

# AGIR

POUR LA **DIVERSITÉ**  
ET L'**INCLUSION**






GUIDE DE BONNES PRATIQUES

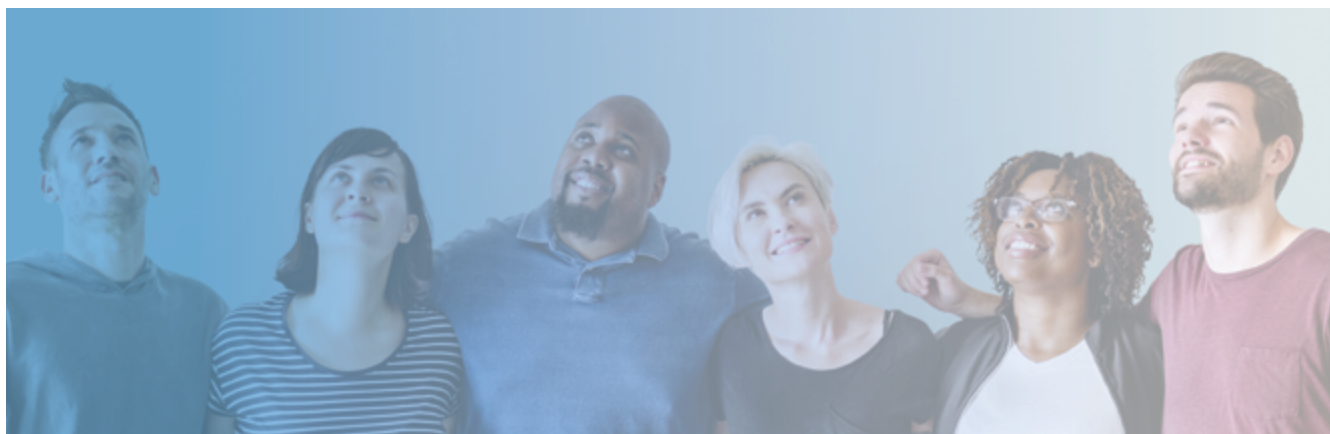
#3

**Mesurer pour progresser**

# Mesure de la diversité et de l'inclusion

## Sommaire

|   |   |           |
|---|---|-----------|
|    | <b>Contexte juridique et réglementaire</b>                                  | <b>3</b>  |
|   | Obligations de <i>reporting</i>   | 3         |
|   | Focus sur l'égalité femmes-hommes et le handicap                            | 4         |
|   | Mesurer la diversité dans ses différentes formes                            | 4         |
|    | <b>Enjeux pour les entreprises</b>  | <b>5</b>  |
|   | Mesurer pour progresser et répondre aux attentes des parties prenantes      | 5         |
|  | <b>Bonnes pratiques</b>   | <b>6</b>  |
|   | Différents axes de mesure de la D&I   | 6         |
|   | Indicateurs issus des données RH et du <i>reporting</i> sur les actions D&I | 8         |
|   | Enquête D&I auprès des collaborateurs                                       | 9         |
|   | Facteurs clés de succès   | 10        |
|  | <b>Ressources complémentaires</b>   | <b>10</b> |
|   | Pour approfondir  | 10        |
|  | <b>Conclusion</b>   | <b>11</b> |
|   | Agir pour la diversité et l'inclusion : s'emparer des sujets sociétaux      | 11        |



# Contexte juridique et réglementaire

## Obligations de *reporting*

La communication d'informations extra financières est essentielle pour mener à bien la transition vers une économie mondiale durable, en associant la rentabilité à long terme à la justice sociale et à la protection de l'environnement. Elle mesure les progrès réalisés par les organisations dans la mise en œuvre de leurs orientations en faveur de la diversité et de l'inclusion. Afin d'apporter plus de transparence dans la communication d'informations relatives à ces thématiques, les législateurs européen et français ont mis en place plusieurs obligations à destination des entreprises.

