Document généré le 5 juil. 2025 03:13

Développement Humain, Handicap et Changement Social
Human Development, Disability, and Social Change

Politique publique de diversité, levier pour l'intégration professionnelle des personnes ayant des incapacités dans les entreprises bruxelloises?

Laurence Beff

Volume 20, numéro 3, décembre 2012

Emploi et approches inclusives : le droit des personnes ayant des incapacités à participer, par un travail décent, au développement économique
Work and Inclusive Approaches: The Right of People with Disabilities to Participate, by Way of Decent Work, to Economic Development

URI : https://id.erudit.org/iderudit/1086605ar
DOI : https://doi.org/10.7202/1086605ar

Aller au sommaire du numéro

Éditeur(s)

Réseau International sur le Processus de Production du Handicap

ISSN

1499-5549 (imprimé)
2562-6574 (numérique)

Découvrir la revue

Citer cet article

Beff, L. (2012). Politique publique de diversité, levier pour l'intégration professionnelle des personnes ayant des incapacités dans les entreprises bruxelloises? *Développement Humain, Handicap et Changement Social / Human Development, Disability, and Social Change*, *20*(3), 119–126. https://doi.org/10.7202/1086605ar

Résumé de l'article

Le handicap et l'état de santé figurent parmi les motifs protégés de la loi belge anti-discrimination. Or les personnes ayant des incapacités continuent de rencontrer stéréotypes et discriminations dans leur recherche de travail.

Face à ce constat, en Région de Bruxelles Capitale, l'anti-discrimination juridique est soutenue par un dispositif public de promotion de la diversité. La possibilité d'implémenter des actions transversales bénéficiant à l'ensemble des travailleurs ou des actions spécifiques s'adressant aux personnes présentant des incapacités est proposée aux employeurs dans le cadre d'un plan de diversité.

Si, en théorie, le dispositif a tout pour produire des effets positifs sur l'intégration des publics cibles sur le marché du travail, une série de contraintes forcent le questionnement de la pratique de consultance en entreprise.

Tous droits réservés © Réseau International sur le Processus de Production du Handicap, 2012

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

https://www.erudit.org/fr/

Revue Développement humain, handicap et changement social, 2012, **(20)**, 3, p. 119-126.
Journal of Human Development, Disability, and Social Change

Politique publique de diversité, levier pour l'intégration professionnelle des personnes ayant des incapacités dans les entreprises bruxelloises?

LAURENCE BEFF

Pacte territorial pour l'emploi en Région de Bruxelles-Capitale (RBC), Bruxelles, Belgique

Article de transfert de connaissances • Knowledge-Transfer Article

Résumé

Le handicap et l'état de santé figurent parmi les motifs protégés de la loi belge anti-discrimination. Or les personnes ayant des incapacités continuent de rencontrer stéréotypes et discriminations dans leur recherche de travail.

Face à ce constat, en Région de Bruxelles Capitale, l'anti-discrimination juridique est soutenue par un dispositif public de promotion de la diversité. La possibilité d'implémenter des actions transversales bénéficiant à l'ensemble des travailleurs ou des actions spécifiques s'adressant aux personnes présentant des incapacités est proposée aux employeurs dans le cadre d'un plan de diversité.

Si, en théorie, le dispositif a tout pour produire des effets positifs sur l'intégration des publics cibles sur le marché du travail, une série de contraintes forcent le questionnement de la pratique de consultance en entreprise.

Mots-clés : marché du travail, politique publique, lutte contre les discriminations, promotion de la diversité, partenariat public-privé, plan de diversité

Abstract

Disability and health status are among the protected grounds of the Belgian anti-discrimination law. However, people with disabilities still face stereotypes and discrimination in their search for work.

Given this situation, the anti-discrimination law is supported by a public fund for promoting diversity in the Brussels-Capital region. The ability to implement cross-cutting actions that benefit all workers or specific actions aimed at people with disabilities is offered to employers as part of a diversity plan.

Although in theory the device has everything necessary to have a positive effect on the integration of target groups in the labor market, a set of constraints force the questioning of the consultancy business.

Keywords : labor market, public policy, fight against discrimination, promoting diversity, public-private partnership, diversity plan

Avant-propos

Afin de délimiter le cadre de notre contribution, il importe de souligner qu'elle n'a pas de valeur scientifique. Son objectif premier est de présenter un dispositif public existant en matière de diversité sur le marché de l'emploi, limité au territoire de la Région de Bruxelles-Capitale (Belgique), ainsi que les initiatives spécifiques menées en matière d'intégration professionnelle des personnes ayant des incapacités. Dans un second temps, sur base d'une pratique professionnelle de consultante en diversité impliquée dans ce programme, il nous a semblé pertinent, voire nécessaire, de le mettre en perspective et de le confronter à un regard critique.

