

FR

# Plan d'action en matière de diversité et d'inclusion 2021-2025



COUR DES  
COMPTES  
EUROPÉENNE

# Table des matières

<b>I. Élaboration du plan d'action</b>	<b>3</b>
<b>II. Politique et plan d'action de la Cour en matière de diversité et d'inclusion — les principales parties prenantes</b>	<b>4</b>
<b>III. Objectifs et actions pour la période 2021-2025</b>	<b>5</b>

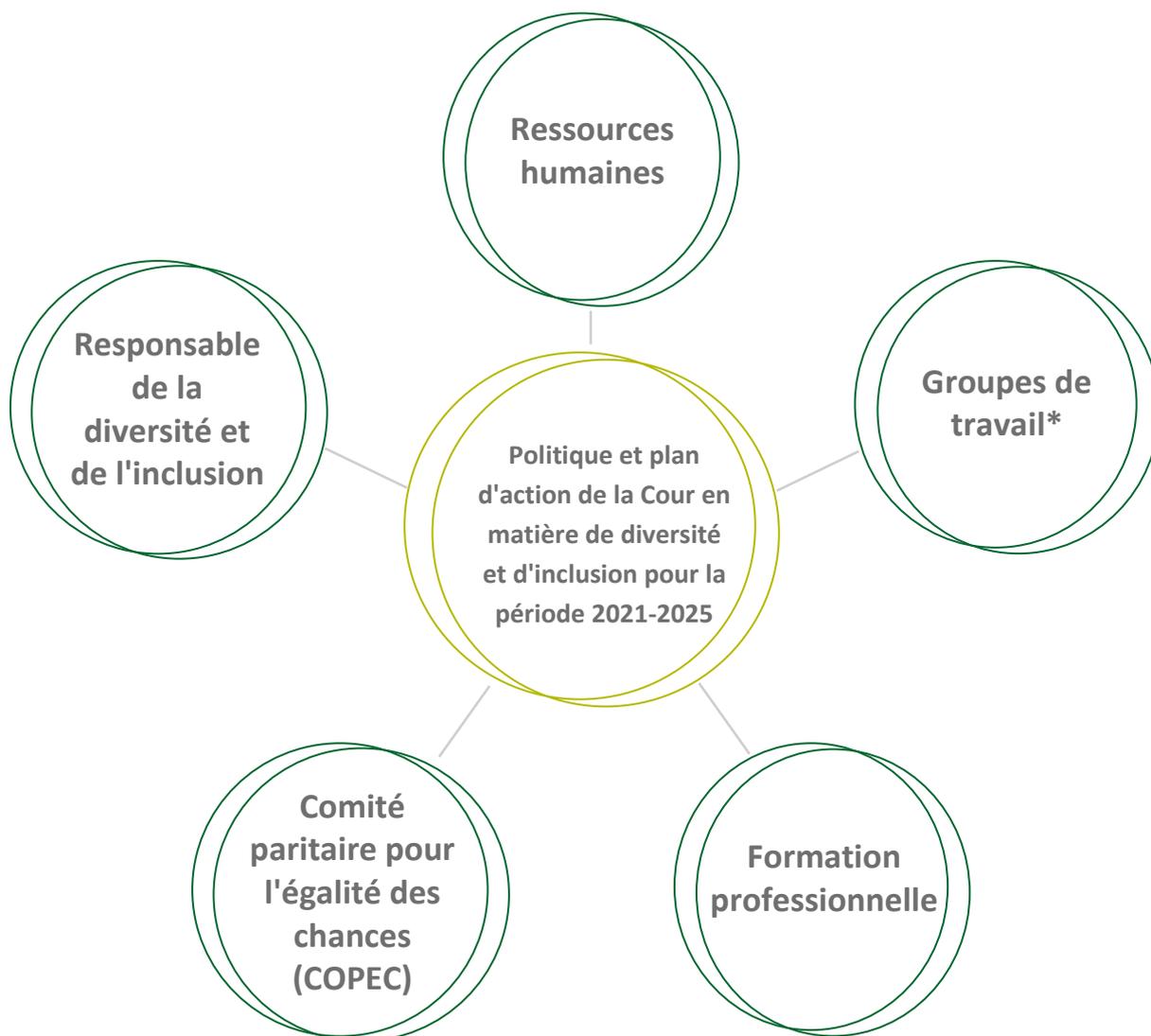
# I. Élaboration du plan d'action

Les objectifs et les actions du plan sont le résultat d'un projet préparatoire à grande échelle composé de six modules. Nous avons rendu compte séparément des résultats de chacun de ces modules.

