	25%
BE	439	783	1.222	64%
ARP	1149	1660	2.809	59%
SIAMU	1131	193	1.324	15%
PORT	75	54	129	42%
ACTIRIS	349	1288	1.637	79%
SLRB	75	95	170	56%
INNOVIRIS	44	22	66	33%
PERSPECTIVE	63	101	164	62%
BRUPARTNERS	8	23	31	74%
CITYDEV	71	82	153	54%
BRUGEL	1	36	37	97%
PARKING	0	316	316	100%
BPS	45	33	78	42%
VISIT	0	184	184	100%
<b>Total OIP et autres</b>	<b>3453</b>	<b>4871</b>	<b>8.324</b>	<b>59%</b>
<b>Total</b>	<b>4.865</b>	<b>5.640</b>	<b>10.505</b>	<b>54%</b>

SOURCES : SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

Aussi, le tableau 3.2 nous informe sur l'évolution de la part de contractuels au cours des dernières années. Nous remarquons sur une décennie (2010-2021), une très légère diminution de l'emploi contractuel (1 point de pourcentage). La part de contractuels dans l'effectif global est donc plutôt stable bien qu'une petite augmentation est à signaler entre 2020 et 2021. Comme précédemment, cette tendance est à relativiser en raison des nouveaux organismes (Visit, Brugel, Parking) incorporés dans ce rapport. Ces trois autres organismes comptent d'ailleurs en leur sein 100% ou presque de contractuels (les effectifs de ces organismes étant relativement peu nombreux, ils n'influencent la part globale de contractuels que de manière très limitée, soit 1%). D'autant plus que la variation au niveau des SPR a peu d'effet sur la variation de l'effectif global qui suit plutôt la tendance des OIP, vu leur poids dans l'effectif global : au niveau des OIP, la part de contractuels est de manière similaire en stagnation entre 2010 et 2021 tandis que pour la même période, la part de

contractuels pour les SPR a baissé de manière significative (diminution de 7 points). Nous constatons dès lors plutôt une statutarisation de l'emploi au niveau des SPR qui tend néanmoins à s'estomper.

On peut affiner cette analyse de l'évolution de la pratique contractuelle en croisant le statut et l'ancienneté dans l'institution. La proportion de contractuels par ancienneté présentée dans le tableau 3.3 montre que, tant dans les OIP que dans les SPR, l'intensité de la contractualisation est plus importante parmi les effectifs embauchés récemment (moins d'un an d'ancienneté). Dans les SPR, la proportion de contractuels s'élève à 55 % parmi les effectifs récents, contre 27 % parmi les plus anciens (10 ans et plus); les valeurs correspondantes pour les OIP s'élèvent à 89 % et 39 % respectivement.

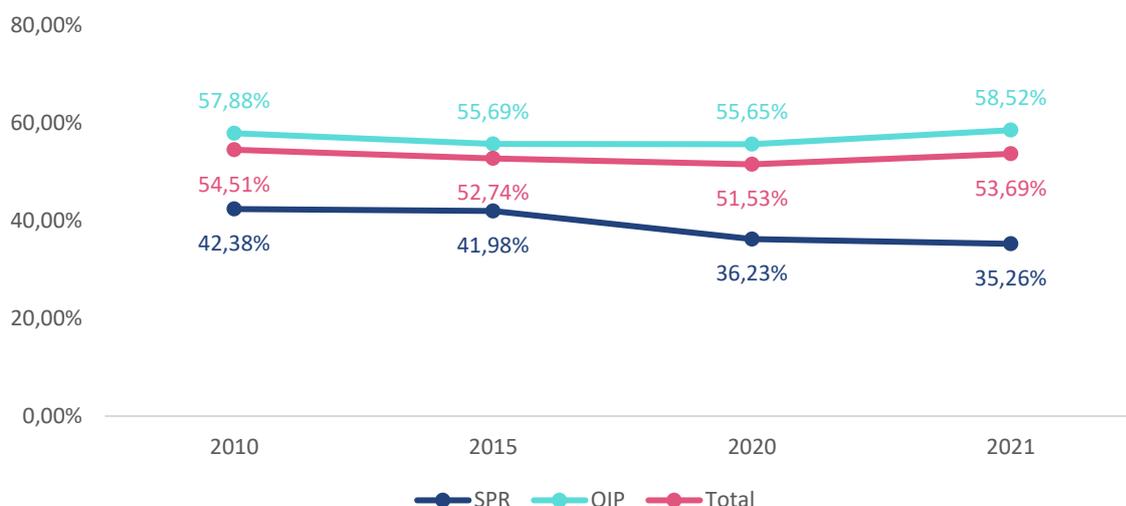
On en déduit que si la pratique de la contractualisation est implantée de plus longue date dans les OIP, elle tend à se généraliser également dans les SPR, et atténue de surcroît le processus de statutarisation évoqué plus haut. Malgré un recours à l'emploi contractuel qui s'intensifie, la part relative de contractuels continue pour l'instant de baisser dans les SPR, notamment, à cause des départs et de la statutarisation d'une partie d'entre eux.

**Tableau 3.2 - Évolution de la part des contractuels de 2010 à 2021 : comparaison SPR et OIP**

		2010	2015	2020	2021
<b>Services publics régionaux bruxellois</b>	Contractuels	678	733	766	769
	Total	1.600	1.746	2.114	2.181
	<b>Proportion de contractuels</b>	<b>42,38%</b>	<b>41,98%</b>	<b>36,23%</b>	<b>35,26%</b>
<b>Organismes d'intérêt public et autres</b>	Contractuels	3.331	3.543	4.361	4.871
	Total	5.755	6.362	7.836	8.324
	<b>Proportion de contractuels</b>	<b>57,88%</b>	<b>55,69%</b>	<b>55,65%</b>	<b>58,52%</b>
<b>Effectif total</b>	Contractuels	4.009	4.276	5.127	5.640
	Total	7.355	8.108	9.950	10.505
	<b>Proportion de contractuels</b>	<b>54,51%</b>	<b>52,74%</b>	<b>51,53%</b>	<b>53,69%</b>

SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

**Graphique 3.1 – Evolution 2010-2021 de la part de contractuels dans la fonction publique régionale**



SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

**Tableau 3.3 – Répartition (en %) des effectifs des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale par situation juridique et ancienneté, 31 décembre 2021**

		Statutaires	Proportion de statutaires	Contractuels	Proportion de contractuels	Total
<b>SPR</b>	Total	1412	64,74%	769	35,26%	2181
	0-11 mois	60	45,45%	72	54,55%	132
	1-5 ans	629	61,37%	396	38,63%	1025
	6-9 ans	144	61,28%	91	38,72%	235
	10 ans et plus	579	73,38%	210	26,62%	789
<b>OIP et autres</b>	Total	3453	41,48%	4871	58,52%	8324
	0-11 mois	57	11,42%	442	88,58%	499
	1-5 ans	610	22,45%	2107	77,55%	2717
	6-9 ans	466	35,71%	839	64,29%	1305
	10 ans et plus	2320	61,00%	1483	39,00%	3803

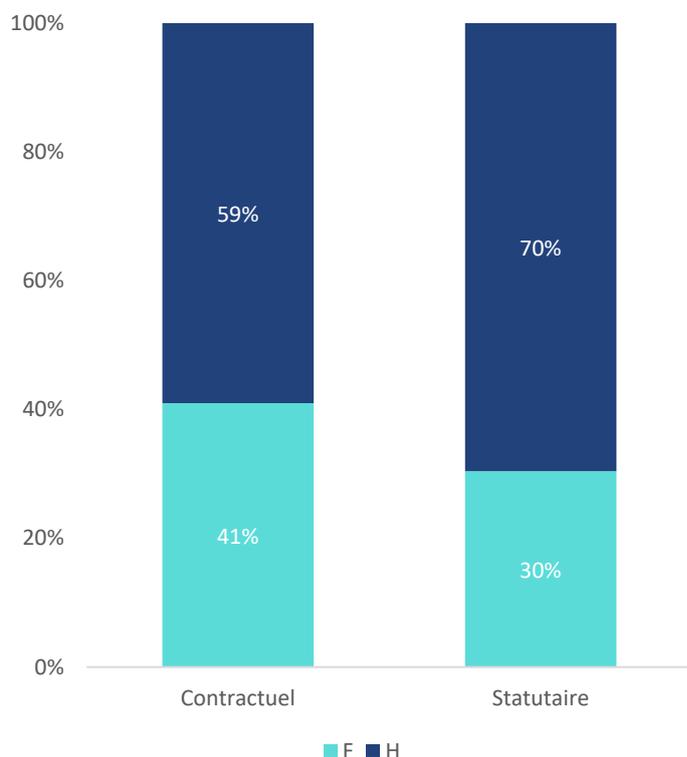
SOURCES: SPRB, OIP- Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

Nous interrogeons l'équilibre de la répartition hommes-femmes et de la répartition par âge au sein des emplois statutaires et contractuels.

En ce qui concerne la répartition hommes-femmes au sein des emplois statutaires et contractuels, on discerne une féminisation de la catégorie des contractuels par rapport à celle des statutaires, même si dans chacune d'elles, les hommes sont majoritaires. Le graphique 3.2 montre, en effet, que les femmes représentent 41 % de l'emploi contractuel et 30 % de l'emploi statutaire, sachant que leur poids dans l'effectif total est de 36.

Notons toutefois qu'une différence s'opère entre SPR et OIP (tableau 3.3). De sorte que les femmes sont majoritaires à la fois parmi les statutaires et contractuels des SPR mais sont à l'inverse minoritaires dans ces mêmes catégories au niveau des OIP. Par ailleurs, le déséquilibre entre les hommes et les femmes est plus important dans les OIP, et plus particulièrement en ce qui concerne les emplois statutaires.

**Graphique 3.2 - Répartition (en %) des effectifs des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale par situation juridique et sexe, 31 décembre 2021**



SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

**Tableau 3.4 – Répartition (en %) des effectifs des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale par situation juridique et sexe, comparaison SPR et OIP, 31 décembre 2021**

		Statutaires			Contractuels		
		Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Services publics régionaux bruxellois	Nombre	761	651	1412	452	317	769
	Pourcentage	53,9%	46,1%	100,0%	58,8%	41,2%	100,0%
Organismes d'intérêt public et autres	Nombre	719	2734	3453	1859	3012	4871
	Pourcentage	20,8%	79,2%	100,0%	38,2%	61,8%	100,0%
Effectif total	Nombre	1480	3385	4865	2311	3329	5640
	Pourcentage	30,4%	69,6%	100,0%	41,0%	59,0%	100,0%

SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

La répartition de la population par âge, au niveau des contractuels et statutaires, montre une hétérogénéité similaire à celle de sa répartition par sexe. Le tableau 3.5 montre en effet que si 56 % des contractuels se concentrent dans les catégories d'âge de moins de 40 ans (80% moins de 50 ans), c'est le cas de seulement 32 % des statutaires. La catégorie des contractuels est donc non seulement plus féminisée, elle est également plus jeune que celle des statutaires.

Ce dernier constat pourrait s'expliquer, en partie, par la tendance croissante à pourvoir aux besoins en personnel en engageant des contractuels plutôt qu'en recrutant des statutaires. Il apparaît en tout cas que la principale

voie d'entrée des jeunes de moins de 30 ans dans la fonction publique est le contrat. C'est ce qu'illustrent les chiffres du même tableau 3.5: 20 % de contractuels contre 4% de statutaires. Dans cette même optique, la majorité de statutaires se trouve dans les classes d'âge à partir de 45 ans. La population des contractuels est comparativement plus jeune que celle des statutaires.

**Tableau 3.5 – Répartition (en %) des effectifs des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale par situation juridique et âge, 31 décembre 2021**

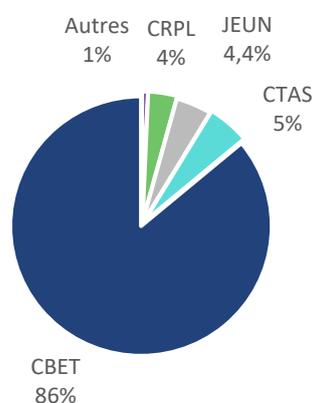
	Statutaires		Contractuels		Total	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
-25 ans	8	0,2%	328	5,8%	336	3,2%
25-29\$ ans	193	4,0%	784	13,9%	977	9,3%
30-34 ans	578	11,9%	1015	18,0%	1593	15,2%
35-39 ans	753	15,5%	1011	17,9%	1764	16,8%
40-44 ans	843	17,3%	764	13,5%	1607	15,3%
45-49 ans	787	16,2%	626	11,1%	1413	13,5%
50-54 ans	775	15,9%	544	9,6%	1319	12,6%
55-59 ans	617	12,7%	355	6,3%	972	9,3%
60 ans et +	311	6,4%	213	3,8%	524	5,0%
<b>Total</b>	<b>4865</b>	<b>100,0%</b>	<b>5640</b>	<b>100,0%</b>	<b>10505</b>	<b>100,0%</b>

SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

Des informations complémentaires relatives aux motifs de l'engagement de personnel contractuel, permettent de caractériser plus finement les emplois contractuels. L'Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 21 mars 2018 relatif à la situation administrative et pécuniaire des membres du personnel contractuel des services publics régionaux de Bruxelles définit les cinq motifs permettant un engagement contractuel au sein des organismes régionaux<sup>8</sup>.