Politique publique de diversité en Région de Bruxelles-Capitale

Longtemps limitée à l'appréhension des différences socioculturelles, la notion de diversité, en se structurant, a très tôt intégré la dimension des handicaps, entre autres motifs protégés contre les discriminations.

La politique de lutte contre les discriminations et de promotion de la diversité en Région de Bruxelles-Capitale s'est construite dans le long terme. Deux études (Nayer, Arryn, & Feld, 1997, & Martens & Ouali, 2005) ont fourni les données nécessaires pour définir et chiffrer la discrimination sur le marché de l'emploi bruxellois et ont marqué le point de départ de la collaboration entre employeurs, syndicats et Gouvernement régional en matière de lutte contre les discriminations et de promotion de la diversité.

En 2002, ce sont les partenaires sociaux et le Gouvernement qui ont lancé les travaux par la signature d'un « Pacte social », y inscrivant la lutte contre les discriminations comme priorité. Convaincus qu'une telle thématique ne pouvait être portée que par un large partenariat d'intervenants, ils ont confié l'opérationnalisation de ce Pacte social au Pacte territorial pour l'emploi, une plateforme informelle de concertation composée des partenaires sociaux, responsables politiques, pouvoirs régionaux, pouvoirs locaux et acteurs privés.

Le programme du Pacte social se focalisait notamment sur la réalisation d'une étude prospective des inégalités entre hommes et femmes, la mise à disposition d'un guichet anti-discrimination à l'intention des chercheurs d'emploi s'estimant victimes de discriminations, la publication de brochures d'information en plusieurs langues, l'organisation de séminaires et de formations à destination des employeurs, etc.

C'est avec l'approbation par l'ensemble des partenaires du cadre opérationnel des « plans de diversité », en décembre 2006, qu'ont été établis les **trois grands principes** qui constituent aujourd'hui encore la base de toute action en matière de diversité sur le marché de l'emploi en Région bruxelloise :

- **Renforcement :** Partant du constat que tout employeur implanté dans un contexte urbain, tel que celui de Bruxelles, est confronté à la diversité, le dispositif bruxellois entend renforcer les initiatives existantes, et s'adapter à la taille, au public et aux activités propres à chaque entreprise.
- **Compétences :** À compétences égales, tout Bruxellois doit avoir les mêmes chances d'accéder à un emploi et d'évoluer au sein de l'entreprise. Dès lors, il faut veiller à ce que dans l'organisation, les instruments et les outils utilisés dans la gestion des ressources humaines, de même que dans le recrutement soient élaborés et pratiqués autour de la notion de « compétence », à l'exclusion de tout critère discriminatoire. Celle-ci objective la sélection et les besoins en personnel et, donc, le *matching* entre eux.
- **Concertation :** Il importe de faire porter une politique de diversité par l'entièreté de l'organisation. Elle ne se situe pas en dehors du *management* classique de l'entreprise, mais elle s'y intègre. Les décisions sont prises par les organes de concertation en place incluant, le cas échéant, les partenaires sociaux.

Le 4 septembre 2008, **trois ordonnances**[1] sont venues encadrer ce dispositif, et en confirmer les modalités de fonctionnement. L'une se consacre aux entreprises privées tandis que les deux autres portent sur les secteurs publics régionaux et locaux. Dans les trois textes, le handicap figure parmi les cibles formelles de ces politiques.

Un comité de diversité, composé des représentants des employeurs, des syndicats et d'experts a été instauré et est, jusqu'à aujourd'hui, chargé de préparer l'approbation officielle par le Comité de gestion d'Actiris (l'Office régional de l'emploi), en tant qu'organe paritaire compétent pour les plans de diversité en Région bruxelloise. Le comité de gestion est le garant de la cohérence des plans de diversité sur le marché de l'emploi bruxellois et de l'usage des *subsides* octroyés aux entreprises dans ce cadre.

