IMS LUXEMBOURG
Inspiring More Sustainability

CHARTE de la DIVERSITE LËTZEBUERG

BAROMÈTRE & DIVERSITÉ ENTREPRISE LËTZEBUERG

Édition 2018

SOMMAIRE

ÉDITORIAL 3

A/ CONTEXTE 4

B/ DESCRIPTION DES RÉSULTATS 7
Introduction 7
1. Les principales caractéristiques des signataires de la Charte de Diversité Lëtzebuerg 8
Typologie des signataires de la Charte de la Diversité 8
Focus sur plusieurs groupes cibles 8
L'engagement RSE des signataires 9
2. Définition de la politique diversité 10
L'initiative de la démarche diversité 10
Les thèmes de la politique de gestion de la diversité 11
Les objectifs de la démarche diversité 13
Les ressources financières et humaines 14
Les outils de communication 15
3. Les actions mises en œuvre en faveur de la diversité 19
État d'avancement de la démarche diversité 19
Diagnostic 21
Recrutement et sélection 22
Intégration 23
Conditions de travail 24
Gestion des carrières 25
Culture d'entreprise 26
Sensibilisation et formation 26
Les relations avec les parties prenantes 28
4. Les résultats obtenus 31
L'évaluation 31
Les impacts sur l'organisation 32
Les impacts sur les groupes cibles 34
Le rôle de la Plateforme européenne des Chartes de la Diversité 36
Le rôle de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg 37
Conclusion 40

C/ SYNTHÈSE 41
Chiffres clés et analyse des résultats 42

Éditorial

Le Grand-Duché de Luxembourg se caractérise par une grande diversité : 170 nationalités différentes, plus de 190.000 frontaliers y viennent travailler chaque jour, 41% de salariés féminins, 70% de la population en âge actif – pour ne citer que quelques exemples.

La Charte de la Diversité Lëtzebuerg joue un rôle important à cet égard puisqu'elle poursuit comme objectif d'inciter les organisations signataires à gérer et à promouvoir cette diversité.

174 organisations l'ont signée depuis son lancement en 2012 et se sont engagées à mettre en place une politique en faveur de l'égalité des chances et de la diversité, mais aussi à rendre compte tous les deux ans des démarches mises en œuvre pour atteindre cet objectif.

À ce titre, je félicite d'ores et déjà toutes ces organisations pour leur engagement en faveur de la diversité au quotidien. Le mouvement grandit et évolue grâce à elles.

Ce troisième baromètre présente un état des lieux des pratiques mises en place par les signataires de la Charte. Il est un outil essentiel pour le Comité pour la Charte de la Diversité Lëtzebuerg parce qu'il permet également d'observer les évolutions depuis 2014, date du premier baromètre, et pour la première fois, d'observer les différences entre les signataires les plus anciens – ayant signé la Charte avant 2015- et les plus récents.

Nous constatons ainsi que la Charte de la Diversité Lëtzebuerg permet de répondre aux besoins diversifiés des signataires :

- Pour 59% des nouveaux signataires, elle est un moyen d'augmenter leurs connaissances théoriques.
- 56% des anciens signataires sont, quant à eux, davantage dans une démarche d'évaluation de leurs progrès.
- Ce baromètre démontre aussi clairement un changement d'approche : les actions de sensibilisation visent 75% de l'ensemble des collaborateurs alors qu'auparavant le management et les ressources humaines étaient prioritairement visés. Ainsi, le Diversity Day joue un rôle majeur de sensibilisation à la diversité pour 56% des signataires.

En tant que marraine de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg, je suis heureuse de constater que la Charte est un outil bénéfique pour les entreprises qui les incite à intégrer, promouvoir et vivre la diversité au quotidien. Je remercie IMS Luxembourg et l'établissement public LISER pour la compilation et l'analyse des données fournies par les signataires dans le cadre de la troisième édition du baromètre « Diversité & Entreprise ».

Une gestion proactive de la diversité apporte de nombreux avantages et aide les entreprises à améliorer leur performance. J'invite donc toutes les organisations, privées et publiques, qui ne l'ont pas encore fait, à rejoindre ce mouvement. La diversité est une source d'innovation et de créativité ! Profitez-en !

Corinne Cahen
Ministre de la Famille et de l'Intégration
Marraine de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg

A. CONTEXTE

La gestion de la diversité en entreprise

Avec 48% de résidents non-luxembourgeois au premier semestre 2018, 170 nationalités différentes, 192 121 frontaliers qui viennent travailler tous les jours au Luxembourg, 41% de salariés féminins et 70% de la population en âge actif (15-64 ans), la diversité est multiple au Grand-Duché de Luxembourg.

Dans sa version extensive, elle concerne chaque individu puisque chacun est unique dans sa personnalité et son histoire de vie. Toutefois, la diversité vise en règle générale des groupes-cibles, potentiellement discriminés dans l'emploi alors même que leurs différences et spécificités pourraient devenir des atouts pour les organisations. Dans ce contexte, la gestion de la diversité est considérée, non pas comme un concept juridique, mais comme une démarche managériale, qui repose sur l'idée que la reconnaissance de la pluralité des profils humains au sein d'une organisation contribue à la réduction des discriminations et au succès économique, si elle est intégrée consciemment dans la stratégie et les pratiques.

De nombreuses études[1] démontrent que les organisations qui reconnaissent le potentiel dégagé par la diversité de leur personnel sont plus performantes que celles qui ne le prennent pas en compte, passant ainsi du risque à l'opportunité. Ainsi, Taylor H. Cox et Stacy Blake démontrent que la gestion de la diversité permet aux organisations d'obtenir un avantage compétitif en termes :

- D'attraction et de rétention des talents : une entreprise réputée pour bien gérer la diversité arrivera à attirer et retenir les meilleurs talents. Cet avantage deviendra de plus en plus important à mesure que le bassin de main-d'œuvre se contracte et change de composition ;
- De créativité et de marketing : quelle que soit l'organisation, la perspicacité et la sensibilité culturelle des membres ayant des origines étrangères apportent beaucoup à l'effort de marketing. La diversité des points de vue et la moindre importance accordée à la conformité devraient améliorer le niveau de créativité ;
- De prise de décisions : l'hétérogénéité des groupes de travail produit potentiellement de meilleures décisions grâce à un éventail plus large de perspectives et à une analyse critique plus approfondie des problèmes ;
- De réaction aux changements : la multiculturalité rend le système également moins déterminant, moins standardisé et donc plus fluide. Cette fluidité devrait créer une plus grande souplesse pour réagir aux changements environnementaux (c'est-à-dire que les réactions devraient être plus rapides et moins coûteuses).

Néanmoins, la promotion de la diversité implique pour l'entreprise des adaptations dans ses procédures de recrutement, de sélection et de communication afin de faire en sorte que chacun dispose de possibilités d'emploi et d'évolution de carrière en lien avec ses compétences et ses aspirations.

---

1 *Cox T.H., Blake S. (1991), "Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness", The Executive, 5(3), pp. 45-56. Laure Bereni « Faire de la diversité une richesse pour l'entreprise », 2009*

La Charte de la Diversité Lëtzebuerg

La Charte de la Diversité Lëtzebuerg est un texte de six engagements proposé à la signature de toute organisation implantée au Luxembourg, qu'elle soit privée ou publique, avec ou sans but lucratif, et quel que soit sa taille. En tant que charte nationale, elle apporte une vision commune de la diversité. Lancée en septembre 2012, la Charte de la Diversité Lëtzebuerg soutient ses signataires dans leur engagement à gérer la diversité au-delà des obligations légales.

Elle est pilotée au quotidien par IMS Luxembourg et guidée stratégiquement par le Comité pour la Charte de la Diversité Lëtzebuerg, qui allie partenaires privés et publics : Deutsche Bank Luxembourg, Linklaters, le Ministère de la Famille, de l'Intégration et à la Grande Région (via l'OLAI – Office Luxembourgeois de l'Accueil et de l'Intégration), PwC, RBC Investor & Treasury Services et Sodexo.

Madame Corinne Cahen, Ministre de la Famille, de l'Intégration et à la Grande Région, est la marraine de la Charte.

En septembre 2018, la Charte de la Diversité Lëtzebuerg comptait 174 signataires, représentant 16% de la population active luxembourgeoise.

Objectifs du baromètre

Parmi leurs engagements, les signataires doivent, une fois tous les deux ans, rendre compte de leurs pratiques dans le domaine de la gestion de la diversité, en répondant à un questionnaire administré par IMS. Les données collectées et analysées par le LISER (Luxembourg Institute of Socio-Economic Research) permettent d'établir ce baromètre.

Cette enquête répond à trois objectifs principaux :

1. Offrir un état des lieux de la diversité et des pratiques qui y sont associées dans les organisations luxembourgeoises en 2018
2. Fournir un outil d'auto-évaluation et inspirer les organisations signataires. Grâce aux thématiques abordées, le questionnaire permet de faire le point, tous les deux ans, sur les actions qui ont été mises en place et leurs impacts sur l'organisation. Il peut également donner des idées d'actions, qui pourraient être implémentées par les organisations signataires.
3. Observer l'évolution des politiques en matière de gestion de la diversité des signataires (les résultats de 2014 sont présentés en comparaison de ceux obtenus en 2016 et 2018).

Pour le Comité pour la Charte de la Diversité, le baromètre permet de connaitre l'impact des actions menées ainsi que les besoins des signataires.
Il sera alors possible d'orienter et d'adapter les missions de la Charte en fonction des résultats obtenus. Pour rappel, la Charte se fixe pour objectifs de :

- Soutenir les signataires dans leur engagement à mettre en œuvre une gestion de la diversité au-delà des obligations légales ;
- Sensibiliser les signataires et employés à la diversité ;
- Développer un réseau d'entreprises qui agissent dans le domaine de la gestion de la diversité en organisant des conférences, workshops et rendez-vous d'échanges entre signataires ;
- Développer et rendre visible les connaissances en matière de diversité au Luxembourg.

Cette enquête s'attache à présenter les actions menées en faveur de la diversité, cependant, elle ne mesure pas le niveau de développement de ces actions.

Le Comité pour la Charte de la Diversité Lëtzebuerg

B. DESCRIPTION DES RÉSULTATS

INTRODUCTION

En signant la Charte de la Diversité, les entreprises s'engagent à répondre à une enquête qui vise à décrire leurs démarches dans le domaine de la diversité. Le questionnaire, obligatoire, est composé de 53 questions.

Ce document présente les résultats de cette enquête à laquelle 138 organisations signataires sur 174 ont répondu entre juin et septembre 2018. Il est articulé en quatre parties qui sont :

1. Les caractéristiques des signataires de la Charte de la Diversité ;
2. La définition de la politique en matière de gestion de la diversité ;
3. Les actions mises en œuvre en faveur de la diversité ;
4. Les résultats obtenus suite à l'engagement en faveur de la diversité.

Ce document présente les résultats de 2018 comparés aux résultats obtenus en 2014 et/ou 2016 afin de mettre en évidence l'évolution des pratiques des organisations. Pour certaines questions nous avons croisé les données avec la date de signature de la Charte de la Diversité afin de mettre en perspective les résultats de nos 'anciens' et 'nouveaux' signataires.

De plus, cette année nous avons ajouté l'option de réponse « non applicable » permettant de répondre à la demande des TPE/PME. En effet, certaines questions se sont avérées plus facilement applicables pour des structures plus grandes, notamment en ce qui concerne les procédures RH formalisées. Cet ajout permettra au Comité pour la Charte de mieux adapter le questionnaire dans les années à venir.

1. LES PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES SIGNATAIRES DE LA CHARTE DE LA DIVERSITÉ LËTZEBUERG

Typologie des signataires de la Charte de la Diversité

La majorité des signataires de la Charte appartient au secteur privé (74%) et s'adresse au marché luxembourgeois (46%). Plus de la moitié (60%) d'entre eux ont vu leur chiffre d'affaires augmenter ces trois dernières années. Pour 36%, il est resté stable et pour 4% il a diminué. 38% des signataires de la Charte ayant répondu au questionnaire comptent moins de 50 salariés, 26% ont entre 51 et 250 salariés et 36% ont plus de 250 salariés.

Si on analyse la répartition des signataires de la Charte selon les trois branches d'activités, nous constatons que 3% des signataires appartiennent au secteur de l'industrie, 4% à celui de la construction et 93% au secteur des services.

Focus sur plusieurs groupes cibles

Lorsque l'on examine la structure de l'emploi des signataires de la Charte, on constate qu'en moyenne, les femmes représentent 52% de l'effectif des organisations ayant signé la Charte. Elles représentent en comparaison 41% de l'emploi intérieur au premier trimestre 2018[2].

S'agissant de la place des femmes à des niveaux de responsabilité élevée, nous constatons qu'il y a en moyenne 34% de femmes cadres dans les organisations signataires de la Charte.
On note aussi que 23% (19% en 2016) des Conseils d'Administration sont composés de plus de femmes que d'hommes. Cependant, les CA des organisations signataires de la Charte restent encore majoritairement masculins avec une composition en moyenne de 69% d'hommes et de 31% de femmes.

Lorsque l'on examine le nombre d'hommes et de femmes ayant un emploi à temps partiel, on constate que dans 94% des organisations, le nombre de femmes à temps partiel est supérieur au nombre d'hommes dans cette situation. Les femmes ayant un emploi à temps partiel représentent en moyenne 23% du total des salariés. Pour les hommes, ce pourcentage est de 4%. Au niveau national, en 2016, la proportion d'actifs à temps partiel était de 35% pour les femmes et de 6% pour les hommes[3].

Les salariés résidant au Luxembourg représentent en moyenne 49% de l'effectif des organisations signataires de la Charte, ce qui est sensiblement la même proportion qu'au niveau national. En effet, au premier trimestre 2018, les résidents représentent en moyenne 55% de l'emploi intérieur[4].

En moyenne, les salariés de plus de 50 ans représentent 21% de leur effectif ; les moins de 26 ans représentent 9% du total des salariés. La proportion de salariés en situation de handicap est quasi nulle (inférieure à 1%) et la proportion des salariés ayant bénéficié d'un reclassement (interne ou externe) est à peine supérieure à 2%.

