

PASSERELLES
ENTRE ENTREPRISES & AIP*
AU LUXEMBOURG

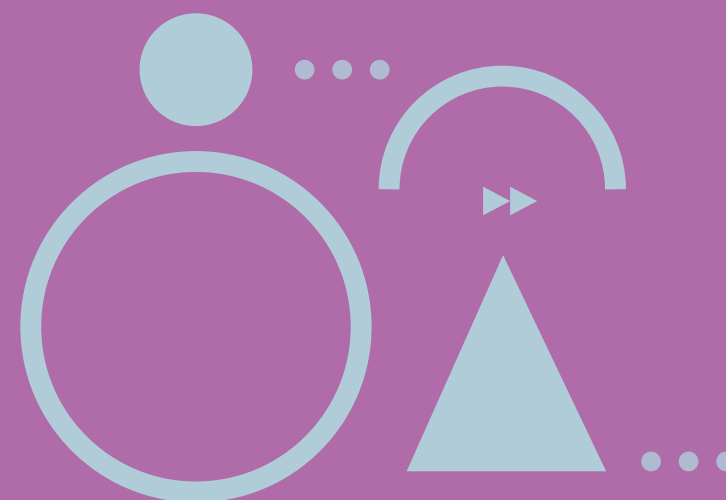
* Ateliers d'Insertion Professionnelle

.....
The Luxembourg leading network on Corporate Responsibility
.....

Dans le cadre du projet FSE 2020-2021 (handi)inclusive, IMS Luxembourg bénéficie du financement de :



La Charte de la Diversité Lëtzebuerg est soutenue par :



PASSERELLES ENTRE ENTREPRISES & AIP AU LUXEMBOURG

Mot du Vice-Premier Ministre

L'accès au marché du travail ordinaire et surtout le maintien à l'emploi s'avère souvent beaucoup plus compliqué pour les salariés en situation de handicap.

Ainsi, en tant que Ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire, je tiens à promouvoir l'accès des salariés handicapés au marché du travail ordinaire en développant et facilitant les passerelles entre le secteur protégé et le marché ordinaire, entre ateliers protégés/d'inclusion professionnelle et entreprises. Un renforcement des partenariats pourrait conduire à de nouvelles possibilités d'insertion au marché du travail ordinaire pour les personnes travaillant dans les ateliers. Une rencontre entre salariés du marché ordinaire et salariés handicapés d'ateliers protégés/d'inclusion professionnelle fait naître des opportunités de collaborations futures, en mettant tout le monde sur un pied d'égalité.

Dan Kersch

Ministre du Travail, de l'Emploi
et de l'Économie sociale et solidaire



Je remercie vivement les ateliers protégés et les entreprises qui ont participé aux ateliers. Ces différents échanges forts constructifs et motivants ont permis l'élaboration de ce document.

J'espère que ces réflexions ne sont que le début d'échanges de plus en plus constructifs entre les différents acteurs.

En assurant l'égalité en milieu de travail, le marché d'emploi inclusif pourra devenir réalité.

Mot du Ministre de la Famille, de l'Intégration et à la Grande Région

La richesse du monde du travail se caractérise aussi par la diversité de ses collaborateurs.

L'égalité dans la différence offre à chaque individu, sans distinction, la possibilité de mettre en valeur ses compétences personnelles et professionnelles.

Afin de réussir un projet d'inclusion professionnelle efficace dans le cadre d'une personne en situation de handicap, une bonne connaissance du handicap et, le cas échéant, de l'état de santé du salarié et des répercussions sur le déroulement du travail, ainsi qu'une préparation adéquate des collaboratrices et collaborateurs de l'entreprise sont primordiales.

Une des priorités du plan d'action national de mise en œuvre de la Convention relative aux droits des personnes handicapées 2019-2024 consiste à favoriser l'accès des salariés handicapés au marché du travail en

développant des passerelles vers l'emploi.

Dans le même ordre d'idées, la présente brochure d'IMS Luxembourg publiée dans le cadre du projet (Handi)Cap'Inclusive met l'accent sur une meilleure communication et visibilité des ateliers protégés et des organisations qui se lancent dans l'accueil des personnes en situation de handicap. Je me réjouis du fait que, grâce à l'élaboration de cette publication sur les passerelles entre le secteur protégé et le marché du travail ordinaire, de nouvelles possibilités d'inclusion au marché du travail ordinaire pour les personnes travaillant dans un atelier protégé pourront voir le jour.

Je félicite toutes les personnes qui se sont engagées à tisser et à renforcer les liens entre ces deux mondes et je suis ravie que par ces forces rassemblées, l'inclusion des personnes en situation de handicap peut être vécue au quotidien.

Corinne Cahen

Ministre de la Famille,
de l'Intégration et à la Grande Région
Marraine de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg



»» TABLE DES MATIÈRES

Mot des Ministres	6
1. En bref : les AIP	11
2. Les enjeux	15
2.1 Promouvoir les échanges entre acteurs	18
2.2 Briser les stéréotypes	20
2.3 Prendre la mesure de la portée socio-économique des missions confiées aux AIP	22
3. Les passerelles	25
3.1 Définitions et bénéfices des passerelles	26
3.2 Différentes formes de passerelles	28
▶ 3.2.1 Les achats	30
▶ 3.2.2 La sous-traitance	32
▶ 3.2.3 Le volontariat	34
▶ 3.2.4 Le mécénat de compétences	36
▶ 3.2.5 Le stage	38
▶ 3.2.6 L'embauche	40
4. Les déclencheurs et nouvelles opportunités	49
5. Conclusion	52
Annexes	54

PRÉAMBULE

DEPUIS 2015

IMS Luxembourg via la Charte de la Diversité Lëtzebuerg sensibilise et mobilise les entreprises à l'inclusion de personnes en situation de handicap.

Sorti en 2018, le guide pratique (Handi)Cap'Emploi pose le cadre, et propose des solutions concrètes autour de la thématique du handicap en entreprise. En 2019, IMS Luxembourg a constitué un groupe de travail d'une dizaine d'employeurs luxembourgeois, qui se réunissent depuis lors afin de renforcer leurs pratiques. Leurs premiers travaux ont permis la rédaction d'un deuxième guide : (Handi)Cap'Emploi : la mise en pratique dans l'entreprise. Ce dernier aborde notamment les défis qui se présentent aux employeurs qui souhaitent intégrer des personnes en situation de handicap dans leur entreprise.

Dans le cadre du projet (Handi)Inclusive financé par le Fonds Social Européen, le Ministère de la Famille, de l'Intégration et à la Grande Région, et par le Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire, IMS vous propose ce nouveau guide.

« PASSERELLES ENTRE ENTREPRISES & AIP AU LUXEMBOURG »

Celui-ci a pour objectif de présenter les possibilités de passerelles entre les Ateliers d'Insertion Professionnelle (AIP), qui emploient des personnes en situation de handicap (PSH), et les entreprises au Luxembourg. Il est en effet essentiel d'initier une réflexion sur les différents types d'échanges et de promouvoir des formes variées de partenariats. Cela permet de croiser des univers complémentaires, de dénicher des talents, d'aller à la rencontre de la pluralité des profils humains présents au sein d'une entreprise et de valoriser l'innovation.



L'utilisation du genre masculin a été adoptée afin de faciliter la lecture et n'a aucune intention discriminatoire.

Les termes « atelier protégé » et « AIP » sont équivalents et couramment utilisés au même titre au Luxembourg.



