

L'EMPLOI DANS LA FONCTION PUBLIQUE BRUXELLOISE

20 23



INTRODUCTION

RÉALISATION

- **Graphisme et mise en page :**

Laurent GOELFF

- **Traduction :**

Cellule traduction

Service publique régional de Bruxelles

- **Edition :**

2023

CONTACT

talent.brussels

Tel : 02 435 15 55

strategie@talent.brussels

Place Saint-Lazare 2 - 1035 Bruxelles





TABLE DES MATIÈRES

3 — TABLE DES MATIÈRES

4 — AVANT-PROPOS

5 — MÉTHODOLOGIE

7 — RÉSUMÉS & RECOMMANDATIONS

8 — DONNÉES SOCIODÉMOGRAPHIQUES

- Le personnel
- Le sexe
- L'âge
- La situation de handicap
- Le niveau de qualification
- Le lieu de résidence

30 — SUIVI DE L'EMPLOI DANS LE SECTEUR PUBLIC BRUXELLOIS

- La situation juridique
- Le niveau
- Le rang
- Le rôle linguistique
- L'ancienneté

53 — MONITORING RH

- Le management
- Le télétravail
- Les heures de formation
- Le régime de travail
- La dynamique des agents
- L'absentéisme

109 — CONCLUSION

110 — ANNEXES

- Taux de données exploitables, par variable

AVANT-PROPOS

L'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 6 juillet 2017 portant création de Bruxelles Fonction Publique confie à talent.brussels la mission de coordonner l'Observatoire de l'emploi de la fonction publique régionale dénommé talentAnalytics.brussels. L'objectif de cet observatoire est de fournir au Gouvernement des informations sur la situation de l'emploi dans les institutions publiques bruxelloises afin de soutenir, plus particulièrement, sa politique en matière de fonction publique.

Ce rapport a pour objectif de jeter un regard analytique sur la fonction publique bruxelloise notamment en articulant son analyse autour de trois axes : l'analyse des données sociodémographiques, le suivi de l'emploi dans le secteur public et le monitoring RH en ce compris les indicateurs relatifs à la diversité.

L'analyse des données sociodémographiques donne un aperçu détaillé de la diversité et de la composition du secteur public régional bruxellois. Elle explore les caractéristiques démographiques et sociales des employés, offrant une carte d'identité complète de la population active.

Le suivi de l'emploi public se penche sur les structures et les statuts au sein des institutions publiques, analysant les différents aspects juridiques et organisationnels qui définissent la carrière des agents. Cette section vise à fournir une compréhension claire de la répartition et de la hiérarchie du personnel.

Le monitoring RH examine les pratiques de gestion des ressources humaines, mettant en lumière les tendances actuelles. Cette analyse couvre des éléments clés tels que le télétravail, la formation, le régime de travail, la mobilité des agents et l'absentéisme. Elle permet d'identifier les opportunités d'amélioration et de proposer des recommandations pour une gestion plus efficace.

Ce rapport a pour ambition d'offrir une visualisation des données de meilleure qualité, engageante et informative au public ainsi qu'aux différents dirigeants RH et non RH des institutions régionales.



MÉTHODOLOGIE



L'élaboration de ce rapport s'est basée sur une collecte de données initiée en décembre 2023. À cette fin, 20 organisations partenaires ont été contactées par courrier électronique.

Les courriels étaient accompagnés de trois pièces jointes : un glossaire, un fichier Excel comportant des colonnes prédéfinies pour compléter les données demandées et un guide explicatif des modalités de transmission sécurisée des données ad hoc à talent.brussels. Comme les années précédentes, les données concernent la situation du personnel au 31 décembre de l'année étudiée.

Ce rapport 2023 intègre davantage d'indicateurs qui englobent désormais 25 variables, soit deux de plus que l'année dernière. En effet, suite à l'entrée en vigueur de l'ordonnance talentAnalytics.brussels en date du 28 mars 2024, les variables relatives au statut de résidence et au handicap ont également été ajoutées dans le but de mieux rendre compte des indicateurs de diversité.

Le délai de clôture de la collecte était initialement fixé au 26 janvier 2024.

Un délai supplémentaire a toutefois été accordé aux institutions qui ont justifié des difficultés de timing interne. En conséquence, la collecte de l'ensemble des données brutes pour toutes les institutions s'est clôturée le 26 mars 2024.

Dans un second temps, ces jeux de données ont fait l'objet d'un nettoyage. Ce processus de détection, de correction et d'élimination des erreurs ou incohérences est une étape essentielle dans la préparation des données avant leur analyse ou leur utilisation dans des modèles statistiques.

Elle permet en effet de garantir une fiabilité des données ainsi qu'une qualité satisfaisante des résultats finaux découlant des analyses.

L'utilisation de code écrit en langage de programmation Python pour le nettoyage et l'analyse des données récoltées dans le cadre de l'établissement de ce rapport représente une avancée méthodologique significative.

Les données brutes des organisations partenaires ont été converties en données exploitables et en flux. Un détail des variables disponibles et leur taux d'usabilité sont répertoriés à l'annexe 10a.

Le recours à Python permet d'automatiser une série de tâches répétitives, réduisant ainsi les erreurs humaines.

Le gain de temps réalisé pourra être investi dans le développement qualitatif et puissant de l'analyse notamment en utilisant des bibliothèques comme Pandas et NumPy, impossibles à réaliser avec Excel par exemple.

En outre, au niveau de la sécurité et de la reproductibilité, un code bien documenté et versionné, permet de retracer les erreurs, renforçant ainsi la crédibilité de l'observatoire talentAnalytics.brussels.

Python est un langage de prédilection pour intégrer l'intelligence artificielle dans nos analyses, ouvrant ainsi de nouvelles perspectives en termes d'innovation. Python offre également une plus grande évolutivité, permettant des analyses plus complexes à long terme. Les données centralisées dans Python pourront facilement être intégrées avec d'autres systèmes tel que l'outil talentAnalytics.brussels en cours de développement.

Ainsi, talentAnalytics.brussels pourra donc extraire les données directement de différentes institutions et les intégrer dans le rapport annuel, facilitant le processus d'analyse et de génération d'analyses.





Chaque chapitre du rapport aborde également les cas particuliers rencontrés au cours des analyses. Lors du nettoyage des données, de nombreuses variables ont été recodées afin de faciliter une analyse ultérieure, claire, accompagnée de graphiques, pour l'ensemble de l'équipe. A ce sujet, les niveaux E ainsi que les S (stewards) ont été assimilés aux niveaux D pour plus de clarté.

Le rapport est encore basé sur une méthode de collecte manuelle des données et sur des systèmes décentralisés qui ont pour conséquence que certaines données restent incomplètes. Toutefois la qualité des données est améliorée par rapport à l'année précédente, en particulier pour les nouvelles variables introduites lors de la collecte du rapport 2022. Les deux nouvelles variables introduites cette année ont obtenu des scores de qualité des données supérieurs à 50 %.

Grâce à l'ordonnance talentAnalytics.brussels, talent.brussels progresse dans le développement d'une base de données centrale ce qui améliorera la qualité des données à l'avenir et permettra des analyses plus approfondies.

Ce rapport vise à mettre en lumière les résultats les plus significatifs et les intersections de données pertinentes. Les données se basant sur un état de la situation au 31 décembre 2023, les travailleurs qui ont quitté leur emploi au cours de l'année 2023 ne sont pas considérés comme actifs et ne sont dès lors pas inclus dans les analyses.

Chaque chapitre se termine par une brève conclusion, tandis que les recommandations associées sont compilées dans un chapitre séparé.

Vous trouverez ci-dessous une liste des partenaires impliqués dans les analyses de ce rapport :



- Actiris (actiris.brussels)
- Agence bruxelloise du tourisme (visit.brussels)
- Agence du stationnement de la Région de Bruxelles-Capitale (parking.brussels)
- Bruxelles Environnement (environnement.brussels) (BE)
- L'organisme bruxellois de régulation des prix de l'électricité, du gaz et de l'eau (brugel.brussels)
- Bruxelles Prévention et Sécurité (safe.brussels)
- Bruxelles-Propreté (propreté.brussels)
- Bureau bruxellois de la planification (perspective.brussels)
- Centre d'Informatique pour la Région bruxelloise (paradigm.brussels)
- Conseil économique et social de la Région de Bruxelles-Capitale (brupartners.brussels)
- Institut d'Encouragement de la Recherche scientifique et de l'Innovation de Bruxelles (innoviris.brussels)
- Service d'incendie et d'aide médicale urgente de la Région de Bruxelles-Capitale (pompiers.brussels)
- Société bruxelloise de Gestion de l'Eau (HYDRIA)
- Agence bruxelloise pour l'Accompagnement de l'Entreprise (hub.brussels)
- Service public régional de Bruxelles (SPRB)
- Service public régional de Bruxelles Fonction publique (talent.brussels)
- Service public régional de Bruxelles Fiscalité (fiscalité.brussels) (BF)
- Service public régional de Bruxelles Urbanisme et Patrimoine (urban.brussels)
- Société de Développement pour la Région de Bruxelles-Capitale (citydev.brussels)
- Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (slrb-bghm.brussels)
- Société régionale du Port de Bruxelles (port.brussels)

RÉSUMÉ & RECOMMANDATIONS

L'analyse du régime de travail dans la fonction publique de la Région de Bruxelles-Capitale indique que le travail à temps partiel est préféré par une majorité d'agents, surtout entre 76 et 80% d'un temps plein. Cette tendance est plus marquée chez les femmes et les agents de plus de 50 ans. Des organismes comme visit.brussels et SPRB présentent une concentration élevée de temps partiels, majoritairement statutaires.

L'analyse de la répartition par âge du personnel régional bruxellois montre une dynamique essentielle pour la gestion des ressources humaines. Avec un âge moyen de 42 ans, la main-d'œuvre est expérimentée, mais des variations existent entre les organismes. La mixité générationnelle est déterminante pour le transfert de connaissances, cependant, la faible proportion de jeunes employés pose un défi pour le renouvellement des compétences. Il est donc essentiel d'attirer et de retenir des talents de toutes les générations pour maintenir l'efficacité du service public régional bruxellois.

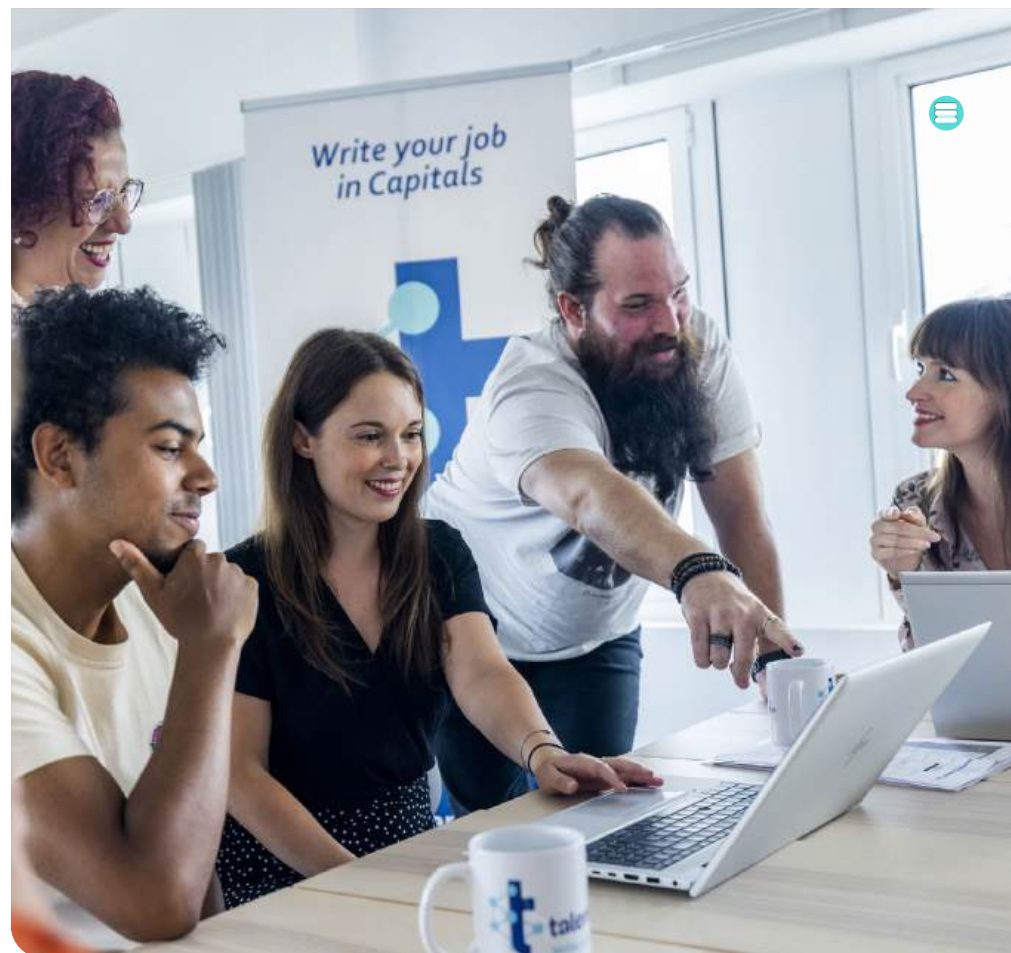
En ce qui concerne la formation, la qualité prévaut autant que la quantité. Les nouveaux arrivants bénéficient d'un soutien approfondi et d'une formation initiale, tandis que les employés de longue date nécessitent également un développement continu. Cette approche permet aux collaborateurs de rester compétents dans leur domaine ou de développer de nouvelles compétences. Elle permet aussi aux collaborateurs d'être plus engagés dans leur travail. Certaines études démontrent que l'offre de formations joue un rôle modérateur important dans la relation entre l'équilibre travail-vie personnelle, le stress au travail, l'engagement au travail et la satisfaction au travail. Les résultats indiquent que les employés qui bénéficient de formations adéquates sont moins stressés et plus satisfaits de leur travail, renforçant ainsi leur engagement⁴.

Les données actuelles montrent qu'environ 81,5 % des employés auront suivi une formation d'ici 2023. Les jeunes de moins de 25 ans bénéficient du nombre moyen d'heures de formation le plus élevé, ce qui s'explique en grande partie par une forte représentation aux niveaux C et D, où les heures de formation sont plus fréquentes, surtout parmi les hommes.

Une corrélation a également été observée entre le télétravail et les heures de formation : les non-télétravailleurs, principalement des niveaux C et D, suivent significativement plus d'heures de formation. Cela suggère que les employés sur le terrain participent davantage à des cours de formation. En identifiant les lacunes potentielles via une étude approfondie, et en renforçant les compétences clés, les institutions régionales peuvent s'assurer une main-d'œuvre adaptée et compétitive, prête à relever les défis futurs tout en soutenant une croissance durable et équilibrée.

Le rapport sur l'absentéisme en 2023 révèle que 76,8 % des agents ont été absents au moins une fois pour cause de maladie avec un taux d'absentéisme à 11,9% ou 24 jours d'absence en moyenne sur les 200 jours de travail prévus. De plus, l'absentéisme est particulièrement élevé parmi les agents âgés de 35 à 39 ans, de 50 ans et plus et chez les postes les moins qualifiés.

Pour améliorer la gestion et la compréhension de l'absentéisme, il conviendrait d'élargir les indicateurs relatifs aux absences. Dans cette optique, l'outil talentAnalytics.brussels, actuellement en développement, permettra également de comptabiliser les absences de manière plus précise, en évitant d'assimiler une heure d'absence à une journée complète d'absence



Pour améliorer la rétention des talents au sein de l'administration publique bruxelloise, il paraît opportun d'entreprendre et poursuivre les actions qui permettront de réduire le taux de rotation général de 7% au sein de la fonction publique régionale. Une analyse approfondie de ce taux met en évidence deux catégories spécifiques de départs qui nécessitent une attention particulière : d'une part, les agents qui ont quitté pour rejoindre le secteur privé, et d'autre part, ceux qui ont été embauchés en 2023 et ont quitté leur poste au cours de la même année.

Comprendre les raisons de ces départs fournira des informations précieuses pour formuler des stratégies ciblées visant à retenir les talents au sein de l'administration publique bruxelloise.

⁴ Aruldoss, A., Berube Kowalski, K., Travis, M.L. and Parayitam, S. (2022), "The relationship between work-life balance and job satisfaction: moderating role of training and development and work environment", *Journal of Advances in Management Research*, Vol. 19 No. 2, pp. 240-271. <https://doi.org/10.1108/JAMR-01-2021-0002>

DONNÉES SOCIODÉMOGRAPHIQUES

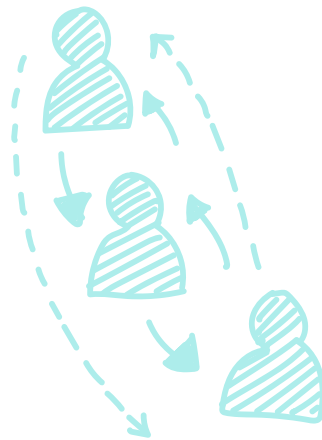
LE PERSONNEL

Cette partie s'attache à examiner le profil du personnel de la fonction publique bruxelloise.

EFFECTIF TOTAL

Au 31 décembre 2023, l'effectif total du personnel régional bruxellois s'élevait à 11 232 personnes, couvrant les quatre services publics bruxellois (SPR), les neuf organismes d'intérêt public (OIP) et les huit autres organismes.

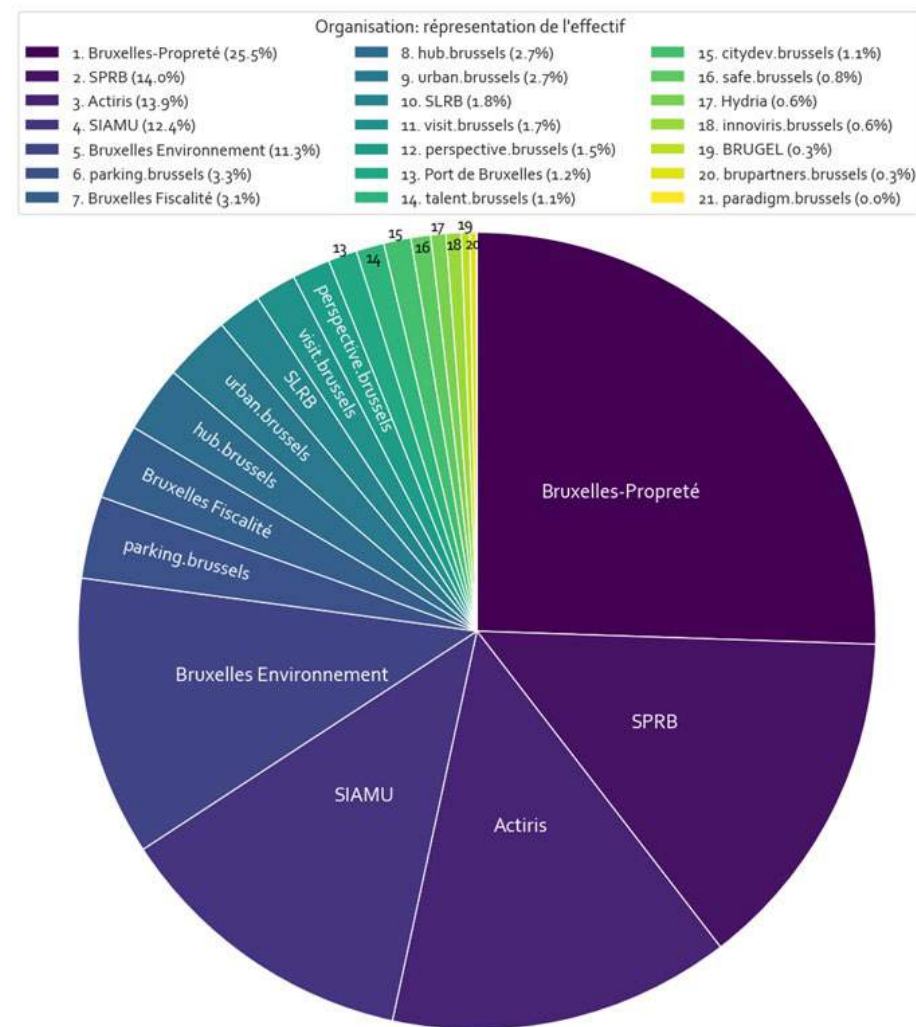
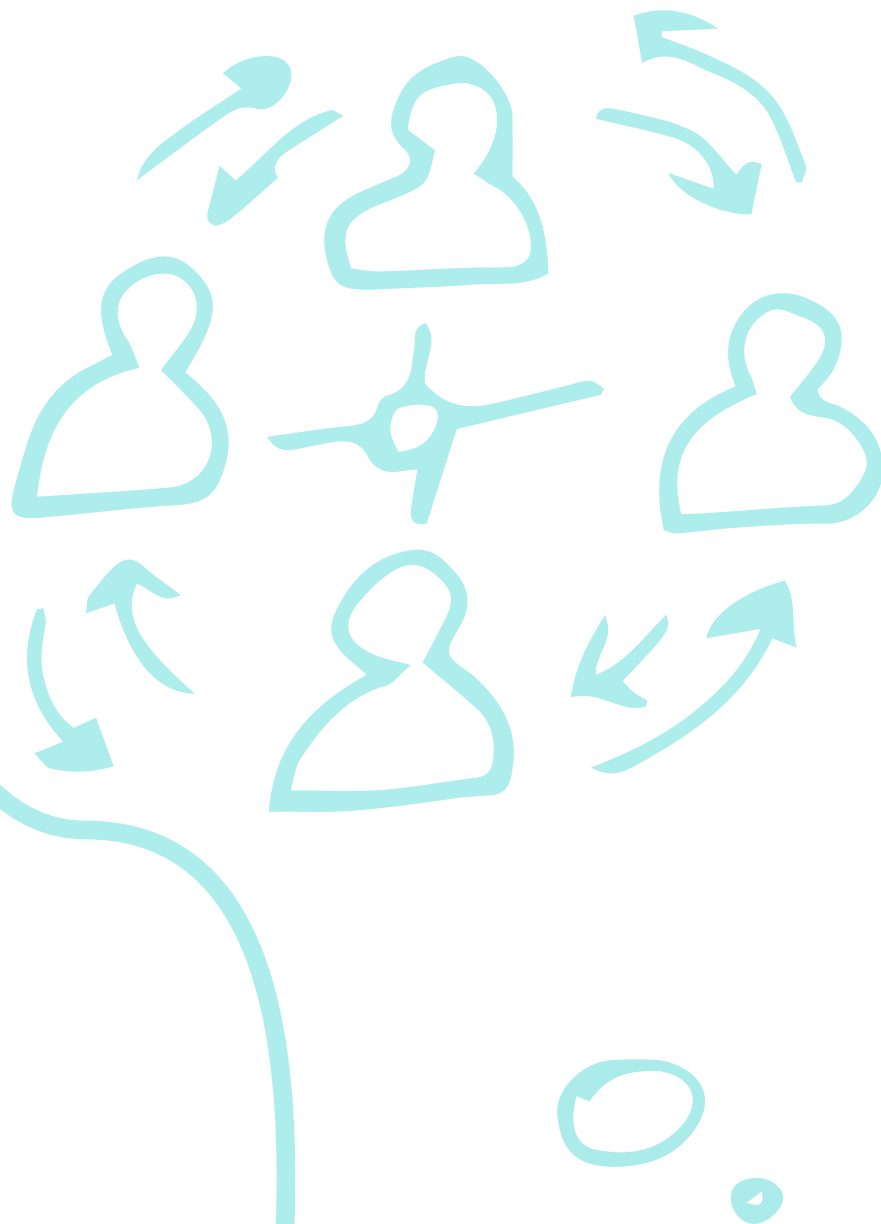
Dans un souci de cohérence et de continuité avec les analyses des années précédentes, ce chiffre ne comprend pas le personnel sorti en cours d'année 2023. Le flux de personnel sera toutefois abordé dans la partie consacrée à la rotation du personnel.



“
11.232

personnes travaillant pour
la Région bruxelloise
”





Graphique 1 :
Proportion d'effectifs des institutions de la Région de Bruxelles-Capitale,
au 31 décembre 2023. n=11232



ÉVOLUTION DES EFFECTIFS

Le personnel en termes d'effectifs est en augmentation dans la plupart des organismes à l'exception de fiscalité.brussels (-7 agents vs 2022), de citydev (-27 agents vs 2022) ainsi que d'Actiris (-28 agents vs 2022).

Les chiffres 2022 pour Actiris ont été surévalués l'an dernier en raison de l'inclusion de l'effectif total ayant transité par l'institution en 2023 en ce compris les départs en cours d'année. Cette erreur a été corrigée cette année.

La diminution apparente des effectifs de citydev.brussels, pourrait être due à une méthodologie différente utilisée l'année dernière, car les données 2022 ont été tirées du rapport fédéral sur l'emploi 2022.

CROISSANCE GLOBALE

Les évolutions proposées (tableau 1 et graphique 1) doivent être interprétées avec prudence, étant donné que le nombre d'organismes s'est élargi au fil des ans. En 2021, par exemple, visit.brussels, brugel.brussels et parking.brussels ont fourni des données pour la première fois. Ajoutés à l'effectif total du personnel, ils ne peuvent être considérés comme une augmentation de l'emploi public. En 2022, HYDRIA (retour) et hub.brussels ont été accueillis dans les analyses.

De manière générale, nous observons une augmentation de +1,9% de l'effectif total par rapport à 2022. Cette augmentation principalement constatée dans les SPR (+3,9%), et les autres organismes (+3,2%) tandis qu'une légère diminution est observée dans les OIP (-0,4%). Les plus fortes augmentations en 2023 par rapport à 2022 sont enregistrées chez talent.brussels (+22,1 %), parking.brussels (+12,6%) et slrb-bghm.brussels (+5,2 %).

“

+1,9%

de l'effectif régional total
par rapport à 2022

”



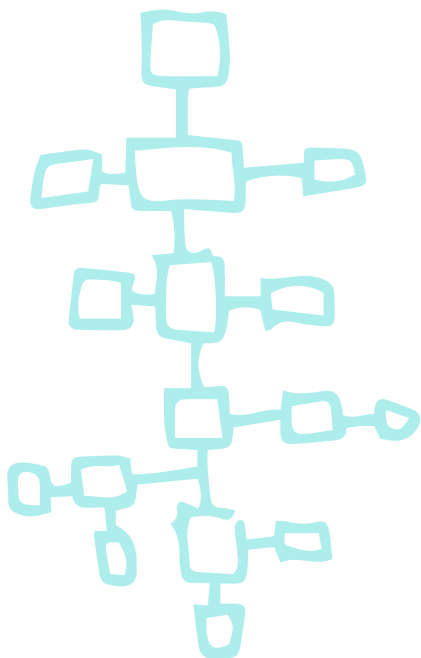
HISTORIQUE DES EFFECTIFS

Les évolutions proposées (tableau 1 et graphique 1) doivent être interprétées avec prudence, en raison de l'élargissement progressif du nombre d'organismes inclus.

En 2021, par exemple, visit.brussels, brugel.brussels et parking.brussels ont fourni des données pour la première fois. Leur inclusion dans l'effectif total ne reflète donc pas une véritable augmentation de l'emploi public. De même, HYDRRIA (retour) et hub.brussels ont été ajoutés dans les analyses en 2022.

Il est essentiel d'aborder ces chiffres avec la plus grande prudence car les agents partis en cours d'année 2022 ont été inclus dans les effectifs d'actiris.brussels et de citydev.brussels.

Cela a conduit à une surestimation de leurs effectifs l'année dernière résultant en une diminution apparente de leur personnel cette année – bien que cette baisse ne soit pas nécessairement réelle.



Organisation	2005	2010	2015	2018	2019	2020	2021	2022	2023
SPRB	1.508	1.600	1.746	1.399	1.450	1.452	1.465	1.519	1.575
fiscalité.brussels				223	253	306	339	351	344
urban.brussels				249	250	285	300	287	304
talent.brussels				44	68	71	77	104	127
Total SPR	1.508	1.600	1.746	1.915	2.021	2.114	2.181	2.261	2.350
paradigm.brussels	171	15	5	4	4	4	4	2	2
environnement.brussels	646	865	1.063	1.166	1.199	1.215	1.222	1.238	1.274
propreté.brussels	2.062	2.373	2.436	2.926	2.959	2.882	2.809	2.846	2.867
pompiers.brussels	1.226	1.185	1.225	1.327	1.374	1.352	1.324	1.354	1.391
port.brussels	121	148	132	126	136	130	129	128	131
actiris.brussels	679	881	1.180	1.486	1.611	1.582	1.637	1.584	1.556
slrb-bghm.brussels	88	104	128	134	147	163	170	191	201
innoviris.brussels	12	26	38	60	58	64	66	65	68
perspective.brussels				132	148	154	164	168	173
Total OIP	5.005	5.597	6.207	7.361	7.636	7.546	7.525	7.576	7.663
brupartners.brussels	5	20	23	29	29	29	31	29	30
citydev.brussels	122	138	132	137	144	151	153	151	124
visit.brussels	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	184	181	188
HYDRRIA		n.b.	n.b.	47	52	56	n.b.	68	69
brugel.brussels		n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	37	39	39
parking.brussels		n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	316	333	375
safe.brussels				n.b.	n.b.	54	78	88	90
hub.brussels				n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	292	304
Total autres institutions	127	158	155	213	225	290	799	1.181	1.219
Total	6.640	7.355	8.108	9.489	9.882	9.950	10.505	11.018	11.232

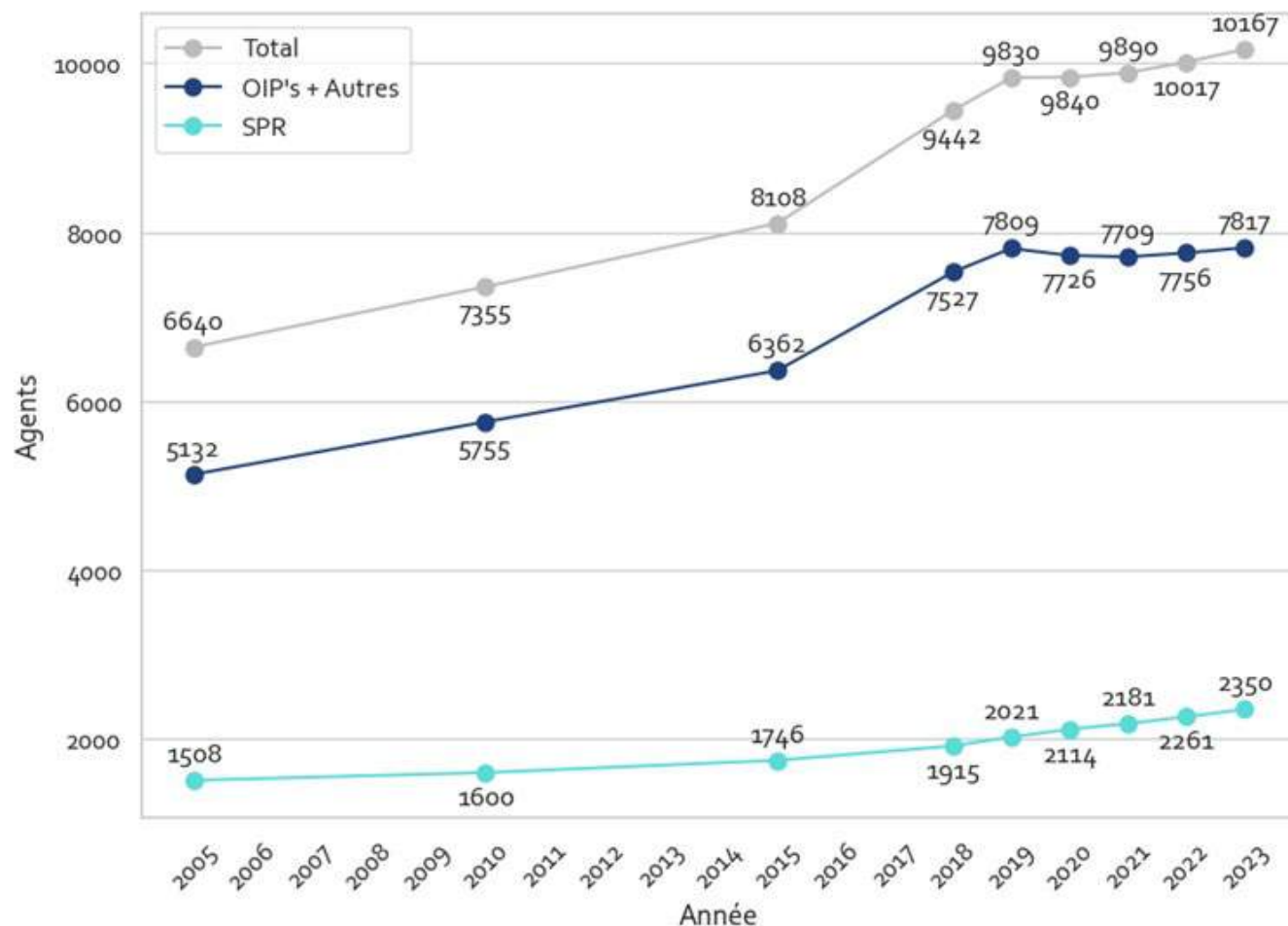
Tableau 1 :
Évolution d'effectifs des institutions de la Région de Bruxelles-Capitale,
au 31 décembre 2023

HISTORIQUE DES EFFECTIFS

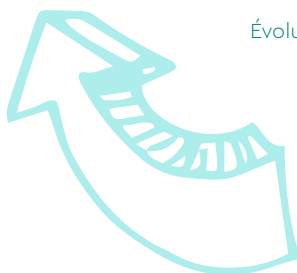
Dans le but de rester cohérent et constant avec les rapports annuels précédents, l'évolution de l'effectif du personnel exclut les organismes pour lesquels les données historiques ne sont pas disponibles.

Le tableau 2 précise quels organismes sont exclus du graphique de l'évolution et pour quelles années.

En 2023, ces organismes sont HYDRIA, safe.brussels, visit.brussels, brugel.brussels, parking.brussels et hub.brussels.



Graphique 2 :
Évolution du nombre d'agents dans la fonction publique bruxelloise entre 2005 et 2023,
à l'exclusion des organismes référencés ci-après.



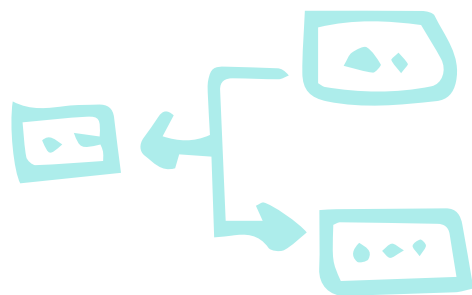
En excluant ces organismes, le total des effectifs en 2023 s'élève à 10 167 agents, représentant une augmentation de +1,5 % (150 personnes) par rapport à 2022.

A titre de comparaison, l'augmentation entre 2021 et 2022 était de +1,3% (127 personnes).

2020	2021	2022	2023
Hydria safe.brussels	Hydria safe.brussels visit.brussels brugel.brussels parking.brussels	Hydria safe.brussels visit.brussels brugel.brussels parking.brussels hub.brussels	Hydria safe.brussels visit.brussels brugel.brussels parking.brussels hub.brussels

Tableau 2 :
organismes exclus du graphique précédent, pour des raisons de cohérence dans l'évolution.





COMPARAISON INTERRÉGIONALE

Le tableau ci-dessous présente les effectifs des organismes publics dépendant de différents niveaux en Belgique. Une augmentation est observée dans les trois gouvernements pour lesquels les données sont disponibles.

L'augmentation la plus importante est observée dans les organismes fédéraux – sous réserve de l'obtention des données de la Région Wallonne qui ne sont pas encore disponibles.

La Région de Bruxelles-Capitale affiche ainsi une augmentation de son personnel de 1,9%, un chiffre similaire à la Région flamande (1,8%) mais bien inférieur au fédéral (2,7%).

Ces chiffres sont à interpréter avec prudence car tous les organismes de la Région de Bruxelles-Capitale ne sont pas représentés.

Seuls sont inclus les organismes partenaires listés dans la section méthodologie ci-dessus.

En conclusion, bien que les données disponibles montrent une croissance généralisée des effectifs, les variations observées entre les différentes entités publiques dépendant de différents niveaux en Belgique soulignent l'importance de considérer le contexte spécifique de chaque région et des organismes qui y opèrent.

“

1,9%
d'augmentation
du personnel de
la Région bruxelloise

1,8%
d'augmentation
du personnel de
la Région flamande

2,7%
d'augmentation
du personnel au
niveau fédéral

”

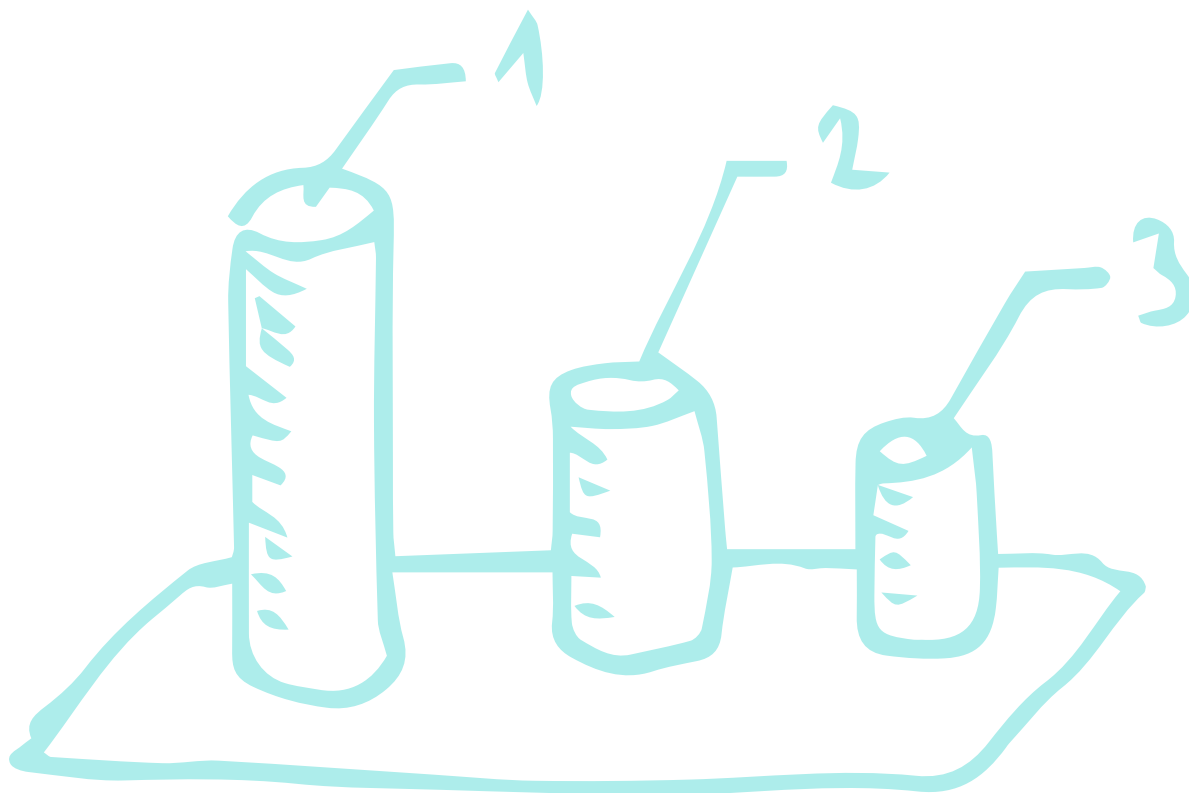


	2022	2023	évolution
Région Bxl-Capitale	11 018	11 232*	1,9 %
Fédéral	70 440	72 327**	2,7 %
Région flamande	29 002	29 517***	1,8 %
Région wallonne	10 522	Nd.****	
Total	121 104	xx	xx %

Tableau 3 :
Effectifs interrégionaux au 31 décembre 2023 vs 2022

Pour réaliser cette section relative au personnel, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



* Seuls les partenaires ayant participé à la collecte talent.brussels de 2023 sont inclus.
 ** <https://infocenter.belgium.be/fr/statistiques/fonction-publique-administrative-federale/emploi/effectifs>
 *** <https://www.vlaanderen.be/bedrijfsinformatie-vlaamse-overheid/statistieken/personeelsaantal>
 **** <https://spw.wallonie.be/ressources-humaines-du-spw>

CONCLUSION

En conclusion, les données disponibles révèlent une croissance généralisée des effectifs au sein des organismes régionaux bruxellois, avec une augmentation de 1,9% comparée à l'année précédente.