Lorsque l'on analyse les emplois précaires[5] au sein des organisations ayant signé la Charte de la Diversité, on constate qu'en moyenne 4% des salariés ont des contrats de travail à durée déterminée et 1% sont des intérimaires. En revanche 81,5% des salariés sont en contrat à durée indéterminée.

L'engagement RSE des signataires

La gestion de la diversité s'inscrit dans une démarche plus globale, à savoir la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), une démarche consciente et volontaire par laquelle l'entreprise intègre, non seulement sa responsabilité économique, mais aussi sa responsabilité environnementale et sociale[6]. Pour cette raison, comme dans l'édition précédente, un volet de l'enquête menée auprès des signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg est consacré à la RSE. Cette section décrit l'engagement des organisations ayant signé la Charte de la Diversité Lëtzebuerg dans le domaine de la RSE.

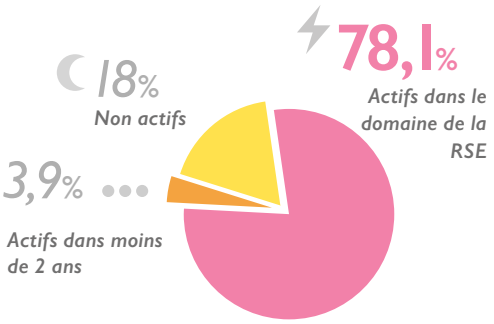
Parmi les signataires de la Charte ayant répondu à notre enquête, 67% déclarent être actifs dans le domaine de la RSE, 6% des signataires déclarent qu'ils seront actifs dans ce domaine dans moins de deux ans et 27% sont toujours inactifs.

Parmi les signataires ayant adopté une démarche relevant de la RSE, presque deux tiers (63%) ont adopté cette démarche depuis plus de cinq ans. Pour une proportion réduite de signataires (2%), l'adoption de la démarche RSE a moins d'un an.

2 *http://www.statistiques.public.lu*
3 *http://statistiques.public.lu/catalogue-publications/cahiers-economiques/2017/PDF-Cahier-123-2017.pdf (p.49)*
4 *http://www.statistiques.public.lu*
5 *Il s'agit notamment des contrats d'intérim, des contrats à durée déterminée et des contrats aidés. On peut également considérer comme « emplois précaires » des emplois qui ne dégagent pas une rémunération assez importante pour pouvoir vivre de manière décente.*
6 *www.imslux.lu*

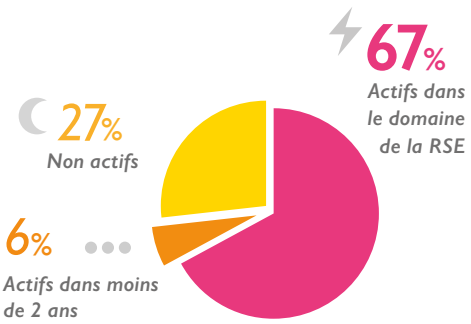
Figure 1 *Répartition des signataires de la Charte de la Diversité selon leur engagement en matière de RSE (%)*

2016



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2016 »

2018



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

2. DÉFINITION DE LA POLITIQUE DIVERSITÉ

L'initiative de la démarche diversité

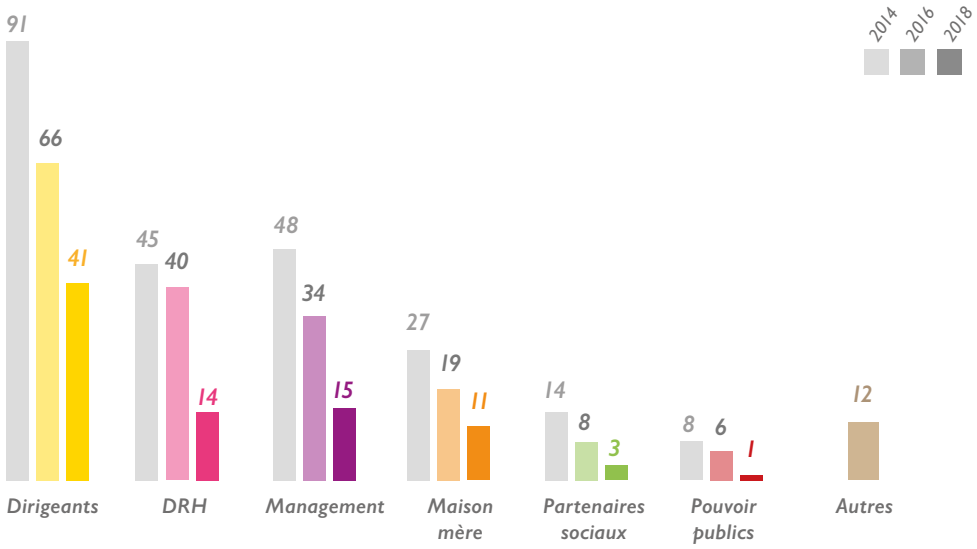
En analysant la mise en œuvre de la politique de gestion de la diversité, nous pouvons constater que celle-ci est peu souvent le résultat de pressions externes, comme en 2014 et 2016, et très largement adoptée à l'initiative de l'organisation concernée.

Plus précisément, on constate que pour 41% des signataires de la Charte, la gestion de la diversité est mise en œuvre suite à la volonté du dirigeant.

Pour 15% des signataires, l'équipe de management ou les ressources humaines sont à l'origine de la démarche.

Environ 12% avancent, par contre, une autre raison, estimant que la diversité est ancrée dans les valeurs de l'organisation depuis sa création. Ainsi, la gestion de la diversité semble être dorénavant établie dans les pratiques et l'ADN des organisations signataires et n'émane donc plus d'une demande en particulier.

Figure 2 *Proportions de signataires de la Charte selon l'origine de la mise en œuvre d'une politique de gestion de la diversité (%)*



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Les thèmes de la politique de la gestion de la diversité

La législation luxembourgeoise prohibe sept[7] formes de discrimination, à savoir la discrimination fondée sur le genre, l'origine éthnique ou la race, la religion ou les convictions, l'âge, le handicap, l'orientation sexuelle et la nationalité.

Pour les signataires de la Charte, la politique de gestion de la diversité se concentre principalement sur les thèmes de l'égalité homme/femme et de l'équilibre vie professionnelle/vie privée, tout comme en 2014 et 2016. Comme nous pouvons le constater sur la figure 3 (page 12), respectivement 85% et 80% des signataires déclarent que leur politique de gestion de la diversité concerne ces deux sujets. Environ trois quarts des signataires portent leur attention sur les langues parlées (71%) et plus de la moitié sur l'état de santé (58%) et la maternité (58%). Le bien-être semble ainsi être une priorité pour les signataires en 2018, contrairement à 2016, où les thèmes tels que l'âge, l'origine ethnique et la nationalité étaient davantage traités.

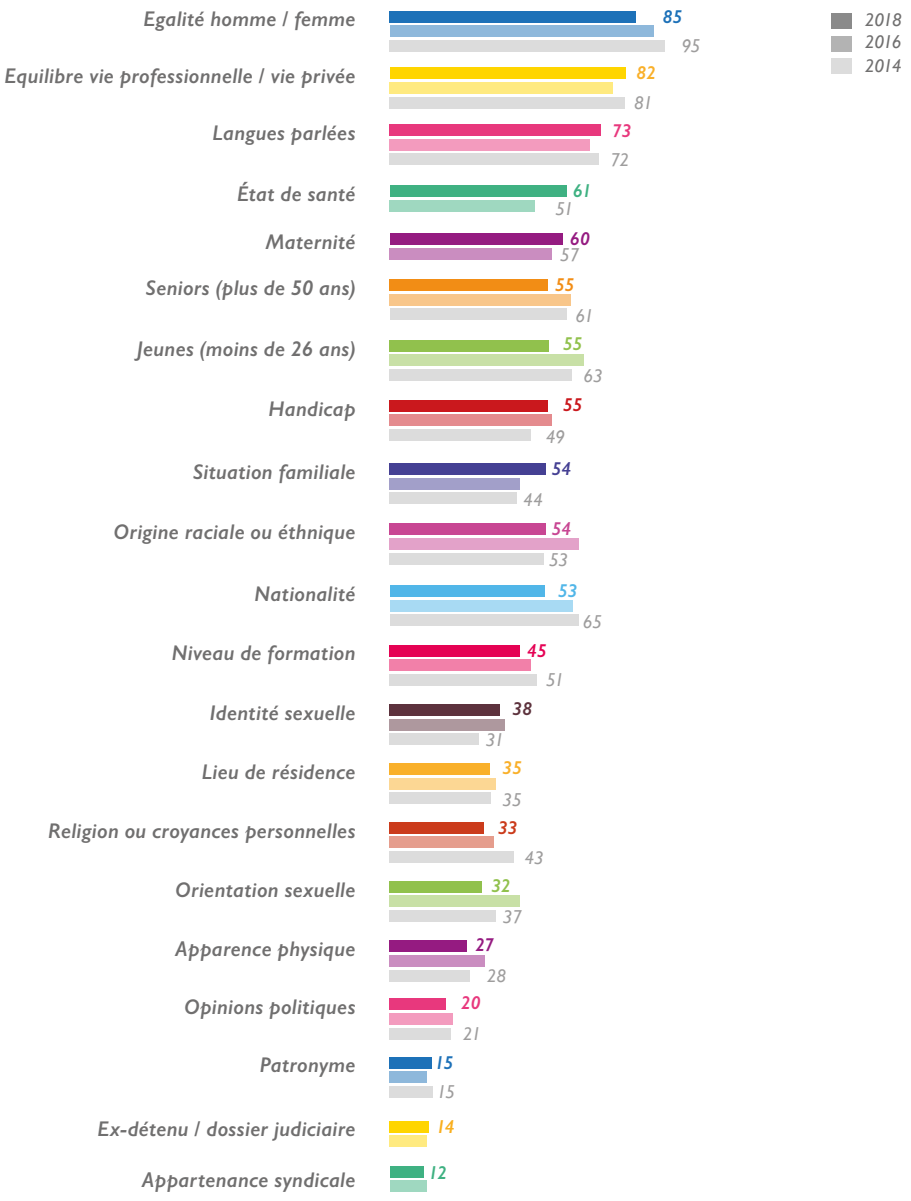
Les critères de discrimination les moins abordés sont, comme en 2014 et 2016, le patronyme (15%), le passé judiciaire (13%) et l'appartenance syndicale (12%).

On note également que les signataires abordent plus fréquemment les thèmes du handicap en 2018 et 2016, par rapport à 2014. On peut supposer que les actions menées sur ces thématiques par la Charte de la Diversité ont exercé une certaine influence en ce sens.

---

7 *Loi du 7 novembre 2017*

Figure 3 *Proportions de signataires de la Charte selon les sujets traités par leur politique de gestion de la diversité (%)*

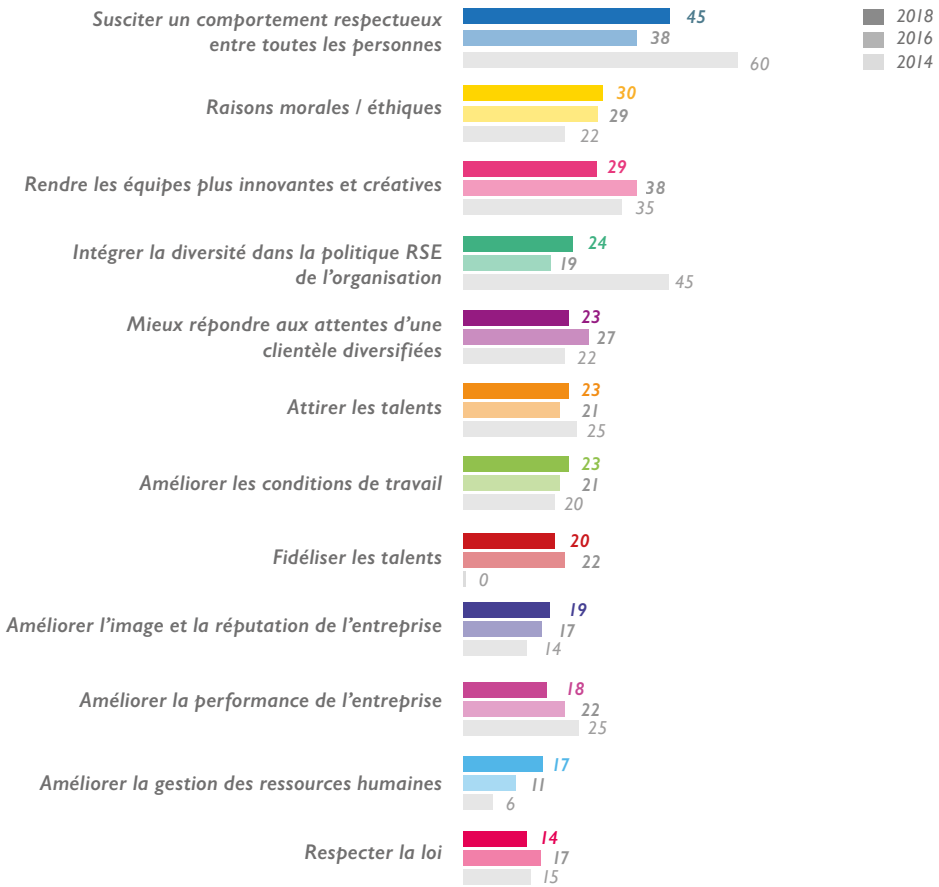


Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Les objectifs de la démarche diversité

Environ 45% des signataires ont adopté une politique de gestion de la diversité pour susciter un comportement respectueux entre les personnes. Pour près d'un signataire sur trois, la gestion de la diversité fait partie des valeurs éthiques de l'organisation et rend les équipes plus innovantes. 20% des signataires cherchent à fidéliser leurs talents en s'engageant dans la gestion de la diversité. Ce qui explique sans doute que la proportion d'organisations qui souhaitent améliorer la gestion des ressources humaines a presque triplée entre 2014 et 2018.

