





### Table des matières ....



À propos d'IMS Luxembourg					
A / CONTEXTE		6			
l'inclusion un enieu c	lé pour les organisations	6			
		8			
La Charte de la Diver		8			
Objectifs du baromètre					
B / DESCRIPTION DES	RESULTATS	П			
Introduction		11			
Considérations métho	dologiques	12			
Caractéristiques des organisations signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg		13			
- Typologie des signataires		13			
- L'eng	agement RSE des signataires	16			
Définition de la politio	que en matière de gestion de la diversité	18			
- L'initiative de la démarche diversité					
- Ressources financières					
- Diagnostic diversité					
- Plan d'actions					
a.	Recrutement et sélection	25			
b.	Accueil et intégration	27			
С.	Bien-être et environnement de travail	29			
d.	Gestion des carrières	31			
e.	Formation et sensibilisation	33			
La communication		35			
a.	Mesures prises	35			
b.	Groupes visés à l'interne	37			
C.	Groupes visés à l'externe	39			

Les impacts de la démarche de gestion de la diversité					
- Les impacts sur les groupes cibles					
- Les impacts sur l'organisation					
- Les impacts de la signature de la Charte de la Diversité					
Le rôle de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg					
C / QUESTIONNAIRE EUROPÉEN : RÉSULTAT DES SIGNATAIRES LUXEMBOURGEOIS	51				
Proposer des activités de diversité et d'inclusion sur le lieu de travail					
Comprendre les politiques de l'UE					
D / SYNTHÈSE DES RÉSULTATS	60				
Chiffres clés et analyse des résultats					
a. Baromètre luxembourgeois	60				
b. Baromètre européen	63				
- Conclusion et perspectives					

BAROMÈTRE DIVERSITÉ & ENTREPRISES LËTZEBUERG

BAROMÈTRE DIVERSITÉ & ENTREPRISES LËTZEBUERG

### À propos d'IMS

### Édition 2024

#### IMS - Inspiring More Sustainability

IMS est depuis plus de 18 ans, le réseau leader des entreprises luxembourgeoises actives en matière de développement durable.

La mission d'IMS est d'inspirer des stratégies et pratiques responsables auprès des acteurs économiques nationaux. IMS Luxembourg accompagne ses membres au travers de projets collaboratifs et fédérateurs en favorisant le dialogue avec les parties prenantes (privées, publiques, associatives).

Les projets d'IMS abordent ces différents enjeux :

**People** : diversité et inclusion, santé et bien-être, engagement communautaire, jeunesse, entreprises et droits de l'homme ;

**Planet** : écomobilité, décarbonisation, ressources naturelles et biodiversité, gestion des déchets ;

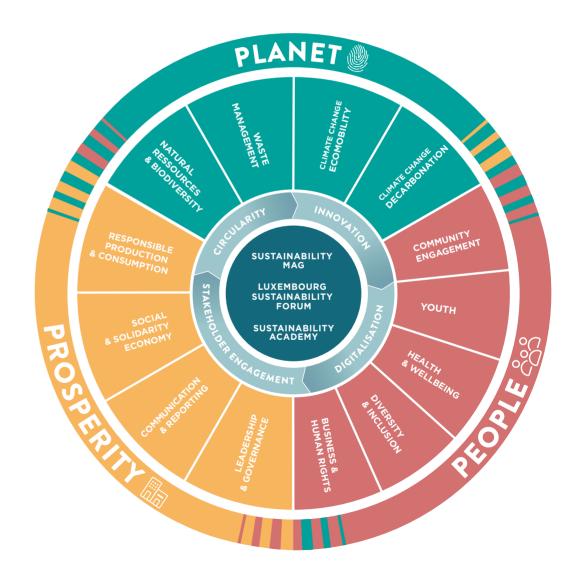
**Prosperity**: production et consommation responsables, économie sociale et solidaire, communication et reporting, leadership et gouvernance.

IMS est un organisme indépendant, apolitique et sans but lucratif qui apporte expertise, solutions concrètes, sensibilisation et information (guides, formations, clubs, ateliers...). Le réseau représente près de 25 % de la masse salariale luxembourgeoise.

Depuis 2024, S.A.R. le Grand-Duc soutient IMS Luxembourg en lui accordant son Haut Patronage.

IMS est le point de contact national de plusieurs organisations et mouvements européen·nes et internationaux·ales : B Corp, Capitals Coalition, CSR Europe, la Commission Européenne - Direction Générale de la justice, Santé Mentale Travail et le WBSCD (World Business Council for Sustainable Development) et est le hub local pour The Inner Development Goals (IDG).

IMS est un organisme reconnu d'utilité publique ce qui lui permet de recevoir des dons fiscalement déductibles. Poursuivez votre engagement en soutenant IMS et en faisant un don à l'association.



### A / Contexte



#### L'inclusion, un enjeu clé pour les organisations

Le Grand-Duché du Luxembourg compte trois langues officielles, 170 nationalités parmi ses résident-es et plus de 200 000 travailleur-euses frontalier-ères qui traversent tous les jours les frontières française, belge et allemande. Le tissu économique s'appuie sur une palette d'organisations diverses, en matière d'activités, de nationalités, de langues de travail, ainsi que d'autres critères tels que l'âge, le genre, etc. C'est en cela un exemple singulier de diversité.

Dans sa version extensive, la diversité concerne chaque individu puisque chacun·e est unique dans sa personnalité et son histoire de vie. Toutefois, elle vise en règle générale des groupes-cibles, potentiellement discriminés (notamment dans l'emploi) alors même que leurs différences et spécificités pourraient devenir des atouts pour les organisations. La gestion de la diversité ne se limite pas à un concept juridique. Elle est une démarche managériale qui reconnaît la pluralité des profils humains au sein d'une organisation. Intégrée consciemment dans la stratégie et les pratiques, elle contribue à réduire les discriminations et à favoriser le succès économique.

La diversité permet de profiter de la richesse que chaque individu apporte sur le lieu de travail et promet un avantage compétitif aux organisations qui s'emparent de cette opportunité. De nombreuses études ont démontré les avantages de la mixité. Celle de 2019, intitulée « Les arguments en faveur du changement »<sup>1</sup>, souligne l'importance de développer une culture inclusive et respectueuse. Une telle culture valorise la pluralité des réflexions des collaborateur·rices et contribue à :

- une rentabilité et une productivité accrues,
- une meilleure capacité à attirer et à fidéliser les talents,
- un surcroît de créativité, d'innovation et d'ouverture d'esprit,
- une meilleure réputation,
- une aptitude à mieux jauger l'intérêt et la demande des consommateur·rices.

Le rôle des organisations est déterminant car elles ont la capacité d'influer directement sur l'environnement de travail. Des intervenantes clés à tous les niveaux et la promotion interne de bonnes pratiques augmentent les chances de réussite de l'initiative. Par exemple, tous les processus des ressources humaines peuvent être orientés de façon à favoriser l'inclusion, et ainsi garantir une haute qualité d'expérience collaborateur-rice (toutes les interactions depuis la candidature jusqu'à la fin de contrat, en passant par toutes les phases de recrutement, d'accompagnement des fonctions ou de gestion de carrière).

En 2024, le contexte économique et social est marqué par une réforme des retraites en préparation, un marché du travail en ralentissement<sup>2</sup>, et des coupes budgétaires probables en raison du faible taux de croissance du PIB dans la zone euro. Au Luxembourg, cette croissance est estimée à 1,5 % en 2024 et 3 % en 2025, selon Statec. Dans ce cadre, les enjeux de diversité et d'inclusion sont essentiels pour une évolution sociétale réussie. Les évènements externes ne doivent pas ébranler les mesures prises et les politiques mises en place.

Trop souvent, en période dites « de crise », les sujets Diversité, Équité et Inclusion (DEI) ont tendance à être relégués au second plan. Pourtant, un certain mouvement de recul sur les politiques DEI semble prendre de l'ampleur dans certaines grandes entreprises multinationales menaçant ainsi les progrès déjà réalisés dans ce domaine et laissant présager une potentielle régression sociétale si rien n'est fait pour maintenir l'engagement solide des organisations sur ces sujets. La promotion de la performance individuelle doit toujours aller de pair avec la valorisation des compétences et la promotion de l'égalité des genres et de la diversité, soutenue par le ministère de l'Égalité des Genres et de la Diversité (MEGA) à travers sa mission continue de conscientisation<sup>3</sup>, pour assurer le bien-être économique collectif.

I Les arguments en faveur du changement, Bureau International du Travail, 2019

<sup>2</sup> https://statistiques.public.lu/fr/actualites/2024/ndc-01-24.html

<sup>3</sup> https://mega.public.lu/fr/promotion-egalite-diversite.html

### A / Contexte



#### La Charte de la Diversité Lëtzebuerg

La Charte de la Diversité Lëtzebuerg est un texte de six articles, proposé à la signature de toute organisation implantée au Luxembourg, qu'elle soit privée ou publique, avec ou sans but lucratif, et quelle que soit sa taille ou son secteur. En tant que charte nationale, elle apporte une vision commune de la diversité et œuvre à une meilleure compréhension des enjeux liés à la diversité, à l'équité et l'inclusion, main dans la main avec des partenaires nationaux, européens et internationaux.

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. Notamment en les guidant dans la mise en place de pratiques favorisant ainsi la cohésion et l'équité sociale par le biais de réseaux, ateliers et conférences, en y associant l'ensemble de ses collaborateur·rices et partenaires.

Elle est pilotée au quotidien par IMS

Luxembourg et est guidée stratégiquement
par le Comité pour la Charte de la Diversité
Lëtzebuerg, qui allie partenaires privés et
publics que sont CACEIS Investor Services
Bank, Deutsche Bank Luxembourg, HSBC
Luxembourg, Linklaters, le ministère de
l'Égalité des genres et de la Diversité, PwC
Luxembourg et Sodexo.

Neuvième Charte dans l'Union européenne, elle fait partie du réseau européen des Chartes de la Diversité, pilotée à la DG Justice de la Commission européenne.

Madame Yuriko Backes, ministre de l'Égalité des genres et de la Diversité, est la marraine de la Charte.

En septembre 2024, la Charte de la Diversité Lëtzebuerg comptait 330 signataires (secteurs public, privé et associatif), représentant 22,9% de la masse salariale luxembourgeoise.

#### Objectifs du baromètre

Active depuis plus de 10 ans, la Charte de la Diversité Lëtzebuerg sensibilise et forme sur les thématiques de diversité et inclusion à travers des projets concrets. Elle s'adresse aux employeurs et organise de nombreux évènements au Grand-Duché, tels que le Diversity Day, les Diversity Awards et bien d'autres. L'enquête du baromètre, lancée en 2014, fête également ses 10 ans cette année, s'inscrivant dans une mission de long terme.

