



Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises

Monsieur Eric Woerth
Ministre du Travail, de la solidarité et de la
fonction publique
127 rue de Grenelle

75007 Paris

FF/CD

Paris, le 30 juin 2010

Monsieur le Ministre,

Par courrier en date du 2 février dernier, j'ai été sollicité par votre prédécesseur, Monsieur Xavier Darcos, pour conduire une mission permettant de « favoriser l'exemplarité des entreprises en matière sociale, et de valoriser les démarches d'excellence sociale, c'est-à-dire de pratiques sociales innovantes », la lettre de mission précisant que le rapport devait être remis au mois d'avril.

A l'issue de deux mois de travaux qui m'ont amené à auditionner et rencontrer l'ensemble des partenaires sociaux, des professionnels de la fonction ressources humaines et des représentants d'administrations publiques, j'ai l'honneur de vous remettre mon rapport qui conclut à la faisabilité de la création d'un site Internet permettant de mieux faire connaître les pratiques sociales des entreprises.

Les grandes lignes de ce projet sont les suivantes :

- les entreprises seront libres de renseigner tout ou partie de ce site d'information dans un cadre gratuit, sans que cela ne génère pour elles de travail supplémentaire,
- le dialogue social sera privilégié par la possibilité de mettre en ligne les accords négociés avec les syndicats sur les différents thèmes renseignés (les entreprises pouvant rédiger une fiche décrivant les points clés de leur accord d'entreprise),
- les organisations professionnelles et plus particulièrement les branches auront un rôle moteur pour aider leurs adhérents (notamment les PME) à formaliser leurs pratiques sociales innovantes,
- les grandes entreprises présentes à l'international pourront valoriser leur politique RH internationale (le site sera progressivement accessible en anglais),

.../

- les thématiques sociales qui seront renseignées par les entreprises auront trait aux sujets sur lesquels s'exprime un besoin collectif d'échange entre professionnels : égalité professionnelle femmes/hommes, seniors, insertion des jeunes, santé au travail, organisation et conditions de travail, bien-être et pénibilité au travail, politiques d'emploi,
- les informations renseignées par les entreprises seront mises en perspective par des données publiques issues des administrations publiques (rappel du cadre légal, données statistiques,...), des branches professionnelles et organismes spécialisés (travaux comparatifs,...).

L'esprit de ce projet est de créer une plateforme d'échange à destination des professionnels de l'entreprise dans ses différentes composantes de manière à ce que l'ensemble des acteurs sociaux soit acteur de ce projet.

C'est la raison pour laquelle il m'importait que ce projet de site recueille l'adhésion ou la bienveillance de l'ensemble des acteurs sociaux concernés (entreprises, petites et grandes, syndicats, professionnels RH, branches professionnelles, administrations publiques, organismes spécialisés publics).

Le projet qui vous est présenté répond à cette exigence, condition indispensable de développement et de pérennisation d'un tel projet.

Je me tiens à votre disposition pour vous présenter de vive voix les grandes lignes du projet, qui pour être mené à son terme, doit se traduire par la création d'un site Internet (dont le lancement avait été envisagé en juillet 2010 dans le cadre de la lettre de mission).

Vous remerciant de l'intérêt que vous porterez à ce rapport,

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de ma haute considération.



François Fatoux
Délégué général

Rapport remis au Ministre du travail de la solidarité et de la fonction publique relatif à la mise en place d'un site Internet permettant de valoriser les pratiques sociales des entreprises

Introduction

- Rappel de la lettre de mission :

La lettre de mission du Ministre suggère d'explorer les voies et moyens de favoriser l'exemplarité des entreprises en matière sociale et de valoriser les démarches d'excellence sociale, c'est-à-dire les pratiques sociales innovantes.

Elle recommande d'envisager la mise en place d'un site Internet :

- dédié, à caractère privé
- qui recenserait les pratiques des entreprises
- qui intégrerait une dimension sectorielle
- qui veillerait à articuler les informations renseignées avec les labels et procédures de notation et d'évaluation.

Le présent rapport devrait définir :

- les modalités de fonctionnement du site
- les conditions de gestion.

Un comité de surveillance devrait veiller aux principes de base de fonctionnement du site et à la déontologie de son fonctionnement.

Le rôle des pouvoirs publics n'est pas de porter un jugement de valeur sur la politique des entreprises mais de soutenir l'organisation d'une transparence permettant à chacun d'identifier les pratiques d'excellence sociale.

- Comment rendre compte des pratiques sociales innovantes

Dans le cadre des auditions que nous avons menées, nous nous sommes interrogés sur la possibilité de concevoir un site qui aurait pour mission de valoriser les pratiques d'excellence sociale des entreprises.

Ces démarches peuvent être séduisantes car elles permettent de traduire de manière simple les réalités sociales des entreprises.

Pour autant, ces approches ont les inconvénients suivants :

- elles reposent sur l'élaboration d'un référentiel acceptable par toutes les parties : entreprises, syndicats et pouvoirs publics. A défaut, elles suscitent l'hostilité de certains,

- elles appréhendent difficilement les différences de taille, d'organisation et de secteur des entreprises
- elles nécessitent la mise en place de systèmes de vérification des informations produites par les entreprises

Pour les entreprises qui s'inscriraient dans le cadre d'une démarche d'exemplarité, il faudrait que celle-ci résulte :

- soit d'un débat contradictoire qui associerait la direction de l'entreprise, les instances de représentation du personnel (comité d'entreprise, délégués du personnel, syndicats représentés dans l'entreprise) et les salariés.
- soit d'une appréciation formulée par un tiers : pouvoirs publics, autorité indépendante, gestionnaire de site.