### ■ Obligations de *reporting* extra-financier

La déclaration de performance extra-financière (DPEF) en France, issue de la directive européenne **Non Financial Reporting Directive (NFRD)**, a évolué depuis 2024 dans le cadre de la **Corporate sustainability reporting directive (CSRD)**<sup>1</sup> (transposé en droit français en décembre 2023). L'objectif de CSRD est d'harmoniser le reporting de durabilité des entreprises et d'améliorer **la disponibilité et la qualité** des données ESG publiées.

Plusieurs changements sont introduits par rapport à la directive NFRD :

- ▶ l'élargissement du champ d'application en termes d'entreprises concernées<sup>2</sup> ;
- ▶ le renforcement et la standardisation des obligations de *reporting* ;
- ▶ la simplification de l'accès à l'information et sa digitalisation ;
- ▶ l'obligation d'avoir une vérification de l'information par un commissaire aux comptes ou un organisme tiers indépendant.

La directive CSRD prévoit la création de normes européennes de *reporting* de durabilité : les **European Sustainability Reporting Standards (ESRS)**. Concernant le **volet social**, la norme "Main d'œuvre propre à l'entreprise" regroupe des sous-thématiques telles que les conditions de travail ou l'égalité de traitement (égalité de genre, formation, harcèlement au travail, etc.).

### ■ **Projet de taxonomie sociale européenne**<sup>4</sup>

**D'autres évolutions réglementaires pourraient impliquer une adaptation des cadres de reporting par les entreprises**, comme ce projet dans lequel plusieurs dimensions sont prévues, dont la promotion de l'égalité et de la non-discrimination au travail.

### ■ Documents récapitulant des données chiffrées permettant d'apprécier la situation de l'entreprise dans le domaine social

**Bilan social** (plus de 300 salariés), **Rapport annuel unique** (moins de 300 salariés) et **Base de données économiques, sociale et environnementales** (BDESE – Document devant être mis à disposition du CSE à partir de 50 salariés).

### ■ **Réglementation SFDR**

Depuis mars 2021, le **règlement SFDR** impose aux sociétés de gestion et aux institutions financières le *reporting* des principales incidences négatives au niveau de l'entité et de leurs produits article 8 ou 9.

### ■ **Loi énergie-climat**

Le décret d'application de l'**article 29** de la loi énergie-climat (LEC) du 8 novembre 2019, publié le 27 mai 2021, a pour objet de clarifier et renforcer le cadre de transparence extra-financière des acteurs de marché, grâce à :

- ▶ une meilleure intégration des enjeux climatiques et de biodiversité au sein des politiques d'investissement ;
- ▶ la prise en compte des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans la gestion des risques.

Ce dispositif mis en place par ce décret est structurant pour les acteurs de marché et les investisseurs. Il contribue au verdissement de la finance, à l'accélération de la transition écologique et sociale, ainsi qu'à la mise en œuvre de l'Accord de Paris. Il vise aussi à articuler exigences de droit français et européen.

Le *reporting* imposé dans le cadre de l'article 29 intègre les données liées à la loi Rixain (*cf. focus sur l'égalité femmes-hommes*).

1) Publications Office (europa.eu).

2) La nouvelle directive CSRD sur le reporting de durabilité des sociétés | AMF (amf-france.org).

3) Le reporting de durabilité CSRD : se préparer aux nouvelles obligations.

4) Final Report on Social Taxonomy (europa.eu).