Parmi leurs engagements, les signataires doivent, une fois tous les trois ans, rendre compte de leurs pratiques dans le domaine de la gestion de la diversité, en répondant à ce questionnaire administré par IMS Luxembourg. Les données collectées via la nouvelle plateforme en ligne (diversitybarometer.eu) et analysées par IMS Luxembourg en collaboration avec le LISER (Luxembourg Institute of Socio-Economic Research) permettant ainsi d'établir le baromètre « Diversité et entreprises » 2024.

Cette enquête répond à quatre enjeux principaux :

- Offrir un état des lieux de la diversité et des pratiques qui y sont associées dans les organisations présentes au Grand-Duché du Luxembourg en 2024;
- 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 trois 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 le comité pour la charte et ses signataires;
- 3. Observer l'évolution des politiques en matière de gestion de la diversité des signataires (les résultats de 2024 sont présentés en comparaison de ceux obtenus lors des précédents baromètres en 2014, 2016, 2018, et/ou 2021);

4. Mieux connaître l'impact des actions menées ainsi que les besoins des signataires. Grâce aux résultats du baromètre, le Comité pour la Charte de la Diversité Lëtzebuerg, peut ainsi mieux orienter et adapter les missions et les actions futures.

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;
- 2. Sensibiliser les signataires et l'ensemble des collaborateur-rices à l'inclusion ;
- Développer un réseau d'organisations qui agissent dans le domaine de la gestion de la diversité en organisant des conférences, workshops et rendez-vous d'échanges entre signataires;
- Développer les connaissances et rendre visible les actions en matière de diversité au Luxembourg.

Cette enquête s'attache à présenter un ensemble d'actions menées en faveur de la diversité, cependant elle ne permet pas de mesurer pas leurs niveaux de développement.



Table des matières



#### Introduction

En signant la Charte de la Diversité Lëtzebuerg, les organisations signataires s'engagent à répondre tous les trois ans à une enquête qui vise à décrire leurs démarches dans le domaine de la diversité et de l'inclusion. Le questionnaire luxembourgeois, obligatoire et élaboré par la Charte de la Diversité Lëtzebuerg, est composé en 2024 de 14 questions avec plusieurs sous-questions à choix uniques ou multiples. Ce questionnaire permet d'établir un état des lieux des démarches mises en œuvre dans le domaine par les signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg.

Ce document présente les résultats de cette enquête nationale, à laquelle 180 organisations signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg ont répondu. Cette édition a introduit une nouvelle plateforme en ligne (diversitybarometer.eu) développée pour offrir une expérience plus intuitive et améliorer le suivi des données pour les signataires. Cependant, la mise en place de cet outil a nécessité une phase d'adaptation, ce qui a pu impacter la participation dans les délais impartis. Durant la période officielle d'ouverture du questionnaire, de mars à septembre 2024, 62% des organisations

ont répondu, tandis que les autres ont soumis leurs réponses après la clôture initiale. Les 39 signataires de 2024 ne sont pas tenus de remplir le questionnaire en raison du délai trop court entre la signature et la fin de la période de complétion.

Ce document s'articule autour des 5 modules suivants :

- A. Les caractéristiques des organisations signataires
- B. L'engagement RSE des organisations signataires
- La définition de la politique en matière de gestion de la diversité
- D. Les impacts de la démarche de gestion de la diversité/résultats obtenus en 2024 suite à l'engagement en faveur de la diversité
- E. Le rôle de la Charte de la Diversité
   Lëtzebuerg

Les prochains chapitres de cette section décrivent ces éléments de manière détaillée.



Table des matières

BAROMÈTRE DIVERSITÉ & ENTREPRISES LÉTZEBUERG

# Édition 2024

#### Considérations méthodologiques

Les données collectées en 2024 sont analysées en prenant en compte les baromètres précédents édités en 2021 (et lorsque approprié, en 2018, en 2016 et/ou en 2014) afin de mettre en évidence l'évolution globale des pratiques de diversité et inclusion dans les organisations signataires de la Charte de la Diversité. Toutefois, compte tenu du nombre de signataires répondants (d'un point de vue statistique), les variations entre les différentes éditions du baromètre peuvent ne pas être significatives (les intervalles de confiance pourraient se chevaucher). Ayant pris le parti de ne pas entrer dans ce niveau de détail, toutes les variations constatées doivent être considérées comme des tendances et non comme des vérités statistiques.

Les résultats 2024 sont parfois distingués en fonction de la taille des organisations ou de leur date de signature de la Charte de la Diversité, selon la pertinence des corrélations ou des différences significatives entre ces groupes. Ainsi, certaines spécificités sont mises en exergue pour les organisations selon leur taille (en nombre de salarié·es) et d'autres sont nuancées en fonction de leur ancienneté en tant que signataires de la Charte de la Diversité

(selon la date de signature avant ou après le ler janvier 2021). Il est à noter que toutes les différences par catégorie présentées dans ce rapport d'analyse sont statistiquement significatives au seuil de 95% (c'est-à-dire qu'il y a 95% de chances que la différence observée par sous-catégorie ne soit pas due à un simple hasard, mais correspond à une véritable tendance statistique présente dans les données récoltées).

Dans la continuité de l'approche méthodologique utilisée lors de l'analyse du baromètre précédent, les réponses « non-applicable » ont été regardées plus en détail afin de vérifier si la « non-applicabilité » de certaines actions était due à la taille des organisations ainsi que son éventuelle étendue parmi les réponses. Le questionnaire étant totalement anonyme, il est techniquement impossible d'accéder aux raisons qui ont poussé les répondant-es à faire ce choix de réponse.

Aux vues des limitations méthodologiques évoquées ci-dessus et l'impossibilité de réduire certains biais pour obtenir des statistiques pleinement robustes, les résultats de cette étude ainsi que les conclusions avancées devront être considérés avec prudence.

### Les caractéristiques des organisations signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg

#### Typologie des signataires

La typologie des organisations signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg ayant participé à l'enquête en répondant au baromètre de la diversité 2024 se présente de la manière suivante :

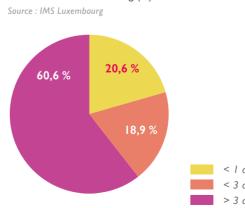
Ancienneté: La majorité des signataires ont signé la Charte de la Diversité Lëtzebuerg depuis plus de 3 ans (60,5%), environ un cinquième d'entre eux ont rejoint le réseau depuis I an (20,5%) et donc le reste sont devenus signataires depuis moins de 3 ans, mais plus de I an (19%). Chaque année, une session de signature est organisée pour accueillir les nouvelles organisations au sein du réseau, mais la participation à ce baromètre n'est obligatoire que pour les organisations signataires entre 2012 et 2023. (Fig. I)

Type: La grande majorité des signataires répondants appartient au secteur privé (75% des répondant-es), les secteurs public et associatif représentent ensuite 10% et 15% respectivement. (Fig. 2)

Fig. 2 Répartition des signataires répondants par type d'organisation (%)

Source : IMS Luxembourg

Répartition des signataires répondants par ancienneté d'adhésion à la Charte de la Diversité Lëtzebuerg (%)



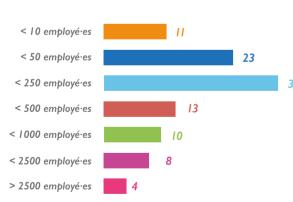
15 %
10 %
75 %

Privée
Publique
Associative

Taille: Au ler janvier 2024, plus d'un tiers des signataires répondants comptent moins de 50 salarié·es dans leurs effectifs (34%), un autre tiers ont entre 50 et 249 salarié·es (31%) et un dernier tiers ont plus de 250 salarié·es (35%). La catégorie la plus représentée au Luxembourg est constituée d'organismes ayant entre 50 et 249 salarié·es. (Fig. 3)

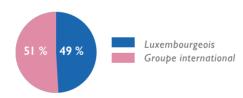
Origine: La moitié des organisations ayant répondu au baromètre 2024 se définissent comme uniquement luxembourgeoises (49%) et l'autre moitié comme faisant partie d'un groupe international (51%). Parmi ces derniers, le siège social se situe au G.D. de Luxembourg pour 22%, dans le reste de l'Union européenne pour 45% et dans le reste du monde pour 33%. (Fig. 4)





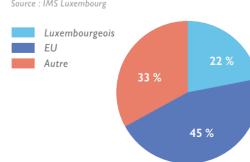
#### Répartition des signataires répondants par pays d'origine (%)

Source : IMS Luxembourg



#### Répartition par siège social parmi les signataires faisant parti d'un groupe international (%)

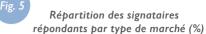
Source : IMS Luxembourg



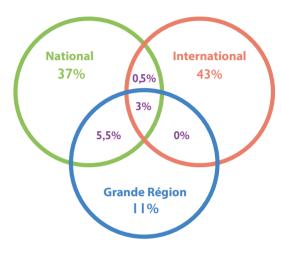
Il est donc assez cohérent de constater que 37% des signataires répondants ont un marché plutôt national, 17% sont concentrés sur la Grande Région (y compris, ceux qui opèrent également sur le marché national), 44% sont tournés vers le marché international (y compris, ceux qui opèrent également sur le marché national) et environ 3% opèrent sur les trois marchés à la fois. (Fig. 5)

Secteur : Près de la moitié des signataires exercent des activités financières et d'assurance (25%) ou autres activités de services (24%). Les trois autres secteurs modérément représentés parmi les répondant-es sont la santé humaine et action sociale (9%), les activités spécialisées, scientifiques et techniques (8%) et l'enseignement. (Fig. 6)

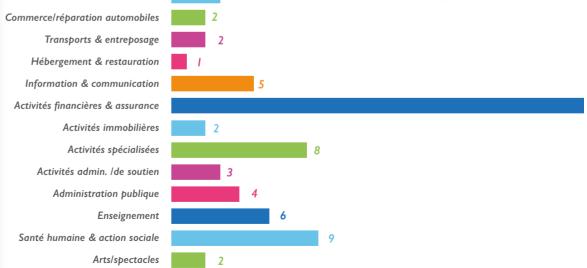




Source : IMS Luxembourg







14

Autres activités de services Activités extraterritoriales



Les informations concernant le nombre de salarié-es et la date de signature de la Charte de la Diversité sont utilisées tout au long de l'analyse des réponses pour mesurer le poids de ces spécificités dans les résultats généraux. Par exemple, si 50% des signataires répondent « oui » à une question, il peut être pertinent de regarder le résultat de la

même question en ne considérant que les organisations de moins de 250 salarié-es ; si dans cette sous-catégorie la réponse « oui » monte à 80%, alors il est observé que les petites organisations ont pesé plus lourd que celles qui comptent plus de 250 salarié-es dans le pourcentage général.