Cette hausse est principalement observée dans les Services Publics Régionaux (SPR) avec une augmentation de 3,9%, et dans les « autres organismes » avec une augmentation de 3,2%. Par ailleurs, une légère diminution est notée dans les Organismes d'Intérêt Public (OIP), avec un recul de 0,4%.

Cependant, il est important de noter que certaines augmentations spécifiques dans des organismes tels que talent.brussels (+22,1%), parking.brussels (+12,6%) et slrb-bghm.brussels (+5,2%) ont marqué l'année.



En revanche, des diminutions ont été observées dans des organismes comme fiscalité.brussels, citydev.brussels et Actiris, principalement en raison de corrections des données antérieures et d'ajustements méthodologiques.

Il est essentiel de traiter ces chiffres avec prudence. L'évolution du nombre d'organismes inclus dans les analyses rend complexe la comparaison directe avec les années précédentes.

L'impact de l'inclusion de nouveaux organismes, tels que HYDRIA et hub.brussels, peut fausser la perception d'une croissance continue de l'emploi public.



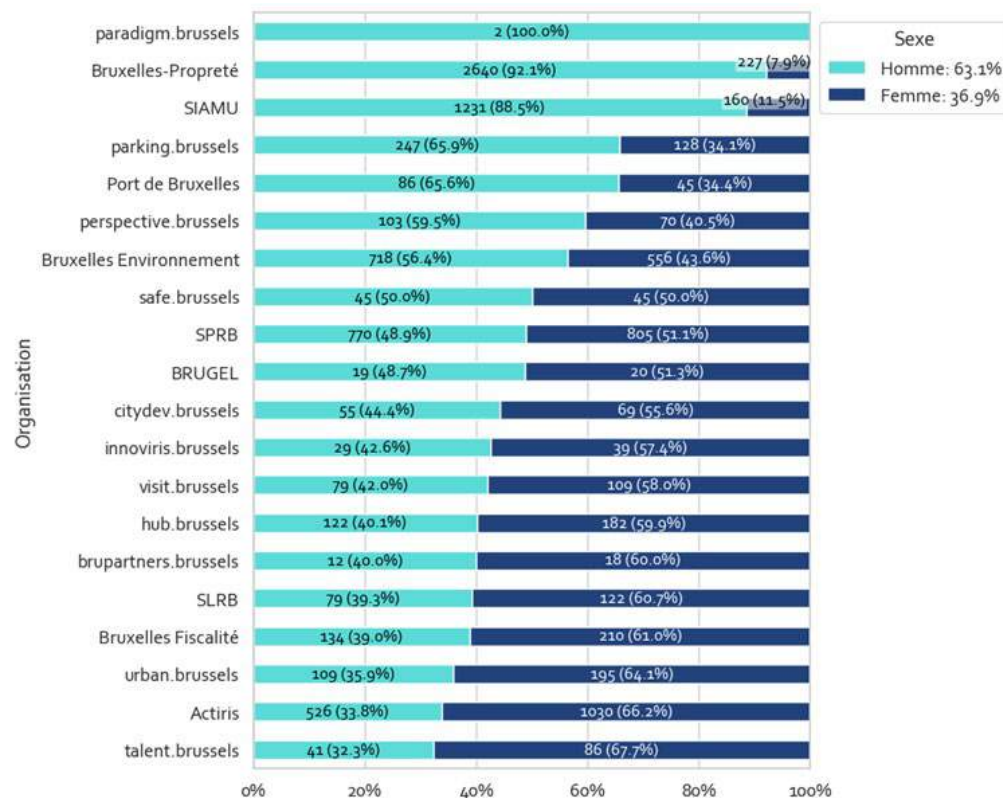
LE SEXE

Cette deuxième section examine la répartition du personnel en fonction du sexe au sein des différents organismes. La collecte de cette année ne compte pas d'option « X », et se limite à la distinction homme-femme telle que référencée sur la carte d'identité belge. Grâce au développement du nouvel outil talentAnalytics, brussels, l'ajout de la catégorie X pourra être envisagé dans les prochains rapports.

Le graphique 3 présente les proportions d'hommes et de femmes par organisme, du pourcentage le plus élevé d'hommes au pourcentage le plus faible. A l'exception de Paradigm pour lequel seuls 2 agents sont pris en compte, la répartition homme-femme est relativement équilibrée dans la majorité des organismes.

Cependant, les femmes sont les plus représentées chez talent.brussels (67,7%), Actiris (66,2%), urban.brussels (64,1%) et Bruxelles Fiscalité (61%). Quant aux hommes, ceux-ci sont les plus représentés chez Bruxelles-Propreté (92,1%), SIAMU (88,5%), parking.brussels (65,9%) et Port de Bruxelles (65,6%). Ce déséquilibre peut refléter une spécialisation genrée de l'emploi par secteur d'activité qui découle en partie des conditions de travail mais également des stéréotypes de genre associés aux métiers.

Enfin, les organismes safe.brussels, SPRB et BRUGEL affichent une parité homme-femme presque parfaite (50/50).



Graphique 3 :

Répartition des effectifs selon le sexe, pour chaque organisme, au 31 décembre 2023. n=11163

Pour réaliser cette section relative au sexe, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**

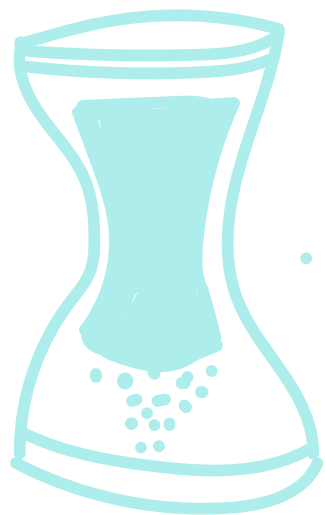


CONCLUSION

En conclusion, la majorité des organismes montre une répartition équilibrée, à l'exception de quelques cas où la représentation est fortement genrée : les femmes dominent chez talent.brussels, Actiris, urban.brussels, et Bruxelles Fiscalité, tandis que les hommes sont majoritaires chez Bruxelles-Propreté, SIAMU, parking.brussels, et Port de Bruxelles.

Cette répartition peut refléter les stéréotypes de genre et les spécificités des secteurs d'activité. Certains organismes comme safe.brussels, SPRB, et BRUGEL atteignent une parité presque parfaite.

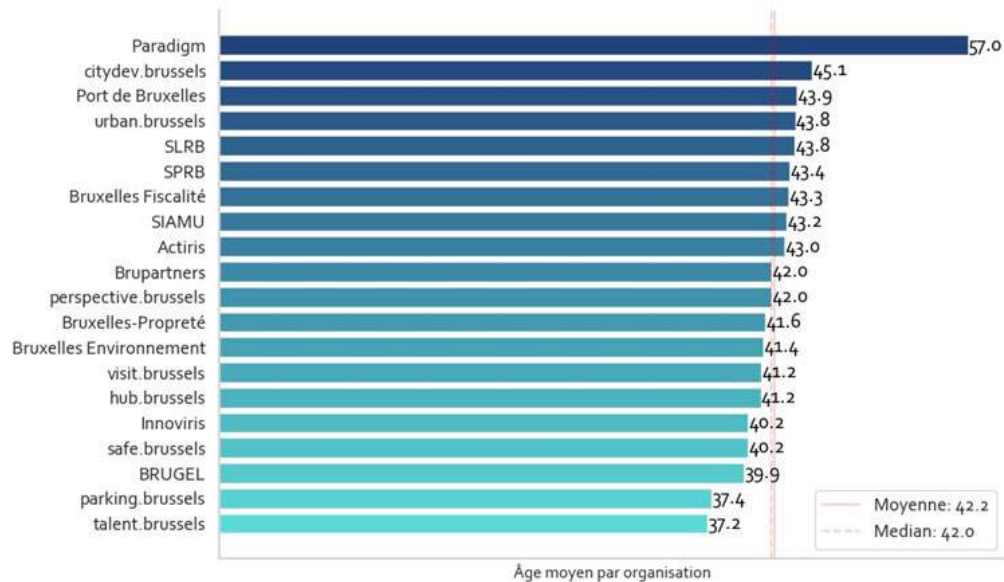




L'ÂGE

L'âge est une autre variable sociodémographique habituellement retenue pour décrire les agents. Cette dernière permet d'améliorer la gestion prévisionnelle des compétences suite notamment aux départs pour mise à la pension, à l'évolution des métiers, le développement de nouvelles compétences, etc. Une mixité générationnelle permet de favoriser l'échange de connaissance.

L'âge moyen et médian du fonctionnaire régional bruxellois avoisine les 42 ans, si l'on exclut paradigm.brussels qui ne compte que 2 agents. Le personnel le plus expérimenté se trouve chez citydev.brussels avec une moyenne d'âge de 45 ans. Les plus jeunes se trouvent chez talent.brussels et parking.brussels avec une moyenne d'âge de 37 ans.



Graphique 4 :

Age moyen par organisation, au 31 décembre 2023. n=11163

“

42ans

d'âge moyen
et médian

”



* Santos Silva, Luis Miguel. Influence de la GPEC sur la gestion des carrières : Le cas du Secrétariat Général (SG) du Service Public de la Wallonie (SPW). Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication, Université catholique de Louvain, 2018. Prom. : de Visscher, Christian

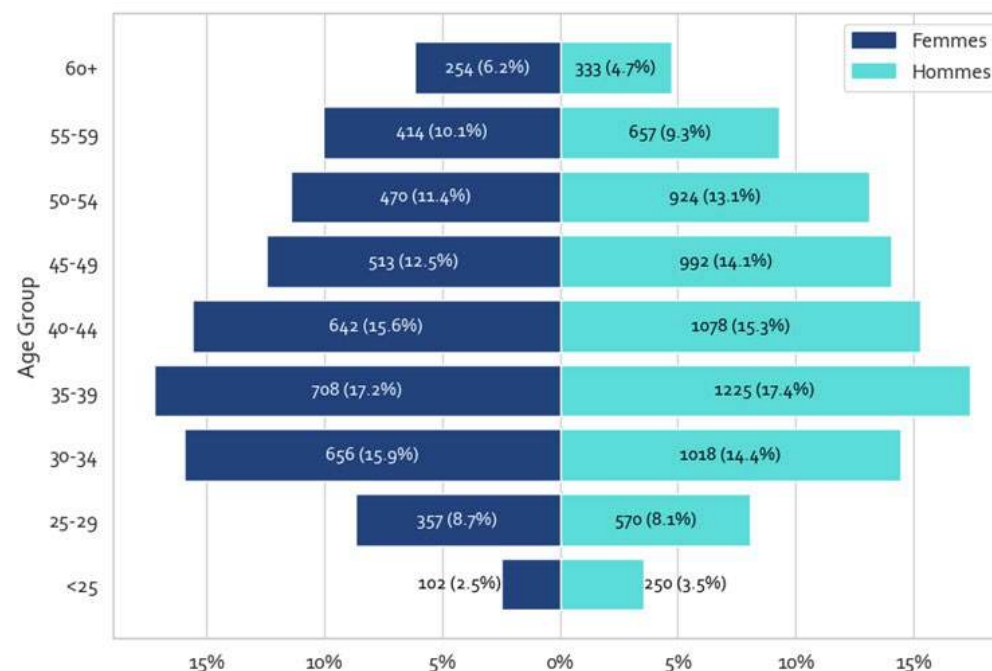
La pyramide des âges des fonctionnaires de la région de Bruxelles-Capitale offre un aperçu intéressant de la dynamique des effectifs. Une analyse approfondie de cette structure démographique met en évidence plusieurs tendances significatives.

Tout d'abord la répartition des hommes et des femmes au sein de chaque tranche d'âge est relativement équilibrée avec une légère dominance des femmes au sein des 60 ans et plus, et une légère dominance des hommes parmi les moins de 25 ans.

Cette observation est cohérente avec des études antérieures sur la répartition des genres dans la fonction publique belge, telles que celles menées par l'Institut belge de Statistique (Statbel).*

En outre, la base étroite de la pyramide nous révèle que les jeunes employés sont peu nombreux. Cela peut mener à des défis en termes de transfert des connaissances lorsque les plus âgés partiront à la retraite, ainsi qu'en termes d'introduction de nouvelles idées ou de compétences modernes.

Le milieu plus large indique une main d'œuvre relativement stable et expérimentée.



Graphique 5 :
Répartition des effectifs par tranche d'âge et par sexe, au 31 décembre 2023.
n=11163

Pour réaliser cette section relative à l'âge, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **activis.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**

“

prédominance de
femmes au sein des

>60 ans



prédominance d'hommes
au sein des

<25 ans”

* Le marché du travail selon le genre | Statbel (fgov.be)

CONCLUSION

En conclusion, l'analyse de la répartition par âge du personnel régional bruxellois révèle une dynamique démographique essentielle pour la gestion des ressources humaines et la planification des compétences.

L'âge moyen et médian s'établissant autour de 42 ans indique une main-d'œuvre expérimentée, avec des nuances notables entre les organismes, notamment chez citydev.brussels où l'âge moyen est le plus élevé (45 ans) et chez talent.brussels ainsi que parking.brussels, où il est le plus bas (37 ans).

Cette structure d'âge, combinée à une distribution des genres relativement équilibrée, souligne l'importance de la mixité générationnelle pour le transfert de connaissances.

Toutefois, la faible proportion de jeunes employés pose un défi pour le futur, particulièrement en termes de renouvellement et de diversification des compétences au sein des effectifs.

Il est donc crucial de continuer à promouvoir des stratégies visant à attirer et retenir les talents de toutes les générations pour maintenir la vitalité et l'efficacité du service public régional bruxellois.



LA SITUATION DE HANDICAP

Le taux de personnes en situation de handicap est une nouvelle variable dans le rapport talentAnalytics.brussels de cette année. Selon les articles 332 à 335 de l'arrêté du 21 mars 2018 portant sur le statut administratif et pécuniaire des agents de la Région de Bruxelles-Capitales, les 13 partenaires soumis au statut ont pour objectif d'atteindre un taux de personnes en situation de handicap déclaré de minimum 2% parmi leurs effectifs prévus au plan de personnel.

Le graphique suivant représente le taux des seuls organismes pour lesquels nous avons reçu ces données. Il est à noter que ce taux est probablement sous-évalué compte tenu du fait que la déclaration du handicap est faite sur base volontaire de l'agent.

A ce sujet, aucun organisme pour lequel nous avons reçu les données n'a atteint l'objectif des 2%. Toutefois, talent.brussels et la SLRB s'en rapprochent le plus avec respectivement 1,6% et 1,5%. Les taux les plus bas se retrouvent chez Bruxelles Environnement et hub.brussels (0,3%).

Au vu des nombreuses données manquantes et de la déclaration du handicap sur base volontaire uniquement, ces résultats sont à interpréter avec la plus grande prudence.

Nous recommandons d'encourager les institutions à le faire, notamment en enregistrant activement les personnes handicapées en donnant la priorité au recrutement des personnes handicapées et en veillant à l'adaptation des postes de travail.

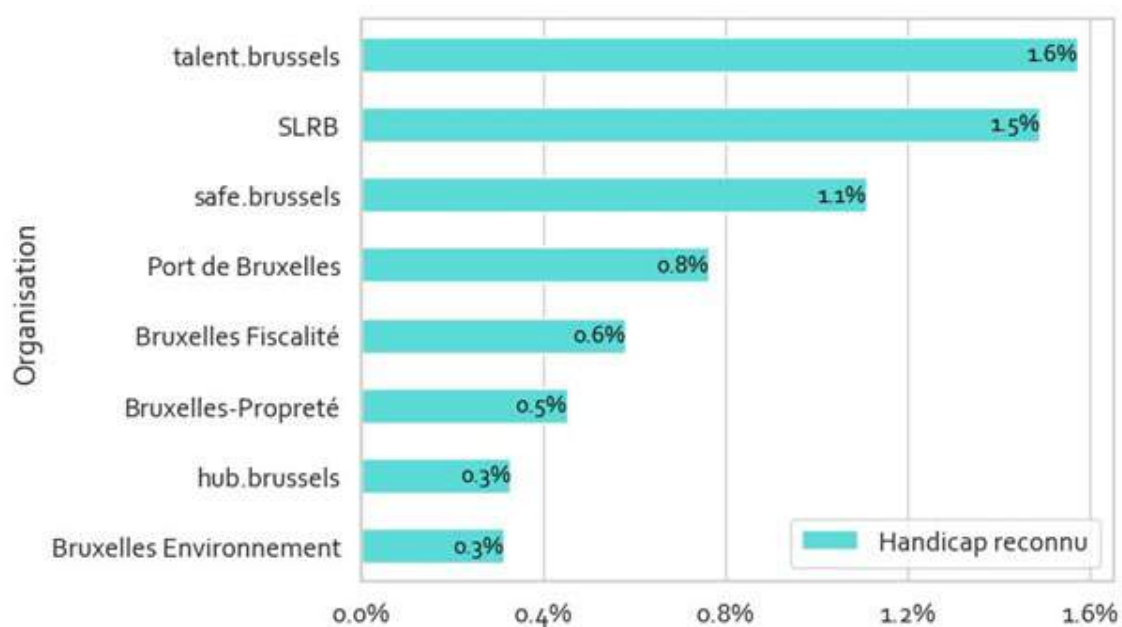


“

1,6% & 1,5%

de taux de personnes en situation de handicap atteint
dans le personnel de talent.brussels & la SLRB

”



Pour réaliser cette section relative au handicap, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- actiris.brussels,
- visit.brussels,
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- brupartners.brussels,
- **innoviris.brussels,**
- pompiers.brussels,
- hydria,
- **hub.brussels,**
- SPRB,
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- urban.brussels,
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**

Graphique 6 :

Taux de personnes en situation de handicap par organisation, au 31 décembre 2023.
n=6119

CONCLUSION

En conclusion, l'introduction du taux de personnes en situation de handicap comme nouvelle variable dans le rapport talentAnalytics.brussels de cette année souligne l'engagement envers l'inclusivité au sein de la fonction publique bruxelloise.

Cependant, les données actuelles indiquent qu'aucun des organismes analysés n'a atteint l'objectif réglementaire de 2% de représentation des personnes handicapées, avec talent.brussels et la SLRB se rapprochant le plus de cet objectif.

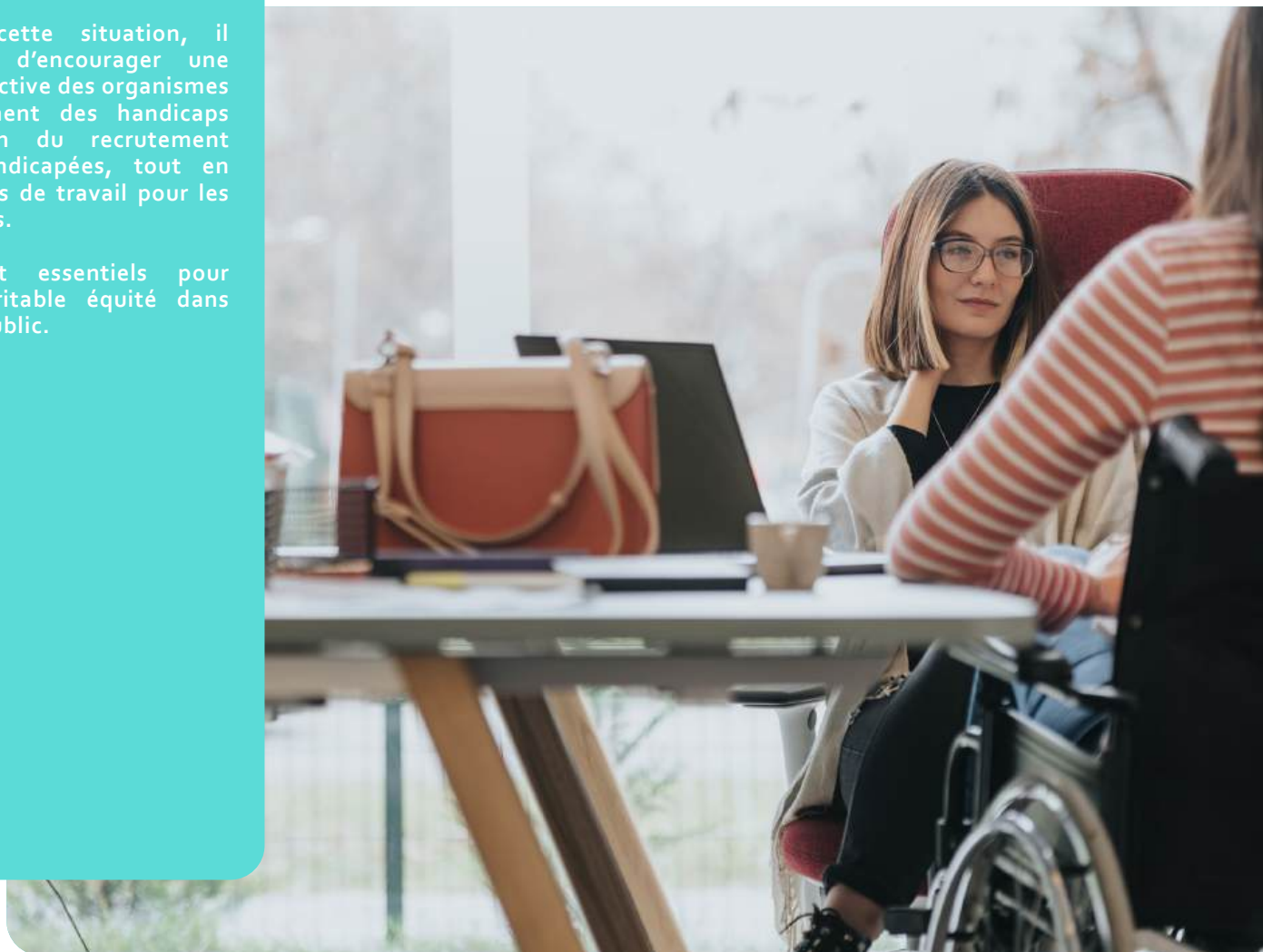
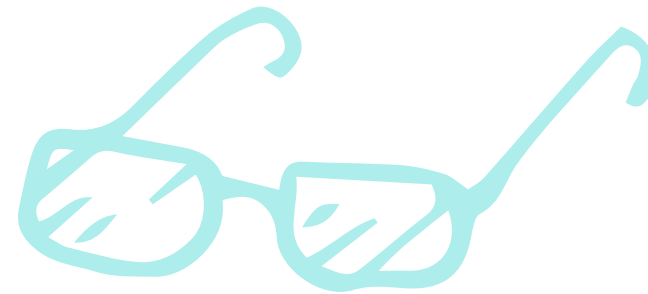
Les taux particulièrement bas chez certains organismes comme Bruxelles Environnement et hub.brussels pourraient refléter des barrières à l'emploi pour les personnes handicapées, qu'elles soient liées à l'accessibilité des offres d'emploi ou à l'adaptation des environnements de travail.



Étant donné la nature volontaire de la déclaration de handicap et l'absence de données pour plusieurs organismes, il est crucial de traiter ces résultats avec prudence.

Pour améliorer cette situation, il est recommandé d'encourager une participation plus active des organismes dans l'enregistrement des handicaps et la priorisation du recrutement de personnes handicapées, tout en adaptant les postes de travail pour les rendre plus inclusifs.

Ces efforts sont essentiels pour atteindre une véritable équité dans l'accès à l'emploi public.



LE NIVEAU DE QUALIFICATION

La collecte des données visant à évaluer le niveau de qualification des fonctionnaires régionaux bruxellois comprenait une question sur le diplôme le plus élevé obtenu par chaque agent. Cependant, cette donnée s'est avérée non exploitable pour plusieurs raisons.

Tout d'abord, poser la question sur le diplôme le plus élevé obtenu n'est pas pertinente pour certaines institutions lors du processus de recrutement pour les postes ne nécessitant pas de diplôme (niveau D).

De plus, certaines personnes ne déclarent pas leur diplôme le plus élevé et postulent avec un diplôme inférieur pour rentrer dans les conditions du poste.

Par ailleurs, dans le secteur public, certaines personnes peuvent occuper un niveau supérieur à leur diplôme initial suite au processus d'accès interne basé sur l'expérience professionnelle, les compétences acquises et la réussite d'un examen.

Par souci de cohérence, les qualifications du personnel sont envisagées à partir du niveau correspondant au poste pour lequel l'agent a été recruté. Par exemple, un agent de niveau A est considéré comme titulaire d'un diplôme master ou équivalent, tandis qu'un agent de niveau D est considéré comme titulaire, au plus, d'un diplôme de l'enseignement secondaire inférieur ou équivalent.



Les diplômes sont subdivisés en 4 catégories :

- Niveau D = Enseignement primaire ou sans diplôme
- Niveau C = Enseignement secondaire supérieur
- Niveau B = Type d'enseignement supérieur court (bachelier universitaire/bachelier professionnel)
- Niveau A = Type d'enseignement supérieur long (master/doctorat)

Au sein de l'ensemble des organismes, à l'exception de ceux pour lesquels certaines données n'ont pu être exploitées (voir graphique 7), la situation au 31 décembre 2023 indique que les niveaux D sont majoritaires (40,5%) suivis des niveaux A (28,3%), puis des niveaux C (16,8%) et les niveaux B (14,4%).

L'observation des niveaux en fonction du sexe révèle que les femmes sont proportionnellement plus nombreuses à occuper des postes de niveaux supérieurs (A et B = 66,7%) par rapport aux hommes (A et B = 28,8%).

En revanche, la majorité des hommes (58,3%) occupe des postes ne nécessitant aucun diplôme ou seulement un diplôme de l'enseignement secondaire inférieur.





Pour réaliser cette section relative au niveau de qualification, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**

Graphique 7 :

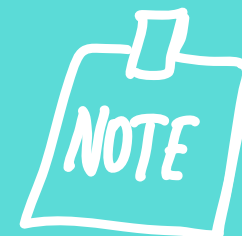
Répartition des effectifs par niveau et par sexe, au 31 décembre 2023. n=10933

CONCLUSION

En conclusion, la collecte de données du niveau de qualification des fonctionnaires régionaux bruxellois a révélé des défis dans l'évaluation directe des diplômes en raison de la non-pertinence de cette information pour les postes qui ne requièrent pas de diplôme, de la sous-déclaration de qualifications (Master engagé pour un niveau B), et de l'ascension professionnelle interne basée sur l'expérience et les compétences plutôt que sur le diplôme initial (accession).

Par conséquent, les qualifications sont appréciées en fonction du niveau du poste occupé, avec des distinctions claires entre les niveaux A, B, C et D.

Au 31 décembre 2023, les données montrent une prédominance des postes de niveau D (40,5%), suivis par les niveaux A (28,3%), C (16,8%), et B (14,4%). L'analyse de la répartition des niveaux par sexe indique une plus grande proportion de femmes dans les niveaux supérieurs (A et B), tandis que la majorité des hommes occupe des postes de niveau inférieur (C et D).

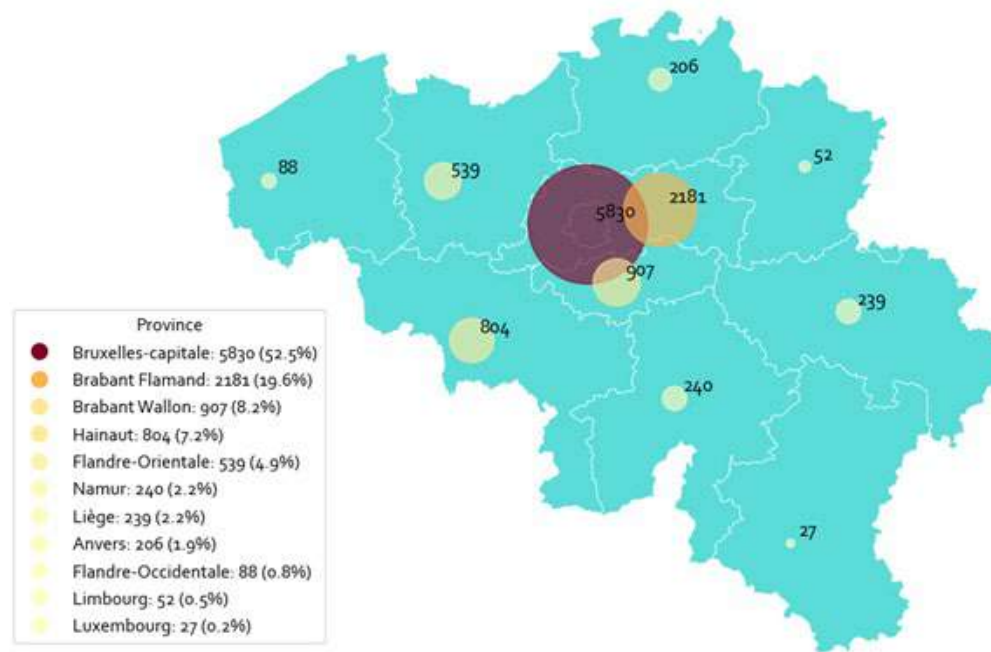


LE LIEU DE RÉSIDENCE

Le lieu de résidence des agents de la fonction publique de Bruxelles-Capitale est une autre caractéristique analysée.

En effet une petite majorité des travailleurs (52,2%) réside effectivement dans la Région de Bruxelles-Capitale. Près de 28% des travailleurs habitent dans les provinces limitrophes du Brabant flamand (19,6%) et du Brabant wallon (8,2%).

Enfin, les 20% restants vivent dans des provinces plus éloignées.



Graphique 8 :
nombre d'agents selon le lieu de résidence, au 31 décembre 2023.
n=11113

Pour réaliser cette section relative au lieu de résidence (code postal), les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



52,2%

des agent-e-s
résident dans la
Région bruxelloise

27,8% **20%**

résident dans les
provinces limitrophes

résident dans les
provinces éloignées





CONCLUSION

En conclusion, l'analyse de la répartition géographique des agents de la fonction publique de Bruxelles-Capitale révèle que bien qu'une petite majorité de 52,2% des travailleurs réside dans la Région de Bruxelles-Capitale, une proportion significative habite à l'extérieur de cette région.

Environ 28% des agents vivent dans les provinces limitrophes, avec 19,6% dans le Brabant flamand et 8,2% dans le Brabant wallon, tandis que les 20% restants sont dispersés dans des provinces plus éloignées.

Cette distribution géographique peut avoir des implications sur le télétravail, la mobilité des travailleurs, etc.





SUIVI DE L'EMPLOI DANS LE SECTEUR PUBLIC BRUXELLOIS

LA SITUATION JURIDIQUE

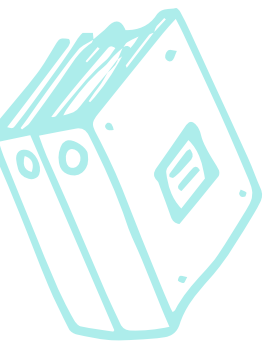


Au niveau de l'effectif global, une répartition équilibrée est observée entre le personnel statutaire (48%) et contractuel (52%). Toutefois des différences notables existent entre les différents organismes.

La proportion de contractuels est la plus élevée au niveau des OIP (54%) et autres organismes plus indépendants (89%) comparativement aux SPR (27%).

Parmi les SPR, la proportion de contractuels est relativement faible. talent.brussels affiche le taux le plus bas (5%) et fiscalité.brussels enregistre le taux le plus élevé parmi les SPR (35%).

Les OIP de plus grande taille qui possèdent proportionnellement le taux le plus élevé de contractuels, à l'exception de pompiers.brussels qui compte seulement 13% de contractuels.



Quant aux organismes « autres », ceux-ci sont composés principalement de contractuels. Parking.brussels et visit.brussels affichent 100% de contractuels, tandis que BRUGEL et hub.brussels en comptent plus de 90%. Safe.brussels se distingue avec le taux de contractuels le plus bas (44%) parmi les organismes qui ne sont ni des SPR ni des OIP.





	2023			
	Statutaires	Contractuels	Total	Part des contractuels dans le total (en %)
SPRB	1159	416	1575	26%
fiscalité.brussels	225	119	344	35%
urban.brussels	207	97	304	32%
talent.brussels	121	6	127	5%
Total SPR	1.712	638	2.350	27%
propreté.brussels	1109	1641	2750 ¹	60%
actiris.brussels	406	1150	1556	74%
pompiers.brussels	1216	175	1391	13%
environnement.brussels	435	839	1274	66%
slrb-bghm.brussels	110	91	201	45%
perspective.brussels	82	91	173	53%
port.brussels	72	59	131	45%
innoviris.brussels	55	13	68	19%
paradigm.brussels	1	1	2	50%
Total OIP	3.486	4.060	7.546	54%
parking.brussels	1	374	375	100%
hub.brussels	12	292	304	96%
visit.brussels	0	188	188	100%
safe.brussels	50	40	90	44%
brugel.brussels	1	38	39	97%
brupartners.brussels	8	22	30	73%
citydev.brussels	53	71	124	57%
Total autres	125	1.025	1.150	89%
Total	5.323	5.723	11.046	52%

Tableau 4 :

Nombre des statutaires et contractuels par organisme, au 31 décembre 2023.

* 2750 agents au lieu de 2867 car 117 agents ont un statut juridique indéterminé, selon les données reçues. Note : Hydria non inclus dans le tableau car données du statut juridique inexploitable.

“

48%

agent·e·s
statutaires

”



“

52%

agent·e·s
contractuel·le·s

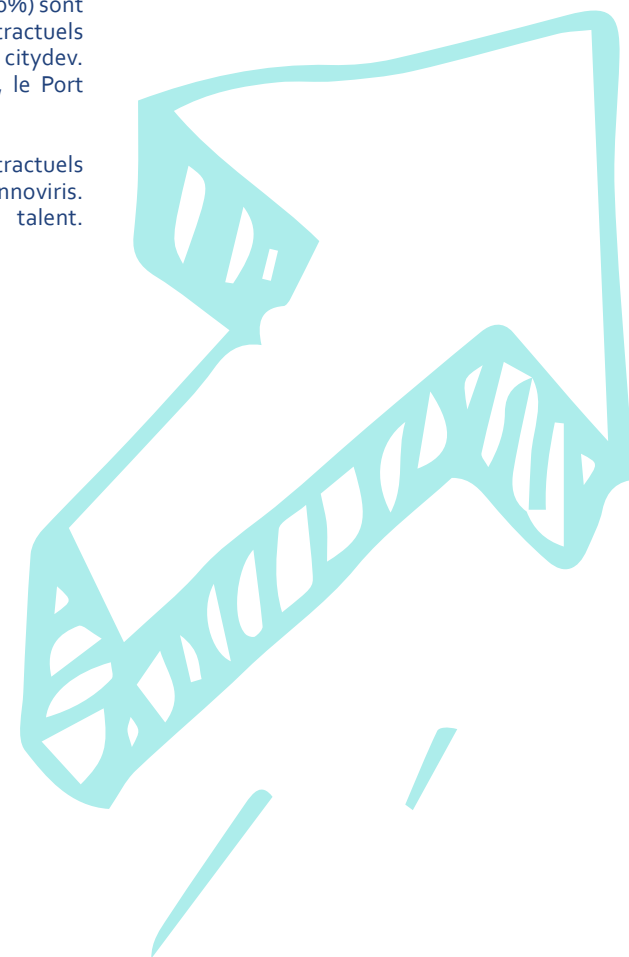
”

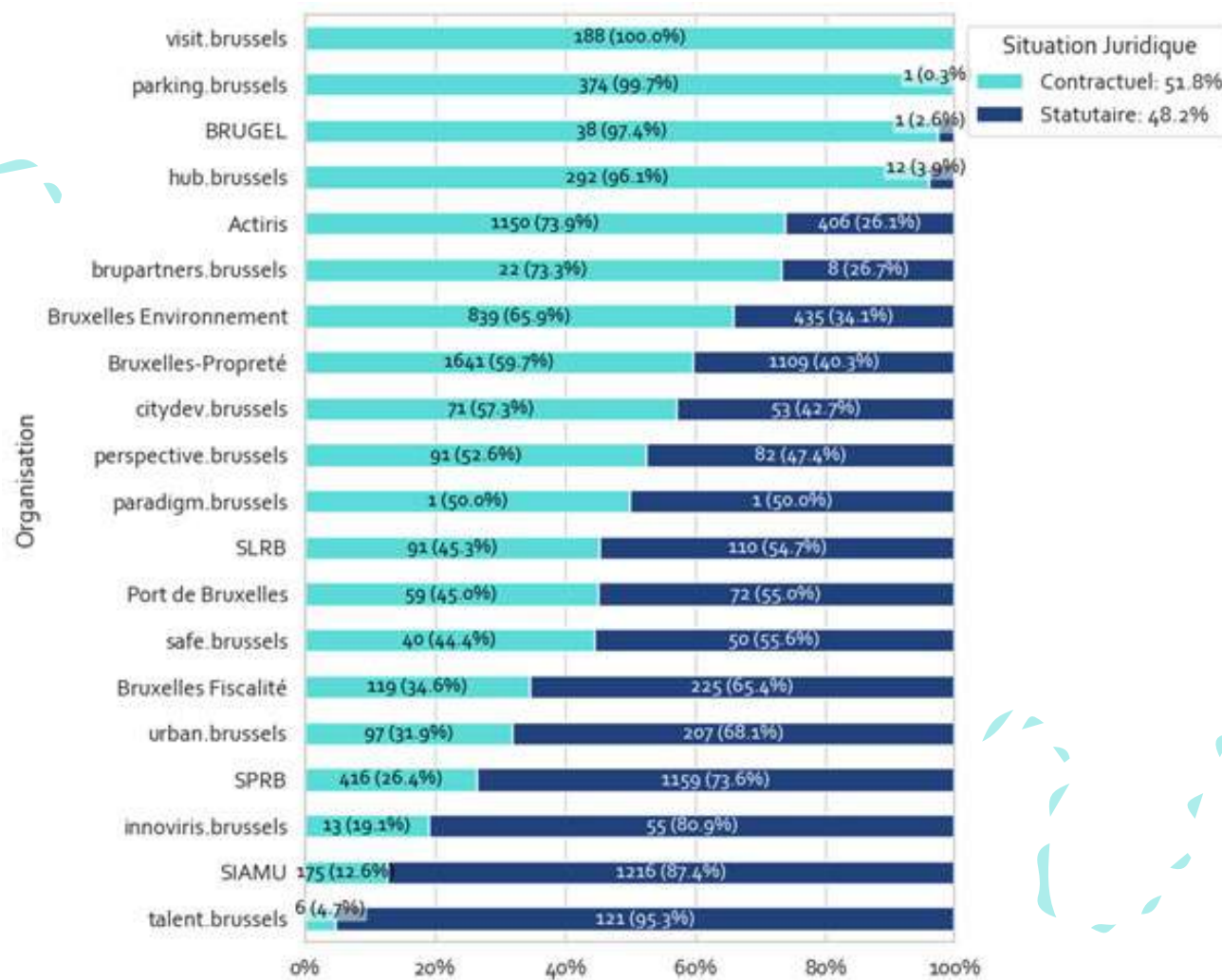


Le taux de contractuels et de statutaires par organisme est abordé du taux le plus élevé de contractuels au taux le plus faible. Comme mentionné supra ce sont les organismes autres que des SPR ou OIP qui affichent les taux les plus élevés de contractuels ([visit.brussels](#), [parking.brussels](#), [BRUGEL](#), [hub.brussels](#)) avec près de 100%.