Figure 4 *Proportions de signataires de la Charte selon les objectifs poursuivis par la politique de gestion de la diversité (%)*



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Les ressources financières et humaines

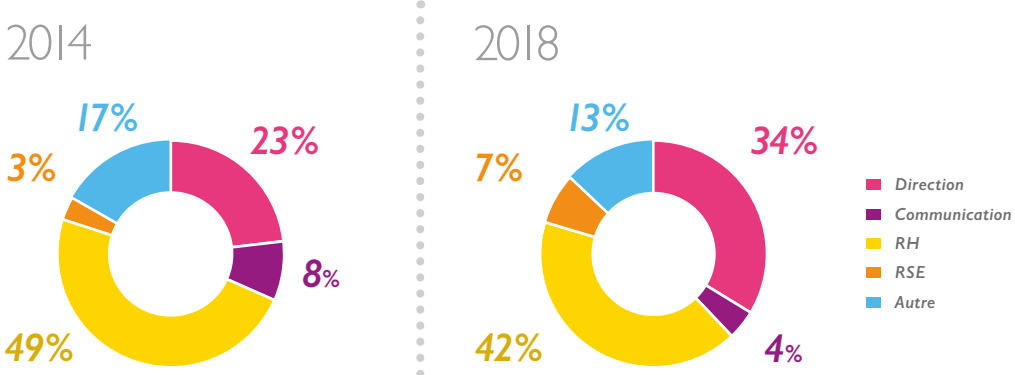
Moins d'un tiers des signataires de la Charte (28%) disposent d'un budget spécifique et 45% ont mis en place un comité de pilotage pour la gestion de la diversité. Presque trois organisations sur quatre (71%) ont du personnel spécialement affecté à la mise en place d'actions en faveur de la diversité, comme en 2016. Ces organisations affectent, dans un cas sur deux (51%), une seule personne à cette mission.

Il y a, pour 83% de ces mêmes organisations, un lien direct entre le personnel en charge de la gestion de la diversité et la direction. On constate, comme en 2014 et 2016, que le personnel chargé de mettre en place des actions en faveur de la diversité est majoritairement rattaché au service Ressources Humaines (42%).

Entre 2014 et 2018, la part de signataires rattachant leur démarche Diversité au département RH a diminué. À l'inverse, la part des signataires rattachant leur démarche à la direction et à la RSE a augmenté.

Il est important de souligner que dans la partie « autre » reviennent souvent les arguments que la diversité fait partie de l'ADN de beaucoup d'entreprises et que tous les acteurs sont concernés sans avoir pour autant un service précis dédié au sujet, ce qui rejoint l'analyse de la Figure 2 (p.10).

Figure 5 *Répartition des signataires selon le service auquel est rattachée la démarche Diversité (%)*



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2014 »

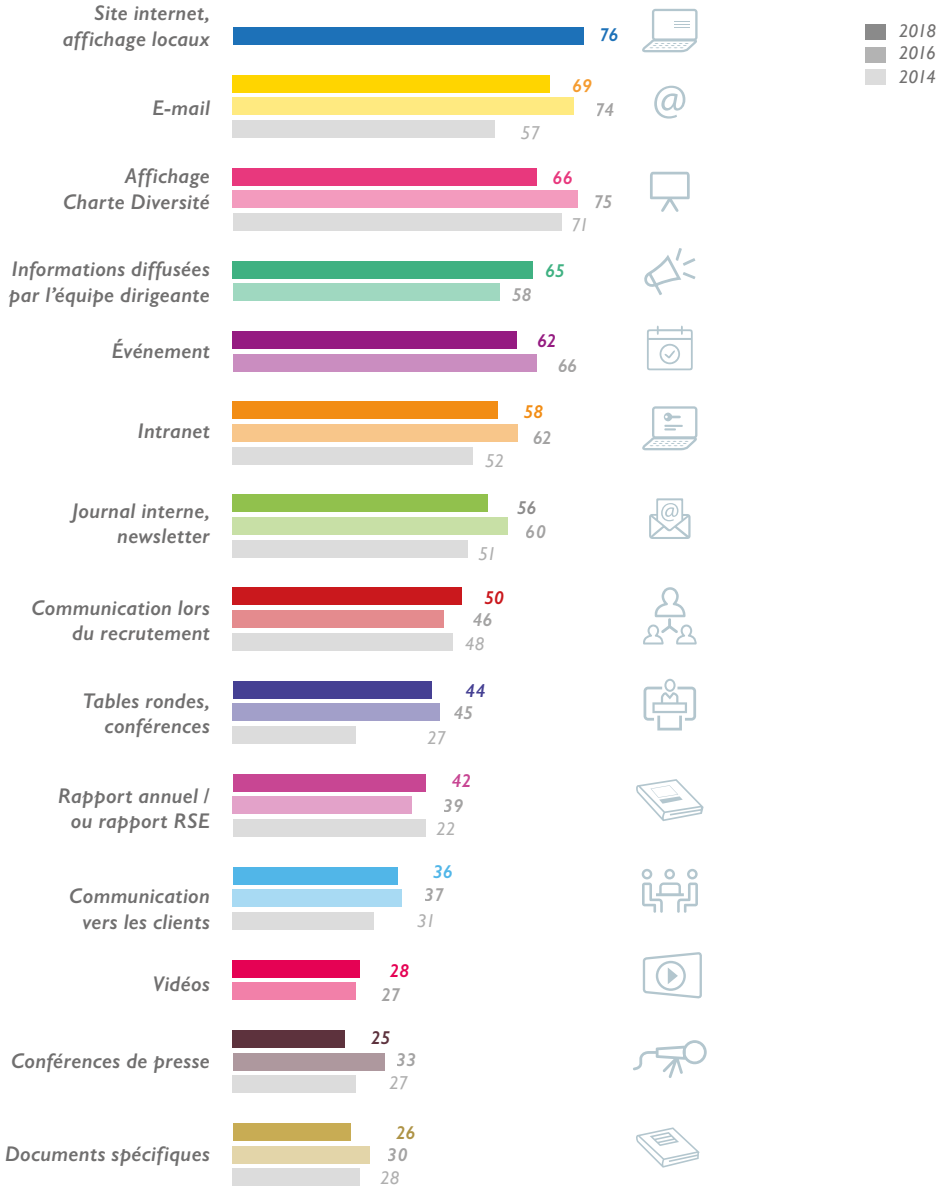
Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Les outils de communication

Pour plus d'un signataire de la Charte sur trois (36%) un plan de communication pour la politique de gestion de la diversité a été élaboré.

Concernant les outils de communication utilisés, on constate que la communication est largement réalisée à l'aide des technologies de l'information et de la communication tels que le site internet et l'e-mail (69%). L'affichage dans les locaux reste un moyen de communication important utilisé par les trois quarts des entreprises (76%). Pour 65% des signataires, la communication est réalisée par l'équipe dirigeante via des discours, des réunions formelles et informelles (58% en 2016). Les évènements ponctuels comme le Diversity Day, qui n'existaient pas encore en 2014, sont aujourd'hui très populaires pour communiquer sur leur démarche Diversité (62%) en 2018.

Figure 6 *Outils de communication utilisés par les signataires de la Charte (% de signataires)*

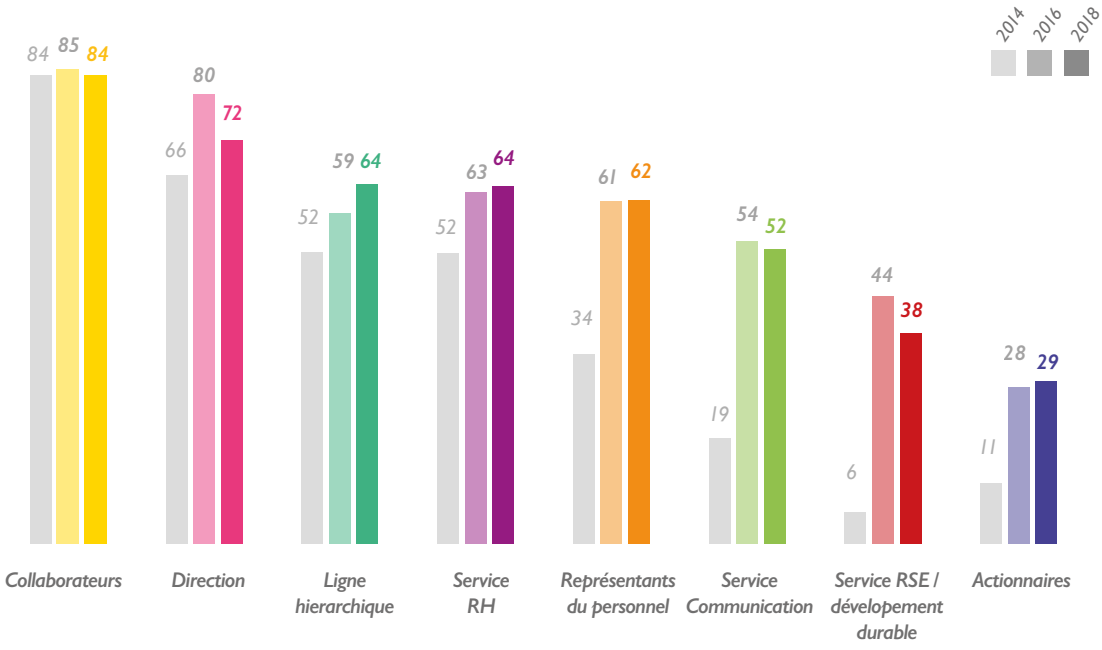


Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Lorsque l'on demande aux signataires de la Charte d'identifier les publics cibles de leurs actions de communication interne dans le domaine de la diversité (cf. Figure 7), on constate, comme en 2016, que la très grande majorité des signataires mentionne l'ensemble du personnel (84%), suivi par la Direction (72%). Les trois autres principaux destinataires sont la ligne hiérarchique (64%), le département RH (64%) et les représentants du personnel (62%).

Entre 2014 et 2018, on remarque une augmentation de la proportion de signataires pour l'ensemble des publics ciblés par la communication interne. Il y a une réelle volonté de sensibiliser tous les acteurs quelle que soit leur position hiérarchique.

Figure 7 *Les destinataires de la politique de communication interne des signataires de la Charte dans le domaine de la diversité (%)*

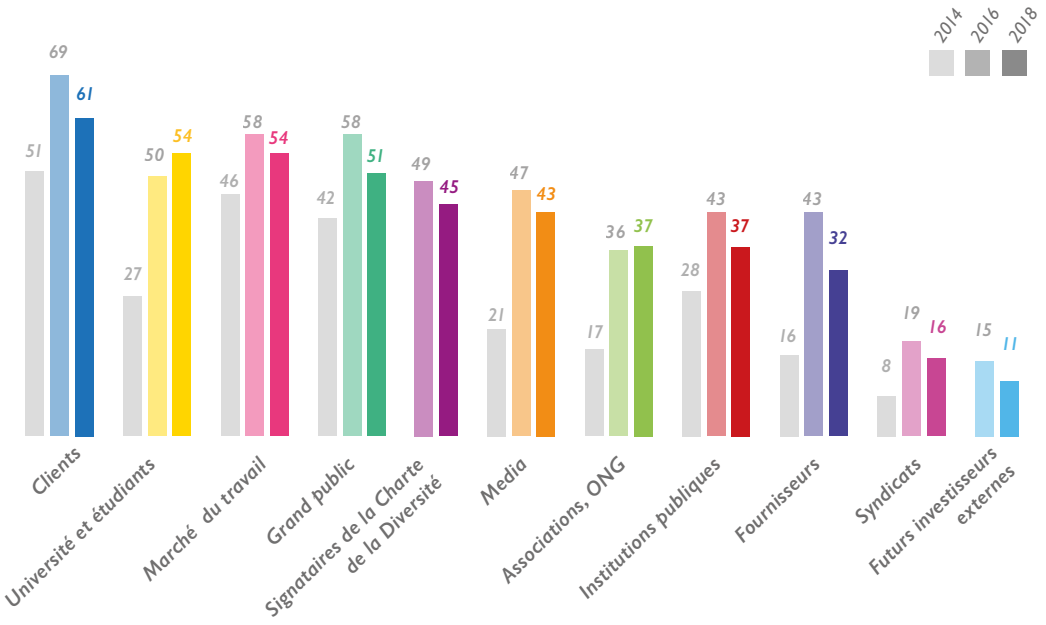


Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Au niveau des principaux publics cibles de la communication externe (cf. Figure 8), les clients constituent le principal public visé. En effet, 61% des signataires de la Charte (69% en 2016) déclarent que les clients font partie des publics cibles de leurs actions de communication externe dans le domaine de la diversité. Les universités et étudiants sont le deuxième public cible (au même titre que le marché du travail) puisqu'ils sont mentionnés par 54% des signataires.

Tout comme pour la communication interne, on remarque une nette augmentation de la proportion de signataires pour l'ensemble des publics ciblés par la communication externe entre 2014 et 2018, ce qui laisse sous-entendre l'importance de la gestion de la diversité concernant la réputation de l'entreprise (cf. figure 21)

Figure 8 *Proportions de signataires de la Charte selon les publics prioritairement visés par la communication externe dans le domaine de la diversité (%)*



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

3. LES ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ

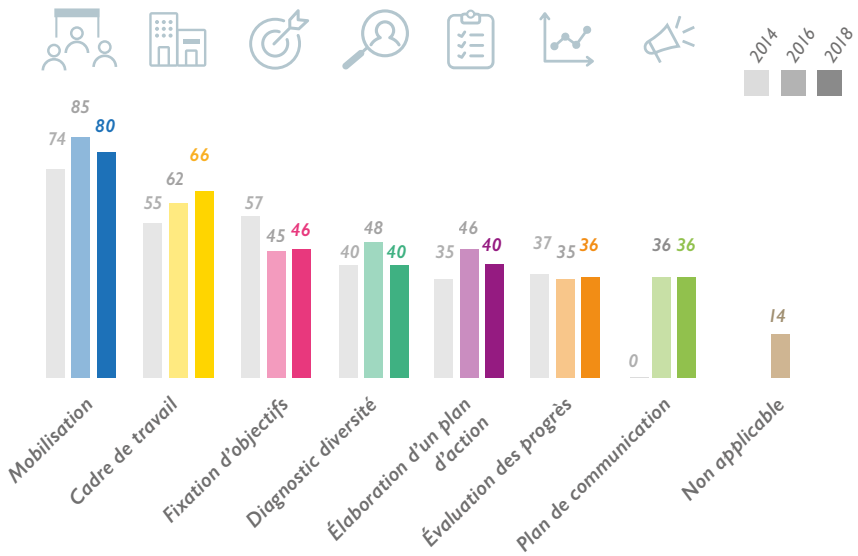
État d'avancement de la démarche diversité

En ce qui concerne la méthodologie pour établir un plan d'action diversité, les deux premières étapes – à savoir la mobilisation des décideurs autour d'une vision commune et la création d'un cadre de travail – sont réalisées par une large majorité des signataires de la Charte (respectivement 80% et 66%). La fixation d'objectifs (46%) arrive en troisième place (4eme en 2016) suivie de près par la réalisation d'un diagnostic diversité quantitatif et/ou qualitatif ainsi que l'élaboration d'un plan d'action diversité pour 40% des signataires. En revanche l'évaluation des progrès réalisés et la conception d'un plan de communication ne concernent, comme en 2014 et 2016, qu'environ une entreprise sur trois (36%).