## Focus sur l'égalité femmes-hommes et le handicap

**L'égalité femmes-hommes et le handicap ont fait l'objet de guides dédiés, est présenté ci-dessous un récapitulatif des obligations de reporting auxquelles sont soumises les sociétés de gestion de portefeuille.**

### ■ ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES :

- ▶ La loi "Copé-Zimmermann" de 2011 impose qu'il y ait 40 % de femmes au sein des conseils d'administration et de surveillance des sociétés cotées et des sociétés non cotées comptant plus de 250 salariés permanents, ainsi qu'un chiffre d'affaires ou un total de bilan d'au moins 50 M€.
- ▶ La loi "Liberté de choisir son avenir professionnel", adoptée en août 2018, inscrit l'obligation pour toutes les entreprises de plus de 50 salariés de publier au 1<sup>er</sup> mars de chaque année la note qu'elles ont obtenue à l'*Index de l'égalité professionnelle*.
- ▶ La loi "Rixain" de 2021 introduit l'obligation de publier, à compter du 1<sup>er</sup> mars 2022, les écarts éventuels de représentation entre les femmes et les hommes parmi les cadres dirigeants des entreprises de plus de 1000 salariés. Plus spécifiquement, la loi impose désormais aux sociétés de gestion de définir un objectif de représentation équilibrée des femmes et des hommes parmi les équipes, organes et responsables chargés de prendre des décisions d'investissement.

### ■ HANDICAP :

- ▶ Obligation pour les entreprises d'au moins 20 salariés d'employer au moins 6 % de personnes en situation de handicap.

## Mesurer la diversité dans ses différentes formes

**Collecter des données auprès de ses collaborateurs, au-delà des obligations de reporting, est un moyen pour mesurer la diversité et l'inclusion au sein d'une entreprise. Quelles sont les bonnes pratiques en la matière ?**

- **L'idée reçue selon laquelle il serait interdit de mesurer la diversité en France**, comme la diversité socio-culturelle, peut freiner des entreprises, par méconnaissance du cadre légal.
- **Il est pourtant possible de mesurer la diversité dans ses différentes formes** : une enquête peut être diffusée auprès des collaborateurs d'une entreprise sur la base d'un questionnaire auto-déclaratif reposant sur l'anonymat et le volontariat, dans le respect des règles RGPD. Sous réserve du respect de certaines règles, des données dites "sensibles"<sup>5</sup> peuvent être collectées.

- **La CNIL et le Défenseur des droits ont élaboré un guide** en 2012<sup>6</sup> qui contient des préconisations sur la manière de procéder pour conduire une telle enquête. Il y est indiqué que les groupes statistiques sur lesquels des données sont analysées doivent compter un nombre suffisant de collaborateurs pour garantir l'anonymat : « *Les résultats doivent être produits sous une forme statistique agrégée, de façon à garantir l'anonymat des répondants. À ce titre :*
  - ▶ *les statistiques produites ne doivent pas faire référence à une information indirectement identifiante (fonction particulière, service avec un nombre restreint de personnes, etc.) ;*
  - ▶ *les résultats portant sur des groupes de moins de dix personnes<sup>7</sup> doivent être agrégés afin de garantir leur anonymat<sup>8</sup>.* »

5) Selon l'article 8 de la loi du 6 janvier 1978 modifiée : données à caractère personnel qui font apparaître, directement ou indirectement, les origines raciales ou ethniques, les opinions politiques, philosophiques ou religieuses ou l'appartenance syndicale des personnes, ou qui sont relatives à la santé ou à la vie sexuelle de celles-ci.

6) Guide CNIL et Défenseur des droits – Mesurer pour progresser vers l'égalité des chances.

7) Ce chiffre est donné à titre indicatif. Il dépend des questions posées et du groupe enquêté.

8) Cette règle limite les possibilités de production de données pour des petites entreprises ou des analyses par métier ou géographie.

# Enjeux pour les entreprises

## Mesurer pour progresser et répondre aux attentes des parties prenantes

**Les démarches de mesure de la D&I (Diversité et Inclusion) se sont développées au cours des dernières années chez les SGP, face à plusieurs objectifs :**

■ **Répondre à des obligations de reporting réglementaires**

■ **Piloter et progresser**

Comme dans de nombreux domaines, on considère que la mesure permet de :

- ▶ établir les progrès à réaliser en matière de D&I ;
- ▶ identifier les axes d'intervention prioritaires et élaborer un plan d'actions ;
- ▶ fixer des objectifs quantitatifs à atteindre (à l'échelle de l'entreprise, d'une entité, d'un métier...);
- ▶ suivre la progression des données et évaluer l'efficacité des actions déployées.