Les organismes présentant un équilibre entre contractuels et statutaires (entre 40 et 60%) sont classés par ordre décroissant de contractuels et correspondent à [propreté.brussels](#), [citydev.brussels](#), [perspective.brussels](#), la SLRB, le Port de Bruxelles et [safe.brussels](#).

Enfin, un taux de moins de 30% de contractuels peut être observé au sein du SPRB, [innoviris.brussels](#), de [pompiers.brussels](#) et de [talent.brussels](#).



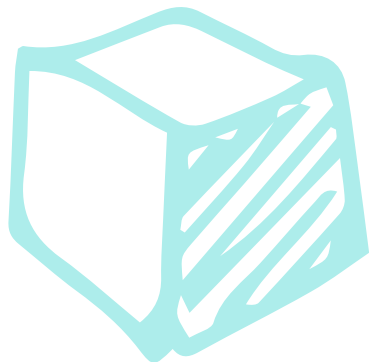


Pour réaliser cette section relative au statut juridique, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**

Graphique 9 :

Répartition des effectifs selon la situation juridique pour chaque organisme, au 31 décembre 2023.
n=11046



CONCLUSION

En conclusion, l'analyse de la répartition entre le personnel statutaire et contractuel au sein des organismes de la fonction publique de Bruxelles-Capitale révèle une distribution globalement équilibrée avec 48% de statutaires contre 52% de contractuels.

Cependant, des variations significatives existent entre les différents types d'organismes. Les OIP et les autres organismes indépendants présentent une proportion plus élevée de contractuels, avec 54% et 89% respectivement, tandis que les Services Publics Régionaux (SPR) affichent un taux beaucoup plus bas, à seulement 27%.

Parmi les SPR, les taux varient considérablement, allant de 5% à talent.brussels à 35% à fiscalité.brussels.

Les organismes plus petits ou spécialisés, comme les pompiers.brussels, montrent également des proportions différentes, avec seulement 13% de contractuels.

En revanche, certains organismes comme parking.brussels et visit.brussels comptent exclusivement des contractuels. Cette diversité dans la composition du personnel entre statutaires et contractuels reflète les divers besoins et modes de fonctionnement des organismes publics.





LE NIVEAU

La définition des qualifications pour les emplois suit une hiérarchie de quatre niveaux principaux, chacun associé à un niveau de diplôme requis pour l'emploi. Les deux premiers niveaux nécessitent un diplôme de l'enseignement supérieur, soit de type long pour le niveau A, soit de type court pour le niveau B. Les postes de niveau C sont accessibles aux détenteurs d'un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur. Enfin, les niveaux D et E (et S pour les stewards), regroupés pour des raisons de cohérence analytique et de clarté, ne nécessitent aucun diplôme spécifique et sont associés à des emplois peu qualifiés. Il convient de noter que le niveau E est spécifique à *propreté.brussels*.

Le tableau 5 illustre la distribution des emplois par niveau au fil des années et révèle pour 2023 une prédominance des emplois de qualification inférieure. En effet, près de la moitié des postes (41%) sont de niveau D. Les emplois de niveau A constituent un peu plus d'un quart de l'ensemble, tandis que les niveaux B et C sont répartis presque équitablement avec respectivement 14% et 17% des postes.

Cette distribution actuelle découle des évolutions exposées dans le tableau 5. Par exemple, en 2015, un emploi sur deux était de niveau D (49%). Aujourd'hui, la part d'emploi de niveau D dans l'effectif total est en baisse (41%) tandis que la proportion des niveaux A a augmenté avec le temps (22% en 2015 puis 27% en 2022 et 28% en 2023). La proportion des niveaux B et C est restée stable.

Un nombre élevé d'emplois de niveau D est observé dans des organismes (*graphique 10*) comme *propreté.brussels* (90%), *pompiers.brussels* (68%), *parking.brussels* (48%) et *environnement.brussels* (31%). Cette répartition s'explique notamment du fait de l'importance de la masse de personnel de ces organismes par rapport à l'effectif régional global et de la nature des tâches réalisées par ces organismes. Celles-ci sont souvent moins orientées vers des qualifications académiques et davantage axées sur le travail manuel ou de service.

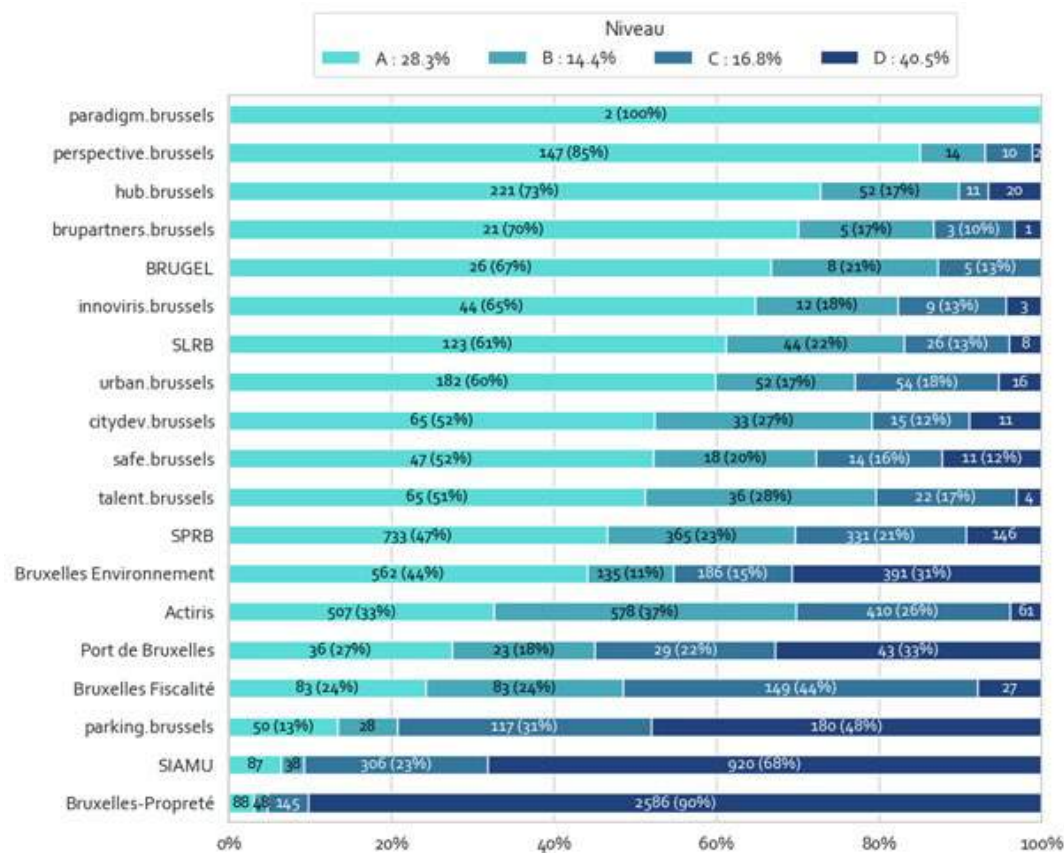
Toutefois, il convient de remarquer que plus de la moitié des entités répertoriées comptent en leur sein une majorité d'emplois de niveau A.

Les organismes suivants possèdent plus de 70% de niveaux A dans leur personnel : *perspective.brussels*, *hub.brussels* et *brupartners.brussels*. Ces données soulignent une forte concentration d'emplois hautement qualifiés dans ces entités.

Ces observations illustrent non seulement la diversité des qualifications requises à travers différents secteurs publics à Bruxelles, mais également la manière dont chaque organisme ajuste ses besoins en personnel selon ses missions et fonctions spécifiques.

	2015		2020		2021		2022		2023	
	Qté	%	Qté	%	Qté	%	Qté	%	Qté	%
Niveau A	1809	22%	2464	25%	2622	25%	2880	27%	3089	28%
Niveau B	1036	13%	1438	14%	1460	14%	1565	15%	1572	14%
Niveau C	1310	16%	1749	18%	1827	18%	1848	17%	1842	17%
Niveau D	3952	49%	4299	43%	4408	43%	4429	41%	4430	41%
Total	8.107	100%	9.950	100%	10.317	100%	10.722	100%	10.933	100%

Tableau 5 :
Distribution des emplois par niveau par an

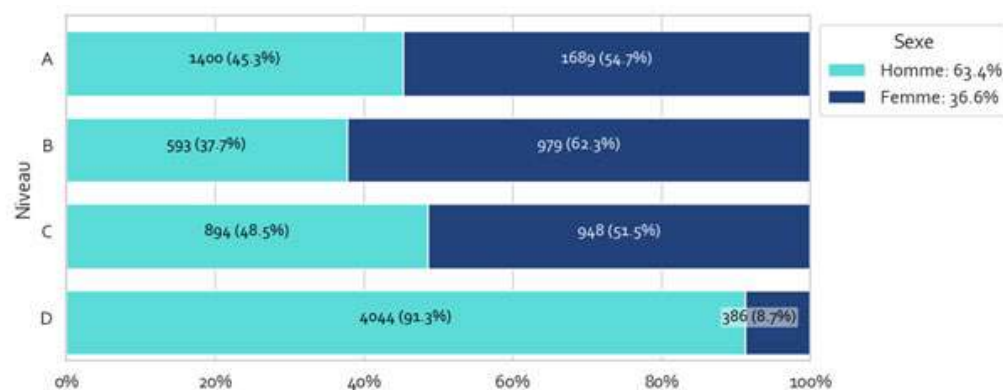


Graphique 10 :
Proportion des niveaux dans les organismes, au 31 décembre 2023.
n=10933

La répartition des emplois selon le niveau de qualification et en fonction du sexe révèle une prédominance masculine dans les entités de la fonction publique bruxelloise. Globalement, les hommes représentent une majorité significative des agents, avec 63,4% du total des effectifs contre 36,6% de femmes.

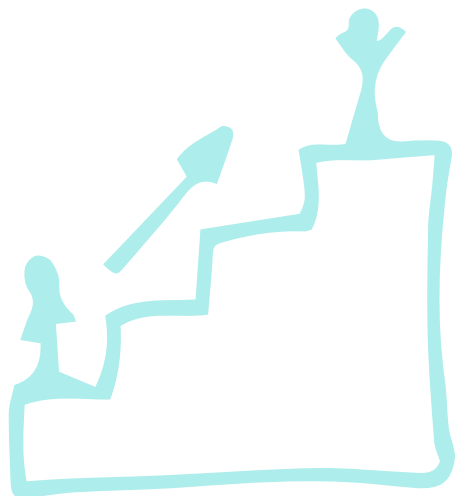
Au niveau A, qui requiert une qualification élevée, les femmes représentent 54,7% des agents contre 45,3% pour les hommes. Ce renversement de la tendance pourrait refléter des politiques de diversité ou des efforts en matière d'inclusion dans les sphères les plus qualifiées. Pour les postes de mandats, la tendance s'inverse légèrement sur 20 postes de mandataires renseignés dans les données reçues, 11 sont occupés par des hommes et 9 par des femmes.

La forte concentration d'hommes dans le niveau de qualification le moins élevé D et la présence accrue de femmes dans les postes de niveau A pourraient indiquer des différences dans les choix de carrière ou les opportunités disponibles en fonction du sexe.



Graphique 10 :

Proportion des niveaux dans les organismes, au 31 décembre 2023.
n=10933



“

41%
de niveaux D

17%
de niveaux C

14%
de niveaux B

28%
de niveaux A

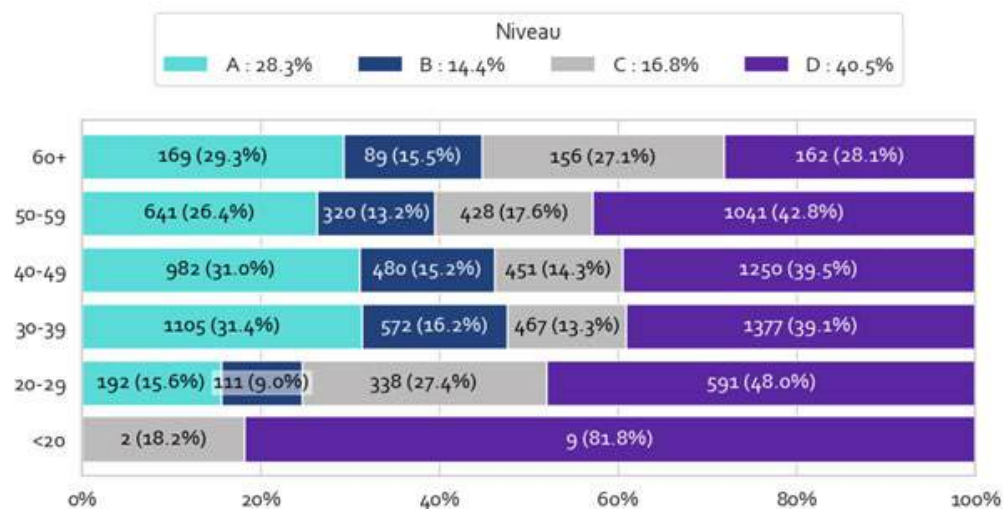
”



Sur la base de l'âge, une proportion plus élevée de niveaux C et D est signalée chez les 20-29 ans. Chez les plus de 60 ans, on observe une forte proportion de niveaux C mais la plus faible proportion de niveaux D. Aucune différence majeure n'est observée entre les trois groupes d'individus âgés de 30 à 59 ans.

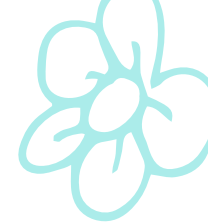
Pour réaliser cette section relative au niveau, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



Graphique 12 :

Répartition des effectifs selon l'âge, pour chaque niveau, au 31 décembre 2023.
n=10933



CONCLUSION

En conclusion, l'analyse de la répartition des emplois selon le niveau de qualification dans la fonction publique bruxelloise révèle une diversité dans les exigences de formation et reflète les besoins spécifiques des divers organismes.

Les postes de niveau D, ne nécessitant pas toujours de diplôme spécifique, dominent avec 41% des emplois, tandis que les emplois hautement qualifiés de niveau A représentent environ un quart de l'ensemble.

Cette répartition évolue légèrement depuis 2015, avec une diminution des postes de niveau D et une augmentation de ceux de niveau A, signe d'une montée en compétence globale au sein des effectifs.

Les organisations comme *propreté.brussels*, *pompiers.brussels*, et *parking.brussels*, avec une majorité d'emplois peu qualifiés, contrastent avec des entités comme *perspective.brussels* et *hub.brussels* où prédominent les postes hautement qualifiés. Cette distribution s'explique par la nature des tâches effectuées, souvent moins dépendantes des qualifications académiques dans certains secteurs.

De plus, la répartition des emplois selon le sexe montre une prédominance masculine dans la plupart des niveaux de qualification, excepté au niveau A où les femmes sont majoritaires, possiblement grâce à des politiques de diversité et d'inclusion ciblant les sphères hautement qualifiées.



LE RANG

Cette section porte l'analyse sur la situation de l'emploi sous l'angle du rang (de A7 à D1) et en fonction du sexe.

En effet, chaque niveau est subdivisé en plusieurs rangs :

- Le niveau A compte 8 rangs : A7, A6, A5, A4+, A4, A3, A2, A1
- Le niveau B compte 2 rangs : B2, B1
- Le niveau C compte 2 rangs : C2, C1
- Le niveau D compte 2 rangs : D2, D1

Pour information, 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.

De A1 vers A5, il est intéressant de remarquer que la proportion de femmes diminue à mesure que le rang augmente.

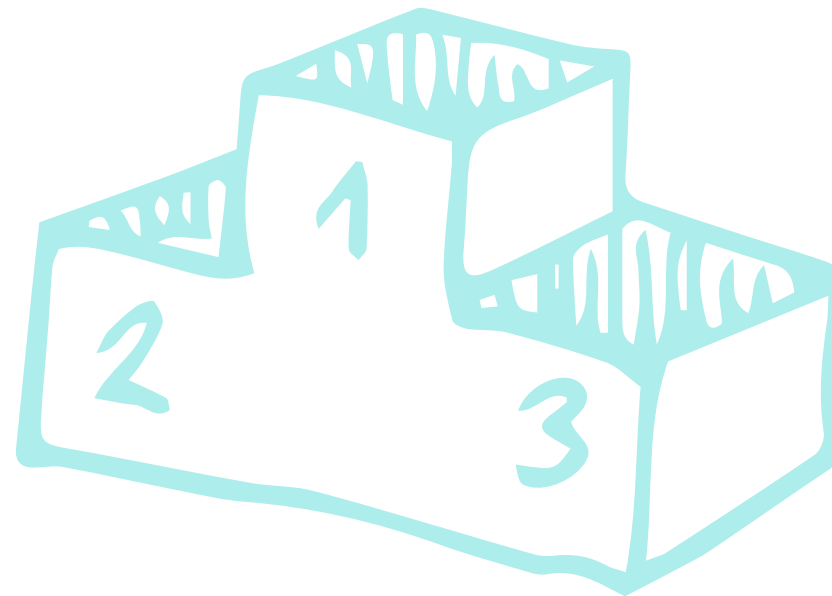
Au niveau A1, les femmes représentent 57,2% des agents de ce même niveau, alors qu'au niveau A5, elles ne représentent plus que 33,3%. En raison du faible nombre d'agents de rang A4+ (6) renseigné dans les données aucun accent particulier n'est mis sur ce rang.

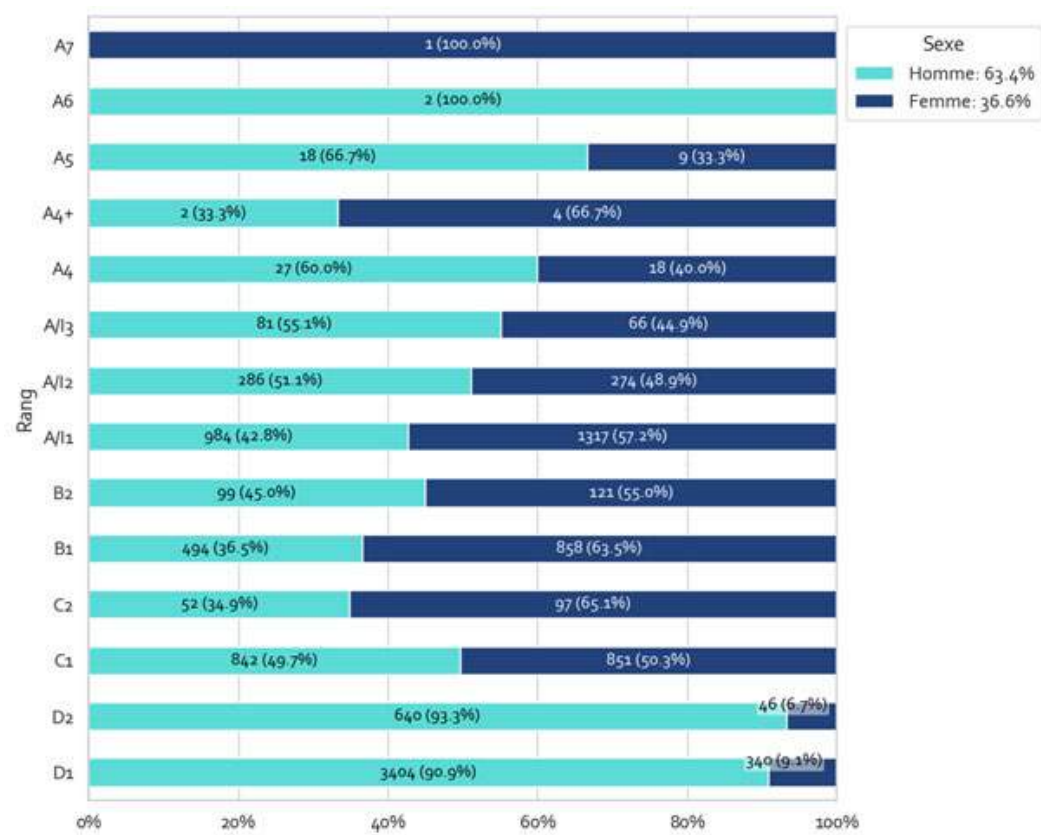
En effet il semblerait que les institutions n'aient pas opéré de distinction entre les niveaux A4+ et A4. Cette tendance pourrait refléter une plus grande accessibilité ou attractivité des postes de niveau inférieur pour les femmes au sein de la Région de Bruxelles-Capitale.

Comme évoqué dans la section précédente, le niveau D montre une forte dominance masculine avec 93,3% d'hommes au niveau supérieur D2 et 90,9% au niveau D1. Cette forte disparité souligne une prépondérance masculine dans les postes les moins qualifiés de la fonction publique bruxelloise.

En ce qui concerne la répartition des effectifs par rang, le graphique 13 nous révèle que la proportion d'effectifs augmente de manière inversement proportionnelle au rang.

En d'autres termes, un rang plus élevé en termes de hiérarchie et de qualification est associé à un plus petit nombre d'effectifs.





Graphique 13 :

Répartition des effectifs selon le sexe pour chaque rang, au 31 décembre 2023.
 n=10933



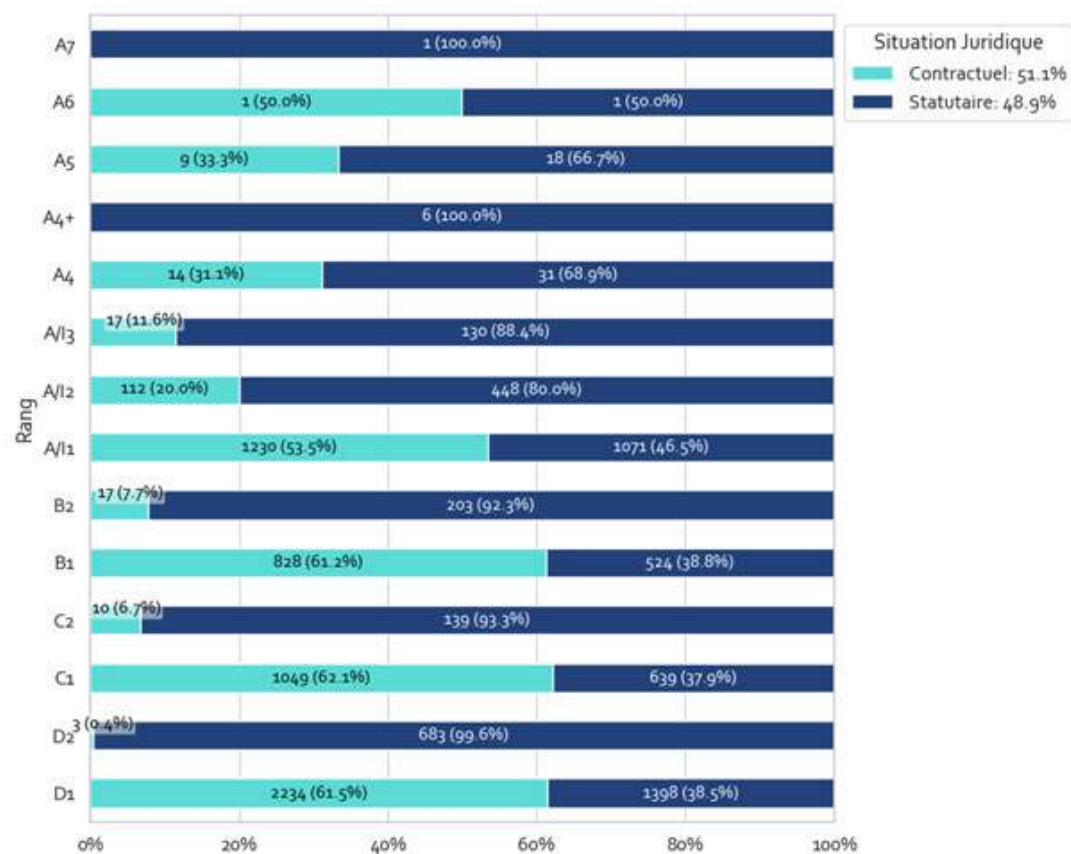
Le graphique 14 illustre la répartition des agents selon le rang, en fonction de leur situation juridique (contractuel ou statutaire).

Le graphique montre que la majorité des postes aux niveaux les plus bas (B1, C1, D1) sont occupés par des contractuels, avec des proportions relativement élevées (jusqu'à 62,1% en contractuels). Cette tendance suggère que les rôles moins qualifiés tendent à être pourvus par des employés sous contrat, peut-être en raison de la flexibilité associée à ce type d'emploi par rapport aux postes statutaires.

Aux niveaux supérieurs, la tendance s'inverse. Par exemple, au niveau A1, bien que les contractuels restent majoritaires avec 53,5%, la proportion de statutaires est plus élevée (46,5%) comparée aux niveaux inférieurs. Ce phénomène est encore plus marqué au niveau A4 et A5 où les statutaires représentent respectivement 68,9% et 66,7% des postes.

Cette répartition entre contractuels et statutaires à différents niveaux d'emploi suggère des politiques diversifiées de gestion des ressources humaines au sein des organisations. Le haut taux de contractuels aux niveaux inférieurs pourrait s'expliquer par des besoins de flexibilité et de gestion des coûts, tandis que la proportion plus importante de statutaires aux niveaux supérieurs pourrait être motivée par des stratégies de développement professionnel et de rétention à long terme.

ABC



Graphique 14 :

Répartition des effectifs selon la situation juridique pour chaque rang, au 31 décembre 2023.
n=10933

Pour réaliser cette section relative au rang, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



CONCLUSION

En conclusion, l'analyse de la répartition des emplois selon le rang et le sexe au sein de la fonction publique de Bruxelles-Capitale révèle des tendances distinctes.

Les niveaux de qualification sont subdivisés en plusieurs rangs, avec une diminution de la proportion de femmes à mesure que le rang augmente, particulièrement notable du rang A1 où les femmes constituent 57,2% jusqu'au A5 où elles ne sont plus que 33,3%.

Cette tendance pourrait indiquer une plus grande accessibilité des postes de niveau inférieur pour les femmes.

Au niveau D, une dominance masculine est observée, avec plus de 90% des postes occupés par des hommes, mettant en évidence une disparité de genre significative dans les emplois les moins qualifiés.

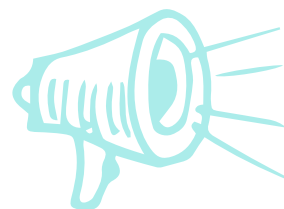
De plus, la répartition des effectifs par rang montre qu'un rang plus élevé est associé à un plus petit nombre d'effectifs soulignant une pyramide organisationnelle typique où les postes de haute qualification sont moins nombreux.

De plus, les postes les moins élevés sont majoritairement occupés par des contractuels, suggérant que ces rôles sont généralement moins stables et peut-être orientés vers des besoins de flexibilité opérationnelle.

A l'inverse, la proportion plus importante de statutaires aux niveaux supérieurs pourrait être motivée par des stratégies de développement professionnel et de rétention à long terme.



LE RÔLE LINGUISTIQUE



La répartition linguistique des agents au sein des différents organismes de la région bruxelloise révèle un déséquilibre linguistique. La proportion moyenne d'agents néerlandophones de tous les organismes repris dans ce rapport est de 16,9% et celle des francophones de 83,1%.

La plupart des organismes affichent une prédominance significative de francophones. Par exemple, chez *propreté.brussels*, 95,5% des employés sont francophones, contre 4,5% de néerlandophones.

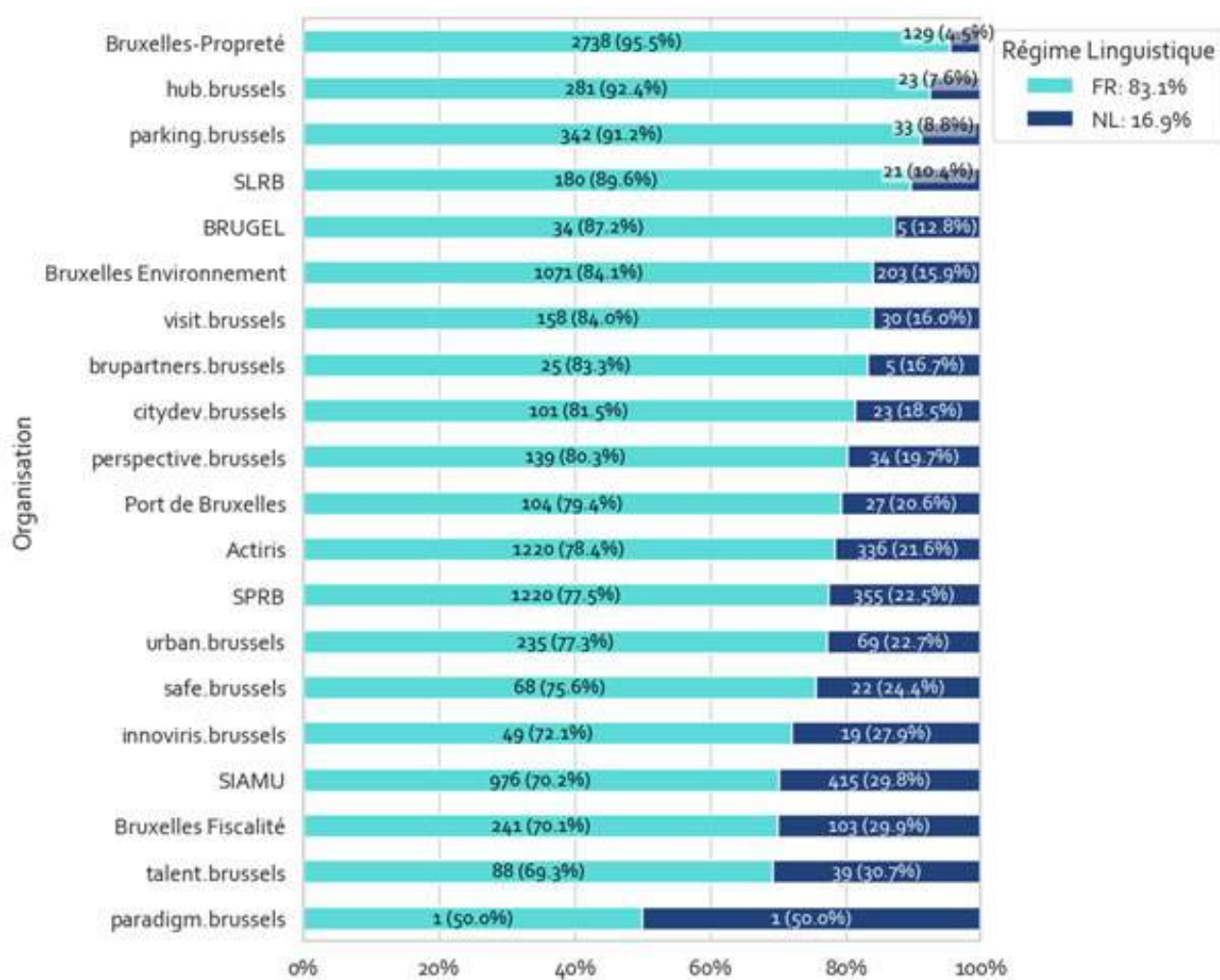
Cette tendance est également observée dans la plupart des organisations listées, comme *hub.brussels* et *parking.brussels*, dont l'effectif est composé de 90% de francophones.

Certaines organisations, notamment *fiscalité.brussels* et *talent.brussels*, présentent une répartition différente, avec environ 70% de francophones et près de 30% de néerlandophones.

16,9%
d'agent-e-s
néerlandophones

83,1%
d'agent-e-s
francophones





Graphique 15 :

Répartition des effectifs selon le régime linguistique pour chaque organisme, au 31 décembre 2023.
n=11163



Pour réaliser cette section relative au rôle linguistique, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



CONCLUSION

En conclusion, la répartition linguistique des agents dans les organismes de la Région de Bruxelles-Capitale montre une prédominance francophone, avec 83,1% de francophones contre 16,9% de néerlandophones.

Cependant, des entités comme fiscalité.brussels et talent.brussels avec près de 70% de francophones pour 30% de néerlandophones en moyenne présentent une distribution plus conforme aux normes établies pour chaque niveau par l'arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 3 décembre 2020.



L'ANCIENNETÉ

Afin de donner un aperçu sur la carrière d'un travailleur au sein des organismes bruxellois, l'ancienneté est classée (en 4 catégories: 0-11 mois, 1 à 5 ans, 6 à 9 ans, 10 ans et plus).

L'ancienneté envisagée correspond à la date d'entrée dans l'organisme concerné et non l'entrée dans la fonction publique.

Il est à noter que les données relatives à la date d'entrée en service dans l'organisme ne sont pas toujours disponibles ou peuvent être incomplètes chez certains partenaires. En l'occurrence, 83,2% des données ont été reçues et sont exploitables. Le graphique 16 en annexe fournit plus de détails.

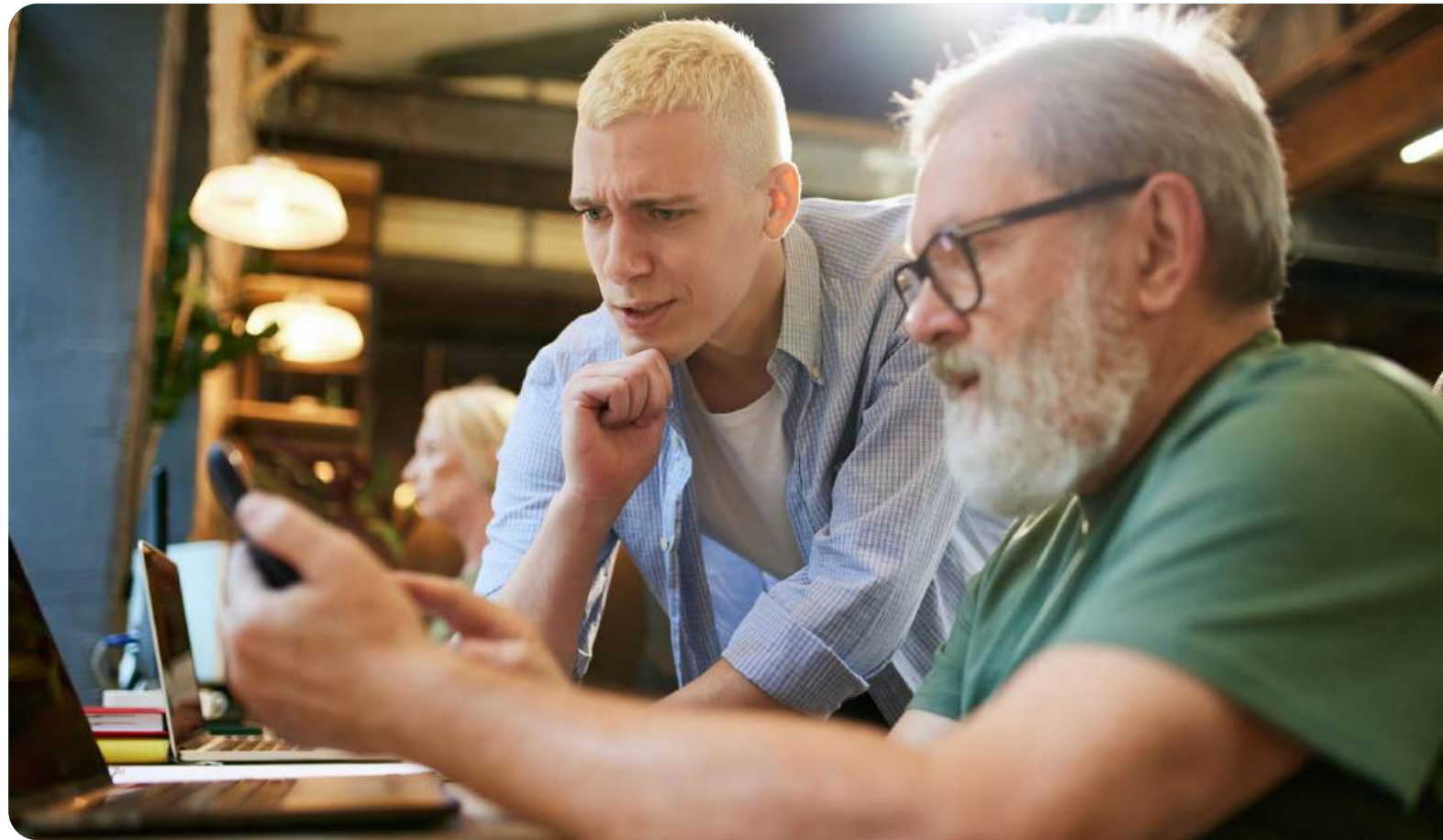
Parmi les fonctionnaires statutaires, une majorité a une longue durée de service. 64,4% des statutaires ont plus de 10 ans d'ancienneté, reflétant une forte stabilité dans ce groupe. Les fonctionnaires avec une ancienneté de 6 à 9 ans représentent 14,8%, tandis que ceux ayant entre 1 et 5 ans de service comptent pour 17,2%. Ceux avec moins d'un an sont les moins nombreux, avec seulement 3,6%.*

Le profil des contractuels contraste fortement avec celui des statutaires. La plus grande portion des contractuels (36,6%) a entre 1 et 5 ans d'ancienneté. Ceux ayant moins d'un an de service représentent également une part significative (10,9%).

Les contractuels avec 6 à 9 ans d'ancienneté constituent 21,8%, et ceux avec plus de 10 ans sont 30,6%, ce qui est nettement inférieur à la proportion observée chez les statutaires.

