

Novembre

2009

Rapport

Perception des enjeux
de la Performance Sociale
par les dirigeants du Loiret

Les entreprises interrogées proviennent des secteurs suivants :
commerce, Btp, industrie, services aux particuliers, services aux entreprises



Du 23 au 27 novembre 2009 la CCI du Loiret a réalisé une enquête téléphonique auprès de 200 entreprises du Loiret la perception des enjeux de la performance sociale. Les entreprises interrogées proviennent des secteurs suivants : commerce, industrie, BTP, services aux particuliers, services aux entreprises.

73,9 %

des dirigeants interrogés considèrent que la performance sociale occupe une place majeure ou importante parmi leurs préoccupations. Ce taux grimpe à 92 % lorsque l'on observe uniquement les entreprises qui ont au moins un salarié.

La performance sociale

Mesurer la performance sociale permet de savoir si celle-ci est positive, donc créatrice de valeur ou négative et génératrice de risques : risques sociaux pour l'entreprise ou risques psycho-sociaux pour les salariés. C'est donc un indicateur essentiel pour les dirigeants, les décideurs, les DRH et les membres de la fonction RH.

La performance sociale « vise » le capital humain de l'entreprise. Les indicateurs permettant de la mesurer sont nombreux : le climat social, l'exposition au stress dans l'entreprise, la qualité du management, la qualité de la gouvernance sociale, le moral des salariés, l'implication et la représentation sociale du travail.

Une gestion durable de ses ressources humaines

Les salariés d'une entreprise socialement performante sont motivés, compétents et sont fidèles à l'entreprise. Une entreprise socialement performante a mis en place une « gestion durable de ses ressources humaines » les retom-

bées sont directes au niveau de la performance économique de l'entreprise : réduction de l'absentéisme, du turn over, des accidents du travail Des équipes motivées entraînent une augmentation de la productivité, un meilleur taux de satisfaction du client, une meilleure qualité

Performance sociale et norme ISO 26000

Cette norme en cours de construction est appelée à devenir un instrument de régulation de la responsabilité sociétale des organisations. Elle a pour ambition d'aider une organisation à prendre en charge ses responsabilités sociétales, à les rendre opérationnelles, à s'engager avec les parties prenantes, à mettre en œuvre des actions d'amélioration de ses différentes composantes, à en évaluer les résultats obtenus, à accroître la satisfaction et la confiance des clients (internes et externes...) C'est notamment en se référant à cette norme qu'ont été définies les composantes de la performance sociale, sur lesquelles s'est appuyée l'enquête.



La performance sociale ; une composante du développement durable.

Le Développement Durable est un concept relativement récent qui, contrairement à ce que croient beaucoup de gens, ne se limite pas à une prise de conscience écologique. Il vise à instaurer un meilleur équilibre entre les dimensions économique, sociale et environnementale. La dimension économique correspond à la création de richesses à même de satisfaire les besoins de la société. La dimension sociale renvoie au progrès social et à l'équité intra et intergénérationnelle. La dimension environnementale engage la préservation de la nature, des espèces et des ressources naturelles et énergétiques. La performance économique et financière durable implique donc la responsabilité sociale et environnementale au sens d'agir en faveur du progrès social et du respect de la nature. Investir dans le capital humain et dans la protection de l'environnement, c'est être ainsi garant de la pérennité de son entreprise, de sa compétitivité et de sa rentabilité.

Santé et sécurité des personnes sur le lieu de travail

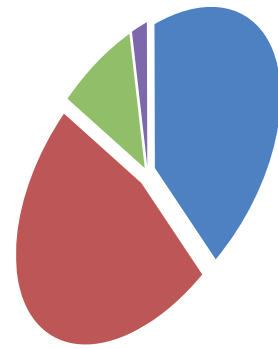
89,5 %

des dirigeants interrogés, considèrent cette composante comme majeure ou importante pour leur entreprise.

Cette tendance est particulièrement marquée pour les entreprises du BTP et les services aux particuliers (avec respectivement 96 % et 100 % des réponses) et semble davantage intéresser les dirigeants d'entreprises de plus de 50 salariés.

71,8 % des dirigeants interrogés ont mis en place des actions liées à la santé et à la sécurité des personnes sur le lieu de travail. Dans 71 % des cas, ces actions sont considérées comme satisfaisantes par le dirigeant.