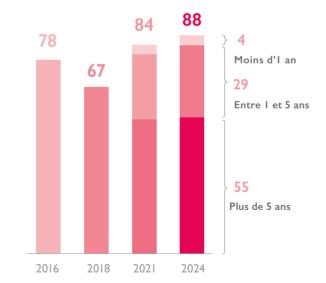
#### L'engagement RSE des signataires

La gestion de la diversité s'inscrit dans une démarche plus globale qu'est la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Il s'agit d'une initiative volontaire par laquelle l'organisation s'engage à la fois en matière de responsabilité économique, mais aussi environnementale et sociale. IMS Luxembourg, qui coordonne la Charte de la Diversité L'etzebuerg, travaille concrètement sur les trois piliers qui composent le développement durable - People, Planet et Prosperity - et invite les signataires à penser leurs stratégies de façon holistique et à rejoindre l'association.

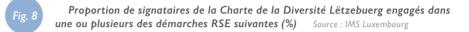
Parmi les signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg ayant répondu à l'enquête 2024 baromètre « Diversité & Entreprises », 88 % se déclarent actifs dans le domaine de la RSE, dont plus de la moitié (55%) depuis plus de 5 ans, 29% entre 1 an et 5 ans et 4% depuis moins d'un an. (Fig. 7)

Fig. 7

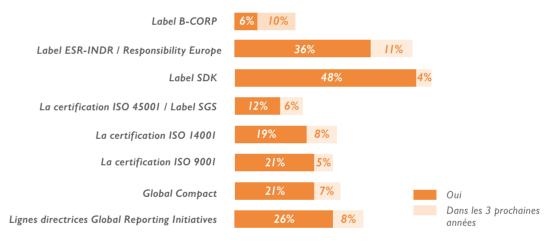
Proportion des signataires de la Charte
de la Diversité Lëtzebuerg actifs en matière de
Responsabilité Sociétale des Entreprises - RSE (%)
Source : IMS Luxembourg



À travers les années, se dessine également une tendance à la hausse en ce qui concerne l'engagement RSE des signataires répondants avec une certaine progression par rapport aux baromètres 2021 (84%) et 2018 (67%). De plus, au I<sup>er</sup> janvier 2024, les signataires répondants déclarent être engagés (de manière factuelle ou prévisionnelle) dans les démarches RSE. (Fig. 8)



BAROMÈTRE DIVERSITÉ & ENTREPRISES LËTZEBUERG



Les initiatives telles que le label SDK et le label ESR-INDR / Responsibility Europe sont les démarches pour lesquelles les signataires sont les plus engagés (« oui » ou « planifié dans les 3 ans » pour 52% et 47% des signataires respectivement). Les initiatives telles que la certification ISO 45001/Label SGS et la certification B-Corp semblent être moins bien connues ou moins souvent utilisées par les signataires répondants.

L'objectif de cette question est justement d'offrir aux signataires des exemples de démarches RSE dans lesquelles il serait possible de s'engager au niveau national ou international au-delà de ce qu'ils pourraient connaître ou avoir l'habitude de côtoyer dans leur milieu ou leur entourage professionnel.

Table des matières



Le saviez -vous ?



En plein essor au niveau international, le mouvement B Corp ne déroge pas à la règle au Luxembourg. Ainsi, depuis octobre 2022, IMS Luxembourg est le point de contact unique pour les entreprises B Corp certifiées ainsi que pour les entreprises intéressées par le mouvement au Grand-Duché.

#### Nos objectifs sont triples :

- Informer et communiquer sur le mouvement de façon générale auprès des entreprises et autres acteurs intéressés.
- Réunir, en lien étroit avec B Lab Benelux et B Lab Europe, les membres actifs de la communauté B Corp du territoire pour les aider à créer des synergies et améliorer leurs impacts dans un esprit collaboratif.
- Aider les organisations qui souhaitent entrer dans un processus de certification en leur fournissant contacts et informations.

Pour plus d'information : https://imslux.lu/fra/agir/b-corp

Remplir le B Impact Assessment : https://app.bimpactassessment.net/ get-started

### Définition de la politique en matière de gestion de la diversité

La définition d'une politique organisationnelle représente un enjeu important dans la gestion de la diversité. Cette section propose de se pencher sur les différents aspects de cette démarche selon les réponses des signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg ayant participé à l'enquête 2024 du baromètre « Diversité & Entreprises ».

#### L'initiative de la démarche diversité (Fig. 9)



Proportion de signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg selon l'initiative principale de la politique de gestion de la diversité (%) Source: IMS Luxembourg



L'implémentation d'une politique de gestion de la diversité reste fortement considérée comme étant une décision « top/down » prenant son origine auprès des instances de direction (demande du-de la dirigeant-e, demande des ressources humaines, de la maison-mère et du management comptent ensemble pour un total de 96% des réponses).

D'ailleurs, la première raison identifiée par 41% des signataires pour faire émerger une politique de diversité reste la conviction personnelle du de la dirigeant e. C'est d'autant plus visible lorsque l'on regarde uniquement les organisations de moins de 250 salarié es. Dans ce cas, la direction est pointé e comme le catalyseur principal de l'initiative de la politique diversité par 53% d'entre elles.

La force d'impulsion de la maison-mère pour faire émerger une politique de diversité est aussi corrélée à la taille de l'organisation. En effet, lorsque l'on ne considère que les organisations de plus de 250 salarié-es, alors la demande de la maison-mère est choisie à 27% comme élément déclencheur de la démarche (contre 14% pour l'ensemble des signataires).

De même, les ressources humaines ou le management sont choisis à 51% comme éléments déclencheurs de la démarche parmi les organisations de plus de 250 salarié-es (contre 40% pour l'ensemble des signataires).

Cette caractéristique est également corrélée à l'expérience en tant que signataire de la Charte de la Diversité avec la proportion des initiations par le la dirigeant e qui monte à 55% pour les signataires ayant moins de 3 ans d'ancienneté et la proportion des incitations par les ressources humaines ou le management qui monte à 49% pour les signataires ayant plus de 3 ans d'ancienneté.

#### Ressources financières (Fig. 10)



Le fait de disposer d'un budget spécifique attribué à la mise en œuvre et au suivi des actions sur le plan de la diversité souligne généralement un engagement à agir au-delà de la simple déclaration d'intention. En effet, 42% des signataires déclarent avoir attribué un budget spécifique dédié à la diversité. Cette attribution budgétaire est fortement

corrélée à la taille de l'organisation car cela concerne 60% des organisations de plus de 250 salarié·es. L'existence d'un budget spécifique est également liée à l'appartenance internationale et sectorielle

des signataires car cela concerne 55% des organisations faisant partie d'un groupe international et 49% des organisations ayant leur activité économique dans les secteurs financier ou de services.

#### Diagnostic diversité (Fig. 11)



Actions mises en œuvre par les signataires répondants pour établir un diagnostic diversité ces dernières années (Fig. A, %) et selon la taille de l'organisation signataire (Fig. B, %) Source : IMS Luxembourg

Fig. A) Les actions mises en œuvre en 2024, 2021 et 2018 pour établir un diagnostic diversité (%)

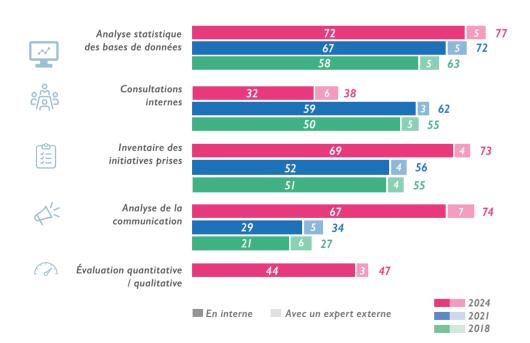
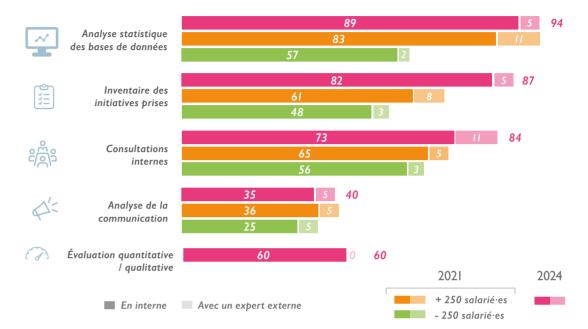




Fig. B) Les actions mises en œuvre pour établir un diagnostic diversité selon la taille de l'organisation signataire (%)



Les actions de diagnostic (avec un-e expert-e externe ou pas) de l'organisation et de la composition du personnel sous l'angle de la diversité ont continué à augmenter depuis les baromètres 2018 et 2021, cela montre encore une fois un engagement croissant pour le sujet de la diversité, qui s'étend progressivement à tous les signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg.

La mesure phare en matière de diagnostic est l'analyse statistique des bases de données internes réalisée par 77% des signataires (contre 72% en 2021 et 63% en 2018). Ce type de diagnostic 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.

Le second type de diagnostic le plus utilisé comprend les consultations internes (par le biais d'enquêtes, par exemple) et le dialogue direct avec les collaborateur·rices : 74% des signataires ont recours à ces outils diagnostic (contre 62% en 2021 et de 55% en 2018). Cela permet de mobiliser les parties prenantes en les impliquant davantage dans la stratégie de diversité et d'inclusion.

Presque à égalité se situent ensuite les mesures d'inventaire des initiatives prises dans l'organisation qui sont réalisées par 73% des signataires en 2024 (contre 56% en 2021 et 55% en 2018). La réalisation de ce type de diagnostic paraît indispensable en amont de toute démarche « diversité » qui se voudrait efficace et durable.

L'analyse de la communication pour identifier les éventuels stéréotypes véhiculés en interne ou en externe reste un levier relativement peu actionné par les signataires : seuls 38% d'entre elles et eux déclarent y avoir recours en 2024 (contre 34% en 2021 et 27% en 2018). Pourtant ce type de diagnostic semble essentiel pour faire un bilan d'éventuelles actions à mener, tout comme l'évaluation quantitative et/ou qualitative des actions mises en place dans la dernière année (utilisée à 47% par les signataires en 2024).