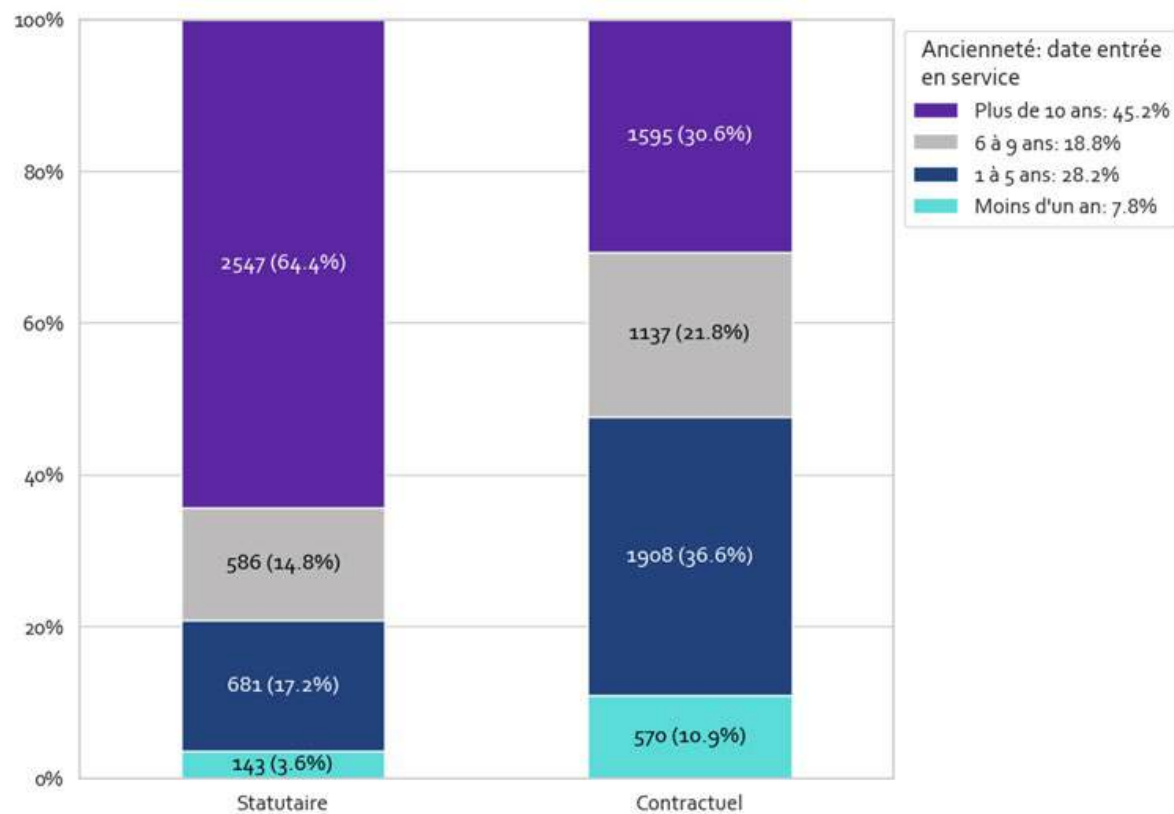
La comparaison montre que les statutaires tendent à avoir des carrières plus longues au sein de la fonction publique bruxelloise, ce qui suggère une plus grande sécurité d'emploi et reflète le principe de base du recrutement qui est statutaire.

À l'inverse, les contractuels ont tendance à avoir des périodes de service plus courtes. En effet, les contractuels bénéficient entre autres de contrats à durée déterminée. Une partie du recours au recrutement contractuel trouve en effet à s'appliquer en cas de mission exceptionnelle et/ou temporaire.



* A l'avenir, la date de statutarisation fera l'objet d'un indicateur supplémentaire afin d'analyser si la statutarisation est un facteur de rétention du personnel. Pour information, les statutaires ont la possibilité de bénéficier d'une carrière fonctionnelle et de promotions – ce à quoi les contractuels n'ont pas accès. Par ailleurs il est également possible d'être engagé en tant que contractuel pour ensuite être statutarisé.

“
64,4%
 des agent·e·s
 statutaires ont plus
 de 10 ans d'ancienneté
 ”



Graphique 16 :
 Ancienneté de service par situation juridique, au 31 décembre 2023.
 n=9167

Le graphique suivant montre la répartition de l'ancienneté des agents selon leur niveau, en faisant la distinction au sein du niveau A entre les postes mandataires (niveau A4 et plus) des autres postes.

Au sein des niveaux A1 à A3, la majorité des agents a une ancienneté de 1 à 5 ans (41.6%), suivie par ceux avec plus de 10 ans (29.2%), indiquant un mélange de stabilité et de renouvellement récent dans les postes hautement qualifiés.

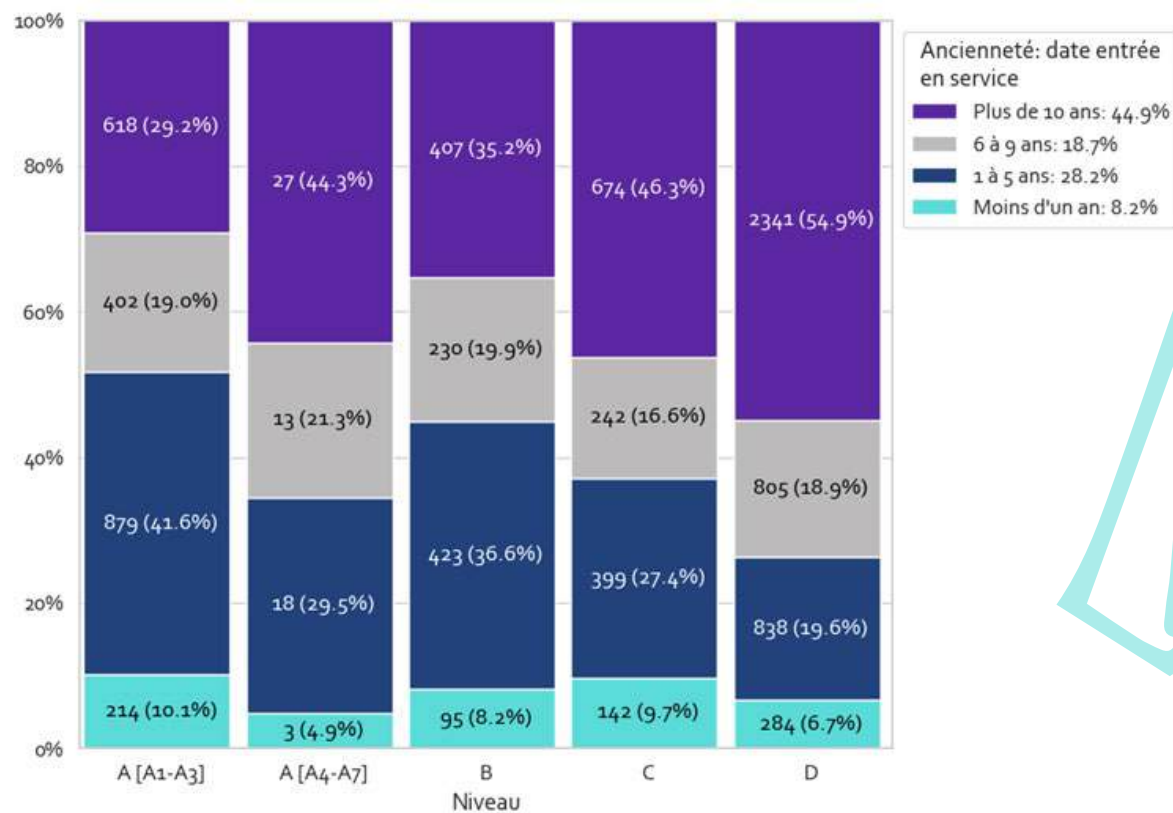
Les employés avec 6 à 9 ans et moins d'un an représentent des proportions plus petites, respectivement 19.0% et 10.1%.

En comparant les niveaux A1 à A3 avec les A4 à A7, la distribution est légèrement différente avec une plus grande proportion d'agents ayant une ancienneté de plus de 10 ans (44.3%), soulignant une stabilité plus forte dans ces postes de haute qualification. Les employés avec une ancienneté de 1 à 5 ans constituent 29.5%, tandis que ceux avec 6 à 9 ans et moins d'un an sont moins fréquents.

Au fur et à mesure que le niveau de qualification diminue, la proportion d'agents avec une ancienneté de service de 10 ans et plus augmente (29,2% pour un niveau A et 54,9% pour un niveau D).

En conclusion, les fonctionnaires des niveaux supérieurs (A et B) montrent une bonne mixité d'ancienneté, indiquant à la fois une stabilité et un renouvellement au sein de la fonction publique bruxelloise.

Les niveaux inférieurs (C et D) montrent une prédominance d'agents avec une longue ancienneté, soulignant une forte rétention des talents dans ces catégories.



Graphique 17 :
Ancienneté de service par niveau, au 31 décembre 2023.
n=9054



Le graphique 18 ci-dessous permet d'observer la répartition des agents en fonction de leur ancienneté, classés par niveau. Attention, il s'agit ici de l'ancienneté au sein de l'organisme et non pas l'ancienneté de carrière dans la fonction publique, les données de cette dernière n'étant pas disponibles.

Chaque couleur représente un niveau différent au sein de l'organisation, allant de A (le plus élevé) à D (le plus bas). Cette segmentation permet d'observer non seulement combien de personnes occupent chaque niveau, mais aussi comment ces chiffres évoluent en fonction de l'ancienneté au sein de l'organisation.

La ligne verticale en pointillés marque la médiane de l'ancienneté dans l'organisation, ce qui signifie que la moitié des agents ont une ancienneté inférieure à 6 à 8 ans et l'autre moitié une ancienneté supérieure. Au-delà de la médiane, le nombre d'agents tend à diminuer avec une augmentation de l'ancienneté. Cela pourrait suggérer une évolution vers des niveaux supérieurs au fil du temps ou un départ de l'organisation après certaines périodes.

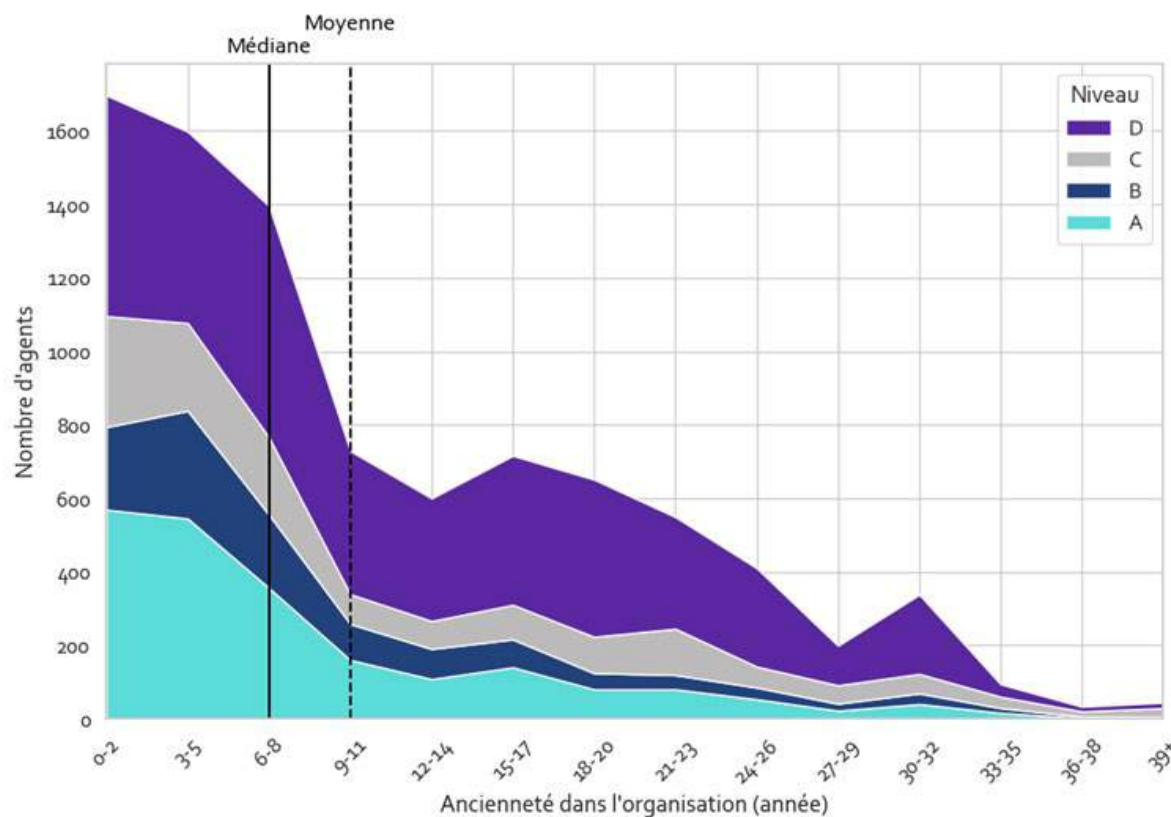
Les agents avec une ancienneté de 0 à 8 ans représentent la moitié de tous les agents, ce qui pourrait indiquer davantage de recrutements ces 8 dernières années ou des promotions au niveau le plus élevé.

Le nombre élevé d'agents avec peu d'ancienneté est également dû aux organismes qui ont été créés ces dix dernières années notamment perspective.brussels, safe.brussels, fiscalité.brussels, talent.brussels, hub.brussels, etc.

Ensuite, deux pics sont observés à tous les niveaux dans les tranches d'ancienneté de 15-17 ans et de 30-32 ans. Cela pourrait correspondre entre autres à une vague d'embauche ou à une période de stabilité de l'emploi durant laquelle peu d'agents ont quitté leur organisme.

Pour réaliser cette section relative à l'ancienneté, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



Graphique 18 :

Ancienneté de service par niveau, au 31 décembre 2023.
n=10933



CONCLUSION

En conclusion, l'analyse de l'ancienneté des agents au sein des organismes bruxellois fournit un aperçu précieux de la dynamique de carrière au sein de la fonction publique régionale.

La classification de l'ancienneté en quatre catégories révèle des tendances distinctes entre les fonctionnaires statutaires et contractuels.

Notamment, 64,4% des statutaires bénéficient de plus de 10 ans d'ancienneté, indiquant une forte stabilité et sécurité d'emploi. En contraste, les contractuels montrent généralement des durées de service plus courtes, avec 36,6% ayant entre 1 et 5 ans d'ancienneté.

Ceci est souvent en raison de la nature temporaire de leurs contrats, bien que la politique de statutarisation actuelle puisse aussi engendrer une certaine pression vers le bas.

Cette distinction est aussi visible dans la répartition de l'ancienneté par niveau de poste, où les niveaux supérieurs (A et B) affichent une mixité d'ancienneté reflétant à la fois stabilité et renouvellement, tandis que les niveaux inférieurs (C et D) montrent une prédominance d'agents avec une longue ancienneté, soulignant une forte rétention des talents dans ces catégories.

Le dernier graphique de l'ancienneté illustre bien la répartition des agents au sein de l'organisation, marquant une médiane entre 6 et 8 ans.

Les observations de pics dans les tranches d'ancienneté de 15-17 ans et de 30-32 ans peuvent suggérer des périodes de recrutement plus prononcées.



MONITORING RH

LE MANAGEMENT

Les rôles dirigeant ou non dirigeant sont une caractéristique des fonctions des agents engagés au sein de la Fonction publique de Bruxelles-Capitale. Conformément au glossaire fourni aux partenaires lors de la collecte, un agent est qualifié de dirigeant « si la personne dirige des employés », à partir d'une personne.

Pour cette section, les données des organismes pompiers.brussels, SPRB, citydev.brussels et urban.brussels n'ont pas pu être exploitées pour des raisons d'incomplétude ou d'inconsistance.

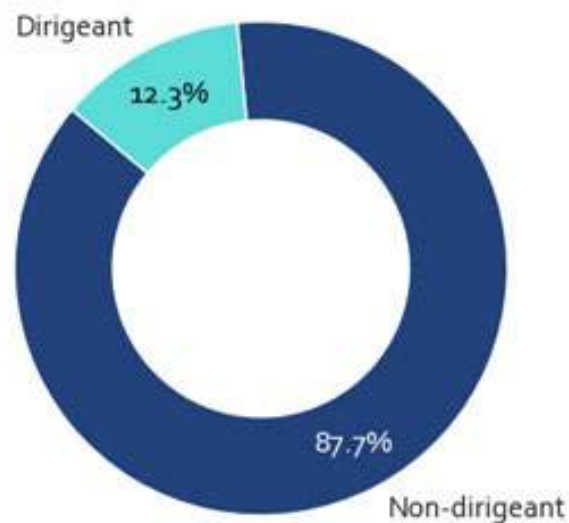
TAUX DE DIRIGEANTS

D'après les données recueillies auprès des organismes participants, 12,3% des agents de la fonction publique bruxelloise occupent un rôle de dirigeant.

Il est important de noter qu'un agent peut être dirigeant, quel que soit son rang. En effet, une personne est considérée comme dirigeante dès lors qu'elle supervise une équipe.

Il s'agit dès lors du chef fonctionnel, c'est-à-dire qui a un lien d'autorité directe sur une ou plusieurs personnes, sans nécessairement avoir un lien hiérarchique (chef d'équipe, N+1, DG, etc.).

C'est pour cette raison que des agents D1 peuvent être dirigeants, par exemple.



Graphique 19 :
Répartition des rôles de dirigeant à la fonction publique bruxelloise
au 31 décembre 2023. n= 7769



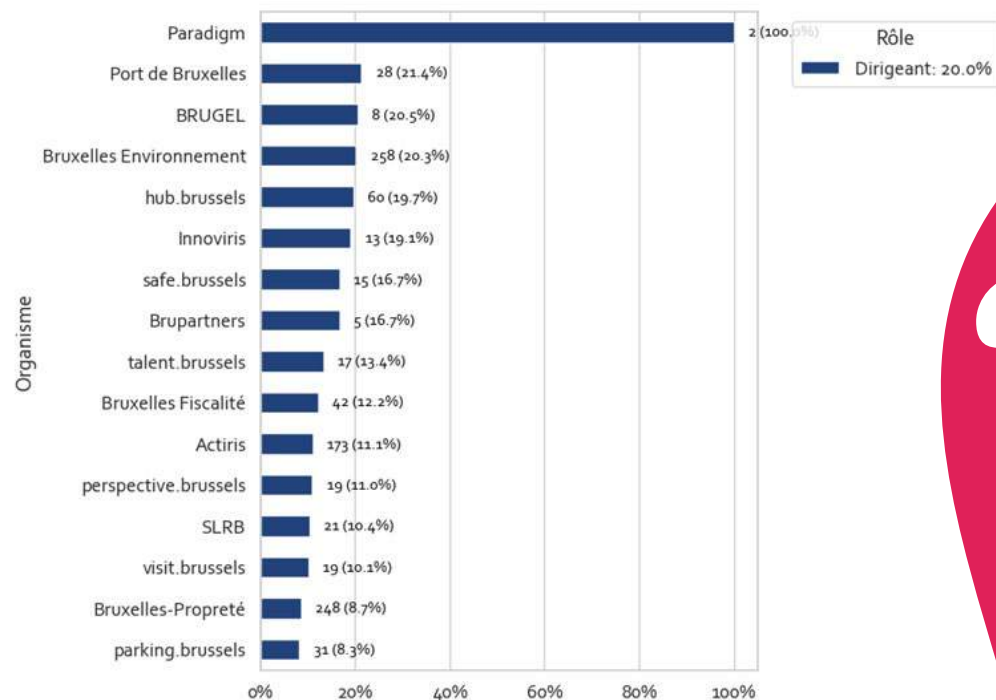
DIRIGEANTS SELON L'ORGANISME

En examinant les données relatives aux rôles de dirigeants au sein des différents organismes, certaines tendances intéressantes émergent. Les institutions telles que le Port de Bruxelles, BRUGEL, environnement.brussels, hub.brussels, et innoviris.brussels présentent un taux de dirigeants supérieur à 15 % de leur effectif total.

Ces chiffres illustrent une structure organisationnelle dans laquelle les fonctions de leadership occupent une place significative, potentiellement en raison de la nature stratégique ou spécialisée de leurs missions. Paradigm.brussels se distingue avec un taux de dirigeants à 100%, ce qui s'explique par le fait que son effectif total est de seulement 2 agents.

A contrario, certains organismes affichent une proportion de dirigeants nettement plus faible, ne dépassant pas les 10 %.

C'est le cas de parking.brussels, propreté.brussels, visit.brussels et la Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB). Ces chiffres peuvent indiquer une organisation hiérarchique plus traditionnelle ou un focus plus opérationnel, dans lesquelles les fonctions de gestion sont concentrées au sein d'une minorité de l'équipe.



Graphique 20 : Répartition des rôles de dirigeant à la fonction publique bruxelloise par organisme, au 31 décembre 2023. n= 7769

“
12,3%
 des agent-e-s
 de la fonction
 publique bruxelloise
 occupent un rôle de
 dirigeant-e-s
 ”

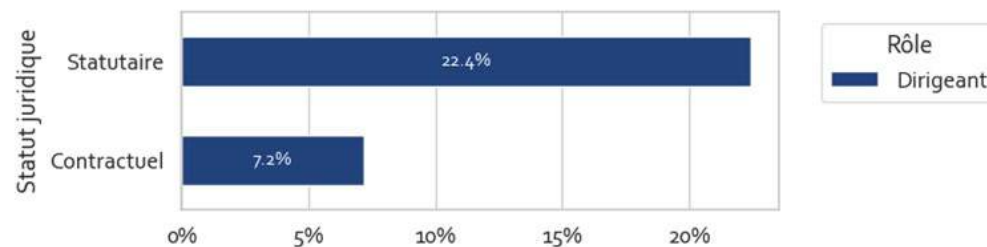


DIRIGEANTS SELON LE STATUT JURIDIQUE

Le rôle de dirigeant au sein de la fonction publique régionale bruxelloise varie considérablement en fonction du statut juridique des agents.

Parmi les agents statutaires, 22% occupent des postes d'encadrement soit un peu plus d'1 personne sur 5. Alors que cette proportion diminue à 7% au sein des agents contractuels.

La proportion plus élevée de dirigeants au sein des statutaires plutôt que des contractuels peut s'expliquer du fait que plus le rang est élevé plus la proportion de statutaires est importante (cf. analyse rang/situation juridique).



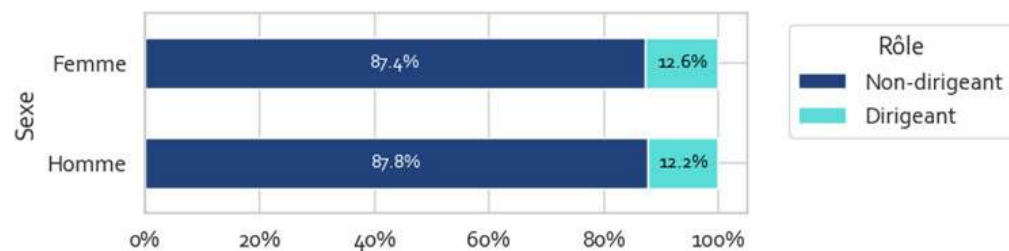
Graphique 21 :
Répartition des rôles de dirigeant selon le statut juridique, au 31 décembre 2023.
n= 7769



DIRIGEANTS SELON LE SEXE

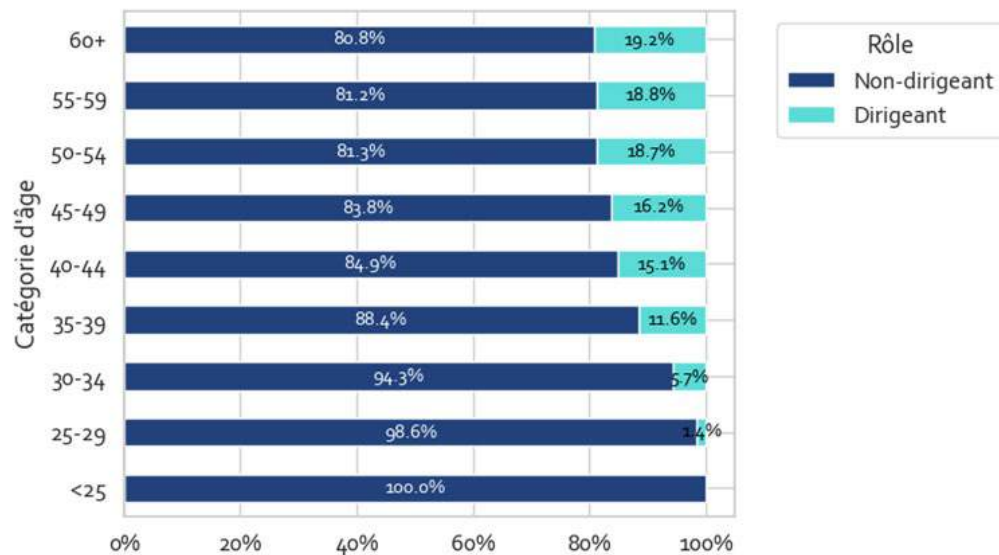
La répartition des rôles dirigeants en fonction du sexe illustre une représentation équilibrée entre les agents de sexe féminin (12,6%) et les agents de sexe masculin (12,2%).

En d'autres termes, la proportion de femmes occupant des postes d'encadrement est similaire à celle des hommes. Cette parité pourrait indiquer une égalité des chances en termes d'accès aux rôles de dirigeant, sans discrimination basée sur le sexe.



Graphique 22 :
Répartition des rôles de dirigeant selon le sexe, au 31 décembre 2023.
n= 7769





Graphique 23 :
Répartition des rôles de dirigeant selon le groupe d'âge, au 31 décembre 2023.
n= 7769

DIRIGEANTS SELON LE GROUPE D'ÂGE

Le graphique ci-dessous représente la proportion de personnes, par tranches d'âge, occupant un rôle de dirigeant par rapport à celles qui n'en occupent pas.

Le taux de postes dirigeants est proportionnellement croissant avec l'âge. Parmi les moins de 30 ans, seulement 1% occupent un rôle de dirigeant tandis que cette proportion augmente significativement pour atteindre près de 20% chez les personnes de plus de 50 ans.

Cette évolution permet de supposer que l'expérience et donc indirectement l'âge jouent un rôle déterminant dans l'accès aux rôles fonctions d'encadrement.

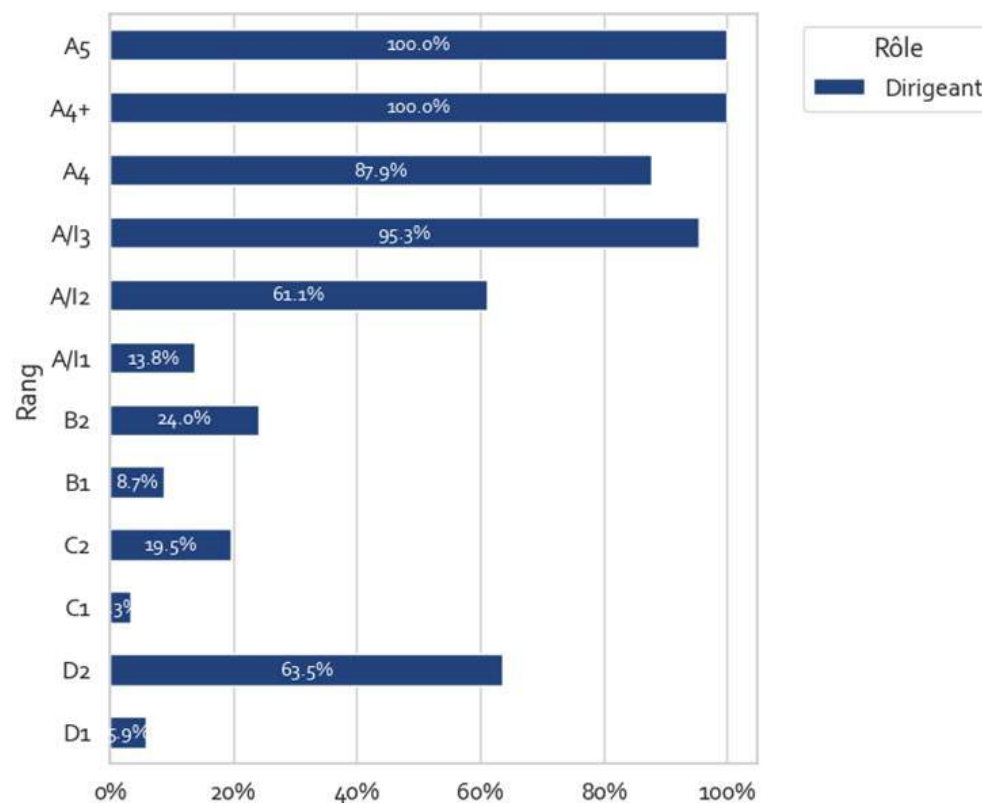


DIRIGEANTS SELON LE RANG

L'analyse de la répartition des dirigeants en fonction du rang, révèle une nette disparité entre les postes à majorité dirigeant (D2, A2, A3, A4, A5) et ceux à majorité non-dirigeant (D1, C1, C2, B1, B2, A1).

Cette différence peut s'expliquer par le fait que les postes de rang C1 et D1 sont principalement orientés vers des fonctions opérationnelles, impliquant l'exécution de tâches fournissant des services ou des biens pour un usage immédiat.

De même, les postes de rang A1 et B1 sont moins fréquemment associés à la gestion d'équipes comparativement aux rangs supérieurs correspondants, tels que A2 et B2.



Graphique 24 :
Répartition des rôles de dirigeant selon le rang, au 31 décembre 2023.
n= 7769*

* L'absence d'UID et la limitation de certains software RH ne permettent pas de vérifier certaines données pour quelques institutions.

DIRIGEANTS SELON LE RÔLE LINGUISTIQUE

Enfin, bien que sous-représentés au sein de la Région de Bruxelles-Capitale, les néerlandophones occupent proportionnellement plus de rôle dirigeant (15,9%) que leurs homologues francophones (11,8%).

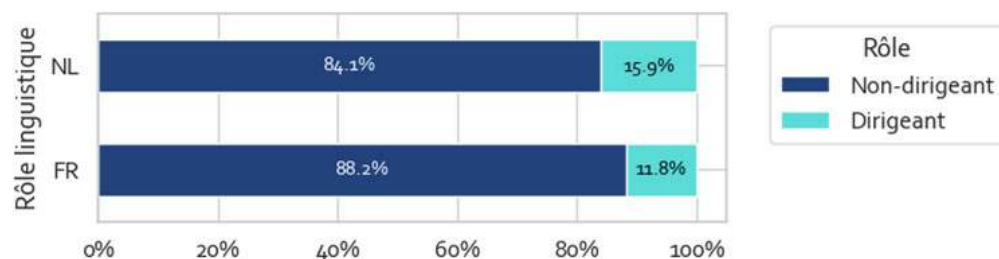
Ce constat peut s'expliquer par une volonté d'assurer une représentation équilibrée des deux principales communautés linguistiques de Belgique.

Par ailleurs, les postes correspondant à des rangs hiérarchiquement élevés exigent soit une parité linguistique (mandataires) ou une proportion de néerlandophones plus importantes au cadre que pour des niveaux moins élevés.



Pour réaliser cette section relative au rôle linguistique, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



Graphique 25 :

Répartition des rôles de dirigeant selon le rôle linguistique, au 31 décembre 2023.
n= 7769





CONCLUSION

En conclusion, l'analyse des rôles dirigeants dans la fonction publique de Bruxelles-Capitale révèle que 12,3% des agents occupent des fonctions de direction, indépendamment de leur rang.

Cette proportion varie entre les organismes, avec certains ayant plus de 15% de dirigeants dont le Port de Bruxelles et BRUGEL, illustrant des missions potentiellement plus stratégiques ou spécialisées.

À l'inverse, d'autres organismes présentent une proportion plus faible de dirigeants, ce qui peut indiquer une structure plus opérationnelle ou traditionnelle.

L'analyse montre aussi que les statutaires (22%) sont plus susceptibles que les contractuels (7%) de tenir des rôles de dirigeant, suggérant que les postes permanents sont plus susceptibles d'être associés à des responsabilités de gestion.

De plus, l'équilibre entre les sexes dans ces rôles est pratiquement paritaire, soulignant une égalité d'accès aux rôles de dirigeant.

Enfin, l'âge est un facteur clé, avec un pourcentage de dirigeants augmentant avec l'ancienneté, ce qui souligne la valeur accordée à l'expérience dans l'accès aux fonctions dirigeantes.



LE TÉLÉTRAVAIL

En Région de Bruxelles-Capitale, le télétravail est actuellement réglementé par l'arrêté du 22 septembre 2023. Ce rapport décrit la situation en matière de télétravail pour l'année 2023. L'arrêté du 26 janvier 2017 était alors encore applicable.

Pour être éligible au télétravail, un employé doit avoir un emploi adapté à ce dernier. Certains emplois, comme les travaux de maintenance et certains travaux de chantier, sont exclus car ils nécessitent une présence physique sur le lieu de travail.

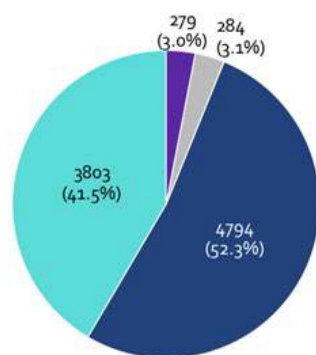
Il existe trois formes principales de télétravail : le télétravail mobile, le télétravail structurel et le télétravail occasionnel.

Le télétravail mobile concerne le personnel dont le travail exige de la mobilité et qui travaille régulièrement en dehors des locaux de l'entreprise ou de son domicile pendant un nombre d'heures par semaine déterminé par le comité de direction.

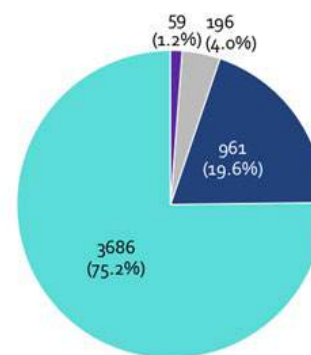
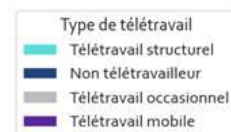
Le télétravail structurel implique qu'un employé télétravaille en moyenne au moins un jour et jusqu'à trois jours par semaine.

Le télétravail occasionnel est pratiqué de manière irrégulière, avec un maximum de trois jours par mois.

Les données reçues dépassent 80 %, ce qui garantit une grande fiabilité des chiffres permettant de dresser un état de la situation sur ce sujet.



Fonction publique bruxelloise



Fonction publique bruxelloise
(sans Brux. Propreté & SIAMU)

Graphique 26 :
Répartition de télétravail dans la fonction publique bruxelloise, au 31 décembre 2023.
n=9160 & n=4902



APERÇU GÉNÉRAL

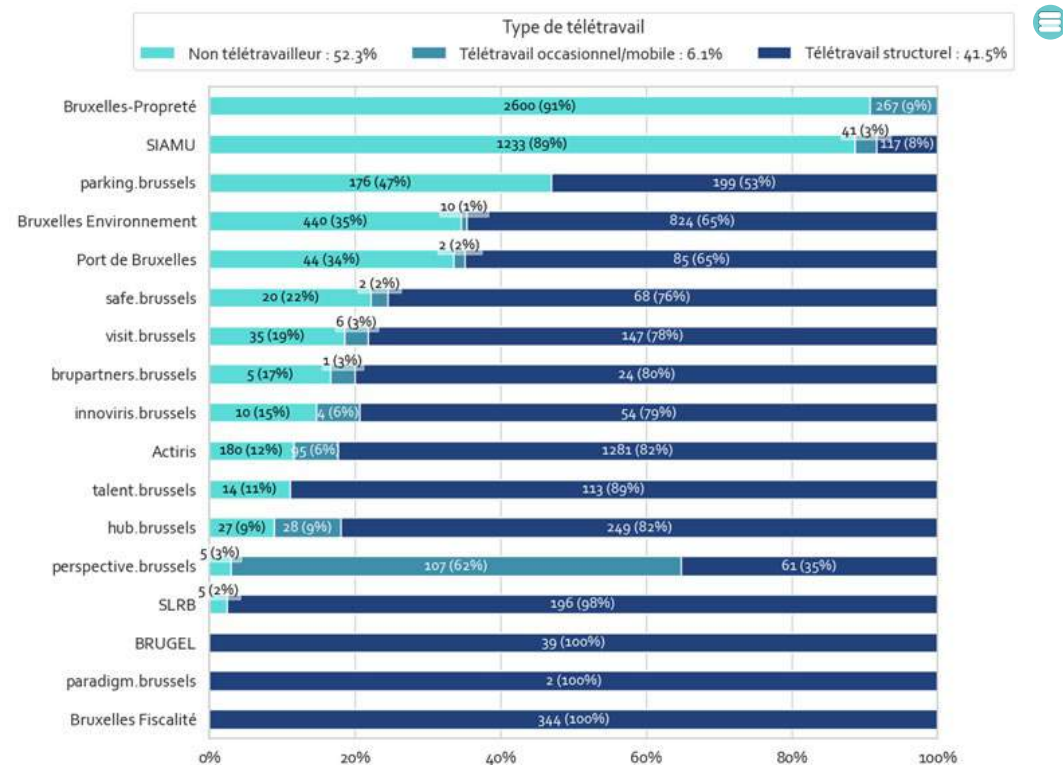
Les deux graphiques offrent deux perspectives différentes du télétravail au sein de la fonction publique bruxelloise.

Sur le graphique 26 à gauche, la majorité des agents ne pratique pas le télétravail.

A l'exception de pompiers.brussels et propreté.brussels, qui comptent le plus grand nombre de fonctions de terrain, les ¾ des fonctionnaires bruxellois télétravaillent selon l'un des trois régimes.

Le nombre de télétravailleurs structurels a très légèrement augmenté par rapport à l'année précédente.

Le graphique 27 présente la répartition du télétravail dans chaque organisation. En particulier, les organisations avec des fonctions sur le terrain comptent logiquement la plus grande proportion de non-télétravailleurs. Dans les analyses suivantes, pompiers.brussels et propreté.brussels sont exclus étant donné l'impact significatif qu'ils ont sur les données en raison de leur taille et du nombre élevé de non-télétravailleurs en leur sein.



Graphique 27 :
Répartition de télétravail dans la fonction publique bruxelloise par organisme, au 31 décembre 2023.
n=9160



RÉPARTITION PAR LE SEXE

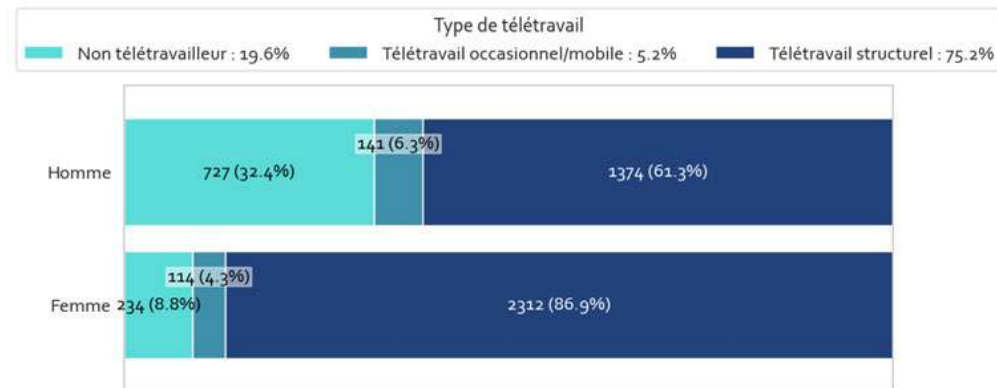
Des disparités importantes semblent exister entre les sexes en ce qui concerne le télétravail, comme le montre le graphique 28.