■ **S'aligner avec la politique D&I du groupe dont la société de gestion fait partie, répondre aux demandes** d'une maison mère à l'international.

■ **Répondre aux demandes des investisseurs :**

L'engagement sur la diversité est encouragé par les demandes des investisseurs dans le cadre des appels d'offres/RFP (*request for proposal*), avec des exigences parfois supérieures de la part d'investisseurs étrangers (notamment de certains pays tels que les UK, les USA et le Canada) :

- ▶ demande d'indicateurs quantitatifs à compléter dans des questionnaires envoyés par les clients (diversité dans les instances de direction, les comités d'investissement...);
- ▶ approche qualitative, avec des questions sur les actions et dispositifs mis en place en faveur de la D&I (signature d'une charte, nomination d'une personne en charge de la D&I dans la société de gestion, outils de promotion de la diversité utilisés...).

■ **Répondre aux attentes des autres parties prenantes des sociétés de gestion :**

- ▶ les collaborateurs, les candidats et plus largement la société civile sont en attente de transparence de la part des entreprises, avec des éléments de preuve de leurs engagements ;
- ▶ communiquer des indicateurs D&I au-delà des indicateurs réglementaires montre un engagement de l'entreprise sur le sujet ;
- ▶ la présentation d'indicateurs D&I peut être associée à des objectifs de progression dans le cadre d'une trajectoire déterminée au préalable.

**Mettre en cohérence sa politique interne et sa stratégie d'investissement** lorsque des demandes – sous forme de remontée d'indicateurs et d'objectifs – sont faites auprès des entreprises par les investisseurs sur la D&I. Exemple : entreprises signataires du *Manifesto pour le management inclusif*<sup>9)</sup>.

**Sensibiliser les collaborateurs sur la D&I et contribuer au sentiment d'inclusion de chacun :** à travers la communication sur des indicateurs ou la diffusion d'une enquête sur la D&I.



9) *Manifesto pour le management inclusif.*

# Bonnes pratiques

## Différents axes de mesure de la D&I



Tout comprendre en un clin d'œil

Les entreprises disposent de plusieurs options lorsqu'il s'agit de mesurer la diversité et l'inclusion en interne. Elles peuvent notamment se focaliser sur la diversité de leur composition, sur l'équité de traitement dans les processus RH ou sur le sentiment d'inclusion.

### 1. Diversité dans la composition de l'organisation

Différentes formes de diversité (genre, handicap, orientation sexuelle, formation, parcours professionnel...) pouvant être analysées selon différentes segmentations (entités, niveaux hiérarchiques, géographie, métiers...), permettant l'identification de la diversité en présence et d'éventuels plafonds de verre :

- ▶ **EXEMPLE D'INDICATEURS :** part de PSH (personnes en situation de handicap) dans les effectifs, part de femmes dans les instances dirigeantes ;
- ▶ **OUTILS :**
  - **données RH :** informations sur le genre, l'âge, les RQTH déclarées, le lieu de résidence. Exemples de prestataires : ISM CORUM, Mozaik RH ;
  - **questionnaire auto-déclaratif anonyme** (cf. partie Enquête D&I).

### 2. Discrimination et équité de traitement dans les processus RH

Recrutement, augmentations, promotions, accès à la formation... :

- ▶ **EXEMPLE D'INDICATEURS :** indicateurs sur les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, le taux d'accès à la formation des collaborateurs seniors ;
- ▶ **OUTILS :**
  - **données RH :** analyse d'éventuels écarts de traitement en fonction du genre, de l'âge, du lieu de résidence, du diplôme... à partir de fichiers CV ou de fichiers de gestion de carrière – cf. partie *Indicateurs issus des données RH et du reporting sur les actions D&I* ;
  - **testing volontaire** pour identifier les discriminations dans le processus de recrutement (exemples de prestataires : ISM CORUM, Observatoire des discriminations).

