

Compendium de Bonnes Pratiques dans le domaine
de la responsabilité sociale des corporations (RSC),
voué à régler les problèmes sur le marché du travail
en Europe du sud-est (EU-CSR-SEE)



Cette publication a été financée par le Programme de la Communauté Européenne pour l'Emploi et Solidarité Sociale (2007-2013) coordonnée par le Directorate General pour l'emploi, les affaires sociales et l'égalité des chances de la Commission Européenne. Ce programme a été établi pour accorder le support financier à l'implémentation des objectifs de l'Union Européenne dans le domaine de l'emploi et des affaires sociales, tout comme il est mentionné dans l'Agenda sociale, dans le but de contribuer à l'achèvement des objectifs de la Stratégie de Lisbonne dans ces domaines.

Le programme de sept ans vise toutes les parties prenantes qui peuvent aider à élaborer des lois et de politiques appropriées et efficaces, à travers l'UE-27, AELE-EEE et EU candidat et les pays pré-candidate.

La mission de PROGRESS est de renforcer la contribution de l'Union européenne dans le support accordé aux engagements et aux efforts des États visant à créer des emplois plus et mieux et de construire une

- société plus cohérente. À cet effet, PROGRESS aura un rôle déterminant dans :
- élaboration des analyses and offrir de conseils politique sur le domaine politique de PROGRESS;
- surveillance et rapports sur la mise en œuvre de la législation et politiques UE dans les domaines politiques PROGRESS ;
- promotion du transfère politique, d'apprentissage et de soutien parmi les États membres sur les objectifs et les priorités de l'UE; et relai des vues des intervenants et la société au sens large.

Pour plus d'informations, consultez :

http://ec.europa.eu/employment_social/Progress/index_en.html



Les informations contenues dans cette publication ne reflètent pas nécessairement la position ou l'avis de la Commission européenne.



Compendium de Bonnes Pratiques
dans le domaine de la responsabilité
sociale des corporations (RSC), voué
à régler les problèmes sur le marché
du travail en Europe du sud-est
(EU-CSR-SEE)

Sofia - Bucharest
2009

Contenu

- 1 Introduction..... 2
- 2 Les cas des différents pays 4
 - 2.1 Le Danemark..... 4
 - 2.2 La Suède 18
- 3 Les cas des entreprises 26
 - 3.1 Les anciens États membres 26
 - 3.1.1 La France..... 26
 - 3.1.2 L'Irlande 64
 - 3.1.3 Le Royaume-Uni 88
 - 3.2 Les nouveaux États membres..... 117
 - 3.2.1 La Bulgarie 117
 - 3.2.2 La Roumanie 128
- 4 Conclusion 138

1 Introduction

Ce Compendium de Bonnes Pratiques dans le domaine de la responsabilité sociale des corporations (RSC), voué à régler les problèmes sur le marché du travail en Europe du sud-est a été élaboré dans le cadre du projet intitulé *Utilisation effectives des pratiques CSR* afin de solutionner les problèmes du marché du travail en Europe du sud-est (EU-CSR), projet financé par le programme communautaire d'occupation de la main d'œuvre et de solidarité sociale – PROGRÈSS, lancé dans le cadre de l'implantation du plan annuel d'action pour l'année 2008.

La concurrence et la pression subies par les entreprises en raison de la nécessité d'augmenter le profit, le raccourcissement des délais de production, l'accroissement de la rapidité de lancement d'un produit sur le marché tout comme le besoin d'augmentation de la qualité ont souvent des retentissements négatifs sur les travailleurs (surtout sur ceux défavorisés), sur la communauté et sur l'environnement. Les entreprises sont obligées d'assumer un nombre croissant de responsabilités sociales

De nombreuses entreprises de première importance dans l'Union Européenne ouvrent la voie à d'autres industries et pays en adoptant des politiques et programmes solides dans le domaine de la responsabilité sociale des corporations, comme part entière de leur mission et non plus comme un rajout tardif ou comme une réaction aux critiques émises.