A noter, parmi les dirigeants qui trouvent cette composante majeure ou importante, 1,9 % n'ont pas mis en place d'actions concrètes et 25,5 % ont mis en place des actions qu'ils jugent à améliorer.



Santé et sécurité des personnes

Majeur	42 %
Important	47.5 %
Peu important	8.6 %
Accessoire	1.9 %

Les systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail.

Un système de management de la santé et de la sécurité au travail (SMS) est un dispositif de gestion combinant personnes, politiques, moyens et visant à améliorer les performances d'une entreprise en matière de santé et de sécurité au travail (S&ST). C'est un outil qui permet de mieux maîtriser l'organisation de l'entreprise et de progresser en continu en intégrant la S&ST à toutes les fonctions. L'adoption d'un tel système est l'expression d'une approche globale et gestionnaire de la prévention des risques professionnels. C'est une démarche volontaire qui vise

à : anticiper les changements, augmenter la réactivité et la performance de l'entreprise dans la prévention des risques en S&ST, limiter les dysfonctionnements en S&ST, assurer une cohérence globale avec les autres démarches de management. Elle participe à l'amélioration de l'image de l'entreprise. Les SMS constituent un cadre de gestion globale et structurée des risques, notamment pour les petites et moyennes entreprises (PME). Ils permettent souvent un positionnement stratégique de la S&ST, conférant autorité et légitimité à la fonction sécurité, et sont une source potentielle d'apprentissage pour l'entreprise dans tous les domaines. De ce point de vue, leur mise en

œuvre doit être encouragée pour autant que certaines conditions soient remplies. Ils peuvent à contrario entraîner des effets indésirables si leur mise en œuvre n'est pas faite dans le respect de certaines valeurs essentielles ni dans de bonnes conditions : standardisation excessive des modes de gestion, rupture du dialogue social, conformité à un système sans réel progrès, contrôle excessif des comportements. Un SMS peut faire partie d'une démarche de développement durable, qui doit prendre en compte la santé et la sécurité des travailleurs.

Sources : INRS - Institut National de Recherche et de Sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles.

Compétence et employabilité des salariés

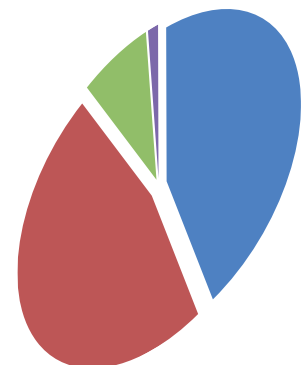
91,3 %

des dirigeants interrogés, considèrent cette composante comme majeure ou importante pour leur entreprise.

Cette tendance est particulièrement marquée pour les entreprises de services (98 % des réponses) et semble davantage intéresser les dirigeants d'entreprises de plus de 10 salariés (93,8 % des réponses). A l'inverse, les dirigeants d'entreprises commerciales semblent moins intéressés par cette composante (86,2 % des réponses).

72,4 % des dirigeants interrogés ont mis en place des actions liées aux compétences et à l'employabilité des salariés. Dans 57,1 % des cas, ces actions sont considérées comme satisfaisantes par le dirigeant.

A noter, parmi les dirigeants qui trouvent cette composante majeure ou importante, 1,2 % n'ont pas mis en place d'actions concrètes et 38,9 % ont mis en place des actions qu'ils jugent à améliorer.



Compétence et employabilité

Majeur	44.4 %
Important	46.9 %
Peu important	7.4 %
Accessoire	1.2 %

Conditions de travail

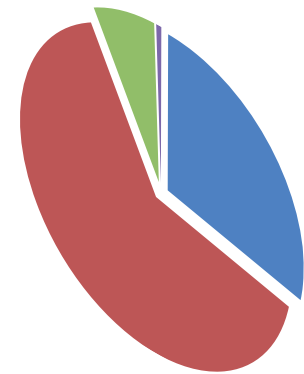
92 %

des dirigeants interrogés, considèrent cette composante comme majeure ou importante pour leur entreprise.

Cette tendance est particulièrement marquée pour les entreprises du BTP et les services (respectivement 96 % et 98 % des réponses) et semble davantage intéresser les dirigeants d'entreprises de plus de 10 salariés (95,3 % des réponses). A l'inverse, les dirigeants d'entreprises industrielles et commerciales semblent moins intéressés par cette composante (avec respectivement 86,2 % et 88 % des réponses).

