Toutes les Générations en Entreprise 95

Avec l'Europe, les acteurs du Val d'Oise s'engagent

www.toutes-les-generations-en-entreprise.com

Union européenne

OUTIL-AGES TRANSNATIONAL

Pour soutenir la compétitivité de l'entreprise

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

PRÉFET
DE LA RÉGION
D'ÎLE-DE-FRANCE

PLAN EGALITE
ACCES A L'EMPLOI
ET DANS LE TRAVAIL

La performance sociale comme levier de la compétitivité des entreprises

Référentiel des Critères de Labellisation

Dialoguer et agir ensemble en entreprise pour un Management Socialement Responsable

MANAGEMENT SOCIALEMENT
RESPONSABLE

Préface

Avec un tissu économique composé d'une large majorité de TPE, PME et de PMI, le département du Val d'Oise qui a reçu en 2005 le label Technopole, encourage les pépinières technologiques mais également l'innovation sociale et les chefs d'entreprises Valdoisiens ont prouvé qu'ils n'étaient pas de simples opérateurs économiques, en agissant comme acteurs engagés et solidaires de leur territoire.

Depuis près d'une décennie, la DIRECCTE 95 mobilise et fédère un réseau dense d'acteurs et d'entreprises autour d'une Stratégie Socialement et Territorialement Responsable (www.toutes-les-generations-en-entreprise.com). Les dirigeants de ces TPE PME ont su développer des pratiques managériales qui leur ont permis d'inscrire le développement de leur entreprise dans une dynamique durable sachant concilier performance sociale et performance économique.

Ces pratiques exemplaires valorisées notamment dans le cadre des Trophées Trajectoires ont incité la DIRECCTE Unité Territoriale du Val d'Oise à vouloir les généraliser. C'est pourquoi elle lance aujourd'hui, une démarche intitulée « Management Socialement Responsable » pour accompagner les entreprises dans leur démarche de valorisation du capital humain et d'amélioration continue.

A travers cette démarche, les entreprises construiront un nouveau modèle de Management Responsable qui concilie le bien-être au travail et la satisfaction des salariés, le développement durable et la compétitivité de l'entreprise. Elles prouveront ainsi que le dialogue social et le management socialement responsable sont non seulement compatibles avec les finalités économiques de l'entreprise mais qu'ils sont également des leviers d'amélioration de la compétitivité.

Les entreprises s'engageant dans cette démarche s'inscrivent également dans un modèle de gouvernance responsable qui se traduit par une meilleure compréhension des politiques publiques de l'emploi et par un engagement sociétal sur le territoire, notamment en ce qui concerne l'accueil des stagiaires, l'emploi des jeunes, l'emploi des seniors, l'insertion des personnes en éloignement de l'emploi, la lutte contre les discriminations ….

Cette démarche devra être portée haut et fort par les TPE, PME et les PMI et constituera à terme un véritable atout différentiateur tant auprès des consommateurs de plus en plus engagés dans des démarches d'achat responsable, qu'auprès des donneurs d'ordres publics ou privés pour lesquels ce sera un plus considérable.

Je souhaite que les entreprises prennent appui sur cet outil pour faire progresser la qualité du travail et pour réinventer le management du 21ème siècle qui saura répondre aux attentes des nouvelles générations et redonner le sens de l'engagement professionnel à tous les salariés.

François Rebsamen
Ministre du Travail, de l'Emploi,
de la Formation professionnelle
et du Dialogue Social.

Une démarche spécifique «Management Socialement Responsable»

La responsabilité du dirigeant et de ses actionnaires, quelle que soit la taille des entreprises, est de faire grandir son capital le plus essentiel : son Capital Humain.

Ce capital humain, non financier et immatériel, est la richesse primordiale du collectif qu'est une entreprise.

La volonté d'engager les entreprises dans une démarche d'amélioration continue de leur performance sociale est portée par l'Europe depuis plus d'une décennie. Cette volonté est largement relayée en France par les pouvoirs publics de l'emploi à travers des démarches visant à promouvoir l'engagement social des entreprises.