Pour de nombreuses entreprises, CSR a dépassé depuis longtemps le statut d'initiatives prises à l'échelle des bureaux de gestion, destinées tout particulièrement à l'exposition médiatique et à des buts philanthropiques. Les opérations de plus en plus complexes, les attentes grandissantes des travailleurs, des consommateurs ou des hommes d'affaires, l'implication plus active des gouvernements dans des problèmes comme le travail décent, l'intégration dans le marché du travail, l'environnement et la prise de conscience de la nécessité de s'inscrire dans une perspective de durée se sont de plus en plus mues en opportunités et incitations à soutenir cet élan CSR dans le cadre des entreprises et à étendre son impact extérieur.

Les entreprises des anciens États-membres sont depuis longtemps tenues à l'application de standards sociaux et environnementaux plus importants que dans les nouveaux États-membres. Ces entreprises ont dû faire face à des attentes beaucoup plus significatives de la part de la communauté et des gouvernements concernant les conditions de travail et l'environnement. Au fur et à mesure que les nouveaux arrivants dans l'Union Européenne ont approfondi leur implication dans le marché commun, les attentes concernant leur contribution au bien public et à la responsabilité sociale des corporations ont augmenté.

L'intérêt pour le CSR et pour l'introduction de standards sociaux plus importants concernant la production de biens et services augmente en Europe du Sud-est, tout particulièrement en Bulgarie et en Roumanie. Néanmoins, les deux pays continuent à être en retard. Peu d'investisseurs nourrissent des motivations sociales prenant compte des différents groupes de risque, des conditions de travail, des problèmes environnementaux etc. La familiarisation avec les éléments qui assurent le succès du CSR, tout comme les étapes „clé” de son implantation, ses éventuels pièges CSR, les relations avec le pouvoir et l'assurance de la responsabilité sont essentielles.

Ce Compendium contenant les meilleures pratiques de RSC à l'intention de présenter les modalités d'implantation d'un marché du travail inclusif. On y trouvera des exemples suggestifs pour attirer les chômeurs marginalisés – jeunes dépourvus d'expérience, ouvriers sur le point de devenir retraités,

personnes souffrant d'handicaps, minorités dont le niveau de formation et d'éducation est bas, femmes se trouvant à la fin de leur congé maternité etc. – pour les intégrer sur le marché du travail.

Les meilleures pratiques ont été élaborées par M. Poul-Erik Skarby – dans les cas du Danemark et de la Suède, par M. Stirling Smith en Irlande et au Royaume-Uni, par une équipe formée de Mme Ioana MĂNĂILĂ, Mme Mariana PETCU et Mme Cristina MUŞAT en France et en Roumanie et par Mme Zlatka Gospodinova en Bulgarie. La sélection finale des bonnes pratiques vouées à figurer dans le compendium a été réalisée par M. Dimitar Matev, le gestionnaire du projet.

2 Les cas des différents pays

2.1 Le Danemark

Pour comprendre la situation CSR du Danemark, il faut saisir qu'elle est passée de la simple accentuation de la promotion d'un „marché du travail inclusif” à l'actuelle préoccupation concernant „la manière internationale d'aborder le CSR” et le „CSR stratégique”, concepts de base dans la stratégie du gouvernement de promotion de la responsabilité sociale des corporations, lancée en 2008.

Conformément à cette stratégie, le gouvernement danois cesse de se concentrer exclusivement sur la réalisation d'un marché du travail inclusif, suite auquel les corporations ont obtenu les meilleures conditions pour attirer et employer une main d'œuvre diversifiée. Depuis 15 ans, le marché du travail inclusif a été promu par une large gamme d'initiatives, comme l'introduction d'un système de parrainage destiné aux nouveaux employés dans les rangs des groupes défavorisés et par celle de subventions de la part de l'état pour les salaires des employés souffrant d'handicaps, aux capacités de travail réduites ou appartenant à des minorités.