Ces résultats montrent que les démarches définies par le guide pratique « Gestion de la Diversité » sont de plus en plus prises en compte par les organisations. Entre 2014 et 2018, chaque étape a été effectuée par plus d'organisations, hormis celle relative à la « fixation d'objectifs » et l'évaluation des progrès.

Notons néanmoins qu'une partie non négligeable des organisations ne mettent en œuvre aucune des démarches évoquées ci-avant (« non applicable » : 14%) car il s'agit de petites structures souvent confrontées à un manque de personnel et/ou de moyens.

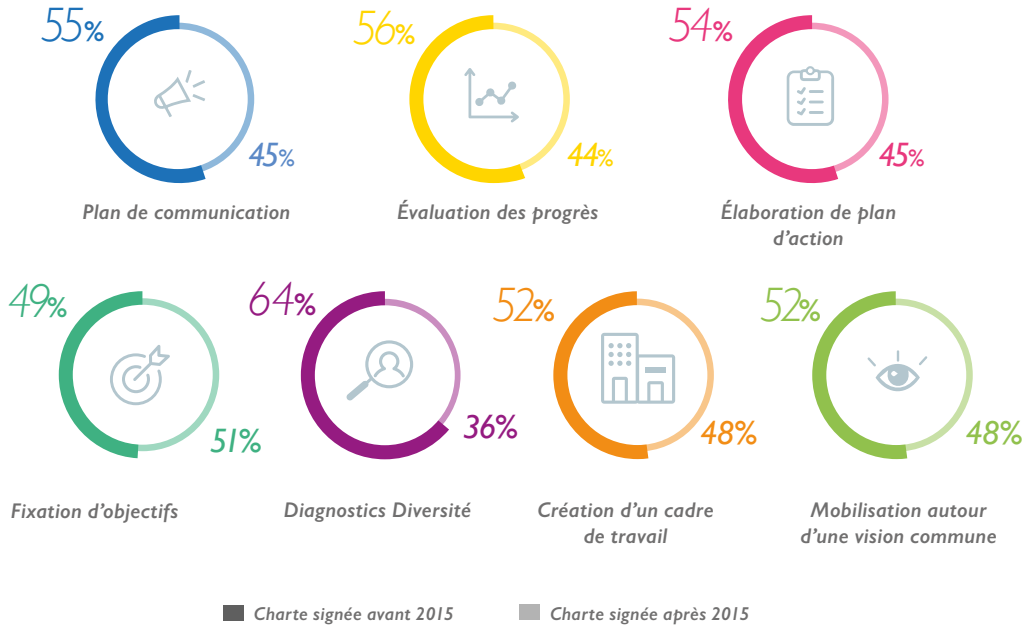
Figure 9 *Les démarches mises en œuvre par les signataires de la Charte (% de signataires)*



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Figure 9 bis

Les démarches mises en œuvre par les signataires de la Charte en fonction de l'année de signature de la Charte de la Diversité (%)



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

En croisant l'état d'avancement de la démarche diversité avec l'année de signature de la Charte, nous constatons en toute logique qu'en 2018, les organisations les plus avancées font partie des signataires les plus anciens (signature avant 2015). Ce constat s'observe pour chaque étape hormis la fixation d'objectifs. En 2018, les organisations ayant signé la Charte avant 2015 sont majoritairement dans une démarche d'évaluation de leurs objectifs (56%).

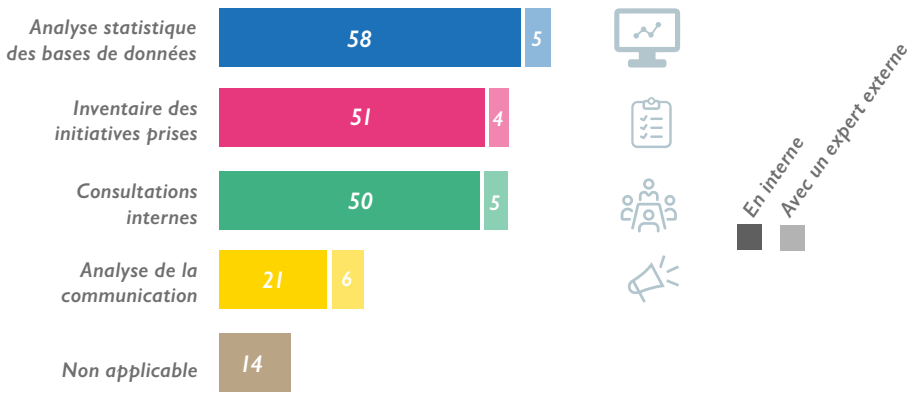
Les signataires de la Charte de la Diversité ont évalué l'importance de la question de la diversité à 7,9 en moyenne sur une échelle de 1 à 10. De plus, 9 signataires sur 10 (90%) ont attribué un score supérieur ou égal à 6 à cette question.

Diagnostic

Comme en 2016, plus de la moitié (58%) des signataires de la Charte ont réalisé une analyse statistique de leurs bases de données internes pour établir leur diagnostic diversité. Cela permet de comparer la représentativité de certains groupes ou (certaines) minorités ainsi que le niveau de différents indicateurs entre ces groupes : niveaux des salaires, promotions, formations, niveaux de responsabilité, etc.

De la même manière qu'en 2016, les organisations analysent moins fréquemment (21%) leur communication interne et externe sous l'angle de la diversité.
Cependant, 14% des signataires en moyenne sont dans l'incapacité de mettre des actions en œuvre pour établir un diagnostic diversité ou du moins ils n'ont pas recours à un diagnostic diversité aussi formalisé ; cela concerne surtout les petites structures.

Figure 10 *Les actions mises en œuvre pour établir un diagnostic diversité (% de signataires)*



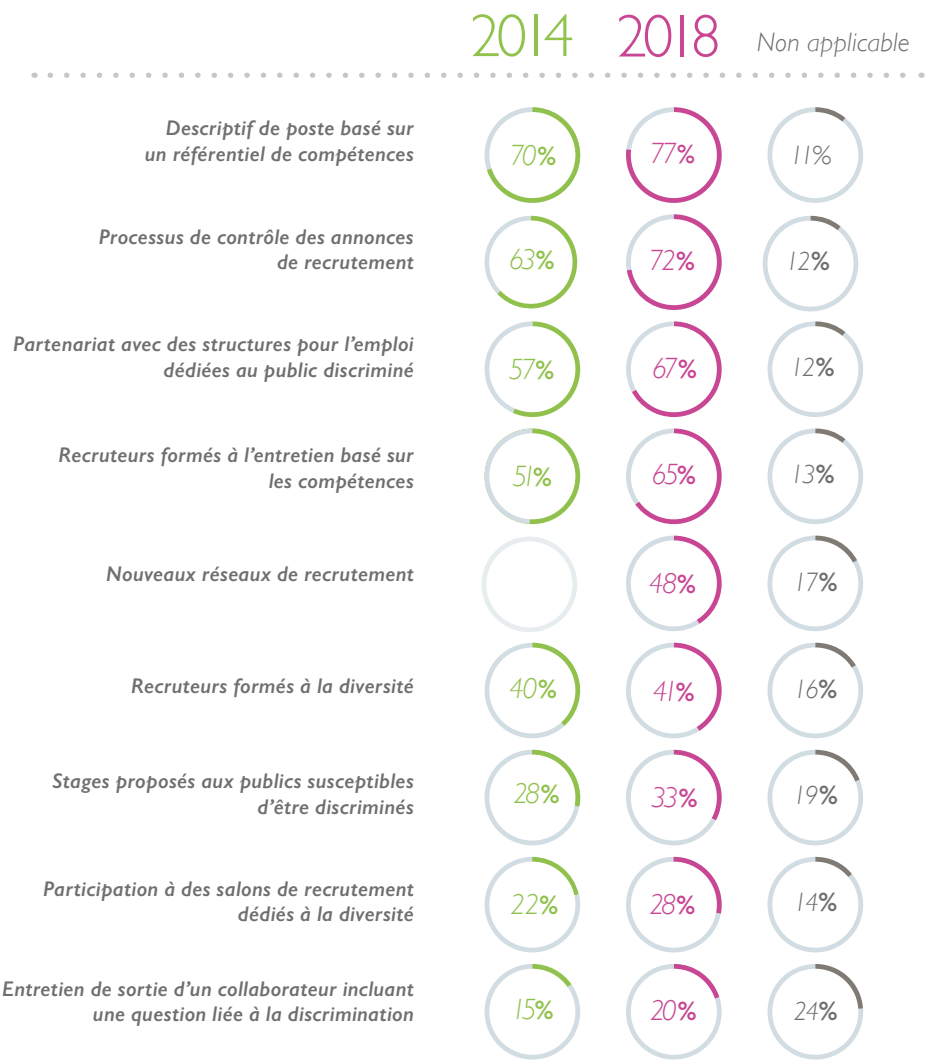
Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Recrutement et sélection

Environ trois signataires sur quatre ont mis en place les actions suivantes au niveau du recrutement et de la sélection de nouveaux collaborateurs : descriptif de poste et guide d'entretien basé sur un référentiel de compétences (77%), processus de contrôle de la non-discrimination des annonces de recrutement (72%).

Deux signataires sur trois ont mis en place des partenariats avec des structures dédiées à l'emploi des publics discriminés (67%) ainsi qu'un système de formation des recruteurs à l'entretien basé sur les compétences (65%).

Figure 11 *Les actions mises en place lors de l'implémentation d'une politique de gestion de la diversité dans le recrutement (% de signataires)*



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

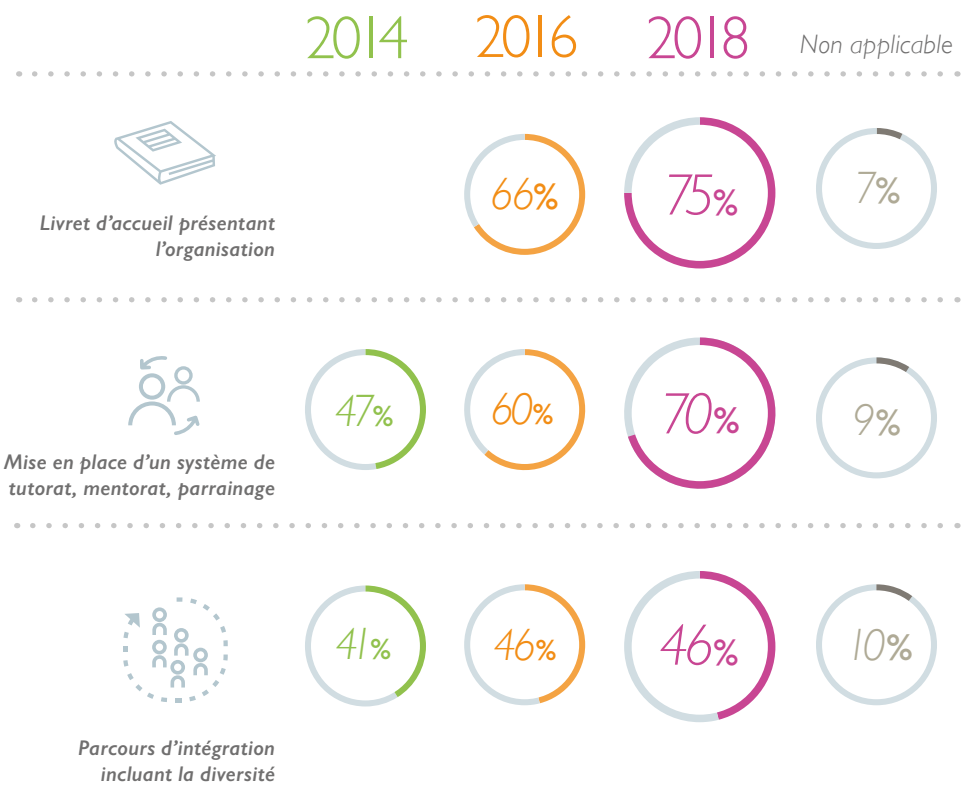
Intégration

Au niveau de l'intégration, 75% des signataires disposent d'un livret d'accueil présentant l'organisation[8] et 70% d'entre eux ont mis en place un système de tutorat ou de coaching pour les nouveaux collaborateurs.

Dans une moindre mesure (46%), les organisations signataires préparent un parcours d'intégration du nouvel arrivant incluant des messages spécifiques à la diversité.