- Analyse statistique des données RH relatives à l'égalité des chances, visant à examiner comment les conditions de travail à la Cour affectent les différentes caractéristiques démographiques du personnel.
- Suivi du plan d'action de la Cour relatif à l'égalité des chances pour la période 2018 – 2020.
- Évaluation comparative des mesures en matière d'égalité des chances prises par six organisations: une organisation internationale, une société privée, la Cour des comptes européenne et trois autres institutions de l'UE.
- Une enquête menée en partenariat avec le service d'audit interne afin d'évaluer comment le personnel perçoit l'égalité des chances au travail et la Cour en tant qu'employeur appliquant une politique en la matière.
- Des entretiens avec un échantillon d'agents de la Cour représentatif de l'ensemble de ses services, groupes de fonctions et types d'emplois.
- Des ateliers destinés à susciter des débats entre les agents sur des questions d'égalité des chances, y compris nos points forts et nos faiblesses actuels ainsi que les mesures susceptibles d'être prises à l'avenir.

Les travaux préparatoires ont assuré un retour d'information détaillé sur les résultats précédents, les actions actuelles et la performance de la Cour en tant qu'employeur appliquant une politique d'égalité des chances. Les objectifs et les actions énumérés ci-après reposent sur les forces du précédent plan d'action et ont été établis après une consultation générale du personnel de la Cour: 65 % de l'ensemble du personnel ont participé à l'enquête (en soumettant des réponses complètes ou partielles), 31 membres du personnel ont été interrogés et 99 ont assisté aux ateliers.

## II. Politique et plan d'action de la Cour en matière de diversité et d'inclusion — les principales parties prenantes



\* Équipe «Égalité» et groupes de travail portant sur: la dignité au travail, le bien-être, le langage et la communication inclusifs, l'accessibilité physique et numérique et la prise en compte de la dimension de genre dans les rapports.

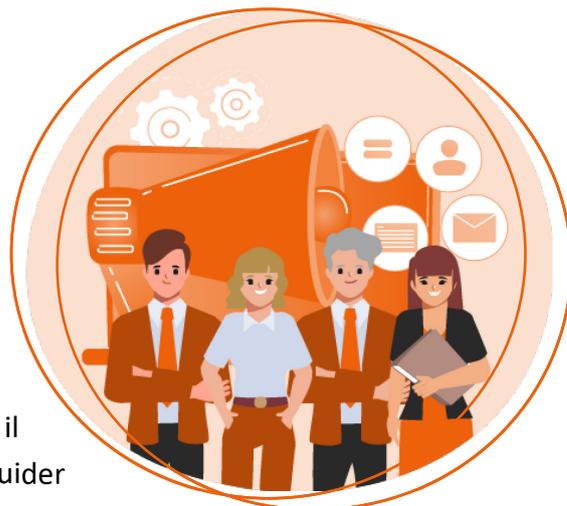
### III. Objectifs et actions pour la période 2021-2025



## Objectif n° 1. MOBILISER

### Promouvoir la diversité et l'inclusion au sein du personnel d'encadrement

- Renforcer l'engagement des managers et la participation de l'ensemble des agents:
  - a) associer les Membres de la Cour des comptes à la diversité et à l'inclusion: il incombe aux hauts responsables de guider le processus de diversité et d'inclusion et de diriger la construction de la culture du travail de la Cour et de son environnement de travail. De plus, continuer de publier les déclarations et les expériences personnelles des Membres et autres parties prenantes majeures en matière de diversité et d'inclusion (au moyen de vidéos par exemple);
  - b) associer les Membres en tant qu'«ambassadeurs de la diversité et de l'inclusion»: encourager les Membres et autres parties prenantes majeures à devenir de tels ambassadeurs pour une durée déterminée (12 mois par exemple) et introduire ainsi que définir le concept d'«ambassadeur». Par exemple, les ambassadeurs pourraient organiser des événements ou publier des articles;
  - c) signer la [charte de la diversité Lëtzebuerg](#) afin de s'engager à promouvoir et à gérer la diversité à travers des actions concrètes allant au-delà des obligations légales. La Cour est déjà membre du réseau «Inspiring More Sustainability (IMS)», qui est à la tête du projet derrière la charte de la diversité Lëtzebuerg. Par ailleurs, explorer d'autres possibilités de collaboration avec l'IMS et d'autres parties prenantes (par exemple le [ministère luxembourgeois de l'Égalité entre les femmes et les hommes](#));
  - d) mettre à jour le guide destiné à promouvoir l'égalité des chances autant que nécessaire afin de refléter les progrès en matière de diversité et d'inclusion, avec un accent particulier mis sur la crise de la COVID et ses conséquences. De plus, envisager de compléter le document en y ajoutant un point sur les personnes LGBTQ+, l'origine ethnique, la religion, l'origine géographique, la culture, etc.;
  - e) faire connaître le guide destiné à promouvoir l'égalité des chances aux managers et leur rappeler l'existence de ce guide.