Par le biais de cette stratégie, le gouvernement danois adopte „l'approche internationale du CSR” Le gouvernement souligne que l'approche du CSR sera conforme aux cadre promu par les *United Nations Global Compact* (UNGC), sans perdre de vue „l'approche basée sur les principes” proposée par l'UNGC.

Par rapport aux autres pays de l'UE, la police danoise du CSR a une longue histoire. Le document de travail Compendium de la Commission pour le CSR pour comparer l'ensemble des politiques CSR au niveau national met en évidence le fait que le Danemark se situe parmi la minorité de pays européens qui ont eu l'initiative de politiques CSR avant que la Commission Européenne ne manifeste son soutien par rapport à ce sujet, par le biais du lancement du Manifeste Européen en 1995 (Commission Européenne, 2003 – 2:51)

Le fait que les politiques CSR danoises ont été formulées avant l'initiative CSR rendue concrète par la carte verte de l'UE lancée en 2001 rend intéressant de voir en quelle mesure cette initiative Européenne a influence la politique danoise dans le domaine CSR. De plus, les 14 années d'existence de cette politique rendent le cas du Danemark propre à la recherche des modalités de changement des politiques à long terme.

Deux observations ont essentiellement conduit à la sélection des initiatives „Notre préoccupation commune” (OCC) et „Des hommes et du profit” (P&P), parmi la multitude d'initiatives CSR entreprises par les différents ministères danois.

La première observation est que les facteurs de décision politique du Danemark ont eux-mêmes défini les deux initiatives (OCC et P&P) comme représentants de la politique CSR danoise dans le contexte du Compendium Européen, comme dans le contexte de la révision attentive de la CE dans le domaine du CSR,

De plus est, l'initiative OCC lancée par le Ministère des Affaires Sociales (MSA) en 1994 a été la première politique danoise directement adressée à la responsabilité des entreprises et a milité pour l'intégration du domaine privé dans l'élaboration des politiques. Cette politique a une histoire assez longue, on peut ainsi considérer l'initiative P&P comme une extension récente de la campagne OCC. Bien qu'elles aient tenu de la responsabilité de ministères différents, on peut établir des analogies significatives entre les deux campagnes. Par exemple, les deux campagnes se préoccupent des mesures CSR destinées au marché du travail et des liens institutionnels communs dans le cadre de l'Autorité Nationale pour le Marché du Travail (NLMA)

Ces trois ministères – MSA (le Ministère des Affaires Sociales), ME (le Ministère du Travail) et MBEA (le Ministère de l'Economie et des Affaires) – ont des rôles de coordination et de promotion des différentes politiques CSR. LO, DA et DI sont des acteurs importants, car le CSR représente un domaine politique réunissant dans une même mesure les intérêts sociaux et des affaires et les intérêts sociaux représentés par ces organisations. LO (Confédération des Syndicats du Danemark) qui représente les employés a constamment favorisé les politiques CSR qui ont marié les demandes légales minimum avec la prévention des contrats collectifs. DA (la Confédération des Employés du Danemark) a accentué le besoin d'un CSR volontairement assumé sur la base de contrats collectifs, dans l'intervention de l'État, alors que DI (la Confédération des Industries du Danemark) s'est basé, de façon traditionnelle sur l'action des forces du marché et sur le bénévolat.