Les actions de diagnostic « diversité » sont sans surprise plus répandues dans les organisations de plus de 250 salarié·es qui ont vraisemblablement plus de budget et de personnel à y consacrer, ce qui porte les chiffres vers le haut. Par exemple, le pourcentage des analyses statistiques monte

à 94% dans les organisations de plus de 250 salarié·es et le pourcentage d'inventaires des initiatives à 87%.

En revanche, il reste intéressant de constater que les organisations de moins de 250 salarié·es actionnent à égalité avec celles de plus de 250 salarié·es l'analyse de la communication interne et externe.

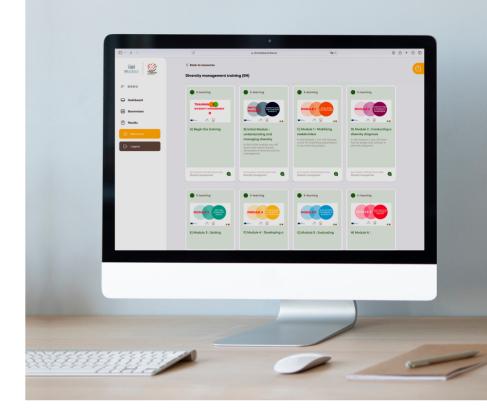
Le lien avec le budget est également assez fort : les taux de réalisation pour chacun des diagnostics sont systématiquement plus élevés dans les organisations ayant déclaré posséder un budget spécifique pour la mise en œuvre et le suivi des actions « diversité ».

Il est à noter que ces actions « diagnostic » sont plus difficiles à mettre en place pour les organisations de moins de 250 salarié-es, qui les jugent davantage comme non-applicables.

#### Plan d'actions

L'élaboration d'un plan d'actions fait suite logique à la réalisation d'un diagnostic diversité chez les organisations signataires. La méthodologie comprenant sept étapes pour établir un plan d'actions diversité est détaillée dans le guide pratique « Gestion de la diversité » disponible à la commande sur le site de la Charte (www.chartediversite.lu). Distribué à chaque nouveau signataire gratuitement, ce guide est conçu pour soutenir l'implication des organisations dans leur démarche « diversité ».





Pour aller plus loin dans la méthodologie d'accompagnement, une formation en e-learning est disponible à tous les signataires sur la plateforme en ligne <u>diversitybarometer.eu</u>.



Les chapitres suivants présentent les diférentes étapes déclenchées dans le cadre d'un plan d'actions, notamment en ce qui concerne le recrutement et la sélection, l'accueil et l'intégration, le bien-être et l'environnement de travail, la gestion des carrières, et enfin la formation et la sensibilisation.





Actions mises en œuvre par les signataires répondants en ce qui concerne le recrutement et sélection (%) Source : IMS Luxembourg

	2014	2018	2021	2024
Descriptif de poste basé sur un référentiel de compétences	70%	77%	85%	76%
Recruteurs formés à la diversité	40%	41%	47%	53%
Stages proposés aux publics susceptibles d'être discriminés	28%	33%	33%	29%
Participation à des salons de recrutement dédiés à la diversité	22%	28%	23%	21%
Sensibilisation des recruteur·ses à la diversité	0%	0%	0%	78%
Diffusion des postes aux publics discriminés	0%	0%	0%	18%

#### a. Recrutement et sélection (Fig. 12)

Les mesures de recrutement pour garantir le respect de la diversité semblent être adoptées de manière pérenne par les signataires à travers le temps, notamment celles concernant la sélection des candidat-es potentiel·les. En effet, la description des postes vacants est rédigée sur la base d'un référentiel de compétences chez 76% des signataires (un léger recul par rapport à 2018 et 2021) et les recruteur-euses sont sensibilisé-es aux questions liées à la diversité pour 78% d'entre eux.

Certaines mesures qui semblent moins répandues parmi les signataires sont plus spécifiques aux organisations ayant un service dédié au recrutement, comme les formations à la diversité adressées principalement recruteur·euses (53%; en légère progression depuis 2021). D'autres, comme la proposition de stages à des publics susceptibles d'être discriminés (effectué par 29% des signataires) et la diffusion des postes vers des structures dédiées à des publics discriminés (effectué par 18% des signataires seulement) mériteraient d'être davantage répandues.

Enfin, 21% des organisations signataires participent à des forums et salons de recrutement dédiés à la diversité qui ne semblent pas avoir repris en popularité depuis 2021, malgré l'amélioration du contexte sanitaire. Ces trois dernières mesures de recrutement et sélection semblent être plus difficiles à implémenter pour une part non négligeable des signataires car entre 20% et 31% de répondants les considèrent nonapplicables dans leur organisation (le plus souvent ce sont également des organisations de petite taille).

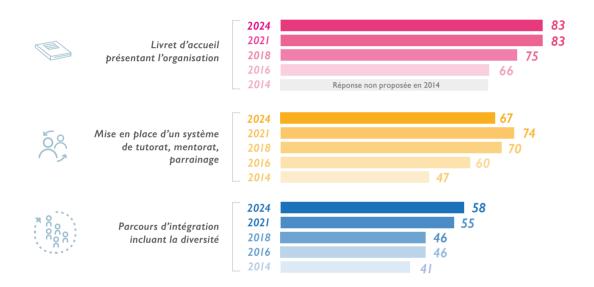
Il est à noter que l'adoption de ces mesures semble être corrélée à la taille des organisations signataires (elles sont systématiquement plus utilisées par les organisations ayant plus de 250 salarié-es), à leur budget (elles sont systématiquement plus utilisées par les organisations ayant un budget spécifique dédié à la diversité et dans une certaine mesure à leur expérience en tant que signataire (les trois premières mesures sont plus utilisées par les organisations ayant plus de 3 ans d'ancienneté).





Actions mises en œuvre par les signataires répondants en ce qui concerne l'accueil et l'intégration (%)

Source : IMS Luxembourg



#### **b.** Accueil et intégration (Fig. 13)

Les signataires proposent massivement un livret d'intégration à leurs nouvelles recrues. En effet, 83% le distribuent pour présenter l'organisation, le règlement de travail et les principes de base à respecter en rejoignant l'équipe. C'est la pratique d'intégration phare depuis 2016 pour l'ensemble des signataires, elle est même incontournable pour les organisations de plus de 250 salarié·es, qui sont 90% à l'utiliser, de même pour les organisations ayant plus de 3 ans d'ancienneté en tant que signataire.

Les systèmes de tutorat, mentorat, parrainage ou job coaching sont également répandus puisque 67% (en léger recul par rapport à 2021) des signataires en font bénéficier à leurs nouveaux arrivants. Ce pourcentage monte à 74% parmi les signataires ayant plus de 3 ans d'ancienneté et à 79% pour les organisations ayant plus de 250 salarié-es.

Les parcours d'intégration des nouvelles personnes, incluant des messages spécifiques à la diversité, progressent encore depuis 2018 et 2021 car 58% des signataires les proposent en 2024. Ce pourcentage monte à 71% parmi les organisations ayant plus de 250 salarié-es.

L'adoption de ces trois mesures d'accompagnement peut être corrélée à la disponibilité d'un budget spécifique dédié à la diversité, car pour les organisations qui en disposent, les réponses favorables sont plus nombreuses (95%, 75% et 76% respectivement) que pour les organisations qui en sont dépourvues. Ces mesures sont toutefois plus difficiles à mettre en place pour les organisations de moins de 250 salarié-es qui les pointent davantage comme étant non-applicables.

Table des matières





Actions mises en œuvre par les signataires répondants en ce qui concerne le bien-être et l'environnement de travail (%)

Source : IMS Luxembourg

2016 2018 2021 2024 Temps partiels, congés parentaux, congés sans soldes, absence de réunion après 18h, etc. Horaires flexibles Télétravail Amélioration de la qualité et de l'ergonomie des infrastructures Services tels que: conciergerie, restaurant, crèche, etc. Mises en place depuis la crise sanitaire Mises en place avant la crise

#### c. Bien-être et environnement de travail (Fig. 14)

Les conditions de travail et les dispositifs d'amélioration de celles-ci sont toujours plébiscités parmi les signataires qui continuent d'offrir à leurs salarié·es des formats de collaboration et des espaces professionnels favorisant le partage des compétences. La possibilité de recourir à des aménagements du temps de travail pour assurer un équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle (comme le temps partiel, le congé parental ou sans solde ou l'absence de réunions après 18h), le télétravail et les horaires flexibles sont même quasiment devenus la norme avec 97%, 94% et 93% organisations signataires qui l'autorisent, quelles que soient leur taille et leur ancienneté en tant que signataires. Ainsi, l'adoption généralisée du télétravail déclenchée en tant que dispositif par la crise sanitaire liée à la pandémie du Covid-19 (surtout parmi organisations de plus de 250 salarié·es

qui avant cette crise y recouraient beaucoup moins) semble se maintenir dans le temps en ayant fait ses preuves dans les organisations de toute taille et ne s'agit pas d'un effet temporaire.

L'amélioration de la qualité et de l'ergonomie des infrastructures et la mise à disposition des services spécifiques, tels que la conciergerie, le restaurant et/ou la crèche d'entreprise, la salle de sport, ou encore les vestiaires progressent légèrement par rapport à 2021 ou restent stables (à 82% et 58% respectivement). L'adoption de ces deux derniers dispositifs reste conditionnée à un nombre de salarié·es plus conséquent : 92% et 84% des organisations de plus de 250 salarié·es en proposent contre 77% et 44% de celles comptant moins de 250 salarié·es.

28

29

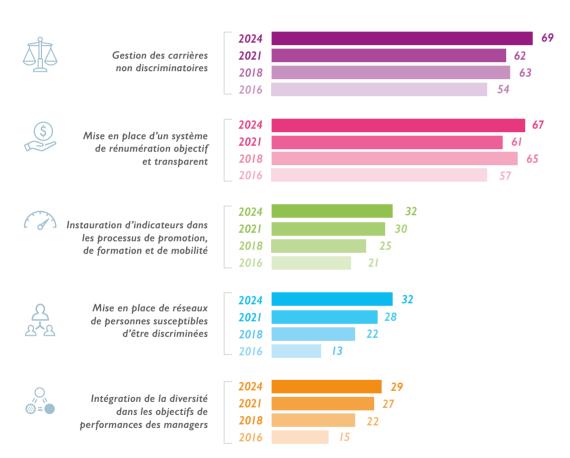
sanitaire





#### Actions mises en œuvre par les signataires répondants en ce qui concerne

la gestion des carrières (%) Source : IMS Luxembourg



#### d. Gestion des carrières (Fig. 15)

Deux pratiques sont largement répandues : la mise en place de processus de gestion de carrière et de promotions non discriminatoires (69% des signataires), et la mise en place d'un système de rémunération objectif et transparent (67% des signataires). Ces mesures sont en progression depuis le dernier baromètre de la diversité et semblent dépendre de la taille des organisations (celles de plus de 250 salarié·es annoncent respectivement 86% et 84% de réponses favorables), mais également de l'ancienneté des signataires (ceux de plus de 3 ans déclarent respectivement 77% et 78% de réponses favorables).