73,4 % des dirigeants interrogés ont mis en place des actions liées aux conditions de travail. Dans 60,4 % des cas, ces actions sont considérées comme satisfaisantes par le dirigeant.

A noter, parmi les dirigeants qui trouvent cette composante majeure ou importante, 0,6 % n'ont pas mis en place d'actions concrètes et 36,4 % ont mis en place des actions qu'ils jugent à améliorer.



Conditions de travail

Majeur	28.4 %
Important	63.6 %
Peu important	7.4 %
Accessoire	0.6 %

Les conditions d'exercice du travail sont l'une des composantes de la dimension sociale du développement durable.

Lorsque l'on aborde le développement durable, la question environnementale est première. Celle du développement et de régulation économique vient immédiatement après. Le volet social est trop souvent – mais involontairement – oublié.

La question sociale est pourtant centrale : la maîtrise du développement durable passe certainement par un pilotage actif et conscient de l'activité humaine. Et

s'il y a un lieu où se concentrent et s'organisent les activités humaines, c'est bien l'entreprise, qu'elle soit publique ou privée, petite ou grande, artisanale ou multinationale. Dans l'entreprise se développent les compétences individuelles et collectives, les relations interpersonnelles et sociales... Outre un lieu de travail et de production, l'entreprise est un espace d'épanouissement individuel et collectif.

Les conditions d'exercice du travail sont l'une des composantes de la dimension sociale du développe-

ment durable. Le bien-être professionnel des salariés, l'inscription de leur projet personnel dans un projet collectif, la préservation de leur santé, sont également autant d'atouts pour la compétitivité et la performance des entreprises.

Sources : ANACT - Jean-Baptiste Obéniche, Directeur Général de l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail - ANACT - Guide : La Responsabilité Sociétale des Organisations - Guide méthodologique destiné aux entreprises privées

Climat général, qualité du dialogue social et des échanges avec les représentants du personnel

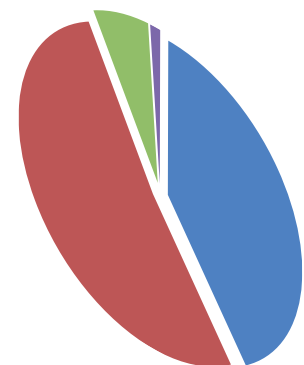
92 %

des dirigeants interrogés, considèrent cette composante comme majeure ou importante pour leur entreprise.

Cette tendance est particulièrement marquée pour les entreprises du BTP et les services (avec respectivement 96 % et 98 % des réponses) et semble davantage intéresser les dirigeants d'entreprises de plus de 10 salariés (95,3 % des réponses). A l'inverse, les dirigeants d'entreprises industrielles et commerciales semblent moins intéressés par cette composante (avec respectivement 86,2 % et 88 % des réponses).

73,4 % des dirigeants interrogés ont mis en place des actions liées au climat général, à la qualité du dialogue social et aux échanges avec les représentants du personnel. Dans 75,2 % des cas, ces actions sont considérées comme satisfaisantes par le dirigeant.

A noter, parmi les dirigeants qui trouvent cette composante majeure ou importante, 0,6% n'ont pas mis en place d'actions concrètes et 22,8 % ont mis en place des actions qu'ils jugent à améliorer.



Climat général

Majeur	40.1 %
Important	51.9 %
Peu important	6.8 %
Accessoire	1.2 %

Conditions de rémunération et avantages

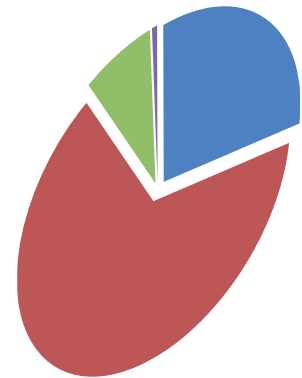
91,8 %

des dirigeants interrogés, considèrent cette composante comme majeure ou importante pour leur entreprise.

Cette tendance est particulièrement marquée pour les entreprises du BTP et les services (respectivement 96 % et 97,9 % des réponses) et semble davantage intéresser les dirigeants d'entreprises de plus de 10 salariés (95,2 % des réponses). A l'inverse, les dirigeants d'entreprises industrielles et commerciales semblent moins intéressés par cette composante (avec respectivement 89,6 % et 86 % des réponses).

73,1 % des dirigeants interrogés ont mis en place des actions liées aux conditions de rémunération et aux avantages. Dans 55,1 % des cas, ces actions sont considérées comme satisfaisantes par le dirigeant.