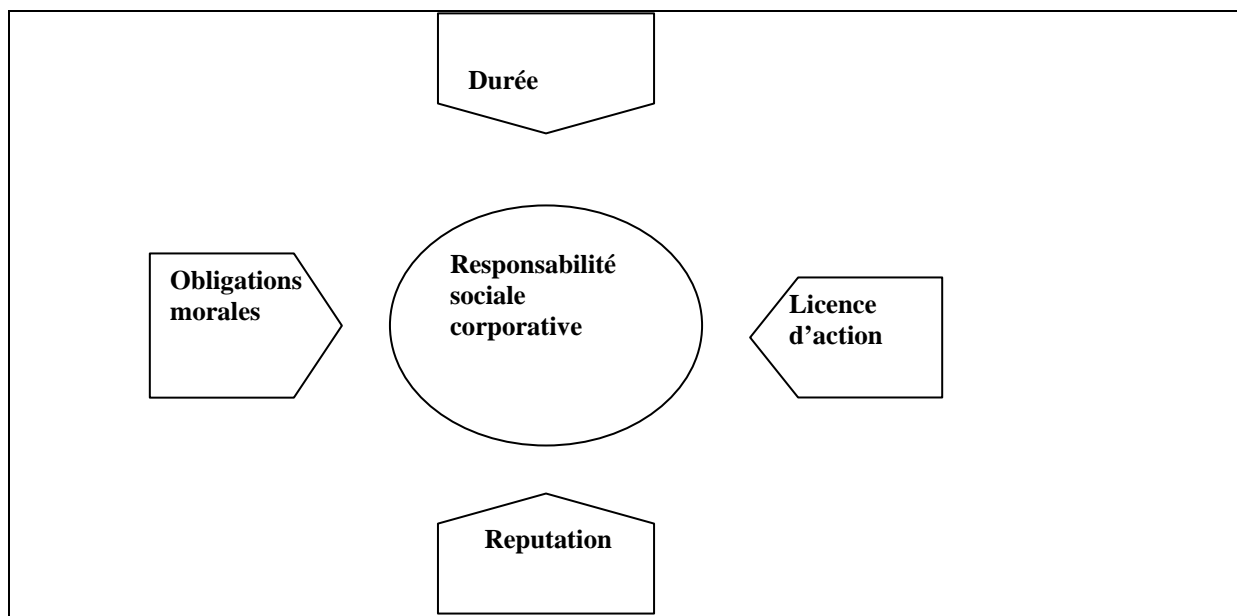
Les politiques CSR danoises et Européennes entre 1994 et 2008

Niveau politique	But de la politique	Principales activités	Vulnérabilité économique	Préférences politiques dominantes	Institutions visées	Compétence
Manifeste Européen 1995-2001	Augmentation de l'intégration sociale	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer l'intégration sur le marché du travail • Soutenir la création d'emplois • Augmenter les possibilités éducationnelles • Renforcer la solidarité • Prévenir l'exclusion • Eviter les licenciements injustifiés 	Le chômage et l'exclusion sociale ont des coûts élevés pour la société, coûts payés par les entreprises et le secteur public	Le milieu des affaires: recommandations adressées aux entreprises	Partenariats entre les partenaires publics et privés à tous niveaux	Le gouvernement danois – occupation de la main d'œuvre, Affaires sociales et égalité des chances.
Initiative danoise VSA (1994 – 2007)	<ul style="list-style-type: none"> · Augmentation de l'intégration sociale · Assurer une offre appropriée de main d'œuvre 	Assurer l'intégration sur le marché du travail par le biais de <ul style="list-style-type: none"> · la conservation · la prévention · l'intégration 	<ul style="list-style-type: none"> · Le chômage et l'exclusion sociale ont des coûts personnels élevés pour la société et le secteur public -le faible taux de chômage - les appels pour assurer une offre appropriée de main d'œuvre. 	Gouvernement: VSA s'adresse aux groupes politiques cible dans le domaine social et d'occupation de la main d'œuvre	Partenariats institutionnalisés entre le gouvernement, les entreprises et les groupes politiques ciblés	<ul style="list-style-type: none"> · Le Ministère des Affaires Sociales Le Ministère du Travail
Stratégie de l'UE 2001-2007	L'Assurance de la concurrence et d'une croissance économique soutenable	<ul style="list-style-type: none"> · Augmenter les connaissances concernant le CSR Échanger les expériences Promouvoir les qualités de gestion Faire adopter le CSR à l'échelle des PME Faire converger les pratiques Elever le CSR au rang des politiques Européennes 	Les nouveaux défis de la mondialisation font du CSR un paramètre crucial dans le domaine de la concurrence, et il est en l'occurrence fondamentale à une croissance économique durable	Le milieu des affaires : Le groupe cible est constitué de compagnies, essentiellement de PME.	<ul style="list-style-type: none"> · L'approche des <i>Stakeholders</i> à la base des politiques formulées · L'encouragement des partenariats 	Le gouvernement danois – l'occupation de la main d'œuvre, les Affaires Sociales et l'Égalité des Chances
L'initiative danoise P&P 2006-2007	L'assurance de la concurrence entre entreprises et de la croissance future	Le renforcement des compétences des PME par le biais de : <ul style="list-style-type: none"> · la recherche · l'Formation · la diffusion 	Les nouveaux défis de la mondialisation font du CSR un paramètre crucial pour la concurrence entre entreprises et la croissance économique	Le milieu des affaires: les PME constituent le principal groupe cible	<ul style="list-style-type: none"> · L'intégration des <i>Stakeholders</i> Parmi les groupes de référence · Des partenariats ouverts 	Le Ministère de l'Économie et des Affaires.