- Mener une enquête auprès du personnel pour évaluer leur perception de la participation du management dans la promotion de la diversité et de l'inclusion.
- Instaurer une formation obligatoire pour le personnel d'encadrement sur la lutte contre les discriminations, l'égalité des chances et les objectifs en matière de diversité et d'inclusion.
- Mettre en place une évaluation volontaire sur le thème de la diversité et de l'inclusion pour les managers. Cette évaluation doit comprendre des questions sur leur manière de promouvoir la diversité et l'inclusion et de traiter les problèmes qui s'y rapportent au sein de leurs équipes.

## Objectif n° 2. INFORMER ET ASSOCIER

### Promouvoir la diversité et l'inclusion au sein de l'ensemble du personnel



- Élaborer un plan global de communication tenant compte de toutes les parties prenantes.
- Poursuivre les communications régulières et fréquentes sur les questions de diversité et d'inclusion.
- Mettre en place un groupe destiné à fournir des orientations sur l'utilisation non seulement d'un langage non discriminatoire, mais également d'un langage et d'éléments visuels plus inclusifs. Ce groupe pourrait comprendre des traducteurs, des auditeurs et des experts en conception graphique.
- Mettre en place un point de contact pour la diversité et l'inclusion dans chaque direction afin d'assurer un dialogue continu sur les questions qui s'y rapportent et définir le rôle de ces points de contact.
- Maintenir un réseau interne ouvert afin de promouvoir la diversité et l'inclusion. Poursuivre le travail de l'équipe «Égalité» et de tout autre groupe ou réseau ouvert éventuellement créé d'ici 2025. Désigner des représentants pour les différents domaines relevant de la diversité (notamment les personnes LGBTQ+, les parents, les personnes handicapées, les minorités ethniques et le langage inclusif).
- Réviser et mettre à jour le contenu des formations sur la diversité et l'inclusion pour les nouveaux agents.
- Mettre à jour la décision n° 26-2017 et continuer à assurer des formations pour les conseillers confidentiels de la Cour:
  - a) mettre à jour la décision n° 26-2017 sur la politique de préservation d'un climat de travail serein et de lutte contre le harcèlement moral et le harcèlement sexuel;
  - b) participer à l'étude comparative de la Commission sur les politiques de prévention du harcèlement à la Cour ainsi que dans les autres institutions européennes et d'autres organisations publiques;

- c) continuer d'assurer des formations pour les conseillers confidentiels de la Cour;
  - d) collaborer avec les conseillers confidentiels d'autres institutions et agences de l'UE et créer un réseau interinstitutionnel. Préserver et poursuivre la collaboration avec les membres du réseau. Partager ses expériences et apprendre les uns des autres.
- Faire connaître le guide destiné à promouvoir l'égalité des chances à l'ensemble du personnel:
- a) rappeler l'existence de ce guide à tous les agents;
  - b) présenter le guide aux nouveaux arrivants dans le cadre de leur formation initiale.
- Organiser une campagne de lutte contre le sexisme:
- a) préparation de la campagne: organiser un webinaire en collaboration avec l'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes (EIGE) afin de présenter son guide pour lutter contre le sexisme sur le lieu de travail. Diffuser le guide au sein de la Cour des comptes européenne;
  - b) informer régulièrement au sujet de problématiques liées au sexisme au cours de la campagne (en publiant des messages sur l'ECAnet, en organisant un webinaire, etc.);
  - c) organiser une formation pour les managers sur la base du guide de l'EIGE (à combiner avec l'action mentionnée au point 1.3).
- Sensibiliser aux différentes cultures, ethnies, religions et autres aspects de la diversité présents au sein de la Cour:
- a) assurer des formations en communication interculturelle afin de sensibiliser aux similarités et aux différences entre les cultures (ainsi qu'aux stéréotypes) et de favoriser la compréhension mutuelle de valeurs et principes différents. Ces formations devraient être accessibles à tous et le personnel devrait être fortement encouragé à y participer;
  - b) organiser des événements de sensibilisation (tels que la journée nationale de la diversité au Luxembourg, des séances d'information sur les similarités et différences culturelles, ou encore des événements permettant de goûter des plats de différentes origines).