Dans le premier cas, il semble difficile d'avoir un avis unanime des différentes instances de représentation du personnel : comité d'entreprise, délégués du personnel, syndicats représentés dans l'entreprise. A défaut, il faudrait lier la formalisation d'une pratique innovante à l'avis majoritaire des syndicats.

Dans le second cas, est posée la question des moyens donnés à un tiers, public ou privé (agence de notation, organisme accrédité par la COFRAC, ...) pour exercer son regard critique sur la démarche présentée par l'entreprise.

Les leçons tirées des démarches de labellisation (label égalité ou diversité) montrent les limites d'une telle démarche : un nombre limité d'entreprises, des moyens humains et financiers non négligeables à mobiliser pour les entreprises.

Pour autant, l'ensemble des personnes et organismes auditionnés a exprimé des attentes fortes :

- de la part des **directions des ressources humaines** des grandes entreprises.
Besoin de mieux connaître ce qui se fait de mieux et de plus innovant sur des thématiques émergentes pour lesquelles le cadre normatif est d'un intérêt limité pour mener à bien des actions sur le terrain.
- de la part des **organisations syndicales**.
Besoin de mieux connaître les démarches de négociation dans les entreprises, notamment quand il y a très peu de pratiques (non discrimination, stress par exemple).
La lettre de mission rappelle l'intérêt pour les acteurs sociaux de pouvoir accéder à l'ensemble des accords d'entreprise et de branche dans le domaine de l'égalité professionnelle sur un site dédié créé par l'ORSE : www.egaliteprofessionnelle.org
- de la part des **organisations professionnelles** représentatives des **PME** et des **branches professionnelles**.
Besoin de disposer d'un outil d'auto évaluation simple à utiliser pour permettre à leurs adhérents n'ayant pas toujours de stratégie RH formalisée, de pouvoir se positionner, puis de s'inscrire dans le cadre d'une démarche de progrès.

De ces exemples d'attentes qui ont pu s'exprimer, il apparaît que la cible des utilisateurs d'un tel site devrait être avant tout celle des entreprises elles-mêmes dans ses différentes composantes.

Si les entreprises y trouvent un intérêt, elles seront dans ces conditions nombreuses à renseigner.

L'objectif dans un premier temps de quelques dizaines puis quelques centaines de fiches d'entreprises pourrait être recherché.

Cet objectif est envisageable dès lors que les conditions suivantes sont remplies :

- Conditions de succès du projet de site

- . Doit être soutenu par les organisations professionnelles au niveau interprofessionnel (CGPME, MEDEF,...) et professionnel (avec un focus sectoriel des branches professionnelles) et les syndicats de salariés
 - . Ne doit pas nécessiter d'intervention législative
 - . Doit reposer sur une base volontaire pour les entreprises qui auront à renseigner
 - . Ne doit pas générer des dépenses pour les entreprises
 - . Ne doit pas représenter une charge de travail supplémentaire pour les entreprises qui auraient à rendre publiques leurs pratiques (valorisation des informations existantes, notamment celles qui s'inscrivent dans le cadre du dialogue social)
 - . Doit s'appuyer sur des informations publiques pour mettre en perspective les pratiques des entreprises, avec si possible une dimension sectorielle
 - . Doit être simple, souple, évolutif, pour permettre des ajustements dans le temps
 - . Doit être un outil pédagogique pour permettre à tous de progresser en apprenant des autres
 - . Doit pouvoir intéresser différents types de publics : entreprises, consommateurs, investisseurs, agences de notation, candidats pour un recrutement, assureurs, donneurs d'ordre publics et privés, acteurs territoriaux,... Toutefois les entreprises (Direction générale, DRH, syndicats) devraient être considérées comme la cible prioritaire.
- Esprit du projet : pas de jugement formulé sur les pratiques décrites par les entreprises, mais la mise à disposition d'informations relativement simples permettra aux différentes parties prenantes et notamment les entreprises de se faire leur propre opinion.

▪ **Identification des entreprises qui peuvent renseigner sur leurs pratiques sociales**

• **Périmètre juridique d'application :**

Entreprises françaises et étrangères, et autres organismes soumis à l'application du Code du travail.

Il s'agit :

- des entreprises privées et publiques (PME, grandes entreprises et multinationales)
- des entreprises cotées en bourse et entreprises non cotées
- des associations, mutuelles et autres organismes appliquant le Code du travail.

Les entreprises cotées en bourse pourront déposer une fiche pour leurs activités consolidées en France et à l'étranger et en parallèle proposer à leurs filiales en France de renseigner dans le cadre d'une fiche distincte (notion d'entreprise qui sera retenue).

Focus sur les collectivités publiques

Certaines organisations auditionnées ont souhaité que les collectivités publiques puissent renseigner un tel site, car la nécessité de rendre publiques des pratiques sociales innovantes se pose aussi pour le secteur public qui est confronté aux mêmes problématiques que dans le secteur privé (stress, discriminations,...).