Dispositif « Plans de diversité »

Une équipe de consultants(es) en diversité accompagne toute entreprise bruxelloise qui souhaite renforcer l'égalité des chances en milieu professionnel ou qui a la volonté de promouvoir la diversité au sein de son personnel. L'un des outils mis au point en ce sens est le **plan de diversité reposant sur cinq balises** : la conception des actions planifiées repose sur une analyse de base; elles sont suivies par un groupe de travail interne (impliquant la concertation sociale); le suivi formel du plan s'étale sur deux ans et fait l'objet d'un agenda d'évaluations. L'analyse et les actions concernent plus spécifiquement six groupes cibles, sur quatre axes de développement. Schématiquement, on peut résumer l'analyse dans le tableau suivant :

	recrutement et sélection	**politique du personnel**	**communication interne**	**positionnement externe**
étrangers ou origine étrangère				
personnes ayant des incapacités				
moins de 26 ans				
plus de 45 ans				
sans diplôme de secondaire supérieur (BAC)				

La question du genre est prise en compte de manière transversale aux autres groupes cibles.

Sur base des résultats des analyses quantitative et qualitative, les entreprises s'engagent à mettre en œuvre des actions ad hoc en vue de garantir l'égalité de traitement dans toutes les étapes de la gestion des ressources humaines. Selon le volontarisme de l'entreprise, et dans le souci permanent des trois principes énoncés

[1] Ordonnance du Gouvernement de la Région de Bruxelles Capitale du 04 septembre 2008 relative à la lutte contre la discrimination et à l'égalité de traitement en matière d'emploi (publication au moniteur belge le 16.09.2008) ● Ordonnances du Gouvernement de la Région de Bruxelles Capitale du 04 septembre 2008 visant à promouvoir la diversité et à lutter contre la discrimination dans la fonction publique régionale bruxelloise (publication au moniteur belge le 16.09.2008) ● Ordonnance du Gouvernement de la Région de Bruxelles Capitale du 04 septembre 2008 visant à assurer une politique de diversité au sein de la fonction publique bruxelloise (publication au moniteur belge le 16.09.2008).

plus haut, le plan peut également dépasser ses objectifs pour initier des projets innovants et adaptés à leurs réalités sectorielles.

Une fois le plan établi, les entreprises peuvent bénéficier d'un cofinancement correspondant à la moitié du budget total (max. 10.000 euros) pour réaliser les actions définies sur une période de deux ans. Si l'évaluation finale du plan est positive, l'entreprise peut également faire une demande de **label** reconnaissant les efforts fournis dans le cadre du plan (**valable deux ans**) et introduire un nouveau plan (lequel ne fera cependant pas l'objet d'un cofinancement).

Dans ce cadre, on peut résumer les actions entreprises en matière de handicap par les organisations engagées dans des plans sur deux axes : des actions transversales (devant bénéficier à l'ensemble des groupes-cibles, sinon à l'ensemble des travailleurs : mesures d'adaptations ergonomiques à tous les postes de travail, politique de bien-être, souplesses horaires en fonction d'enjeux de vie privée, etc.) et des actions spécifiquement orientées vers les travailleurs ayant des incapacités. Sur ce dernier axe, citons par exemple le recours à des filières de recrutement spécifiques, la sensibilisation des gestionnaires aux aides existantes en matière d'adaptation des postes de travail et d'intégration professionnelle; la formation spécifique des personnes de confiance; la collaboration avec les entreprises de travail adapté (ETA), notamment – initiative nouvelle proposée par la fédération des entreprises de travail adapté – par le détachement *in house* de travailleurs ayant des incapacités employés par des ETA dans des entreprises ordinaires.

Certaines entreprises de travail adapté ont elles-mêmes initié un questionnement interne en matière de diversité, incluant notamment l'enjeu de la sous-représentation des femmes en leur sein.

Autres projets : l'exemple du « Topo handicap »

Parallèlement à la consultance en entreprises dans le cadre des plans de diversité, la Région bruxelloise accorde une place importante à la mise en œuvre de **projets innovants** visant une meilleure intégration sur le marché de l'emploi des publics susceptibles d'être discriminés, qu'il s'agisse de sensibilisation, d'information, de formation ou de projets pilotes.

La production en 2011 du **« Topo handicap »** en est un exemple. Émanant de plusieurs constats de terrain, il est l'aboutissement d'un large travail de partenariat. Malgré un intérêt grandissant pour les questions d'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap et une volonté de principe de ne pas discriminer ces travailleurs, les chiffres du personnel démontrent leur faible présence dans le circuit dit « ordinaire » de l'emploi. Le secteur de l'insertion socio-professionnelle des personnes ayant des incapacités et les entreprises privées ne collaborent qu'à la marge. Les organismes d'accompagnement ont peu de connexions entre eux. Les obligations en matière d'aménagements raisonnables et de mesures publiques d'aide à l'intégration des personnes ayant des incapacités sont méconnues de la plupart des employeurs. La complexité institutionnelle bruxelloise explique en partie les difficultés ressenties par les employeurs concernés, nous y reviendrons.