Répondre à des besoins exceptionnels et temporaires en personnel (CBET) est la première catégorie d'engagement du personnel contractuel (près de 86%). 5% des agents contractuels sont engagés pour des tâches spécifiques ou auxiliaires (CTAS). 4% des agents contractuels sont engagés via des contrats jeunes (JEUN). 4 % également sont engagés dans le cadre de remplacements (CPRL) tandis que le pourcent restant concerne les contractuels recrutés par le biais d'autres motifs d'engagement.

**Graphique 3.3 - Répartition (en %) des effectifs contractuels par motifs d'engagement, 31 décembre 2021**

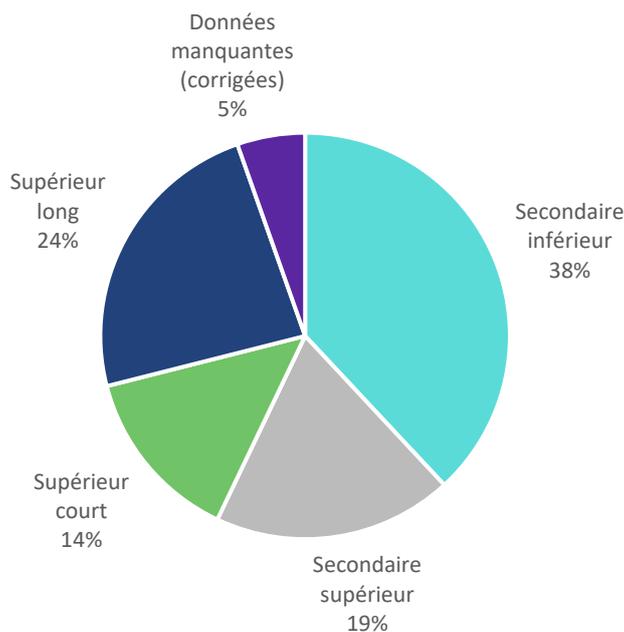


SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 3486 unités en raison de données manquantes (2184).

<sup>8</sup> CHAPITRE 1er. - Dispositions générales, Art. 2.

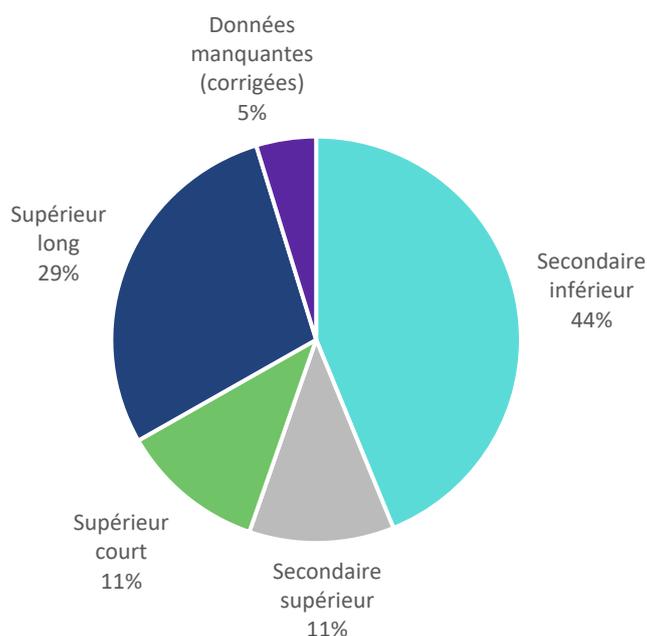
En ce qui concerne la qualification des emplois, des différences minimales entre statutaires et contractuels sont mises en évidence dans les graphiques 3.4 et 3.5. Parmi les diplômés de l'enseignement supérieur, la proportion de diplômés de l'enseignement supérieur de type court est légèrement plus élevée chez les contractuels (14%) que chez les statutaires (11,4 %), tandis que la proportion de diplômés de l'enseignement supérieur de type long est supérieure chez les statutaires. Aussi, 43,8 % des statutaires ont au plus un diplôme de l'enseignement secondaire inférieur pour 38,1 % des contractuels. Comparativement plus jeune, la catégorie des contractuels comporte 23,6% de diplômés de l'enseignement supérieur de type long alors que ces diplômés représentent 28,5% des statutaires.

**Graphique 3.4 - Répartition (en %) des contractuels par niveau de qualification, 31 décembre 2021**



**SOURCES:** SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 5640 unités.

### Graphique 3.5 - Répartition (en %) des statutaires par niveau de qualification, 31 décembre 2021



**SOURCES:** SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 4865 unités.

#### Conclusion:

Au niveau de l'effectif global, on pourrait mettre en exergue une répartition équilibrée entre statutaires et contractuels mais ce n'est pas l'objectif affirmé de l'emploi dans la fonction publique. Toutefois, une différence se situe entre les SPR et OIP. Dans les SPR, on trouve en moyenne une majorité de statutaires: 65%. Dans les OIP, on trouve en moyenne une majorité de contractuels: 59%. Si la pratique de la contractualisation est implantée de plus longue date dans les OIP, elle tend à se généraliser également dans les SPR comme le démontrent les recrutements sur les dernières années.

Concernant les contractuels, près de 9 sur 10 sont engagés pour répondre à des besoins exceptionnels et temporaires en personnel (CBET)

## b. Le niveau

La qualification des emplois est définie dans une échelle hiérarchique qui comprend 4 niveaux<sup>9</sup> liés à un niveau de diplôme requis pour l'entrée en service. En simplifiant, l'accès aux deux premiers niveaux requiert un diplôme de l'enseignement supérieur de type long (niveau A) ou de type court (niveau B) ; les emplois de niveau C sont accessibles aux titulaires d'un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur ; tandis que les emplois de niveau D (et E) sont accessibles sans diplôme.

La répartition des emplois entre niveaux, illustrée par le tableau 3.6, met en évidence l'importante proportion d'emplois correspondant à un niveau de qualification peu élevé : les emplois du niveau D représentent près d'un emploi sur deux (43%). Les emplois de niveau A représentent un emploi sur 4, tandis que le tiers restant se partage presque à égalité entre les niveaux B et C (14% et 18%).

Cette répartition s'explique notamment par le nombre élevé d'emplois de niveau D dans des organismes (tableau 3.6) comme l'ARP (91%), le SIAMU (71%) et BE (33%) qui ont de surcroît un poids important dans l'effectif global, comme vu précédemment. Nonobstant, la comparaison entre organismes met en évidence la variabilité de la structure de qualification des emplois. Nous mettrons notamment en évidence que plus de la moitié des organismes sous revue compte en leur sein une majorité d'emplois de niveau A.

Cette distribution actuelle est le résultat d'évolutions que nous montrons dans le tableau 3.7. Par exemple, en 2015, un emploi sur deux était de niveau D. Aujourd'hui, la part d'emploi de niveau D dans l'effectif total est moins grande et a surtout peu évolué depuis 2015. Depuis 2015, les niveaux A, B, et C ont quant à eux beaucoup augmenté en proportion (quasi égales d'ailleurs).

---

<sup>9</sup> Il existe un 5<sup>e</sup> niveau dit E uniquement chez Bruxelles-propreté. Pour des raisons de cohérence analytique et de lisibilité nous avons décidé de fusionner les niveaux D et E. Ces deux niveaux ne nécessitent pas de diplôme et font dès lors référence à des emplois peu qualifiés.

**Tableau 3.6 - Répartition des effectifs<sup>10</sup> des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale par niveau, 31 décembre 2021**

	Niveau A		Niveau B		Niveau C		Niveau D		Total
	Nb	Taux	Nb	Taux	Nb	Taux	Nb	Taux	Nb
SPRB	652	44,5%	322	22,0%	322	22,0%	169	11,5%	1.465
BF	80	23,7%	80	23,7%	147	43,6%	30	8,9%	337
URBAN	175	58,30%	56	18,70%	52	17,30%	17	5,70%	300
TALENT	40	51,9%	22	28,6%	9	11,7%	6	7,8%	77
<b>Total SPR</b>	<b>947</b>	<b>43,5%</b>	<b>480</b>	<b>22,0%</b>	<b>530</b>	<b>24,3%</b>	<b>222</b>	<b>10,2%</b>	<b>2.179</b>
CIRB	2	50,0%		0,0%	2	50,0%		0,0%	4
BE	502	41,1%	135	11,0%	184	15,1%	401	32,8%	1.222
ARP	69	2,50%	47	1,70%	139	4,90%	2554	90,92%	2.809
SIAMU	78	5,9%	34	2,6%	278	21,0%	934	70,5%	1.324
PORT	36	27,9%	20	15,5%	25	19,4%	48	37,2%	129
ACTIRIS	516	31,50%	592	36,20%	468	28,60%	61	3,70%	1.637
SLRB	98	58,3%	40	23,8%	23	13,7%	7	4,2%	168
INNOVIRIS	42	63,60%	12	18,20%	11	16,70%	1	1,50%	66
PERSPECTIVE	139	84,80%	12	7,30%	10	6,10%	3	1,80%	164
BRUPARTNERS	22	71,00%	5	16,10%	3	9,70%	1	3,20%	31
CITYDEV	80	52,30%	37	24,20%	21	13,70%	15	9,80%	153
BRUGEL	20	54,1%	10	27,0%	7	18,9%	0	0,0%	37
PARKING	29	9,2%	24	7,6%	111	35,1%	152	48,1%	316
BPS	42	53,80%	12	15,40%	15	19,20%	9	11,50%	78
<b>Total OIP et Autres</b>	<b>1675</b>	<b>20,58%</b>	<b>980</b>	<b>12,04%</b>	<b>1297</b>	<b>15,94%</b>	<b>4186</b>	<b>51,44%</b>	<b>8.138</b>
<b>Total</b>	<b>2622</b>	<b>25,41%</b>	<b>1460</b>	<b>14,15%</b>	<b>1827</b>	<b>17,71%</b>	<b>4408</b>	<b>42,73%</b>	<b>10.317</b>

SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

<sup>10</sup> Les effectifs de visit.brussels ne sont pas pris en compte dans les analyses relatives au niveau étant donné que les fonctions dans cet organisme ne sont pas structurées par niveau. Pour les prochaines années, un travail de conversion sera envisagé afin d'incorporer les fonctions inhérentes à visit.brussels dans la structure par niveau.

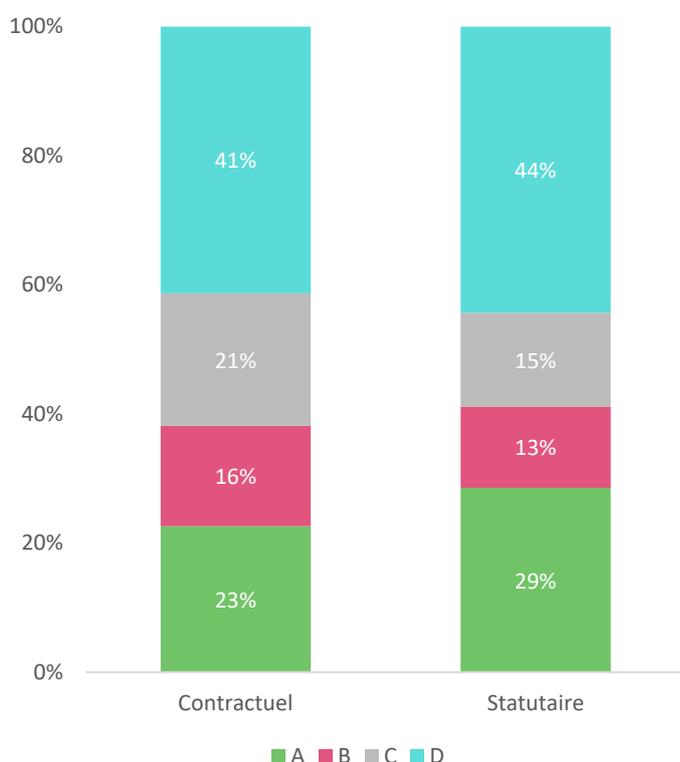
**Tableau 3.7 - Répartition (en %) des effectifs des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale par niveau, évolution 2015-2021**

	2015		2020		2021		Variation 2015-2021 (%)
	Nombre	Taux (%)	Nombre	Taux (%)	Nombre	Taux (%)	
<b>Niveau A</b>	1809	22	2464	25	2622	25	44,9
<b>Niveau B</b>	1036	13	1438	14	1460	14	40,9
<b>Niveau C</b>	1310	16	1749	18	1827	18	39,5
<b>Niveau D</b>	3952	49	4299	43	4408	43	11,5
<b>Total</b>	<b>8107</b>	<b>100</b>	<b>9950</b>	<b>100</b>	<b>10317</b>	<b>100</b>	<b>27,3</b>

SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

La ventilation par situation juridique des niveaux d'emploi, opérée dans le graphique 3.6 montre une homogénéité presque parfaite au niveau de la qualification des emplois entre les statutaires et les contractuels: les emplois plus qualifiés (niveaux A, B et C) sont à peine plus fréquents chez les contractuels, avec 60 % des emplois, contre 57 % des emplois statutaires. Plus spécifiquement, les emplois de niveau A sont relativement plus fréquents chez les statutaires, avec 29% des emplois pour 23 % des emplois contractuels. Les emplois de niveau D sont également plus fréquents chez les statutaires. Tandis que les emplois de niveaux B et C sont relativement plus fréquents chez les contractuels.