Si vous aviez manqué les premières publications d'IMS en matière de handicap, elles sont disponibles gratuitement sur le site web de la Charte de la Diversité sous l'onglet publications.

Guide
disponible
en versions
française,
anglaise et
allemande

Guide
disponible
en versions
française
et anglaise



Publications en ligne

- En bref -

LES AIP

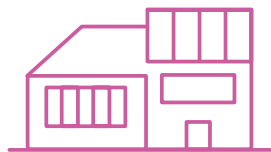
1



PASSERELLES
ENTRE ENTREPRISES & AIP
AU LUXEMBOURG

- En bref -

1. LES AIP



La mission des **Ateliers d'Inclusion Professionnelle (AIP)** est d'embaucher des personnes en situation de handicap (PSH).

Leur travail consiste généralement en la production de biens et de services. Les AIP intègrent consciemment la **diversité** à leurs **stratégie** et pratiques managériales. Ils ont développé une capacité à mettre en place des conditions de travail adaptées, ou dites « protégées », pour les différents profils de salariés accueillis. Ces dispositifs particuliers veillent à la formation et au développement psycho-affectif et social des PSH, qui peuvent ainsi mieux révéler leurs compétences professionnelles.

Les AIP sont encadrés par des gestionnaires. En mars 2021, on comptait 13 gestionnaires d'AIP au Luxembourg employant 1 319 salariés en situation de handicap¹. Chaque AIP peut gérer un ou plusieurs sites de production où sont organisées ses activités.

Les AIP sont agréés par le Ministère de la Famille, de l'Intégration et à la Grande Région et conventionnés avec le Ministère du Travail, de l'Emploi, et de l'Économie sociale et solidaire (MTEESS).

Les Ateliers d'Inclusion Professionnelle peuvent être des dispositifs de formation et/ou de transition, ou encore des incubateurs de ressources pour de potentielles « passerelles ».

¹ Données fournies par le MTEESS, mars 2021.

Ces structures d'emploi protégé ont évolué au fil du temps. Les AIP intègrent désormais des notions de performance économique et d'intégration socio-économique, ce qui n'a pas toujours été le cas.



La première mission des ateliers protégés consiste à **proposer un travail salarié utile et productif adapté aux capacités individuelles de la personne en situation de handicap orientée vers le secteur protégé**. Il convient de lui offrir un contrat de travail et une occupation professionnelle continue afin de maintenir et de développer ses compétences.



Une autre mission des ateliers protégés consiste à **promouvoir activement l'accès des personnes en situation de handicap à des emplois sur le marché du travail ordinaire et à veiller à leur inclusion**. À cette fin, des mesures d'insertion, d'accompagnement, de découvertes et de suivi professionnel sont définies par les responsables de l'atelier protégé (exemple : stages en entreprises).

LE SAVIEZ-VOUS ?

En Belgique, ces structures d'emploi sont connues sous le nom d'entreprises de travail adapté. En Allemagne, elles portent le nom de Behindertenwerkstätte.

LES ENJEUX

2



PASSERELLES
ENTRE ENTREPRISES & AIP
AU LUXEMBOURG

2. LES ENJEUX

Le défi d'un atelier protégé est de fournir du travail aux personnes en situation de handicap tout en trouvant un juste équilibre entre productivité et le bien-être de la personne.



Depuis 2019, afin de dégager des pistes d'action et des solutions pour se lancer dans un échange entre AIP et entreprises, IMS Luxembourg, grâce à l'aide d'un groupe de travail³, a dégagé les différents enjeux, freins et leviers actuellement liés à ces actions. Ainsi, que ce soient les difficultés, les déclencheurs ou encore les conditions, il est important de les prendre en considération pour activer ou améliorer les dispositifs existants.

Afin de développer une dynamique de passerelle positive, les partenaires devront s'assurer d'avoir répondu aux enjeux suivants :

- 1. Promouvoir les échanges entre acteurs ;**
- 2. Briser les stéréotypes ;**
- 3. Prendre la mesure de la portée socio-économique des missions confiées aux AIP.**

³ Participants au groupe de travail animé par IMS Luxembourg : Ligue HMC, Ville de Luxembourg, Banque Européenne d'Investissement, Yolande Coop, Autisme Luxembourg, CGI Luxembourg SA, ASBL du Tricentenaire, Coopérations, Info-Handicap, CFL, Sodexo Luxembourg SA, Ville de Differdange, ASBL Trisomie21 Lëtzebuerg, Elisabeth, R MB Développement, CPJPO.



2. LES ENJEUX

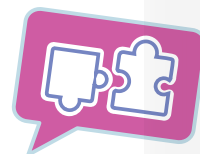
2.1 Promouvoir les échanges entre acteurs

Bien que le secteur du handicap ait longtemps vécu en milieu fermé, les préoccupations sociétales qui émergent permettent une nouvelle ouverture, de nouveaux échanges et de nouvelles opportunités afin de faire connaître aux acteurs concernés les initiatives sociales en faveur de l'emploi. Il est donc primordial de s'attaquer à la première condition de ces échanges : la mise en relation et la bonne communication entre les différents acteurs.

Le groupe de travail a permis de souligner qu'il existait un **manque de communication et des difficultés de dialogue** entre les différentes parties prenantes : AIP, entreprises, collaborateurs, personnes en situation de handicap et leur famille, mais aussi les institutions de l'emploi et du handicap, les associations, les entreprises du même secteur géographique ou du même secteur d'activité, les proches, les soignants et professionnels du paramédical... Ces difficultés pouvant notamment être dues à plusieurs facteurs tels que le manque de connaissance et de compréhension des situations et des besoins des uns et des autres, les **différentes langues** parlées au Luxembourg, le **manque de personnel** pour créer des liens et les entretenir, et pour certains, l'incapacité de s'exprimer facilement. Ce manque de communication menace la transparence, l'exhaustivité et la régularité des échanges.



ADAPTER LES MESSAGES



FORMULER LES BESOINS



IDENTIFIER LES COMPÉTENCES



ACCOMPAGNER LES PASSERELLES

Afin de construire des échanges durables et constructifs entre acteurs, il est important :

- ▶ d'adapter les messages,
- ▶ de formuler les besoins,
- ▶ d'identifier les compétences,
- ▶ d'accompagner les passerelles.

On note également un manque de **visibilité** et de communication en externe (manque de publicité, service marketing) qui limite la promotion des AIP et celle de leurs différentes activités. Ainsi, certaines entreprises soulignent le fait de ne pas avoir une vision exhaustive de leurs activités. Par conséquent, il convient de mettre en avant les possibilités d'action afin d'augmenter la collaboration entre AIP et entreprises du secteur ordinaire. Grâce au projet (Handi) Inclusive, IMS Luxembourg a pris connaissance des activités des différentes parties prenantes et va donc créer des interactions et des moments d'échanges entre celles-ci. **Les rencontres et les mises en contact** permettraient, en toute connaissance de cause, de faciliter les possibilités de passerelles selon les capacités d'emploi des personnes en situation de handicap concernées.



2. LES ENJEUX

2.2 Briser les stéréotypes

Il est essentiel de changer l'image communément répandue des ateliers protégés dans la société luxembourgeoise. L'emploi dans ce secteur souffre encore de nombreux **stéréotypes** qui véhiculent des représentations pouvant freiner les différentes initiatives regroupées sous le nom de passerelles. Ils jouent un rôle prépondérant de discrimination, d'où l'importance de les identifier de façon précise et de mesurer leurs impacts. Que ces stéréotypes véhiculent une vision négative ou positive, ils limitent certainement la capacité à renouveler la façon de penser l'emploi des personnes en situation de handicap dans le secteur protégé.