Face à ces constats, le projet « Topo handicap » avait pour objectif de synthétiser, de clarifier et de diffuser toute information utile à l'intégration de personnes en situation de handicap sur le marché de l'emploi bruxellois. Pour ce faire, trois volets distincts ont vu le jour :

- Le volet « **Topo handicap - partenaires** » est un répertoire reprenant les informations et les contacts des multiples partenaires actifs dans l'enseignement, la formation, l'insertion et la mise à l'emploi de personnes ayant des incapacités.
- Un volet « **Topo handicap - employeurs** »[2] à destination des employeurs, vise la mise en contact entre eux de ces acteurs et la rationalisation du travail de consultance au-

[2] Cette brochure est téléchargeable sur le site internet http://www.diversite.irisnet.be/IMG/pdf/TOPO_HANDICAP_web.pdf

près des entreprises, leur sensibilisation et leur information concernant différentes actions envisageables en la matière : diversification des canaux de recrutement, sensibilisation des *managers* et des collègues de travail, adaptation des outils et de l'environnement de travail, création d'une fonction de *disability manager*, etc.

- Une « **Rencontre - Topo handicap** » organisée en avril 2011 a permis de dynamiser la collaboration autour de la question de la mise à l'emploi des personnes ayant des incapacités en réunissant pour la première fois les partenaires actifs en la matière et les employeurs bruxellois.

Mise en perspective

- Limites des politiques publiques de diversité

Le dispositif public bruxellois de lutte contre les discriminations et de promotion de la diversité sur le marché de l'emploi se heurte à une série de contraintes permettant de creuser certaines limites actuelles de l'action publique en matière de diversité en général et à l'intégration des personnes en situation de handicap dans et par le travail en particulier.

En 2011, l'évaluation du dispositif bruxellois des « plans de diversité » en a pointé une : alors que l'approche a été conçue au bénéfice de la mise à l'emploi des groupes cibles, les conclusions de l'étude établissent un **faible impact quantitatif sur leur recrutement**, y compris pour le groupe cible des personnes ayant des incapacités (Tande, Desmarez, & Crobsy). En revanche, la même étude prouve **le renforcement des politiques internes** de ressources humaines au bénéfice d'une plus grande neutralité et égalité de traitement. Le paradoxe n'est sans doute qu'apparent, si l'on mobilise des facteurs exogènes aux politiques d'entreprises concernant les difficultés d'insertion des travailleurs issus de la diversité dans l'emploi (par exemple les difficultés administratives à récupérer certaines allocations après une période de travail pour les personnes ayant des incapacités).

Septembre 2012 voit la parution du premier **baromètre de la diversité dans le domaine de l'emplo**i sur commande du Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme. Méthodologiquement, il se concentre sur trois approches : un dispositif de tests de situations agrégés, des entretiens avec des responsables de ressources humaines et l'analyse statistique de bases de données officielles.

Concernant le handicap, les résultats montrent notamment que les personnes ayant des incapacités sont discriminées lors de l'invitation à un entretien d'embauche; que le handicap aura une relative influence négative sur le recrutement du candidat concerné; que le taux d'emploi des personnes ayant des incapacités est très inférieur à celui des autres travailleurs et que les responsables des Ressources humaines (RH) adoptent, à première vue, une attitude positive vis-à-vis du recrutement de personnes ayant des incapacités, mais signalent malgré tout un certain nombre d'obstacles et de conditions liés à la fonction et au handicap même.

On le voit, le respect des normes anti-discriminations n'est pas encore acquis. C'est pourtant la condition *sine qua non* sans laquelle les politiques de diversité ne peuvent avoir de portée décisive. Le **respect effectif des normes de lutte contre les discriminations dans le monde de l'emploi doit être envisagé comme condition préalable à toute politique de promotion de la diversité**. Or, un paradoxe ne cesse de se confirmer : les discriminations sont probablement sous-quantifiées, difficiles à prouver et ne font l'objet que d'un nombre marginal de poursuites, malgré un arsenal législatif très complet en la matière.