**Graphique 3.6 - Répartition (en %) des effectifs par situation juridique et niveau, 31 décembre 2021**



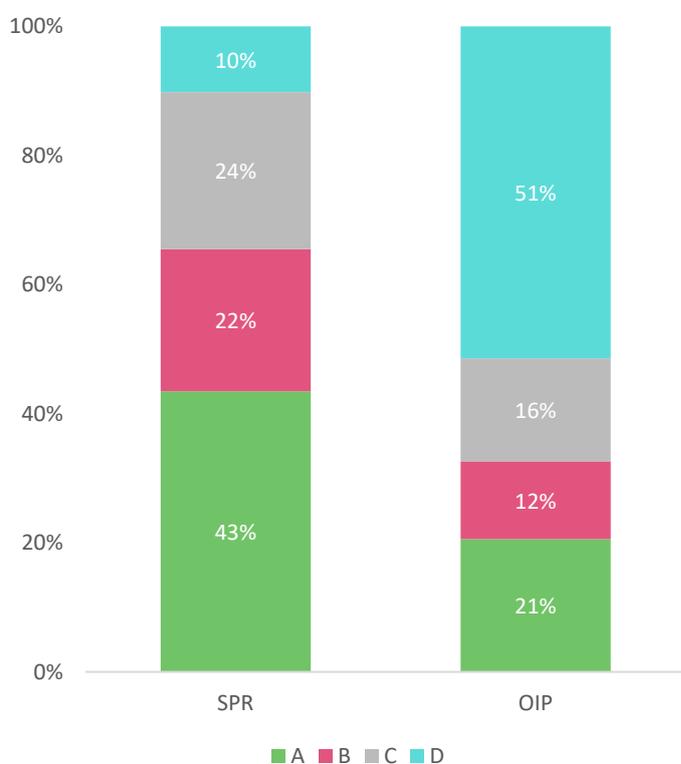
SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10317 unités.

En outre, le graphique 3.7 nous montre que dans les OIP, un emploi sur deux est un emploi non qualifié (niveau D). Les emplois dévolus aux SPR sont principalement les plus qualifiés 90% pour les niveaux A, B et C). En particulier, des emplois de niveau A (43%).

Les recrutements opérés durant l'année 2021 (tableau 3.8) consolident cet écart de qualification : alors que 61,5% des recrutements dans les SPR le sont pour des emplois de niveaux A et B, ce n'est le cas que de 42,7% dans les OIP, ce qui dépasse néanmoins de dix points le poids actuel de cette catégorie qualifiée au sein des OIP (32,6%). En outre, plus d'un tiers des embauches dans les OIP concernent des emplois peu qualifiés (niveaux D) contre seulement 4% dans les SPR.

Les prochains recrutements pourraient, d'une part, concerner de plus en plus de personnes qualifiées étant donné l'évolution des emplois au sein de la fonction publique bruxelloise requérant de nouvelles compétences, notamment dans le cadre du développement de la digitalisation et des NWOW<sup>11</sup>. D'autre part, certains métiers de terrain continueront à nécessiter des profils peu qualifiés. Nous pouvons dès lors penser dans les années à venir à une fonction publique avec deux grands blocs d'emplois aux extrêmes (les niveau A très qualifiés, les niveaux D peu qualifiés) et un centre qui se rétrécirait (emplois de niveaux B et C).

**Graphique 3.7 - Répartition (en %) des effectifs par niveau, comparaison SPR et OIP, 31 décembre 2021**



**SOURCES:** SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10317 unités.

<sup>11</sup> Les NWOW ou « new ways of working » désignent les nouveaux modes de travail basés sur l'atteinte des résultats grâce à la responsabilisation des travailleurs, sur base d'une culture organisationnelle basée sur la confiance et une façon de travailler flexible et mobile. Ces nouveaux modes de travail s'appuient notamment sur les nouvelles technologies.

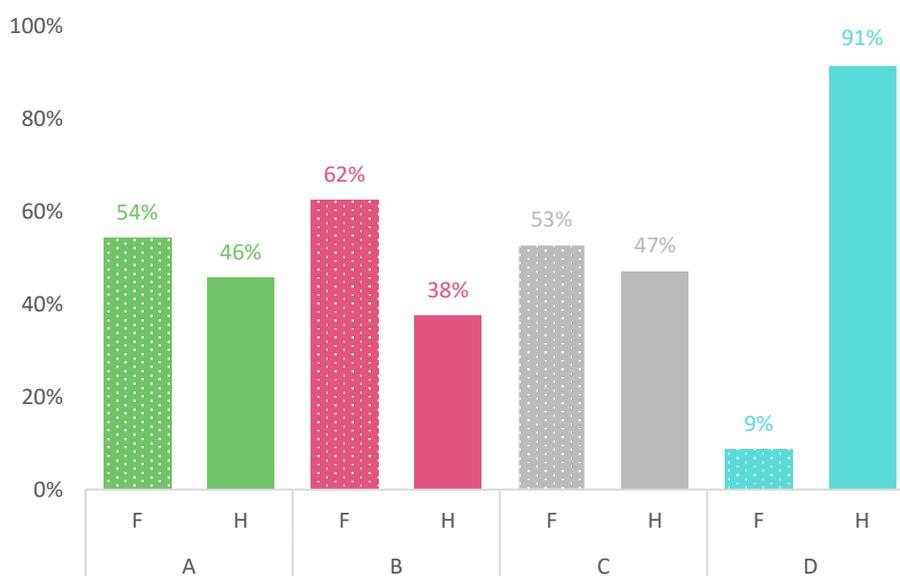
**Tableau 3.8 – Embauches (ancienneté moins 1 an) par niveau, comparaison SPR et OIP, 31 décembre 2021**

	Niveau A		Niveau B		Niveau C		Niveau D		Total	
	Nb	Taux	Nb	Taux	Nb	Taux	Nb	Taux	Nb	Taux
<b>SPR</b>	52	40,0	28	21,5	45	34,6	5	3,8	130	100
<b>OIP et autres</b>	155	32,3	50	10,4	101	21,0	174	36,3	480	100
<b>Total</b>	<b>207</b>	<b>33,9%</b>	<b>78</b>	<b>12,8%</b>	<b>146</b>	<b>23,9%</b>	<b>179</b>	<b>29,3%</b>	<b>610</b>	<b>100%</b>

SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

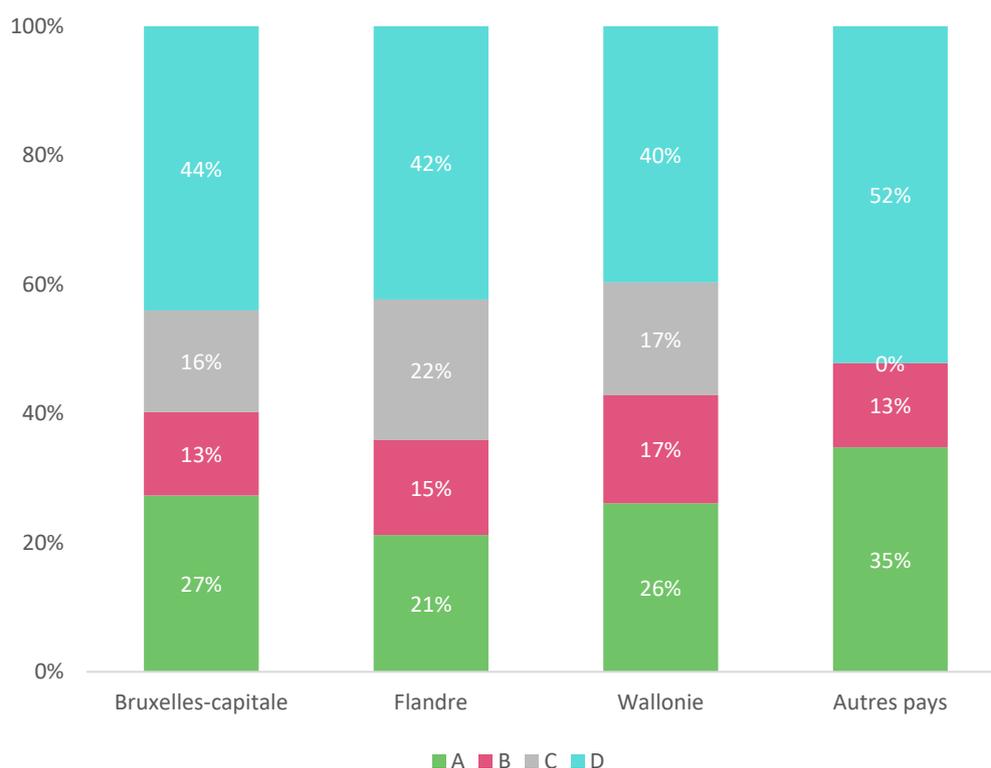
Il est également important d’approcher la qualification des emplois sous l’angle du sexe. A cette fin, le graphique 3.8 permet de nous éclairer et peut également être comparé avec la répartition des hommes et des femmes dans l’ensemble des emplois (tableau 2.2). Le principal enseignement qui ressort est que les femmes sont surreprésentées dans les emplois les plus qualifiés: elles occupent, par exemple, 54 % des emplois de niveau A et 62% des emplois de niveau B, alors qu’elles représentent 36 % des effectifs des organismes. Dès lors, nous pousserons ci-après l’analyse au niveau des rangs. Concernant les emplois peu qualifiés, les hommes y sont surreprésentés: 91% des emplois de niveau D. Comme déjà mentionné avant, un grand nombre de ces emplois est traditionnellement considéré comme masculin.

**Graphique 3.8 - Répartition (en %) des effectifs par sexe selon le niveau au sein des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale, 31 décembre 2021**



SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10317 unités.

**Graphique 3.9 - Répartition (en %) des effectifs par région et par niveau, 31 décembre 2021**



**SOURCES:** SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10291 unités.

Pour finir, près de la moitié des travailleurs domiciliés en Région de Bruxelles-Capitale sont occupés dans des fonctions de niveau D (44%), c.-à-d., peu qualifiés. Les travailleurs domiciliés dans les deux autres régions ont des profils légèrement plus qualifiés (niveaux A à C). Toutefois, la Région de Bruxelles-Capitale détient également la plus grande proportion de travailleurs de niveau A (graphique 3.9).

#### **Conclusion :**

La répartition des emplois entre niveaux met en évidence l'importante proportion d'emplois correspondant à un niveau de qualification peu élevé, les niveaux D représentant près de la moitié des effectifs (43%). Ces emplois peu qualifiés sont plus présents dans les OIP et les hommes y sont surreprésentés.

Les travailleurs domiciliés en Région de Bruxelles-Capitale sont en majorité occupés dans des fonctions peu qualifiées.

## c. Les rangs

Comme énoncé plus haut, nous nous intéressons également aux rangs afin d'approcher la qualification des emplois sous l'angle du sexe, de manière plus précise. En effet, dans chaque niveau que nous avons explicité plus haut, il existe plusieurs rangs<sup>12</sup> répartis comme suit :

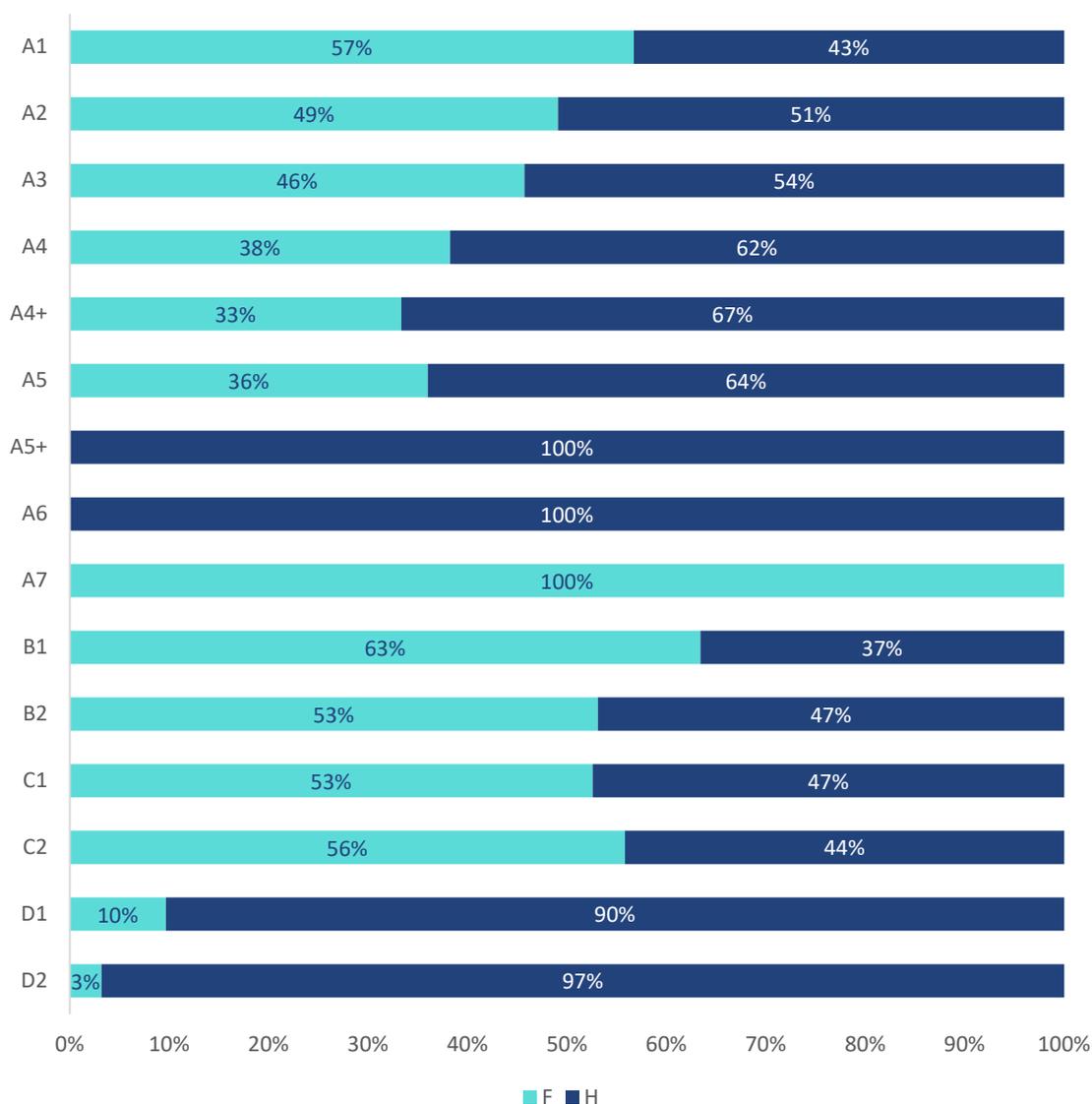
1° au niveau A, huit rangs à savoir A1, A2, A3, A4, A4+, A5<sup>13</sup>(A5+), A6 et A7.