Des idées reçues sont notamment transmises dans les **entreprises**, selon lesquelles les personnes en situation de handicap « *ne pourraient pas conserver un emploi* », « *ne seraient pas assez rentables* », « *ne seraient pas assez formées* », « *seraient trop souvent absentes* » ; « *la main d'œuvre serait peu compétitive et adaptable* », « *les AIP auraient une offre de service limitée et de moins bonne qualité* », « *la relation d'affaire serait trop engageante* ». **Les personnes en situation de handicap** pourraient penser que le « *travail est trop difficile à réaliser pour elles* ». Certains stéréotypes concernent également les **familles** qui auraient « *peur de lancer leurs proches dans des endroits non adaptés et non sécurisés* » ou « *peur du marché du travail* ». Des idées préconçues sont également véhiculées chez les **collaborateurs** ayant « *peur de ne pas savoir se comporter face à la différence* ».



✗ Si j'avais su que vous étiez en situation de handicap, je ne vous aurais pas donné autant de dossiers à traiter !



Ces stéréotypes sont limitants. En effet, bien que les salariés du secteur ordinaire n'aient pas nécessairement conscience de ces idées reçues, ils peuvent participer à des processus d'exclusion et de discrimination. L'important est d'en parler et de les déconstruire afin de promouvoir l'emploi protégé. Il est également fondamental que ces constructions n'empêchent pas l'évolution de ces passerelles et surtout, que la réflexion soit basée sur des faits objectifs. Les opportunités de faire connaître à un public élargi les initiatives sociales en faveur de l'emploi se multiplient et sont encouragées. De plus, le fait de côtoyer le handicap au quotidien permet de briser les a priori de part et d'autre. L'exemplarité et le partage d'expériences sont également des leviers à actionner. En effet, ils participent à la création d'une émulation positive, ils servent à encourager l'expérimentation et à faire évoluer les dispositifs dans le sens des besoins des différents acteurs. Le changement des mentalités est nécessaire et indispensable à une réelle intégration et valorisation des salariés en situation de handicap dans l'entreprise.



2. LES ENJEUX

2.3 Prendre la mesure de la portée socio-économique des missions confiées aux AIP

Si la **Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)** est une clé de lecture relativement récente des engagements pris par les organisations, elle est intrinsèquement liée à la raison d'être des AIP. Les interactions qui se multiplient aujourd'hui avec les acteurs locaux, autres qu'institutionnels, vont dans le sens d'une contribution **au développement de l'économie locale**. Développer des passerelles entre les acteurs sociaux et économiques d'un même territoire, à des prix similaires à ceux d'autres prestataires de service pour une qualité équivalente, est porteur de sens. Ces échanges permettent la **mise à l'emploi** des personnes en situation de handicap sous différentes formes tels que les stages en entreprise ou la sous-traitance.

Les métiers continuent de se transformer. Les compétences s'exercent dans les échanges économiques, dans la capacité de produire des biens et des services. Les organisations qui planifient les activités qu'elles soient du secteur dit ordinaire ou protégé contribuent à faire évoluer les différents modes d'emploi. De plus, la diversité des collaborateurs au sein d'une organisation rend les échanges et le travail plus riches. L'emploi de personnes en situation de handicap permet d'attirer d'autres collaborateurs qui recherchent un lieu de travail inclusif et diversifié.



Enfin, il est important de considérer les ateliers d'inclusion professionnelle comme un véritable acteur économique intégrant les spécificités du handicap notamment par l'accès à un poste de travail. Ils peuvent donc travailler d'égal à égal avec les entreprises.



LES PASSERELLES

3



PASSERELLES
ENTRE ENTREPRISES & AIP
AU LUXEMBOURG

3. LES PASSERELLES

3.1 Définitions et bénéfices des passerelles

Le terme de passerelle représente avant tout une notion de « passage », de transition, sans en indiquer a priori le sens. Ce qui nous intéresse ici est d'aborder les passerelles possibles entre des AIP et des entreprises.

Par exemple, une personne en situation de handicap qui travaille dans un atelier d'inclusion professionnelle a la possibilité de se projeter en entreprise. La forme de ce passage, avec ou sans accompagnement, suivi, essai ou aller/retour reste à expérimenter. Cette passerelle s'anticipe et se prépare méticuleusement. Il s'agit de la rencontre entre deux modes organisationnels distincts et avec des référentiels différents, mais qui, nous le verrons, ont des points communs.

Pour la personne en situation de handicap et l'AIP, c'est souvent le fruit d'un parcours d'accompagnement professionnel et personnel durant lequel la personne en situation de handicap a pu tester un emploi dans le milieu protégé et ensuite intégrer une fonction dans une entreprise, momentanément, périodiquement ou durablement.

Pour l'entreprise, la passerelle constitue un chemin de réflexion et d'ouverture à l'inclusion des personnes en situation de handicap. Il s'agit d'un parcours de sensibilisation, d'analyses des ressources, de mise en place de nouvelles procédures et d'aménagements adaptés.



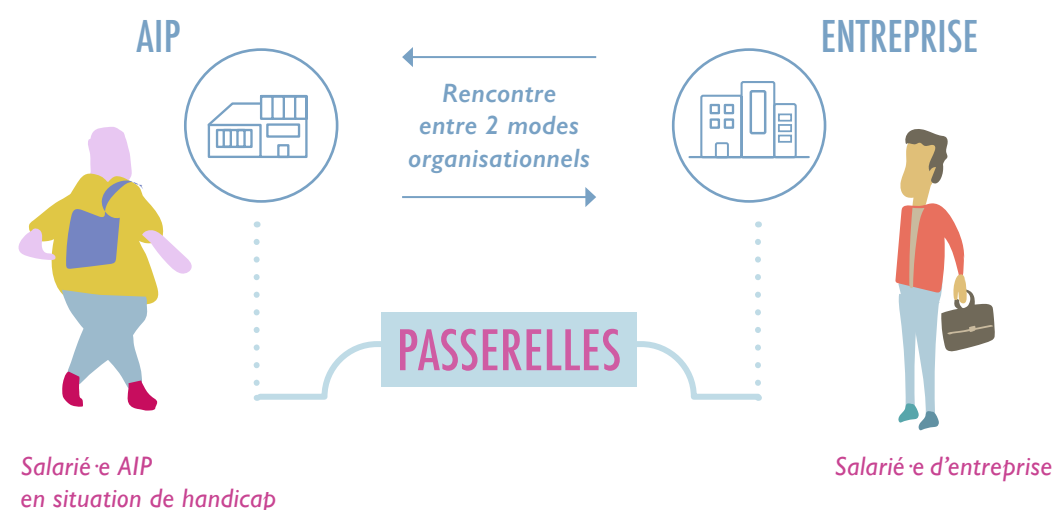
La passerelle est le début d'un chemin parcouru ensemble, et comme toute nouvelle collaboration, il y a une période de prise de connaissance et d'adaptation. Il n'y a pas de situation de réussite pré-écrite de l'expérience engagée, cependant des bénéfices évidents se dégagent pour chacun, quelles que soient les étapes réalisées dans ces parcours passerelles.