Sur le graphique 29 ci-dessous, l'examen des différences entre les sexes selon les niveaux fait apparaître une image plus nuancée.

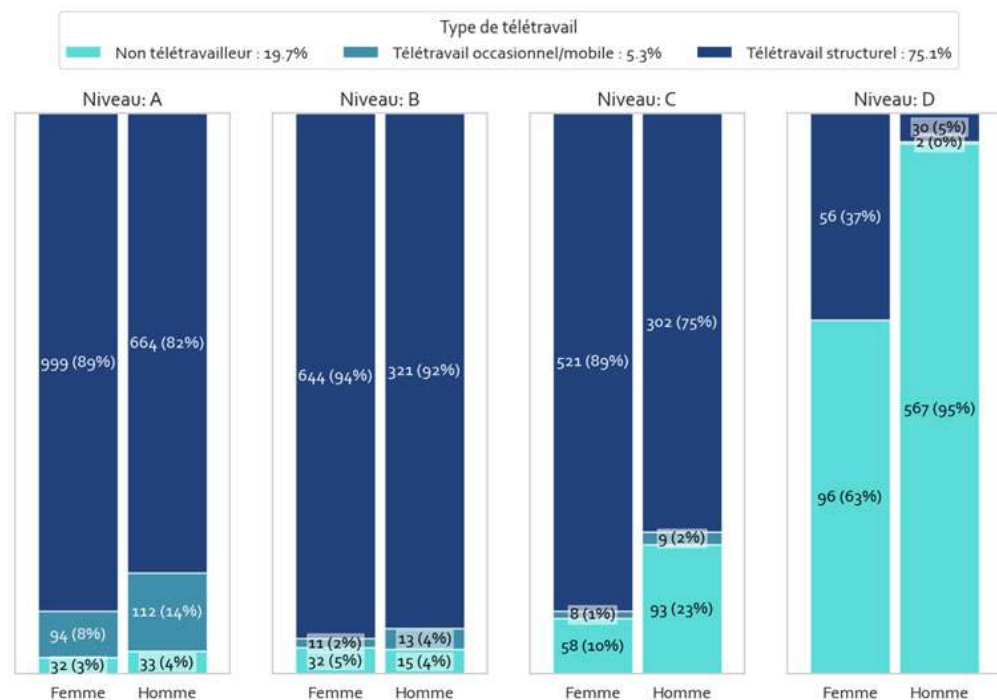
Aux niveaux A et B, il n'y a pas de différences majeures en termes de nombre de non-télétravailleurs.

Aux niveaux C et D, les différences deviennent plus prononcées, avec une majorité absolue de 95 % d'hommes au niveau D qui ne télétravaillent pas.

Cela peut s'expliquer par le fait que les postes sur le terrain, plus fréquents au niveau D sont davantage occupés par des hommes que de femmes.



Graphique 28 : Répartition de télétravail dans la fonction publique bruxelloise par le sexe, au 31 décembre 2023. n=4902



Graphique 29 : Répartition de télétravail dans la fonction publique bruxelloise par le niveau et sexe, au 31 décembre 2023. n=4712



RÉPARTITION PAR CATÉGORIE D'ÂGE

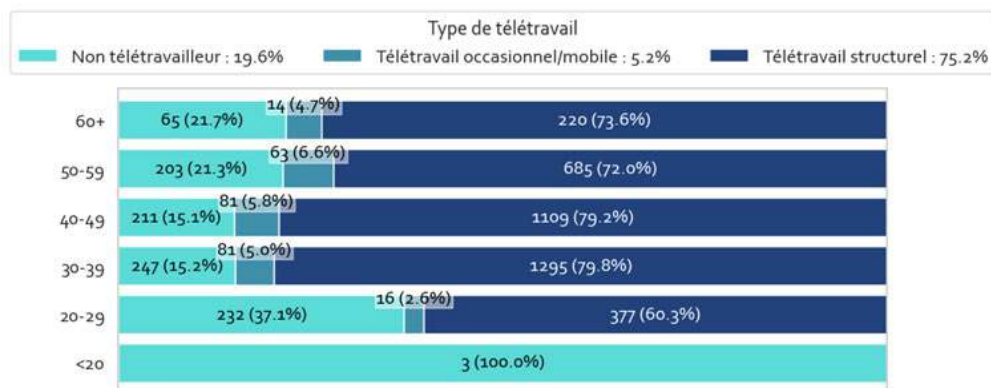
Lors de l'analyse des données par tranche d'âge, des disparités similaires à celles observées entre les sexes émergent.

Les niveaux A et B présentent peu de variations entre les différentes catégories d'âge, avec un taux de non-télétravailleurs stable autour de 5 %.

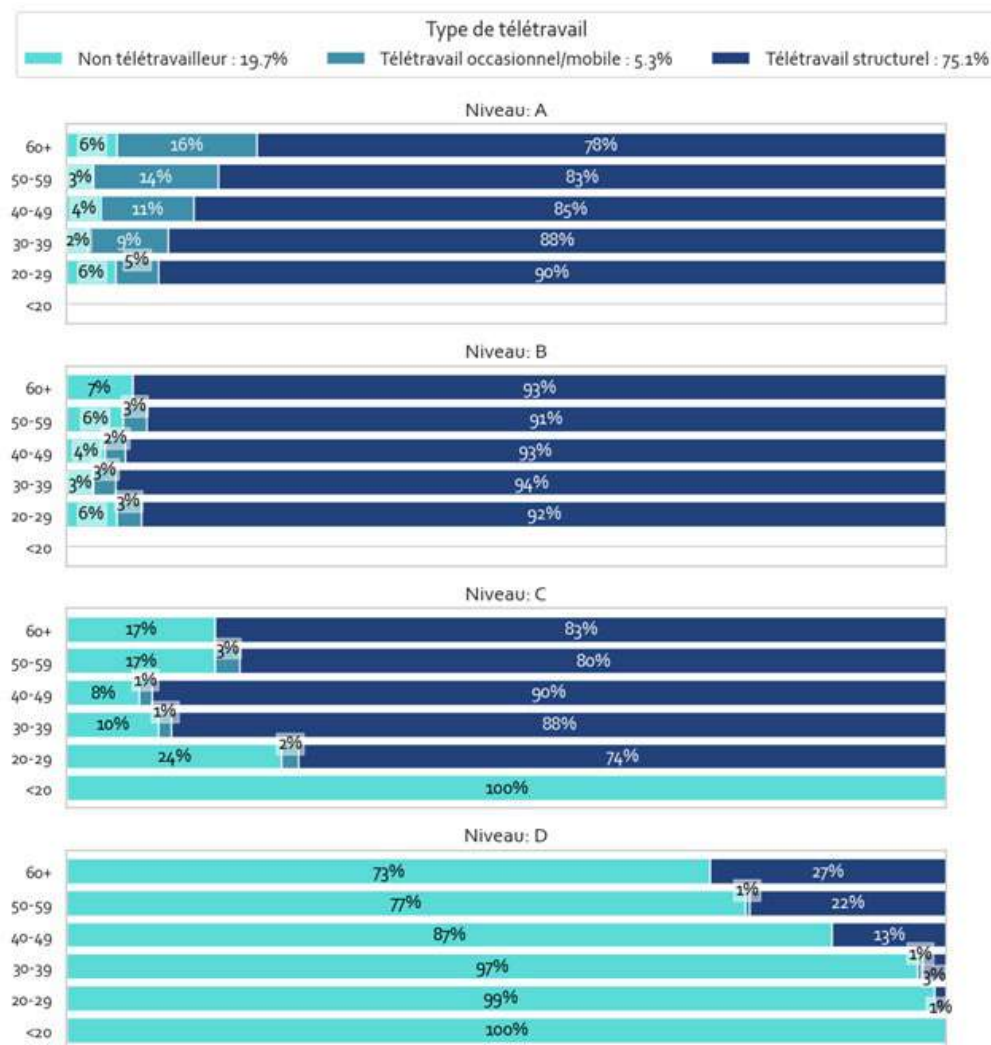
Au niveau C, le nombre de non-télétravailleurs augmente considérablement, surtout parmi les jeunes qui ont tendance à se rendre physiquement sur leur lieu de travail.

Enfin, au niveau D, les télétravailleurs sont en nette minorité, quel que soit l'âge. Cependant, une distinction significative apparaît entre les jeunes et les plus âgés, ces derniers étant plus enclins au télétravail.

5%
de non-télétravailleurs
de niveau A et B, sans
grande variation d'âge



Graphique 30 :
Répartition de télétravail dans la fonction publique bruxelloise par catégorie d'âge,
au 31 décembre 2023. n=4902



Graphique 31 :
Répartition de télétravail dans la fonction publique bruxelloise par le niveau et catégorie d'âge,
au 31 décembre 2023. n=4712



RÉPARTITION PAR PROVINCE

Le graphique suivant présente les différents types de télétravail par province.

Tout en gardant à l'esprit que ces graphiques n'incluent pas le SIAMU et Bruxelles Propreté, la plus grande part de non-télétravailleurs est observée dans la région de Bruxelles-Capitale.

D'autre part, les parts les plus faibles sont observées dans les provinces du Limbourg et de la Flandre occidentale.

Sans surprise, la proportion de non-télétravailleurs est plus faible dans les provinces plus éloignées de Bruxelles, car ces personnes doivent en principe se rendre à Bruxelles tous les jours ouvrables.

Le Brabant flamand et le Brabant wallon constituent une exception à cette règle, avec une faible proportion de non-télétravailleurs combinée à une densité géographique relative à proximité de Bruxelles.



Graphique 32 : Répartition de télétravail dans la fonction publique bruxelloise par province, au 31 décembre 2023. n=4868

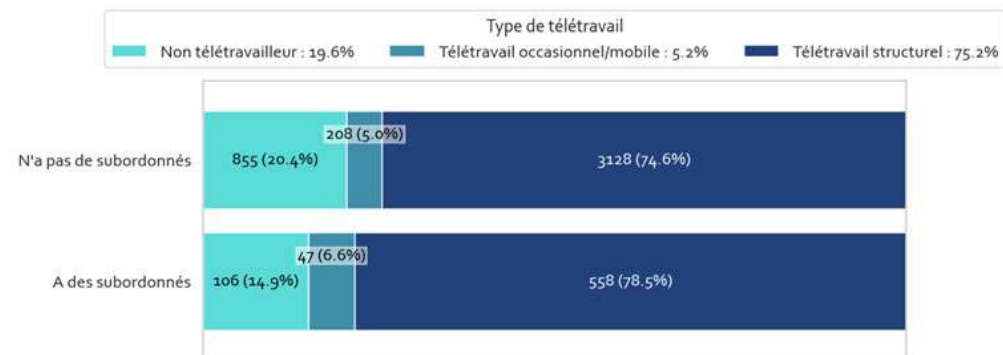
RÉPARTITION PAR DIRIGEANTS

Nos données indiquent qu'il n'y pas de différences majeures dans les habitudes de télétravail entre les postes d'encadrement lorsqu'ils sont analysés par niveau.

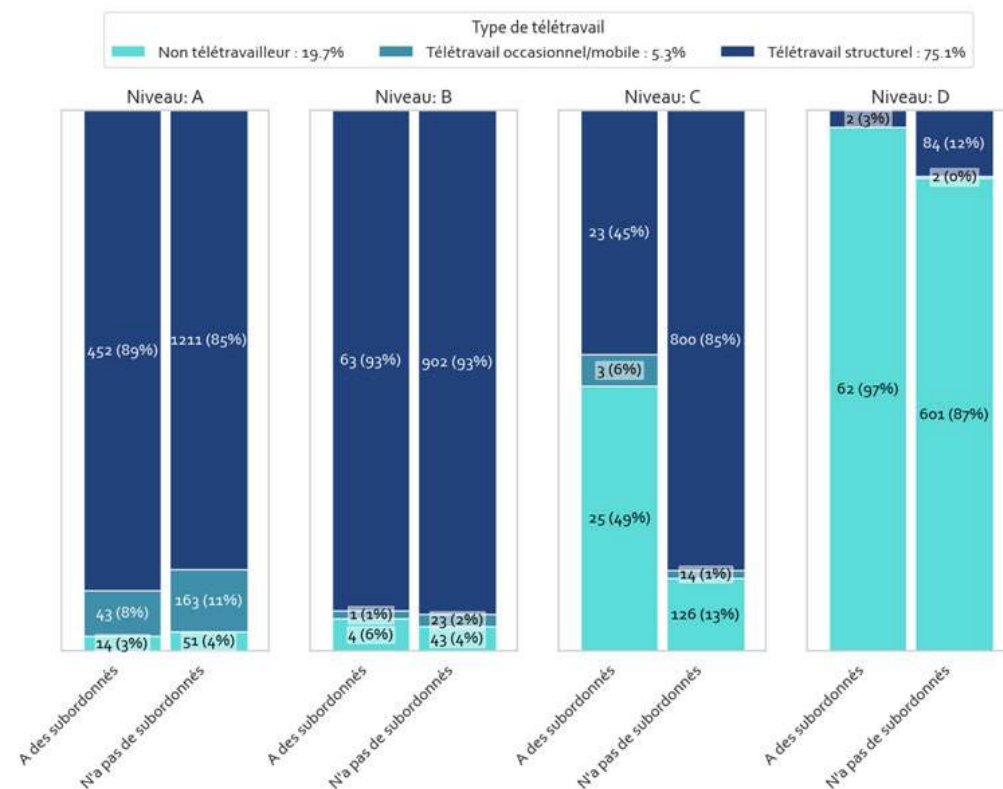
À nouveau, les niveaux A et B présentent des schémas de comportement similaires avec une forte propension au télétravail structurel.

Au niveau D, les dirigeants effectuent leur travail depuis leur lieu de travail, probablement car il s'agit d'encadrement de fonctions de terrain nécessitant une présence physique.

Au niveau C, il existe une différence : environ la moitié des dirigeants préfèrent se rendre au bureau plutôt que de télétravailler.



Graphique 33 : Répartition de télétravail dans la fonction publique bruxelloise par dirigeants, au 31 décembre 2023. n=4712



Graphique 34 : Répartition de télétravail dans la fonction publique bruxelloise par niveau et dirigeants, au 31 décembre 2023. n=4712



TÉLÉTRAVAIL STRUCTUREL (AVEC POMPIERS.BRUSSELS ET PROPRETÉ.BRUSSELS)

Cette section analyse la forme la plus courante de télétravail, à savoir le télétravail structurel.

Ce dernier implique un accord entre l'employé et l'employeur pour un maximum de trois jours par semaine.

Suite à l'arrêté du 22 septembre 2023, ce nombre de jours hebdomadaire est actuellement converti en un quota mensuel ; chaque organisation a disposé d'une année pour implémenter cette mesure en interne.

Le rapport actuel se concentre sur le télétravail structurel dans sa forme précédente.

Dans cette analyse, les télétravailleurs structurels du SIAMU et de Bruxelles-Propreté sont inclus afin d'étudier une population aussi large que possible.



APERÇU GÉNÉRAL

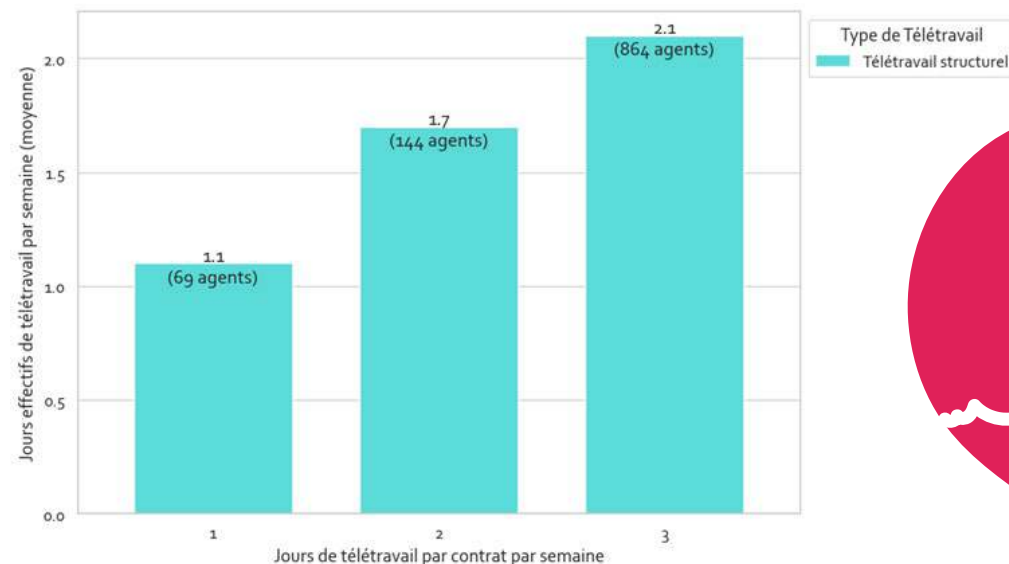
Le graphique 35 montre le nombre moyen d'heures de télétravail par semaine effectivement réalisées, en fonction du nombre de jours de télétravail prévus dans la convention.

Il est observé que les fonctionnaires autorisés à télétravailler trois jours par semaine ne le font en moyenne que deux jours.

Ce phénomène peut s'expliquer par la situation sanitaire due au covid19.

Durant la pandémie, il était recommandé de télétravailler au maximum, ce qui a entraîné l'attribution d'un grand nombre de convention de télétravail de trois jours, qui n'ont jamais été ajustées depuis aux besoins réels.

Les résultats restent cohérents indépendamment du sexe et du statut légal, avec de légères variations selon les tranches d'âge.



Graphique 35 :
Moyen d'heures de télétravail par semaine effectués des télétravailleurs structurel, au 31 décembre 2023. n=1077

“

les fonctionnaires autorisé·e·s à télétravailler 3 jours par semaine ne le font en moyenne que 2 jours par semaine

”

RÉPARTITION PAR LE SEXE ET LA SITUATION JURIDIQUE

Les données montrent que les hommes et les femmes ont des pratiques de télétravail très similaires.

Pour une journée de télétravail par semaine, les hommes et les femmes déclarent tous deux une moyenne de 1,1 jour.

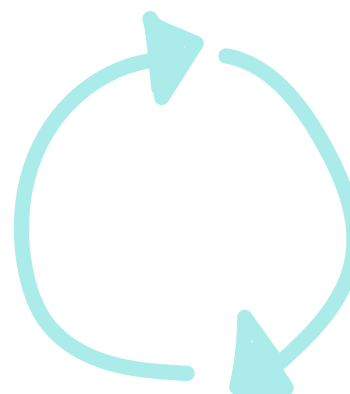
Pour deux jours de télétravail par semaine, la moyenne passe à 1,7 jour pour les deux sexes.

Cependant, pour trois jours de télétravail par semaine, les femmes ont une moyenne légèrement supérieure (2,1 jours) par rapport aux hommes (2,0 jours).

En ce qui concerne le statut juridique, les contractuels et les statutaires montrent également des pratiques de télétravail proches.

Jours effectifs de télétravail structurel par semaine	1	2	3
Homme	1,1	1,7	2,0
Femme	1,1	1,7	2,1
Contractuel	1,1	1,7	2,1
Statutaire	1,1	1,8	2,1

Tableau 6 :
Moyen d'heures de télétravail par semaine effectués des télétravailleurs structurel, par sexe et situation juridique, au 31 décembre 2023. n=1077



RÉPARTITION PAR CATÉGORIE D'ÂGE

L'analyse par tranche d'âge révèle des différences plus marquées dans les pratiques de télétravail.

Les personnes âgées de 20 à 29 ans télétravaillent en moyenne moins que les autres groupes, avec 0,9 jour pour une journée de télétravail par semaine, 1,3 jour pour deux jours et 1,8 jour pour trois jours.

Les 30-39 ans montrent des chiffres plus élevés, avec 1,2 jour, 1,9 jour et 2,1 jours respectivement.

Les personnes de 40 à 49 ans et celles de 60 ans et plus montrent des tendances similaires pour deux et trois jours de télétravail par semaine, tandis que les 50-59 ans télétravaillent en moyenne plus pour une et trois journées de télétravail par semaine.

Jours effectifs de télétravail structurel par semaine	1	2	3
20-29	0,9	1,3	1,8
30-39	1,2	1,9	2,1
40-49	1,0	1,8	2,1
50-59	1,3	1,6	2,2
60+	0,7	1,5	2,1

Tableau 7 :
Moyen d'heures de télétravail par semaine effectués des télétravailleurs structurel, par catégorie d'âge, au 31 décembre 2023. n=1077



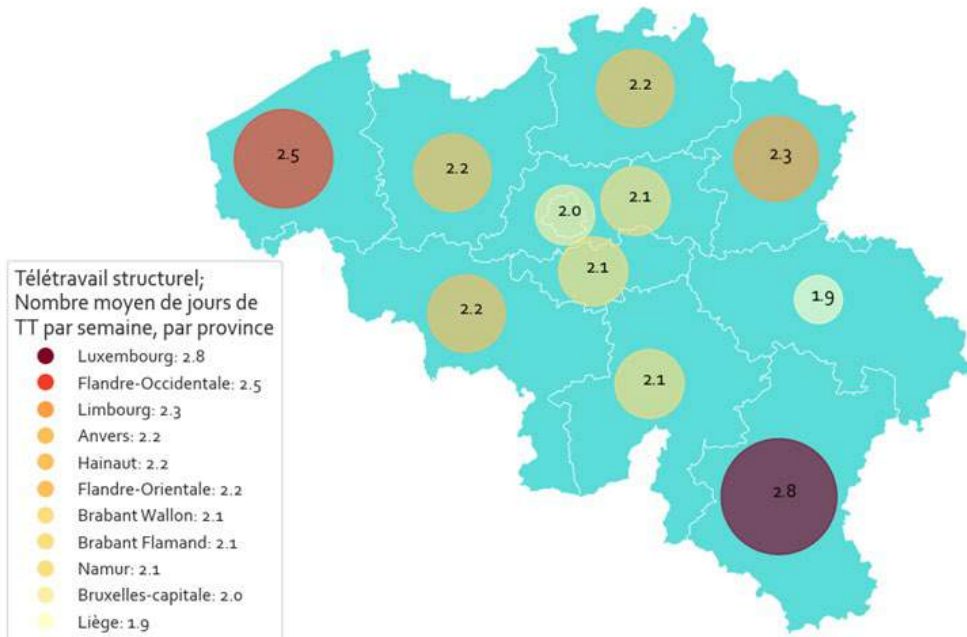
RÉPARTITION PAR PROVINCES

Le graphique 36 ci-dessous montre des différences évidentes.

En moyenne, les fonctionnaires résidant dans la province de Luxembourg travaillent le plus souvent à domicile, suivis par ceux résidant en Flandre occidentale.

Les fonctionnaires de Bruxelles et de Liège, quant à eux, sont le plus souvent au bureau.

La distance entre le domicile et le lieu de travail a un effet direct sur le nombre de jours de télétravail effectivement prestés.

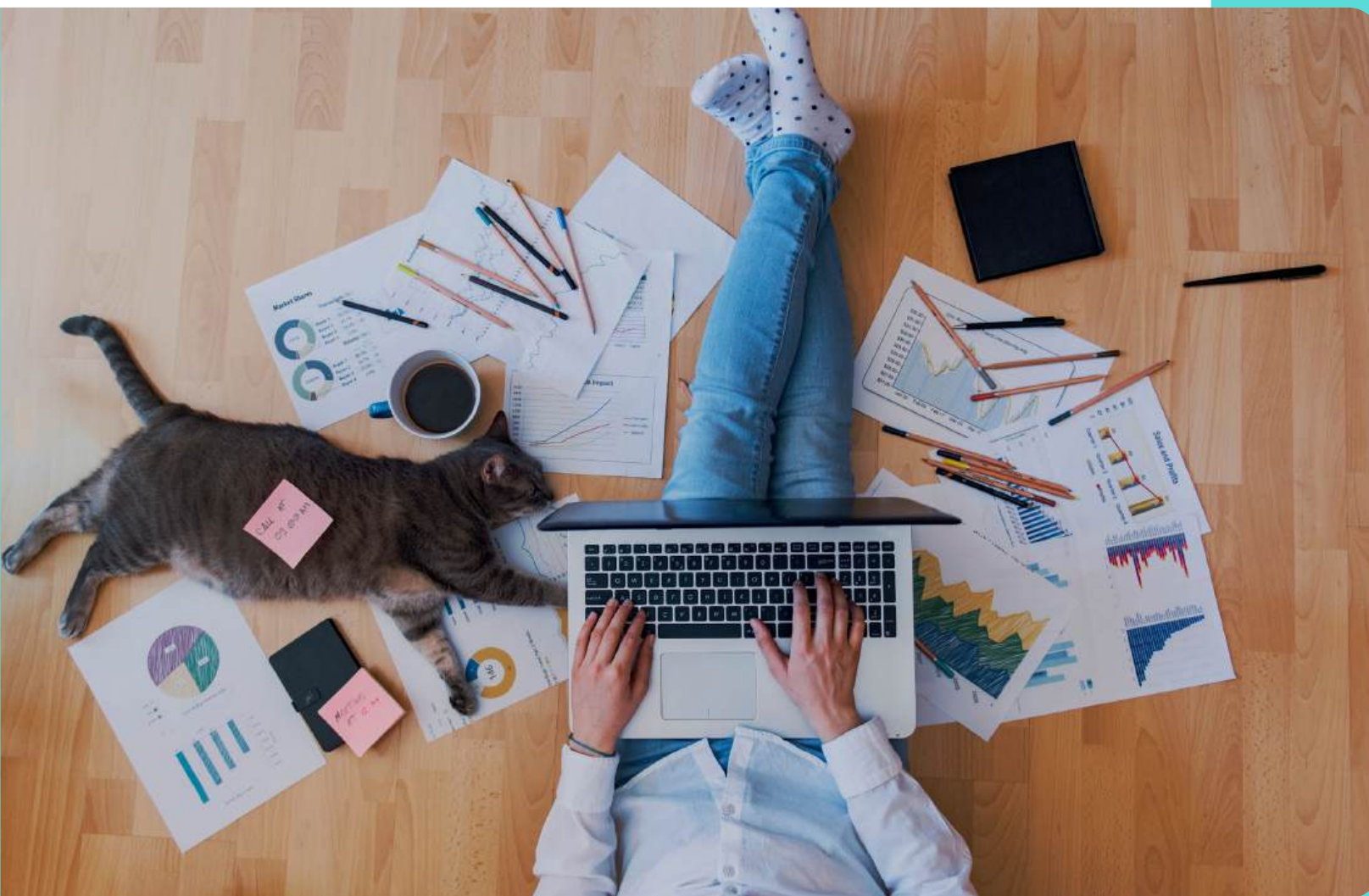
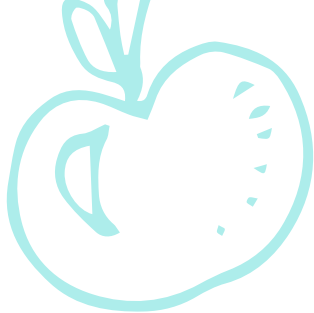


Pour réaliser cette section relative au rôle linguistique, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**

Graphique 36 :

Moyen d'heures de télétravail par semaine effectués des télétravailleurs structurel, par province, au 31 décembre 2023. n=862



CONCLUSION

Les organisations qui emploient principalement des postes télétravaillables contrastent fortement avec celles qui emploient principalement des postes sur le terrain.

Les premières comptent une majorité de fonctionnaires qui travaillent structurellement un nombre fixe de jours.

Par ailleurs, il est observé que le nombre de jours de présence au bureau dépasse souvent ceux déclarés dans leur contrat de télétravail.

En revanche, les organisations avec une prédominance de postes sur le terrain offrent peu de possibilités d'augmenter le télétravail.

Les différences entre les groupes d'âge, de sexe et de statut de leadership sont minimales, tandis que la distance domicile-lieu de travail semble être le principal facteur influençant le nombre de jours de télétravail par semaine.



LES HEURES DE FORMATION

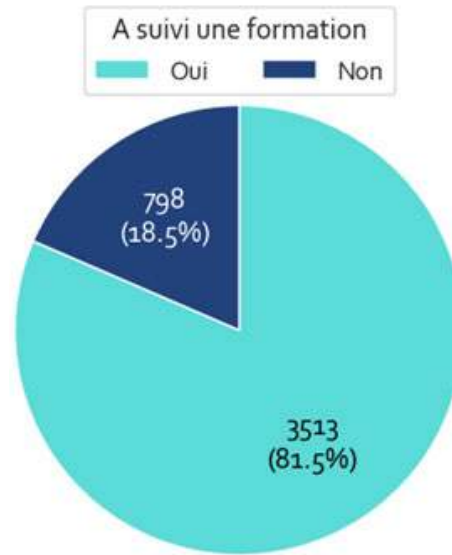
À l'ère des progrès technologiques constants et des exigences dynamiques du marché, la formation sur le lieu de travail est un élément indispensable de la stratégie d'organisation.

En mettant en œuvre diverses méthodes de formation telles que l'apprentissage en ligne, la formation en cours d'emploi et l'apprentissage mixte, les organisations peuvent renforcer leur compétitivité tout en favorisant le développement personnel et professionnel de leurs agents.

Grâce à MyTalentLearning, talent.brussels offre la possibilité de suivre des formations adaptées à leurs intérêts, ce qui souligne l'importance de suivre et d'ajuster ces mesures si nécessaire.

Cependant, avec seulement 41% de données complètes, il est recommandé aux lecteurs de consulter cet article sur les heures de formation avec prudence.

Les données reçues montrent que 81,5 % des personnes ont suivi une formation.



Graphique 37 :
Répartition des heures de formation
suivies par les agents de la
fonction publique bruxelloise en 2023.
n=4311

“

81,5%

des agent-e-s
de la fonction
publique bruxelloise
ont suivi au moins
une formation



”





APERÇU GÉNÉRAL

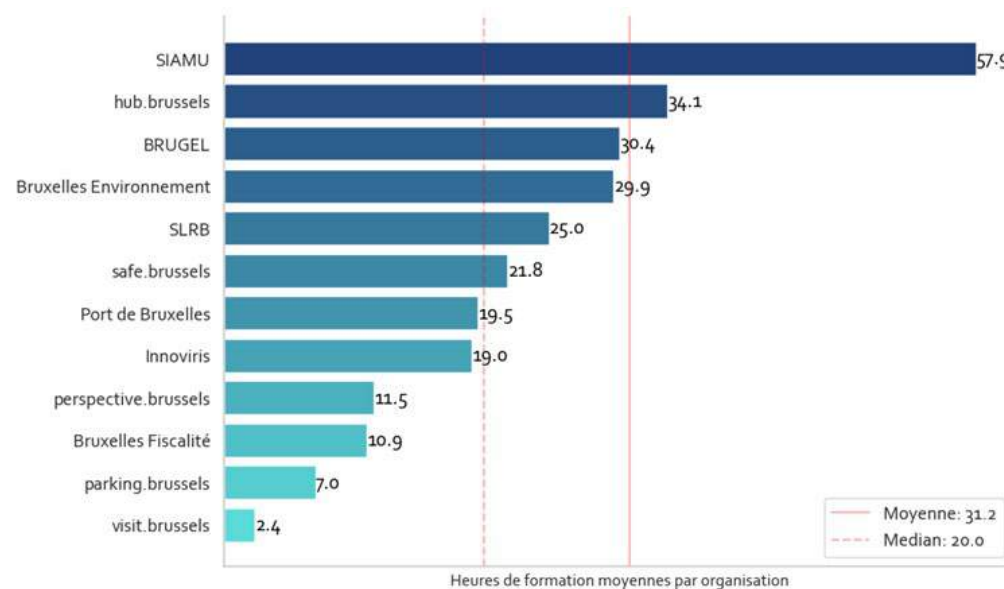
Sur les 12 organisations pour lesquelles nous avons reçu des données, seules deux obtiennent un score supérieur à la moyenne.

En raison de ses missions opérationnelles, pompiers.brussels dispose du nombre moyen d'heures de formation le plus élevé avec un peu moins de 58 heures en moyenne comptabilisées par personne, soit environ huit jours par an.

Certaines organisations offrent à leurs agents une moyenne de trois à cinq jours de formation par an.

Il est également constaté que certaines organisations ne proposent qu'un à deux jours de formation par an, un chiffre préoccupant.

Le défaut d'investissement dans le développement continu des employés présente des risques significatifs, notamment une baisse de la productivité et de la compétitivité, un risque accru d'erreurs et d'accidents, une diminution de la satisfaction des employés et une stagnation de l'innovation.



Graphique 38 :
Nombre des heures de formation suivi par les agents des organisations de la fonction publique bruxelloise en 2023. n=4311



RÉPARTITION PAR L'ÂGE, LE NIVEAU ET LE LEADERSHIP

Un examen détaillé des différentes catégories d'âge et de niveau, via le graphique 39, apporte un éclairage différent.

Les travailleurs de moins de 25 ans bénéficient du plus grand nombre d'heures de formation, aux niveaux C et D.

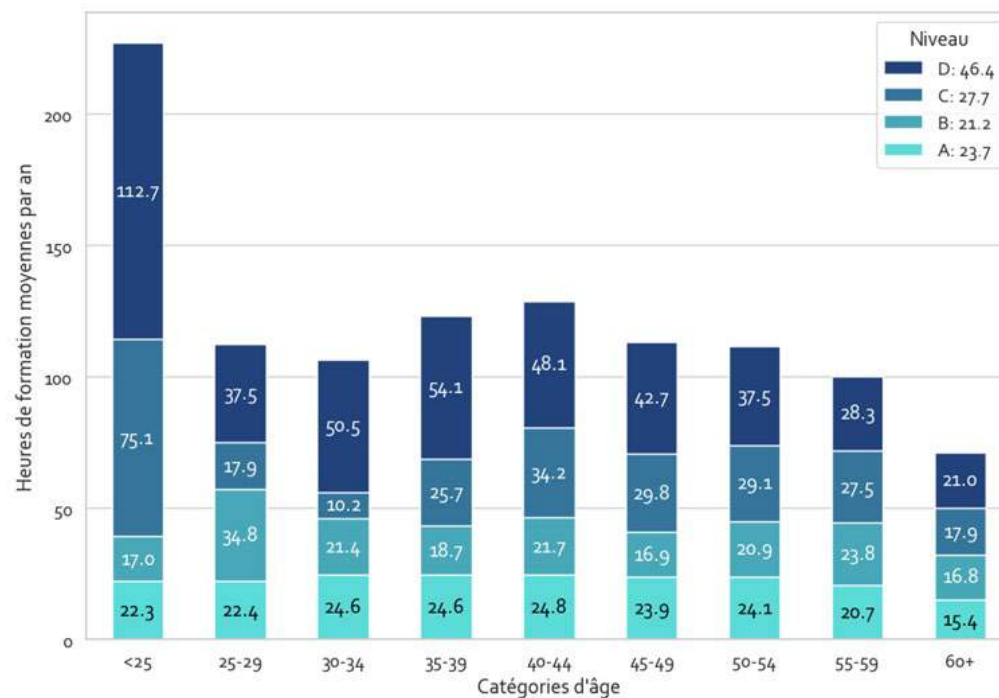
Pour les travailleurs des niveaux A et B, le nombre d'heures de formation est relativement stable tout au long de la carrière professionnelle.

En outre, les travailleurs des niveaux C et D continuent à bénéficier d'un plus grand nombre d'heures de formation jusqu'à la fin de leur parcours professionnel.

Cette tendance pourrait s'expliquer par les exigences spécifiques des emplois de terrain nécessitant une formation approfondie dès l'entrée dans la profession.

Par ailleurs, le tableau 8 indique que les cadres suivent en moyenne environ une demi-journée de formation de plus que les agents qu'ils supervisent.

Cette différence peut être attribuée à leur participation accrue à des formations spécifiques liées à la gestion et au leadership.



Graphique 39 :
Nombre des heures de formation suivies par catégorie d'âge et niveau en 2023.
n=4094

Moyenne du nombre d'heures de formation par an	
Non-dirigeant	21,2
Dirigeant	24,6

Tableau 8 :

Moyenne du nombre des heures de formation suivies par le leadership en 2023.
n=3186



RÉPARTITION PAR LE SEXE, LE RÔLE LINGUISTIQUE ET LE TÉLÉTRAVAIL

Un certain nombre de variables n'ont pas d'impact sur le nombre d'heures de formation. Il n'y a pratiquement pas de différence entre les travailleurs francophones et néerlandophones.

Les hommes des niveaux C et D continuent à bénéficier de beaucoup plus d'heures de formation que leurs collègues féminines. Leurs chiffres correspondent à ceux des travailleuses des niveaux A et B.

En revanche, le nombre d'heures de formation pour les A et B est nettement inférieur à celui des C et D pour les hommes.

Par analogie avec les résultats ci-dessus, une différence a été observée entre les travailleurs qui n'ont pas de fonction télétravaillable et ceux qui ont un régime de télétravail sous l'une des trois formes, comme illustré par la figure 41.

Il apparaît ici que les travailleurs qui occupent un emploi sur le terrain suivent systématiquement une formation plus poussée pour effectuer correctement leur travail.

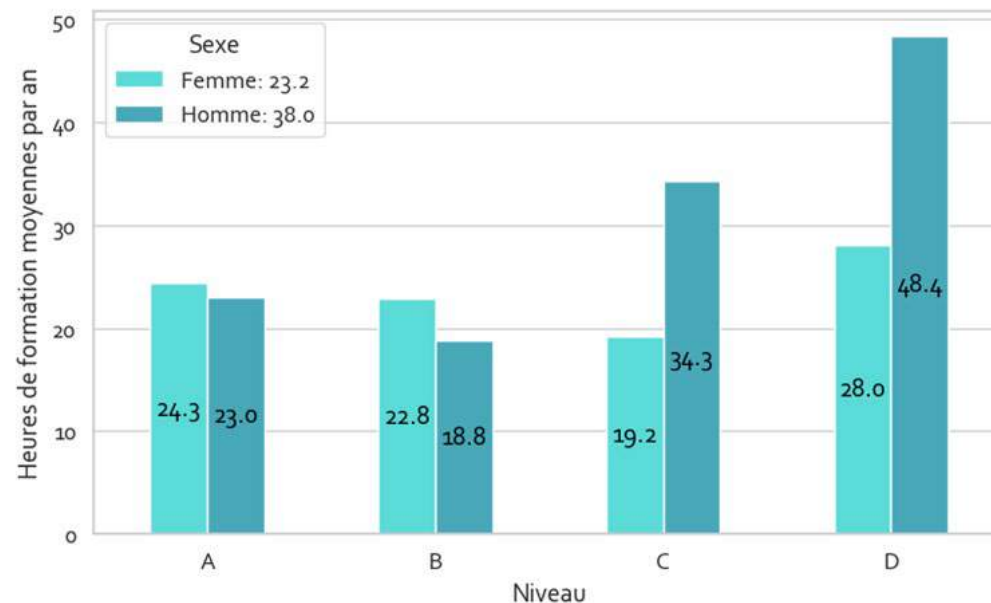
*Si l'on se penche sur les trois principales organisations offrant des fonctions de terrain, comme le montre le tableau 10, cette constatation est confirmée.