Dans la mesure où la grille de renseignement a été construite pour partie sur le respect du Code du travail, une adaptation serait nécessaire et pourrait être envisagée après une première phase de mise en œuvre du site avec une implication des acteurs concernés.

• **Périmètre géographique d'application :**

Entreprises pour leurs activités en France

Entreprises pour leurs activités à l'étranger

Possibilité pour les entreprises de taille internationale de renseigner pour leurs filiales à l'étranger. Cela impliquerait que les modalités de renseignements ne soient pas dépendantes du contexte normatif français (point à vérifier lors de l'élaboration finale de la grille).

Il appartiendrait aux responsables de ces groupes internationaux de vérifier la fiabilité des informations renseignées par leurs différentes filiales.

Ce périmètre de consolidation peut intéresser plus particulièrement certaines parties prenantes : les investisseurs, les donneurs d'ordre et les agences de notation extra financière.

• **Classification sectorielle des entreprises**

Les entreprises seront présentées dans le cadre des classifications habituelles. Il sera nécessaire de faire un choix entre la classification INSEE et celle retenue pour les conventions collectives. Nous recommandons ce dernier choix dans la mesure où les démarches de négociations sociales s'organisent autour des conventions collectives.

Focus sur le secteur agricole

Aussi bien les secteurs de l'industrie, du commerce et des services seront incités à renseigner. Il ne faut pas oublier le secteur de l'agriculture qui a ses particularités pour lequel des relis devront être trouvés auprès des syndicats professionnels, des chambres d'agriculture.

A noter le rôle intéressant joué par un réseau associatif de conseil et d'expertise comptable (CER France) qui pourrait accompagner les PME et coopératives du secteur agricole

▪ **Modalités de dépôt des pratiques sociales**

• **Modalités de mise en œuvre**

- Le dépôt des fiches par les entreprises se fera sur une base volontaire. Les entreprises auront la possibilité de renseigner tout ou partie de la grille d'information
- Le dépôt des fiches sera gratuit pour les entreprises
- Contact possible sur le site pour aider l'entreprise à renseigner. Un contrôle de la fiche sera assuré par le gestionnaire du site pour savoir si les rubriques ont été correctement remplies

Une piste pouvant être approfondie est celle d'un accompagnement des entreprises par leur branche ou organisation professionnelle ou organismes spécialisé (ANACT,...) pour rédiger leur fiche. Cela permettrait par là même d'avoir des fiches validées avant la mise en ligne sur le site.

Cette solution s'avère d'autant plus nécessaire que la lecture de quelques sites où les entreprises et notamment les PME peuvent déposer leurs pratiques, fait apparaître des textes très disparates à la fois dans la forme que dans leur contenu.

- **Focus sur la nature des informations** transmises par les entreprises :
Le choix a été fait de ne pas mettre en place un système de vérification des informations données par les entreprises car cela nécessiterait la mise en place d'une démarche de vérification assumée par les entreprises ou les gestionnaires du site avec pour conséquence des coûts financiers et des délais d'attente pour la mise en ligne des fiches.
Ce choix est également motivé par le fait que les informations qui seront mises en ligne seront pour la plupart relativement simples et donc aisément vérifiables (informations issues du bilan social par exemple).

Pour autant, avant que les informations ne soient rendues publiques, elles seront portées préalablement à la connaissance des institutions représentatives du personnel.

• **Principe de mise en œuvre**

- Outil de dépôt formaté de la fiche à renseigner
- Possibilité d'ajouter des fichiers PDF (bonne pratique, accord d'entreprise, charte d'engagement, dossier de labellisation,...)

- Système sécurisé de dépôt de la fiche avec code d'accès et nom d'un contact pour apporter des modifications, compléments et réactualisation.
Le gestionnaire du site devra s'assurer que la personne qui a renseigné était habilitée par son entreprise pour le faire.

Mise à jour des fiches

Les entreprises pourront à tout moment modifier ou compléter leur fiche. Faute d'intervention de leur part à l'issue d'une période donnée (12 à 18 mois suivant la date de dernière MAJ), leur fiche pourrait être retirée du site.

La raison est la suivante : éviter d'avoir des informations trop datées dans le temps.
Solution alternative : à chaque fois qu'une mise à jour d'une rubrique est faite, indiquer sa date qui permet de situer la démarche de progrès de l'entreprise.

■ **Présentation de la grille d'analyse**

• ***Thèmes pouvant être renseignés par les entreprises (pas de hiérarchisation)***

Le choix a été fait de ne pas traiter de tous les enjeux RH mais de se focaliser sur des thèmes d'actualité ou pour lesquels les entreprises ont besoin d'apprendre des autres.

- Santé et sécurité au travail (en intégrant la question du bien-être des salariés)
- Organisation et conditions de travail
- Non discrimination
- Egalité homme/femme (avec intégration possible de la question de la conciliation travail/vie familiale)
- Handicap
- Seniors
- Intégration des jeunes
- Emploi (employabilité, restructurations)

La thématique de la sous-traitance et des relations fournisseurs sera traitée dans le cadre de certaines thématiques (sécurité au travail, handicap,...) dans les moyens de mise en oeuvre :

Les thèmes traités ne couvrent pas tous les enjeux RH mais il sera possible d'en rajouter de nouveaux (comme les rémunérations, la durée du travail, la formation continue, le dialogue social,...).