Les AIP adaptent leurs services aux demandes du marché : ce sont des structures résilientes. Elles sont en mesure d'offrir des services variés, pointus et de qualité.

Envie de connaître en détail les AIP et leur offre ?

Consultez la liste en [annexe I](#).

► Rencontre entre 2 modes organisationnels



3. LES PASSERELLES

3.2 Différentes formes de passerelles

L'idée préconçue selon laquelle l'identité des AIP ne se résume qu'à l'emploi de personnes en situation de handicap ou de personnes issues de populations « fragilisées » est réductrice et préjudiciable. Acteurs économiques à part entière, les AIP offrent, au même titre qu'une entreprise ordinaire, un vaste éventail de **produits et services** dont la dimension marchande ne peut être négligée. La **qualité** de la prestation, renforcée par la dimension humaine mise en avant par chaque AIP, est à la base de la relation avec les clients : entreprises ou particuliers.

Définis comme tels, les AIP sont reconnus en tant qu'**employeurs** de personnes en situation de handicap et en tant qu'**experts** dans l'accompagnement de ces personnes vers l'emploi.

Ainsi, les AIP sont des prestataires de produits et de services sur mesure à forte valeur ajoutée locale. Conscients de la concurrence, ils veillent à répondre aux besoins de production, à la qualité des services prestés par leurs structures ou encore à leur agilité à construire des partenariats sur mesure. Leur rencontre avec les entreprises peut se concrétiser sous différents angles comme les achats, la sous-traitance, le volontariat, le partage et le transfert de compétences, le stage ou encore l'embauche.



3. LES PASSERELLES



3.2.1 Les achats

Toutes les entreprises peuvent décider d'acheter des produits provenant des Ateliers d'Inclusion Professionnelle.

Un grand nombre de ces ateliers réalisent des produits de qualité, sur mesure et en s'adaptant aux demandes des clients. Il s'agit souvent de biens alimentaires, de production artisanale et d'objets de décoration. Par ailleurs, les achats auprès des AIP s'accompagnent de bienveillance, ouverture d'esprit et une attention particulière à la relation client. Les produits et services proposés par les AIP sont variés et peuvent inclure :

- Production de biens alimentaires : boucherie, charcuterie, pain, confitures, chocolat...
- Production artisanale : poterie, céramique, vannerie, savons, bougies, reliure, tissage, décoration, papier recyclé, liqueur...
- Atelier technique
- Construction-peinture
- Menuiserie-ébénisterie : restauration de meubles, créations sur mesure...
- Ferronnerie : réparation outillages, création métallique, construction sur mesure, serrurerie



L'atelier **Lëlljer Gaart** propose une nouvelle gamme de produits régionaux et artisanaux, en accord avec les tendances actuelles de consommation locale. Ces produits du terroir (liqueurs, eaux-de-vie, huiles, vinaigres, pestos, granolas...) sont préparés à l'atelier « Produits du Terroir ». Certaines herbes aromatiques intégrant la composition de différents produits sont cultivées dans les potagers de la société coopérative. Tous les produits peuvent ainsi se vanter d'être le fruit d'un travail manuel et artisanal. Les emballages peuvent également être personnalisés et donc se convertir en cadeaux uniques. Ainsi, le label « Made in Luxembourg » est fièrement porté.

Pour vos cadeaux de fin d'année ou vos repas en équipe, n'hésitez pas à les contacter !



3. LES PASSERELLES



3.2.2 La sous-traitance

Les AIP sont également reconnus comme des prestataires de services associés à des domaines bien définis, tels que l'imprimerie, les emballages manuels, les mailings ou le conditionnement. La sous-traitance est un autre moyen permettant aux personnes en situation de handicap d'effectuer un premier pas vers l'emploi. Par ailleurs, elle offre aux entreprises la possibilité de créer des liens durables avec les PSH, en découvrant leurs compétences et leur travail, et en envisageant plus sereinement l'embauche. Ainsi, en sous-traitant auprès d'un AIP, l'entreprise agit indirectement, mais concrètement, en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap, tout en contribuant à sa politique RSE. Voici quelques exemples de prestations pouvant être sous-traitées, ainsi que d'autres services proposés par les AIP :

- Mailing (impression, conditionnement et mise sous film, triage, envoi)
- Emballage de produits et conditionnement



- Démontage ou réparation de palettes
- Travaux administratifs (comptabilité...)
- Graphisme (mise en page, design, identité graphique...)
- Imprimerie et sérigraphie
- Création multimédia
- Scanning de photos et de diapositives et mise sur CD/DVD
- Gardiennage d'animaux
- Restauration, catering et organisation de buffets
- Livraison de repas
- Théâtre, spectacles et différentes représentations artistiques
- Jardinage et entretien d'espaces verts (de la conception à la mise en place et entretien)
- Service de nettoyage et d'entretien
- Service de vente (produits, vêtements, jouets et livres pour enfants de 0 à 12 ans...)
- Service technique
- Couture et retouches
- Blanchisserie
- Plantation et récolte de fruits et légumes
- Entretien de gros bétail
- Gestion d'une pension pour chevaux.



L'ASBL du Tricentenaire a un atelier qui produit des chocolats de qualité supérieure à base d'ingrédients issus du commerce équitable. Sous la responsabilité d'un maître chocolatier, les collaborateurs en situation de handicap produisent des pralines, tablettes de chocolat, fruits enrobés... Ensuite, ils les conditionnent et les emballent. Ce travail permet aux personnes en situation de handicap de développer des compétences telles que la minutie, le calcul mental, la connaissance des ingrédients et les différentes étapes de fabrication des produits.



→ POUR ALLER PLUS LOIN

Pour une entreprise qui travaille régulièrement avec des AIP en sous-traitance, il serait intéressant d'amorcer des discussions et des activités liées à son modèle économique avec ses partenaires. En effet, il existe dans d'autres pays des exemples réussis d'entreprises et d'acteurs de handicap ayant créé conjointement de nouvelles structures. Les premières apporteraient les fonds privés nécessaires à la création de cette nouvelle structure, alors que les seconds seraient en mesure d'y intégrer les salariés. Les personnes en situation de handicap auraient donc un emploi dans un environnement nouveau.

LE SAVIEZ-VOUS ?

La mutualisation des services et des moyens, le vivre ensemble entre entreprises et AIP, sur un même territoire ou dans une même zone d'activités, comme par exemple dans un restaurant d'entreprise, serait également un moyen de provoquer et de faciliter des rencontres, ainsi que de briser certains stéréotypes.

3. LES PASSERELLES



3.2.3 Le volontariat

Une autre forme d'échange entre une entreprise et les AIP est le volontariat. Un salarié d'une entreprise peut allouer de son temps de travail et venir dans un AIP afin d'aider les personnes en situation de handicap à réaliser certaines de leurs tâches quotidiennes. Cela permet de créer un lien entre les différents secteurs. Le collaborateur peut ainsi découvrir le travail des PSH et déconstruire d'éventuelles idées reçues, revenir plus ouvert d'esprit et engagé. Ainsi, l'entreprise ayant déjà mis en place ces démarches de volontariat sera probablement plus encline à accueillir par la suite des personnes en situation de handicap dans ses propres effectifs. En effet, un des challenges suivant réside dans l'intégration et le maintien en emploi des personnes en situation de handicap et donc dans la préparation des équipes des entreprises.