VSA (*virksomhedens sociale ansvar*) traduction danoise du terme CSR.

P&P = Des hommes & du profit – campagne danoise et instrument CSR.

Pays	Danemark
Ville	Bjerringbro / Région Jutland de nord
Nom de l'entreprise	Grundfos A/S
Type d'entreprise	Société d'actions
Nombre d'employés	Environ 18 000 employés dans 45 pays; environ 5 000 travaillent au Danemark
Principale activité	
La production industrielle de différents types de pompes et systèmes de pompage	
Cadre général	
<p>En 1945 Poul Due Jensen a fondé Grundfos.</p> <p>Grundfos A/S est une entreprise danoise avec des filiales dans 45 pays. Il s'agit d'une société d'actions détenues par la Fondation Poul Due Jensen (environ 86%), personnelles (environ 2%), le reste d'environ 12% étant la propriété de la famille du fondateur.</p> <p>La part de l'entreprise située au Danemark emploie environ 5 000 personnes de toutes catégories d'éducation. La majeure partie des employés est constituée par des personnes ayant suivi une formation professionnelle dans le domaine métallurgique ou dont le niveau d'éducation est bas mais ayant obtenu un degré de spécialisation élevé dans l'un des cinq centres de formation détenues par l'entreprise.</p> <p>Quatre arguments de base</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obligations morales Valeurs & politiques, éthique d'affaires... • Durée Sociale, économique, environnementale... • Licence d'action Problèmes de législation, règlements, permissions... • Réputation Image publique, responsabilité perçue ... 	



Description des activités dans le domaine CSR

L'entreprise a un département CSR. La structure du département est constituée de quatre principales composantes: les activités sociales, la conservation, les projets d'intégration et la production.

Description de la pratique CSR

Exemple d'un processus ordinaire d'approche des ressources humaines du point de vue du CSR:

1. Prévention:

- garantie de bonnes conditions de travail
- politique de ressources humaines (attirer, conserver, développer changer le poste de travail)
- Formation continue et développement des employés

2. Conservation:

- soutien actif accordé aux employés malades ou accidentés
- dialogue avec chaque employé malade et surveillance constante de ce dernier
- rendez-vous mensuel en réseau avec tous les employés malades
- approfondissement des domaines ou ceux-ci peuvent pratiquer
- politique adaptée aux seniors / retraites