- Promouvoir le bien-être des agents:
  - a) mettre en place une équipe «Bien-être» pour centraliser toutes les actions en lien avec le bien-être et agir en tant que point de contact pour discuter des questions relatives à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée;
  - b) encourager les activités contribuant à la santé et au bien-être. Poursuivre les actions mises en œuvre au cours du plan d'action précédent, mais en centralisant les efforts par le biais de l'équipe «Bien-être»;
  - c) promouvoir les services des psychologues du travail de la Cour auprès du personnel;
  - d) faciliter le contact avec un travailleur social pouvant soutenir les agents de la Cour qui auraient besoin d'aide.
- Sensibiliser à la communauté LGBTQ+:
  - a) organiser des événements de sensibilisation, des ateliers et des conférences et publier des communications;
  - b) partager des informations et les bonnes pratiques avec les autres institutions de l'UE et d'autres organisations internationales ainsi qu'avec l'Association internationale des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, trans et intersexes (ILGA).
- Continuer d'organiser des réunions pour le groupe de travail sur la dignité au travail et l'associer à la mise en œuvre du présent plan d'action.
- Mettre en place une boîte à suggestions dans un endroit discret, mais aisément accessible afin que les agents puissent exprimer leurs idées de façon anonyme.

## Objectif n° 3. ATTIRER

### Garantir l'égalité des chances et renforcer la diversité et l'inclusion lors du processus de recrutement

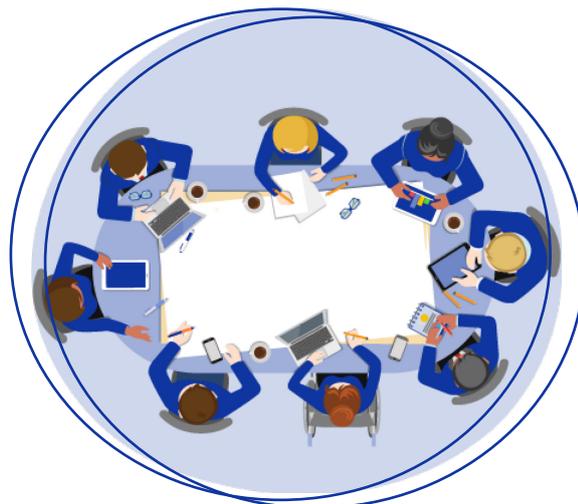
- Continuer de veiller à la mixité des jurys de concours.
- Anonymiser les études de cas dans le cadre des procédures de sélection internes.
- Évaluer la perception qu'ont les candidats de l'égalité des chances ainsi que de la diversité et de l'inclusion au cours du processus de sélection. Après les entretiens de sélection, recueillir l'avis des candidats par rapport à leur entretien.
- Partager/publier des statistiques sur le recrutement et la sélection.
- Fournir des orientations aux membres des jurys de recrutement:
  - a) mettre à jour les lignes directrices (de 2015) pour les entretiens au moyen d'informations provenant de l'EPSO et d'autres sources pertinentes;
  - b) élaborer un guide expliquant comment surmonter ses préjugés inconscients lors du recrutement;
  - c) fournir les lignes directrices mises à jour et le guide aux membres des jurys de recrutement dès leur désignation;
  - d) continuer d'assurer des formations sur les préjugés inconscients pour les membres des jurys.
- Viser à attirer/encourager la diversité des candidats et obtenir une représentation équitable de toutes les nationalités de l'UE au sein du personnel de la Cour:
  - a) réviser les avis de vacance afin d'assurer qu'ils attirent/encouragent une grande diversité de candidats de sexe et d'âge différents, en situation ou non de handicap, etc.;
  - b) collaborer avec l'EPSO sur son projet de développement d'un outil de suivi de l'égalité et de la diversité dans le cadre du recrutement, en coopération avec les États membres;