Au sein de l'atelier ferronnerie de la ligue HMC, deux bénévoles aident à l'encadrement des ateliers et profitent également de ce temps pour se former à la ferronnerie. De plus, une entreprise a proposé son aide pour soutenir les personnes en situation de handicap qui désirent travailler dans « le secteur ordinaire » à réaliser leurs CV sous forme vidéo. Autre exemple, deux bénévoles sont également présents au sein de l'atelier de reliure afin de développer la création de bijoux en papier.

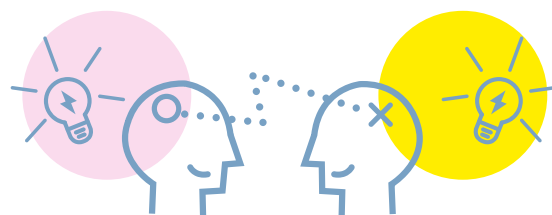


→ POUR ALLER PLUS LOIN

Si vous désirez en apprendre plus sur les AIP et découvrir leur façon de travailler, allez découvrir leurs activités sur le site internet d'IMS dans [la liste de nos membres associés \(Part&Act\)](#).



3. LES PASSERELLES



3.2.4 Le partage et le transfert de compétences

Le partage de compétences est un autre moyen de collaboration intéressant et les bénéficiaires peuvent être nombreux tant pour l'atelier que pour l'entreprise. Il permet d'avoir accès à des **expertises** et des **connaissances** parfois inexistantes en interne. Il peut s'agir de hard-skills ou soft-skills, d'un savoir précis ou d'une demande ponctuelle sur une thématique particulière, comme par exemple des besoins concernant la législation ou la communication de l'atelier. Le mécénat peut aussi toucher à un savoir-faire, une expérience, qui peut amener à davantage de confiance en soi, apprendre à parler en public... Ce mécénat de compétences peut avoir trait à la structure, la gestion ou encore le management de l'organisation. Il peut s'agir de séances de sensibilisation dans une entreprise, de cours sur les biais inconscients liés au handicap, de conseils pour des aménagements raisonnables et un accompagnement utile, etc.

Ces échanges de compétences peuvent avoir lieu « dans les deux sens » : des entreprises vers les AIP ou des AIP vers les entreprises. Ils permettent de créer des journées « découvertes », ainsi que des relations « marraines/parrains/filleuls ». Cela permet aux salariés des entreprises ordinaires ou à la personne en situation de handicap de s'intégrer, de gagner en expérience et en efficacité, de favoriser l'évolution de ses connaissances, de développer un réseau, de favoriser sa transition professionnelle et, également, d'encourager la diversité. La formation des personnes en situation de handicap permet l'(la) (ré)intégration de celles-ci dans une fonction spécifique.



Pour amorcer ces échanges, **IMS Luxembourg** a notamment organisé des « Cafés pour l'Emploi », qui permettent la mise en relation de personnes en situation de handicap à la recherche d'emploi avec des entreprises ayant des postes à pourvoir. **IMS** est également à l'initiative d'ateliers de transfert de compétences dans le cadre de son projet **Part&Act**.



En 2018, l'atelier **Yolande Coop** avait besoin d'aide pour améliorer sa communication afin de faire vivre le Jardin des Papillons tout au long de l'année. Le Jardin souffrait de la saisonnalité de son activité. L'atelier souhaitait donc attirer le public vers la brasserie et la boutique où sont organisées différentes activités, notamment en saison creuse. En compagnie de responsables d'Excellium Services, de Mediation SA, de Société Générale et d'IMS Luxembourg, l'atelier a permis de définir les différentes cibles locales et de réfléchir aux moyens et aux canaux efficaces pour les toucher.

L'atelier du **Tricentenaire**, ayant pour but de soutenir et de développer la qualité de vie des usagers en situation de handicap, a fait appel à 3 organisations : Felten & Associés, ArcelorMittal et GillesGalichet-Consulting. Ensemble, ils ont répondu aux interrogations de l'atelier et définit certains objectifs liés à la satisfaction au travail : expliquer le concept de satisfaction au travail, donner des pistes de mesures, des conseils sur la méthodologie d'enquête et des idées d'actions d'amélioration.

3. LES PASSERELLES



3.2.5 Le stage



De nombreux échanges entre entreprises et AIP se font sous la forme de stages. Ces expériences professionnelles pouvant se prolonger et/ou mener à l'embauche. Cette possibilité présente de nombreux intérêts : une ouverture vers l'extérieur, une possibilité de découvrir un métier, le développement de techniques et d'un savoir lié à un métier. Certains collaborateurs en situation de handicap ont des compétences et des expertises similaires aux profils des personnes hautement qualifiées, et ne demandent qu'à mettre un pied dans les entreprises afin de prendre confiance en elles et de se lancer dans une nouvelle aventure professionnelle.

Les stages permettent également de préparer les salariés des entreprises ordinaires, de les confronter à la problématique du handicap. Ces échanges permettent de voir le handicap autrement, de briser les stéréotypes, de s'enrichir des interactions avec la PSH et de mener à la réussite de la prochaine étape : l'embauche.



Dans l'atelier **Conex** de l'**ASBL Coopérations**, une personne souhaitant travailler dans un magasin de bandes dessinées a pu réaliser plusieurs tâches lors d'un stage pour se familiariser au métier et gagner de l'expérience avant de rejoindre le magasin en question. Cette étape est également importante car elle permet à la personne en situation de handicap de se rendre compte, concrètement, des missions qu'elle aura à réaliser et de confirmer qu'elle souhaite s'engager dans cette voie.

Par ailleurs, l'atelier **Lëlljer Gaart** a organisé quatre stages de deux mois dans une maison de retraite au Luxembourg. Comment ? Ils ont présenté les tâches à réaliser, cherché des personnes en situation de handicap intéressées par ces missions. Ensuite, un échange a eu lieu, puis une seconde rencontre afin de signer le contrat de stage.



Le groupe de travail a souligné qu'il serait intéressant de développer une plateforme qui permettrait de garantir au minimum un entretien d'embauche pour toute personne en situation de handicap.

3. LES PASSERELLES



3.2.6 L'embauche



L'embauche est la forme de passerelle permettant la meilleure intégration d'une personne en situation de handicap en entreprise. Un contrat de travail est souvent possible si d'autres types de passerelles ont été réalisés auparavant pour sensibiliser les différentes parties prenantes, évaluer les besoins et les attentes respectives, etc.

Afin de favoriser l'embauche, il est également important de créer des conditions favorables pour la personne en situation de handicap. Il s'agit de s'assurer que l'environnement de travail ne sera pas un frein pour elle : préparer son arrivée est souvent synonyme de succès.



Chez **Op Der Schock**, deux personnes ont travaillé auprès de communes dans des services de jardinage paysagiste afin d'entretenir les espaces verts. Après avoir réalisé des stages de longue durée, un employé à d'abord obtenu un CDD de deux ans, puis un CDI et l'autre a directement signé un CDI. Il s'agit d'un accomplissement tant pour les communes que pour les PSH. Ces dernières voient de réelles opportunités grâce à leurs différentes missions et perçoivent le sens de ce qu'elles font, une réelle progression.