Les trois autres pratiques récoltent moins d'adhésion parmi organisations signataires même si l'on constate une légère tendance à la hausse pour chacune d'entre elles. En effet, en 2024, 32% instaurent des indicateurs « diversité » dans leurs processus de promotion, de formation et de mobilité interne, 32% mettent en place des réseaux de personnes d'être discriminées susceptibles

comme un réseau LGBT+ & Allié·es ou un réseau interne dédié à développer les carrières des femmes, et 29% intègrent la diversité dans leurs objectifs servant à l'évaluation des performances des managers. Ces mesures de gestion des carrières semblent également sensibles à l'effet de taille et restent difficiles à implémenter pour une part non négligeable des signataires car entre 20% et 23% de répondant-es les considèrent non-applicables dans leur organisation.

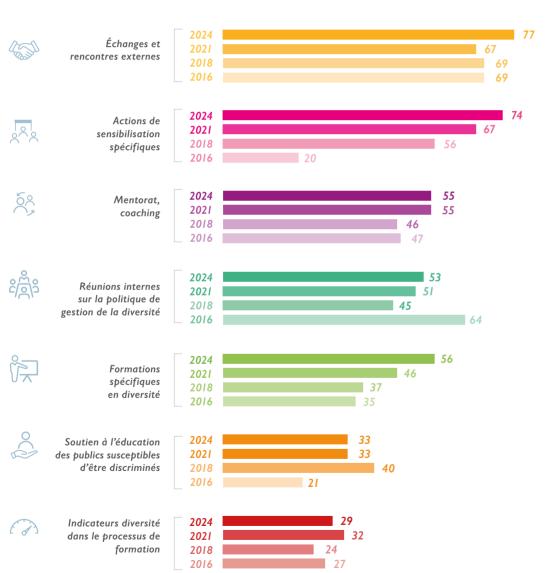
30

3 I





#### Actions mises en œuvre par les signataires répondants en ce qui concerne la sensibilisation et la formation (%) Source: IMS Luxembourg



#### e. Formation et sensibilisation (Fig. 16)

En janvier 2024, les organisations signataires déclarent avoir mis en place diverses actions et outils de formation et de sensibilisation à la gestion de la diversité. Notamment, 77% des répondant es offrent à leurs collaborateur-rices la possibilité de participer à des échanges et rencontres externes sur le thème de la diversité; 74% proposent les campagnes de communication et les actions de sensibilisation spécifiques sur la diversité, la non-discrimination et l'égalité (comme le Diversity Day, par exemple). Ces actions sont en progression depuis le dernier baromètre de la diversité et semblent dépendre de la taille des organisations (celles de plus de 250 salarié·es annoncent 89% de réponses favorables pour chacune de ces deux mesures), mais également de la disponibilité d'un budget spécifique dédié à la diversité (les organisations qui en disposent annoncent respectivement 88% et 89% de réponses favorables).

La troisième action la plus populaire en 2024 reste la prise de parole du de la dirigeant e sur les sujets de la diversité qui existe chez 64% de signataires (en léger recul par rapport à 2021). En effet, une démarche diversité réussie semble au moins en partie incarnée par la

direction de l'organisation, même si le discours du de la dirigeant e ne doit pas être le seul véhicule de sensibilisation à la gestion de la diversité et cette attente d'exemplarité hiérarchique sur les sujets liés à la diversité semble s'atténuer en 2024.

Trois autres types d'actions sont en légère progression depuis 2021 et concernent toujours plus de la moitié des signataires répondants : les formations spécifiques à la diversité sont proposées par 56% des organisations, les programmes de mentorat et/ou de coaching existent pour 55% d'entre elles, et les sessions d'information internes sur la politique de gestion de la diversité sont tenues par 53% d'entre elles.

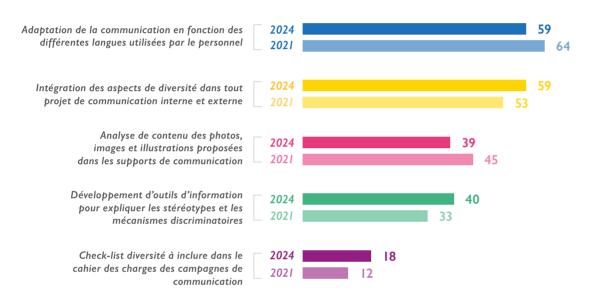
L'instauration d'indicateurs « diversité » dans les processus de promotion, de formation et de mobilité (29%) et le soutien à l'éducation des publics susceptibles d'être discriminés (33%) sont moins populaires parmi les organisations signataires, même si la tendance reste stable pour chacune d'entre elles depuis 2021. Il serait important de développer ces pratiques tout en maintenant une certaine attention à ne pas faire de discrimination positive dans le domaine de la formation et de la sensibilisation.





Mesures prises en matière de communication dans le cadre de la politique de gestion de la diversité des signataires répondants (%)

Source : IMS Luxembourg



#### La communication

#### a. Mesures prises (Fig. 17)

Concevoir un plan de communication en accord avec une politique de gestion de la diversité reste primordial. En 2024, plus de la moitié des signataires (59%) adaptent leur communication en fonction des différents besoins du personnel et de la clientèle (différentes langues utilisées par le personnel, l'emploi du langage facile à lire, du braille, et des supports auditifs, par exemple). Plus de la moitié également (59%) intègre des aspects de la diversité dans tous leurs projets de communication interne et externe. Les mesures les plus répandues incluent également le développement d'outils d'information pour expliquer les stéréotypes et les mécanismes discriminatoires qui sont adoptés par 40% des signataires. Encore 39% d'entre eux réalisent une analyse de contenu des photos, images et illustrations proposées dans leurs différents supports de communication.

La réalisation d'une check-list « diversité » incluse dans le cahier des charges des campagnes de communication reste la mesure la moins populaire parmi les signataires avec seulement 18% des organisations qui y ont recours en 2024 dans leur démarche de communication.

Pourtant, cette mesure pourrait se révéler particulièrement efficace pour attirer l'attention sur l'importance de la diversité au sein de la structure et pousser les prestataires/fournisseurs à se poser ces mêmes questions et à agir.

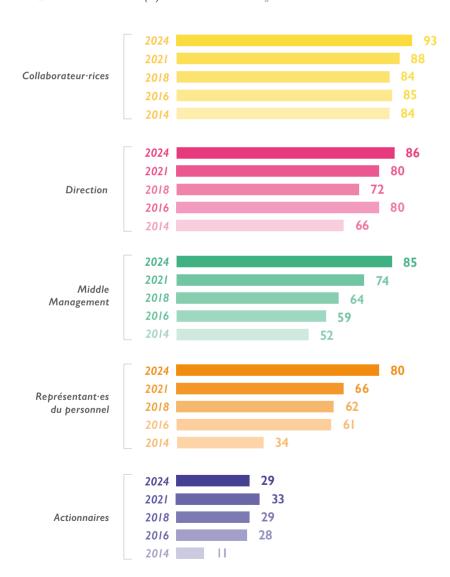
34





Destinataires de la politique de communication interne des signataires répondants dans le domaine de la diversité (%)

Source : IMS Luxembourg



#### b. Groupes visés à l'interne (Fig. 18)

En termes de destinataires internes des politiques de communication autour de la diversité, les collaborateur-rices sont les destinataires prioritaires pour 93% des signataires, en cohérence avec l'adaptation des communications aux besoins et aux langues utilisées par le personnel, citée plus haut.

En choisissant à 86% la direction et à 85% le management, les signataires semblent inciter à une exemplarité hiérarchique sur les sujets de diversité. Les représentant-es du personnel sont également visées à 80% par les campagnes liées à la diversité. Les actionnaires sont la catégorie la moins visée par la communication interne avec 36% des signataires qui la considèrent comme étant non applicable. La communication interne à destination de tous les groupes cibles a augmenté entre 2021 et 2024, ce qui démontre une volonté partagée d'étendre la communication diversité à un public de plus en plus large.

On peut noter que les organisations de moins de 250 salarié·es ont davantage répondu « non-applicable » car elles ne disposent pas toujours de tous les départements spécifiques (ressources humaines, délégation du personnel, communication RSE ou qualité) ou d'actionnaires.

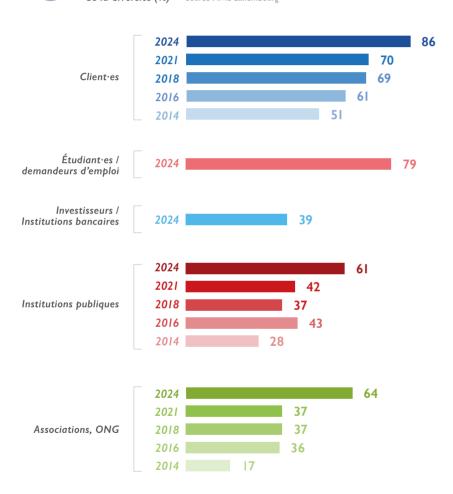
36





Destinataires de la politique de communication externe des signataires répondants dans le domaine de la diversité (%)

Source : IMS Luxembourg



#### c. Groupes visés à l'externe (Fig. 19)

Les publics cibles externes ont également augmenté, ce qui montre une nouvelle fois la volonté de diffuser au plus large les thèmes en lien avec la diversité.

Les client·es/usager·ères ou encore les prestataires sont clairement priorisé·es par les signataires comme destinataires de leur communication « diversité ». De plus en plus d'informations liées à la diversité peuvent être sollicitées, par exemple, dans les appels d'offres où l'on trouve souvent une rubrique dédiée à cette question. Et ce constat se vérifie peu importe le nombre de salarié·es, les client·es restent la cible privilégiée.

Après les client-es, les trois autres groupes-cibles visés par les communications externes des signataires sont les étudiant-es et demandeur-euses d'emploi (autrement dit les employé-es potentiel-les) à 79%; les associations, les ONG, les syndicats et les média à 64%; et enfin les institutions publiques 61%.

Les investisseur-euses et les institutions bancaires forment la catégorie la moins visée par les communications externes avec seulement 39% des signataires qui y prêtent attention et 34% qui la considèrent comme étant non applicable à leur structure.