À cet égard, le rapport annuel 2011 du Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme fait état d'une augmentation des **signalements de discrimination** de 15 % par rapport à 2010, soit un nombre total de 4.162. Les nouveaux **dossiers traités** par le Centre sont quant à eux au nombre de 1.277, dont 320 liés au handicap ou à l'état de santé actuel ou futur. Représentant un quart des nouveaux

dossiers traités, le handicap se place en seconde place, juste après l'origine ethnique. L'emploi représente le deuxième domaine pour lequel les nouveaux dossiers liés au handicap sont ouverts (27 %), précédé par le domaine des biens et services (40 %).

Une autre difficulté provient sans doute de la structure institutionnelle belge. Notons qu'en 2007, la Belgique a signé la Convention des Nations unies relative aux droits des personnes ayant des incapacités ainsi que le protocole qui l'accompagne. Sans entrer dans les détails, rappelons que les compétences en la matière sont amplement réparties entre les pouvoirs communautaires (enseignement, formation, soins de santé, etc.), régionaux (emploi, transport, logement, etc.) et le niveau fédéral (compétences résiduelles telles que les allocations d'intégration et de remplacement des revenus). Tout l'enjeu de la transposition de cette convention en Belgique sera d'en développer les engagements sans que la répartition de compétences propres au fédéralisme n'en complique la mise en œuvre.

En outre, sur le terrain des entreprises, le gestionnaire lambda est confronté à différents **programmes publics de diversité selon les niveaux de pouvoirs.** En **intégrer les logiques au secteur privé constitue une véritable gageure** : un plan de diversité devra-t-il se décliner en trois versions régionales pour une entreprise d'assise nationale? Les trois régions développent assez différemment leurs logiques de soutien à la diversité, tandis que les entreprises, surtout internationales, ont souvent leurs propres versions et traditions du *Diversity management*. En Belgique, la création d'une plateforme trans-régionale des politiques de diversité (rassemblant les trois instances régionales et le pouvoir fédéral) apparaît comme incontournable pour soutenir la viabilité des projets portés par le monde de l'emploi et maintenir le partenariat public-privé en la matière. Et, face aux exigences grandissantes d'harmonisation européenne, voire mondiale, la mise en cohérence de tels dispositifs au niveau transnational apparaît aussi indispensable que la prise en compte des spécificités socio-économiques régionales.

D'autant qu'à Bruxelles en particulier, en pleine période de sous-emploi frappant de larges franges de la population active, les personnes ayant des incapacités sont placées en situation de rude concurrence avec une grande majorité de chercheurs d'emploi. En outre, l'orientation quasi systématique des personnes ayant des incapacités dans des filières de formation techniques, professionnelles ou spécialisées, et les contraintes logistiques d'intégration des personnes ayant des incapacités dans des filières de formation « ordinaires » (matériel didactique non adapté, locaux non aménagés, accompagnement spécifique non offert, etc.) cantonnent une majorité de travailleurs ayant des incapacités dans des fonctions ouvrières. Dans un contexte de forte tertiarisation et désindustrialisation de l'économie régionale, cette situation rend évidemment la question de l'emploi en circuit ordinaire des travailleurs ayant des incapacités plus délicate.

Le temps des « ateliers protégés », au fonctionnement parallèle aux marchés économiques ordinaires, a fait long feu : les ETA sont aujourd'hui soumises à des impératifs de rendement parfois incompatibles avec leur fonctions insertionnelles. La recherche perpétuelle de cet équilibre entre logiques sociale et économique renvoie incontestablement à celle de l'inclusion et la participation sociales des personnes ayant des incapacités, au sens large.

Autre mesure publique en la matière, le **quota**, qui continue de faire polémique dans le monde de l'emploi, demeure mal connu, renvoyant souvent à une conception superficielle des politiques de diversité que les entreprises privées disent ne pas vouloir pour elles-mêmes. La discrimination positive demeurerait ainsi une discrimination tout court : l'argument semble simple, on ne peut combattre le mal par le mal. Pourtant, combien ne sont-elles pas à signer des chartes, à sponsoriser des initiatives, à se positionner sur le marché, à faire de « l'image » – et c'est particulièrement le cas pour le handicap – sans implémenter de réelle politique interne de non-discrimination et de promotion de la diversité?

Souvent non respecté dans les faits, le quota se problématise à contre-courant de la logique d'égalité de traitement sur base des compétences, fondement des politiques dites de diversité.