8 *Modalité absente du questionnaire en 2014, ne permettant pas d'évaluer l'évolution de cet élément mais ce taux est de 66% en 2016.*

Figure 12 *Les actions mises en place lors de l'implémentation d'une politique de gestion de la diversité en ce qui concerne l'intégration (% de signataires)*



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

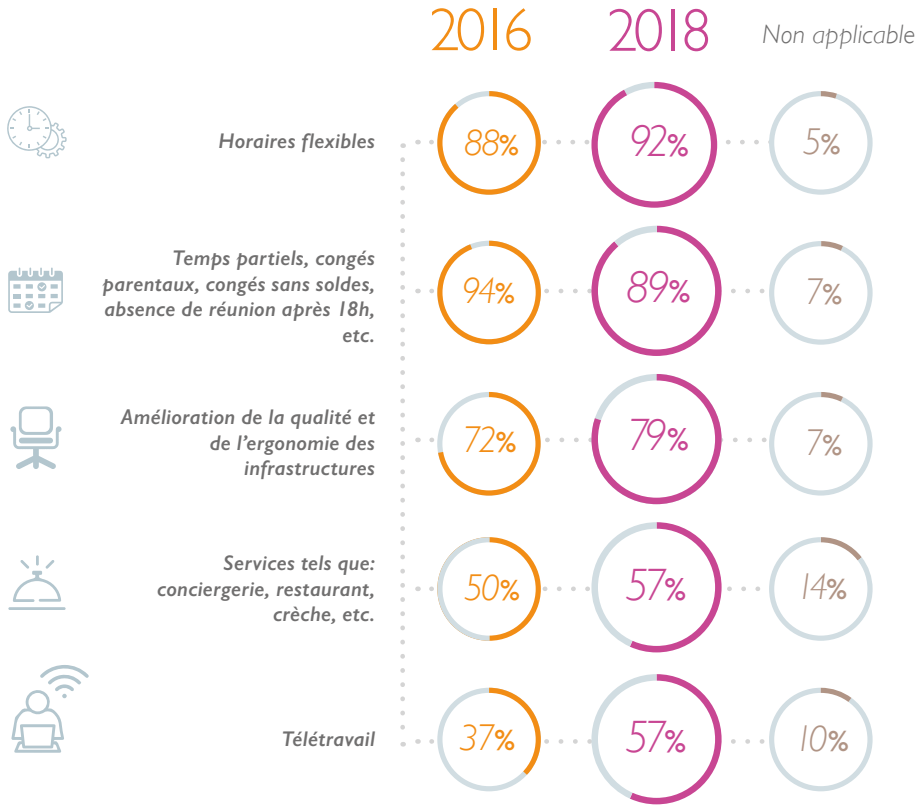
Conditions de travail

Les organisations signataires sont nombreuses à mettre en place des actions contribuant à l'amélioration de l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle : plus de neuf signataires sur dix proposent à leurs salariés des horaires flexibles et/ou des aménagements pour l'équilibre vie professionnelle/vie privée (temps partiels, congés parentaux, absence de réunion après 18h, etc.). Plus d'un signataire sur deux (57%) a mis en place des services tels qu'une conciergerie, un restaurant d'entreprise, une crèche, etc. Le télétravail prend également une place plus importante passant de 37% en 2016 à 57% en 2018.
Pour une meilleure inclusion, environ 80% des entreprises ont amélioré la qualité et l'ergonomie de leurs infrastructures.

Ces résultats sont cohérents avec le fait que les deux sujets les plus traités en termes de diversité sont l'égalité homme/femme et l'équilibre vie professionnelle/vie privée (résultats de la Figure 3 commentés ci-avant). Au-delà de ces deux principaux objectifs, ces chiffres témoignent d'une réelle volonté d'améliorer le bien-être de tous au travail à travers des actions concrètes.
Ces résultats sont également confirmés par l'enquête « Le pouls des entreprises : engagement et contribution au développement durable »[9] d'IMS Luxembourg, qui montre que le bien-être du collaborateur est au premier plan des préoccupations des entreprises.

9 *http://imslux.lu/assets/publication/51/ENQUETE_BD.pdf*

Figure 13 *Les actions mises en place lors de l'implémentation d'une politique de gestion de la diversité concernant les conditions de travail (% de signataires)*



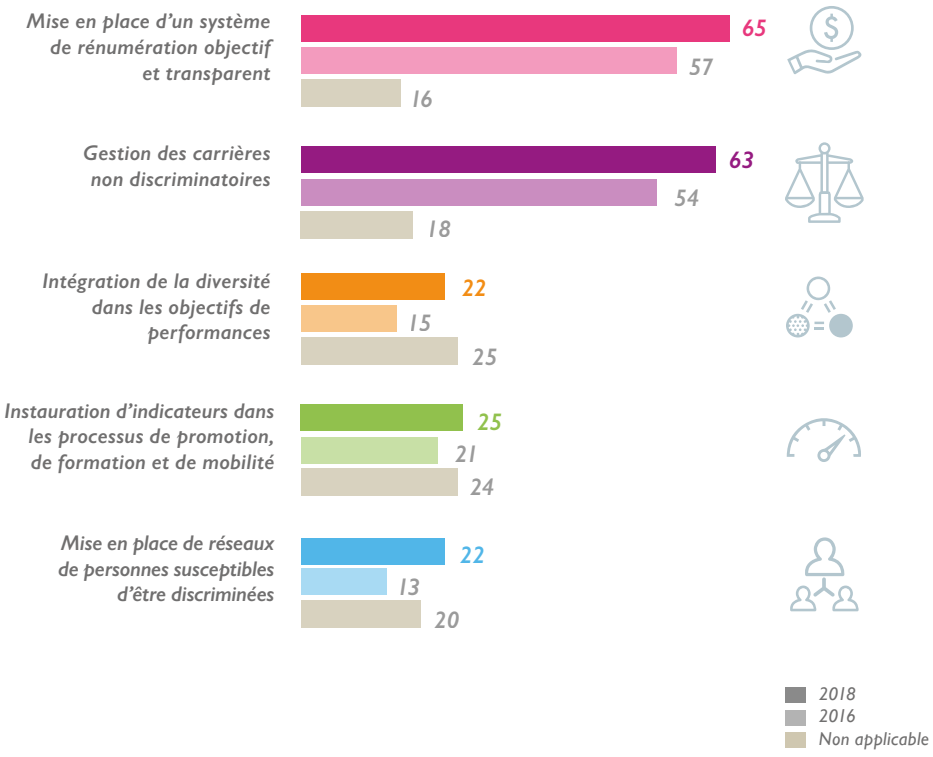
Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Gestion des carrières

Deux pratiques sont largement mises en avant par plus de la moitié des signataires. Ceux-ci intègrent un système de rémunération objectif et transparent (65% en 2018 et 57% en 2016) et un système de gestion de carrières non discriminatoire (63% et 54% en 2016). En revanche, ils intègrent moins la diversité dans les objectifs de performance (22%) et seuls 22% d'entre eux mettent en place des réseaux de personnes susceptibles d'être discriminées, comme par exemple un réseau LGBT & Alliés ou un réseau interne dédié à développer les carrières des femmes.

Enfin, une politique de gestion de la diversité dans les gestions de carrières semble difficile à implémenter pour une part non négligeable des entreprises : 16% à 25% des signataires se déclarent non concernés (cf. part de non applicable)

Figure 14 *Les actions mises en place lors de l'implémentation d'une politique de gestion de la diversité dans la gestion des carrières (% de signataires)*



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

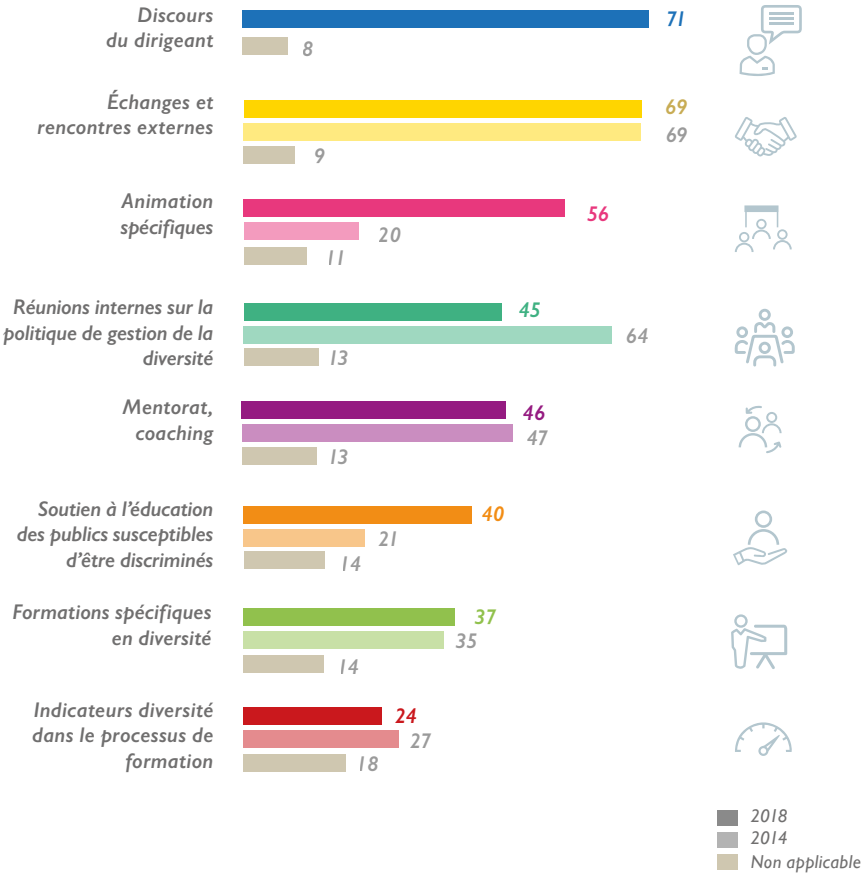
Culture d'entreprise

64% des signataires ont intégré la diversité dans les valeurs de l'entreprise. En comparaison, ils n'étaient que 54% en 2014 mais 72% en 2016 à l'avoir fait.

Sensibilisation et formation

Pour la majorité des signataires de la Charte, les actions de sensibilisation et de formation à la diversité passent par des discours du dirigeant (71%), des participations à des échanges et rencontres externes (69%) et des animations spécifiques telles que le Diversity Day ou du théâtre d'entreprises (56%).
Il est à noter que ces animations spécifiques sur le thème de la diversité ont connu un grand essor entre 2014 et 2018, et alors que 20% des signataires y ont participé en 2014, ils sont 56% en 2018.

Figure 15 *Les actions mises en place lors de l'implémentation d'une politique de gestion de la diversité concernant la sensibilisation et la formation (% de signataires)*

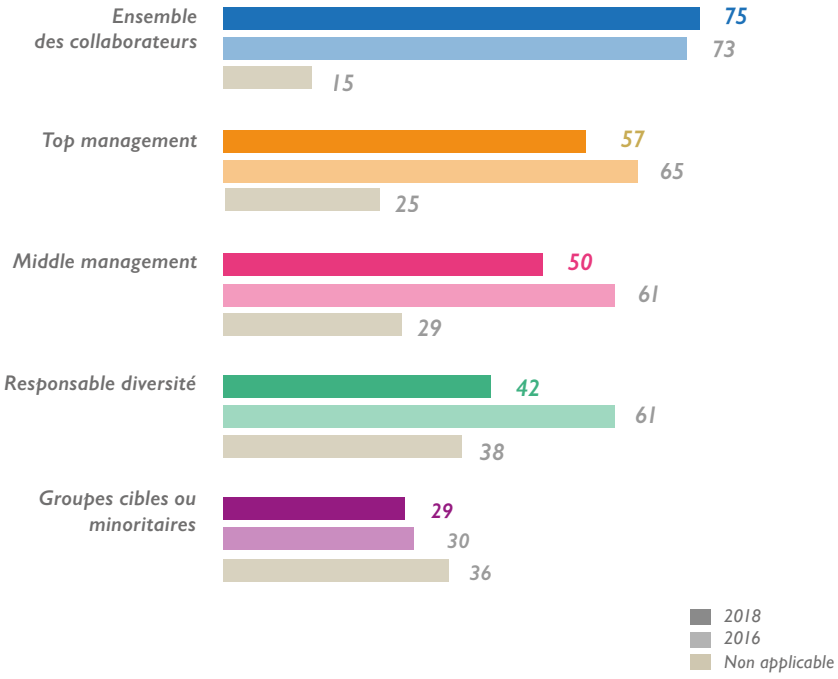


Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

On note que seulement 29% des signataires mettent en place des actions de formation ou de sensibilisation spécifiquement dédiées aux groupes minoritaires (Figure 16) alors que trois quart des signataires (75%) ciblent l'ensemble de leurs collaborateurs. Cela peut montrer une certaine tendance à ne pas faire de discrimination positive dans le domaine de la formation et de la sensibilisation.

En revanche, nous constatons une baisse des actions de sensibilisation destinées au top management, au middle management et au responsable diversité. En effet, pour ces trois catégories, la part de « non applicable » est importante car beaucoup de petites structures ont une organisation managériale plus horizontale que verticale.

Figure 16 *Public cible des actions mises en place dans le domaine de la sensibilisation et la formation (% de signataires)*



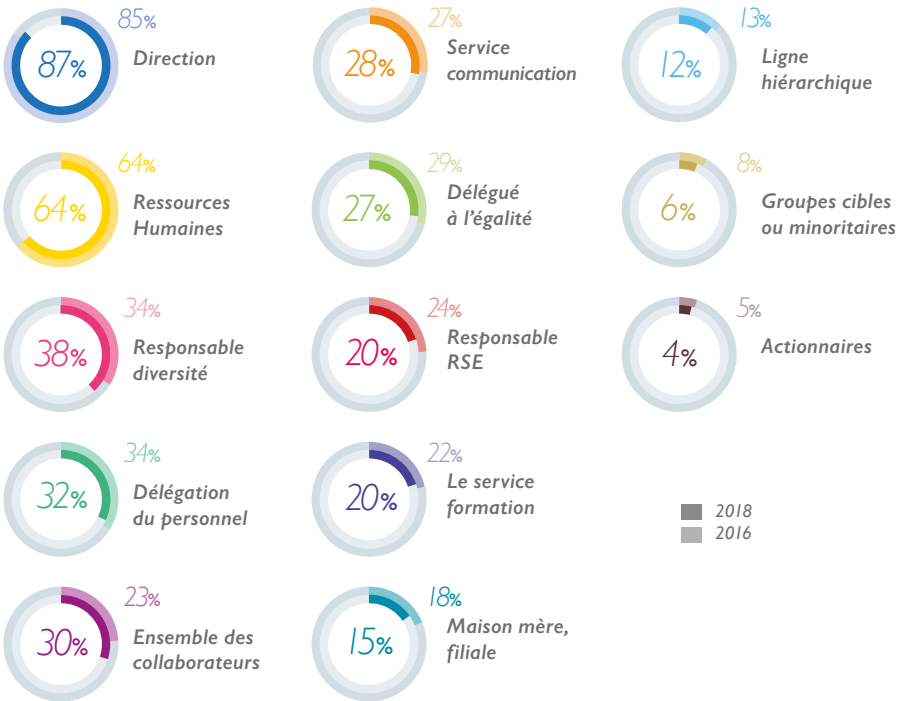
Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Les relations avec les parties prenantes

Dans le cadre de la politique de gestion de la diversité, les relations avec les parties prenantes (internes / externes) revêtent une importance toute particulière. Les organisations peuvent informer leurs parties prenantes de leurs démarches. Elles peuvent aussi les consulter ou encore les impliquer. Naturellement, les organisations sont libres de choisir avec quelle partie prenante elles souhaitent établir des relations.