### 3. Sentiment d'inclusion

Le niveau d'exclusion et de discrimination ressenti, la perception des actions mises en place en faveur de la D&I (possibles analyses croisées selon des formes de diversité – selon l'âge des collaborateurs, leur genre...):

- ▶ **EXEMPLE D'INDICATEURS :** part des collaborateurs LGBTQIA+ se sentant traités de façon équitable dans les processus de promotion, sentiment d'inclusion au sein des instances dirigeantes en fonction des origines ethno-culturelles ;
- ▶ **OUTILS :**
  - **enquête anonyme auprès des collaborateurs** (cf. partie Enquête D&I) ;
  - **données RH** (remontée de plaintes pour discrimination).

#### 4. Suivi des actions mises en place en faveur de la D&I

- ▶ **EXEMPLE D'INDICATEURS :** nombre d'actions de sensibilisation, nombre de collaborateurs formés sur les biais cognitifs, nombre de jeunes mentorés dans le cadre d'un programme d'égalité des chances ;
- ▶ **OUTILS :**
  - **reporting sur les actions** (cf. partie Indicateurs issus des données RH et du reporting sur les actions D&I).

#### 5. Évaluation de la qualité des dispositifs et des actions mises en place en faveur de la D&I

L'analyse de la qualité des dispositifs organisationnels et des actions mises en place pour favoriser la D&I peut venir en complément du travail sur des indicateurs quantitatifs. La mise en place d'actions et leur analyse peut également être encouragée dans des petites entreprises, dont la taille ne permet pas de déployer tous les outils de mesure : la difficulté à mesurer quantitativement la diversité ne doit pas empêcher les entreprises d'agir concrètement sur ce sujet :

- ▶ **EXEMPLE D'ACTION :** sensibiliser des collaborateurs à toutes les formes de diversité et aux biais associés, mesures d'adaptation pour les collaborateurs handicapés, prise en compte de la diversité dans les process RH (recrutement, promotions, plans de succession), accords diversité, labels ;
- ▶ **OUTILS :**
  - **diagnostic** interne ou externe pouvant être lié à une enquête (exemples de prestataires : MIXITY, Mozaik RH).

#### 6. Mesure des connaissances des collaborateurs en termes de diversité, leurs attitudes vis-à-vis de ces enjeux

- ▶ **EXEMPLE D'INDICATEURS :** part des managers déclarant qu'ils interviendraient face à un comportement sexiste, part des collaborateurs connaissant certains concepts clés de la diversité ;
- ▶ **OUTILS :**
  - **autodiagnostic** (exemple de prestataire : Me & you too)



# Indicateurs issus des données RH et du *reporting* sur les actions D&I

Au-delà des exigences réglementaires limitées et des cadres d'analyse globaux tels que les *Objectifs du développement durable de l'ONU (ODD)*, les sociétés de gestion peuvent déterminer une liste d'indicateurs D&I, à compléter pour un usage interne et/ou externe, qui s'appuie sur :

- ▶ **des demandes d'investisseurs**
- ▶ **des outils conçus par les pouvoirs publics** – exemples :
  - *Index de l'égalité professionnelle* : possibilité de s'en inspirer même pour les entreprises de moins de 50 salariés, non soumises à l'obligation de publication de l'index ;
  - *Baromètre emploi et handicap (travail-emploi.gouv.fr)*.
- ▶ **des outils conçus par des acteurs privés ou associatifs, par les instances de place** (possible utilisation des indicateurs sans engagement dans une démarche de publication, de labellisation...) – exemples :
  - *Impact score : Comprendre l'impact score / Présentation Impact Score 2023 - Nouveau référentiel* (D&I dans la dimension "impact social") ;
  - *Label B Corp : Certification – Mesurez dès maintenant ce qui compte vraiment ! – B Corp France* (bcorporation.fr : rubrique "Diversité & Inclusion" au sein du pilier "Collectivité") ;
  - *Manifesto du dirigeant inclusif : Manifesto CareCapital\_interactif.pdf* (care-capital.eu : indicateurs sur la part de femmes managers, égalité des chances, diversité...).
- ▶ **un benchmark de données publiées par d'autres entreprises**, disponibles dans les rapports annuels, la DPEF.