A noter, parmi les dirigeants qui trouvent cette composante majeure ou importante, 42 % ont mis en place des actions qu'ils jugent à améliorer.



Conditions de rémunération

Majeur	27 %
Important	64,8 %
Peu important	7,5 %
Accessoire	0,6 %

Contre toutes attentes, les salaires ne décrochent pas.

Si le rapport de force est, depuis le début de la crise, en faveur des entreprises, les rémunérations à l'embauche n'ont pas subi le décrochage attendu et peuvent même connaître une légère inflation sur certains profils. Bonne nouvelle. Particulièrement attendues cette année, les enquêtes sur l'évolution des salaires à l'embauche ont créé la surprise. En effet,

malgré l'intensité et la brutalité de la crise qui s'est déclenchée en 2008, les entreprises semblent avoir retenu la leçon des crises précédentes. " Il n'y a pas eu, comme en 2001, un décrochage des rémunérations. Les entreprises sont plus matures. Elles recrutent moins, mais sont prêtes à offrir le juste prix ", analyse Fabrice Coudray, directeur du cabinet Robert Half. La dernière étude de l'Apec, publiée le 28 octobre 2009,

montre ainsi que sur les 8 premiers mois de l'année, le salaire médian des offres destinées aux cadres confirmés s'établit à 40 000 euros bruts par an, contre 39 000 euros bruts annuels en 2008. Reste que les situations diffèrent en fonction des fonctions et des profils.

Sources : APEC - Article publié le 2/11/2009

Méthode de management et gestion de carrières

82,4 %

des dirigeants interrogés, considèrent cette composante comme majeure ou importante pour leur entreprise.

Cette tendance est particulièrement marquée pour les entreprises du BTP et les services aux particuliers (respectivement 88 % et 93,8 % des réponses) et ne semble pas être marquée en fonction de la taille de l'effectif de l'entreprise. A l'inverse, les dirigeants d'entreprises industrielles semblent moins intéressés par cette composante (69 % des réponses).

70 % des dirigeants interrogés ont mis en place des actions liées aux méthodes de management et à la gestion des carrières. Dans 68,3 % des cas, ces actions sont considérées comme satisfaisantes par le dirigeant.

A noter, parmi les dirigeants qui trouvent cette composante majeure ou importante, 1,3% n'ont pas mis en place d'actions concrètes et 27,6 % ont mis en place des actions qu'ils jugent à améliorer.



Méthode de management

Majeur	16,4 %
Important	66 %
Peu important	14,5 %
Accessoire	3,1 %

Transparence dans la communication

association des salariés aux grandes décisions et à la gouvernance

78,1 %

des dirigeants interrogés, considèrent cette composante comme majeure ou importante pour leur entreprise.

Cette tendance est particulièrement marquée pour les services aux particuliers (93,8 % des réponses) et semble davantage intéresser les dirigeants d'entreprises qui ont entre 10 et 49 salariés (82,6 % des réponses).

A l'inverse, les dirigeants d'entreprises industrielles et de BTP semblent moins intéressés par cette composante (avec respectivement 72,4 % et 72 % des réponses).

70,3 % des dirigeants interrogés ont mis en place des actions liées à la transparence dans la communication et à l'association des salariés dans les grandes décisions de l'entreprise ou dans sa gouvernance. Dans 75,4 % des cas, ces actions sont considérées comme satisfaisantes par le dirigeant.

A noter, parmi les dirigeants qui trouvent cette composante majeure ou importante, 1,3% n'ont pas mis en place d'actions concrètes et 20,8 % ont mis en place des actions qu'ils jugent à améliorer.



Transparence dans la communication

Majeur	18.1 %
Important	60 %
Peu important	14.4 %
Accessoire	7.5 %

RSE et association des salariés à la vie des entreprises : un bilan contrasté du partage du pouvoir

L'actualité conduit à une profonde recomposition du paysage juridique des entreprises par la multiplication des références faites au développement durable, à la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et à la stakeholder theory. Le concept de RSE appelle une réflexion nouvelle sur les règles de gouvernement d'entreprise qui traitent du pouvoir dans les organisa-

tions que constituent les entreprises. A l'heure actuelle, l'actionnaire n'est plus seul dans l'entreprise et ne doit plus être pris en compte de manière exclusive. Il faut appréhender l'entreprise comme la réunion et, non plus comme la seule addition, des intérêts des entités qui la composent. La mise en oeuvre d'un gouvernement d'entreprise efficace impose l'intégration d'une notion de partenariat. A ce titre, les salariés doivent être impliqués dans la vie de l'entreprise et ce, même s'ils interviennent à un niveau

différent de celui des dirigeants ou des actionnaires. Or, nous constaterons que, si le droit français ne se désintéresse pas de l'association des salariés à la gestion de leur entreprise et permet a fortiori à la RSE de prendre forme, la réponse qu'il fournit s'avère insuffisante et parcellaire.