Par ailleurs, dans l'atelier protégé **Bieschbecher Atelier**, une PSH a été embauchée suite à un stage en entreprise au sein du secrétariat d'un lycée. L'équipe administrative du lycée a su déceler les capacités et les compétences professionnelles d'une personne atteinte d'un handicap visuel important. En équipe, et avec le matériel informatique approprié mis à disposition par la Fondation Lëtzeburger Blannevereenegung, des solutions d'aménagement ont pu être développées au cours du stage et de nouvelles tâches ont pu être confiées au stagiaire. À l'issue d'une période de stage de 9 mois, la PSH a pu être embauchée par le lycée. Une adaptation pointue du poste de travail lui permet aujourd'hui d'accomplir ses missions quotidiennement et de façon autonome, en dépit d'une déficience visuelle progressive.

3. LES PASSERELLES

CONSEILS À L'EMBAUCHE

En ce qui concerne les ressources et les aménagements, les entreprises et les AIP signalent souvent un manque de ressources au niveau humain, pouvant accompagner les PSH. Dans les organisations, ce personnel encadre et permet de créer des liens entre les PSH et les autres employés, de former du personnel et de suivre les PSH dans leur processus d'intégration. Pour les entreprises, il est plus difficile de trouver du personnel qualifié, ayant suivi une formation dédiée (formation à la différence et au handicap, par exemple) afin d'exercer ce rôle.

Cependant, comme nous l'avons mentionné plus tôt, l'**ADEM** peut soutenir l'entreprise dans cette démarche, par exemple grâce à l'intervention d'un **assistant à l'inclusion**.

Les AIP eux-mêmes peuvent accompagner l'entreprise qui souhaite intégrer une personne en situation de handicap le temps d'un stage.

La **formation et la sensibilisation** des collaborateurs de l'entreprise accueillante sont également importantes. Elles pourraient contribuer à limiter la peur de l'échec des salariés et des collègues et augmenter la confiance nécessaire à la réussite de ce type de collaboration.



FORMATION
& SENSIBILISATION



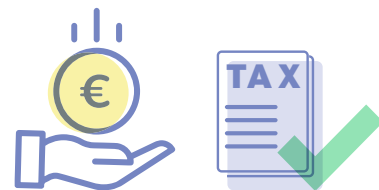
Des **aménagements spécifiques** sont nécessaires afin de s'adapter à la diversité des profils. Ces transformations peuvent parfois représenter un investissement important alors que les moyens financiers sont souvent limités. Il est toutefois nécessaire de créer des environnements adaptés et sécurisés afin que les collaborateurs s'y sentent bien, en confiance, et qu'ils puissent évoluer. Il est ainsi essentiel de ne pas rester dans le statu quo, dans l'inaction qui empêcherait toute situation de progresser. Des organismes comme la **Commission d'orientation et de reclassement professionnel (COR)** prennent en charge certains aspects de l'aménagement du poste.

D'autres facteurs sont à prendre en considération, comme l'aménagement des **horaires** qui doivent être adaptés et évalués. Par ailleurs, une flexibilité des contrats permettrait aux différentes parties prenantes de se retourner en cas de malaise, problème ou désaccord. Les **moyens de transport** doivent être questionnés et adaptés et pour cause, les personnes en situation de handicap ne peuvent pas toujours se déplacer seules ou par leurs propres moyens. Pour finir, il est important d'**envisager et de diversifier** les différentes **opportunités** pour les PSH en entreprises et de prendre en considération l'ensemble des possibilités de passerelles allant des achats jusqu'à l'embauche.



3. LES PASSERELLES

AIDES LIÉES À L'EMBAUCHE



Les démarches administratives associées à l'emploi d'une personne en situation de handicap sont souvent perçues comme un véritable défi. Le **cadre réglementaire** et les **dispositifs** mis à disposition sont méconnus. Cependant, des dispositifs avantageux existent, notamment au **niveau fiscal**.

Il est intéressant de les mettre à jour et de les promouvoir afin de faciliter leur visibilité et leur utilisation. Le **cadre réglementaire** est un argument objectif facilitant la mobilisation des parties prenantes. Il a été pensé pour favoriser l'avènement de situations sociétales souhaitables. De plus, une simplification administrative est en cours afin de permettre aux acteurs d'avancer plus facilement dans leurs démarches. Le **cadre institutionnel** est également présent pour faire évoluer les dispositifs en faveur des parties prenantes. Ces acteurs ont dans leurs missions d'activer des leviers pour engager l'action. L'ADEM, ou le **Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire** pour la promotion par exemple, ont pour charge de diffuser des dispositifs facilitant les passerelles, de mobiliser des compétences de soutien et d'activer leurs réseaux pour avoir des résultats concluants.



Voir en annexes les coordonnées de vos interlocuteurs privilégiés dans votre démarche à l'embauche.



Retrouvez dans ce guide toutes les démarches administratives à l'embauche, ainsi que les contacts utiles pour les aides existantes.



LE SAVIEZ-VOUS ?

L'article 10 de la loi modifiée de 2003, intégrée dans le Code du Travail, contient une disposition instaurant des « quotas », sous réserve que l'ADEM se trouve saisie d'une demande d'emploi émanant d'un salarié handicapé répondant aux compétences recherchées par l'entreprise. Alors que le secteur public est tenu d'employer à temps plein des salariés handicapés à hauteur de 5 % de l'effectif total, les employeurs privés ont l'obligation d'embaucher des salariés handicapés en fonction de la taille de l'entreprise.



3. LES PASSERELLES

L'ASSISTANT À L'INCLUSION

Afin d'outiller les entreprises dans l'accompagnement du processus d'inclusion d'un salarié en situation de handicap, le gouvernement a créé une nouvelle fonction appelée « **assistant à l'inclusion** » ; celle-ci a deux objectifs.

- 1.** Aider au maintien dans l'emploi (durabilité) de salariés handicapés. Il s'agit d'identifier leurs besoins particuliers et de former les membres de leur entourage professionnel aux spécificités du handicap.
- 2.** Inciter les entreprises à engager plus de salariés en situation de handicap en leur offrant la possibilité de recourir à un expert externe agréé pour accompagner un processus d'inclusion pérenne.

Si la personne en situation de handicap et l'employeur désirent bénéficier d'une assistance à l'inclusion, il suffit d'introduire une demande auprès de l'ADEM. L'ADEM traite, évalue et statue sur les demandes d'assistance introduites par les bénéficiaires potentiels. Elle accompagne les différentes parties prenantes dans leurs démarches et prend en charge les prestations de l'assistant. Si elle est acceptée, l'assistance à l'inclusion est entièrement financée par le Fonds pour l'Emploi.

<https://adem.public.lu/fr/demandeurs-demploi/handicap/assistant-inclusion.html>

LE SAVIEZ-VOUS ?

L'activité d'assistance à l'inclusion a pour but d'encadrer et de promouvoir l'inclusion des salariés handicapés et des salariés en reclassement externe sur le marché du travail ordinaire par un accompagnement adapté aux besoins des salariés. L'activité d'assistance peut être exercée à titre d'indépendant ou de salarié. Afin de pouvoir exercer, il est nécessaire de disposer d'un agrément délivré par le ministère de la Famille, de l'Intégration et à la Grande Région.