La DIRECCTE 95 expérimente une démarche qui pose la **qualité des pratiques sociales** d'une entreprise comme une **exigence normative du marché** au même titre que la qualité des services et produits qu'elle distribue. C'est dans cette perspective que nous lançons aujourd'hui cette démarche qui a pour objectif d'inciter les entreprises à affirmer leur engagement social, et de valoriser celles qui pratiquent déjà un **Management Socialement Responsable**.

Qui a un périmètre bien défini

Promouvoir une politique sociale qui remet l'humain au centre des préoccupations de l'entreprise requiert une démarche d'amélioration continue, et nécessite une implication de l'ensemble des parties prenantes :

- Le *dirigeant* met en œuvre une gouvernance démocratique et impulse les politiques permettant à l'entreprise de créer un résultat économique et une plus-value sociale,
- L'*encadrement opérationnel* pratique un management « libérateur » fondé sur la confiance, l'équité et le respect des personnes ; organise les systèmes de production en s'attachant à développer les liens sociaux et à générer du bien-être au travail,
- Les *collaborateurs* agissent en citoyens de leur entreprise, ils s'impliquent dans son développement, sont soucieux du bien-être collectif et sont solidaires de leur territoire,
- Les *fonctions supports* s'attachent à positionner l'humain au cœur du fonctionnement de l'entreprise.

L'engagement de l'entreprise doit également se décliner dans ses relations aux partenaires sociaux et aux différentes parties prenantes du *territoire*.

Qui intéresse les TPE et les PME/PME

Le chef d'entreprise est parfois tellement happé par le quotidien des contraintes liées à la vie de l'entreprise qu'il peut être amené à considérer que le bien-être de ses salariés est une préoccupation de second plan, voire un luxe qu'il ne peut se permettre tout comme il peut considérer que le management n'a d'autres finalités que de créer du résultat.

Nombre d'entreprises ont vu les limites d'une telle vison qui conduit inévitablement à un désengagement de plus en plus fort des salariés, ayant pour conséquence directe un recul de la compétitivité. Ces entreprises qui ont souvent été les lauréates des TROPHÉES TRAJECTOIRES organisés par la DIRECCTE 95 ont toujours affirmé leur engagement social et fait la preuve de leurs capacités à être compétitive tout en créant de la valeur ajoutée pour leurs salariés, et pour les habitants de leurs territoires d'implantation.

Le cercle vertueux de la performance

Management Socialement Responsable

- Améliore le bien-être au travail
- Diminue l'absentéisme
- Favorise l'innovation

Engagement des salariés

- Fierté d'appartenance
- Réalisation de soi
- Equilibre personnel

Des entreprises performantes au plan social et économique

Des entreprises COMPÉTITIVES

Qui est attribué selon des critères objectifs

Les entreprises qui postulent à l'obtention du Label « Management Socialement Responsable » peuvent accéder au dossier de candidature sur le site www.toutes-les-generations-en-entreprise.com

Le dossier renseigné et accompagné de tous les éléments de preuve est instruit par une commission d'attribution composée d'un réseau pluridisciplinaire de parties prenantes.

Ce référentiel comporte 8 domaines d'action et 42 critères, chaque critère est accompagné d'une illustration des bonnes pratiques en la matière et d'un exemple d'indicateurs de l'effectivité de l'engagement.