Face au constat de la persistance des discriminations sur le marché de l'emploi et au volontarisme affirmé des entreprise en matière de diversité, des mesures dites « d'action positive », comme le quota, mériteraient sans doute d'être envisagées globalement, au sein d'une politique d'accès à l'emploi égalitaire pragmatique.

- Une définition du handicap?

Dans les méandres des politiques publiques de diversité dans le monde de l'emploi privé, un **consensus de principe** sur la question de « l'intégration » des personnes ayant des incapacités dans et par l'emploi semble se dessiner.

De principe seulement car, souvent, le handicap est envisagé **de façon monolithique, voire stéréotypée**. Aussi la question de la définition se révèle-t-elle de première importance. Parle-t-on des handicaps reconnus par les instances officielles? Inclut-on une réflexion sur les maladies du travail, les maladies invalidantes, les maladies chroniques, les aidants proches…? Quand il n'est pas reconnu, le handicap (et plus généralement l'état de santé) est une donnée sensible protégée dans le cadre de la protection de la vie privée et sa divulgation ou son analyse par les acteurs privés, à l'instar de l'origine nationale des personnes ou leur orientation sexuelle, suscite craintes et débats. Les premiers concernés, s'ils revendiquent rarement une reconnaissance souvent perçue comme stigmatisante, ne bénéficient certes pas de perceptions généralisatrices, lesquelles manquent cruellement de finesse et interdisent l'adaptation au cas par cas des processus d'intégration.

De principe seulement aussi, car dans la construction des partenariats « public-privé » autour du handicap dans le cadre des politiques de diversité, une approche globale et fine de la thématique se trouve finalement freinée par sa mobilisation au sein d'une notion intégrée de « diversité ». La complexité des handicaps dans l'emploi justifierait sans doute la création de plans spécifiques « emploi-handicap ». Les plans de diversité généralistes risquent en effet de noyer les enjeux propres aux groupes cibles.

Conclusion

La question de la diversité dans les entreprises est sans conteste dans l'air du temps. Elle recouvre néanmoins des perceptions et stratégies fort différentes : certaines la voient comme un beau principe, d'autres comme un levier de performance, voire comme une opportunité commerciale ou un réel engagement sociétal militant de lutte contre les discriminations, qui constitue en dernière analyse la caution éthique de toutes les autres approches.

À la question de savoir si la politique publique de diversité est un levier pour l'intégration des personnes ayant des incapacités dans les entreprises bruxelloises, nous référant aux limites émises plus haut, il faut admettre que le **lien de cause à effet ne peut être clairement établi**. Ces dispositifs sont trop récents pour déjà livrer leurs potentiels de résultats statistiques. En revanche, associé au projet « Topo Handicap » accordons-lui le mérite d'ouvrir un débat, fût-il limité au cadre de l'entreprise, et d'augmenter la visibilité des initiatives et de mesures existantes en matière d'intégration professionnelle des personnes ayant des incapacités.

Pour finir, relevons que ce sont sans doute aussi le **bien-être au travail et les conditions de travail**, sans cesse compressés dans une recherche permanente de rentabilité et de productivité qu'il faut mettre en question. S'il est vrai que les politiques de diversité au bénéfice des groupes cibles augmentent le bien-être de l'ensemble des travailleurs, garantir et investir dans le bien-être au travail de l'ensemble des travailleurs ne pourra que réduire les facteurs d'exclusion des groupes plus fragilisés dans le monde de l'emploi, notamment des personnes ayant des incapacités.

Références

CENTRE POUR L'ÉGALITÉ DES CHANCES ET LA LUTTE CONTRE LE RACISME. *Baromètre de la diversité Emploi.*

CENTRE POUR L'ÉGALITÉ DES CHANCES ET LA LUTTE CONTRE LE RACISME (2011). *Discrimination Diversité, rapport annuel 2011.*

MARTENS, A., & OUALI, N. (2005). *Discriminations des étrangers et des personnes d'origine étrangère sur le marché du travail de la Région de Bruxelles-Capitale*.

NAYER, A., ARRYN, P., & FELD, S. (1997). *Discrimination à l'embauche en raison de l'origine étrangère, Contribution belge à la recherche comparative internationale du BIT*, publié par l'ASTC.

TANDE, A., DESMAREZ, P., & CROBSY, A. (2011). *Evaluation du dispositif « Plan de diversité » dans le cadre de la politique bruxelloise de lutte contre les discriminations et de promotion de la diversité en matière d'emploi*.