Moyenne du nombre d'heures de formation par an

FR	31,1
NL	31,4

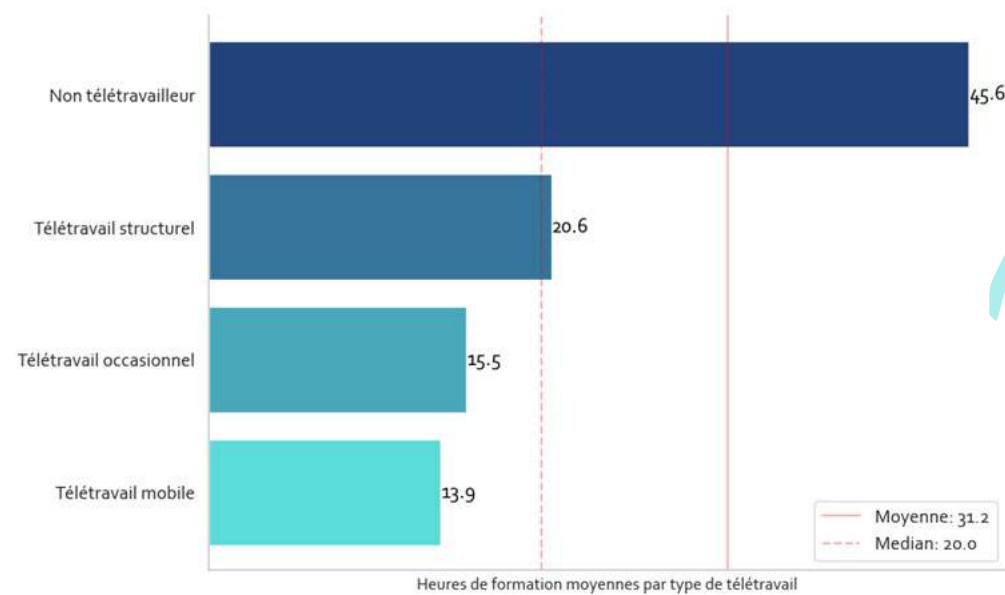
Tableau 9 :

Moyenne du nombre des heures de formation suivi par rôle linguistique en 2023.
n=4311



Graphique 40 :
Moyenne du nombre des heures de formation suivi par niveau et sexe en 2023.
n=4094

* Un travail est amorcé afin de pouvoir détailler de manière plus précise les formations obligatoires et non obligatoires dans les prochains rapports afin d'enrichir cette section.



Graphique 41 :
Moyenne du nombre des heures de formation suivi par type de télétravail en 2023.
n=4311

	SIAMU	environnement.brussels	parking.brussels
Non-télétravailleur	59,1	36,5	9,6
Télétravailleur	11,8	26,5	4,7
Total	57,9	29,9	7,0

Tableau 10 :
Moyenne du nombre des heures de formation suivi par les agents des organismes avec principalement des fonctions de terrain en 2023.
n=2774

RÉPARTITION PAR ANCIENNETÉ

L'analyse des organisations participantes révèle que le besoin en heures de formation est largement influencé par le nombre d'années d'expérience professionnelle.

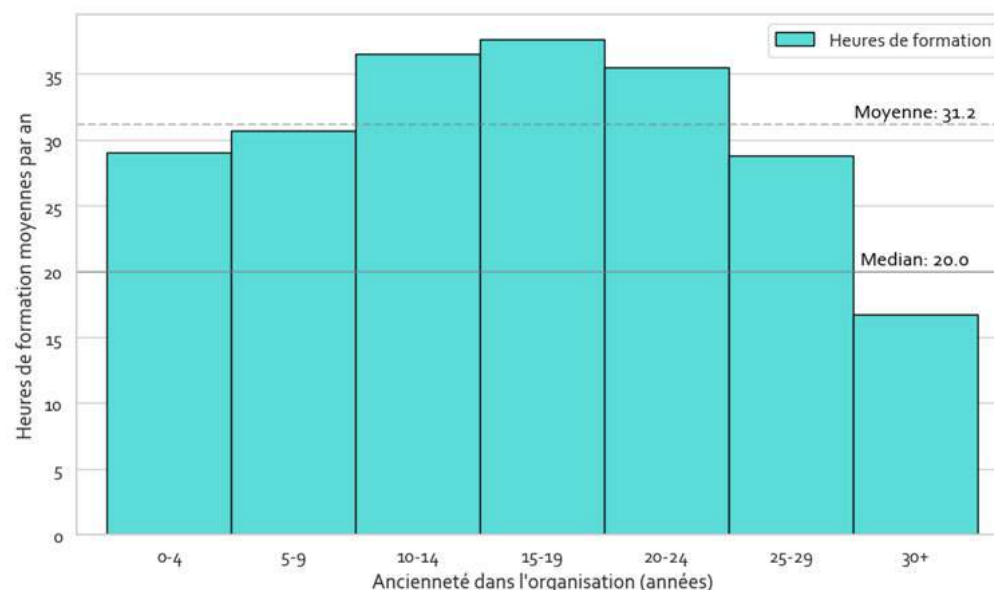
Cette étude compare l'ancienneté de service, c'est-à-dire le temps passé au sein de l'organisation, à l'ancienneté pécuniaire, qui représente le nombre d'années d'expérience professionnelle pertinente.

Les données montrent des variations significatives dans le nombre d'heures de formation selon l'ancienneté de service et l'ancienneté pécuniaire.

Les employés ayant moins de 1 an de service reçoivent en moyenne 39,4 heures de formation par an, tandis que ceux ayant plus de 10 ans de service reçoivent en moyenne 33,8 heures. Les employés avec 1 à 5 ans et 6 à 9 ans de service bénéficient respectivement de 27,2 et 30,3 heures de formation annuelles.

En termes d'ancienneté pécuniaire, les employés avec moins de 1 an d'ancienneté bénéficient de 68,2 heures de formation par an en moyenne.

Cette moyenne diminue de manière significative pour les autres groupes, avec 29,7 heures pour ceux ayant 1 à 5 ans d'ancienneté, 27,6 heures pour ceux ayant 6 à 9 ans, et 30,6 heures pour ceux ayant plus de 10 ans d'ancienneté pécuniaire.



Graphique 42 :
Nombre des heures de formation suivi par ancienneté d'organisation et catégorie d'âge en 2023.
n=4311

	Ancienneté de service	Ancienneté pécuniaire
Moins de 1 an	39,4	68,2
1 à 5 ans	27,2	29,7
6 à 9 ans	30,3	27,6
Plus de 10 ans	33,8	30,6

Tableau 11 :
Moyenne nombre des heures de formation suivi par ancienneté de service et ancienneté pécuniaire en 2023.
n=4311 (ancienneté de service) & n=4286 (ancienneté pécuniaire)

Pour réaliser cette section relative au rôle linguistique, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- actiris.brussels,
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**

CONCLUSION

Au vu des résultats et du manque d'exhaustivité des données disponibles, il convient d'être prudent dans l'interprétation des chiffres.

Malgré cette limitation, il est possible de tirer quelques enseignements utiles.

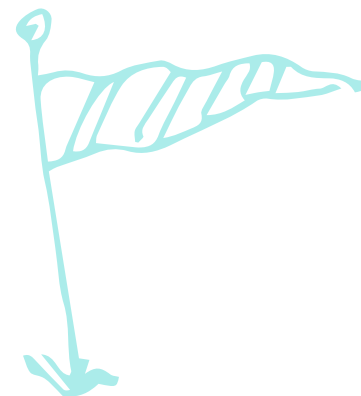
L'aperçu global montre une utilisation variable des heures de formation au sein des organisations interrogées.

Seules deux des douze organisations affichent des résultats supérieurs à la moyenne, tandis que les mesures montrent que les employés d'un certain nombre d'organisations ont à peine participé à un ou deux jours de formation par an en 2023.

Au niveau fédéral, l'arrêté royal du 18 mai 2024 modifiant diverses dispositions relatives au droit à la formation pour l'ensemble des membres du personnel employés dans la fonction publique fédérale prévoit les fonctionnaires fédéraux devraient bénéficier de 5 jours de formation en moyenne par an, la moyenne étant calculée sur base quinquennale.

Par ailleurs, en fonction des accords sectoriels, la disposition légale applicable au secteur privé est la loi du 3 octobre 2022 portant diverses dispositions en matière de travail.

Cette disposition prévoit également un quota de 5 jours minimum de formation pour les employés en fonction du nombre d'ETP occupés au sein de l'entreprise.



LE RÉGIME DE TRAVAIL

Cette année, talent.brussels a introduit une méthode pour harmoniser les régimes de travail en utilisant deux variables principales : l'équivalent-temps-plein théorique et l'équivalent-temps-plein réel.

L'équivalent-temps-plein théorique représente le temps de travail prévu pour un agent, tandis que l'équivalent-temps-plein réel reflète effectivement les heures travaillées par l'agent au cours du dernier trimestre de l'année de référence.

Cette distinction vise à mieux évaluer la présence réelle au travail par rapport à la présence telle que prévue au contrat de travail.

Bien que plusieurs organismes aient pu fournir les deux variables, certains n'ont transmis que les données pour l'une ou l'autre.

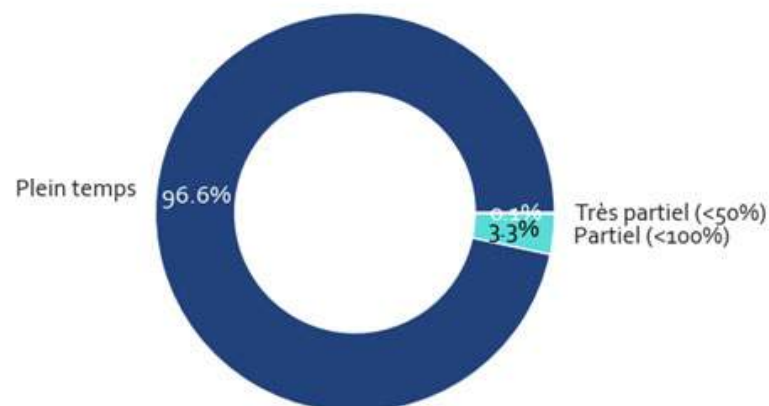
Pour l'avenir, il est prévu de classer plus précisément les différents régimes de travail afin de mieux correspondre aux réalités des données que les organismes sont en mesure de fournir.

Il est donc recommandé d'adopter une interprétation prudente des résultats, étant donné que 16% des répondants n'ont pas pu fournir l'équivalent-temps-plein théorique et 28% n'ont pas pu fournir l'équivalent-temps-plein réel.

En raison du nombre significatif de données manquantes pour l'équivalent-temps-plein réel (plus d'1 agent sur 4), l'analyse se concentre principalement sur l'équivalent-temps-plein théorique.

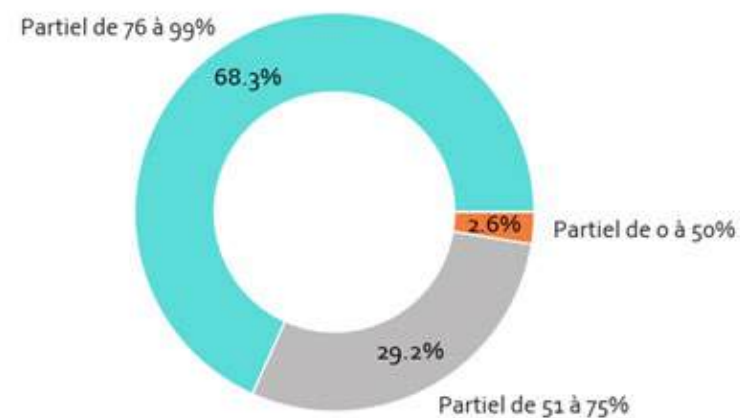
Si l'on se concentre uniquement sur les temps partiels, nous observons que la majorité d'entre eux (68,3%) travaillent entre 76 et 80 % d'un temps plein.

Ensuite, 29,2% des temps partiels travaillent entre 51 et 75% d'un temps plein. Enfin, les contrats de travail de moins de 50% sont rares (2,6%).



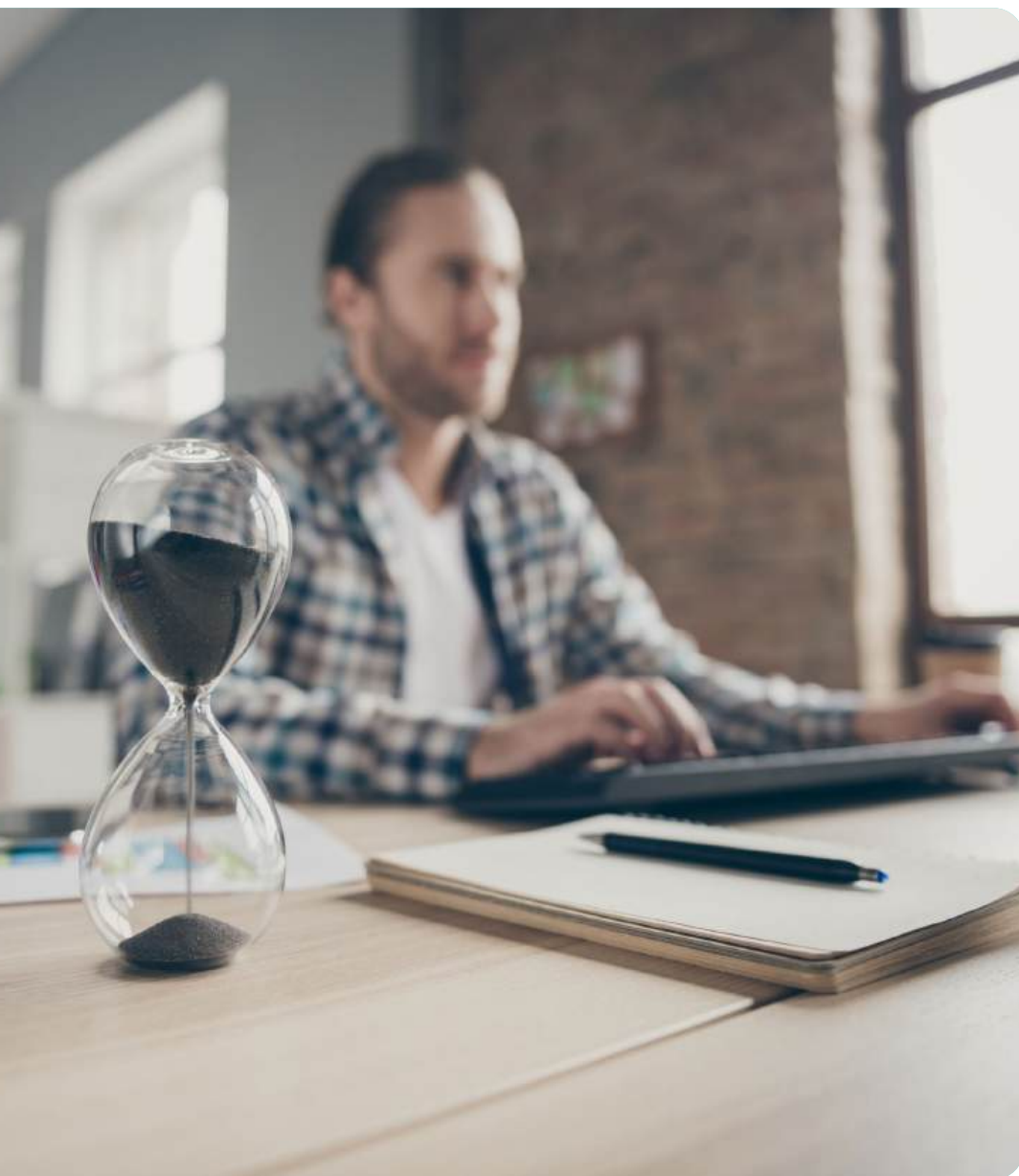
Graphique 43 :

Répartition du régime de travail théorique des agents de la fonction publique bruxelloise, au 31 décembre 2023.
n= 9303



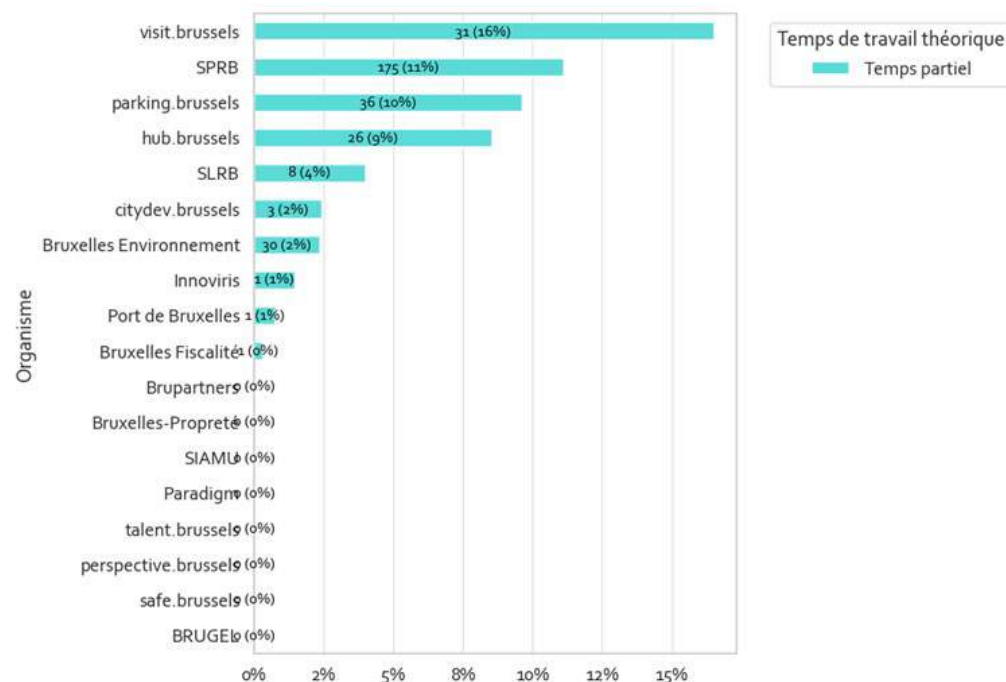
Graphique 44 :

Répartition du régime de travail partiel théorique des agents de la fonction publique bruxelloise, au 31 décembre 2023.
n=312



TEMPS DE TRAVAIL THÉORIQUE SELON L'ORGANISME

À condition de ne pas tenir compte des organismes pour lesquels les données sont absentes ou inexploitable (voir tableau en annexe), il convient d'observer que les temps partiels sont les plus représentés parmi les entités visit.brussels, SPRB, parking.brussels et hub.brussels.



Graphique 45 :
Répartition du régime de travail partiel théorique des agents par organisme de la fonction publique bruxelloise, au 31 décembre 2023.
n=312

TEMPS DE TRAVAIL THÉORIQUE SELON LE STATUT JURIDIQUE

Parmi ces temps partiels, nous observons qu'il s'agit en grande majorité voire en totalité d'agents statutaires.

A l'exception des organismes fiscalité.brussels, SPRB et SLRB parmi lesquels les agents à temps partiels sont contractuels – respectivement 100%, 74% et 12%.



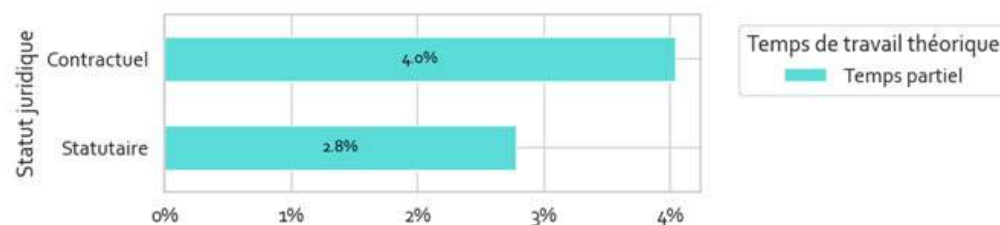
Graphique 46 :

Répartition du régime de travail partiel théorique des agents par institution et situation juridique, au 31 décembre 2023.
n=312

“ **100%** de temps partiels sont contractuels chez fiscalité.brussels ”

“ **12%** de temps partiels sont contractuels à la SLRB ”

“ **74%** de temps partiels sont contractuels au SPRB ”



Graphique 47 :

Répartition du régime de travail partiel théorique des agents par situation juridique, au 31 décembre 2023.
n=9186

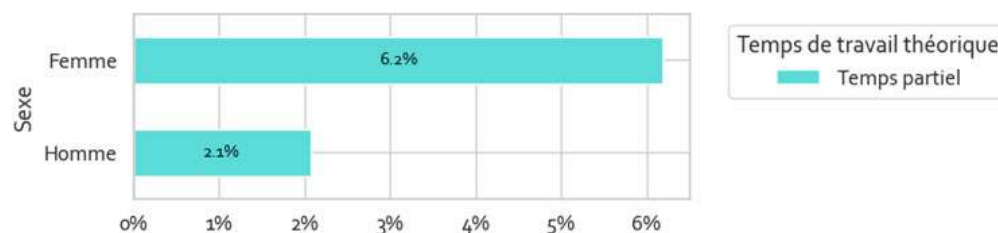
TEMPS DE TRAVAIL THÉORIQUE SELON LE SEXE

L'analyse de la répartition des temps partiels par rapport aux temps pleins en fonction du sexe, révèle que les temps partiels sont trois fois plus fréquents chez les femmes (6,2%) que chez les hommes (2,1%).

Au sein de la fonction publique bruxelloise, les temps partiels sont principalement un choix volontaire, les postes proposés étant majoritairement des temps pleins. Cette tendance pourrait s'expliquer par le fait que, les responsabilités familiales, telles la garde d'enfants, ont traditionnellement été plus souvent associées aux femmes les incitant à rechercher un meilleur équilibre entre le travail et les obligations familiales.

Cependant, cette analyse doit être nuancée par d'autres facteurs. Par exemple, la notion de travail en équipe peut jouer un rôle déterminant, notamment dans les fonctions d'équipe ouvrières masculines où une présence physique constante souvent requise, ce qui pourrait rendre l'adoption de temps partiels plus difficile.

A contrario, les fonctions administratives offrent souvent plus de flexibilité que les fonctions de terrain. Les postes administratifs permettent une meilleure adaptation des horaires de travail aux besoins individuels, facilitant ainsi le recours aux temps partiels. En comparaison, les fonctions de terrain, qui nécessitent une activité continue et une présence sur site, offrent moins de possibilités d'ajustement des horaires.



Graphique 48 :
Répartition du régime de travail partiel théorique des agents par sexe,
au 31 décembre 2023.
n=9303

“

6,2%
des femmes sont
des temps partiels

2,1%
des hommes sont
des temps partiels

”

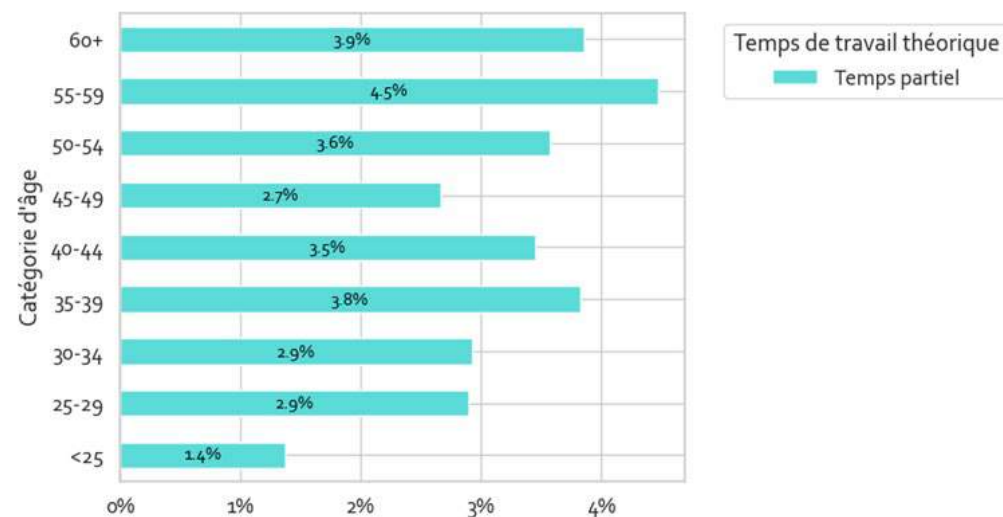


TEMPS DE TRAVAIL THÉORIQUE SELON L'ÂGE

La proportion des temps partiels et des temps plein par tranche d'âge montre que quel que soit l'âge, la grande majorité des individus travaille à temps plein (environ 96%).

Pour les plus jeunes de moins de 25 ans, la proportion de temps partiels est très faible (1%). Cette proportion oscille entre 3 et 4% pour toutes les autres tranches d'âge, indiquant que le choix d'un travail à temps partiel reste stable indépendamment l'âge.

Cependant, au-delà de 50 ans, le taux des temps partiels reste dépasse les 4%.



Graphique 49 :
Répartition du régime de travail partiel théorique des agents par catégorie d'âge,
au 31 décembre 2023.
n=9303

TEMPS DE TRAVAIL THÉORIQUE SELON LE NIVEAU

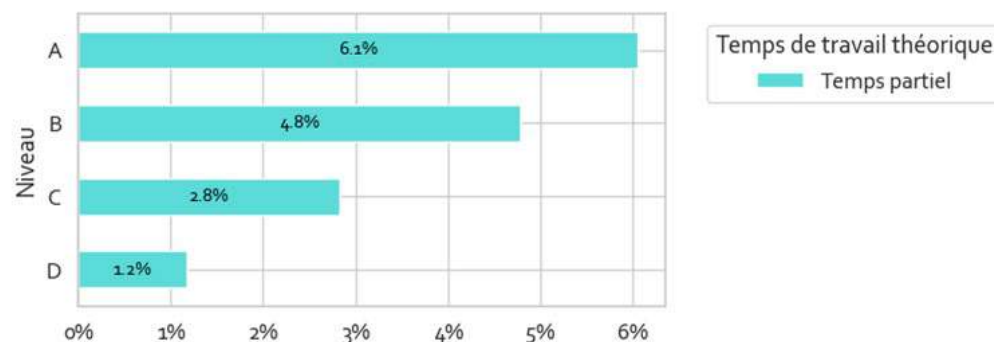
Selon les données obtenues, la proportion de temps de travail théorique partiels parmi les niveaux A (6%) et B (5%) est la plus élevée contrairement au niveau D où la grande majorité travaille à temps plein (99%).

En examinant ensuite les données relatives au temps de travail réel communiquées par les partenaires, les proportions entre niveaux restent identiques à celle du temps théorique.

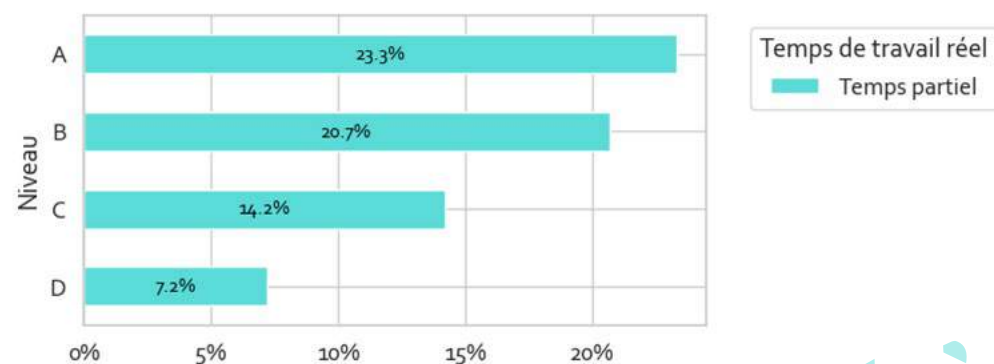
Cependant comme attendu, le nombre de temps partiel est beaucoup plus élevé dans chaque niveau.

En effet, le temps de travail réel tient compte des heures effectivement prestées en incluant les absences pour maladie, formation, etc., à la différence du théorique qui se limite au nombre d'heures telles que définies dans le contrat et qui correspondent dès lors à un maximum.

Par exemple, un agent engagé à 100% mais en mi-temps médical sera comptabilisé comme 1 ETP théorique et 0,5 ETP réel.



Graphique 50 :
Répartition du régime de travail partiel théorique des agents par niveau,
au 31 décembre 2023.
n=9073



Graphique 51 :
Répartition du régime de travail partiel réel des agents par niveau,
au 31 décembre 2023.
n=8020

Pour réaliser cette section relative au rôle linguistique, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



CONCLUSION

En conclusion, malgré les défis posés par les données manquantes, l'analyse montre que la majorité des temps partiels travaillent entre 76 et 80% d'un temps plein (parmi les temps partiels : près de 7 agents sur 10), et une proportion significative entre 51 et 75% (parmi les temps partiels : près de 3 agents sur 10).

Selon l'organisme, les temps partiels sont concentrés dans des organismes comme visit.brussels, SPRB, parking.brussels, et hub.brussels, où ils sont majoritairement des agents statutaires.

Des exceptions telles que fiscalité.brussels, SPRB, et SLRB présentent une majorité de temps partiels contractuels.

Selon le sexe, les temps partiels sont nettement plus fréquents chez les femmes (6,2%) que chez les hommes (2,1%), possiblement en raison de la recherche d'un meilleur équilibre travail-famille, qui est historiquement plus associé aux femmes.

Selon l'âge, bien que la majorité des agents de tous âges travaille à temps plein, les temps partiels sont plus courants après 50 ans, indiquant un choix potentiel de réduction du temps de travail avec l'avancée en âge.

Enfin, selon le niveau de poste, les niveaux A et B affichent un taux de temps partiels plus élevé (6% et 5%, respectivement) par rapport au niveau D, où la grande majorité (99%) travaille à temps plein.

Cette répartition indique que les postes de plus haut niveau sont susceptibles d'offrir plus de flexibilité dans les arrangements de travail.



LA DYNAMIQUE DES AGENTS

La dynamique des employés fait référence aux mouvements des employés au sein et en dehors d'une organisation.

Cela inclut à la fois l'entrée de nouveaux employés et la sortie des employés existants. Une compréhension approfondie de cette dynamique est essentielle pour développer des stratégies RH efficaces et favoriser un environnement de travail stable et productif.

Le taux de complétude des données disponibles est de 82%. Afin d'assurer une analyse complète, les fonctionnaires ayant quitté l'organisation le 31/12/2023 ont été inclus dans cette étude.

Ces personnes sont considérées comme actives dans d'autres chapitres, puisqu'elles ont travaillé jusqu'au dernier jour de 2023.

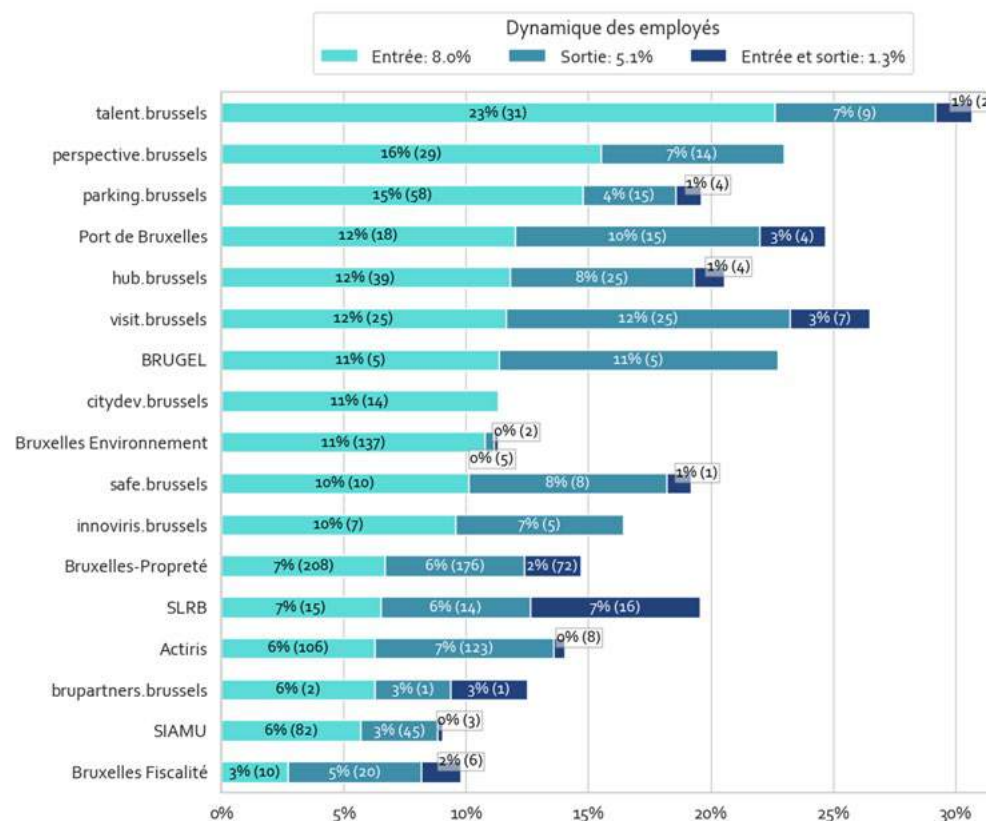
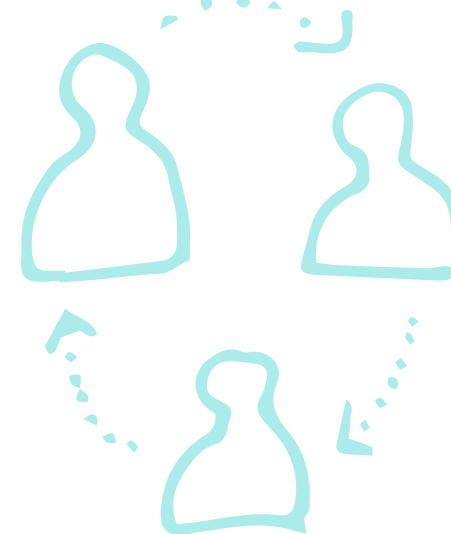
APERÇU GÉNÉRAL

La figure 52 regroupe trois éléments distincts par organisation : l'entrée, la sortie et les personnes qui sont entrées et sorties de l'organisation au cours de l'année 2023.

Cette figure présente ces données de manière proportionnelle par rapport à la taille de chaque organisation. Plus la barre est longue, plus la dynamique de l'organisation pour l'année 2023 est élevée par rapport à son effectif total.

Pour citydev.brussels, aucune donnée concernant la sortie n'est disponible. En ce qui concerne environnement.brussels, il y a probablement une sous-estimation des sorties.

En effet, sept départs ont été annoncés au 31/12/2023, mais aucun pour le reste de l'année 2023, ce qui suggère que les départs en cours d'année ont été omis dans les données fournies.



Graphique 52 :

Dynamique des agents par organisme dans la fonction publique bruxelloise en 2023.
n=9889

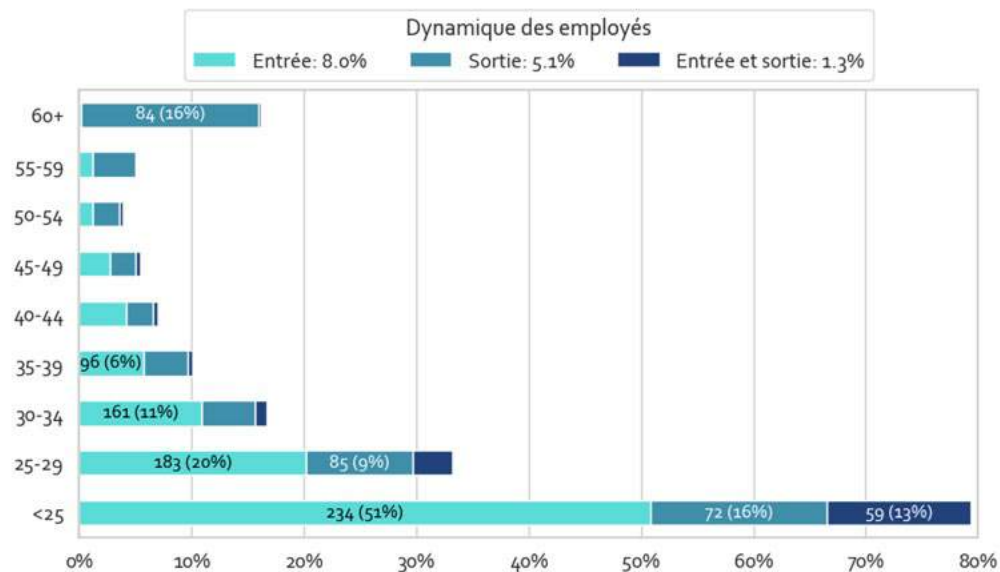


La figure 53 montre un taux de rotation élevé parmi les moins de 25 ans.

Près de 80% de cette tranche d'âge se retrouve dans l'une des trois catégories de dynamique des employés (entrée, sortie, entrée/sortie).

Le point positif est que la majorité de cette dynamique est constituée d'entrées, représentant 51%.

Cependant, la sortie est également la plus élevée dans cette catégorie d'âge, avec un total de 29% des jeunes ayant quitté les organisations observées en 2023, dont 13% sont partis la même année qu'ils sont arrivés.



Graphique 53 :
Dynamique des agents par catégorie d'âge dans la fonction publique bruxelloise en 2023.
n=9891



Par niveau, il n'y a pas de différences significatives entre le nombre d'entrées et de sorties. Le plus grand pourcentage d'entrées se trouve dans les niveaux A et C, avec respectivement 9,5% et 9,1%. Le niveau D affiche le plus faible taux d'entrées.

Les sorties (Out & In/Out) représentent une proportion similaire de 5 à 6% dans chaque niveau.

Cependant, le niveau D se distingue par une plus grande proportion de personnes entrant et sortant au cours de l'année 2023. Environ la moitié des 91 personnes dans ce cas ont été embauchées sous la catégorie «Jeunes chercheurs d'emploi entrant sur le marché du travail».

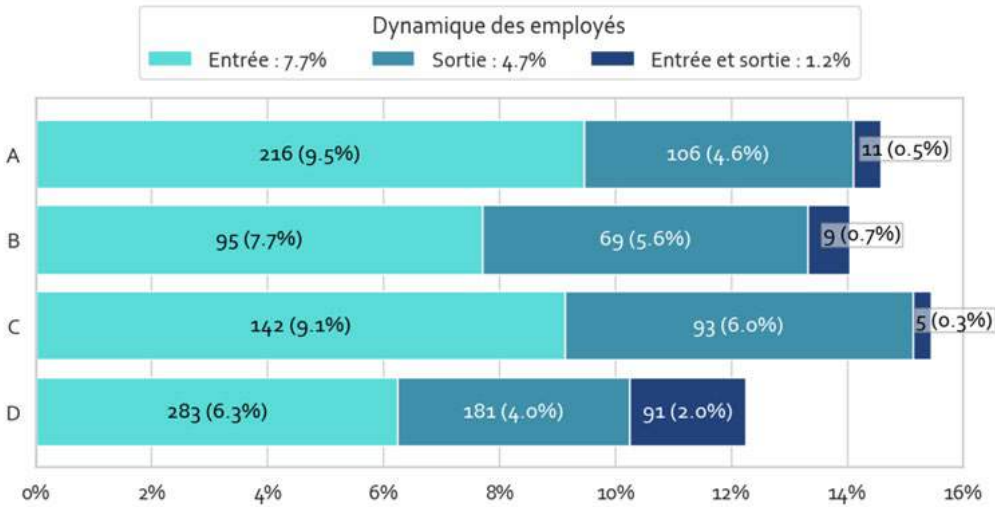
Parmi elles, 22 personnes partent de manière involontaire, 13 terminent leur contrat et 8 quittent volontairement pour le secteur privé.