2° au niveau B, deux rangs à savoir B1 et B2.

3° au niveau C, deux rangs à savoir C1 et C2.

4° au niveau D, deux rangs à savoir D1 et D2.

**Graphique 3.10 - Répartition des effectifs par sexe selon le rang au niveau des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale, 31 décembre 2021**



**SOURCES:** SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10317 unités.

<sup>12</sup> Le rang détermine l'importance relative d'un grade dans son niveau et chaque rang est désigné par une lettre suivie d'un chiffre, la lettre renvoie au niveau, le chiffre situe le rang dans le niveau, le plus haut chiffre correspondant au rang le plus élevé.

<sup>13</sup> Le rang A5+ existe uniquement au SIAMU.

Nous avons remarqué plus haut, une surreprésentation des femmes dans les emplois les plus qualifiés (niveau A et B). Nous constatons également que dans le middle management (rangs A2 et A3), nous arrivons presque à la parité 50-50. Pour les hautes fonctions par contre, la part des femmes devient minoritaire (rangs A4, A4+ et A5). Enfin, nous nous permettons d'ajouter que le plus haut poste de l'administration publique régionale, de rang A7, est quant à lui pourvu par une femme.

En ce qui concerne la répartition des effectifs par rang et de manière générale, le tableau 3.9 met en évidence que la proportion d'effectifs augmente de manière inversement proportionnelle au rang. De la comparaison des SPR et des OIP, il ressort principalement que la répartition des effectifs pour chaque niveau est relativement similaire au sein des deux types d'institution. Même si nous remarquons une exception notable : le peu d'emploi de rang D2 (6%) au sein du niveau D dans les SPR, en comparaison avec les OIP (17% de D2 au sein du niveau D).

**Tableau 3.9 - Répartition des effectifs par niveau et rang , comparaison SPR et OIP, 31 décembre 2021**

		SPR		OIP et autres		Effectif global	
Niveau A	A1	701	74,0%	1272	75,9%	1973	75,2%
	A2	160	16,9%	280	16,7%	440	16,8%
	A3	62	6,5%	78	4,7%	140	5,3%
	A4	9	1,0%	25	1,5%	34	1,3%
	A4+	3	0,3%	3	0,2%	6	0,2 %
	A5	10	1,1%	15	0,9%	25	1,0%
	A5+	0	0,0%	1	0,1%	1	0,04%
	A6	1	0,1%	1	0,1%	2	0,1%
	A7	1	0,1%	0	0,0%	1	0,04%
	total	947	100,0%	1675	100,0%	2622	100,0%
Niveau B	B1	424	88,3%	891	90,9%	1315	90,1%
	B2	56	11,7%	89	9,1%	145	9,9%
	total	480	100,0%	980	100,0%	1460	100,0%
Niveau C	C1	470	88,7%	1194	92,1%	1664	91,1%
	C2	60	11,3%	103	7,9%	163	8,9%
	total	530	100,0%	1297	100,0%	1827	100,0%
Niveau D	D1	209	94,1%	3478	83,1%	3687	83,6%
	D2	13	5,9%	708	16,9%	721	16,4%
	total	222	100,0%	4186	100,0%	4408	100,0%

SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

Note : Sous réserve que la distinction entre les rangs ait été effectuée correctement lors de l'encodage de données.

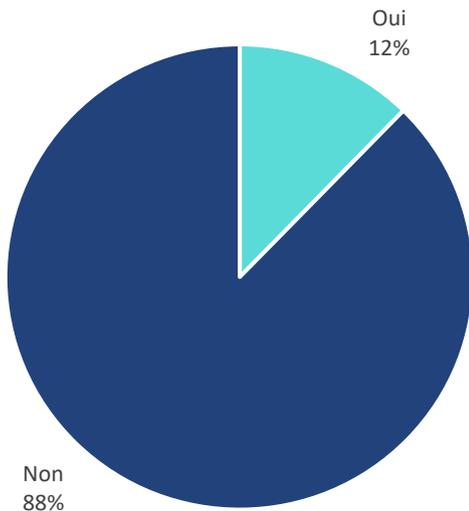
### Conclusion

Nous avons remarqué une surreprésentation des femmes dans les emplois les plus qualifiés (niveau A et B). Nous constatons également que dans le middle management (rangs A2 et A3), nous arrivons presque à la parité 50-50. Pour les hautes fonctions par contre, la part des femmes devient minoritaire (rangs A4, A5 et A6). En regard de ces résultats, nous notons l'accès difficile pour les femmes à des postes de mandataires.

## d. Fonction de dirigeant

Nous nous intéressons ici aux fonctions qui nécessitent de diriger une équipe quelle que soit la taille<sup>14</sup>. Dans le graphique 3.11, nous pouvons voir que les emplois de dirigeant concernent 12,3% de l'effectif total. Aussi, nous notons une homogénéité en ce qui concerne la proportion de dirigeants dans les SPR et les OIP : respectivement 12,6% et 12,2% (tableau 3.10).

**Graphique 3.11 - Répartition (en %) des effectifs par rôle managérial au sein des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale, 31 décembre 2021**



SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

**Tableau 3.10 - Répartition (en %) des effectifs par rôle managérial au sein des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale, comparaison SPR et OIP, 31 décembre 2021**

	Dirigeant	Total	Part dirigeant (%)
SPR	275	2181	12,6
OIP et autres	1018	8324	12,2
Total	1293	10505	12,3

SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

Ensuite, en croisant avec le niveau, l'indicateur construit (tableau 3.11) nous indique quelques particularités : s'il semble normal que la majorité des emplois de dirigeant se situent dans le plus haut niveau hiérarchique (niveau A), nous constatons toutefois que la proportion de dirigeants au sein du niveau C est supérieure à la proportion de dirigeants au sein du niveau B.

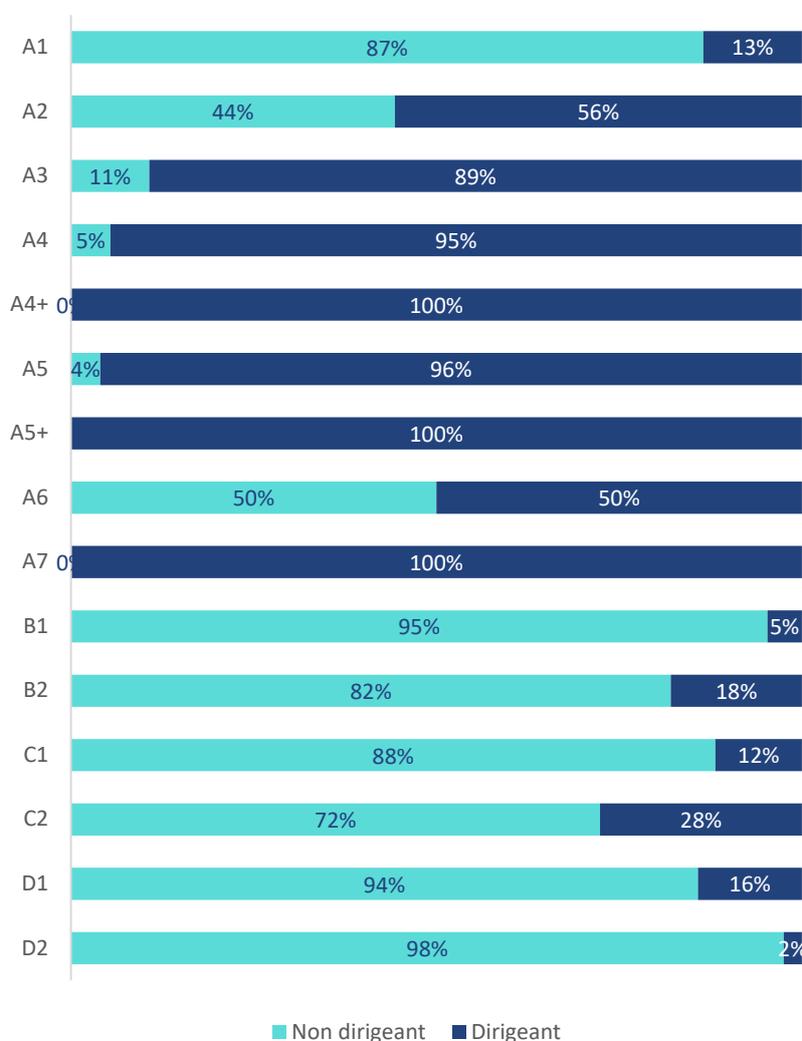
<sup>14</sup> Sous réserve que les organismes qui ont envoyé leurs données aient apporté une information qui soit conforme à la définition de dirigeant.

**Tableau 3.11 - Répartition des effectifs par rôle managérial et par niveau au sein des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale, 31 décembre 2021**

	Dirigeant		Non dirigeant nombre
	nombre	taux	
Niveau A	701	54,2%	1921
Niveau B	88	6,8%	1372
Niveau C	242	18,7%	1585
Niveau D	241	5,8%	4167
Non défini	21	1,6%	167
<b>Total</b>	<b>1293</b>	<b>100,0%</b>	<b>9212</b>

SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

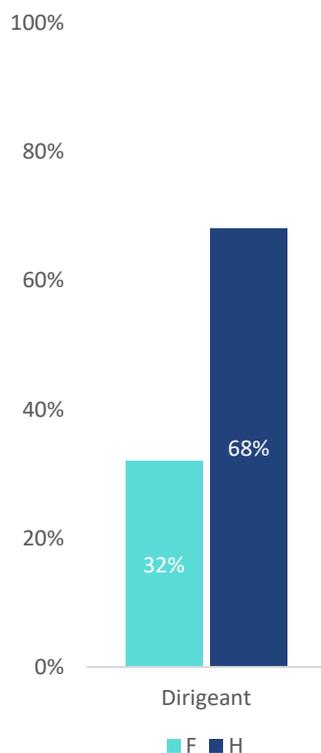
**Graphique 3.12 – Répartition (en %) des effectifs par rôle managérial et par rang au sein des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale, 31 décembre 2021**



SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10317 unités.

Enfin, à travers le graphique 3.13, nous constatons un phénomène « de plafond de verre »<sup>15</sup> équivalent à celui que nous évoquons dans la partie relative au rang. En effet, dans le total des emplois à caractère managérial, seul 32% est occupé par des femmes alors qu'elles représentent 36% de l'effectif total et qu'elles sont surreprésentées dans les emplois de niveau A (54%), eux-mêmes majoritaires dans les fonctions dirigeantes.

**Graphique 3.13 - Répartition (en %) des dirigeants par sexe, 31 décembre 2021**



**SOURCES:** SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 1293 unités, c'est-à-dire le nombre de dirigeants.

#### Conclusion :

La majorité des emplois de dirigeants se situent dans le plus haut niveau hiérarchique (niveau A). Nous constatons toutefois que la proportion de dirigeants au sein du niveau C, soit près de 20%, est supérieure à la proportion de dirigeants au sein du niveau B.

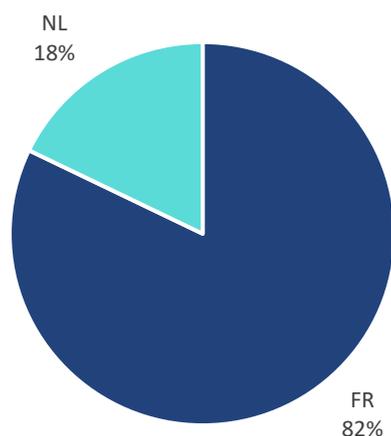
Nous constatons également un phénomène « de plafond de verre » équivalent à celui que nous évoquons dans la partie relative au rang. En effet, dans le total des emplois à caractère managérial, seul 32% est occupé par des femmes alors qu'elles représentent 36% de l'effectif total et qu'elles sont surreprésentées dans les emplois de niveau A (54%), eux-mêmes majoritaires dans les fonctions dirigeantes.

<sup>15</sup> La notion de « plafond de verre » désigne l'impossibilité pour les femmes d'évoluer dans des positions hiérarchiques à partir d'un certain niveau.