3. Intégration

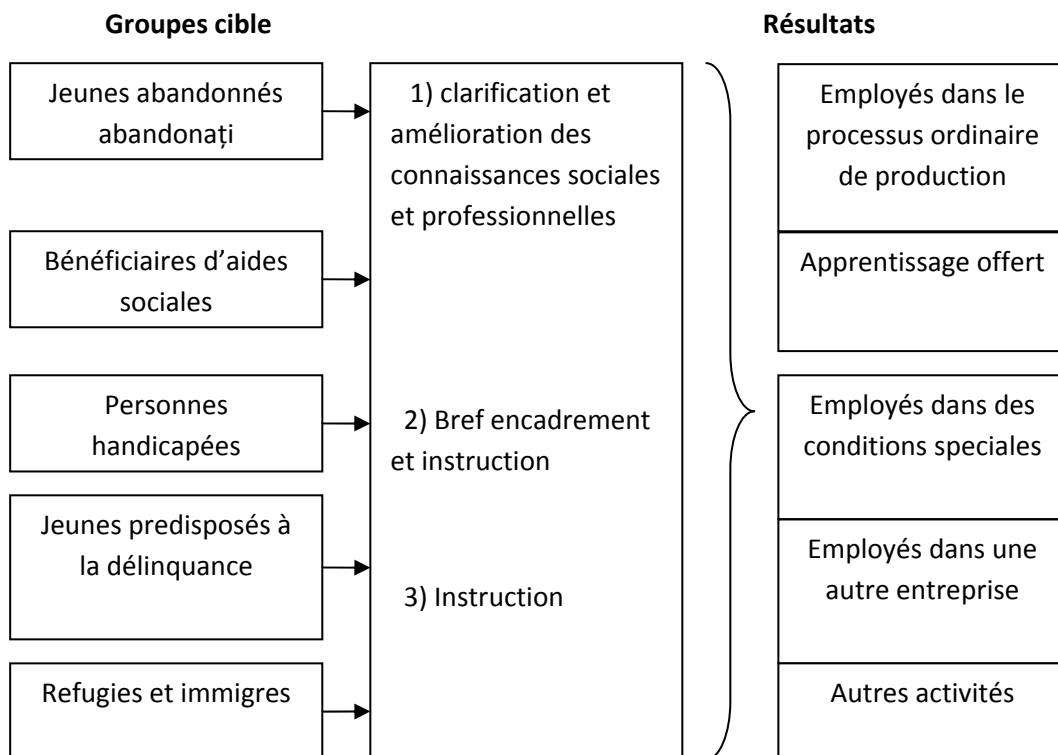
Création de possibilités de travail ou programmes d'intégration pour:

- Les chômeurs à long terme
- les jeunes souffrant de problèmes sociaux
- les bénéficiaires d'aides sociales
- réfugiés et immigrés ayant des problèmes de langue
- l'adoption de programmes spécialisés pour les étrangers ou les criminels potentiels

	<p>4. Implication</p> <ul style="list-style-type: none"> - accords officiels avec les autorités publiques - soutien des activités au sein de la communauté locale - participation en réseaux et comités - ouverture pour la réception des visites - protection de l'environnement <p>Les deux premiers points concernent ceux qui sont déjà employés dans l'entreprise.</p>
<p>Niveau de l'intervention</p>	<p>Niveau de l'entreprise au Danemark</p> <p>La philosophie de l'entreprise est : „Les obligations de l'entreprise envers la société vont au-delà de ce que prévoit la législation et du paiement des impôts.</p> <p><i>Un seul individu ne peut pas agir à une grande échelle par lui-même mais il n'y a pas de buts inatteignables pour un groupe d'individus qui travaillent ensemble.”</i></p>
<p>Problèmes à résoudre</p>	<p>CSR fait partie intégralement des valeurs et stratégies de l'entreprise.</p> <p>Le programme d'intégration des groupes vulnérables est l'une des priorités de l'entreprise.</p> <p>De plus, l'entreprise a aussi d'autres programmes prioritaires:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ateliers à l'abri; • préoccupation pour les employés malades et options pour un retour progressif après la guérison.
<p>But de l'intervention</p>	<p>Coopération avec les autorités, les ONG, les instituts éducationnels et sociaux dans le développement des méthodes d'intégration ou de réintégration des groupes sociaux vulnérables.</p>
<p>Etapas d'implantation</p>	<p>1. Visite:</p> <p>Accent mis sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la sélection - le parrainage individuel - le plan d'action - le niveau de départ <p>2. Évaluation des compétences</p> <p>Accent mis sur:</p> <ul style="list-style-type: none"> - le poste - les normes - le comportement - les compétences sociales <p>3. Amélioration</p> <p>Accent mis sur:</p> <ul style="list-style-type: none"> - les connaissances - les compétences linguistiques

	<ul style="list-style-type: none"> - la Formation - l'école <p>4. Aboutissement par l'attribution d'un poste</p>
Indicateurs de surveillance	L'intégration d'environ 75% des participants.
Impact	- Officiellement désigné comme un Modèle dans ce domaine par le Ministère du Travail danois.