- c) discuter avec les Membres de la Cour issus de pays sous-représentés de la meilleure manière d'attirer/d'encourager les candidatures pour obtenir un groupe de candidats plus diversifié;
- d) publier des informations sur la représentation géographique dans le bilan social annuel et présenter une ventilation par nationalité de l'ensemble des agents, managers et assistants.

## Objectif n° 4. INTÉGRER

**Prendre en considération l'égalité des chances ainsi que la diversité et l'inclusion lors de la gestion de la performance, de l'évaluation, de la certification et de la promotion**



- Analyser la procédure de promotion annuelle ex post afin de s'assurer de l'absence de préjugés pour cause de congé de maternité ou parental, de travail à temps partiel ou toute raison démographique liée au personnel (comme l'âge, la nationalité ou le type de contrat).
- Encourager les hommes à prendre un congé parental: organiser une séance de discussion au cours de laquelle les hommes qui ont pris un congé parental peuvent partager leur expérience ou lancer un appel à volontaires pour que ceux-ci deviennent un point de contact pour les hommes souhaitant obtenir un avis sur le sujet.
- Dans le guide Compass, ajouter la promotion de la diversité et de l'inclusion comme un critère à prendre en compte lors de l'évaluation annuelle et de la procédure de promotion pour les managers principaux et les directeurs. Si les managers ont activement encouragé la diversité et l'inclusion, si les pratiques de gestion ont permis de renforcer la diversité et l'inclusion et si les managers ont mis en œuvre le plan d'action de manière appropriée, alors l'évaluation doit en tenir compte.
- Établir un programme d'accompagnement dans lequel les participants reçoivent des conseils, un soutien, de l'aide et des encouragements de la part de collègues plus expérimentés qui ont reçu une formation de coach interne.
- Continuer d'assurer des formations sur la gestion des conflits pour les managers et pour tous les agents. Les managers doivent être encouragés à participer à ces formations afin d'améliorer le bien-être de leurs équipes et, avant tout, d'assurer une résolution efficace et rapide d'éventuels conflits.

## Objectif n° 5. PROMOUVOIR

### Promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes lors de la sélection des chefs de mission



- Encourager les auditrices à exercer la fonction de cheffe de mission, notamment en contactant les auditrices qualifiées pour les motiver à postuler à une telle fonction:
  - a) poursuivre la démarche initiée par le Secrétaire général consistant à adresser régulièrement aux directeurs et aux managers principaux des courriels leur rappelant d'encourager les auditrices à devenir cheffes de mission;
  - b) organiser des entretiens ou des enquêtes anonymes destinés aux femmes travaillant à la Cour (AD 9 et grades supérieurs), qui hésitent à assumer des fonctions d'encadrement, dans le but de comprendre les raisons de leurs hésitations et de pouvoir proposer d'autres solutions (par exemple le partage de la fonction de chef de mission par deux fonctionnaires).
- Assurer des formations spécifiques aux chefs de mission:
  - a) continuer d'assurer des formations spécifiques aux chefs de mission et recommander aux nouveaux chefs de mission de suivre les cours auxquels ils ont accès;
  - b) organiser des séances de discussion informelles au cours desquelles les cheffes de mission expérimentées peuvent partager leurs connaissances.
- Présenter des mises à jour semestrielles relatives à la proportion d'hommes et de femmes chefs de mission:
  - a) disposer que les directeurs rendent compte de la proportion d'hommes et de femmes chefs de mission tous les six mois à leurs chambres respectives, puis au secrétariat général;
  - b) présenter au comité administratif des mises à jour semestrielles établies par le secrétaire général.