Des objectifs peuvent être associés aux différents indicateurs, dans une logique de pilotage et de progression.

## EXEMPLES :

### RECRUTEMENT

- ▶ Nombre des candidatures femmes/hommes pour chaque poste ouvert au sein de l'entreprise
- ▶ Taux d'embauche de femmes, personnes en situation de handicap, seniors, jeunes
- ▶ Nombre de langues parlées et de nationalités représentées en interne
- ▶ Taux d'accessibilité du site web de référence et du site carrière
- ▶ Taux de jeunes issus de quartiers sensibles ou de quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) en apprentissage ou en stage
- ▶ Taux de managers et de dirigeants sensibilisés à la lutte contre les discriminations et formés aux enjeux du recrutement inclusif
- ▶ Taux d'offres d'emploi rédigées de manière inclusive

### FORMATION ET SENSIBILISATION

- ▶ Nombre de collaboratrices/ collaborateurs formés aux *soft skills/hard skills* sur une année
- ▶ Part de collaborateurs formés par tranche d'âge/ par genre
- ▶ Pourcentage des femmes managers parmi les fonctions business/vente vs fonctions dites "support"

### SUIVI DE CARRIÈRE

- ▶ Nombre de femmes/hommes par promotion par année, nombre de femmes au Comex, nombre de femmes à des postes stratégiques pour l'entreprise
- ▶ Écart des salaires entre femmes et hommes (à profil égal et à même niveau de responsabilité)
- ▶ Ancienneté moyenne des collaborateurs ; moyenne date d'aujourd'hui – date d'embauche (moins éventuellement les périodes de suspension du contrat de travail)
- ▶ Décliner le pourcentage annuel d'attrition pour les femmes, les juniors, les jeunes de quartiers sensibles (ou issus de quartiers prioritaires de la politique de la ville)

### STRATÉGIE D&I

- ▶ Obtention de certifications ou labels en lien avec la Diversité et l'Inclusion
- ▶ Existence d'accords d'entreprise sur la diversité
- ▶ Signature d'une charte en matière de D&I



# Enquête D&I auprès des collaborateurs

Pour mener une enquête de mesure de la composition de effectifs ou d'évaluation du sentiment d'inclusion, plusieurs étapes sont à respecter (à mener en interne, avec l'appui potentiel d'un prestataire) :

1. **Identification du besoin** : collaborateurs concernés (notamment périmètre géographique pour une entreprise internationale), thématiques à aborder (exemple : formes de diversité, données quantitatives sur les différentes formes de diversité, analyse du sentiment d'inclusion, perception sur les processus mis en place en faveur de la D&I) .
2. **Rédaction du questionnaire d'enquête** : prise en compte des spécificités de l'entreprise et de ses besoins (exemples : valeurs de l'entreprise, demandes de *reporting* par ses investisseurs), adaptations locales du questionnaire en cas de diffusion à l'international.
3. **Diffusion de l'enquête** : stratégie de communication à anticiper, établissement de relais.
4. **Analyse et diffusion des résultats de l'enquête**, avec 3 niveaux possibles :
  - ▶ données conservées au niveau RH/direction générale pour le pilotage (présentation au COMEX),
  - ▶ données diffusées en interne auprès des collaborateurs / des instances représentatives du personnel (IRP / CSE),
  - ▶ données diffusées en externe.
5. **Travail sur un plan d'action et mise en œuvre de celui-ci** :
  - ▶ Une enquête D&I entraîne des **coûts financiers** (recours fréquent à un tiers externe pour l'enquête, financement d'actions en faveur de la D&I à mettre en place suite à l'enquête...) **et/ou des moyens humains en interne** (concevoir l'enquête, communiquer, mettre en place des actions *post* enquête...);
  - ▶ Si l'entreprise ne se sent pas en mesure de lancer une enquête dédiée à la D&I (exemple : entreprise de petite taille, volonté d'initier d'autres actions D&I en amont), elle peut envisager d'**intégrer une partie sur la D&I dans un baromètre de perception plus global auprès des collaborateurs**. Il peut s'agir d'une première étape.