État des lieux de la situation de départ

1. Diagnostic des pratiques sociales de l'entreprise
2. Analyse des risques de souffrance au travail
3. Engagement social de l'entreprise

MANAGEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE

Gouvernance de l'entreprise

1. Un actionnariat responsable,
2. Des valeurs sociales affirmées
3. une vison de l'entreprise qui fait place à l'humain
4. Des choix stratégiques qui concilient la performance sociale et économique
5. Un système de décision qui redonne du pouvoir aux salariés
6. Un système de contrôle fondé sur la confiance

Stratégie de développement

1. Un axe stratégique dédié au développement durable
2. Une stratégie commerciale qui a des fondements éthiques
3. une stratégie de marque qui valorise les salariés
4. Des pratiques commerciales vertueuses
5. Une politique d'innovation motivante pour les salariés
6. Une politique R&D qui prépare l'avenir des salariés

Politique gestion des ressources humaines

1. Une politique sociale qui met l'humain au centre des préoccupations de l'entreprise
2. Un système de rémunération transparent et équitable
3. Des conditions de travail motivantes
4. Une dynamique de progrès permanent pour les salariés
5. Une gestion anticipée des âges et des compétences
6. Une politique diversité

Pratiques managériales	Communication interne et externe	Coopération territoriale	Bilan des réalisations
1. Une organisation du travail stimulante	1. Un dialogue permanent avec les salariés	1. Des choix d'implantation responsables	1. Un système de mesure
2. Un management équitable	2. Une Politique de communication interne	2. Un ancrage territorial affirmé	2. Un bilan annuel
3. Un management par la confiance	3. Une Mobilisation du comité de direction	3. Des partenariats avec le tissu local	3. Un dispositif de suivi
4. Un management serein	4. Un plan de formation pour l'encadrement	4. Une priorité donnée aux ressources locales	
5. Des managers exemplaires	5. Un plan de formation pour le personnel	5. Une participation citoyenne à la vie du territoire	
6. Des salariés engagés	6. Une politique de communication externe	6. Une politique d'achat responsable	

Exemple de présentation des critères dans le référentiel de labellisation

Domaine : PRATIQUES MANAGERIALES

Critères	Bonnes pratiques	Indicateurs d'effectivité de la pratique
Un management équitable Le dirigeant veille à ce que tous les collaborateurs soient traités avec équité et qu'il n'y ait pas de privilèges accordés à un grade ou un statut particulier. Il incite l'encadrement à créer et à faire vivre dans les unités de travail « un environnement intrinsèquement égalitaire ». Les collaborateurs ont la possibilité d'alerter les dirigeants sur les pratiques déviantes.	Les moyens sont accordés en fonction des missions à réaliser et non en fonction du statut.	Existence d'un document précisant la procédure d'allocation des moyens. Résultats de l'enquête interne sur l'équité de traitement

Remerciements aux contributeurs

PILOTAGE

Hakim KAMOUCHE - DIRECCTE Val d'Oise

OPERATEUR

Louisa MEZREB - Directrice Générale du groupe FACEM

Fabrice GUTNIK - Directeur Innovation FACEM Management

Lionel SOUBEYRAN - Consultant FACEM Management

PARTIES PRENANTES

Monsieur Philippe ABERGEL - Délégué Général – SYNPASE

Madame Jean-Louis AGNES - Chef d'agence – Entreprise Cochery Ile de France

Monsieur William AMERY – AGFE – PLIE de Cergy Pontoise

Madame Marie-France ANTOINE - Assistante de direction – Entreprise SCGD SAS

Madame Annick AUBERT - Déléguée Générale - Seniors Entrepreneurs

Madame Sonia BAHIRI - Responsable du pôle ergonomie - ACMS

Madame Elisa BAILLON - Chargée de mission – DGEFP

Madame Chantal BARATA - Directrice générale adjointe - Entreprise & Personnel

Madame Maryline BARDIN - Fondatrice et Présidente - QualityTrip/AO voyage

Monsieur Hamid BELKHODJA - C.F.A. AFIDA

Monsieur Pierrick BILLAN - Chef du Bureau de la Consommation et de la Production responsables Ministère de l'Ecologie, du Développement durable et de l'Energie

Madame Aldjia BITAM - Chargée de mission Emploi - Communauté d'Agglomération de Cergy Pontoise

