

# Former pour transformer : bâtir un environnement professionnel inclusif

## Forem

Secteur : Institution wallonne de l'emploi et de la formation

### Description et objectif de l'action

Depuis plus de 10 ans, le FOREM prodigue une **formation égalité et diversité** à ses employé-e-s. Le contenu de la formation vise la compréhension des concepts de stéréotype, préjugé et discrimination, en lien avec l'emploi et le métier de conseil/accompagnement à l'emploi. Initialement dispensée à l'ensemble des conseiller-ère-s emploi et aux coordinateur-ice-s des Carrefour Emploi Formation Orientation (CEFO) et Maisons de l'emploi (MDE), elle est aujourd'hui devenue obligatoire pour toutes les nouvelles recrues.

Cette formation vise à **sensibiliser les employé-e-s** aux mécanismes inconscients qui influencent leur perception de l'altérité. Nous avons tous des **stéréotypes et préjugés**, et dans certains cas extrêmes, ceux-ci peuvent conduire à des situations de discrimination. L'objectif est donc de prendre conscience de ces biais, d'apprendre à les identifier et à les déconstruire, afin de favoriser un environnement de travail plus **inclusif et respectueux**, aussi bien entre collègues qu'auprès des usager-e-s.

Au-delà de cette réflexion individuelle, la formation permet également de mieux comprendre le **cadre légal** en matière de lutte contre les discriminations et d'explorer la législation existante et les comportements selon différents critères. Elle intègre tant la thématique du genre que les autres concepts liés à la diversité et la lutte contre la discrimination (origine, âge, handicap...).

Enfin, cette formation invite chacun-e à **questionner ses propres pratiques professionnelles** et à adopter des approches plus justes et équitables dans ses interactions quotidiennes.

### Processus de mise en œuvre

#### Contexte et motivation

La formation égalité et diversité est née de la volonté de renforcer la culture d'égalité, de diversité et d'inclusion au sein du Forem en permettant aux employés de **mieux comprendre ces enjeux**. L'objectif était donc de rappeler les **grands principes de lutte contre les discriminations** et de fournir des repères globaux aux équipes confrontées à des problématiques variées

#### Implémentation

La formation a été mise en place dès 2013 dans le cadre du Réseau des formateurs et formatrices internes du Forem, coordonné par le Département Gestion Développement des Compétences (DGDC), avec l'aide du Service Égalité & Diversité, reconnu comme expert en la matière. Son contenu répond aux attentes et besoins en formation des conseillers et conseillères, tant dans leurs missions de conseil et accompagnement à l'emploi que pour le développement de leurs compétences.

Depuis 2022, un effort particulier a été mené pour rendre cette **formation obligatoire**, ce qui a nécessité le renforcement du nombre de formateur-ice-s spécialisé-e-s au sein de l'organisation.

Sous l'impulsion du comité de direction, le programme de formation s'est ensuite inscrit dans un plan stratégique égalité-diversité plus large. Ce plan a été conçu en concertation avec plusieurs acteurs de la société civile, incluant des organisations spécialisées sur ces thématiques et en impliquant les services internes (référénts égalité-diversité,

RH, service entreprise, stratégie formation et directions territoriales). Il prévoit de renforcer la formation de base existante par des modules de formation complémentaires (ateliers d'appropriation) spécifiques à certains métiers (recrutement, management, service entreprise, formateurs, accueil, etc.). En effet, les professionnel-le-s se retrouvent parfois **désarmés face à des situations particulières en lien avec les questions de diversité telles que par exemple des injonctions discriminatoires** formulées par des entreprises lors de recrutements. Il devenait alors essentiel de les **outiller** pour qu'ils puissent répondre efficacement à ces situations tout en respectant le cadre légal.

## Défis et facteurs de réussite

L'objectif principal de cette formation était de renforcer la conscientisation des employé-e-s aux enjeux sociétaux liés aux discriminations et aux biais inconscients. Elle permet une sensibilisation approfondie, aidant à identifier et déconstruire les préjugés dans le milieu professionnel. Une clé de réussite consiste à s'appuyer sur des **situations concrètes de terrain**, notamment des cas où les employé-e-s doivent répondre à des injonctions discriminatoires lors de recrutements ou gérer des demandes spécifiques (ex. : pratiques religieuses en formation). De plus, l'initiative bénéficie d'un **soutien institutionnel fort** : le comité de direction a mandaté la mise en place d'un plan stratégique égalité-diversité, garantissant un cadre structuré et une volonté affirmée d'intégrer ces enjeux dans les pratiques internes.

Bien que la formation soit obligatoire, certaines personnes concernées ne la suivent pas forcément, en raison d'un manque de temps dans leur planning, d'une méconnaissance de son existence, notamment pour les employé-e-s en poste depuis longtemps, ou d'un manque de priorisation par leur hiérarchie, qui peut la considérer comme secondaire. Pour pallier cela, une campagne de communication a été menée sur l'intranet afin d'encourager une participation volontaire. L'objectif est d'améliorer la visibilité de la formation, mais atteindre efficacement l'ensemble des 5 000 employé-e-s reste un défi.

## Résultats

**Retours globalement positifs** : Bien que toutes les personnes concernées n'aient pas suivi la formation, les évaluations recueillies indiquent une appréciation majoritairement favorable des participant-e-s.

**Évaluation de l'impact** : La bonne pratique ayant pour objectif de changer les mentalités, il reste difficile de mesurer objectivement les effets concrets de cette formation sur les employé-e-s ou dans le changement de leurs pratiques professionnelles. Un rapport d'évaluation approfondi serait nécessaire pour en quantifier précisément les résultats.