L'examen des relations entretenues par les signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg avec leurs parties prenantes internes montre que les actionnaires et les groupes cibles (les personnes visées par les actions mises en place) sont les deux parties prenantes les moins impliquées dans la politique de gestion de la diversité des signataires de la Charte. Seulement 4% et 6% des signataires de la Charte ont des relations avec ces dernières dans le cadre de leur politique de gestion de la diversité, notamment en ce qui concerne la prise de décision et la consultation. À l'inverse, la direction (87%) et les ressources humaines (64%) sont les parties prenantes les plus impliquées dans la politique de gestion de la diversité, car le plus souvent chargés de son implémentation. Cette même tendance était déjà observée en 2016.

Figure 17 *Proportions de signataires de la Charte selon les parties prenantes internes avec lesquelles elles entretiennent des relations (%)*



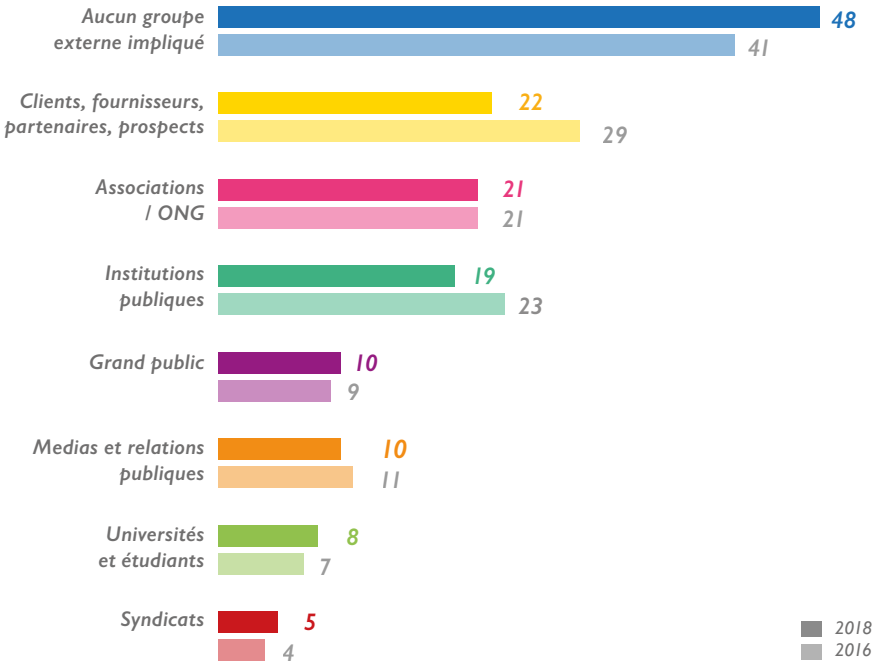
Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Les parties prenantes externes sont moins souvent impliquées dans l'implémentation d'une politique de gestion de la diversité comparées aux parties prenantes internes.

En ce qui concerne les relations entretenues avec les parties prenantes externes, on constate que 48% des signataires n'entrent en relation avec aucun groupe extérieur dans la prise de décision et la consultation autour de leur politique de gestion de la diversité.

On note également, comme en 2016, que les clients, prospects, fournisseurs ou partenaires (22%), les associations ou ONG (21%) et les institutions publiques (19%) sont les parties prenantes externes les plus souvent impliquées par les organisations.

Figure 18 *Proportions des signataires de la Charte selon les parties prenantes externes avec lesquelles elles entretiennent des relations (%)*



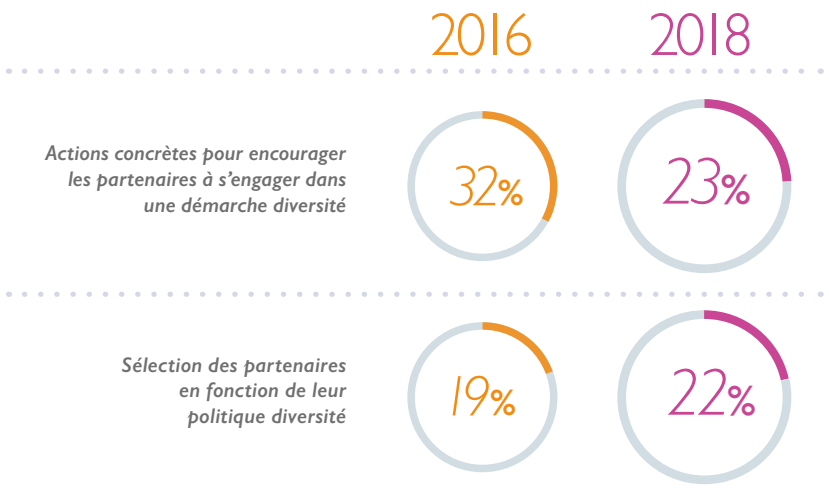
Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Dans le cadre des relations établies avec leurs partenaires et prestataires, les signataires de la Charte cherchent à promouvoir la gestion de la diversité, conformément à l'article 6 de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg.

Ainsi, en 2016, près d'un signataire sur trois (32%) mettait en place des actions concrètes pour encourager ses partenaires à s'engager dans une démarche proactive de gestion de la diversité alors qu'ils ne représentent plus que 23% en 2018.

Cette diminution reflète peut-être une volonté d'agir plus sur les employés de l'entreprise que sur ses partenaires. En revanche une continuité très positive s'observe quant à la sélection des partenaires en fonction, entre autres, de leur politique de gestion de la diversité (22%).

Figure 19 *Proportions des signataires selon différentes façons d'impliquer les parties prenantes (%)*



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

4. LES RÉSULTATS OBTENUS

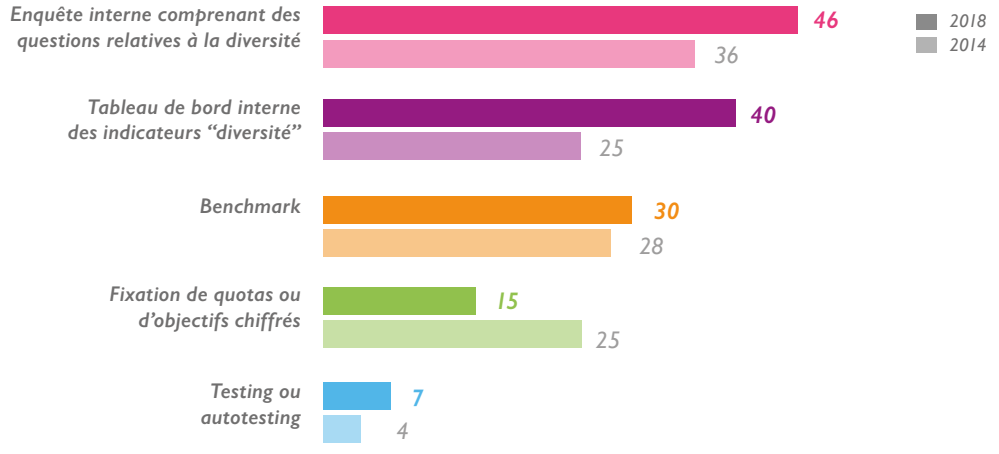
L'évaluation

36% des organisations signataires ont évalué les progrès qu'elles ont réalisés en matière de diversité.

Environ 46% des signataires administrent des enquêtes internes de satisfaction qui intègrent des questions relatives à la diversité. Plus d'une organisation sur trois (40%) élaborent des tableaux de bord pour suivre les principaux indicateurs de la diversité et 30% d'entre elles se comparent à d'autres entreprises via un benchmark pour évaluer leur politique de diversité. Un peu plus d'un signataire sur dix (15%) fixe des quotas et des objectifs chiffrés alors qu'ils étaient 25% en 2016. Enfin, les signataires ont un peu moins fréquemment recours au testing (7%), qui est un moyen d'investigation en situation réelle destiné à déceler une situation de discrimination.

Nous constatons globalement une hausse des mesures d'évaluation de la politique de gestion de la diversité entre 2014 et 2018. Ces résultats confirment le fait qu'en 2018, les signataires qui ont signé la Charte avant 2015 (notamment) s'orientent davantage vers les outils d'évaluation pour mesurer l'impact de leur politique de gestion de la diversité plutôt que vers la fixation de nouveaux objectifs ; ceci dans le but de faire un bilan de leur situation actuelle (cf. Figure 9 bis, p.20).

Figure 20 *Les actions mises en place lors de l'implémentation d'une politique de gestion de la diversité dans l'évaluation (% de signataires)*

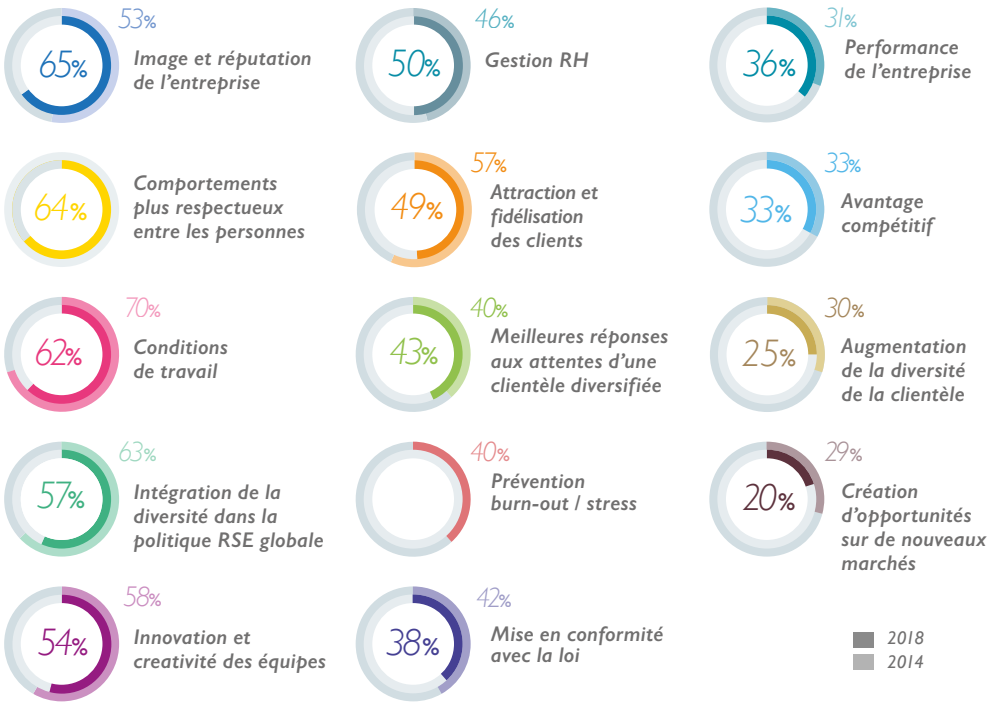


Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Les impacts sur l'organisation

Depuis la mise en place d'une politique de gestion de la diversité, 65% des signataires de la Charte remarquent une amélioration de la réputation de l'entreprise et l'émergence de comportements plus respectueux entre les individus (64%). Pour 62% d'entre eux, les signataires ont également remarqué une amélioration des conditions de travail. Pour 57% des signataires, la diversité a été intégrée à une démarche plus globale, à savoir la responsabilité sociétale des organisations. 40% des signataires ont noté une amélioration dans la prévention du burn-out et du stress au travail depuis la mise en place de la politique diversité. Enfin, on peut noter des impacts positifs sur des critères plutôt liés à la performance de l'entreprise : l'innovation et la créativité des équipes (54%), l'attraction et la fidélisation des talents (49%), de meilleures réponses apportées à une clientèle diversifiée (43%), la performance globale de l'organisation (36%), un avantage compétitif en général (33%) ou encore la création d'opportunités sur de nouveaux marchés (20%).