Au bout d'une première période d'expérimentation de 6 mois à un an, il appartiendra au Comité de pilotage d'en décider.

• ***Méthode pour renseigner les différents thèmes***

Nous proposons d'appréhender les thèmes sous différents angles en s'appuyant sur les modèles fondées sur la méthode qualité, celle retenue par les référentiels de management et les agences de notation :

- . engagement de l'organisation
- . moyens mis en oeuvre
- . résultats obtenus.

Cette approche conduit pour chaque thème à mettre en avant les informations suivantes :

L'engagement de l'entreprise

L'entreprise pourra rappeler les engagements auquel elle a souscrit :

- soit dans un cadre unilatéral (plan d'action, adhésion à une charte interne ou publique - pacte mondial par exemple),
- soit dans un cadre concerté ou négocié en interne (accord syndical) ou externe (label engagement avec autorités publiques,...)

Les moyens mis en œuvre par l'entreprise

L'entreprise présentera les différents leviers qui concrétisent la mise en œuvre des engagements et qui s'appuient sur :

- les systèmes de management

Un focus pourra être fait sur les enjeux de la relation avec les fournisseurs ou les sous-traitants (sécurité au travail handicap,..)

- **les démarches de négociation** et de concertation avec les institutions représentatives du personnel

L'entreprise aura la possibilité de mettre en ligne les accords d'entreprise qu'elle a négociés avec les syndicats

L'entreprise pourra rédiger une fiche de bonne pratique sur la manière dont les engagements de l'accord font l'objet d'une mise en œuvre et d'un suivi dans le temps. Cette fiche mettra l'accent sur les difficultés que l'entreprise a pu rencontrer et la manière dont elle les a résolues. Elle indiquera par ailleurs la liste des signataires et non signataires de l'accord avec éventuellement la motivation de chacun.

Les résultats obtenus

L'entreprise pourra donner quelques indicateurs permettant de situer le niveau d'engagement de l'entreprise avec la possibilité de renseigner sur plusieurs exercices :

- année n
- année n-2,
- et éventuellement le niveau que l'entreprise se fixe pour un exercice ultérieur.

L'entreprise pourra décrire les différents outils qu'elle a mis en œuvre pour évaluer l'attente de ses objectifs. Elle pourra préciser comment elle a rendu compte auprès de ses interlocuteurs, en interne et en externe, de l'état d'avancement de ses engagements.

L'entreprise pourra aussi faire état des appréciations formulées par des acteurs externes dans le cadre de classements, trophées, notations et démarches de labellisation,...

L'ensemble de la démarche initiée par l'entreprise sur chaque sujet pourra faire l'objet d'une fiche de bonne pratique qui sera remplie dans un cadre formaté.

Mise en perspective publique de ces informations

Pour ces différentes informations, seront présentés des éléments de contexte avec si possible une approche sectorielle :

- rappel des obligations légales en France (en différenciant les niveaux d'obligation selon la taille de l'entreprise) et dans le cadre des conventions internationales (OIT notamment).

Le site rappellera les indicateurs qui font l'objet d'un cadre normatif (bilan social, Rapport de situation comparé, document unique sur les risques professionnels...). Il appartiendra à l'entreprise d'en sélectionner quelques uns, en renvoyant éventuellement sur un document plus complet (bilan social, rapport de gestion NRE) accessible sur le site ou par un renvoi sur le site de l'entreprise.

- études publiques s'appuyant sur les travaux de l'INSEE, DARES et autres organismes (CNAM, Halde, Anact, ...)

- documents, études et travaux réalisés dans un cadre interprofessionnel ou par les branches professionnelles dans le cadre notamment de leur Observatoire des métiers ou pour le suivi de leurs engagements (accords négociés par exemple),

Pour illustrer cet intérêt potentiel des branches à utiliser cet outil, nous avons pris l'exemple de l'accord de branche de l'UIMM sur l'égalité professionnelle, qui précise dans son article 26 que *« les parties signataires décident de communiquer sur le site uimm.fr les meilleurs accords égalité hommes/femmes »*. Par ailleurs, afin d'informer plus spécialement le public féminin, une présentation des meilleures pratiques des entreprises sera accessible sur le site industrielle.com ».

Sur chaque thème, un renvoi sera fait sur les ministères et organismes publics et privés qui ont des supports pédagogiques à destination des entreprises.

Si certaines études venant de chercheurs ou d'acteurs privés font débat, le Comité de pilotage pourra être saisi et décider de la mise en ligne.

Seront rappelées les facilités dont disposent les entreprises pour renseigner certaines thématiques (présentation par exemple du tableau « diagnostic de l'égalité » dans le domaine de l'égalité professionnelle pour les entreprises de 20 à 49 salariés à partir des données déclarées dans les DADS et exploitées par la CNAVTS).

Le site de valorisation des pratiques sociales ne pourra se développer que si des relations de partenariat sont établies avec des administrations et organismes publics concernés par la thématique renseignée pour assurer une complémentarité avec leurs systèmes de collecte, notamment pour le recensement des accords ou la collecte des pratiques innovantes.