## EXEMPLES D'OUTILS :

### INDEX DIVERSITÉ ET INCLUSION (initiative gouvernementale)

- ▶ Expérimentation lancée fin 2021 par le gouvernement, sur la place de la diversité liée aux origines sociales, géographiques ou culturelles dans les recrutements, la gestion de carrière et la formation des managers. Outils disponibles :
  - **Questionnaire** : *Index-Diversite-et-Inclusion-Questionnaire.pdf* (cegedim.cloud)
  - **Informations sur l'expérimentation** : *Index diversité et inclusion, entreprises : retour d'expérience | Égalité-femmes-hommes* (egalite-femmes-hommes.gouv.fr)

### BAROMÈTRE DES ORGANISATIONS INCLUSIVES DE L'AFMD (construction d'un outil et bêta-test)

- ▶ Étude présentant l'outil (thématiques pouvant être couvertes dans le cadre d'une enquête) et les résultats du bêta-test :
  - *AFMD | Vers l'organisation inclusive : mesurer pour progresser*

### RECOURS À DES PRESTATAIRES

- ▶ S'appuyer sur un prestataire externe peut faciliter l'élaboration d'une enquête comportant les questions adéquates, la collecte de données dans le respect du cadre légal (et la confiance des collaborateurs sollicités pour répondre à l'enquête), ainsi que l'analyse des données :
  - **Empreinte Diversité et Inclusion réalisée par Mixture** : diagnostic D&I de l'organisation et étude du ressenti D&I des collaborateurs selon cinq dimensions (égalité femmes - hommes, handicap, origines culturelles et sociales, âges et orientation sexuelle / identité de genre) : MIXITY ;
  - **Baromètre Inclusion et Diversité réalisé par Mozaïk RH** : cartographie de la diversité et du sentiment d'inclusion au sein de l'organisation, selon différents piliers de la diversité (exemple : identité de genre, orientation sexuelle, situation de santé & handicap, origines ethnoculturelles, couleur de peau) : expertises – Mozaïk RH ;
  - Des acteurs généralistes du conseil et/ou de l'enquête d'opinion déploient également des enquêtes internes sur la diversité et l'inclusion par exemple : IPSOS.

# Facteurs clés de succès



## Tout comprendre en un clin d'œil

La réussite d'une enquête menée en interne dépend de facteurs clés qui sont cruciaux afin de gagner l'adhésion de l'ensemble des collaborateurs.

### 1. Inscrire l'enquête dans un plan d'action plus large

- Une enquête D&I suscite généralement des attentes chez les collaborateurs, d'où l'importance de pouvoir rapidement initier des actions concrètes à l'issue de l'enquête.

### 2. Embarquer en interne

- Le rôle central des RH permet le soutien du top management et l'implication de collaborateurs de différentes équipes (exemple : groupe de travail sur la conception du questionnaire, ambassadeurs appuyant la diffusion de l'enquête, participation à la conception et au déploiement d'un plan d'action).

### 3. Communiquer tout au long de la démarche

- **En amont** et pendant la diffusion de l'enquête : communiquer clairement sur les intentions de l'enquête, le cadre dans lequel elle s'inscrit (exemple : webinar avec un temps de questions-réponses). C'est un facteur clé pour susciter l'adhésion et réduire les éventuelles inquiétudes/craintes.
- **Après l'enquête** : présentation des résultats (exemple : webinar), communication sur un plan d'action D&I et/ou des actions déjà en place, implication des collaborateurs dans la mise en œuvre des actions (exemple : identifier des leads).