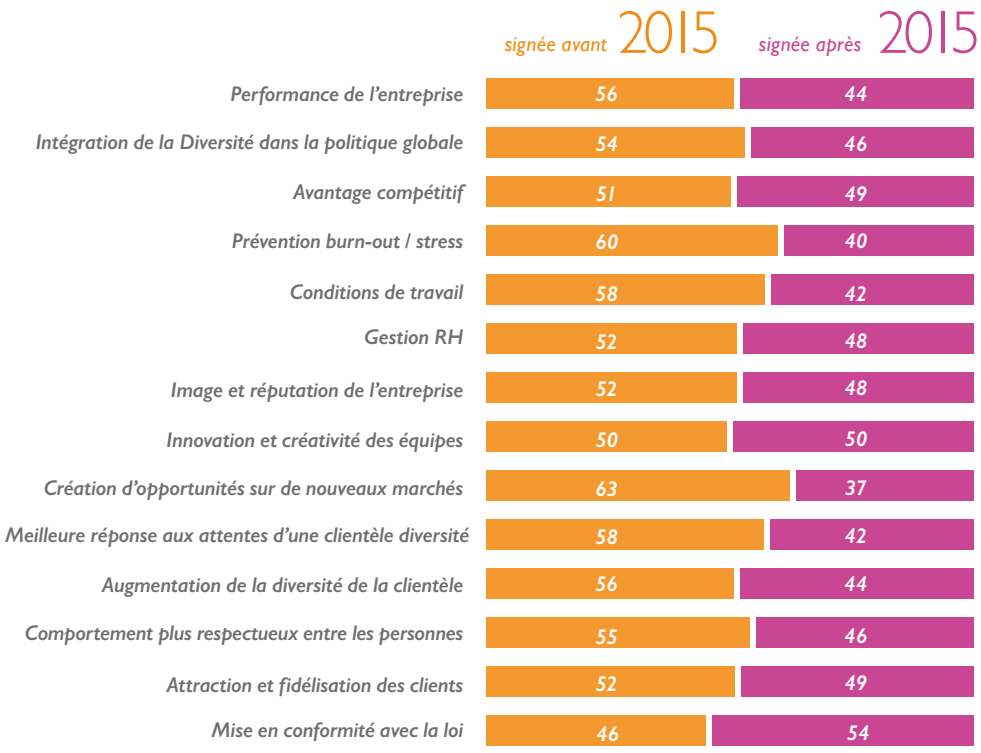
Figure 21 *Les améliorations constatées par les signataires de la Charte (% de signataires)*



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Figure 21 bis

Les améliorations constatées par les signataires de la Charte (% de signataires) en fonction de l'année de signature



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

On constate (Figure 21 bis) que les nouveaux signataires considèrent surtout la Charte comme l'opportunité d'une mise en conformité avec la loi (54%) alors que les anciens signataires voient davantage les bénéfices économiques (création d'opportunités sur de nouveaux marchés pour 63%) tout en inscrivant la politique diversité dans une démarche plus globale de responsabilité sociale envers les salariés (prévention du burn-out, conditions de travail pour environ 60%).

Les impacts sur les groupes cibles

Dans le cadre de leur politique de gestion de la diversité, les signataires de la Charte de la Diversité peuvent chercher à augmenter le nombre de salariés appartenant à des catégories spécifiques de collaborateurs, comme par exemple, les personnes en situation de handicap, les travailleurs âgés ou jeunes, etc.

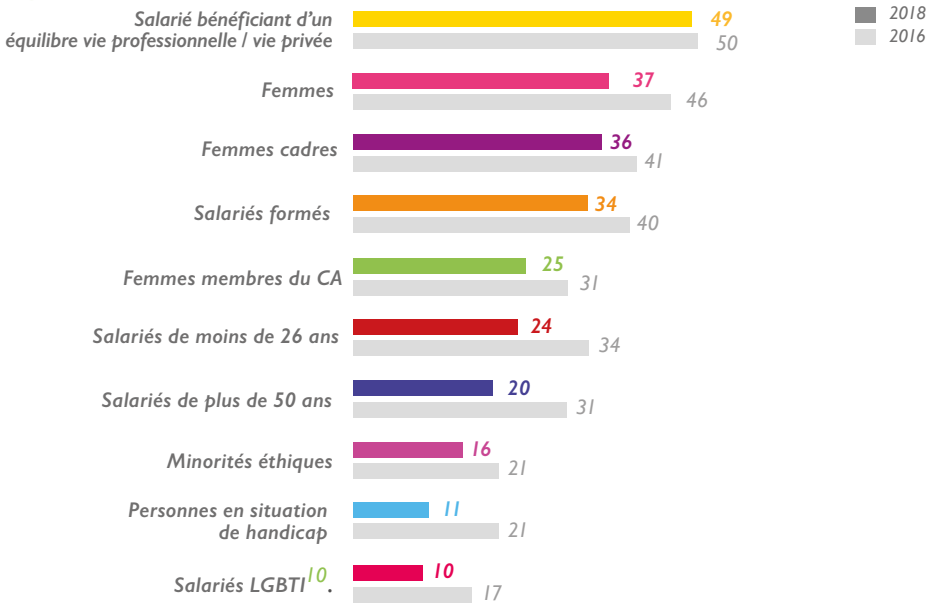
L'analyse des groupes impactés par la politique de diversité des organisations montre que la politique de gestion de la diversité cible principalement les salariés bénéficiant d'un programme d'équilibre vie professionnelle / vie privée (cela concerne 49% des signataires de la Charte) et la proportion de femmes parmi les salariés (37% des signataires). Ces données démontrent que les publics cibles sont conformes aux objectifs prioritairement abordés que sont l'égalité des genres et l'équilibre vie professionnelle/vie privée (cf Figure 3 p.12).

Au contraire, les organisations ont remarqué, une fois de plus, moins d'impact sur la proportion de salariés issue de minorités éthniques (16%), des salariés en situation de handicap (11%) et les personnes LGBTI[10]. (12%), pour lesquelles les données sont plus difficiles à collecter.

Nous constatons une baisse générale pour tous les groupes cibles affectés par la politique diversité en 2018 par rapport à 2016 et 2014. Cette tendance laisse à croire que les entreprises n'abordent plus leur politique de gestion de la diversité par groupe cible mais qu'ils ont a contrario une politique plus globale visant l'entièreté du personnel dans son individualité. Ainsi, la nouvelle tendance de la gestion de la diversité serait de tenir compte du bien-être de tous et de travailler sur le respect mutuel des individus.

10 Lesbienne, gay, bisexuel, transexuel, intersexe

Figure 22 *Les groupes cibles impactés par la politique diversité (% de signataires)*



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Figure 22 bis *Proportions d'organisations selon la part de salariés informés en matière de diversité (%)*

Organisations dont ***0 à 4%*** de salariés sont informés en matière de diversité

Organisations dont ***5 à 9%*** de salariés sont informés en matière de diversité

Organisations dont ***10 à 24%*** de salariés sont informés en matière de diversité

Organisations dont ***25 à 49%*** de salariés sont informés en matière de diversité

Organisations dont ***50 à 74%*** de salariés sont informés en matière de diversité

Organisations dont ***75 à 100%*** de salariés sont informés en matière de diversité

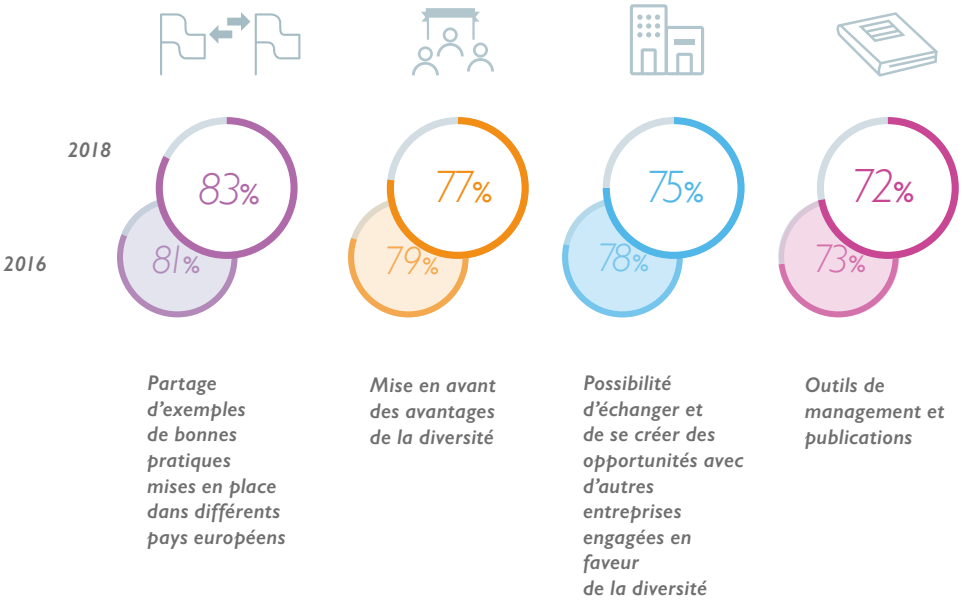
Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Près de la moitié des signataires estiment que la politique de gestion de la diversité a permis d'informer plus des trois quarts du personnel. Ces résultats confirment ceux de la Figure 16 (p.27) qui montrent que le public cible le plus touché par la sensibilisation et la formation en matière de diversité concerne l'ensemble des collaborateurs.

Le rôle de la Plateforme européenne des Chartes de la Diversité

Les signataires de la Charte étaient invités à s'exprimer sur l'intérêt qu'ils portaient aux activités proposées par la Plateforme européenne des Chartes de la Diversité. Le partage de bonnes pratiques mis en place au niveau européen est l'activité la plus plébiscitée par les signataires (83%).

Figure 23 *L'intérêt pour les activités de la Plateforme européenne des Chartes de la Diversité (% de signataires)*

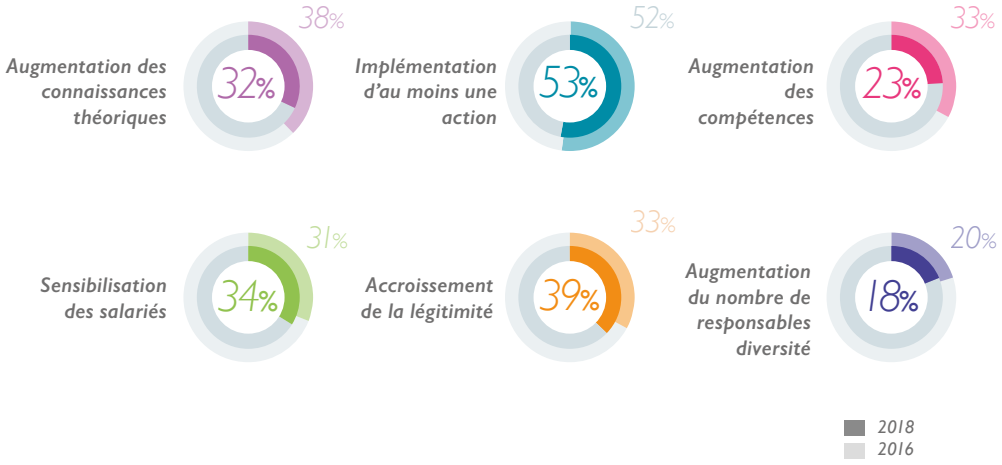


Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Le rôle de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg

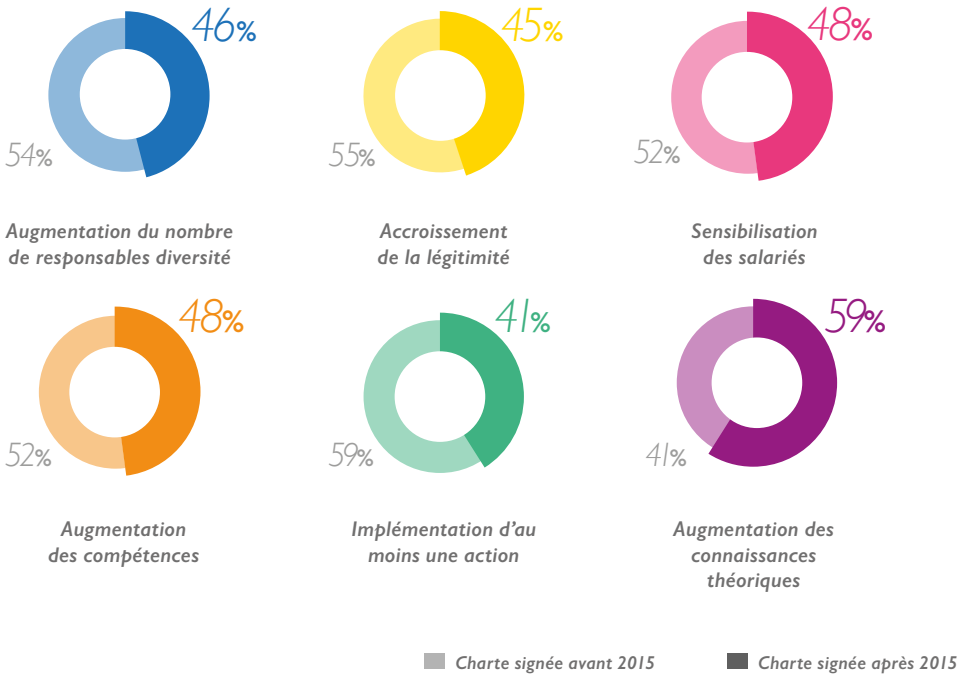
La signature de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg a permis d'augmenter (au moins) en partie les connaissances théoriques en matière de gestion de la diversité pour 32% des signataires. Comme en 2016, plus de la moitié (53%) des organisations ont implémenté au moins une action en faveur de la diversité. Par ailleurs, la proportion d'organisations ayant augmenté ses connaissances théoriques et ses compétences a baissé, respectivement de 6 et 10 points entre 2016 et 2018. À l'inverse, on note une augmentation de la légitimité (+ 6 points) et de la sensibilisation des salariés (+ 3 points).

Figure 24 *Les impacts de la signature de la Charte de la Diversité (% de signataires)*



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Figure 24 bis *Les impacts de la signature de la Charte de la Diversité en fonction de l'année de signature (% de signataires) :*



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

Sans surprise, la signature de la Charte a eu dans l'ensemble plus d'impact sur les anciens signataires que sur les nouveaux qui sont toujours en phase de développement. En outre, les anciens signataires sont plus dans l'action (pour 59% d'entre eux) alors que les nouveaux sont encore dans l'apprentissage et l'acquisition de connaissances théoriques (59%)

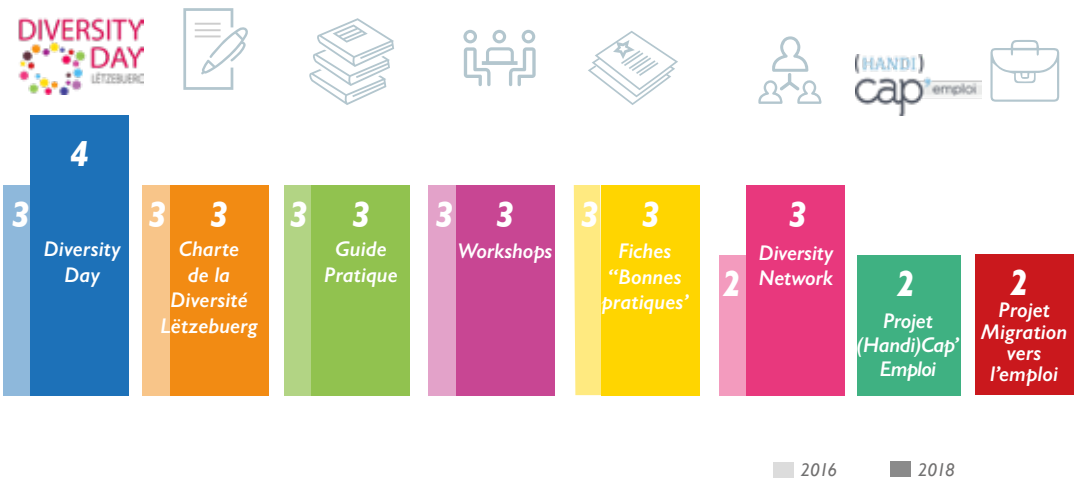
Lorsque les signataires évaluent l'impact de la signature de la Charte sur une échelle de 1 à 5 (1 correspondant à aucun impact et 5 à un impact très important), 90% jugent qu'elle a eu un impact sur le développement de leur politique et les actions prises en faveur de la diversité, parmi lesquels 10% jugent cet impact important. Le guide pratique « Gestion de la Diversité » a également eu des répercussions pour 84% et obtenu un score de 4 pour presque 30% des signataires.