Sources : ESC PAU - Gina GNAZALE - Ivan TCHOTOURIAN - Lucie VIOLAY

Respect du candidat et équité dans le recrutement

84,1 %

des dirigeants interrogés, considèrent cette composante comme majeure ou importante pour leur entreprise.

Cette tendance est particulièrement marquée pour les entreprises du BTP et les services aux particuliers (avec respectivement 88 % et 93,8 % des réponses) et semble davantage intéresser les dirigeants d'entreprises qui ont plus de 50 salariés (88,2 % des réponses). A l'inverse, les dirigeants d'entreprises industrielles et des services aux entreprises semblent moins intéressés par cette composante (avec respectivement 78,6 % et 78,1 % des réponses).

65,5 % des dirigeants interrogés ont mis en place des actions liées au respect du candidat et à l'équité du recrutement. Dans 78,9 % des cas, ces actions sont considérées comme satisfaisantes par le dirigeant.

A noter, parmi les dirigeants qui trouvent cette composante majeure ou importante, 3,8 % n'ont pas mis en place d'actions concrètes et 17,2 % ont mis en place des actions qu'ils jugent à améliorer.



Respect du candidat

Majeur	18.5 %
Important	65.6 %
Peu important	10.2 %
Accessoire	5.7 %

Gestion de la fin de collaboration

77,8 %

des dirigeants interrogés, considèrent cette composante comme majeure ou importante pour leur entreprise.

Cette tendance est particulièrement marquée pour les entreprises du BTP (88 % des réponses) et semble davantage intéresser les dirigeants d'entreprises qui ont entre 10 et 49 salariés (87 % des réponses). A l'inverse, les dirigeants d'entreprises industrielles semblent moins intéressés par cette composante (67,8 % des réponses).

57,2 % des dirigeants interrogés ont mis en place des actions liées à la gestion de la fin de collaboration. Dans 83,3 % des cas, ces actions sont considérées comme satisfaisantes par le dirigeant.

A noter, parmi les dirigeants qui trouvent cette composante majeure ou importante, 9,7 % n'ont pas mis en place d'actions concrètes et 11,7 % ont mis en place des actions qu'ils jugent à améliorer.



Gestion - fin de collaboration

Majeur	13,9 %
Important	63,9 %
Peu important	12,7 %
Accessoire	9,5 %

La rupture conventionnelle du contrat de travail à durée indéterminée

Dans les conditions fixées par les articles L. 1237-11 à L. 1237-16 du Code du travail, issus de la loi n° 2008-596 du 25 juin 2008 « portant modernisation du marché du travail » (JO du 26 juin), l'employeur et le salarié peuvent convenir d'un commun accord des conditions de la rupture du contrat de travail qui les lie. Cette rupture conventionnelle du contrat de travail obéit à une procédure spécifique : entretien(s) entre

les deux parties, homologation de la convention... Elle est entourée d'un certain nombre de garanties pour le salarié et lui ouvre droit, dans les conditions de droit commun (activité préalable suffisante, recherche active d'emploi...), au bénéfice de l'allocation d'assurance chômage. La rupture conventionnelle est une procédure qui permet à l'employeur et au salarié de convenir en commun des conditions de la rupture du contrat de travail qui les lie. La rupture conventionnelle est exclusive du licenciement ou de la démission

; elle ne peut être imposée par l'une ou l'autre des parties. Cette rupture résulte d'une convention signée par les parties au contrat, c'est-à-dire l'employeur et le salarié ; cette convention est soumise aux dispositions impératives fixées par le Code du travail (voir ci-dessous), destinées à garantir la liberté du consentement des parties.

Sources : Ministère du Travail, des Relations sociales, de la Famille, de la Solidarité et de la Ville.