▪ **Publics intéressés à la mise en œuvre d'un projet de site**

• **Publics visés**

- Pouvoirs publics
- Candidats pour un recrutement
- Consommateurs, notamment pour actes d'achat
- Médias
- Donneurs d'ordre, privés et publics
- Syndicats de salariés
- Organisations professionnelles
- Organismes publics
- Banques/assureurs
- Entreprises
- Chercheurs universitaires et grandes écoles
- Investisseurs, gérants d'actifs et intermédiaires (agences de notation).

Le site visera prioritairement dans sa phase de lancement un public de professionnels, à savoir :

- les **directions des ressources humaines des grandes entreprises** qui s'inscrivent dans une logique de benchmark permanent pour s'inscrire dans le cadre d'une approche d'amélioration continue
- les **organisations syndicales** qui pourront disposer d'une base de données des accords négociés, avec possibilité de les différencier dans un cadre sectoriel ou géographique (actions ciblées d'unions territoriales)
- les **directions générales de PME** qui disposeront d'un outil d'évaluation de leur politique de gestion de leurs salariés (en l'absence d'une politique RH formalisée) et pour celles qui cherchent à valoriser leur démarche auprès des donneurs d'ordres publics ou privés comme auprès des médias ou de leurs clients.
- les **branches professionnelles** qui souhaitent disposer d'un outil d'autoévaluation pour leurs adhérents qui voudraient s'inscrire dans le cadre d'une démarche de progrès.

Dans le cadre de nos rencontres, nous nous sommes appuyés sur la démarche initiée par la Fédération de l'aviation marchande (FNAM) qui a mis en place un outil d'évaluation de ses adhérents sur les pratiques sociales intitulé Observatoire et par la Fédération patronale de la propreté (FEP).

Le site permettrait de valoriser sur des sujets qui ont fait l'objet d'une négociation de branche, de valoriser les pratiques sociales les plus innovantes et de l'économie sociale.

Il en va de même pour le **secteur associatif** qui dans le cadre de l'USGERES et du CEGES (représentation patronale du secteur) souhaite conduire une démarche de professionnalisation des salariés de ce secteur.

Une approche similaire pourrait être menée auprès des acteurs de l'économie sociale (mutuelles, institutions paritaires de prévoyance et de retraite,...).

- les **organisations professionnelles territoriales** (unions patronales, chambres consulaires) engagées dans un suivi de proximité de leurs adhérents pour traiter de certains enjeux qui s'inscrivent dans le cadre d'une relation de proximité.
- les **directions achat des entreprises** qui pour certaines thématiques sensibles comme la non discrimination ou la sécurité au travail pourraient être intéressées à suivre les activités de leurs fournisseurs, et ce pour certains secteurs d'activité (nettoyage, gardiennage,...). Le site pourrait leur permettre d'élargir leur base de données des fournisseurs.
- les **donneurs d'ordre publics**, qui une fois le contrat passé, pourraient être intéressés à suivre leurs fournisseurs dans la durée.

- **Modalités de consultation**

La totalité des informations sera en accès libre et gratuit.

Les internautes auront la possibilité de sélectionner les entreprises selon certains critères (ces derniers pouvant se croiser) :

- la nature juridique de l'entité
- la taille (nombre de salariés)
- l'implantation géographique (sur la base des régions administratives)
- le secteur d'activité
- le thème renseigné, ainsi que les sous thèmes (liste des accords ou des pratiques)

Cette potentialité de sélection est indispensable dès lors que quelques centaines ou milliers d'entreprises renseigneraient le site.

Exemple d'application : De cette manière, l'internaute pourrait identifier les démarches de négociation sur l'égalité professionnelle en Auvergne pour les entreprises de moins de 1000 salariés du secteur des services.

Une des fonctionnalités du site sera de permettre à l'internaute de se créer son propre « panier » d'entreprises qu'il aura sélectionnées en lui donnant la possibilité de les suivre dans le temps.

Certaines branches professionnelles ont manifesté un intérêt pour cette potentialité car cela leur permettra de faire une étude comparative des meilleures pratiques sociales de leurs adhérents sur un thème donné.

- **Gouvernance du site de valorisation des pratiques sociales**

La mise en ligne des informations sera assurée sur un site Internet dédié géré par un opérateur privé (cf. lettre de mission du Ministre).

Composition du Comité :

Le suivi sera assuré par un Comité de pilotage qui pourrait associer l'ensemble des acteurs sociaux impliqués sur ces sujets

- . les organisations professionnelles
- . les syndicats de salariés
- . des professionnels de la fonction RH

- . les Ministères concernés (travail, emploi), pour ceux notamment qui collectent des données publiques intéressant les entreprises
- . des organismes publics dédiés à l'une des thématiques sociales concernée (Halde, Agefiph, ANACT, CNAMTS,...).

Missions du Comité

Elles pourraient être les suivantes :

- faire évoluer le projet du site dans la durée aussi bien dans le choix des informations à renseigner que la philosophie du projet
- regard porté sur la nature des informations générales mettant en perspective les pratiques des entreprises
- surveillance et arbitrage donné dans le cas où des informations renseignées par les entreprises feraient l'objet d'une contestation, à l'initiative notamment des institutions représentatives de l'entreprise concernée (notamment lorsqu'il s'agit d'une bonne pratique). Dans ce cas, le Comité de suivi pourrait procéder au retrait des informations litigieuses.