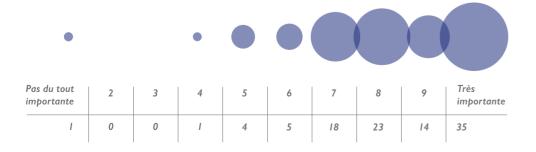
#### Les impacts de la démarche de gestion de la diversité

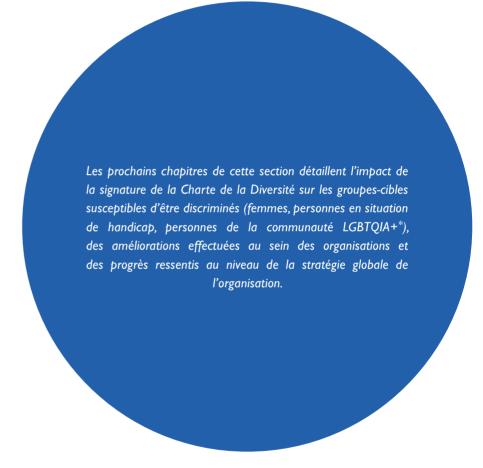
Les bienfaits d'une démarche d'inclusion sont multiples aux niveaux organisationnel et individuel. L'inclusion, comme stratégie structurante, permet une plus grande compréhension et l'intégration de publics potentiellement discriminés, encourage des collaborations davantage efficientes et améliore le bien-être des collaborateur-rices. Ainsi, les discriminations se réduisent et les organisations profitent de plus grandes opportunités et meilleurs succès économiques.

La signature de la Charte de la Diversité a indéniablement des effets sur le développement des politiques de gestion de la diversité avec un impact moyen ressenti de 3,3 points sur 5 déclaré par les signataires répondants. Cette dynamisation semble être liée à la taille de l'organisation avec une moyenne qui atteint 3,6 points pour les organisations de plus de 250 salarié·es. Cet effet est également sensible à l'existence d'un budget spécifique attribué à la mise en œuvre et le suivi des actions diversité (la moyenne monte à 3,53 points lorsque ce budget existe dans l'organisation). Un autre facteur corrélé à ce score est l'initiative de la démarche diversité : lorsque l'initiative ne provient pas du top management, l'impact moyen ressenti est de 4,25 points. (Fig. 20)

Fig. 20

Répartition des signataires répondants selon l'impact ressenti sur la dynamique du développement de la politique de gestion de la diversité après la signature de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg (%) Source : IMS Luxembourg





\* LGBTQIA+ est un acronyme qui représente la diversité des identités de genre et des orientations sexuelles (Lesbienne, Gay, Bisexuel·le, Transgenre, Queer, Intersexe, Asexuel·le et le + inclut toutes les autres identités et orientations qui ne sont pas spécifiquement mentionnées).

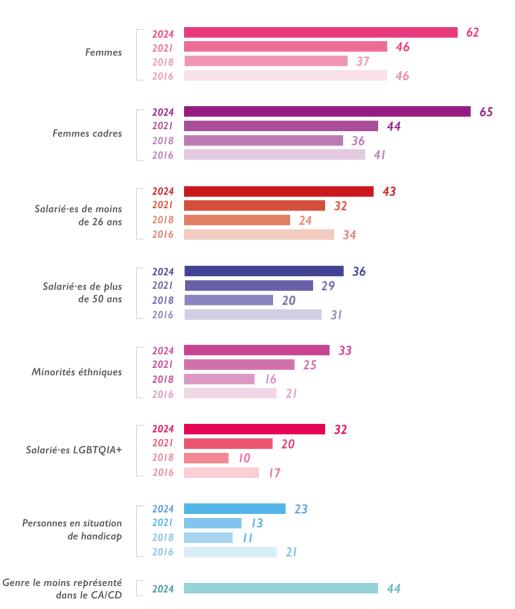
BAROMÈTRE DIVERSITÉ & ENTREPRISES LËTZEBUERG





Proportion de salarié·es appartenant aux groupes cibles affectés par la politique diversité (%)





#### Les impacts sur les groupes cibles (Fig. 21)

Dans le cadre de leur politique de gestion de la diversité, les signataires de la Charte de la Diversité L'etzebuerg peuvent viser à augmenter le nombre de salarié-es appartenant à des catégories spécifiques de collaborateur-rices, comme par exemple, les personnes en situation de handicap, les salarié-es seniors ou jeunes, les femmes en général ou encore les femmes cadres, etc.

La politique de gestion de la diversité semble impacter principalement la proportion de femmes parmi les cadres et la proportion de femmes parmi les salarié-es, car ce sont les groupes sur lesquels 65% (ce chiffre monte à 75% pour les organisations de plus de 250 salarié-es) et 62% des signataires constatent une amélioration. Ces évolutions semblent également être liées à l'ancienneté en tant que signataire de la Charte : ces proportions montent respectivement à 72% et 69% pour les signataires ayant plus de 3 ans d'expérience.

Ces chiffres semblent cohérents avec les campagnes de communication et les actions de sensibilisation spécifiques sur la diversité, conduites en majorité par les signataires ciblant la non-discrimination et l'égalité femme/homme. Les organisations observent un impact encore faible même si la tendance est à la hausse depuis 2018 et 2021 sur la parité homme/femme dans les conseils d'administration ou de direction (44%), la proportion de salarié·es de moins de 26 ans (43%), de salarié·es de plus de 50 ans (36%), de personnes issues de minorités ethniques (33%), des salarié·es issues de la communauté LGBTQIA+ (32%) et des personnes en situation de handicap (23%).

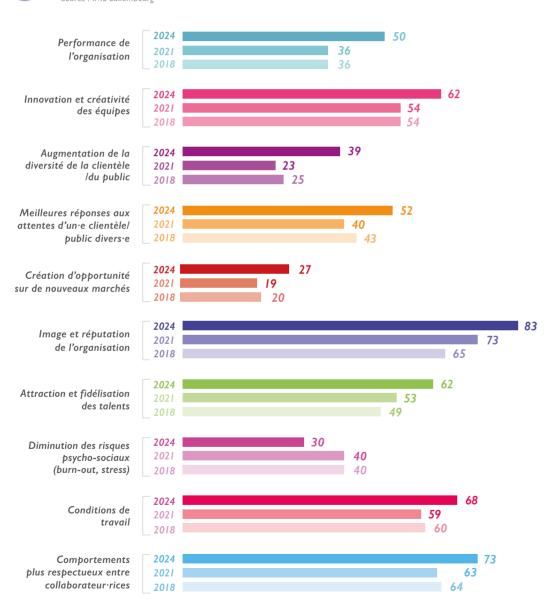
Ces évolutions semblent également être en partie liées à l'ancienneté en tant que signataire avec les proportions de femmes parmi les cadres et de femmes parmi les salarié-es qui montent respectivement à 72% et 69% pour les signataires ayant plus de 3 ans d'expérience.

Un taux assez élevé (entre 34% et 42%) de signataires déclare ne pas effectuer de suivis ou de mesures pour les personnes en situation de handicap, issues de minorités ethniques ou appartenant à la communauté LGBTQIA+. Ceci pourrait s'expliquer par la difficulté à recenser officiellement ces personnes.



Fig. 22

Amélioration organisationnelles constatées par les signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg (%) Source : IMS Luxembourg



#### Les impacts sur l'organisation (Fig. 22)

Les politiques de gestion de la diversité des signataires ont des impacts positifs reconnus au sein des organisations qui les mettent en place. Notamment, la marque employeur est nettement servie par les mesures de diversité et inclusion, puisque 83% des signataires observent une amélioration de leur image et de leur réputation et 62% gagnent en attractivité et fidélité des talents, peu importe la taille de l'organisation.

L'amélioration des conditions de travail à la suite de la mise en œuvre de la politique diversité est notée par 68% des signataires. L'engagement diversité des signataires concoure donc pour 73% d'entre eux à des comportements plus respectueux, et pour 36% à une prévention des risques psycho-sociaux (burn-out/stress) plus efficace.

En outre, la politique diversité des organisations semble agir favorablement sur les résultats des salarié-es. Ainsi, 64% des signataires constatent des avancées en termes d'innovation et de créativité de leurs équipes, 52% reconnaissent que

l'organisation apporte de meilleures réponses aux attentes d'une clientèle et d'un public diversifié-es grâce aux efforts sur le sujet et 50% lient directement l'implication diversité de l'entreprise et la hausse de ses performances. L'augmentation de la diversité de la clientèle et la création d'opportunités sur des nouveaux marchés sont mentionnés par respectivement 39% et 27% des signataires répondants.

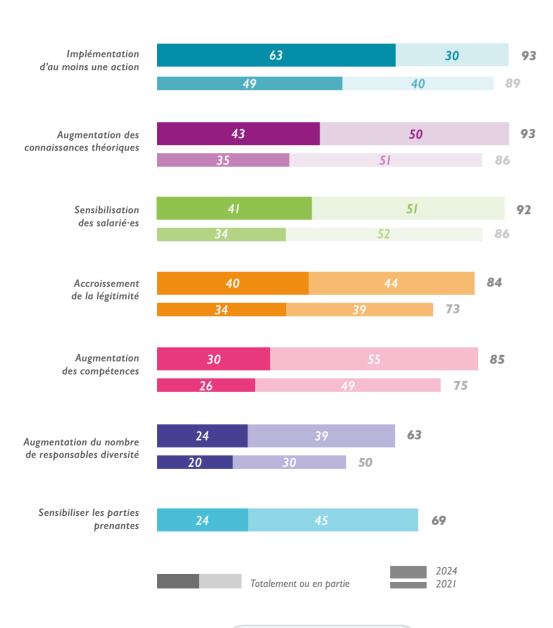
Ces chiffres sont en progression par rapport au baromètre 2021 et 2018 avec pour certains aspects une corrélation au budget disponible pour la mise en œuvre et le suivi des actions diversité.





#### Impacts de la signature de la Charte de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg (%)

Source : IMS Luxembourg



#### Les impacts de la signature de la Charte de la Diversité (Fig. 23)

La grande majorité des signataires s'appuie (totalement ou en partie) sur la Charte de la Diversité Lëtzebuerg, ses équipes, ses événements et ses publications pour :

- implémenter au moins une action en faveur de la diversité (93%),
- augmenter leurs connaissances théoriques en matière de gestion de la diversité (93%),
- sensibiliser leurs salarié·es/employé·es/management/équipes de direction (92%),
- augmenter leurs compétences en matière de gestion de la diversité (85%),
- accroître la légitimité des questions de gestion de la diversité au sein de leur structure (84%).

Ces chiffres sont en progression par rapport au baromètre 2021.