## Objectif n° 6. S'ADAPTER

### Renforcer la flexibilité au travail

- Élargir les possibilités de télétravail.
- Dès la fin de la crise de COVID-19, analyser l'impact du télétravail pendant la crise et réaliser une enquête afin de comprendre l'effet du télétravail sur le personnel de la Cour et comment les enseignements tirés de la crise peuvent être exploités à l'avenir.
- Afin d'améliorer l'assistance dans le cadre du travail à temps partiel, mettre en place un système fondé sur le nombre de personnes disponibles pour compenser auprès des équipes et des chambres concernées la perte d'équivalents temps plein (ETP) liée au travail à temps partiel et aux absences prolongées d'agents (notamment en cas de congé de maternité, de congé de convenance personnelle, de congé de maladie de longue durée ou de réaffectation à une autre fonction). Compenser cette perte auprès des services les plus touchés.
- Développer une stratégie de réintégration à la suite de la crise de COVID-19 et pour les agents revenant au travail après une absence prolongée.
- Informer les femmes qui souhaitent allaiter de leur droit à des modalités de travail flexibles.
- Encourager un équilibre sain entre vie professionnelle et vie privée par un changement tant culturel qu'organisationnel qui aurait pour effet de faire primer les résultats sur les heures de travail et la présence physique et permettrait à des équipes hybrides de travailler efficacement dans un environnement flexible.
- Optimiser l'environnement de travail physique en mettant à disposition des postes de travail ergonomiques. Par ailleurs, mettre en œuvre les projets de rénovation du bâtiment K2, y compris la création de «salles de méditation» et faire connaître celles-ci comme des espaces de détente. De plus, prévoir des écrans d'occultation dans ces salles de méditation pour que les mères allaitantes puissent tirer leur lait en toute intimité si nécessaire.



## Objectif n° 7. PERMETTRE

### Créer un environnement inclusif pour les agents en situation de handicap



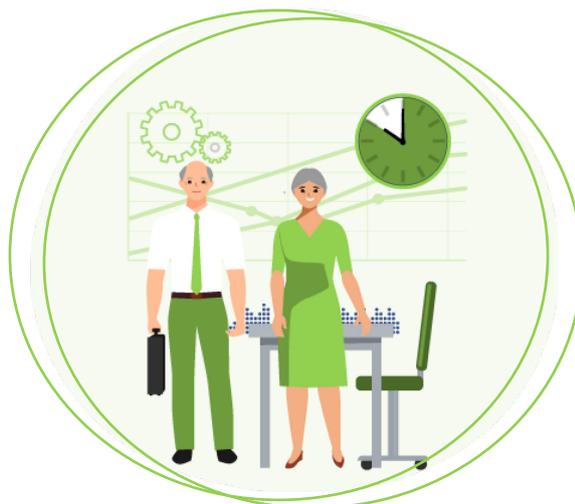
- Sensibiliser aux questions relatives au handicap:
  - a) organiser des formations, des ateliers et des discussions en ligne et en présentiel pour sensibiliser le personnel au handicap et l'informer sur les questions y afférentes. Les agents doivent être fortement encouragés à participer à ces activités. Des représentants des services de la Cour assumant des responsabilités liées au handicap (bâtiments, sécurité, Fire Marshals, RH, DIWI, etc.) doivent également y participer;
  - b) mener une enquête auprès du personnel sur le thème du handicap pour repérer les éventuels besoins des personnes en situation de handicap (visible ou non).
- Sous l'égide du responsable de la diversité et de l'inclusion, créer un réseau du handicap pour soutenir et informer les agents concernés tout en étant un point de contact pour toute personne ayant un besoin particulier. Ce réseau pourrait mettre en place des partenariats avec des associations consacrées au handicap afin d'encourager les candidatures de personnes handicapées à des postes à la Cour. Il pourrait aussi se pencher sur l'amélioration de l'accessibilité numérique et physique (bâtiments, sites internet, outils de communication, etc.).
- Mettre à jour le guide des stages de la Cour pour répondre aux besoins des personnes en situation de handicap. Offrir des possibilités de stage aux personnes en situation de handicap.
- Adopter une décision et des lignes directrices sur les «aménagements raisonnables» pour les agents en situation de handicap. Le fait de mettre en œuvre les lignes directrices pourrait aider les agents touchés par des difficultés non connues auparavant et représenterait une forme d'affirmation, ce qui pourrait attirer les candidatures de personnes en situation de handicap.