L'autre moitié des 91 personnes en situation d'entrée-sortie se compose de 39 recrutements temporaires et de 6 contrats de remplacement.

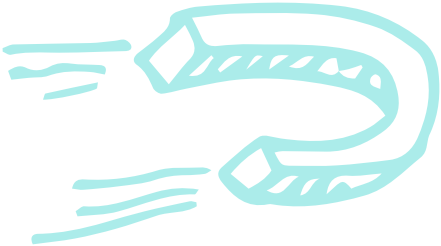
Le tableau 12 et le graphique 55 comparent le profil des différentes catégories relevant de la dynamique des employés (entrées, sorties et entrées/sorties) avec la population des fonctionnaires ayant travaillé une année complète, désignée comme le personnel stable.

Les personnes quittant l'organisation sont plus âgées que les nouveaux arrivants, avec une moyenne d'âge respectivement de 40 ans contre 31 ans, mais plus jeunes que le personnel stable, dont la moyenne d'âge est de 43 ans.

Après exclusion des départs à la retraite, l'âge moyen des sortants est de 35 ans.



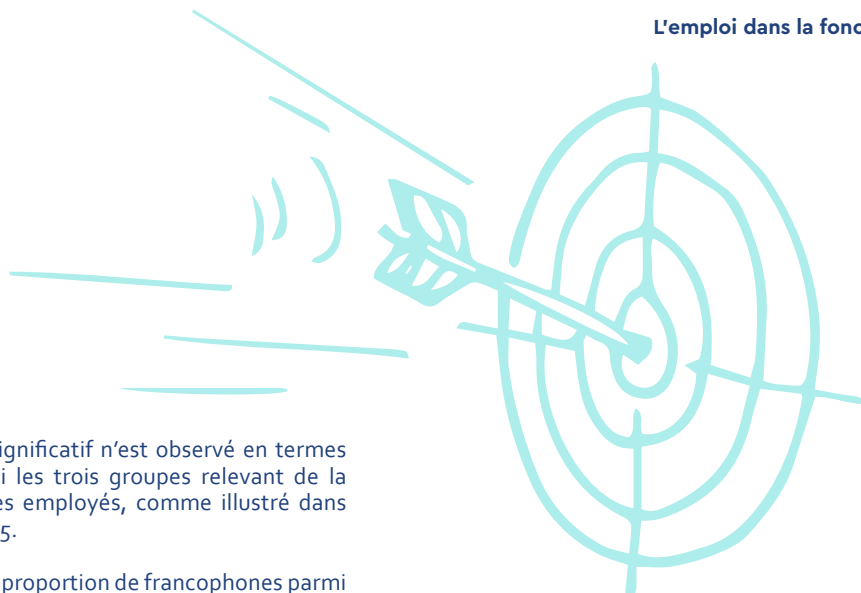
Graphique 54 :
Dynamique des agents par niveau dans la fonction publique bruxelloise en 2023. n=9594



	flux entrant	flux sortant	entrée et sorti en 2023	Nombre d'agents stable	Total
Nombre de personnes	796	505	130	10339	11770
Age moyen	31	40	28	43	42
Nombre moyen d'années d'ancienneté pécuniaire	4	14	4	15	14
Nombre moyen d'années d'ancienneté de service		10		13	11

Tableau 12 :
Détail de la dynamique des agents dans la fonction publique bruxelloise en 2023.

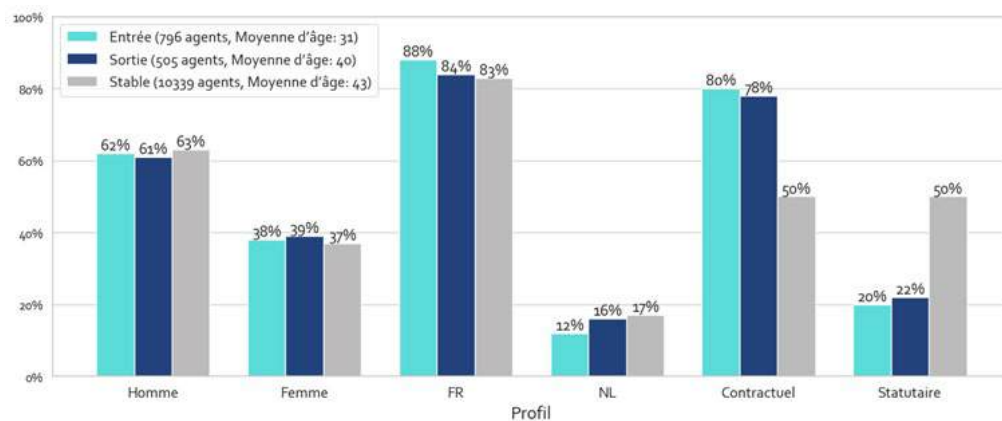




Aucun écart significatif n'est observé en termes de sexe parmi les trois groupes relevant de la dynamique des employés, comme illustré dans le graphique 55.

Cependant, la proportion de francophones parmi les nouveaux entrants (88%) est plus élevée que celle des sortants et du personnel stable (respectivement 84% et 83%).

En ce qui concerne le statut juridique, la part des contractuels est beaucoup plus importante parmi les entrées et les sorties comparativement au personnel stable.



Graphique 55 :

Dynamique des agents : répartition des agents par profil en 2023.
n=11770





DYNAMIQUE DES AGENTS : FLUX ENTRANT

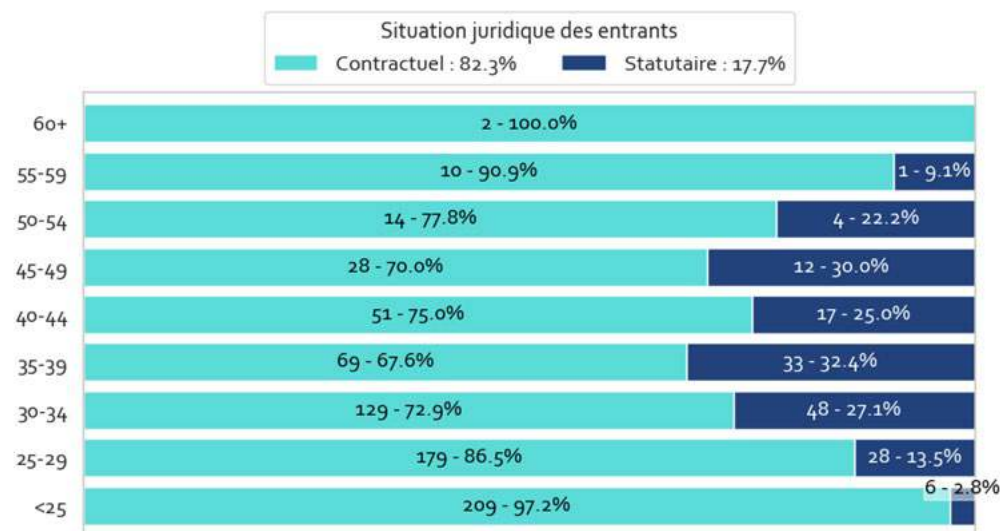
L'entrée de nouveaux employés englobe toutes les activités liées à l'attraction, au recrutement et à la sélection de nouveaux collaborateurs.

Des stratégies d'entrée efficaces sont cruciales pour garantir un bon alignement entre l'organisation et le nouvel employé, contribuant ainsi à une plus grande satisfaction au travail et à une productivité accrue.

En tout, 840 recrutements ont été réalisés en 2023, un chiffre similaire aux 860 recrutements mentionnés dans les données de talentAnalytics.brussels pour 2022. Une diminution de ce nombre est attendue en 2024 en raison des mesures actuelles de recrutement (moratoire).

Les recrutements contractuels représentent 82,3% des embauches en 2023. En chiffres absolus, cela correspond à 691 recrutements contractuels et 149 recrutements statutaires.*

Aux deux extrémités des groupes d'âge, les jeunes et les plus âgés, une part encore plus importante des recrutements est contractuelle, comme le montre clairement le graphique 56.



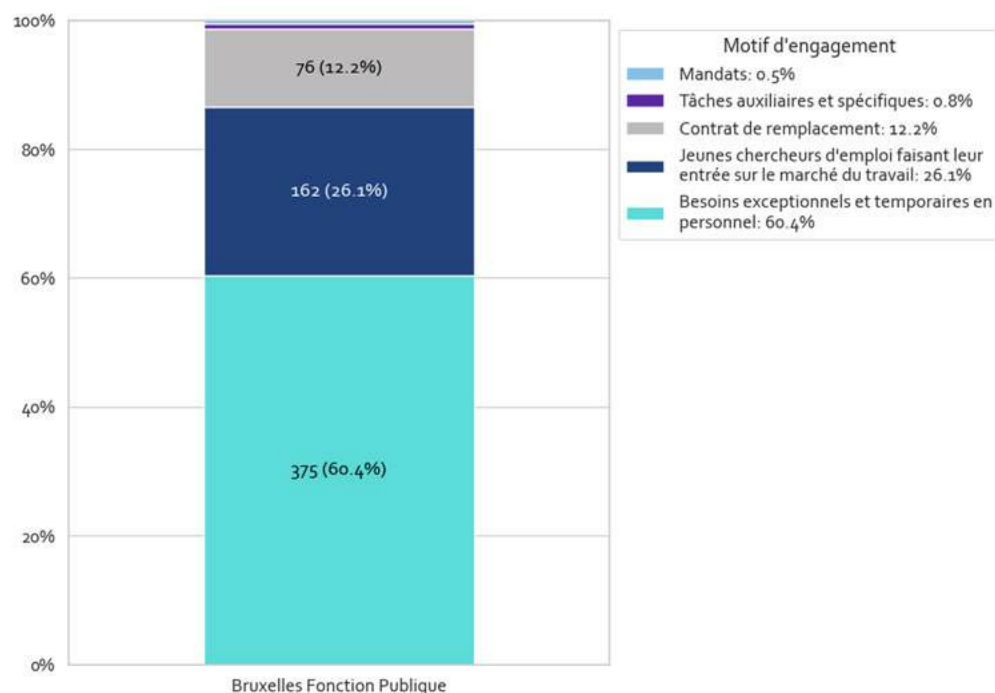
Graphique 56 :
Répartition du flux entrant par catégorie d'âge et situation juridique en 2023.
n=840

* Le chiffre de 149 recrutement se base sur une date d'entrée. Cependant talent.brussels a enregistré 356 recrutements statutaires en 2023. Cette différence s'explique par les données manquantes de SPRB et urban.brussels.

La particularité du secteur public bruxellois réside dans les motifs d'embauche spécifiques.

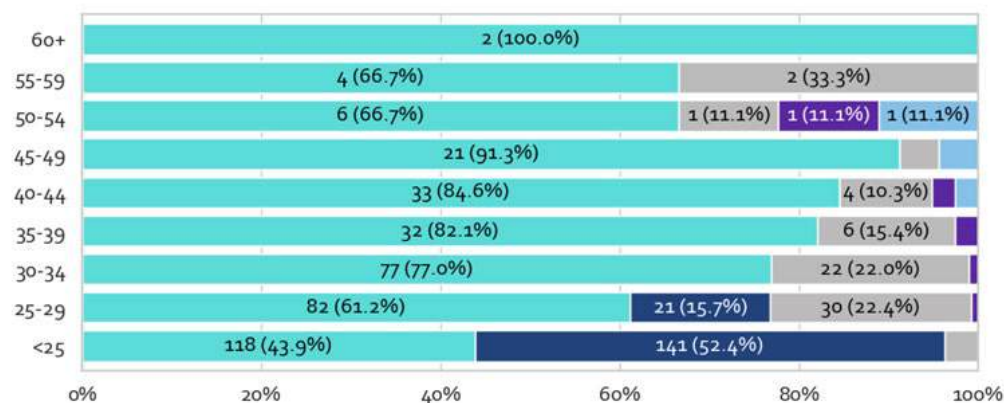
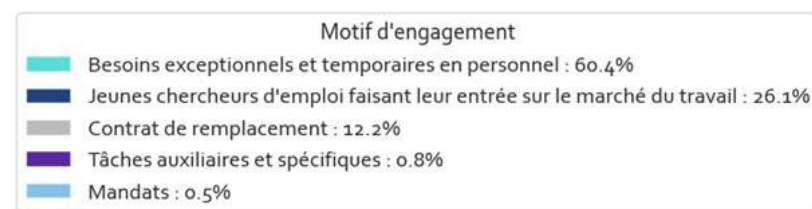
Seuls les recrutements contractuels sont assortis de raisons spécifiques, ce qui n'est pas le cas pour les recrutements statutaires.

La principale raison des recrutements contractuels est liée à des besoins temporaires et exceptionnels, représentant 60,4%. Une tendance à la hausse de ce phénomène est observée pour les catégories de moins de 25 ans jusqu'aux 45-49 ans dans ce domaine.



Graphique 57 :

Répartition des motifs d'engagement aux organismes de la fonction publique bruxelloise en 2023. n=621



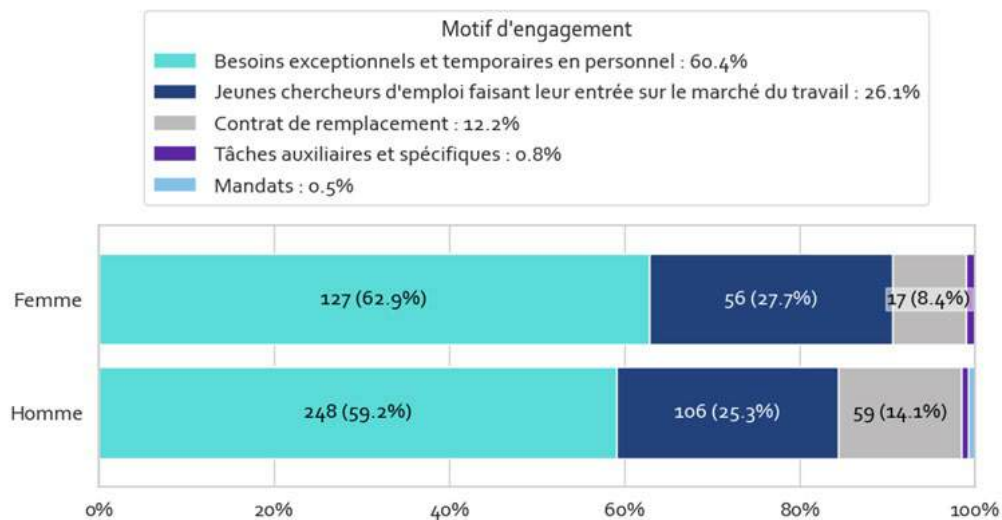
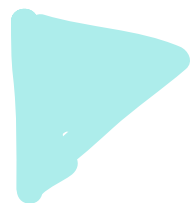
Graphique 58 :

Répartition des motifs d'engagement par catégorie d'âge aux organismes de la fonction publique bruxelloise en 2023. n=621



En termes de genre, une composition similaire est observée pour les raisons d'embauche.

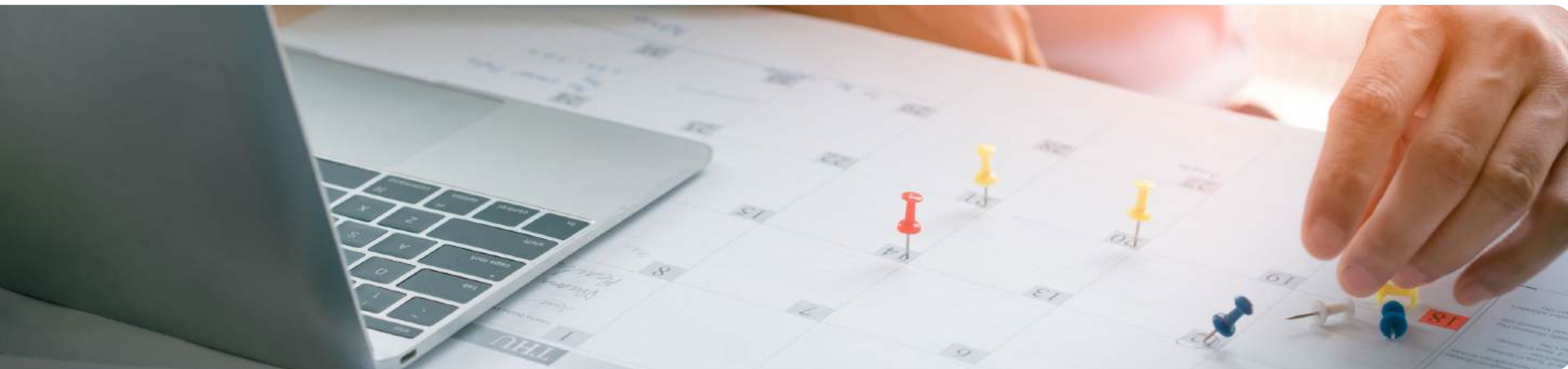
La principale différence réside dans le fait que les contrats de remplacement ont une part plus importante chez les hommes (14,1%) que chez les femmes (8,4%). Cette disparité est principalement due aux employés de niveau D, comme indiqué dans le graphique 59.



Graphique 59 :

Répartition des motifs d'engagement par sexe aux organismes de la fonction publique bruxelloise en 2023 . n=621

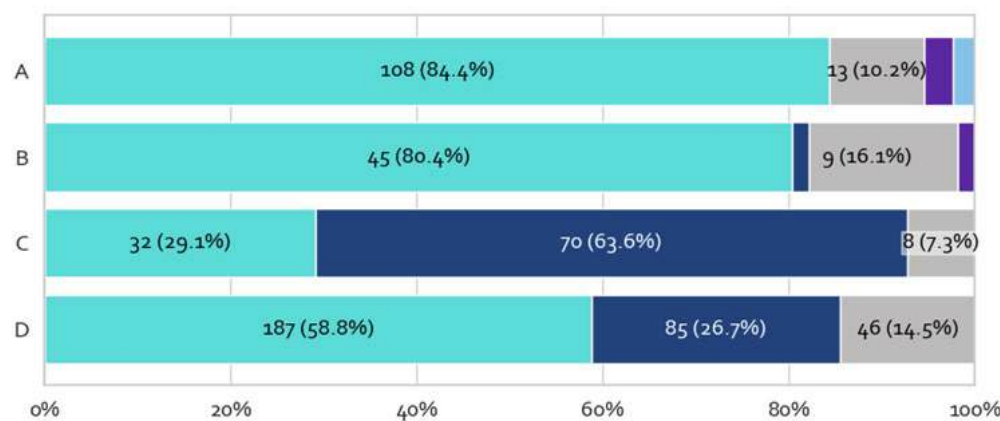
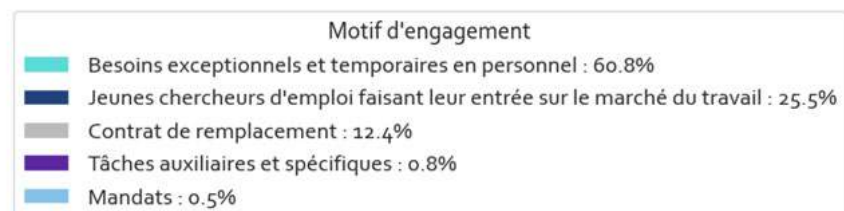




Les motifs d'embauche varient selon le niveau, avec des similitudes marquées pour les niveaux A et B où plus de 80% des recrutements sont effectués pour répondre à des besoins exceptionnels et temporaires en personnel.

Au niveau C, la majorité des recrutements visent à intégrer de jeunes chercheurs d'emploi (63,6%).

Enfin, la répartition au niveau D est la plus équilibrée, avec un près de 60% des recrutements pour des besoins exceptionnels et temporaires en personnel, ainsi qu'un quart des recrutements pour des jeunes chercheurs d'emploi.



Graphique 60 :

Répartition des motifs d'engagement par niveau aux organismes de la fonction publique bruxelloise en 2023
n=621

Pour réaliser cette section relative au rôle linguistique, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**

DYNAMIQUE DES AGENTS : FLUX SORTANT

La sortie des employés englobe toutes les formes de départs de l'organisation, qu'il s'agisse de démissions volontaires, de retraites, de licenciements ou de fins de contrat.

La gestion des départs est aussi importante que la gestion des entrées, car un taux de rotation élevé peut entraîner une perte d'expertise et d'historique, des coûts de recrutement accrus, une augmentation de la charge de travail du personnel restant et avoir un impact sur sa motivation.

En 2023, 638 personnes ont quitté les organisations enquêtées dans ce rapport, comme indiqué dans le tableau 13. Dans le rapport talentAnalytics.brussels de 2022, 366 départs avaient été recensés. Cette comparaison doit être nuancée, car aucune donnée sur les sorties n'avait été reçue pour Actiris en 2022.

De plus, en 2023, un taux de rotation plus élevé a été observé dans 12 des 16 organisations reprises dans le tableau 13 ci-dessous. Les augmentations les plus marquées ont été enregistrées chez fiscalité.brussels, innoviris.brussels, le Port de Bruxelles, safe.brussels, la SLRB et visit.brussels.

Ces pourcentages doivent naturellement être considérés en fonction de la taille des différentes organisations, qui varient considérablement. Dans les petites structures, un seul départ a un impact plus important sur le taux de rotation.

Ainsi, bien que la hausse chez proprety.brussels puisse sembler minime à première vue, le turnover au sein de cette organisation contribue le plus à la différence par rapport à 2022.

Il convient également de noter que ce chiffre est probablement une sous-estimation du nombre réel de départs.

D'une part, cela s'explique par l'absence de données pour le SPRB, urban.brussels et citydev.brussels. D'autre part, seuls les départs du 31/12/2023 ont été comptabilisés chez environnement.brussels.

Les personnes ayant quitté en cours d'année 2023 n'ont pas été incluses dans les données reçues.

Les effectifs de 2023 dans le tableau ci-dessous comptabilisent encore les personnes ayant

quitté le 31/12/2023, conformément au tableau 1 de ce rapport. Le taux de rotation a été calculé en divisant le nombre de départs par la moyenne des effectifs de 2022 et 2023.

Organisation	Employés 2022	Employés 2023	Moyenne des employés	Nombre de sorties	Total Turnover 2022	Total Turnover 2023
Actiris	1584	1556	1570	131	/	8,3%
BRUGEL	39	39	39	5	12,3%	12,8%
Brupartners	29	30	30	2	6,5%	6,8%
Bruxelles Environnement*	1238	1274	1256	7	0,8%	0,6%
Bruxelles Fiscalité	351	344	348	26	2,0%	7,5%
Bruxelles-Propreté	2846	2867	2857	251	6,3%	8,8%
hub.brussels	292	304	298	29	7,8%	9,7%
Innoviris	65	68	67	5	3,0%	7,5%
parking.brussels	333	375	354	19	11,6%	5,4%
perspective.brussels	168	173	171	14	6,4%	8,2%
Port de Bruxelles	128	131	130	19	0,8%	14,7%
safe.brussels	88	90	89	9	5,8%	10,1%
SIAMU	1354	1391	1373	48	2,6%	3,5%
SLRB	191	201	196	30	2,2%	15,3%
talent.brussels	104	127	116	11	14,4%	9,5%
visit.brussels	181	188	185	32	12,3%	17,3%
Total	8991	9158	9075	638	4,9%	7,0%

Tableau 13 :

Flux sortant des agents par organisme de la fonction publique bruxelloise de 2022 à 2023.

* Sous-estimation pour environnement.brussels car seuls les départs au 31/12/2023 sont inclus, pas ceux survenus au cours de l'année. Total Turnover 2022 source : rapport talentAnalytics.brussels 2022

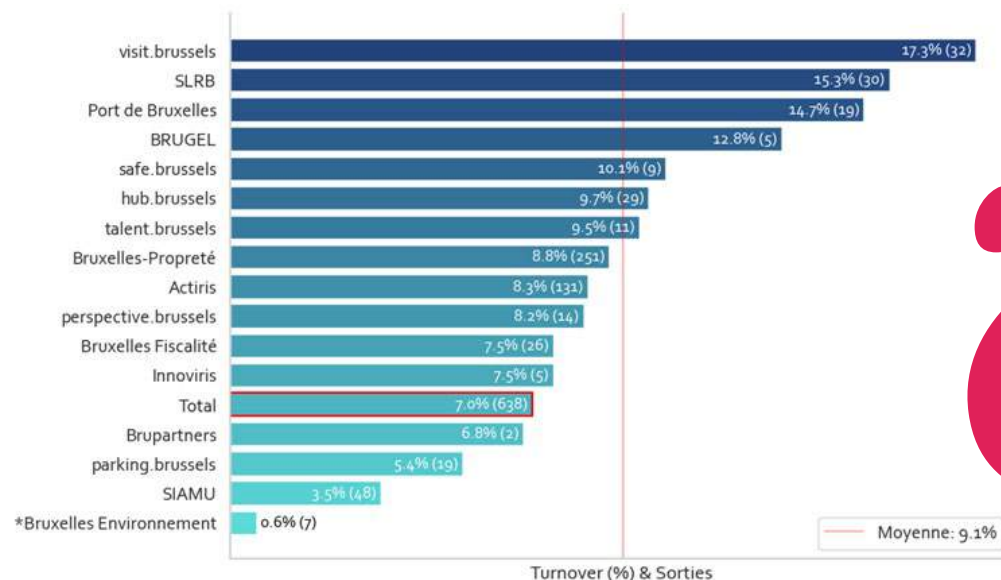
Dans le graphique 61 ci-dessous, les organisations sont regroupées par ordre décroissant de turnover, de la plus élevée à la plus faible.

La barre «Total» représente le turnover calculé sur la base du nombre total d'employés et des départs en 2023.

En revanche, la ligne représentant la moyenne illustre la moyenne des pourcentages de turnover des organisations (à l'exclusion de la barre «Total»).

Le turnover moyen des organisations rapportées est de 9,1%.

Ce pourcentage moyen est plus élevé que le pourcentage Total en raison de l'influence accrue des organisations plus petites et vice versa.



Graphique 61 :
Turnover dans les organismes de la fonction publique bruxelloise en 2023.
n=638

“

turnover moyen de

9,1%

dans les
organisations
rapportées

”



* Sous-estimation environnement.brussels car seuls les départs au 31/12/2023 sont inclus, pas ceux survenus au cours de l'année.

Une analyse supplémentaire a été effectuée pour calculer le chiffre de rotation en excluant les personnes embauchées pour des besoins temporaires et exceptionnels, et celles qui sont parties parce qu'elles étaient en fin de contrat.

En d'autres termes, le chiffre de rotation sans les départs inévitables.

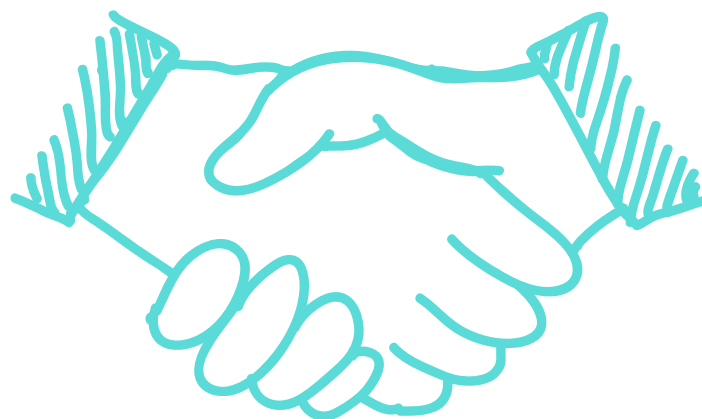
Cette catégorie compte 63 personnes. En conséquence, le taux de rotation passe de 7,0 % à 6,3 %.

Relativement, c'est surtout le SLRB qui a enregistré une forte baisse de 10,2% du turnover.

Organisation	Nombre de sorties	1. Total Turnover	BETP** // Fin de contrat	2. BETP** // Fin de contrat	Delta 2.Turnover - 1.Turnover
Actiris	131	8,3%	119	7,6%	-0,8%
BRUGEL	5	12,8%	4	10,3%	-2,6%
Brupartners	2	6,8%	2	6,8%	0,0%
Bruxelles Environnement*	7	0,6%	5	0,4%	-0,2%
Bruxelles Fiscalité	26	7,5%	26	7,5%	0,0%
Bruxelles-Propreté	251	8,8%	226	7,9%	-0,9%
hub.brussels	29	9,7%	29	9,7%	0,0%
Innoviris	5	7,5%	5	7,5%	0,0%
parking.brussels	19	5,4%	19	5,4%	0,0%
perspective.brussels	14	8,2%	13	7,6%	-0,6%
Port de Bruxelles	19	14,7%	18	13,9%	-0,8%
safe.brussels	9	10,1%	9	10,1%	0,0%
SIAMU	48	3,5%	47	3,4%	-0,1%
SLRB	30	15,3%	10	5,1%	-10,2%
talent.brussels	11	9,5%	11	9,5%	0,0%
visit.brussels	32	17,3%	32	17,3%	0,0%
Total	638	7,0%	575	6,3%	-0,7%

Tableau 14 :

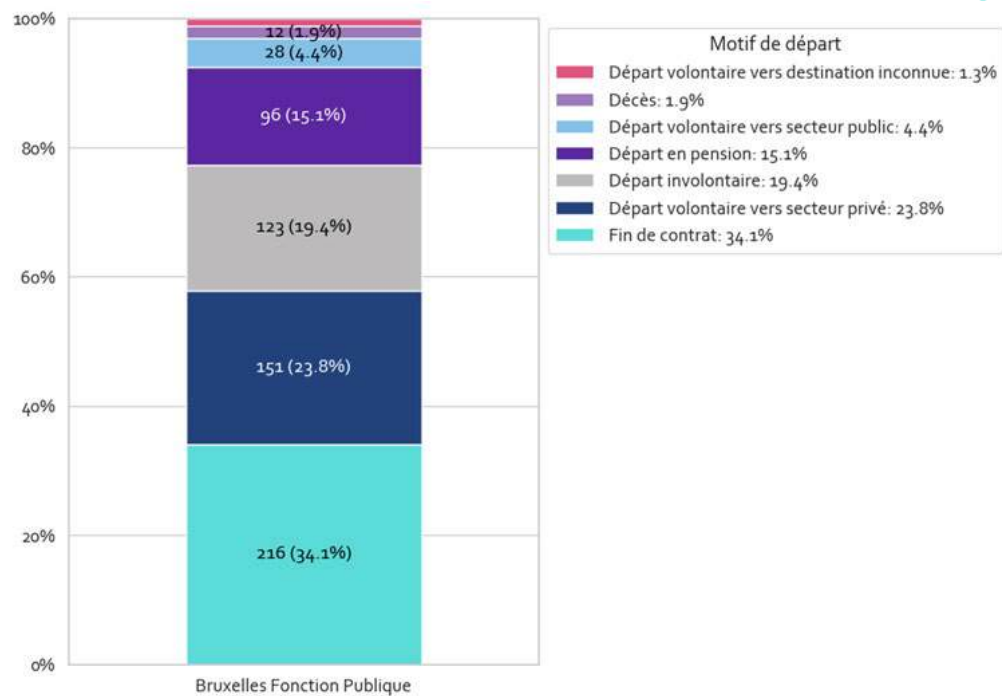
Turnover, corrigé pour les cas de fin de contrat des organismes de la fonction publique bruxelloise en 2023.



Pour 634 des 638 personnes, une raison de départ a été rapportée, comme indiqué dans le graphique 62.

La plus grande proportion a quitté à la fin de leur contrat (34,1%).

La deuxième catégorie la plus importante concerne les départs vers le secteur privé (23,8%).



Graphique 62 :
Motif de départ des agents de la fonction publique bruxelloise en 2023.
n=634



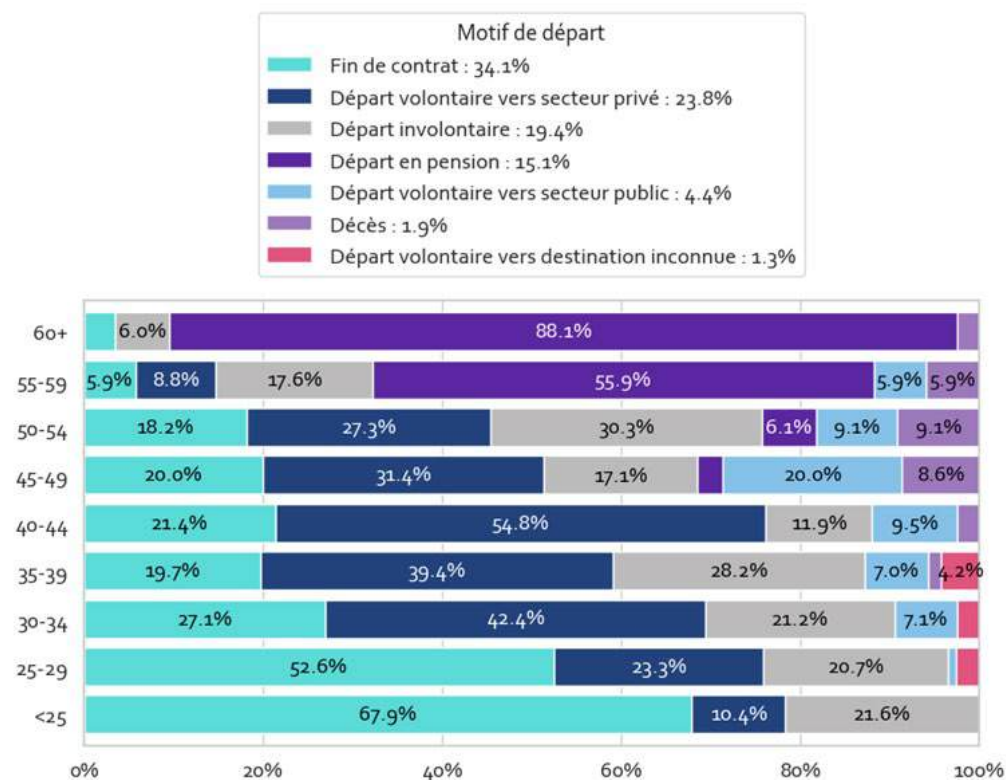


Les données du graphique 63 analysent les motifs de départ en fonction des tranches d'âge. Pour les moins de 25 ans, le pourcentage de départs dus à la fin du contrat atteint 67,4%.

On observe une diminution de ce pourcentage à mesure que l'âge des travailleurs augmente. De manière prévisible, il y a une forte proportion de départs à la retraite parmi les groupes d'âge les plus avancés, avec respectivement 88,1% pour les 60 ans et plus, et 55,9% pour les 55-59 ans.

En outre, il est noté que plus de la moitié des individus âgés de 40 à 44 ans quittent la fonction publique pour intégrer le secteur privé.

Il est à souligner que ces données concernent des effectifs relativement restreints, seuls 42 individus dans la tranche d'âge de 40 à 44 ans ont quitté la fonction publique.

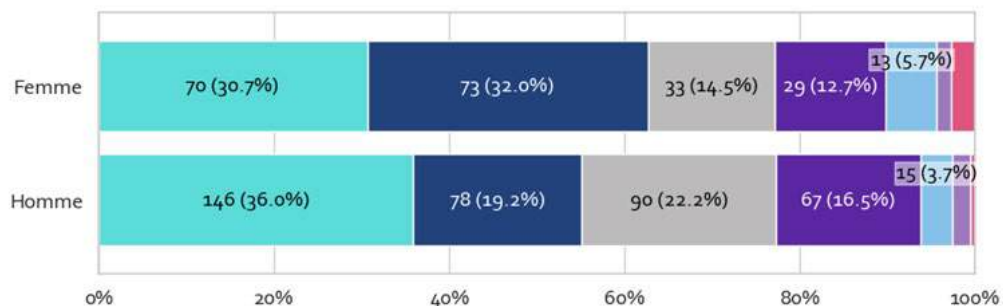


Graphique 63 :
Motif de départ des agents par catégorie d'âge en 2023.
n=634

Les raisons de départ varient également selon le sexe, comme illustré sur le graphique 64.

Un plus grand nombre de femmes quittent la fonction publique pour le secteur privé, avec respectivement 32,0% contre 19,2% chez les hommes.

En revanche, on observe une proportion plus élevée de départs involontaires chez les hommes (22,2% contre 14,5%).



Graphique 64 :
Motif de départ des agents par sexe en 2023.
n=634

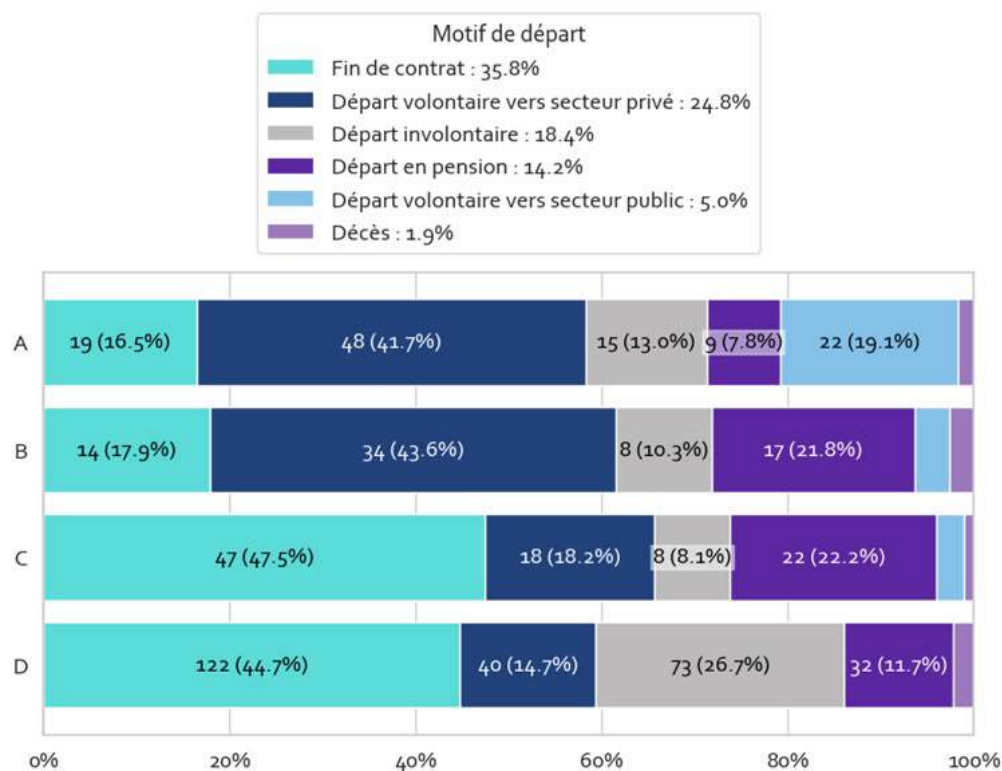


La raison du départ est comparée dans le graphique 65 selon le niveau.