Suivi des pratiques sociales dans le cadre du site

Une lettre d'information pourra être créée à destination des entreprises qui renseigneront le site pour les tenir au courant des informations ayant trait aux thèmes traités : évolutions réglementaires, travaux de recherche, études menés par les organismes publics (INSEE, DARES,...)

De la même manière, les internautes, dans le cadre des **flux RSS**, pourraient être prévenus à chaque fois qu'une information nouvelle serait mise en ligne sur le site sur un thème et/ ou pratique donné (accord d'entreprise sur les conditions de travail par exemple).

Promotion du site par les entreprises et leurs organisations professionnelles

Pour s'assurer que très rapidement un nombre conséquent d'entreprises ou d'organismes renseigne le site, un soutien de différentes organisations patronales et interprofessionnelles pourrait être rendu public à l'occasion de la présentation publique du rapport de mission. Dans le cadre de cet appel, ces organisations s'engageraient à solliciter leurs adhérents.

Une des possibilités serait que les organisations et branches professionnelles volontaires (piste évoquée avec les organisations auditionnées) aident leurs adhérents à formaliser et rédiger leur fiche de bonne pratique.

Perspectives d'évolution à l'international

Dès lors que le site aurait fait la démonstration de son succès en France, il pourrait être envisagé qu'il soit renseigné par les filiales étrangères des entreprises françaises ou par des entreprises étrangères.

Une expérimentation de la grille pourrait être assurée par quelques entreprises volontaires sur une période limitée dans le temps.

Cela impliquerait que le site soit accessible pour ses grandes lignes en anglais.

Soutien des pouvoirs publics à la promotion du site

Au-delà de la mise à disposition d'informations statistiques et d'un soutien financier au lancement du site, il sera nécessaire de s'interroger sur la manière dont les pouvoirs publics pourront promouvoir son développement.

Une fois que le site sera opérationnel, un **tour de France des régions** pourrait être organisé qui mettrait en avant l'engagement des différents acteurs territoriaux (entreprises, DRH, représentants syndicaux, administrations,...) et qui permettraient à des entreprises ayant déposé leur fiche de témoigner.

Valorisation du site pour en faire ressortir les meilleures pratiques sociales

Dès lors que le site serait renseigné par un nombre très conséquent d'entreprises, de toute taille, secteurs et nature juridique (avec quelques centaines ou milliers de fiches), ne faudrait-il pas faire ressortir celles qui sont particulièrement exemplaires ?

Dans le cadre des auditions, cette préoccupation s'est exprimée par certains interlocuteurs en s'appuyant sur le modèle du Pacte Mondial.

Les entreprises qui s'engagent à respecter les 10 principes du Pacte Mondial sont tenues depuis 2003 de publier chaque année une communication « Communication in Progress » dans laquelle elles rendent compte de la manière dont elles ont mis en œuvre leur engagement.

A défaut de cette communication, les entreprises sont radiées de la liste des signataires. Depuis 2004, le Pacte Mondial distingue les entreprises signataires les plus exemplaires, dans le cadre du programme « Notable Cop ».

Plusieurs solutions sont possibles et notamment les suivantes :

- le Comité de suivi du site pourrait solliciter des études de benchmark des bonnes pratiques sur un thème donné en s'adressant à des chercheurs, organismes publics ou privés. Une fois le travail terminé, le Comité autoriserait leur mise en ligne.
- des branches et organisations professionnelles, syndicats de salariés ou organismes spécialisés pourraient conduire des études qui, une fois validées par le Comité de suivi, seraient mises en ligne sur le site (exemple du rapport annuel de la Halde sur les pratiques des entreprises en matière d'égalité des chances).

Annexes

1. Lettre de mission de Xavier Darcos, Ministre du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville
2. Personnes et organismes auditionnés
3. Fiche de présentation de l'entreprise
4. Fiche de présentation d'une pratique sociale
5. Grille de renseignement sur les pratiques sociales

Annexe 1 : Lettre de mission du Ministre

Monsieur François Fatoux
Délégué général de l'ORSE
7 impasse Léger
75017 Paris

Paris le 2 février 2010

Monsieur le délégué général,

La place de l'image des entreprises dans nos sociétés fortement médiatisées est de plus en plus importante. La demande de transparence à l'égard de tous les corps intermédiaires accompagne cette évolution.

Cette transparence peut constituer un levier d'action pour faire évoluer les comportements sur certains points en s'appuyant sur l'opinion publique. C'est ce que j'ai fait en annonçant la publication sur Internet des démarches de négociation des entreprises de plus 1000 salariés sur la question du stress au travail et de la transposition de l'accord européen conclu sur ce thème.

L'observatoire pour la responsabilité sociétale des entreprises promeut depuis plusieurs années les démarches volontaires et exemplaires des entreprises dans plusieurs domaines dans le champ social.

Vous avez notamment élaboré des guides de bonnes pratiques en matière d'égalité professionnelle et recensé les accords d'entreprises innovants en la matière.

Il me paraît aujourd'hui indispensable de favoriser l'exemplarité des entreprises en matière sociale et de valoriser les démarches d'excellence sociale, c'est à dire de pratiques sociales innovantes.