## e. Le rôle linguistique

Le graphique 3.14 nous indique que la majorité des emplois sont dans le rôle linguistique francophone (82%). Par ailleurs, il n'y a pas de disparités entre les différents organismes comme le démontre le tableau 3.12. Relevons toutefois les deux organismes aux extrémités: les emplois du rôle linguistique néerlandophone ne représentent que 5% des emplois chez Bruxelles-Propreté tandis que chez talent.brussels, Bruxelles fiscalité et le SIAMU, ils en représentent près d'un tiers.

**Graphique 3.14 - Répartition (en %) des effectifs par rôle linguistique au sein des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale, 31 décembre 2021**



SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10504 unités.

**Tableau 3.12 - Répartition (en %) des rôles linguistiques par organisme, 31 décembre 2021**

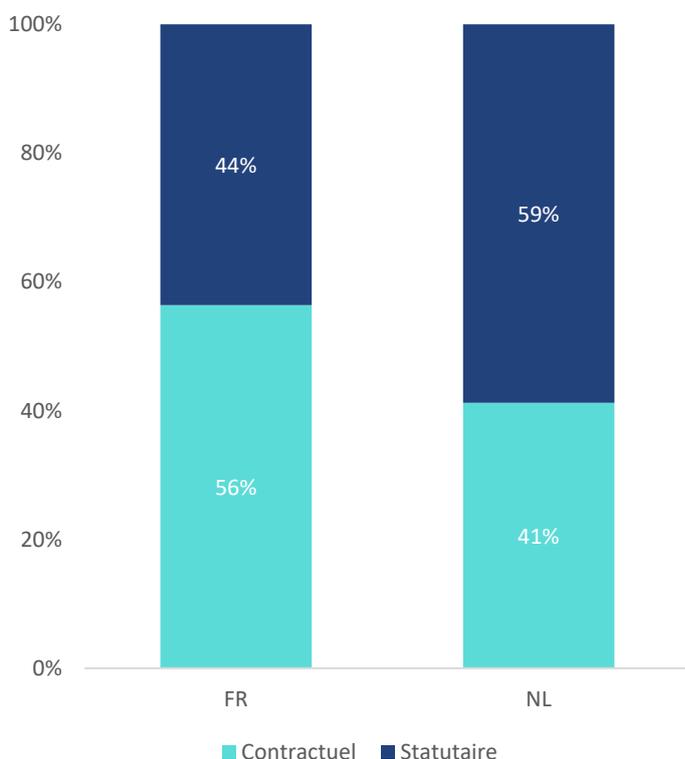
	2021		Total	Part des néerlandophones
	FR	NL		
SPRB	1133	332	1.465	23%
BF	234	105	339	31%
URBAN	229	71	300	24%
TALENT	52	25	77	32%
<b>Total Services publics régionaux bruxellois</b>	<b>1648</b>	<b>533</b>	<b>2.181</b>	<b>24%</b>
CIRB	3	1	4	25%
BE	1009	213	1.222	17%
ARP	2678	131	2.809	5%
SIAMU	920	404	1.324	31%
PORT	98	31	129	24%
ACTIRIS	1266	371	1.637	23%
SLRB	151	19	170	11%
INNOVIRIS	49	17	66	26%
PERSPECTIVE	128	36	164	22%
BRUPARTNERS	25	6	31	19%
CITYDEV	121	32	153	21%
BRUGEL	31	6	37	16%

PARKING	292	24	316	8%
BPS	57	21	78	27%
VISIT	155	28	183	15%
<b>Total Organismes d'intérêt public et autres</b>	<b>6983</b>	<b>1340</b>	<b>8.323</b>	<b>16%</b>
<b>Total</b>	<b>8.631</b>	<b>1.873</b>	<b>10.504</b>	<b>18%</b>

SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10504 unités.

Si les effectifs du rôle linguistique néerlandophone représentent 18% de l'effectif total, nous notons également que 59% de ces emplois est statutaire (graphique 3.15). La majorité (56%) est, à l'inverse, contractuelle pour les emplois relatifs au rôle linguistique francophone.

### **Graphique 3.15 - Répartition des effectifs par situation juridique et par rôle linguistique, 31 décembre 2021**

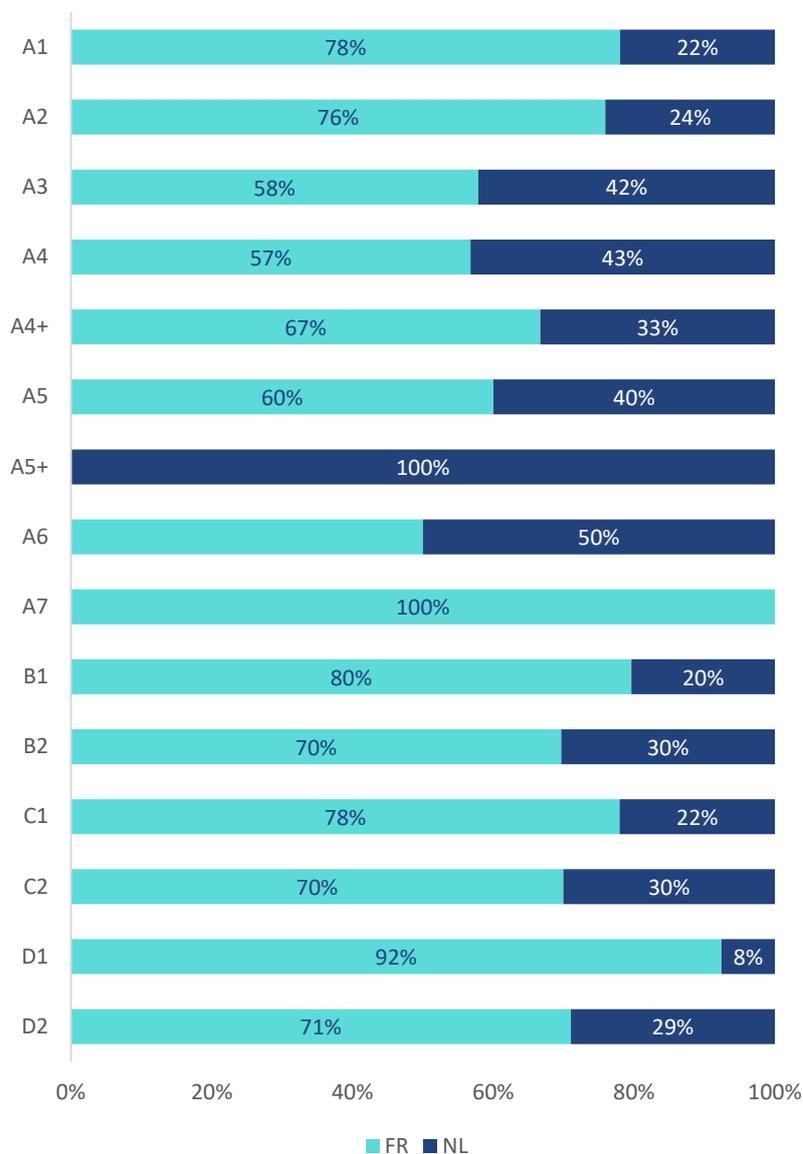


SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10504 unités.

Le graphique 3.16, nous permet de constater que les emplois peu qualifiés (niveau D) sont rarement de rôle linguistique néerlandophone : 8% au rang D1. Néanmoins, la proportion de néerlandophones au rang D2 est plus conforme à ce que nous constatons dans les autres rangs. Dès lors, la part d'emplois de rôle linguistique néerlandophone est plus élevée dans les niveau A, B et C. Plus particulièrement, à partir du rang A3 conformément aux prescrits légaux qui imposent de tendre vers une parité linguistique à partir des fonctions de direction<sup>16</sup>.

<sup>16</sup> Les services centralisés et décentralisés du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale doivent disposer de cadres linguistiques conformément à l'article 32 de la loi du 16 juin 1989 portant diverses réformes institutionnelles dans lequel il est fait référence à l'article 43 des lois sur l'emploi des langues en matière administrative.

**Graphique 3.16 - Répartition (en %) des effectifs par rang et par rôle linguistique, 31 décembre 2021**



**SOURCES :** SPRB, OIP - Calculs : talent.brussels. Note : Calculs effectués sur la base de N = 10504 unités.

**Conclusion :**

Si les effectifs du rôle linguistique néerlandophone représentent 18% de l'effectif total, nous notons également que 59% de ces emplois est statutaire. Les emplois peu qualifiés (niveau D) sont rarement de rôle linguistique néerlandophone.

Nous ajoutons également que chaque organisme est tenu de respecter strictement son cadre linguistique.

## 4. CARACTERISTIQUES DU TRAVAIL

Pour terminer notre analyse, après avoir caractérisé le profil des personnes et celui des emplois, nous allons scruter certaines caractéristiques inhérentes au travail dans la fonction publique bruxelloise. Il s'agit de l'ancienneté, du régime de travail, des congés, ainsi que du télétravail.

### a. L'ancienneté

Afin de nous donner un aperçu sur la carrière d'un travailleur au sein des organismes bruxellois, nous approchons son ancienneté (à partir de sa date d'entrée dans l'organisme<sup>17</sup>) que nous distinguons en 4 catégories : 0-11 mois, 1 à 5 ans, 6 à 9 ans, 10 ans et plus.

Nous obtenons un premier indicateur, en croisant l'ancienneté avec la situation juridique (graphique 4.1). Nous remarquons que la part des statutaires avec une ancienneté supérieure à 10 ans (59,6%) est de 30 points de pourcentage plus importante que celle des contractuels. Cela démontre une ancienneté moyenne plus élevée chez les statutaires que chez les contractuels. Ce constat semble d'ailleurs intuitif étant donné les différences de situation juridique illustrées par les spécificités suivantes<sup>18</sup> :

Les agents statutaires

- Sont soumis à un statut<sup>19</sup> et recrutés par l'entremise de talent.brussels pour les organisations régionales.
- Sont chargés d'assurer les missions permanentes de l'Administration et occupent à cet effet des emplois à titre définitif.
- Ont la possibilité de bénéficier d'une carrière fonctionnelle et de promotions.
- La réglementation définit les modalités de fin de service (mise à la retraite, démission volontaire, révocation ou inaptitude professionnelle).

Les agents contractuels

- Sont engagés par contrat conformément à la loi du 3 juillet 1978<sup>20</sup>.
- Occupent des emplois à durée déterminée ou indéterminée.
- Ne peuvent obtenir de promotion ; toutefois lorsqu'ils sont engagés pour effectuer des tâches spécifiques, ils peuvent jouir d'une carrière barémique.

En outre, ce constat est conforté par le fait que l'entrée par contrat dans certains organismes bruxellois soit privilégiée au détriment du statut (la majorité des contractuels ont une ancienneté de moins de 5 ans).

Le graphique 4.2, qui illustre l'ancienneté par niveau, montre que c'est au niveau D que l'on rencontre la plus forte proportion d'effectifs ayant plus de dix ans d'ancienneté (54%).

Pour finir, l'ancienneté moyenne des travailleurs au sein des organismes bruxellois est de 11 ans. L'ancienneté médiane est également de 11 ans.

---

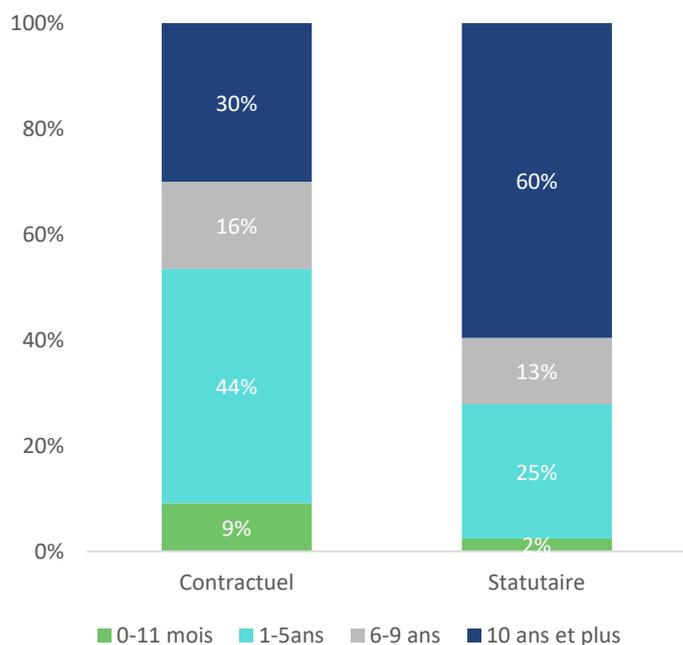
<sup>17</sup> Certains travailleurs ont donc peut-être une ancienneté supérieure dans la Région (mobilité, départ dans d'autres organismes régionaux, etc.)