Madame Pascale BOUËTTÉ - DIRECCTE Val d'Oise

Madame Magaly BUISSON – Entreprise Prince du Parisis

Madame Létizia CAFARELLA - DIRECCTE Val d'Oise

Madame Marilena CANDIDO DELLA MORA - Consultant - Expert en CIR et CII - SAS CEFIR Consulting

Madame Marie-Hélène CARLAT - Chargée de Mission Animation Territoriale - DIRECCTE Centre UT 37

Madame Sandrine CARPENTIER - Responsable Centre de bilan de compétences - l'Université de Cergy Pontoise

Madame Christelle CHAPELLE-THEOLIER – DIRECCTE Val d'Oise

Madame Jeanine CASSAGNEAU - Conseillère formation Ile de France - ACTALIANS

Madame Armelle CHAPALAIN - ARZHELYS

Monsieur Philippe CHILLAUD – Entreprise CREE (Chimie Recherche Environnement Evolution)

Madame Marie-Soline CHOMEL - Chef de mission - Direction Générale du Travail

Monsieur Valentin CHOQUET - Adjoint - Seniors Entrepreneurs

Monsieur Gérard CORNET - Gérontologue - Expert CE

Monsieur Christophe DAGUES - Directeur associé - QUINTECIA

Madame Christine DAMIGUET - Chargé de mission - Direction Générale de la Cohésion Sociale

Madame Isabelle DANTON - Directeur Général - GIE

Monsieur Alexis DAUBAIL - Secrétaire Général - CGPME 95

Remerciements aux contributeurs (suite)

Madame Sylvie DEMANEE - Manager de transition

Monsieur Antoine DE SEIGNEURENS - Chargé de partenariat - Voiture & Co

Madame Magali DIDOT - Directrice des Relations Adhérents - AMETIF Santé au Travail

Madame Annabelle DIETRICH - Gérante - Société Coach'motive

Madame Marie-Christine ERKIET - Responsable des Ressources Humaines – Entreprise STIVO

Madame Baya FECIH - Gérante - Erach Human Formations

Madame Elsa FOUCRAUT - Collaboratrice parlementaire de Philippe NOGUES - Assemblée Nationale

Monsieur Olivier GAUVIN - Directeur Pôle Territoire et Petites Entreprises - OPCALIA Ile de France

Madame Sandrine GERMAND-HOUSSAIS - Responsable activité Altédia Cergy

Monsieur Hervé GILLERY - Responsable des exploitations – Entreprise SCGD SAS

Madame Martine GODON - Directrice de Bureau Altédia - Cergy

Madame Corinne GUERLAIN - Conseillère en gestion de carrière AVEC MIFE 95 - Point relais FONGECIF

Madame Véronique GUILLON - Chargée de Mission Animation Territoriale - DIRECCTE Val d'Oise

Madame Marie-Claire HAMONIC - Responsable de l'Espace Emploi et Mobilité - Mouvement des Entreprises du Val d'Oise

Madame Charlotte HAROUG - Chargée d'Affaires Juridiques - SYNPASE

Madame Marie-France HOUDE - OCDE

Madame Sofia JEAN-PIERRE - Stagiaire Mairie de Villiers le Bel

Monsieur Michel JONQUERES - Président - Mouvement des Entreprises du Val d'Oise

Madame Julie KECHICHIAN - DIRECCTE Val d'Oise

Madame Lynda KHEZZANE – DRH – SBC Intérim

Monsieur Omar KIMOUCHE – Inspecteur du Travail - UT 95

Madame Marie-Angèle KLAINE - MATURESCENCE

Madame Christine LECONTE – DRH - Entreprise BLANC Aéro Industrie

Monsieur Patrick LE MENES - Représentation permanente de la France à l'OCDE

Monsieur Martial LETAY - Président – Entreprise CREE (Chimie Recherche Environnement Evolution)

Monsieur Guy MARIAUD - Président de Seniors Entrepreneurs

Madame Alexia MAVROS - Responsable Service Conseil Diversité - OPCALIA Ile de France