### 4. Renouveler l'enquête

- Afin de suivre la progression (fréquence à définir selon les actions et/ou priorités identifiées).

### 5. Pour une enquête à l'international

- **S'assurer que le questionnaire correspond au respect des exigences légales et des sensibilités culturelles** (collecte de données personnelles, sensibilité de thématiques comme la religion, l'origine ou l'orientation sexuelle : possibilité d'avoir un tronc commun avec des parties spécifiques selon les pays), et qu'il soit traduit dans les langues des différents pays.
- **Collaborer avec les équipes locales** à toutes les étapes (élaboration de l'enquête, communication, restitution).



## Pour approfondir

- [Guide CNIL - Mesurer pour progresser vers l'égalité des chances](#)
- [AFMD | Vers l'organisation inclusive : mesurer pour progresser](#)
- [Je mesure concrètement et légalement la D&I \(YouTube\)](#)
- [Diversité et inclusion : mesurer la diversité pour progresser et durer \(YouTube\)](#)
- [#SERI2021 Conférence : Vers l'organisation inclusive : mesurer pour progresser \(YouTube\)](#)
- [Je diagnostique la D&I en interne \(YouTube\)](#)
- [Mesurer \(l'impact de\) la diversité - #SMI2023 \(YouTube\)](#)
- [AFMD | Évaluer pour agir : les diagnostics statistiques au service des politiques d'égalité](#)



# Agir pour la diversité et l'inclusion : s'emparer des sujets sociétaux

Les enjeux environnementaux, sociétaux et de gouvernance (ESG) sont au cœur des priorités de notre société et de chaque entreprise.

Composé de professionnels du secteur de la gestion d'actifs, membres de l'AFG, le groupe de travail *Diversités, vecteur de compétitivité* – devenu le Club *Diversités* – a lancé en 2019 une démarche prospective afin d'accompagner les sociétés de gestion dans la mise en œuvre de la recherche de cohérence entre les

enjeux sociaux de leurs investissements et la recherche d'exemplarité de leurs pratiques sociétales internes. Il s'agit pour les acteurs de l'industrie de s'engager concrètement dans chacun des trois piliers ESG, facteurs de performance et de compétitivité.

Les thématiques *Mixité, Inclusion handicap et Égalité des chances* sont aujourd'hui les trois axes de travail du groupe de travail, toutes regroupées sous la bannière *Diversités & Inclusion*.

**Le Club *Diversités* a déjà travaillé sur d'autres guides de la collection "Agir" disponibles sur le site Internet de l'AFG.**

**Il a pour ambition d'apporter des outils opérationnels aux sociétés de gestion. Objectifs : leur permettre de s'emparer des sujets sociétaux et de gouvernance dans leurs politiques internes et de toujours mieux répondre aux enjeux ESG.**

La collection "Diversité et Inclusion" comprend aussi les supports suivants :

- ▶ Sensibilisation et formation des collaborateurs à la diversité et à l'inclusion
- ▶ Recrutement inclusif

 L'AFG remercie les membres du Club *Diversités* qui s'impliquent pour accompagner les sociétés de gestion dans la mise en œuvre d'actions en faveur de plus de diversités, et qui ont participé à l'élaboration de ce guide de bonnes pratiques.





# AFG

Ensemble, s'investir  
pour demain

**Publication réalisée par le Club Diversités  
et le département Communication**

- Delphine de Chaisemartin, directrice générale adjointe | [d.dechaisemartin@afg.asso.fr](mailto:d.dechaisemartin@afg.asso.fr)
- Thomas Valli, directeur des Études Économiques | [t.valli@afg.asso.fr](mailto:t.valli@afg.asso.fr)

41 rue de la Bienfaisance | 75008 Paris | T : +33 (0)1 44 94 94 00  
Avenue des Arts 56 | 1000 Bruxelles

[www.afg.asso.fr](http://www.afg.asso.fr) 