<sup>18</sup> Source : SPRB-GOB (servicepublic.brussels)

<sup>19</sup> Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale portant le statut administratif et pécuniaire des agents des services publics régionaux de Bruxelles - Moniteur Belge - Belgisch Staatsblad (fgov.be)

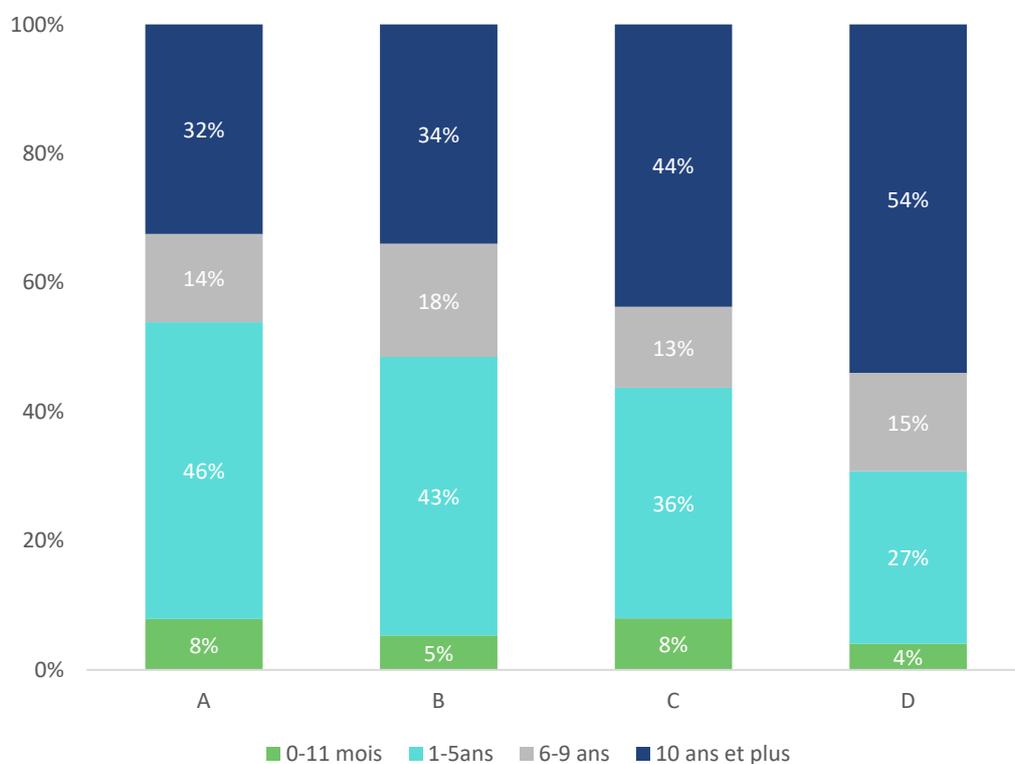
<sup>20</sup> Loi relative aux contrats de travail - LOI - WET (fgov.be)

**Graphique 4.1 – Répartition (en %) des effectifs de la Région de Bruxelles-Capitale selon l'ancienneté, par situation juridique, 31 décembre 2021**



SOURCES : SPRB, OIP - Calculs : talent.brussels. Note : Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

**Graphique 4.2 - Répartition (en %) des effectifs de la Région de Bruxelles-Capitale selon l'ancienneté, par niveau, 31 décembre 2021**



SOURCES: SPRB, OIP- Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10317 unités.

### Conclusion :

En toute cohérence en regard des différences de situation juridique et des modalités entourant leur carrière, l'ancienneté moyenne chez les statutaires est plus élevée que chez les contractuels. Cela suggère un taux de rotation potentiellement élevé au sein de cette dernière catégorie de travailleurs. Nous mentionnons toutefois un éventuel biais de statutarisation : certains contractuels peuvent avoir été statutarisés au cours de leur carrière.

En outre, l'ancienneté par niveau montre que c'est au niveau D que l'on rencontre la plus forte proportion d'effectifs ayant plus de dix ans d'ancienneté.

## b. Le régime de travail

Le régime de travail informe sur l'Equivalent Temps Plein courant<sup>21</sup> des effectifs (ETP). Dans notre collecte de données, nous avons pris le parti de considérer non pas le régime de travail stipulé par le statut ou inscrit dans le contrat de la personne, mais plutôt le régime de travail réellement presté dans les organismes régionaux (moyenne du dernier trimestre de 2021).

Le tableau 4.1 propose une vue générale du temps partiel dans les différents organismes. En 2021, 12 % des effectifs des organismes régionaux exercent une fonction à temps partiel. Notons d'emblée que cette proportion de travailleurs et travailleuses à temps partiel est relativement faible comparée à la proportion de travailleurs et travailleuses à temps partiel dans la population active occupée belge, qui s'élevait la même année à 26,5 %<sup>22</sup>.

Lorsqu'on rapporte le nombre d'effectifs à temps partiel, à la fois au nombre de contractuels et de statutaires, on obtient respectivement un taux de 22,4 % et un taux de 25,9%. La comparaison des SPR, d'une part, et des OIP, d'autre part, révèle que l'incidence du temps partiel, tant en pourcentage de l'emploi total que de l'emploi contractuel et statutaire, est plus élevée dans les SPR que dans les OIP. La proportion de temps partiel dans l'emploi total s'élève à 16,9 % dans les SPR, pour 10,7 % dans les OIP. L'écart se marque davantage lorsque le taux est calculé par rapport au nombre de contractuels : le taux de temps partiel est de 48 % dans les SPR, contre 18,3 % dans les OIP. Par rapport au nombre de statutaires, il n'y a quasiment pas d'écart : 26,1% dans les SPR et 25,8% dans les OIP. La fréquence du temps partiel parmi les contractuels devrait s'expliquer par le recours à ce type de contrat pour recruter. La fréquence du temps partiel parmi les statutaires s'explique par les différentes possibilités de congés permises dans le statut (les statutaires ne peuvent être recrutés qu'à temps plein).

---

<sup>21</sup> Il peut fluctuer au fur et à mesure de la carrière d'un membre du personnel lorsque celle-ci bénéficie d'un régime de congé comme, par exemple, le régime des prestations réduites ou le régime de l'interruption totale ou partielle de la carrière professionnelle. Il faut préciser que l'ETP courant ne tient pas compte des congés annuels de vacances, de l'écartement prophylactique résultant d'une menace de maladie professionnelle et des absences résultant d'une incapacité de travail.

<sup>22</sup> Source : Statbel

**Tableau 4.1 - Travail à temps partiel dans les organismes de la Région de Bruxelles-Capitale, 31 décembre 2021**

		2019	2020	2021
<b>Services publics régionaux bruxellois</b>	Effectifs à temps partiel	404	411	369
	Contractuels	749	766	769
	Statutaires	1272	1348	1412
	Emploi total	2021	2114	2181
	Proportion de temps partiel dans les contractuels (en %)	53,94%	53,66%	47,98%
	Proportion de temps partiel dans les statutaires (en %)	31,76%	30,49%	26,13%
	Proportion de temps partiel dans l'emploi total (en %)	19,99%	19,44%	16,92%
<b>Organisme d'intérêt public</b>	Effectifs à temps partiel	641	796	892
	Contractuels	3031	4361	4871
	Statutaires	1845	3475	3453
	Emploi total	4876	7836	8324
	Proportion de temps partiel dans les contractuels (en %)	21,15%	18,25%	18,31%
	Proportion de temps partiel dans les statutaires (en %)	34,74%	22,91%	25,83%
	Proportion de temps partiel dans l'emploi total (en %)	13,15%	10,16%	10,72%
<b>Effectif total</b>	Effectifs à temps partiel	1045	1207	1261
	Contractuels	3780	5127	5640
	Statutaires	3117	4823	4865
	Emploi total	6897	9950	10505
	Proportion de temps partiel dans les contractuels (en %)	27,65%	23,54%	22,36%
	Proportion de temps partiel dans les statutaires (en %)	33,53%	25,03%	25,92%
	Proportion de temps partiel dans l'emploi total (en %)	15,15%	12,13%	12,00%

SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

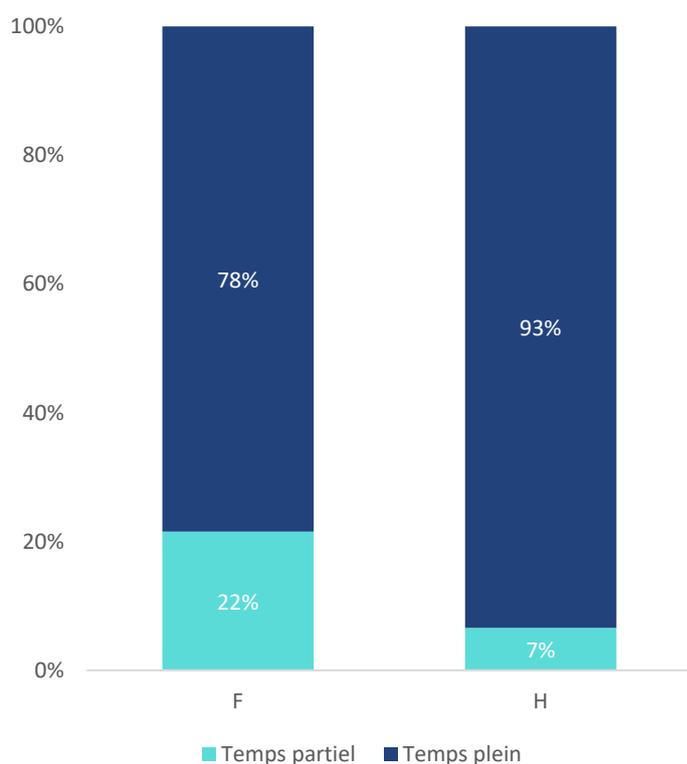
**Tableau 4.2 - Part du temps partiel (en %) par tranche d'âge et par sexe, 31 décembre 2021**

	- 30 ans	30-39 ans	40-49 ans	50-59 ans	60 ans +	Total
Femmes	6.2	19.7	23.8	27.0	38.6	21.5
Hommes	2.3	5.9	6.9	7.3	18.7	6.6
<b>Total</b>	<b>3.6</b>	<b>11.0</b>	<b>12.2</b>	<b>14.5</b>	<b>27.3</b>	<b>12.0</b>

SOURCES: SPRB, OIP- Calculs: talent.brussels

Nous observons que dans les organismes régionaux, le travail à temps partiel est surtout pratiqué par les femmes: 21,5 % de femmes exercent leur activité à temps partiel, alors que 6,6 % des hommes sont concernés par le travail à temps partiel. Enfin, notons également que la fréquence du temps partiel varie (croissance) avec l'âge et de façon similaire chez les hommes et les femmes. Chez les hommes, nous constatons une augmentation importante de la part de temps partiel à partir de 60 ans (13 points), tandis que chez les femmes une forte augmentation (13,5 points) est constatée dès 30 ans. Le pourcentage de temps partiel plus élevé chez les femmes à partir de 30 ans s'explique partiellement par une charge familiale qui incombe encore souvent aux seules femmes. Enfin, précisons que le travail à temps partiel peut aussi être une opportunité de concilier vie professionnelle et vie privée à certains moments de la vie, notamment en fin de carrière. D'ailleurs, de nombreuses possibilités inhérentes au Statut<sup>23</sup> vont dans ce sens.

**Graphique 4.3 - Répartition (en %) des effectifs par sexe et par régime de travail, 31 décembre 2021**



**SOURCES:** SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10505 unités.

**Conclusion:**

12 % des effectifs des organismes régionaux exercent une fonction à temps partiel. Cette proportion de travailleurs et travailleuses à temps partiel est relativement faible comparée à la proportion de travailleurs et travailleuses à temps partiel dans la population active occupée belge, qui s'élevait la même année à 26,5 %. Par ailleurs, le travail à temps partiel est surtout pratiqué par les femmes.

<sup>23</sup> Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale portant le statut administratif et pécuniaire des agents des services publics régionaux de Bruxelles. Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale portant le statut administratif et pécuniaire des agents des organismes d'intérêt public de la Région de Bruxelles-Capitale.

## c. Les absences

Nous donnons dans cette section un aperçu des prestations (présence ou absence) effectuées le dernier jour ouvrable de décembre. Sont considérés comme présents les travailleurs en vacances annuelles, en récupérations et/ou les travailleurs détachés, en congé pour stage ou mission.

Concernant les absences, nous avons sélectionné un petit nombre de catégories pertinentes sur la base des dispositions du Statut (et de l'arrêté contractuel). Nous avons ensuite construit les sept catégories suivantes :

### Interruption de carrière (AIC)

- l'agent peut obtenir, aux conditions et selon les modalités prévues par l'arrêté royal visé à l'alinéa 1er, un congé pour interrompre sa carrière professionnelle ;
- l'agent peut bénéficier du régime de la semaine de quatre jours avec ou sans prime ;
- l'agent peut bénéficier du travail à mi-temps à partir de 50 ou 55 ans.

### Absence pour convenances personnelles (ACP)

### Absence pour maladie (AMA)

### Absence dans le cadre d'une naissance (ANA)

- congé de maternité ;
- congé de paternité ;
- congé de naissance des co-parents.

### Absence pour raisons familiales (ARF)

- congés de circonstance ;
- congé pour des motifs impérieux d'ordre familial ;
- congé parental hors de l'interruption de carrière ;
- congé d'adoption, congé d'accueil.

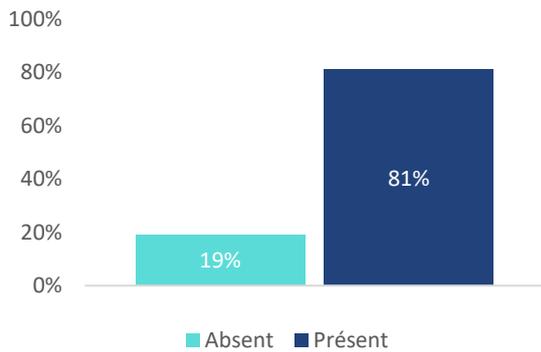
### Absence pour raisons politiques (ARP)

- congé pour présenter sa candidature aux élections ;
- congé pour l'exercice d'une fonction auprès d'un groupe politique reconnu ;
- congé pour exercer un mandat politique.