Madame Rose MAZEAS - Chef de projet national RSE et Diversités - OPCALIA

Monsieur Ibrahima MBODJI – DIRECCTE IDF

Madame Line MEUNIER - Responsable Centre de bilan de compétences à Valbonne

Madame Isabelle MESPELAERE - Chargée de projet - Maison de l'Entreprise et de l'Emploi

Madame Céline MIELOT de ARAUJO - Chargée de mission

Madame Maryse MOREAU - Chargée de mission RH – Entreprise ETNA Industrie

Monsieur Jean-Luc NEVACHE - Préfet du Val d'Oise

Monsieur Edouard PAOLI - Adjoint de Direction - Ateliers LAUMONIER

Monsieur Jérémie PERROT – Entreprise MAGNUM

Monsieur Alain RICARD - Directeur des exploitations – Entreprise SCGD SAS

Monsieur Patrick ROGER - Délégué du Val d'Oise - Le Défenseur Des Droits 95

Remerciements aux contributeurs (suite)

Monsieur Pascal ROUSSAY - Responsable partenariat - APEC

Madame Marion RUHLMANN - DIRECCTE Val d'Oise

Madame Tiffany SACLEUX - Responsable des projets - CGPME Ile de France

Madame Marie-Claude - SAGET INITIS

Monsieur Matthieu SANDERE - Dirigeant – Enterprise MS Ebénisterie

Madame Nadia SAN SEGUNDO - Consultante Entreprise APEC

Madame Najia SEBBAR - Chef de projet RH - MIFE (Maison de l'Information sur la Formation et l'Emploi)

Madame Cécile SIMONNEAU - Directrice ANYSKILLS

Madame Aïcha SISSOKO - AFAVO

Madame Martine STARICO - Responsable de secteur - ACMS

Monsieur Stanislas SURUN – Entreprise MAGNUM

Monsieur Luc TASSERA – Président OPCALIA Ile de France

Madame Djida TECHTACH - 1ère Adjointe Au Maire déléguée Aux Finances, aux Commerces et Marchés forains Mairie de Villiers le Bel

Monsieur Didier TILLET - DIRECCTE Val d'Oise

Monsieur Alain TOMACHEVSKY - PDG de SCGD SAS

Madame Dominique VERNAUDON-PRAT - Direction de l'innovation et de la RSE Pôle Emploi

Madame Sandrine VIZCAINO - Responsable Administrative et Comptable – Entreprise Le Câblage Français

Madame Christelle CHAPELLE THEOLIER – DIRECCTE Val d'Oise

Madame Annick AUBERT - Inscrite au patrimoine national français - Déléguée Générale SE 95

Monsieur Xavier ROBERGE - DIRECCTE Val d'Oise

Madame Marie-Christine ERKIET - DRH – STIVO

Madame Isabelle MESPELAERE – MDE du MANTOIS

Madame Chantal BARATA - Directrice générale adjointe – Entreprise et Personnel

Madame Véronique WATELET - Déléguée Générale Le Mouvement des Entreprises du Val d'Oise - Medef 95 - SIST Val d'Oise

Monsieur Olivier GAUVIN - Directeur Pôle Territoires et Petites Entreprises – OPCALIA IDF

Monsieur Gérard CORNET – Expert Gérontologue auprès de la commission européenne

Madame Corinne GUERLAIN - Conseillère en gestion de carrière - Réalisatrice de "Panorama RH" sur IDFM – association AVEC MIFE 95 - Point relais FONGECIF

Madame Tiffany SACLEUX - Responsable des projets- CGPME Ile-de-France

Madame Céline NOUAILLE – DEGORCE - DIRECCTE Val d'Oise

MANAGEMENT SOCIALEMENT
RESPONSABLE

Toutes les Générations en Entreprise

Avec l'Europe, les acteurs du Val d'Oise s'engagent

www.toutes-les-generations-en-entreprise.com