Campagne lancée en 2020 pour recruter des assistants à l'inclusion



LES DÉCLENCHEURS ET NOUVELLES OPPORTUNITÉS

PASSERELLES
ENTRE ENTREPRISES & AIP
AU LUXEMBOURG

4. LES DÉCLENCHEURS ET NOUVELLES OPPORTUNITÉS

Les AIP et les organisations collaborent de différentes manières (achat, sous-traitance, partage et transfert de compétences, volontariat, stage et embauche). Ces différentes formes d'échanges sont aujourd'hui à un stade d'avancement permettant d'aller outre les enjeux précédemment mis en avant. Ces passerelles permettent d'établir une **communication** entre les différentes parties prenantes. Comme énoncé dans le point précédent, l'objectif est de dépasser les **stéréotypes** et de générer une nouvelle perception des AIP. Il est en effet crucial de miser sur les capacités plutôt que sur les incapacités des collaborateurs, de s'appuyer sur leurs forces afin de déceler, à travers les métiers exercés, des connaissances et des compétences, qui sont également sollicitées sur le marché « ordinaire ». Celles-ci peuvent être analysées, répertoriées et décrites. Ces interactions permettent la **mise à l'emploi** des personnes en situation de handicap et le **développement de l'économie locale**. Un employeur a besoin de main d'œuvre et cet emploi peut être pourvu par une personne en situation de handicap. Les besoins d'aménagements et de formation de cette personne ont été identifiés et sont transposables de manière raisonnable ou même déjà présents chez son futur employeur.

Les conditions

Le groupe de travail a également établi une liste de 7 conditions faisant référence à un ensemble de circonstances internes et externes nécessaires à la création et au bon déroulement d'une passerelle. Elles concernent les trois parties prenantes (AIP, personne en situation de handicap et entreprise). Cette liste est évidemment un début de réflexion que tout un chacun peut compléter en fonction de ses réflexions et de ses besoins propres.

- 1. Impliquer la personne en situation de handicap**
avant, pendant et après la passerelle. Il est nécessaire de concilier ses compétences, ce qu'elle peut/veut faire et ce dont elle a besoin.
- 2. Démontrer la volonté d'engager le salarié en situation de handicap.**
C'est une démarche impliquante, qui embarque les interlocuteurs dans et hors de l'entreprise. L'intention devra être exprimée de façon claire, sans équivoque. Les besoins qui justifieront les solutions à formuler sur les expertises, profils ou services concernés seront ainsi mis à jour.
- 3. Garantir le sentiment et les conditions d'égalité** entre les différentes parties comme base de collaboration. La passerelle se déroule entre deux parties prenantes qui trouvent des bénéfices mutuels.
- 4. Assurer la clarté des missions et des rôles pour toutes les parties.**
Comme dans toute relation contractuelle, la clarté de la mission, des objectifs et des rôles permet de fixer les engagements et les responsabilités.
- 5. Trouver l'équilibre entre répondre aux besoins de la personne et à ceux de l'entreprise en termes de productivité.** Le but est de fournir du travail aux personnes en situation de handicap tout en trouvant un juste milieu entre productivité et bien-être de la personne.
- 6. Promouvoir une communication régulière et transparente** facilitera toutes les étapes des passerelles : la communication entre la personne en situation de handicap et son employeur ou manager, entre l'AIP et l'entreprise, entre les collègues et l'équipe de travail...
- 7. Être une organisation « handi-accueillante ».** L'organisation fait preuve d'ouverture à la thématique du handicap par l'accomplissement des actions qui ont facilité la mise en place des conditions de travail « handi-accueillantes ». Par exemple, l'entreprise peut devenir signataire de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg, participer aux groupes de travail sur le handicap, participer au Duo Day, sensibiliser ses salariés, réaliser des aménagements raisonnables, désigner une personne pour encadrer ou un parrain...

Conclusion

Ce document présente de manière succincte ce que sont les ateliers d'insertion professionnelle luxembourgeois, offrant ainsi une vision plus claire de cet « autre » marché du travail aux employeurs du monde du travail ordinaire et à toute personne ayant l'envie de prendre conscience de cette réalité.

Les 13 gestionnaires d'ateliers protégés disposent d'un agrément et sont répartis géographiquement sur tout le territoire luxembourgeois. Ils permettent d'établir des partenariats locaux favorisant les circuits courts et des prestations à des prix similaires à ceux du marché.

Aujourd'hui, on estime que peu de passerelles ont lieu. Pourtant, elles sont de véritables opportunités tant pour les employés que pour les employeurs des entreprises, comme des AIP.

Les avantages observés dans les entreprises sont :

POUR LES EMPLOYEURS la promotion de la diversité dans l'entreprise, le développement de nouvelles compétences dans l'équipe, l'augmentation de la diversité de candidats, une réflexion sur les procédures d'inclusion et d'embauche, le respect des obligations légales...

POUR LES EMPLOYÉS le développement de nouvelles compétences et connaissances, l'augmentation du sentiment de fierté et du bien-être dans l'organisation, une créativité accrue...

Néanmoins, comme vous l'aurez découvert à la lecture de ce document, s'engager dans une passerelle n'est pas une action anodine, immédiate et non-réfléchie. Cet engagement est le fruit d'une réflexion et d'une évolution à réaliser par étapes afin d'aboutir à une « success story » et une entreprise « handi-accueillante ».

Au-delà d'un état des lieux, nous avons ici souhaité partager l'expérience et la réflexion des parties prenantes, entreprises et AIP, réunis dans le cadre du projet (Handi)Inclusive, afin d'engager des pratiques innovantes et de continuer à accompagner ces dispositifs d'inclusions. Nous espérons avoir apporté de nouveaux éléments qui permettront de comprendre les AIP sous leurs différentes facettes et surtout de les considérer comme des intermédiaires clés pour l'inclusion et la mise à l'emploi des personnes en situation de handicap dans le marché ordinaire.

Envie de partager une expérience positive, de témoigner ?

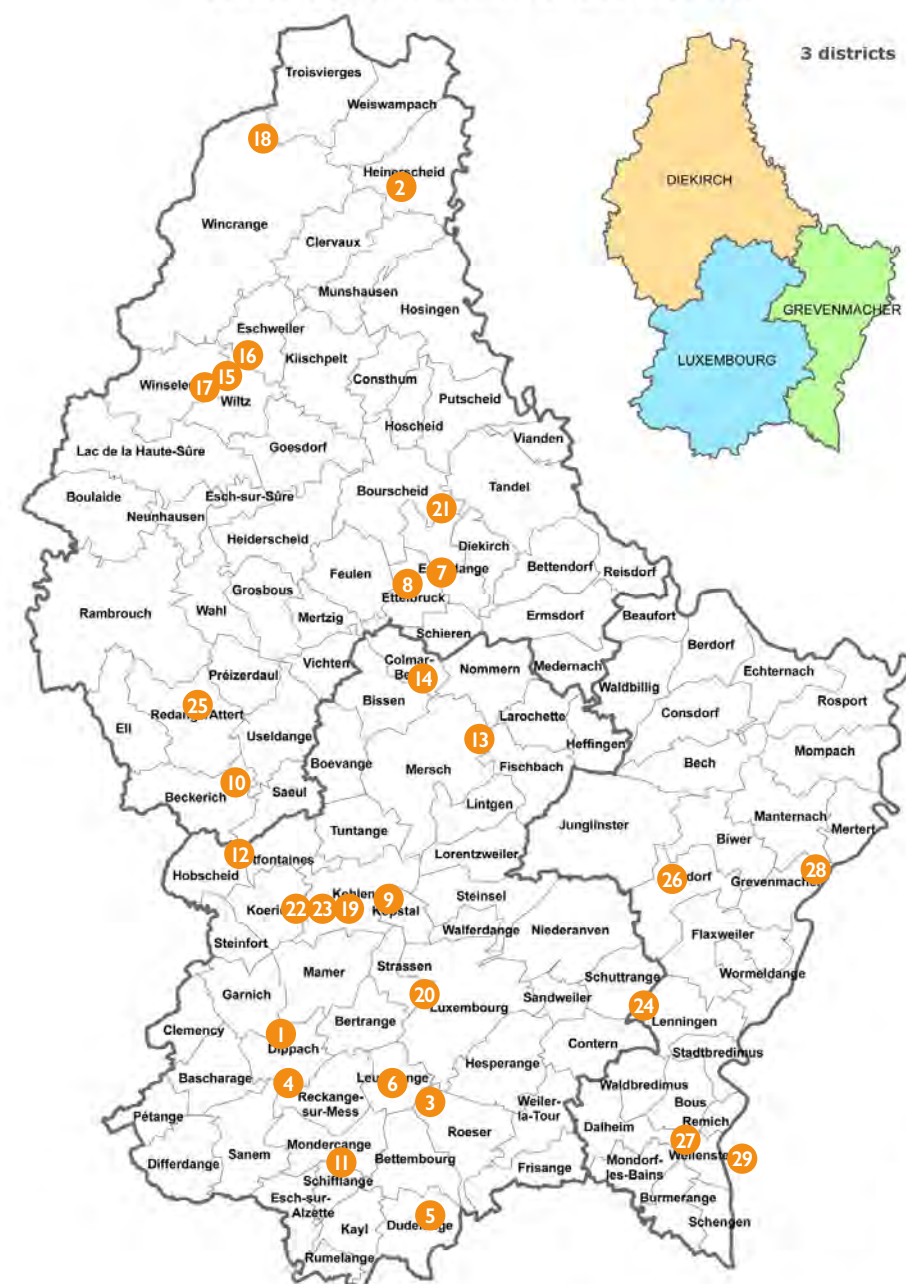
N'hésitez pas à nous contacter via notre adresse mail :