On constate également que le Diversity Day a eu un impact important pour 23% des signataires.

Lorsque les signataires évaluent l'impact de la signature de la Charte sur une échelle de 1 à 5 (1 correspondant à aucun impact et 5 à un impact très important), le score moyen est de 3[11].

11 L'écart-type est égal à 1,20. L'écart-type (indice de dispersion autour de la moyenne) plutôt faible de ces données indique qu'il n'y a pas de gros écart dans les choix effectués par l'ensemble des signataires.

Figure 25 *Impact des différentes actions menées par le Comité pour la Charte de la Diversité*



Source : IMS/LISER, Enquête « Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2018 »

CONCLUSION

Apports

On peut souligner trois principaux apports :

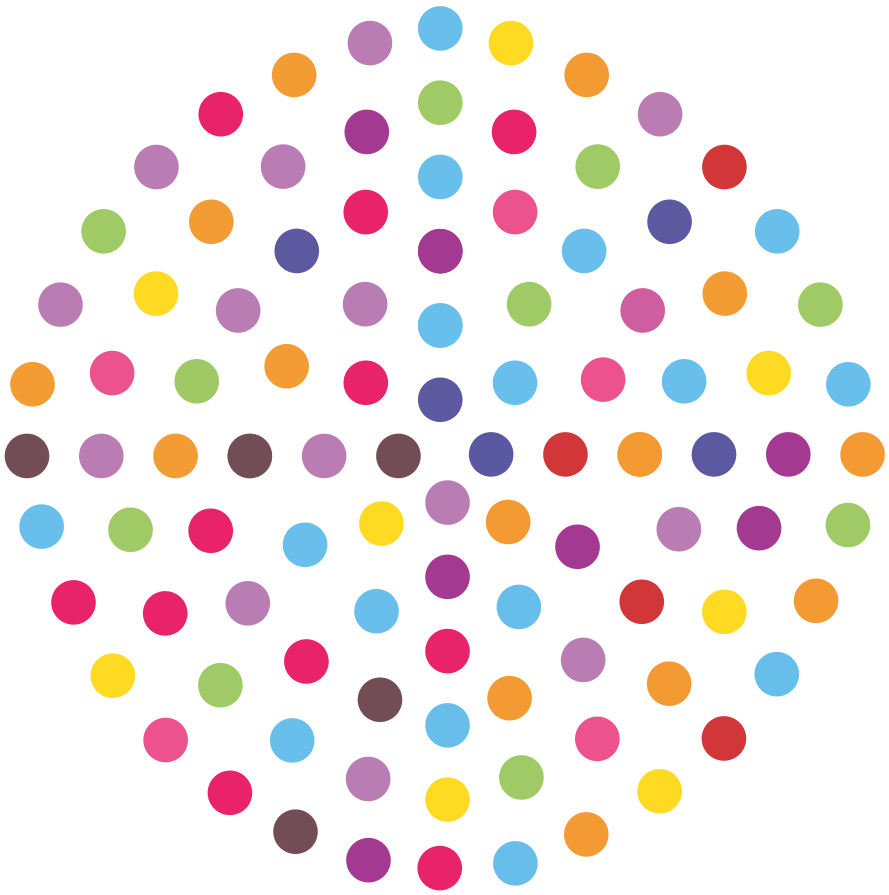
1. Cette enquête identifie les nombreuses pratiques mises en œuvre en faveur de la diversité par les signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg. Son intérêt réside dans la représentativité de son échantillon (les répondants représentent 56 340 salariés). Elle fournit donc un état des lieux des pratiques qui sont menées au Luxembourg par les entreprises ou associations qui se sont engagées dans la gestion de la diversité.
2. Cette étude permet aux répondants de faire un point sur l'avancement de leur politique de diversité tout en leur suggérant de nouvelles idées, au travers des items qui composent le questionnaire de l'enquête.
3. Elle permet de dégager des tendances globales vis-à-vis des politiques en gestion de la diversité déployées par les signataires luxembourgeois.

Limites

Nous devons mentionner deux limites à cette étude :

1. Les structures de petites tailles ainsi que les associations, bien qu'elles puissent être très actives en matière de gestion de la diversité, ont tendance à moins formaliser leurs actions. Le nombre d'actions mises en place est effectivement significativement plus élevé dans les grandes structures que dans les petites structures. En ajoutant l'option de réponse « non applicable » à la plupart des questions, le Comité pour la Charte a essayé de rendre compte de cette particularité.
2. Le nombre de répondants est faible par conséquent il est difficile, d'une part, d'apprécier l'évolution des indicateurs d'une période à l'autre et, d'autre part, de mettre au jour des informations plus fines que celles mentionnées dans ce document.

C. SYNTHÈSE



CHIFFRES CLÉS ET ANALYSE DES RÉSULTATS

L'enquête « Baromètre Diversité & Entreprise Lëtzebuerg 2018 » a permis de mettre en évidence certaines caractéristiques propres aux signataires de la Charte de la Diversité. De plus, nous avons pu constater certaines actions privilégiées par les organisations signataires et les conséquences que celles-ci ont eu sur la performance générale de l'organisation. Cette partie met en exergue tous ces principaux résultats.

Les avancées mises en évidence

23%

DES CONSEILS D'ADMINISTRATION SONT COMPOSÉS DE PLUS DE FEMMES QUE D'HOMMES.

Ce chiffre était de 19% en 2016. Malgré l'augmentation des femmes au sein des CA, les hommes restent majoritaires aux postes à responsabilité (34% de femmes cadres contre 66% d'hommes). Or, on note que les femmes sont beaucoup mieux représentées chez les signataires de la Charte de la Diversité que dans les autres entreprises. Elles représentent en effet 52% de l'effectif total des signataires contre seulement 41% au niveau national.

77%

DES SIGNATAIRES ONT IMPLÉMENTÉ DES DESCRIPTIFS DE POSTE BASÉS SUR LES COMPÉTENCES.

De plus, 67% des organisations créent des partenariats avec des structures pour l'emploi dédiées au public discriminé (57% en 2014). 70% d'entre elles (47% en 2014) mettent également en place un système de tutorat, mentorat, parrainage pour une meilleure intégration du nouveau personnel.

65% DES ENTREPRISES CONSTATENT DES AMÉLIORATIONS DE L'IMAGE ET DE LA RÉPUTATION DE L'ENTREPRISE.

Elles constatent également des comportements plus respectueux entre les personnes (64%), de meilleures conditions de travail (62%), une intégration de la diversité dans la politique globale de la RSE (57%) et une meilleure innovation et créativité des équipes (54%).

75%

DE L'ENSEMBLE DES COLLABORATEURS SONT VISÉS PAR LES ACTIONS DE SENSIBILISATION.

On remarque une réelle volonté de sensibiliser l'ensemble des salariés et pas seulement le top management ou les ressources humaines en charge du recrutement, ceci dans le but de susciter un respect mutuel entre les individus. Ainsi, le discours du dirigeant (71%), les participations à des échanges et rencontres externes (60%) et les animations spécifiques comme le Diversity Day (56%) jouent un rôle majeur de sensibilisation à la diversité.

57%

DES SIGNATAIRES ONT ADOPTÉ LE TÉLÉTRAVAIL EN 2018.

C'est une progression de 20 points par rapport à 2016 où 37% l'avaient adopté.
En outre, près de 9 signataires sur 10 proposent à leurs salariés des horaires flexibles, des temps partiels, des congés parentaux/sans solde, l'absence de réunion après 18h. 80% des entreprises ont amélioré la qualité et l'ergonomie de leurs infrastructures ; autant de mesures qui témoignent d'une volonté d'accroître le bien-être au travail.

54%

DES « NOUVEAUX SIGNATAIRES » SE SONT MIS EN CONFORMITÉ AVEC LA LOI AVEC LA SIGNATURE DE LA CHARTE DE LA DIVERSITÉ.

A contrario, 64% des anciens signataires ont pris conscience des bénéfices économiques qu'elle procure comme par exemple la création d'opportunités sur de nouveaux marchés.

5

DES SUJETS LES PLUS TRAITÉS PAR LA POLITIQUE DE GESTION DE DIVERSITÉ SONT : LE GENRE, L'ÉQUILIBRE VIE PROFESSIONNELLE/ VIE PRIVÉE, LA LANGUE PARLÉE, L'ÉTAT DE SANTÉ ET LA MATERNITÉ.

De nombreux critères de discrimination sont pris en compte dans la politique de diversité de la majorité des signataires. Pas moins de dix critères sont cités par la moitié des organisations. L'engagement en faveur de l'égalité des genres et de l'équilibre vie privée/ vie professionnelle s'inscrit dans la durée, car ces sujets étaient déjà prioritairement abordés en 2014.

56%

DES « ANCIENS SIGNATAIRES[12]» ONT ÉVALUÉ LEURS PROGRÈS EN 2018.

Ils sont 44% parmi les nouveaux signataires. Pour chaque démarche définie par le guide pratique, les anciens signataires sont plus avancés que les nouveaux, hormis pour la fixation d'objectifs. En effet, en 2018, les anciens signataires sont davantage dans une démarche d'évaluation de leurs objectifs fixés dans le passé que dans une démarche de fixation de nouveaux objectifs.

59%

DES « NOUVEAUX SIGNATAIRES » ONT AUGMENTÉ LEURS CONNAISSANCES THÉORIQUES GRÂCE À LA CHARTE.

Pour 60% des anciens signataires la Charte a permis d'implémenter au moins une action. En effet, les anciens signataires ont déjà mis en place des actions concrètes alors que les nouveaux sont en moyenne encore dans une phase d'apprentissage. En général, les signataires ont attribué la note de 3 à l'impact[13] (sur une échelle de 1 à 5) de la signature de la Charte.

12 signature avant 2015

13 1 aucun impact, 5 impact très important

PERSPECTIVES

L'égalité des genres est une priorité pour près de neuf signataires sur dix en 2018. Si l'égalité semble être atteinte au niveau quantitatif (au sein des organisations, la proportion de femmes est identique à la proportion d'hommes), ce n'est pas le cas sur un plan qualitatif : un plafond de verre persiste puisque les hommes restent majoritaires aux postes à responsabilité. Des efforts restent donc à faire pour améliorer la transparence des processus de recrutement et de promotion de carrière des femmes.

Alors que les anciens signataires semblent avoir entamé une démarche d'évaluation de leur politique de gestion de la diversité mais force est de constater qu'ils rencontrent des difficultés pour chiffrer l'impact de leurs actions sur les groupes cibles, notamment ceux qui sont discriminés. Il serait alors souhaitable d'augmenter les diagnostics internes ou de définir plus d'indicateurs afin de mesurer sur le moyen et long terme les démarches mises en œuvre.

Nous remarquons également que, contrairement aux anciens signataires de la Charte, les nouveaux signataires n'ont pas encore pris conscience des opportunités économiques que pouvait leur apporter la Charte.
Ainsi, il serait sans doute opportun que le Comité pour la Charte propose davantage de groupes de travail ou projets thématiques pour renforcer le partage d'expérience entre anciens et nouveaux signataires.
Enfin, le questionnaire 2018 était parfois mal adapté aux petites structures et associations, c'est pourquoi nous tenons à remercier une nouvelle fois tous nos signataires pour leur collaboration qui permettra de l'améliorer.

Le Comité pour la Charte de la Diversité Lëtzebuerg

CONTACTS

COMITÉ POUR LA CHARTE DE LA DIVERSITÉ LËTZEBUERG

PO/ IMS Luxembourg
BP. 2085
L-1020 Luxembourg

Tel.: +352 26 25 80 13
info@chartediversite.lu
www.chartediversite.lu

LISER

11, Porte des Sciences
L-4366 Esch-sur-Alzette
www.liser.lu

Document élaboré par :

IMS LUXEMBOURG

Juliette Collard
Catia Fernandes
info@chartediversite.lu

NICOLAS POUSSING

nicolas.poussing@liser.lu

La Charte de la Diversité Lëtzebuerg est un projet porté par IMS Luxembourg.

Vous souhaitez aller plus loin dans votre démarche de développement durable ?
Visitez www.imslux.lu et découvrez les projets innovants d'IMS !

Conception graphique : Aurélien Mayer, Dounia Bougaa
Imprimé au Grand-Duché de Luxembourg. Novembre 2018.
N°ISBN : 978-2-9199502-8-7
Crédits photos : IMS Luxembourg.

Tous droits réservés Comité pour la Charte de la Diversité Lëtzebuerg / iMS LUXEMBOURG

Ni le Comité pour la Charte de la Diversité Lëtzebuerg, ni aucune autre personne agissant pour son compte ne peut être tenu responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations contenues dans cette publication.

Deutsche Bank

Linklaters

LE GOUVERNEMENT DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère de la Famille, de l'Intégration et à la Grande Région
Office luxembourgeois de l'accueil et de l'intégration

pwc

RBC Investor & Treasury Services

sodexo