Une plus grande transparence en la matière ne peut que créer une émulation renforcée entre les acteurs économiques et sociaux et favoriser une élévation dans le progrès des conditions de travail et d'emploi.

Le « nommer et blâmer » peut aussi être complété utilement du « nommer et célébrer ».

Il ne s'agit pas pour les pouvoirs publics de porter un jugement de valeur sur la politique de telle ou telle entreprise ; il s'agit de soutenir l'organisation d'une transparence qui permettra à chacun d'identifier les pratiques d'excellence sociales

Je souhaite donc que vous puissiez faire des propositions pour la mise en place d'un site Internet dédié qui recenserait ces pratiques de la part des entreprises en intégrant si possible une dimension sectorielle. Il s'agit de prévoir les modalités de fonctionnement de ce site, les rubriques qu'il comporte et ses conditions de gestion. L'ORSE a bien évidemment vocation à jouer un rôle direct dans la tenue de ce site privé, avec le soutien des pouvoirs publics.

Il sera également nécessaire de veiller à l'articulation des informations qui seront rendues publiques avec les labels existants et procédures de sélection et d'évaluation utilisées par les agences de notation.

Il sera sans doute nécessaire de mettre en place un comité de surveillance de ce site afin de veiller à des principes de base de fonctionnement et à la déontologie de son fonctionnement.

Vous bénéficierez dans votre mission de l'appui d'un inspecteur de l'inspection générale des affaires sociales.

Je souhaite que vous puissiez me rendre votre rapport au début du mois d'avril et que vous puissiez me faire des propositions afin que les premières pratiques d'entreprises puissent être consultables avant l'été.

Xavier Darcos

Ministre du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville

Annexe 2 : Personnes et organismes auditionnés

Organisations professionnelles :

- MEDEF : Benoît Roger Vasselin, Président de la Commission des relations du travail et Catherine Martin
- CGPME : Guillaume de Bodard, Président de la Commission Environnement et Développement Durable, Jean-Eudes Dumesnil, Secrétaire général
- CJD, Daniel Luciani, membre du bureau et Gaëlle Briere, chargée de mission développement durable
- USGERES : Sébastien Darrigrand, délégué général

Organisations syndicales de salariés :

- CGT : Jean-Pierre Sotura, directeur de cabinet du Secrétaire général
- CFE.CGC : Carole Couvert, secrétaire générale
- CFDT : Marcel Grignard, secrétaire général adjoint
- CFTC : Pascale Coton, secrétaire générale adjointe
- CGT-FO : René Valladon, secrétaire confédéral

Organisations professionnelles sectorielles : F

- Fédération de la Propreté, Isabelle Perru-Poupon, déléguée générale
- Fédération de l'aviation marchande (FNAM) : Françoise Mataillet, directrice des affaires sociales

Directions des ressources humaines :

- Réunion avec Catherine Carradot, déléguée générale et quelques entreprises membres de l'ANDRH,

Directions RH et RSE des entreprises

- Réunion avec les entreprises suivantes membres de l'ORSE et de l'AFEP : Adecco-France, Carrefour, Accor, Crédit Agricole, Générali, EADS, Alcatel Havas, Bonduelle, Michelin, Imerys, Peugeot, Solvay, Thalès, Eramet

Directions achats des entreprises adhérentes de l'ORSE :

- Casino, Alstom, Areva, Adecco, DCNS, EDF, Veolia Environnement

Directeurs des ressources humaines :

- GIE Agirc-Arrco : Marc Landais
- Areva : Philippe Vivien
- BPCE : Jean-Luc Vergne
- PWC : Anik Chaumartin
- France Telecom Orange : Laurent Zylberberg

Chercheurs universitaires dans le domaine des ressources humaines

- Jacques. Igalens, François Silva, Jean-François Amadiou

Représentants de l'administration :

- Dares : Antoine Magnier, directeur
- Direction générale du travail (DGT): Jean-Denis Combrexelle, directeur
- Délégation Générale à l'Emploi et la Formation Professionnelle (DGEFP): Laurent - Duclos, adjoint au chef du département
- INSEE : Pierre Audibert, directeur de la diffusion
- Brigitte Gresy, inspectrice de l'IGAS
- Service des achats de l'Etat : Gérard BRUNAUD, Chargé de mission Animation interministérielle de la politique d'achats publics responsables

Organismes spécialisés :

- AFNOR : Thierry Geoffroy
- ANACT, Pascale Levet, directrice technique et scientifique
- HALDE : Stéphanie Seydoux, directrice de la promotion de l'égalité et Martine Cambon-Fallières
- Astrées : Frédéric Clauzel, président et Claude Emmanuel Triomphe, délégué général

Cabinets conseils et agences de notation.