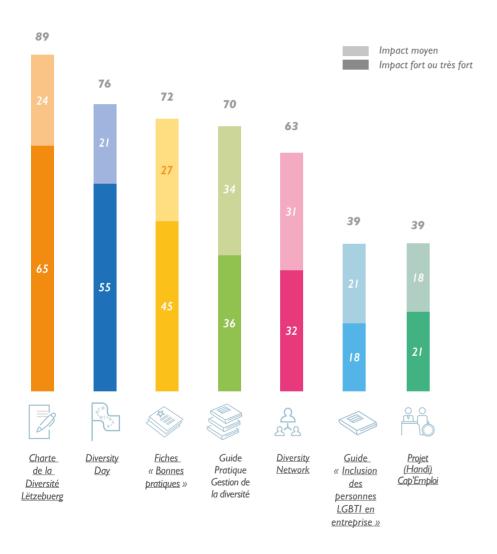
De plus, 69% et 63% des signataires indiquent qu'adhérer à la Charte de la Diversité Lëtzebuerg et avoir accès à ses différents outils leur a permis de sensibiliser leurs parties prenantes externes (client-es, citoyen-nes, prestataires, bailleur-euses de fonds) et d'augmenter totalement ou en partie le nombre de personnes travaillant sur des questions liées à la diversité en interne. Ces chiffres sont en progression depuis 2018 et 2021 et s'expliquent en partie par l'effet de taille.





#### Impacts des outils proposés par la Charte de la Diversité Lëtzebuerg (%)

Source : IMS Luxembourg



Plus d'information sur les outils proposés par la Charte de la diversiuté en cliquant sur les liens soulignés

#### Le rôle de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg (Fig. 24)

Diverses actions mises en œuvre par les signataires en faveur de la diversité montrent l'importance de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg pour soutenir la politique de gestion de la diversité dans les organisations.

Près de 90% des signataires estiment que signer la Charte de la Diversité Lëtzebuerg a eu un impact médian, fort ou très fort dans le développement de leur politique de gestion de la diversité. Les outils jugés comme ayant le plus d'impact du point de vue des signataires sont le Diversity Day, les fiches « bonnes pratiques », les guides pratiques de la gestion de la diversité et les événements proposés dans le cadre des Diversity Networks.

Table des matières

# C / Questionnaire européen : résultats des signataires luxembourgeois

Cette année, en plus du baromètre national, les signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg ont eu l'occasion de remplir un second questionnaire. Celui-ci a également été diffusé auprès des autres Chartes européennes, engagées dans le projet de création de la plateforme en ligne European Diversity Barometer (diversitybarometer.eu) créée par IMS Luxembourg. Le but de cette démarche est de pouvoir, à long terme, obtenir des données à l'échelle de toute l'Europe concernant les habitudes et aspirations en termes de DEI dans les organisations signataires. Ce projet a été financé par le programme « Citoyens, égalité, droits et valeurs » (CERV) de l'Union Européenne.

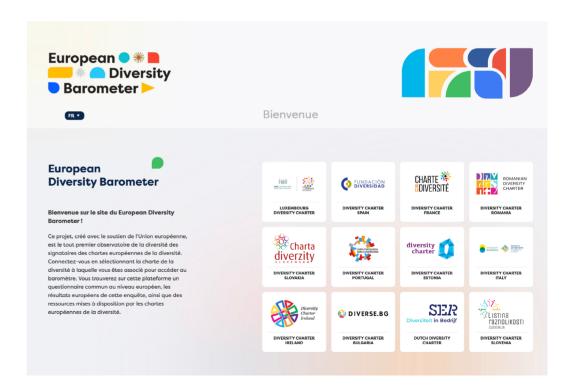


Table des matières 

BAROMÉTRE DIVERSITÉ & ENTREPRISES LÉTZEBUERG

51

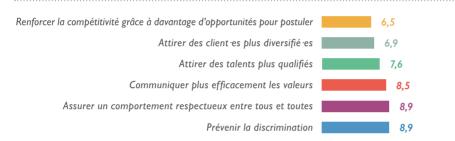
# Questionnaire européen : résultats des signataires luxembourgeois



#### Importance des avantages organisationnels (valeurs moyennes) Source : IMS Luxembourg



#### a. Amélioration de la réputation de l'organisation (Luxembourg)



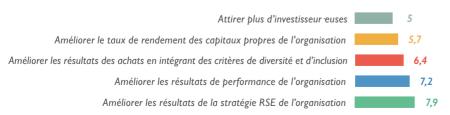


#### b. Meilleur processus RH / Gestion des Talents (Luxembourg)





#### c. Amélioration des performances de l'organisation (Luxembourg)



Pour cette première édition, 134 organisations signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg ont répondu au questionnaire européen entre janvier et juillet 2024. Certaines questions ont également de l'intérêt au niveau national et seront brièvement présentées dans les prochaines sections.

#### Proposer des activités de diversité et d'inclusion sur le lieu de travail

Le premier module du baromètre européen concerne l'offre d'activités ciblant la diversité et l'inclusion sur le lieu de travail. Premièrement, les avantages organisationnels obtenus par les signataires grâce à la mise en œuvre d'activités de diversité et d'inclusion sont de différentes natures, incluant l'amélioration de la réputation et de la performance de l'organisation, ainsi qu'une meilleure gestion des talents.

Les 3 principaux avantages liés à la mise en œuvre d'activités de diversité et d'inclusion se situent aux yeux des signataires au niveau de l'amélioration de la réputation organisationnelle. En effet, une grande importance est accordée par les signataires au respect et à la prévention de la discrimination envers les personnes couvertes par les protections juridiques sur les bases d'égalité (Fig. 25) (8,9 points en moyenne ou 87% des réponses ayant attribué un score de 8, 9 ou 10), aux

comportements respectueux entre tout le personnel et les parties prenantes (8,9 points en moyenne ou 85% des réponses ayant attribué un score de 8, 9 ou 10) et à la communication efficace des valeurs organisationnelles (8,5 points en moyenne ou 81% des réponses ayant attribué un score de 8, 9 ou 10).

L'amélioration des processus de gestion des ressources humaines (Fig. 26) (8,4 points en moyenne ou 78% des réponses ayant attribué un score de 8, 9 ou 10), des meilleures conditions de travail pour l'ensemble du personnel (8,3 points en moyenne ou 75% des réponses ayant attribué un score de 8, 9 ou 10) et l'amélioration des résultats de la stratégie RSE (Fig. 27). (7,9 points en moyenne ou 68% des réponses ayant attribué un score de 8, 9 ou 10) prennent la suite du classement avec le reste des aspects ayant une importance moindre, mais jamais en dessous de la moyenne.

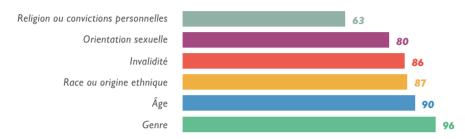
52

#### | Questionnaire européen : résultats des signataires luxembourgeois





Dimensions de la diversité abordées par les activités des signataires (%) Source : IMS Luxembourg



#### Mesures de diversité et d'inclusion mises en œuvre (%) Source : IMS Luxembourg

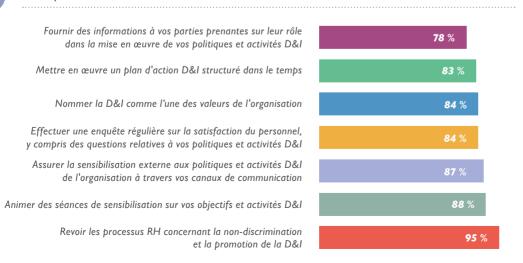


#### a. L'engagement de votre organisation





#### b. Votre blan d'action / actions diversité



Deuxièmement, les dimensions de la diversité abordées en priorité par les activités de diversité et d'inclusion des signataires concernent le genre, l'âge, la race ou l'origine ethnique, et l'invalidité à hauteur de 96%, 90%, 87% et 86% respectivement (Fig. 28). Certaines autres dimensions, comme l'orientation sexuelle ou les convictions religieuses, peuvent être plus difficiles à cibler explicitement. Il est à noter que la taille de l'organisation est en corrélation avec certaines de ces dimensions, notamment la thématique du genre est abordée par toutes les organisations de plus de 250 salarié-es sans exception, alors que les convictions personnelles ou religieuses le sont davantage par les organisations de moins de 250 salarié-es.

Troisièmement, 67% des organisations ont une personne dédiée aux questions de diversité & inclusion au sein de leur structure (et ce pourcentage monte même à 74% dans les organisations de plus de 250 salarié-es) et cette personne est majoritairement rattachée au département des ressources humaines.

Enfin, les mesures de diversité et d'inclusion mises en œuvre par les signataires peuvent être regroupées autour des quatre thèmes suivants :

- L'engagement de l'organisation (Fig. 29) : 90% des signataires répondants affichent publiquement leur Charte de la Diversité signée dans leurs locaux et 89% soulignent publiquement (via le discours du PDG/des membres du CA) leurs objectifs et activités en matière de diversité et inclusion;
- Le plan actions diversité (Fig. 30): 95% des signataires répondants déclarent nommer la diversité et l'inclusion comme l'une des valeurs clés de leur organisation;

Table des matières

#### Questionnaire européen : résultats des signataires luxembourgeois



Fig. 3

c. Votre évaluation Source : IMS Luxembourg

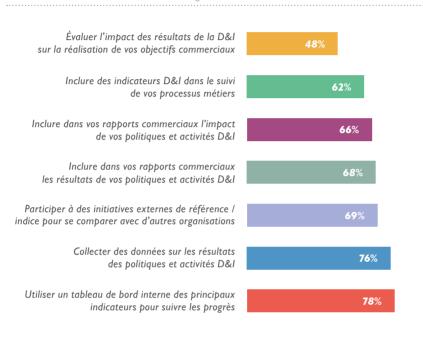
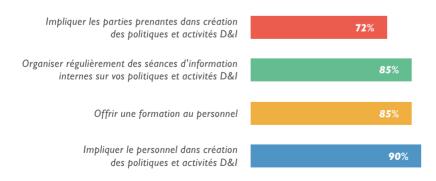


Fig. 32

d. Communication et formation interne / externe Source : IMS Luxembourg



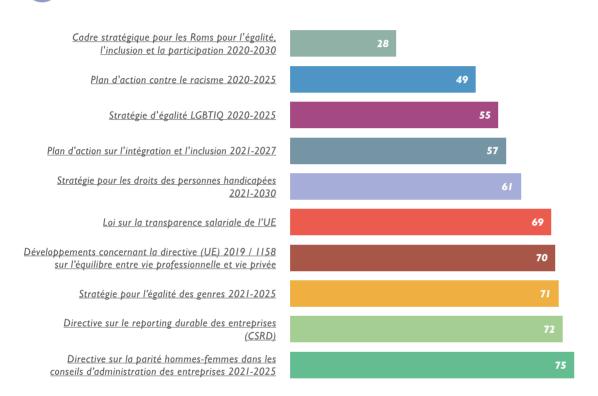
- L'auto-évaluation (Fig. 31) : 76% des signataires répondants déclarent collecter des données sur les résultats des politiques et activités de diversité et d'inclusion et 78% utiliser des tableaux de bord internes pour suivre les progrès selon les principaux indicateurs liés à la diversité et inclusion :
- La communication et la formation interne et externe (Fig. 32) : 90% des signataires répondants déclarent impliquer leur personnel dans l'élaboration des politiques et activités de diversité et d'inclusion. Plus de la moitié des signataires répondants déclarent proposer des séances d'information internes sur leurs politiques et activités en matière de diversité et d'inclusion (52%) et offrir des formations pour soutenir la mise en œuvre efficace de leurs politiques et activités en matière de diversité et d'inclusion (54%).