Enfin, la dernière catégorie comprend les autres congés et absences (AUT)

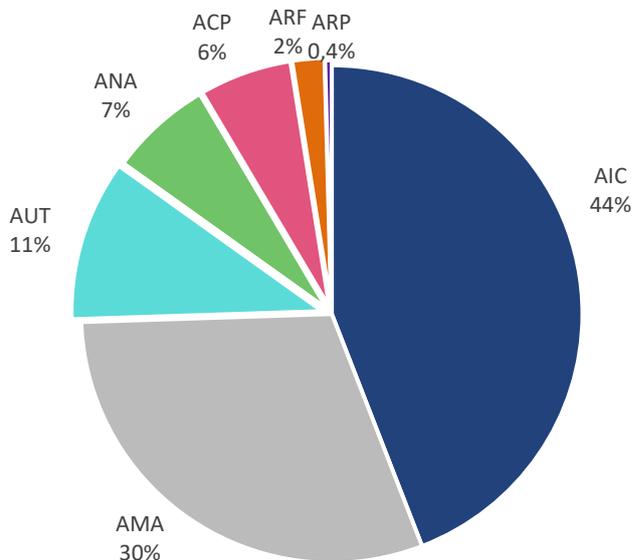
Au dernier jour ouvrable de 2021, 8 travailleurs sur 10 étaient présents au sein des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale (graphique 4.4). Le graphique 4.5, qui représente la répartition des jours de congés et absences entre nos sept catégories, met en évidence la dominance des absences dans le cadre d'une interruption de carrière (44 %). Suivent ensuite les absences pour maladie (30%). Le dernier quart regroupe nos 5 autres catégories.

**Graphique 4.4 - Répartition (en %) des effectifs par congés au sein des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale, 31 décembre 2021**



**SOURCES:** SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 7430 unités en raison de données manquantes (3075).

**Graphique 4.5 - Répartition (en %) des congés par type d'absence au sein des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale, 31 décembre 2021**



**SOURCES:** SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 1407 unités.

**Légende**

- AIC : Interruption de carrière
- ACP : Absence pour convenances personnelles
- AMA : Absence pour maladie
- ANA : Absence dans le cadre d'une naissance
- ARF : Absence pour raisons familiales
- ARP : Absence pour raisons politiques
- AUT : Les autres congés et absences

**Conclusion :**

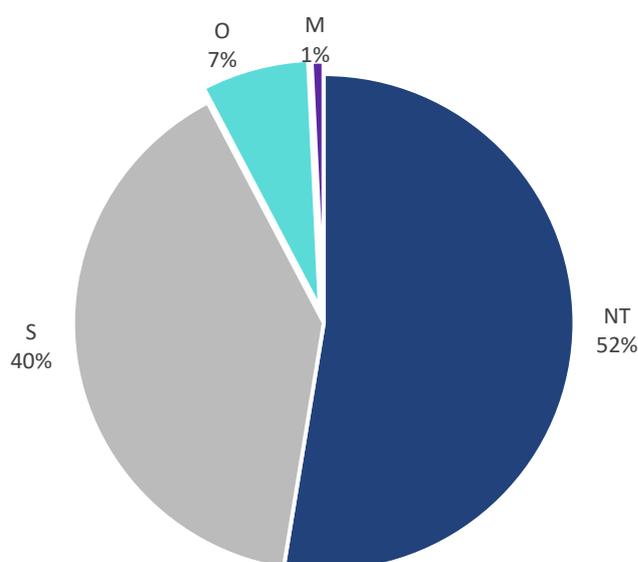
Au dernier jour ouvrable de 2021, 8 travailleurs sur 10 étaient présents au sein des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale. Concernant les absents, trois quarts d'entre eux l'étaient pour deux motifs principaux : dans le cadre d'une interruption de carrière (44 %) et pour maladie (30%).

## d. Le télétravail

Dans les institutions de la Région de Bruxelles-Capitale, le télétravail est régi par l'arrêté du 26 janvier 2017 relatif au télétravail et selon les dispositions y afférentes, le télétravail peut s'effectuer de manière mobile, occasionnelle ou structurelle<sup>24</sup>.

Le graphique 4.6 nous informe que le pourcentage de travailleurs considérés comme télétravailleurs est de 47,4% (= 4907) ventilés comme suit : 39.8% en télétravail structurel, 6.9% en télétravail occasionnel, 0,7% en télétravail mobile. Donc 52,6% des travailleurs ne font pas du télétravail (=5436 non télétravailleurs).

**Graphique 4.6 - Répartition (en %) des effectifs par télétravail, 31 décembre 2021**



**SOURCES:** SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10343 unités en raison de données manquantes (162).

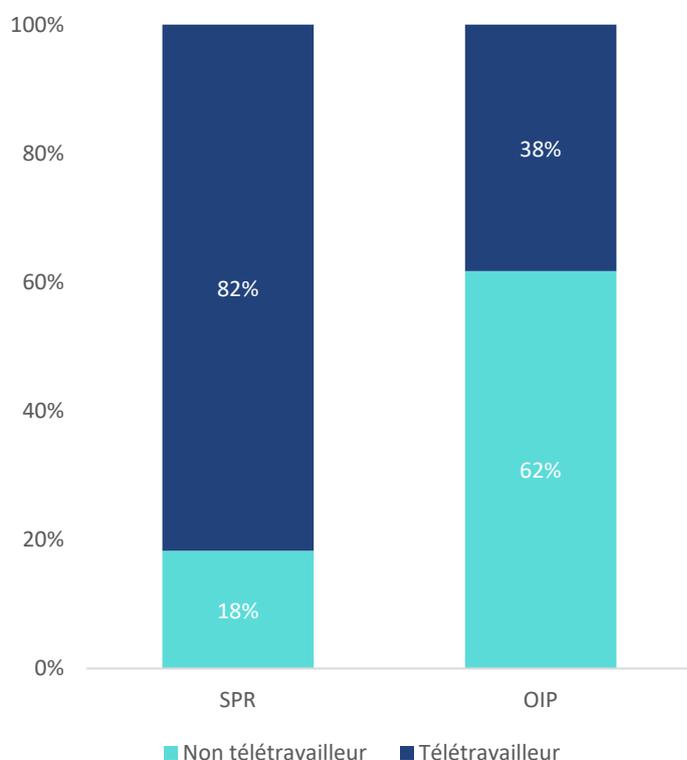
Nous ajoutons que le télétravail, toutes formes confondues, est beaucoup plus fréquent dans les SPR : 81,7% de télétravailleurs dans les SPR pour seulement 38,2% dans les OIP (graphique 4.7). En effet, les fonctions « télétravaillables » sont plus fréquentes dans les SPR. Nous l'expliquons notamment par des spécificités inhérentes à certains organismes (ARP, SIAMU, BE...) qui ne permettent pas de rendre « télétravaillable » une majorité de leurs fonctions correspondant à des emplois de terrain, et de surcroît, souvent peu qualifiés.

En effet, le tableau 4.3 met en évidence que seulement 6% des télétravailleurs de niveau D font du télétravail. Nous observons toutefois une forte disparité en fonction du sexe : si 3% des hommes de niveau D font du télétravail, près de 40% des femmes de niveau D le pratiquent. Nous l'expliquons par le fait que certains emplois de niveau D sont de type administratif et sont généralement occupés par des femmes. Cette même explication peut convenir à la grande différence que nous observons aussi entre les femmes et les hommes de niveau C (respectivement 79% et 47%). Aussi, dans chaque autre niveau les femmes font généralement plus de télétravail

<sup>24</sup> Télétravailleur mobile : membre du personnel dont les tâches qui lui ont été attribuées impliquent la mobilité et qui régulièrement preste le nombre d'heures par semaine prévus par le Comité de Direction, en dehors des locaux de l'employeur ou du domicile; Télétravailleur structurel : télétravailleur qui effectue du télétravail en moyenne au moins un jour par semaine sur base mensuelle et maximum trois jours par semaine; Télétravailleur occasionnel : télétravailleur qui effectue du télétravail sur une base non-régulière avec un maximum de trois jours par mois.

que les hommes, et ce sont les femmes de niveau B qui en font le plus (89%), sachant qu'il s'agit du niveau qui occupe la plus grande part de télétravailleurs avec près de 9 travailleurs sur 10.

**Graphique 4.7- Répartition (en %) des effectifs par télétravail et par SPR et OIP, 31 décembre 2021**



**SOURCES:** SPRB, OIP- Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10343 unités en raison de données manquantes (162).

**Tableau 4.3 - Télétravail au sein de la Région de Bruxelles-Capitale, répartition (en %) par niveau et sexe, en 2021**

		Nombre de télétravailleurs	Nombre de non-télétravailleurs	Part de télétravailleurs (%)
Niveau A	Hommes	913	246	79%
	Femmes	1163	220	84%
	Total	2076	466	82%
Niveau B	Hommes	453	81	85%
	Femmes	792	97	89%
	Total	1245	178	87%
Niveau C	Hommes	405	448	47%
	Femmes	753	199	79%
	Total	1158	647	64%
Niveau D	Hommes	102	3919	3%
	Femmes	148	224	40%
	Total	250	4143	6%

**SOURCES:** SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

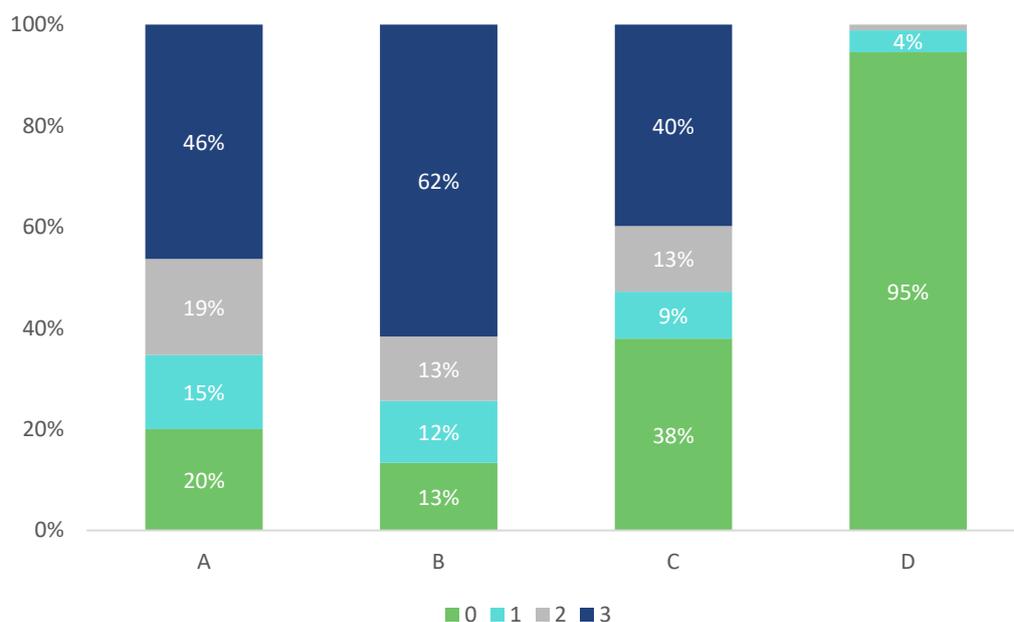
Les télétravailleurs font en moyenne entre 2 et 3 jours de télétravail par semaine (2,5). Par contre, le tableau 4.4 nous informe sur des disparités entre les différents organismes. Dans certains OIP comme BPS, Perspective, le SIAMU et le Port, les télétravailleurs font en moyenne 1 jour de télétravail. Dans la moitié des organismes, les télétravailleurs font en moyenne 3 jours de télétravail par semaine. En outre, le graphique 4.8, nous montre que ce sont les télétravailleurs les plus qualifiés qui font le plus de jour de télétravail (3 jours) par semaine.

**Tableau 4.4 – Jour moyen de télétravail par semaine au sein des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale, en 2021**

Organisme	Moyenne	Total
SPRB	2	1153
BF	3	326
URBAN	2	233
TALENT	3	62
CIRB	nc	nc
BE	3	650
ARP	2	291
SIAMU	1	82
PORT	1	43
ACTIRIS	3	1300
SLRB	nc	nc
INNOVIRIS	3	36
PERSPECTIVE	1	78
BRUPARTNERS	nc	nc
CITYDEV	nc	nc
BRUGEL	3	37
PARKING	3	118
BPS	1	40
VISIT	3	147

SOURCES: SPRB, OIP - Calculs: talent.brussels

**Graphique 4.8 – Jour de télétravail par semaine, répartition (en %) par niveau, en 2021**



**SOURCES:** SPRB, OIP- Calculs: talent.brussels. Note: Calculs effectués sur la base de N = 10343 unités en raison de données manquantes (162).

### Conclusion :

Près de la moitié des travailleurs de la Région de Bruxelles-Capitale font du télétravail (47%).

Le télétravail est beaucoup plus fréquent dans les SPR. Nous l'expliquons notamment par des spécificités inhérentes à certains organismes ( ARP, SIAMU, BE...) dont les missions impliquent une majorité de fonctions de terrain peu qualifiées ne permettant pas l'application du télétravail.