- Vigeo : Sophie Thierry, directrice du département audit en responsabilité sociale
- Ecovadis (Sustainable Supply Management): Pierre-François Thaler, directeur général

Conseil d'administration de l'ORSE

Annexe 3 : Fiche de présentation de l'entreprise (ou organisme)

- Nom de l'entreprise :

- Nombre de salariés :
 - 0 à 50
 - 51 à 250
 - 251 à 1.000
 - > 1.000

- Secteur d'activité :
- Raison sociale :
- Groupe d'appartenance :
- Nature juridique :
 - entreprise cotée
 - présente CAC40
 - présente SBF 120
 - Autre :
 - entreprise non cotée
 - association, syndicat, fondation
 - mutuelle, coopérative, institution paritaire

- Niveau de mise en oeuvre :
 - mondial
 - européen
 - national,
France, autres pays

 - régional (préciser)

- Date de mise à jour de la fiche :

- Contact email (pour les personnes qui voudraient entrer en contact avec l'entreprise) :

- (information non visible sur le site), nom et qualité de la personne qui a renseigné la fiche ainsi que ses mises à jour :

- Mention de l'organisme qui a aidé l'entreprise à renseigner, tout ou partie de la fiche :

Annexe 4 : Grille de renseignement sur les pratiques sociales

Fiche « bonne pratique »	
Nom de la bonne pratique	
Thème traité	
Date de mise en œuvre	
Présentation	
Objectif(s)	
Principale(s) action(s) menées (en précisant la période)	
Ressources mobilisées (budget, temps, acteurs internes et externes impliqués...)	
Obstacle(s) rencontré(s) et solution(s) pour les dépasser	
Résultat(s)	
Quantitatif	Qualitatif
A venir	
Action reconduite dans l'entreprise ? Préciser la période et le niveau des objectifs	
Informations complémentaires	
Personne à contacter (adresse email)	

Projet de grille de renseignement sur les pratiques sociales des entreprises

Thème	Engagement de l'entreprise	Moyens mis en œuvre Dans le cadre du dialogue social	Moyens mis en œuvre Outils de management	Résultats obtenus			Eléments de contexte publics
				Les indicateurs pourront être renseignés sur plusieurs exercices avec possibilité d'afficher des objectifs de progrès			
		3 niveaux d'engagement : - signature d'un accord - mise en ligne de l'accord - rédaction d'une fiche de mise en œuvre de l'accord		Outil d'évaluation	Indicateur de résultat	Formalisation Pratique innovante	- cadre normatif - étude réalisée par les organismes dédiés, branche professionnelle...
Non discrimination	Charte diversité, engagement Pacte Mondial	Accord sur la non discrimination, diversité ou égalité des chances Accord sur prévention harcèlement	Label diversité, notation sollicitée Révision des process, notamment en matière de recrutement		Indicateurs de moyens (% de salariés formés aux enjeux de la non discrimination)		Halde, IMS, autres
Seniors	Engagement	Accord seniors	Notation sollicitée		pourcentage de salariés de plus de 50 ans Turnover du personnel en nombre de salariés et en pourcentage par tranche d'âge		Anact Ministère Autres
Handicap	Engagement	Accord handicap	Certification AFNOR (organismes handi-accueillants) Relations ESAT		pourcentage de salariés handicapés		Ministère Agefiph Autres
Egalité hommes/femmes	Engagement entreprise Charte parentalité	- Accord égalité spécifique ou intégré dans d'autres négociations - Accord sur la conciliation travail/vie privée	Notation Label égalité Rapport de situation comparée		Taux d'encadrement féminin		
					Existence d'u rapport de situation comparée		Ministère
					Dispositifs de conciliation (mode de garde, aménagement horaires, congés familiaux)		ORSE
					Rapport du salaire de base des hommes et de celui des femmes par catégorie professionnelle.		Autres

Thème	Engagement de l'entreprise	Moyens mis en œuvre Dans le cadre du dialogue social	Moyens mis en œuvre Outils de management	Résultats obtenus			Eléments de contexte publics
				Les indicateurs pourront être renseignés sur plusieurs exercices avec possibilité d'afficher des objectifs de progrès			
Intégration des jeunes	Engagements sur l'apprentissage Charte pour l'emploi des jeunes des quartiers	Accord égalité des chances	Participation à des actions d'information dans les établissements scolaires Membre d'association s favorisant l'insertion des jeunes		Pourcentage d'embauche de salariés de moins de 25 ans		
					Nombre de stagiaires		
					Nombre de contrats d'apprentissage ou contrats de professionnalisation conclus dans l'année		
Santé / Sécurité	Engagement	Accord sur la santé et sécurité au travail	Certification OHSAS 18001 Existence du document unique Implication des CHSCT Relations avec sous traitants		nombre total d'accidents du travail mortels		CNAM, INRS, Ministère, Autres
					Nombre d'accidents du travail avec arrêt		ANACT
Conditions de travail et organisation	Exemple : - Classement Great place to Work - Charte des bonnes relations humaines	Accord - à caractère obligatoire pour ensemble salariés sur la prévoyance (frais santé, décès invalidité, incapacité) - sur le stress politique de transports des salariés avec PDE	Implication des CHSCT Moyens de prévention mis en oeuvre		Risques sociaux couverts (décès, invalidité, prévoyance, santé,...°		Ministère ANACT
					Absentéisme		CNAM
Emploi / Restructuration	Convention de revitalisation Engagements territoriaux	Accord PSE, GPEC	Relations avec fournisseurs et sous traitants Relations avec organismes chargés de l'emploi		Nombre d'embauches en CDD/CDI		
					Nombre de licenciements pour cause économique, dont : départs en retraite et préretraite		Ministère Autres
					Turnover personnel.		
					absentéisme		