# / Questionnaire européen : résultats des signataires luxembourgeois



Fig. 33

Compréhension des politiques de l'UE (%) Source : IMS Luxembourg



Plus d'information sur les politiques de l'UE en cliquant sur les liens soulignés

#### Comprendre les politiques de l'UE (Fig. 33)

Le deuxième module du baromètre européen se concentre sur la compréhension par les signataires des Chartes de la Diversité des politiques de l'Union européenne concernant la diversité et l'inclusion sur le lieu de travail contenues dans le cadre de « l'Union pour l'égalité » et leurs évolutions.

Parmi les textes proposés, les répondantes suivent en particulier les développements suivants (que ce soit totalement ou partiellement) :

- À 75% la directive sur la parité hommes-femmes dans les conseils d'administration des entreprises ;
- À 72% la directive sur le reporting durable des entreprises (CSRD) ;
- À 71% la stratégie pour l'égalité des genres 2021-2025 ;
- À 70% la directive (UE) 2019/1158 sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ;
- À 69% la loi sur la transparence salariale de l'UE.

Le texte de loi le moins suivi au Luxembourg est le cadre stratégique 2020-2030 pour l'égalité, l'inclusion et la participation des Roms.

58

### D / Synthèse des résultats

# Édition 2024

#### Plus de

des signataires offrent des aménagements du temps de travail

pour assurer un équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle, la possibilité du télétravail et les horaires flexibles.

• L'amélioration de la qualité et de l'ergonomie des infrastructures est même présente chez 82% des organisations.

des signataires
mettent en place des
processus de gestion de
carrière et de promotions
non-discriminatoires et 67%
offrent des systèmes de rémunération
objectifs et transparents.

des signataires offrent à leurs collaborateur·rices la possibilité de participer à des échanges et rencontres externes sur le thème de la diversité et 74% proposent des campagnes de communication et des actions de sensibilisation spécifiques sur la diversité, la non-discrimination et l'égalité.

93%

de signataires ciblent l'ensemble des collaborateur·rices dans leurs communications internes

et 86% ciblent les client·es/usager·ères et/ou fournisseurs dans leurs communications externes sur la diversité.

des signataires déclarent s'appuyer sur la Charte de la Diversité pour augmenter leurs connaissances théoriques en matière de gestion de la diversité

59%

interne et externe.

des signataires adaptent la communication en fonction des différents besoins du personnel/de la clientèle et intègrent des aspects de diversité dans tout projet de communication

et 92% pour sensibiliser leurs salarié·es.

Les équipes de la Charte de la Diversité
Lëtzebuerg et IMS Luxembourg proposent
toute l'année des événements (conférences,
ateliers et networks) et des publications
accessibles à l'ensemble du personnel des
signataires pour les soutenir en matière de
gestion de la diversité.

### CHIFFRES CLÉS ET ANALYSE DES RÉSULTATS

L'enquête 2024 du baromètre « Diversité & Entreprises » a permis de mettre en évidence certaines caractéristiques propres aux signataires de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg. De plus, nous avons pu identifier certaines tendances concernant les actions privilégiées par les organisations signataires et leurs conséquences sur la performance générale de l'organisation. Cette partie met en exergue tous les principaux résultats de cette édition.

#### A. BAROMÈTRE LUXEMBOURGEOIS

des signataires sont des organisation actives dans le domaine de la RSE, dont plus de la moitié depuis plus de 5 ans.

**78**%

des signataires sensibilisent leurs recruteur·euses aux questions liées à la diversité, et 76% rédigent leurs offres d'emploi grâce à un référentiel de compétences.

 Les recruteur euses sont même formé es à la diversité pour 53% d'entre elles et eux. des signataires, l'initiative « diversité » provient du

top management,

(incluant les ressources humaines et la maison-mère) et notamment grâce à la conviction personnelle du de la dirigeant e.

 C'est essentiel pour une politique de diversité efficace : la première raison identifiée par 41% des signataires pour en instaurer une est la conviction personnelle du·de la dirigeant·e.

# D / Synthèse des résultats



#### B. BAROMÈTRE EUROPÉEN

obtenus grâce à la mise en œuvre d'activités de diversité et d'inclusion se situent, aux yeux des signataires, au niveau de l'amélioration de la réputation organisationnelle.

#### LES DIMENSIONS DE LA **DIVERSITÉ LES PLUS ABORDÉES**

(actuellement ou dans les 3 prochaines années) par les activités de diversité et d'inclusion des signataires sont :

- LE GENRE (à 96%),
- L'ÂGE (à 90%),
- LA RACE OU L'ORIGINE ETHNIQUE (à 87%),
- LE HANDICAP (à 86%).

des signataires attribuent une grande importance au respect et à la prévention de la discrimination envers les personnes couvertes par les protections juridiques sur les bases d'égalité.

des signataires ont une personne référente à la diversité et l'inclusion au sein de leur structure.

• Ce pourcentage monte à 74% dans les organisations de plus de 250 salarié·es ; cette personne est majoritairement rattachée au département des Ressources Humaines.

des signataires affichent publiquement leur Charte de la Diversité signée dans leurs locaux.

89% des signataires soulignent publiquement (via le discours du CEO/ des membres du board) leurs objectifs et activités en matière de diversité et inclusion. 95% déclarent nommer la diversité et l'inclusion comme l'une des valeurs clés de leur organisation, et 90% déclarent impliquer leur personnel dans l'élaboration des politiques et activités de diversité et d'inclusion.

des signataires déclarent proposer des séances d'information internes sur leurs politiques et activités en matière de diversité et d'inclusion. et 54% offrir des formations pour soutenir la mise en œuvre efficace de leurs politiques et activités.

#### Plus de 2 signataires sur 3

suivent les évolutions de plusieurs politiques européennes concernant la diversité et l'inclusion sur le lieu de travail contenues dans le cadre de « <u>l'Union pour l'égalité</u> ».

Plus d'information sur cette politique de l'UE en cliquant sur le lien souligné



#### CONCLUSION ET PERSPECTIVES

résultats du baromètre 2024 « Diversité & Entreprises » sont accessibles à tous-tes : il s'agit d'un état des lieux actualisé et d'un outil d'autoévaluation autant que d'inspiration.

Que les organisations soient signataires ou non, elles sont invitées à rejoindre le mouvement pour le bien-être de chacun·e. Comme le montre encore une fois le baromètre, la diversité est l'affaire de tous tes (93% de signataires ciblent l'ensemble de leurs collaborateur-rices dans leurs communications internes et 86% ciblent les client·es/usager·ères et/ou fournisseurs dans leurs communications externes) et doit être incarnée à tous les niveaux de l'organisation.

Ce baromètre est le résultat d'un travail collectif et ne pourrait exister sans les efforts fournis par les signataires ayant répondu à un nouveau questionnaire en ligne. IMS Luxembourg et la Charte de la Diversité Lëtzebuerg entendent mettre à profit les indications de ce baromètre pour proposer aux signataires des projets, événements et publications au plus près de leurs enjeux actuels : interculturalité, question éminemment constitutive du vivre ensemble au Luxembourg, handicap en entreprise et anti-racisme sont par exemple au cœur des actions prévues

par la Charte dans les années à venir. Un grand merci à Nicolas Poussin, Docteur en Sciences Economiques au LISER pour son aide précieuse dans l'analyse des données et la rédaction du baromètre.

Active depuis plus de 10 ans, la Charte de la Diversité Lëtzebuerg est reconnue à travers ses projets concrets à destination des employeur·euses et en tant qu'organisatrice d'évènements phares au Grand-Duché (comme le Diversity Day, Diversity Awards et bien plus). Elle évolue chaque année et offre aux signataires diverses opportunités.

Toutes les organisations situées au Luxembourg, quelles que soient leur taille ou leur secteur d'activité, sont invitées à signer la Charte de la Diversité Lëtzebuerg et s'engager activement pour la diversité. Nous croyons fermement que la contribution de chacun·e joue un rôle majeur dans la compréhension des défis en matière de diversité et de lutte contre les discriminations au Grand-Duché, et permet ainsi de paver la route vers des environnements de travail, des organisations et une société plus inclusive et exemplaire.



Le Comité pour la Charte de la Diversité Lëtzebuerg

#### CONTACT







#### COMITÉ POUR LA CHARTE DE LA DIVERSITÉ LETZEBUERG

PO: IMS Luxembourg

BP. 2085

L-1020 Luxembourg

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

#### **LISER**

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

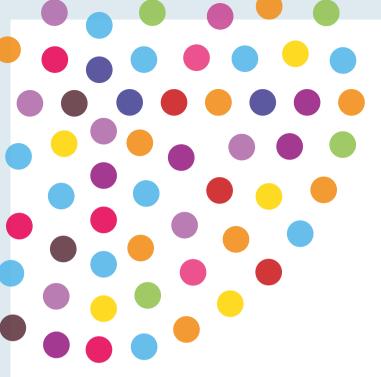
Document élaboré par IMS Luxembourg

Produit au Grand Duché de Luxembourg. Décembre 2024 Tous droits réservés Comité pour la Charte de la Diversité Lëtzebuerg / IMS Luxembourg

Ni le Comité pour la Charte de la Diversité Lëtzebuerg, ni toute autre personne agissant en son nom ne peut être tenue pour responsable de l'utilisation qui est faite des informations contenues dans cette publication.

ISBN 978-2-919825-21-9

BAROMÈTRE DIVERSITÉ & ENTREPRISES LËTZEBUERG Table des matières



Édition 2024