info@chartediversite.lu. 



Carte	Gérant	Nom/ site de l'AIP	Localité	Site internet
1	Association des parents d'enfants mentalement handicapés (APEMH)	Domaine du Chateau	Bettange-sur-Mess	www.apemh.lu
2		Parc Hosingen	Hosingen	
3		Parc Merveilleux	Bettembourg	
4		Domainne de Limpach	Limpach	
5	Ateliers Kräizbiërg	Kräizbiërg	Dudelange	www.kraizbiërg.lu
6	Association d'aide par le travail thérapeutique pour personnes psychotiques (ATP)	Eilenger Konscht Wierk	Ehlang	www.atp.lu
7		Haff Ditzesbaach	Ettelbruck	
8		Schierener Atelier	Schieren	
9		Kielener Atelier	Kehlen	
10	Autisme Luxembourg asbl	Centre "Roger Thelen	Beckerich	www.autisme.lu
11		Keramikfabrik	Esch-sur-Alzette	
12		Al Schoul	Useldange	
13	Fondation Lëtzebuerger Blannevereengung	Bieschbecher Atelier	Rollingen	www.flb.lu
14	Tricentenaire asbl	Centre Jean Heinisch	Bissen	www.tricentenaire.lu
15	Coopérations	Art Coopérations	Wiltz	www.cooperation.lu
16		Gastronomie Coopérations	Wiltz	
17		Jardin Coopérations	Wiltz	
18	Lëlljer Gaart	Lëlljer Gaart	Lullange	www.lëlljer-gaart.lu
19	Ligue HMC coopérative s.c. (Ligue luxembourgeoise pour le secours aux enfants, aux adolescents et aux adultes mentalement ou cérébralement handicapés)	Atelier protégé	Capellen	www.ligue-hmc.lu
20		Collectif Dadofonic	Bertrange	
21		Restaurant « Goldknapp »	Erpeldange / Ettelbruck	
22		Restaurant « HMC »	Capellen	
23		Second-hand shop	Capellen	
24	Mathëllef asbl	« Mutfeter Haff »	Moutfort	www.mathellef.lu
25	Op der Schock	« Op der Schock »	Redange, Attert	www.ods.lu
26	Yolande COOP	SeefenAtelier, Wäschbuer, RecyclingAteliern, Evergreen	Betzdorf	www.yolandecoop.lu
27		Bäckerei Klouschterbrout, KichenAtelier, Mailing & Services	Mondorf-les Bains	
28		Paiperlécksgaart	Grevenmacher	
29		Baggerweier	Rëmerschen	

CARTE DES COMMUNES ET DES DISTRICTS



Ressources et liens utiles

- **Guide Pratique du Handicap en Entreprise, Charte de la Diversité Lëtzebuerg 2016**
- **ADEM** (l'Agence pour le développement de l'emploi) Le Service handicap et reclassement professionnel de l'ADEM est chargé des mesures d'orientation, de formation, de placement, de rééducation, d'intégration et de réintégration professionnelle des personnes reconnues «salarié handicapé» ou «salarié à capacité de travail réduite».
- Les syndicats peuvent être une référence pour les employeurs qui souhaitent intégrer un salarié handicapé ou un collaborateur en procédure de reclassement en interne. L'OGB-L (Onofhängege Gewerkschaftsbond Lëtzebuerg) dispose d'un département « Travailleurs Handicapés » dédié à représenter les revendications syndicales, politiques et sociales des travailleurs handicapés.
- Répertoire des assistants à l'inclusion agréés



Ce projet est soutenu par :



LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère du Travail, de l'Emploi et
de l'Économie sociale et solidaire



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



FONDS
SOCIAL
EUROPÉEN
LUXEMBOURG



Avec le soutien de
l'Union européenne



IMS Luxembourg - Inspiring More Sustainability - est, depuis près de 15 ans, le réseau leader des entreprises luxembourgeoises engagées en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

IMS explore de nouvelles solutions et teste concrètement des alternatives durables, via des groupes de travail et des projets pilotes aux impacts positifs.

À travers ces projets, IMS facilite les initiatives en mobilisant l'ensemble des acteurs (privés, publics et associatifs).

IMS est un organisme indépendant, apolitique et sans but lucratif qui bénéficie de l'expertise d'une équipe agile et créative. Le réseau représente 16 % de la masse salariale luxembourgeoise et est le représentant national de l'organisation européenne CSR Europe.



Comité pour la Charte de la Diversité Lëtzebuerg

PO : IMS Luxembourg
BP. 2085
L-1020 Luxembourg

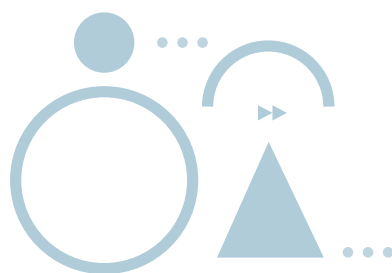
Tél : +352 26 25 80 13
info@chartediversite.lu
www.chartediversite.lu

Produit au Grand Duché de Luxembourg. Octobre 2021

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 978-99987-864-4-8



PASSERELLES

ENTRE ENTREPRISES & AIP

AU LUXEMBOURG



Linklaters



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



RBC Investor &
 Treasury Services



The Luxembourg leading network on Corporate Responsibility

IMS Luxembourg
 B.P. 2085
 L-1020 Luxembourg

Siège Social :
 33 rue du Puits Romain
 L- 8070 Bertrange

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

Retrouvez-nous sur:
 LinkedIn, Twitter, Facebook, Youtube, Flickr