Aux niveaux A et B, la majorité des départs concernent des départs vers le secteur privé.

Pour les niveaux C et D, il s'agit principalement de personnes dont le contrat prend fin. De plus, il est noté qu'au niveau A, il y a un pourcentage substantiel de départs volontaires vers un autre poste au sein de la fonction publique (19,1%).

En outre, il est constaté que la plus grande proportion de départs involontaires se situe dans la catégorie du niveau D (26,7%).



Graphique 65 :
Motif de départ des agents par niveau en 2023.
n=565





LES PENSIONS

Dans la dernière partie de la dynamique des employés, l'accent est mis sur les départs à la retraite. Pour l'année 2023, 96 départs à la retraite ont été rapportés. En 2022, un nombre inférieur a été rapporté, même en excluant Actiris, avec 51 départs.

Organisation	Pensionnés 2023	Pensionnés 2022
Actiris	24	/
slrb-bghm.brussels	2	2
fiscalité.brussels	4	3
SIAMU	30	24
port.brussels	5	0
hub.brussels	2	0
innoviris.brussels	1	0
environnement.brussels*	3	2
propreté.brussels	22	18
perspective.brussels	3	1
Totale	96	51

Tableau 15 :
Départs à la pension des agents de la fonction publique bruxelloise en 2023 et 2022.

* Sous-estimation environnement.brussels car seuls les départs au 31/12/2023 sont inclus, pas ceux survenus au cours de l'année.

Le profil des employés prenant leur retraite diffère de celui du personnel actif.

On observe une proportion plus élevée de néerlandophones parmi les personnes prenant leur retraite par rapport à leur part dans l'effectif actif, soit 28,1 % contre 16,9 %.

Ceci peut s'expliquer par deux autres variables.

D'une part, l'âge, le pourcentage de néerlandophones est de 22,0% pour les plus de 55 ans.

D'autre part, la variable nombre d'années d'ancienneté monétaire montre également une augmentation de la proportion de néerlandophones pour les personnes ayant plus de 30 ans d'ancienneté monétaire (27,6%).

De plus, il est constaté que la proportion de statutaires est également plus élevée parmi les retraités en 2023 (70,8 % contre 48,2 %).

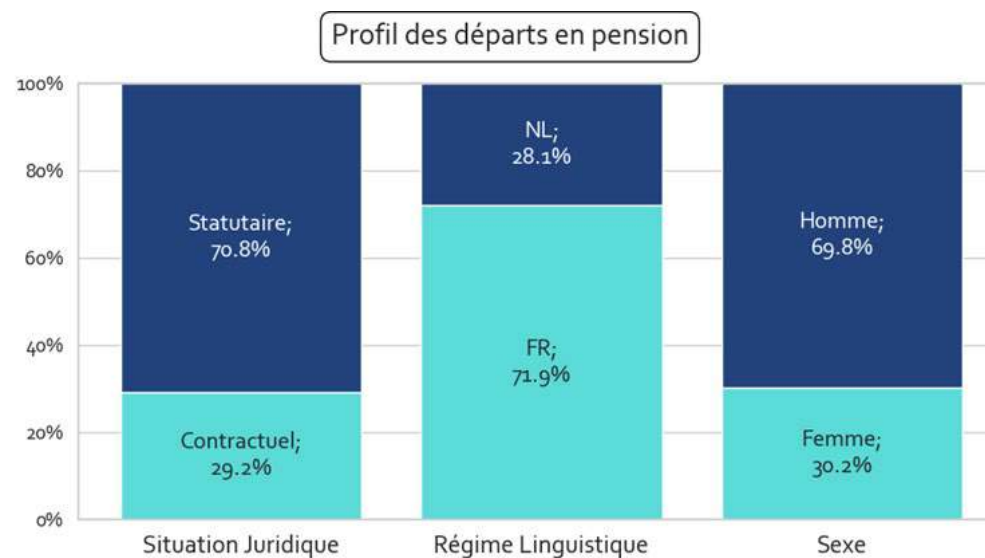
Comme pour le rôle linguistique, une analyse croisée a été réalisée avec deux variables, l'âge et l'ancienneté monétaire.

En termes d'âge, la proportion de salariés statutaires passe à 60,9% chez les plus de 55 ans. Parmi ceux qui ont plus de 30 ans d'ancienneté monétaire, on trouve même une proportion de 82,4% de statutaires.

	Taux parmi les pensionnés	Taux parmi le personnel actif
FR	71,9%	83,1%
NL	28,1%	16,9%
Contractuel	29,2%	51,8%
Statutaire	70,8%	48,2%
Homme	69,8%	63,1%
Femme	30,2%	36,9%

Tableau 16 :

Profil des retraités de la fonction publique bruxelloise en 2023. n=11163 & n=11046



Graphique 66 :

Profil des retraités de la fonction publique bruxelloise en 2023. n=96

Pour réaliser cette section relative au rôle linguistique, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**

CONCLUSION

Le taux de rotation plus élevé en 2023 par rapport à 2022 doit être surveillé de près. Bien que 7 % de rotation reste un taux relativement faible, l'écart est significatif entre les organisations présentant les taux de rotation les plus bas et les plus élevés. Les départs vers le secteur privé ont considérablement augmenté, passant de 15 % en 2022 à 24 % en 2023.

Lors de l'analyse de la dynamique des employés par groupes d'âge, le plus grand roulement a été observé dans le groupe d'âge des moins de 25 ans. Près de 80 % de ce groupe sont soit de nouveaux arrivants, soit des départs. Dans les deux cas, un pourcentage élevé de contractuels a été observé par rapport au personnel statutaire.

Le motif principal d'embauche de ces contractuels est de répondre à des besoins exceptionnels et temporaires.

Cette proportion a augmenté à 4/5ème pour les embauches contractuelles aux niveaux A et B.

Aux niveaux C et D, la part des embauches pour des besoins exceptionnels et temporaires est réduite en raison d'un plus grand nombre d'embauches de jeunes chercheurs d'emploi entrant sur le marché du travail.

En revanche, en ce qui concerne les départs, il existe une plus grande variété de raisons. La plus grande catégorie concerne les employés dont le contrat a pris fin en 2023.

Ensuite, dans l'ordre d'importance, viennent les départs volontaires vers le secteur privé, les départs involontaires et les départs à la retraite.

Dans les deux catégories d'âge les plus jeunes, la part des départs à la fin du contrat est de plus de la moitié, et cette proportion diminue à mesure que l'âge augmente. En fonction du sexe, une plus grande proportion de départs volontaires vers le secteur privé est observée chez les femmes.

Cette tendance est également observée chez les niveaux A et B. Il a été signalé davantage de départs à la retraite en 2023 par rapport aux données de 2022, ce qui est conforme au taux de rotation moyen plus élevé des organisations en 2023 par rapport à 2022.





L'ABSENTÉISME



La collecte des données relatives au nombre de jours d'absence pour maladie est un défi. Raison pour laquelle le taux de complétude des données disponibles est de seulement 55,4% (voir tableau en annexe).

Le lecteur est invité à la plus grande prudence lors de l'interprétation des résultats suivants.

Pour obtenir un aperçu de l'absentéisme deux paramètres sont utilisés : le taux d'absence pour cause de maladie et la durée moyenne de l'absence pour cause de maladie.

Le taux d'absence pour maladie reflète le nombre de jours sur 100 pendant lesquels un employé est absent pour cause de maladie. Le pourcentage est calculé en divisant le nombre de jours de maladie par le nombre total de jours disponibles.

Le deuxième indicateur est la durée moyenne de la maladie et reflète le nombre de jours de travail pendant lesquels une personne est absente en moyenne sur une année.

Cet indicateur est un bon indicateur de la politique globale de bien-être dans une organisation. Pour un certain nombre d'organisations, l'ensemble de données contient le taux d'absence pour cause de maladie et le nombre total moyen de jours d'absence pour cause de maladie pour 2023 par employé.

Nous n'avons pas d'information quant au nombre de jours d'absence moyen par période de maladie.

Pour la parfaite information du lecteur et conformément au glossaire envoyé aux partenaires, sont considérés comme des jours d'absence maladie tout « jours ouvrables non prestés au cours de l'année 2023 pour maladie.

Pour les absences qui ont commencé avant la période considérée et qui se poursuivent pendant la période considérée, seuls les jours se situant dans la période considérée sont pris en compte.

Une journée de travail est considérée comme non prestée - et donc comptée comme une journée complète d'absentéisme - à partir d'une heure de maladie. »

Afin d'estimer le taux d'absentéisme et de s'assurer d'une méthodologie commune, nous partons du principe qu'une année compte 365 jours auxquels nous soustrayons les weekends (104 jours), les jours fériés (14 jours), la semaine entre Noël et Nouvel An (5 jours), une estimation d'autres absences (7 jours) ainsi qu'un forfait de 35 jours de congé.

Nous obtenons un total de 200 jours de travail ou 40 semaines.



APERÇU GÉNÉRAL

Parmi les agents observés au 31 décembre 2023, 23,19 % ou 1434 agents n'ont pas été absents pour cause de maladie, quel que soit le jour. En d'autres termes, 76,81% ou 4749 agents ont été absents pour maladie au moins 1 jour dans l'année.

Il convient de constater que 2,80 % des agents employés au 31/12/2023 ont été absents pendant plus d'un an, ou 200 jours ouvrables, pour cause de maladie. Dans le but d'éviter d'obtenir des valeurs aberrantes lors du calcul du taux d'absentéisme, les agents malades pendant plus de 200 jours ouvrables ont été comptés comme ayant 200 jours d'absence maladie et donc une absence de 100%, afin d'assurer une cohérence avec une méthodologie de base de 200 jours.

Pour calculer le taux d'absentéisme, le nombre de jours de maladie (max 200) est divisé par le nombre de jours de travail prévus (200 jours), puis multiplié le total par 100. Le taux d'absentéisme pour cause de maladie, au sein des organismes bruxellois pour lesquels des données exploitables ont été reçues, était en moyenne de 11,9% en 2023.

Le graphe suivant présente le taux d'absentéisme en pourcentage pour différents organismes au sein de la région de Bruxelles-Capitale. Chaque barre horizontale correspond au pourcentage de jours d'absentéisme par rapport aux jours prévus de travail (200 jours), elle affiche également le nombre de jours moyens de maladie par organisme et par agent.

Par exemple, il est observé qu'en moyenne en 2023, un agent au sein de Bruxelles-Propreté est considéré comme absent pour maladie pendant 31 jours – ce qui représente un taux de 15,4% par rapport au nombre de jours de travail prévus.

Ces chiffres sont à interpréter avec la plus grande prudence car il existe un biais, notamment pour les raisons suivantes :

- tous les agents, qu'ils soient employés à temps partiel ou à temps plein ainsi que les ceux engagés en cours d'année, sont considérés comme s'ils avaient dû prêter 200 jours.
- les agents peuvent prendre des jours de congé supplémentaires (ex : raisons impérieuses, ancienneté, ...), ce qui diminue le nombre de jours de travail prévus.
- la définition d'une absence maladie peut être sujette à interprétation selon l'organisme.*

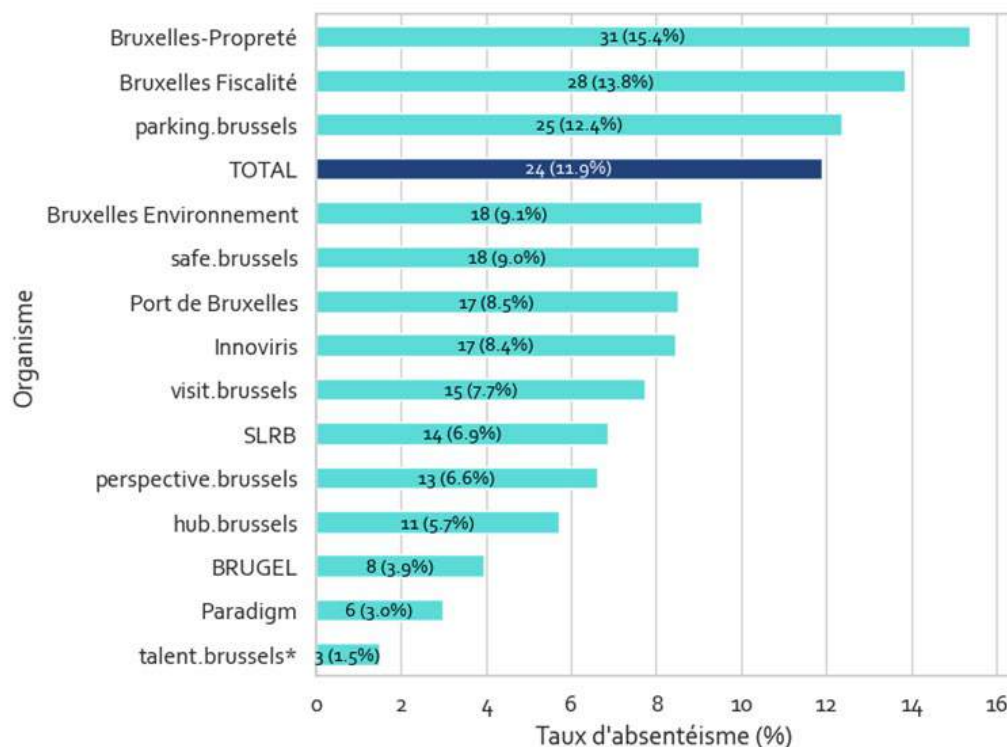
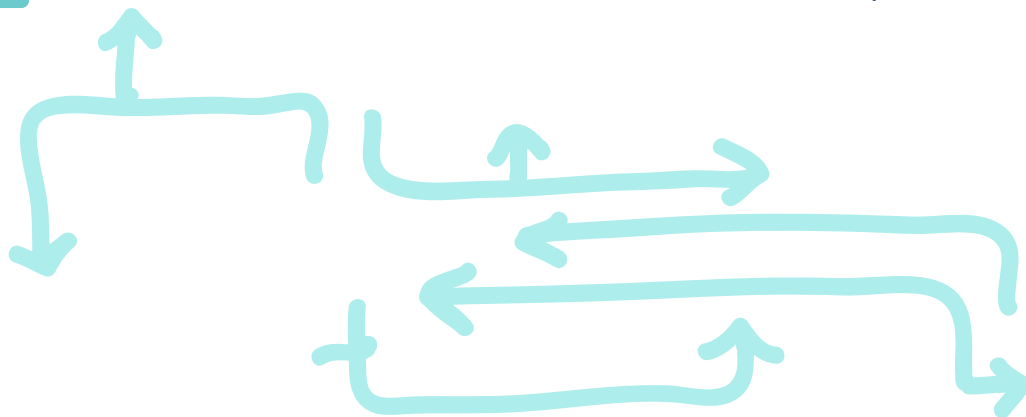
Ainsi, le taux d'absentéisme pour cause de maladie varie considérablement d'une organisation à l'autre. Le contexte de nos organisations partenaires est très différent. Ainsi, la taille de l'organisation, la composition de l'effectif du personnel en fonction du sexe, de l'âge, du niveau et du contexte de travail jouent un rôle dans l'explication de ces différences.

Les études réalisées respectivement par Medex** (Gouvernement fédéral) et le Gouvernement flamand nous apprennent ce qui suit :

- Plus l'organisation est grande, plus les taux d'absence pour cause de maladie sont élevés ;
- Plus le niveau de formation est élevé, plus le taux d'absence pour cause de maladie est faible : les études confirment à plusieurs reprises qu'un niveau d'instruction élevé est associé à une meilleure santé et à des modes de vie plus sains ;
- Par la suite, les femmes enregistrent plus d'absences pour maladie que les hommes : une explication possible est le fait que, dans de nombreux cas, les femmes assument plus de tâches domestiques que les hommes. Le fait d'assumer davantage de tâches domestiques peut rendre plus difficile l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, ce qui peut favoriser les troubles liés au stress ;
- Le taux d'absence pour cause de maladie augmente avec l'âge.

* Les données de talent.brussels doivent être traitées avec prudence. Il semble que l'encodage des maladies de longue durée n'ait pas été effectué correctement. Par conséquent, la moyenne de 3 jours ou de 1,5 % d'absentéisme peut être sous-estimée et ne pas refléter la réalité.

** <https://overheid.vlaanderen.be/bedrijfsinformatie/ziekteafwezigheidspercentage>



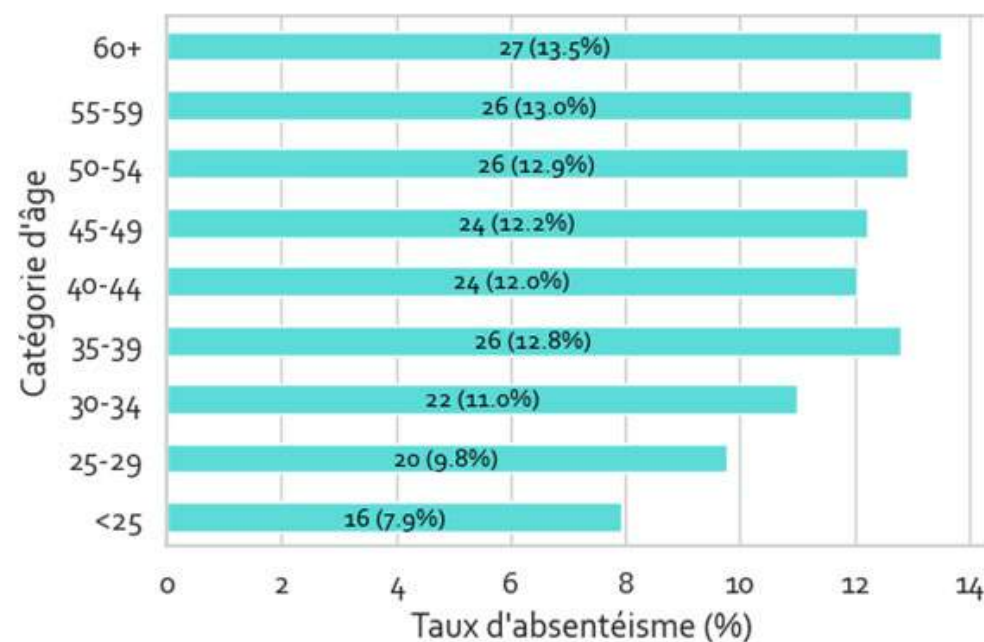
Graphique 67 :

Taux d'absentéisme et nombre moyen de jours d'absence par organisme de la fonction publique bruxelloise en 2023. n= 6183

Le graphique suivant montre le taux d'absentéisme ainsi que le nombre de jours d'absentéisme moyen par catégorie d'âge, allant de moins de 25 ans à 60 ans et plus.

Le taux varie de 7,9% chez les moins de 25 ans et jusqu'à 13,5% pour les agents âgés de 60 ans+, ce dernier étant le plus élevé parmi toutes les catégories. En outre, trois catégories affichent un pourcentage plus élevé d'environ 13 % : 35-39 ans, 50-54 ans et 55-59 ans.

A la lecture des résultats de ce graphe, il pourrait être intéressant de proposer des actions ciblées pour les 35-39 et 50 ans et plus pour réduire l'absentéisme telles qu'une évaluation et adaptation des conditions de travail, un soutien à la santé mentale et physique, un investissement dans la formation et le développement professionnel, des politiques de congé flexibles pour renforcer l'équilibre entre le travail et les obligations personnelles, un renforcement de la culture d'entreprise, etc.



Graphique 68 :

Taux d'absentéisme et nombre moyen de jours d'absence par catégorie d'âge en 2023. n= 6183

* talent.brussels : En raison d'un souci technique, les données sont peut-être sous-estimées et ne reflètent pas la réalité.

Abordons ensuite la question de l'absentéisme selon le niveau d'éducation de master à sans diplôme.

Le niveau A (diplôme de master) présente le nombre de jours moyen le plus bas (11 jours) soit 5,4% du temps de travail annuel reflétant un taux d'absentéisme relativement bas pour les plus qualifiés.

Le niveau B (diplôme de Bachelier) affiche un nombre moyen de jours d'absence de 18 jours – soit 8,8% du temps de travail. Le niveau C (diplôme de secondaire supérieur) affiche un nombre de 21 jours, correspondant à un taux d'absentéisme plus élevé à 10,7%.

Enfin, le niveau D (pas de diplôme) enregistre le nombre de jours d'absence le plus élevé à 32 jours, ce qui représente 15,8% du temps de travail annuel.

Il ressort une tendance où le taux d'absentéisme augmente à mesure que le niveau d'éducation requis pour certains postes diminue.

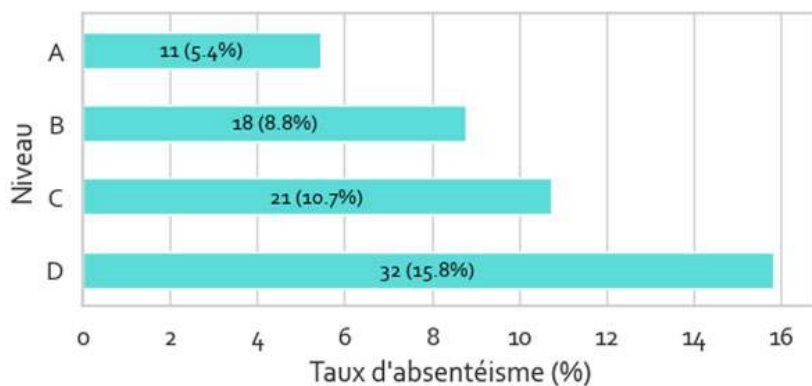
A noter qu'il ne s'agit pas uniquement du niveau d'éducation requis mais également du niveau de l'emploi.

En effet, certains postes de niveau D sont plus physiques et engendrent des problèmes de santé plus fréquents.

Le taux d'absentéisme peut être analysé sous l'angle du statut juridique.

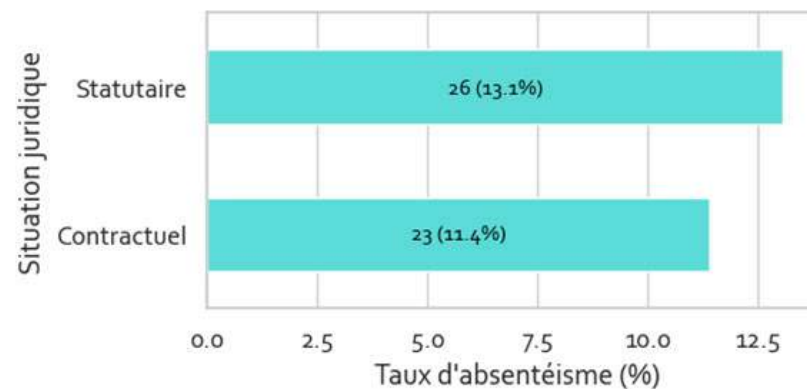
Le graphique montre que le taux d'absentéisme est plus élevé chez les employés statutaires que chez employés contractuels.

La différence est significative (1,7%), ce qui suggère que le type de contrat, plus précisément la composition des deux groupes, a un impact sur le nombre moyen de jours d'absence dans la fonction publique bruxelloise.



Graphique 69 :

Taux d'absentéisme et nombre moyen de jours d'absence par niveau en 2023.
n= 5993

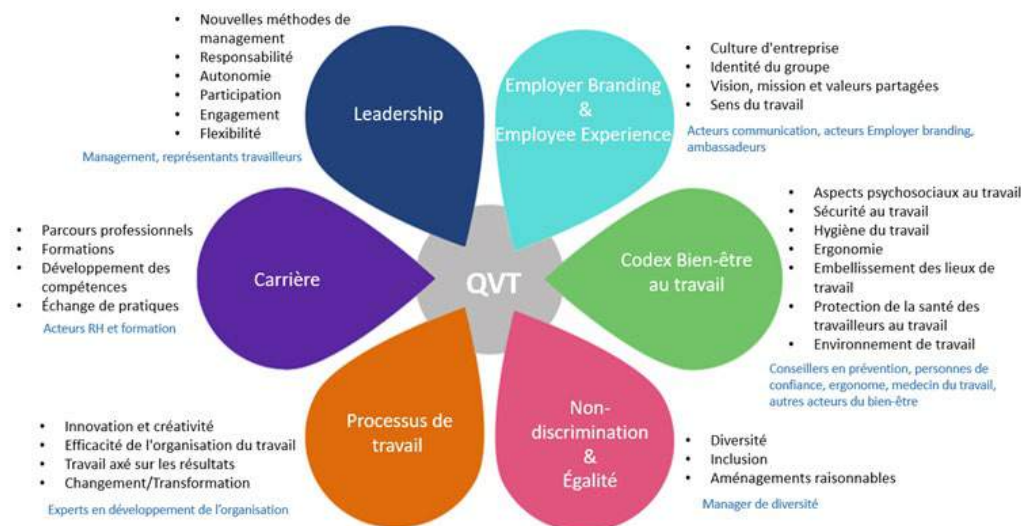


Graphique 70 :

Taux d'absentéisme et nombre moyen de jours d'absence par situation juridique en 2023.
n= 6066

Les absences pour cause de maladie entraînent des coûts divers. Dans cette perspective, il peut être intéressant de prendre des mesures pour réduire les absences pour cause de maladie, telles que parmi les pistes suivantes, présentées de manière plus complète dans le graphique 71 suivant :

- Veiller à ce que le travail soit réalisable
- Promouvoir une ambiance de travail agréable
- Appliquer le droit à la déconnexion
- Proposer des examens physiques et psychiques réguliers pour tous les employés
- Initier des procédures de réintégration au travail
- Respecter des mesures d'hygiène
- Utiliser du matériel de travail ergonomique et sensibiliser à la posture de travail ergonomique
- Promouvoir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée
- Encourager les micro-pauses pendant le travail
- Promouvoir un mode de vie sain
- talent.brussels porte le projet de qualité de vie au travail qui promeut un cadre d'action positive et collective permettant de piloter une organisation publique de façon plus cohérente et plus en lien avec le travail des agents.



Graphique 71 :
Domaines concernés par la démarche Qualité de Vie au Travail au sein des organisations publiques bruxelloises

Pour réaliser cette section relative au rôle linguistique, les partenaires suivants indiqués en caractère gras ont pu être inclus :

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **environnement.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **propreté.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **pompiers.brussels,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **SPRB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscalité.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**





CONCLUSION

En conclusion, pour obtenir un aperçu de l'absentéisme dans la fonction publique de Bruxelles-Capitale, deux paramètres principaux sont utilisés : le taux d'absence pour cause de maladie et la durée moyenne de l'absence.

Le taux d'absence pour maladie mesure le nombre de jours d'absence pour 100 jours de travail disponibles, tandis que la durée moyenne reflète le

nombre de jours d'absence par an par employé.

Il est crucial de souligner que le taux de complétude des données pour l'année 2023 est de seulement 55,4%. Cela signifie qu'une partie significative des données est manquante.

Par conséquent, il est important d'exercer une prudence particulière lors de l'interprétation de ces résultats.

Il est important de noter que, pour l'année 2023, 76,8% des agents ont été absents pour maladie au moins un jour, avec 2,8% des agents absents pour plus de 200 jours.

Le taux d'absentéisme moyen pour cause de maladie a été de 11,9%. Les jours d'absence sont calculés sur la base de 200 jours de travail possibles par an, ajustés pour les weekends, jours fériés, et congés. Le profil de l'absentéisme varie significativement entre les différents groupes démographiques et types de travail.

Par exemple, les temps partiels sont plus fréquents chez les femmes, souvent en raison des responsabilités familiales, et tendent à être plus élevés chez les employés plus âgés. Les données montrent également que les employés aux postes moins qualifiés ont tendance à avoir des taux d'absentéisme plus élevés.

L'analyse révèle que le taux d'absentéisme varie de 7,9% chez les moins de 25 ans à 13,5% chez les agents de 60 ans et plus, indiquant des variations notables selon l'âge. De plus, les employés de niveau A présentent le taux d'absentéisme le plus bas (5,4%), tandis que ceux de niveau D ont le taux le plus élevé (15,8%).

Ces résultats suggèrent la nécessité de politiques ciblées pour réduire l'absentéisme, telles que l'amélioration des conditions de travail, le soutien à la santé mentale et physique, des politiques de temps de travail flexible, et la promotion d'un équilibre sain entre vie professionnelle et vie privée. Ces initiatives devraient contribuer à créer un environnement de travail plus sain et plus productif pour tous les employés.



CONCLUSION

En 2023, les organismes régionaux bruxellois ont vu leurs effectifs augmenter de 1,9%. Les Services Publics Régionaux (SPR) ont enregistré une hausse de 3,9%, tandis que les organismes « autres » que ceux d'intérêt public (OIP) ont enregistré une croissance de 3,2%. Parmi les augmentations notables, talent.brussels et parking.brussels ont respectivement connu des hausses de 22,1% et 12,6%.

L'âge moyen du personnel se situe autour de 42 ans, mais avec des différences significatives entre les organismes, allant de 37 ans chez talent.brussels et parking.brussels à 45 ans chez citydev.brussels.

La mobilité des employés est également une considération importante, avec 52,2% des employés résidant dans la Région de Bruxelles-Capitale et 28% dans les provinces limitrophes. Cette distribution affecte les politiques de mobilité, notamment en termes de télétravail, où une flexibilité accrue peut réduire les contraintes et les coûts de déplacement de ceux résidant en dehors de Bruxelles.

Le télétravail a gagné en popularité, surtout après les adaptations dues à la pandémie. 60% des employés des Services Publics Régionaux (SPR) y ont accès. Les postes administratifs bénéficient d'une flexibilité accrue, avec la possibilité de travailler 3 jours par semaine depuis leur domicile. Cependant, les postes nécessitant une présence physique, tels que ceux dans les services de terrain, offrent peu de possibilités de télétravail.

Concernant la diversité et l'inclusion, les défis restent d'actualité, notamment avec un manque de représentation des personnes handicapées, où aucun organisme n'a atteint l'objectif de 2%.

Les disparités de genre persistent également, avec des secteurs comme Bruxelles-Propreté et le SIAMU dominés par des hommes, tandis que des efforts sont en cours pour équilibrer les genres dans les postes dirigeants. Au total, 12,3% des agents occupent des rôles dirigeants.

La répartition des niveaux de qualification révèle une prédominance de postes de niveau D (41%), suivie par les niveaux A (28,3%), C (16,8%), et B (14,4%). La structure entre les employés statutaires et contractuels est également équilibrée, avec une légère prédominance des contractuels (52% contre 48%). Quant au rôle linguistique, 83,1% des agents de la fonction publique sont francophones et 16,9% néerlandophones. Des efforts pour équilibrer cette distribution sont visibles dans plusieurs organismes où la répartition est de 70% de francophones contre 30% de néerlandophones.

La formation continue est un pilier clé pour le développement des compétences au sein des organismes bruxellois. En 2023, bien que l'objectif soit de 5 jours de formation par an pour chaque agent, les jours de formation étaient en moyenne de 3,5 jours et varient grandement selon les organismes. Cette disparité met en lumière la nécessité d'une stratégie de formation plus uniformisée et engagée pour assurer l'égalité d'accès à la formation professionnelle à tous les employés.

Le travail à temps partiel est particulièrement prévalent parmi les femmes, éventuellement en raison de la recherche d'un meilleur équilibre travail-vie personnelle. Environ 6,2% des femmes contre 2,1% des hommes occupent des postes à temps partiel. Dans l'ensemble, une concentration plus importante du travail à temps partiel est observée dans des organismes comme

visit.brussels et le SPRB avec respectivement 16% et 11% de leurs effectifs.

Le taux de rotation a atteint 7% en 2023, marqué par des entrées significatives de jeunes employés et des départs accrus vers le secteur privé. Les flux entrants ont été dominés par des contrats temporaires pour répondre à des besoins exceptionnels, tandis que les départs ont été principalement motivés par des fins de contrat et des transitions vers d'autres opportunités professionnelles.

Le taux moyen d'absentéisme pour cause de maladie était de 11,9% ou 24 jours sur 200 jours de travail prévus, avec les employés de plus bas niveaux d'éducation et les postes les moins qualifiés affichant les taux les plus élevés. Les groupes d'âge de 35 à 39 ans et de 50 ans et plus ont montré un absentéisme plus élevé, nécessitant davantage de mesures pour améliorer les conditions de travail et le bien-être des agents.

En conclusion, la fonction publique bruxelloise possède de nombreux atouts. Située au cœur de l'Europe, la Région de Bruxelles-Capitale bénéficie de la présence d'institutions européennes et internationales, offrant une ouverture mondiale à son personnel. Les institutions locales proposent une large gamme de postes, attirant ceux en quête de carrières significatives.

La fonction publique bruxelloise se distingue par une sécurité d'emploi supérieure, des salaires compétitifs, des congés généreux, et une flexibilité de télétravail, facilitant un équilibre entre vie professionnelle et personnelle. Néanmoins, de nombreux défis demeurent dans la gestion des ressources humaines. Entre

autres, l'amélioration des politiques d'inclusion, la gestion de l'absentéisme et la rétention des talents sont cruciaux pour renforcer l'efficacité et l'équité au sein de la fonction publique de la Région Bruxelles-Capitale.



ANNEXES

TAUX DE DONNÉES EXPLOITABLES, PAR VARIABLE

Le taux d'exploitation des données est défini en fonction du nombre total de lignes correspondant à un agent.

En l'occurrence, les taux représentent le nombre de données de la variable étudiée divisé par le nombre total d'agents – soit 11 163. Ce chiffre diffère du total de 11 232 tel que repris au début de ce rapport car les données d'Hydria ont seulement pu être exploitées dans leur ensemble et non pour chaque variable.

En effet, leurs données ont été communiquées sous forme agrégée et non individuelle.



LE SEXE

Organismes manquants (sexe)	Nombre de données absentes ou inexploitables	Taux de données inexploitables, par organisme
Aucun	0	0%

Taux de données exploitables : 100%

L'ÂGE

Organismes manquants (année de naissance)	Nombre de données absentes ou inexploitables	Taux de données inexploitables, par organisme
Aucun	0	0%

Taux de données exploitables : 100%

LA SITUATION DE HANDICAP

Organismes manquants (handicap)	Nombre de données absentes ou inexploitables	Taux de données inexploitables, par organisme
Actiris	1556	100%
Brupartners	30	100%
SIAMU	1391	100%
SPRB	1575	100%
urban.brussels	304	100%
visit.brussels	188	100%
TOTAL	5044	

Taux de données exploitables :
 $54,8\% = (11163 - 5044) / 11163$

LE NIVEAU

Organismes manquants (niveau)	Nombre de données absentes ou inexploitable	Taux de données inexploitable, par organisme
Bruxelles Fiscalité	2	0,6%
SIAMU	40	2,9%
visit.brussels	188	100%
TOTAL	230	

Taux de données exploitables :
97,9% = (11163-230)/11163

LE RANG



Organismes manquants (rang)	Nombre de données absentes ou inexploitable	Taux de données inexploitable, par organisme
Bruxelles Fiscalité	2	0,6%
SIAMU	40	2,9%
visit.brussels	188	100%
TOTAL	230	

Taux de données exploitables :
97,9% = (11163-230)/11163

LE CODE POSTAL

Organismes manquants (code postal)	Nombre de données absentes ou inexploitable	Taux de données inexploitable, par organisme
Aucun	Aucun	Aucun

Taux de données exploitables : 100%

LE RÔLE LINGUISTIQUE

Organismes manquants (rôle linguistique)	Nombre de données absentes ou inexploitable	Taux de données inexploitable, par organisme
Aucun	0	0%

Taux de données exploitables : 100%

LA SITUATION JURIDIQUE

Organismes manquants (statut juridique)	Nombre de données absentes ou inexploitable	Taux de données inexploitable, par organisme
Bruxelles Propreté	117	4,1%
TOTAL	117	

Taux de données exploitables :
99,0% = (11163-117)/11163

L'ANCIENNETÉ

Organismes manquants (date d'entrée en service)	Nombre de données absentes ou inexploitable	Taux de données inexploitable, par organisme
SPRB	1575	100%
urban.brussels	304	100%
TOTAL	1879	

Taux de données exploitables :
83,2% = (11163-1879)/11163

LE MANAGEMENT

Organismes manquants (dirigeant)	Nombre de données absentes ou inexploitable	Taux de données inexploitable, par organisme
SIAMU	1391	100%
SPRB	1575	100%
Citydev	124	100%
urban.brussels	308	100%
TOTAL	3394	

Taux de données exploitables :
69,6% = (11163-3394)/11163

LE TÉLÉTRAVAIL

Organismes manquants (jours de télétravail au contrat)	Nombre de données absentes ou inexploitable	Taux de données inexploitable, par organisme
SPRB	1575	100%
Citydev	124	100%
Parking	375	100%
Perspective	112	100%
urban.brussels	304	100%
visit.brussels	188	100%
TOTAL	2678	

Taux de données exploitables :
76,0% = (11163-2678)/11163

LES HEURES DE FORMATION



Organismes manquants (formation)	Nombre de données absentes ou inexploitable	Taux de données inexploitable, par organisme
Actiris	1556	100%
SLRB	1	0,5%
Brupartners	30	100%
SIAMU	266	19%
SPRB	1575	100%
Propreté	2867	100%
Paradigm	2	100%
Citydev	124	100%
talent.brussels	127	100%
TOTAL	6548	

Taux de données exploitables :
41,3% = (11163-6548)/11163

LE RÉGIME DE TRAVAIL

Organismes manquants (ETP théorique)	Nombre de données absentes ou inexploitable	Taux de données inexploitable, par organisme
Actiris	1556	100%
urban.brussels	304	100%
TOTAL	1860	

Taux de données exploitables :
83,3% = (11163-1860)/11163

Organismes manquants (ETP réel)	Nombre de données absentes ou inexploitable	Taux de données inexploitable, par organisme
SIAMU	1377	99%
SPRB	1575	100%
visit.brussels	188	100%
TOTAL	3140	

Taux de données exploitables :
71,9% = (11163-3140)/11163

LA DYNAMIQUE DES AGENTS (FLUX ENT.) L'ABSENTÉISME



Organismes manquants (dateIn)	Nombre de données absentes ou inexploitable	Taux de données inexploitable, par organisme
SPRB	1575	100%
urban.brussels	304	100%
TOTAL	1879	

Taux de données exploitables :
 $83,2\% = (11163 - 1879) / 11163$

Organismes manquants (jours maladie)	Nombre de données absentes ou inexploitable	Taux de données inexploitable, par organisme
Actiris	1556	100%
Brupartners	30	100%
SIAMU	266	19%
SPRB	1575	100%
Citydev	124	100%
urban.brussels	304	100%
TOTAL	4980	

Taux de données exploitables :
 $55,4\% = (11163 - 4980) / 11163$

LA DYNAMIQUE DES AGENTS (FLUX SOR.)

Organismes manquants (dateOut)	Nombre de données absentes ou inexploitable	Taux de données inexploitable, par organisme
SPRB	1575	NA
Citydev	124	NA
urban.brussels	304	NA
TOTAL	2003	

Taux de données exploitables :
 $82,1\% = (11163 - 2003) / 11163$