- Dans le cadre du projet K2030, améliorer l'accessibilité des bâtiments de la Cour pour les personnes en situation de handicap (agents et visiteurs) avec l'aide d'un consultant externe expert en diagnostics d'accessibilité. Lors de la rénovation des bâtiments, prévoir dès le départ la suppression des barrières physiques (portes lourdes, etc.) et l'amélioration de l'accessibilité (notamment au moyen d'indications spéciales pour les personnes aveugles).

## Objectif n° 8. PROTÉGER

### Reconnaître, comprendre et prendre en charge le vieillissement du personnel de la Cour

- Si possible avec la mobilisation des seniors actifs (agents retraités de la Cour), examiner les forces et l'expérience que les membres du personnel plus âgés peuvent apporter ainsi que les défis auxquels ils font face, afin d'évaluer comment répondre au mieux à leurs besoins.
- Promouvoir l'éducation et la formation tout au long de la vie (y compris des formations obligatoires) et lancer des initiatives de partage d'expérience (par exemple des séances «partager et créer des liens») pour garantir aux agents expérimentés la possibilité de continuer de développer leurs compétences et permettre à leurs collègues plus jeunes de profiter de leur expérience et de leurs connaissances.  
  
Dans le cadre de ces initiatives, encourager les échanges sociaux intergénérationnels et le mentorat afin de faciliter un apprentissage et un enrichissement mutuels et inviter les nouveaux arrivants à s'y joindre.
- Faciliter les échanges entre les seniors actifs et les agents proches de la retraite.



## Objectif n° 9.

### ENCOURAGER

#### Encourager les femmes à briguer des emplois d'encadrement



- Proposer des formations, des accompagnements professionnels et des conseils aux femmes travaillant à la Cour, fournis non seulement par des experts en carrière, mais également par d'autres femmes qui peuvent servir de modèles en la matière.
- Interroger les femmes participant au programme de développement du leadership, établir un document de réflexion comprenant des informations sur leurs motivations et les obstacles qu'elles rencontrent et proposer des mesures de soutien, telles qu'un mentorat ou un accompagnement professionnel. De plus, explorer les initiatives de soutien existantes, comme le programme *Female Talent Development* de la Commission.
- Organiser des entretiens avec les agents qui quittent la Cour, en posant notamment des questions sur les raisons qui poussent les femmes à partir, et élaborer un document rassemblant les enseignements tirés de ces entretiens. Ensuite, analyser ces entretiens de départ une fois par an et discuter des enseignements tirés avec les services concernés.

## Objectif n° 10.

### MESURER

Évaluer les progrès accomplis en matière de diversité et d'inclusion



- Publier des statistiques sur l'équilibre hommes-femmes, comprenant par exemple:
  - la proportion de femmes assurant des fonctions de cheffe de mission,
  - la proportion de femmes occupant des emplois demandant davantage d'expérience et des emplois d'encadrement,
  - le nombre de journées de formation par tranche d'âge et par sexe.

Appuyer les statistiques à l'aide d'informations contextuelles et évaluer pourquoi et comment elles sont importantes ainsi que ce qu'elles révèlent sur la situation générale.

- Réaliser des enquêtes pour recueillir et analyser les différentes manières dont le personnel perçoit le degré de valorisation et de promotion de la diversité et de l'inclusion par l'encadrement supérieur, déterminer si le personnel est traité avec respect et équité et voir dans quelle mesure le principe de diversité et d'inclusion se retrouve bien dans la politique en matière de RH. Réaliser ces enquêtes tous les deux ans.
- Établir des indicateurs de performance pour mesurer les initiatives en matière de diversité et d'inclusion. Publier des données sur les nombreux aspects de l'égalité des chances ainsi que de la diversité et de l'inclusion (sexe, âge, handicap, participation à des formations, partage de connaissances, mentorat, représentation géographique, etc.).
- Rendre compte annuellement de la mise en œuvre du présent plan d'action.

ECA-Diversity-and-Inclusion@eca.europa.eu



COUR DES  
COMPTES  
EUROPÉENNE



Office des publications  
de l'Union européenne

**COUR DES COMPTES EUROPÉENNE**  
12, rue Alcide De Gasperi  
1615 Luxembourg  
LUXEMBOURG

Tél. +352 4398-1

Contact: [eca.europa.eu/fr/Pages/ContactForm.aspx](https://eca.europa.eu/fr/Pages/ContactForm.aspx)

Site web: [eca.europa.eu](https://eca.europa.eu)

Twitter: @EUAuditors