Qualité du système de gestion administrative du personnel

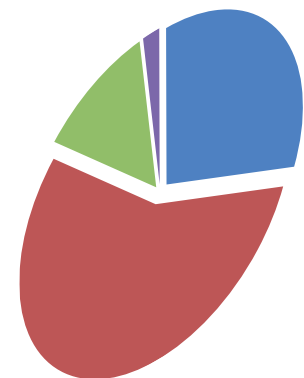
86,6 %

des dirigeants interrogés, considèrent cette composante comme majeure ou importante pour leur entreprise.

Cette tendance est particulièrement marquée pour les entreprises du BTP et les services (avec respectivement 92 % et 93,8 % des réponses) et semble davantage intéresser les dirigeants d'entreprise qui ont entre 10 et 49 salariés (91,1 % des réponses). A l'inverse, les dirigeants d'entreprises commerciales semblent moins intéressés par cette composante (81,8 % des réponses).

70,5 % des dirigeants interrogés ont mis en place des actions liées à la qualité du système de gestion administratif du personnel. Dans 70,6 % des cas, ces actions sont considérées comme satisfaisantes par le dirigeant.

A noter, parmi les dirigeants qui trouvent cette composante majeure ou importante, 1,3 % n'ont pas mis en place d'actions concrètes et 25,6 % ont mis en place des actions qu'ils jugent à améliorer.



Système de gestion

Majeur	30,8 %
Important	55,8 %
Peu important	11,5 %
Accessoire	1,9 %

Focus

■ Les dirigeants d'entreprises qui ont entre 5 et 10 ans d'expérience semblent être les moins sensibles aux enjeux de la performance sociale. Cela se vérifie sur toutes les composantes hormis celles liées aux « méthodes de management et de gestion des carrières » (où ce sont les dirigeants de moins de 5 ans qui sont les moins intéressés) et au « respect du candidat et à l'équité dans le recrutement » (où ce sont les dirigeants qui ont entre 10 et 20 ans d'expérience qui sont les moins intéressés)

■ Les dirigeants qui ont moins de 10 ans d'expériences semblent avoir davantage de difficultés à mettre en place des actions jugées satisfaisantes.

■ Pour les dirigeants d'entreprise sans effectif salarié, les trois principales composantes qui sont un frein à la création d'emplois sont :

- . la compétence et l'employabilité des salariés
- . les conditions de travail
- . la méthode de management et gestion des carrières

■ Seuls 27,6 % des dirigeants ont mis en place un dispositif d'indicateurs d'évaluation de la performance sociale dans leur entreprise. Ces dispositifs sont essentiellement mis en place par les entreprises de plus de 10 salariés (cela concerne 50 % des entreprises interrogées).

Objectifs

1 000 dirigeants du Loiret engagés dans une démarche de performance sociale !

A l'initiative de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Loiret, un groupe de travail a été constitué afin d'élaborer un plan d'actions pour 2010 visant à sensibiliser et à accompagner 1 000 dirigeants d'entreprises dans la mise en œuvre et l'évaluation de leur performance sociale. La démarche, animée par la CCI, et initiée à partir de cette enquête, sera ensuite déployée en mobilisant les consultants, experts sur cette thématique.

Antoine Metz

Entreprise Metz - Président Directeur Général - Membre élu de la CCIL

Denis Guillard

Entreprise Aouro Consulting - Consultant

David Lucas

Entreprise Inspiris - Docteur en philosophie - Conseil & Recherche

Fabrice Pollet

Entreprise Pollet Peinture - Président Directeur Général

Christophe Abadie

CCI du Loiret - Responsable du Pôle enseignement & formation

Bruno Jacquemin

CCI du Loiret - Directeur Général

Sébastien Saint-Chély

CCI du Loiret - Pôle Expertises Économiques - Environnement, Hygiène & Sécurité

Coordination enquête

Pôle Connaissances et Etudes
Marketing
Christine Rouzioux-Goichaud
Tél : 02 38 77 77 98
christine.rouzioux@loiret.cci.fr

Rédaction

Pôle Connaissances et Etudes
Marketing
Mounir Essaadaoui
Tél : 02 38 77 77 72
mounir.essaadaoui@loiret.cci.fr

Conception

Pôle Communication et Relations
Extérieures
Marc Lugand
Tél : 02 38 77 77 72
marc.lugand@loiret.cci.fr



23, place du Martroi
45044 Orléans Cedex 1
tél. +33(0)2 38 77 77 77
fax. +33(0)2 38 53 09 78

www.loiret.cci.fr