Les télétravailleurs font en moyenne entre 2 et 3 jours de télétravail par semaine. Dans la moitié des organismes, les télétravailleurs font en moyenne 3 jours de télétravail par semaine. En outre, ce sont les télétravailleurs les plus qualifiés qui font le plus de jour de télétravail (3 jours) par semaine. Avant la crise Covid, la majorité des télétravailleurs pratiquaient la travail à domicile maximum un jour par semaine<sup>25</sup>.

<sup>25</sup> Voir constat 7 de l'enquête du 1/12/20 relative au télétravail au sein des institutions de la Région de Bruxelles-Capitale réalisée par Idea Consult.

## **5. RECOMMANDATIONS**

### **Recommandations 1 : Analyser de manière complète et exhaustive les évolutions au sein des effectifs de la fonction publique régionale.**

Nous observons dans ce rapport une augmentation des effectifs régionaux au fil du temps qui s'explique à la fois par de nouveaux organismes créés et par une hausse des recrutements dans de nombreux organismes. Nous savons que pour la plupart des organismes (SPR et OIP de type A), les recrutements s'opèrent en étant préalablement acceptés via un plan de personnel qui entérine dès lors pour chaque organisme les moyens humains demandés en adéquation avec les missions confiées.

Pour ce qui est de l'évolution passée, nous recommandons que les causes de ce phénomène soient objectivées par le biais d'une analyse complète portant sur la gestion des recrutements et la planification stratégique des ressources humaines au sein des organismes régionaux en corrélation avec les missions supplémentaires qui leur ont été attribuées.

Par ailleurs, en ce qui concerne les futures évolutions nous recommandons que dans le cadre de la politique de planification des ressources humaines au sein de la Région de Bruxelles-Capitale, un suivi des plans de personnel soit dédié au sein du monitoring de la Taskforce plans de personnel.

### **Recommandation 2 : Inciter les personnes appartenant au sexe le moins représenté à postuler aux métiers traditionnellement occupés par le sexe opposé afin de garantir une parité femmes-hommes au sein de la fonction publique régionale.**

Nous constatons dans le rapport qu'il n'y a pas de parité hommes-femmes au sein de la fonction publique régionale (seulement 35% de femmes). Si les femmes sont majoritaires dans plus de la moitié des organismes présentés dans le rapport, elles sont beaucoup moins présentes dans des organismes où de nombreuses fonctions revêtent un caractère traditionnellement masculin et peu qualifié. La diversité de genre est un enjeu important pour la fonction publique régionale qui se veut inclusive et représentative de la population bruxelloise quels que soient les métiers.

Nous avons vu également que la surqualification moyenne des femmes comparativement aux hommes colore de manière genrée la répartition des profils au sein des organismes régionaux. Les données objectivées dont nous disposons plaident pour une féminisation des métiers de terrain qui permettra d'augmenter la représentation des femmes sous-qualifiées, et donc de toutes les femmes dans l'effectif global.

Par conséquent, nous recommandons qu'une attention spécifique soit accordée à la féminisation des métiers traditionnellement masculins. Des actions sont possibles au niveau du recrutement, des pratiques organisationnelles, de la communication, de la culture d'organisation, de la sensibilisation ou de la lutte contre le sexisme. D'une manière analogue, nous devons favoriser l'entrée d'hommes dans les métiers administratifs (traditionnellement féminins) afin de ne pas inverser le déséquilibre.

### **Recommandation 3 : Attirer des jeunes talents.**

La pyramide des âges des effectifs régionaux, présentée dans le rapport, indique notamment une forte concentration des effectifs dans les catégories d'âges moyens, ainsi qu'une sous-représentation de travailleurs plus jeunes (surtout les profils très qualifiés de moins de 30 ans). Attirer les jeunes talents est pourtant important afin de garantir un équilibre des âges au sein des organisations et faciliter la transmission de connaissances, développer l'innovation et l'intégration de nouvelles compétences. Un ensemble de mesures peut aider à la réalisation de cet objectif, notamment le développement et le maintien de l'image employeur régionale adaptée aux segments démographiques visés et la promotion des possibilités de carrière et des avantages régionaux. En outre, renforcer le taux de jeunes dans les institutions bruxelloises afin également d'anticiper un vieillissement des effectifs qui engendrerait un défi à moyen terme pour la fonction publique régionale bruxelloise.

Dans cette optique, nous recommandons la mise en place de projets communs afin de développer une proposition de valeur employeur<sup>26</sup> (qui tient compte des enjeux régionaux, et ainsi permettre de mieux faire connaître les offres d'emploi ainsi que les avantages de la Région comme employeur attractif et la variété de ses métiers aux jeunes (bruxellois et/ou diplômés en particulier)).

### **Recommandation 4 : Engager via des recrutements statutaires en priorité.**

Les recrutements des dernières années laissent apparaître un phénomène de contractualisation au sein de la fonction publique régionale, qui pourrait d'ailleurs s'intensifier dans les prochaines années. Il est vrai que précédemment, la procédure de recrutement contractuel offrait plus de souplesse et de flexibilité que celle statutaire. Ce n'est néanmoins plus le cas depuis la refonte de la procédure de recrutement statutaire opérée par talent.brussels en février 2022. De plus, le Gouvernement bruxellois préconise un retour à l'emploi statutaire dans sa déclaration de politique générale.

Nous recommandons dès lors que le recours à la procédure statutaire redevienne la norme étant donné que le manque de flexibilité de cette procédure ne peut plus être invoqué. Aussi, nous recommandons que dans la prochaine circulaire relative aux plans de personnel, les institutions bruxelloises soient obligées de recruter des statutaires pour les remplacements de contractuels pérennes (hors TAS) et les nouveaux postes créés.

### **Recommandation 5 : Analyser les nouvelles compétences nécessaires en lien avec l'évolution des métiers.**

Dans le rapport, la répartition des emplois entre niveaux met en évidence l'importante proportion d'emplois correspondant à un niveau de qualification peu élevé. Les nouvelles embauches en majorité dans des emplois plus qualifiés laissent penser à une hausse structurelle du niveau des emplois, et donc de la qualification des travailleurs qui occupent ou occuperont ces postes.

Nous recommandons une analyse des compétences recherchées et une cartographie des fonctions du futur afin d'apporter un éclairage sur l'évolution des métiers et l'implantation des NWOW au sein de la fonction publique régionale. Nous nous devons à la fois de comprendre les changements qui s'opèrent au sein de notre société et anticiper les futures mutations afin de garantir une fonction publique bruxelloise qui offre aux citoyens un service adéquat et de qualité.

---

<sup>26</sup> La proposition de valeur employeur englobe ce qu'une organisation offre à ses employés (actuels et potentiels) qui le différencie sur le marché du travail. Celle-ci inclut notamment les possibilités de carrière, la culture de travail, la mission de l'organisation et les avantages.

**Recommandation 6 : Favoriser l'accèsion des femmes à des emplois à caractère « managérial ».**

Nous avons remarqué dans le rapport une surreprésentation des femmes dans les emplois les plus qualifiés (niveau A et B). Les femmes sont ensuite minoritaires dans les plus hautes fonctions conférées par mandat. Tous niveaux confondus, les femmes sont également sous-représentées dans les emplois à caractère managérial. Il est nécessaire de poursuivre les efforts afin de recruter et de promouvoir l'accèsion des femmes à ces emplois. A cet égard, nous référons au guide de bonnes pratiques de l'IEFH sur le sujet.

Nous recommandons également la construction d'un programme de projets autour de la problématique de l'accessibilité des femmes aux fonctions managériales. Nous soulignons également l'importance de la parité homme-femme dans les jurys de sélection pour les postes de mandataires, cette mesure favorisant l'égalité des chances et de traitement des candidats vis-à-vis de leur genre.

**Recommandation 7 : Permettre le développement de talentAnalytics.brussels.**

Les données dont talentAnalytics.brussels dispose ne permettent pas d'aller au bout de certaines analyses. Pourtant, il serait bénéfique pour la fonction publique régionale que certains constats notamment au niveau de la carrière (turnover, télétravail, départs, ...) soient approfondis.

Le développement de talentAnalytics.brussels par l'octroi de moyens nécessaires permettra de pallier ce manque. A cette fin, un avant-projet d'ordonnance a été préparé afin d'encadrer le travail de talentAnalytics.brussels et légitimer son action. Ce cadre légal a nécessité un travail préparatoire important dans l'optique de proposer une méthodologie pérenne (stabilisation des organismes, pertinence des données collectées, obligation d'envoi des données, etc.) En outre, les moyens mis à disposition de talentAnalytics.brussels seront utilisés afin de proposer des études thématiques et autres analyses budgétaires dans une optique de soutien opérationnel au ministre de la Fonction Publique.

Nous recommandons dès lors que le nécessaire soit fait au niveau politique afin que l'ordonnance relative à la création d'une banque de données dénommée talentAnalytics.brussels soit adoptée aussi vite que possible.

## 6. CONCLUSIONS

Sur les dernières années, les effectifs des organismes régionaux ont crû de manière significative. L'augmentation semble toutefois se tasser : légère croissance de 0,5% entre 2020 et 2021. Les prochaines années nous indiqueront si cette stagnation se confirme.

Sur le plan sociodémographique, la part importante d'hommes correspondant à 64% de l'effectif total doit être nuancée. En effet, on constate tout de même une légère féminisation de l'emploi au sein de la plupart des institutions régionales couvertes dans cette analyse. Néanmoins, l'évolution d'une meilleure représentation féminine dans l'effectif régional global semble dépendre des évolutions dans les OIP où se concentrent les emplois traditionnellement masculins.

Ensuite, les travailleurs et travailleuses de moins de 30 ans et de plus de 54 ans sont sous-représentés. Particulièrement, les diplômés de moins de 30 ans. Cette représentation plaide pour le maintien ou le renfort des dispositifs régionaux qui visent à améliorer la représentativité des jeunes afin notamment d'anticiper le vieillissement des effectifs, et de surcroît, les futurs départs à la retraite.

Sur le plan des emplois, la répartition entre statutaires et contractuels paraît équilibrée mais on remarque une différence entre SPR et OIP: on trouve une majorité de statutaires dans les SPR et une majorité de contractuels dans les OIP. La pratique de la contractualisation tend néanmoins à se généraliser également dans les SPR comme le démontrent les recrutements sur les dernières années. Dans la quasi-totalité des recrutements contractuels, le motif invoqué est un besoin en personnel exceptionnel et temporaire.

Concernant la répartition hommes-femmes au sein des emplois statutaires et contractuels, nous constatons une féminisation de l' statutaire par rapport à celle contractuelle, même si dans chacune d'elles, les hommes sont majoritaires. Si les contractuels est plus féminisée, elle est également plus jeune que celle des statutaires : un peu plus de la moitié des contractuels se concentrent dans les catégories d'âge de moins de 40 ans. Il apparaît en outre que la principale voie d'entrée des jeunes de moins de 30 ans dans la fonction publique est le contrat.

Du point de vue de la qualification des emplois, près d'un emploi sur deux est occupé par des personnes de niveau D. Les emplois statutaires et contractuels sont en moyenne autant qualifiés. Les femmes sont surreprésentées dans les emplois les plus qualifiés. Les hommes sont quant à eux surreprésentés dans les emplois sous qualifiés. La surreprésentation des femmes dans les emplois qualifiés est nuancée lorsque nous approfondissons au niveau des rangs : si la parité est presque atteinte dans le middle management, ce n'est plus le cas à partir des fonctions de management. L'accès à des postes de mandataires semble difficile pour les femmes, en regard de ces résultats. Les femmes sont également peu présentes dans les fonctions à caractère managérial, quel que soit le niveau.

Etant donné les différences de situation juridique et des modalités entourant leur carrière, l'ancienneté moyenne chez les statutaires est logiquement plus élevée que chez les contractuels.

Le travail à temps partiel est présent dans les organismes régionaux à hauteur d'un huitième des travailleurs et travailleuses. Par ailleurs, on observe que le temps partiel est surtout pratiqué par les femmes. Notons également que la fréquence du temps partiel croît avec l'âge autant chez les hommes que chez les femmes.

Au dernier jour ouvrable de 2021, 8 travailleurs sur 10 étaient présents au sein des organismes de la Région de Bruxelles-Capitale. Concernant les absents, trois quarts d'entre eux l'étaient pour deux raisons principales : dans le cadre d'une interruption de carrière et pour maladie.

Enfin, le télétravail dans la fonction publique régionale bruxelloise concerne près d'un travailleur sur deux, même si de grosses disparités existent selon le niveau d'emploi et les organismes. Dans la moitié des organismes, les télétravailleurs font en moyenne 3 jours de télétravail par semaine, ce qui est beaucoup plus qu'avant la crise Covid.

Contact :

talent.brussels

Boulevard Emile Jacqmain 20 - 1000 Bruxelles

[info@talent.brussels](mailto:info@talent.brussels)

Tel : 02 435 15 55

Pour plus d'informations: [www.talent.brussels](http://www.talent.brussels)

Editeur responsable :

Isabelle Meulemans

Directrice Générale

Boulevard Emile Jacqmain 20

1000 Bruxelles

[info@talent.brussels](mailto:info@talent.brussels)

talent.brussels 2022. Tous droits réservés

La reproduction de ce rapport, en tout ou partie, est autorisée à la condition expresse de mentionner clairement la source sous la forme « Source : Rapport talentAnalytics.brussels – chiffres 2021, talent.brussels, 2022 ».