Observations:



Description des bénéfices générés par les pratiques CSR liées à l'attraction des groupes en marge du marché du travail

Les employés sont des personnes – des êtres humains – avec des idées, un certain sens de l'implication, des besoins, des désirs, un sens des responsabilités, des connaissances et compétences et – parfois – des problèmes. Les employés ne sont pas seulement des ressources, à l'instar des bâtiments, du matériel technique et du capital, mais, au contraire, en vertu de la complexité de l'être humain, disposent d'un grand potentiel.

Chaque être humain est responsable de sa propre existence et, simultanément, de la communauté à laquelle il appartient et des relations de travail qui s'y déroulent.

L'accent est à présent mis sur:

La coopération avec les autorités, les ONG, les instituts éducationnels et sociaux pour le développement des méthodes d'intégration ou de réintégration des groupes sociaux vulnérables.

Résultats attendus concernant l'attraction des groupes en marge du marché du travail
<p>Intégration d'environ 75% des participants.</p> <ul style="list-style-type: none"> - sentiment de fierté parmi les employés - renforcement de la marque de l'employeur
Défis liés à l'attraction des groupes en marge du marché du travail
<p>Grundfos désire la création d'une entreprise vaste, à l'ambiance de travail ouverte, caractérisée par un profond respect des spécificités de chaque employé. Concrètement, la responsabilité sociale de l'entreprise se manifeste par le biais d'initiatives concrètes, comme le fait d'embaucher, dans des conditions flexibles, des personnes à la capacité de travail réduite pour des raisons physiques, mentales ou sociales.</p>
Points clés de la pratique concrète liée à l'attraction des groupes en marge du marché du travail
<p>A faire:</p> <ul style="list-style-type: none"> • assurer des bons partenariats et des collaborations internes et externes • mettre en place d'une organisation de personnes de contact • accorder du temps et des possibilités d'analyse pour la clarification, l'introduction et la Formation • lorsque les employés sont embauchés à des postes ordinaires, le soutien des parrains doit continuer • assurer l'éducation et la Formation additionnelles <p>A éviter:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ne pas essayer d'intégrer des personnes qui ne sont pas motivées • ne pas oublier les syndicats • ne pas oublier de revoir le processus • ne pas oublier d'établir des cibles individuelles • ne pas oublier d'impliquer des partenaires internes et externes aux rendez-vous de vérification • ne pas oublier d'agir calmement mais concrètement • ne pas hésiter à prendre des mesures si une personne rencontre des problèmes
Informations supplémentaires
<p>Evolutions dans le domaine du CSR</p> <p>1945: Grundfos est fondé par Poul Due Jensen. Tous les ans depuis sa fondation, Grundfos a organisé des excursions et des festivités pour Noël, offrant même des cadeaux de Noël aux employés.</p> <p>1968: Grundfos inaugure son premier atelier flexible, première au Danemark hors du secteur public.</p> <p>1974: Ouverture de la ferme de loisirs.</p>

1977: Construction d'un centre permanent de loisirs.

1986: Formation structurée et systématique de tous les employés.

1989: Le premier Grundfos OL a lieu. Depuis cette date, il est organisé tous les quatre ans.

1992: Grundfos inaugure son deuxième atelier flexible (Est 1)

1996: Grundfos inaugure son troisième atelier flexible (Nord 2)

1996: Assistance systématique accordée aux employés souffrant de maladies de long terme.

1996: Début de l'évaluation des capacités de travail, dans le cas des personnes internes comme dans celui des personnes externes.

1998: Grundfos participe à l'instauration du Réseau Central Jutland.

1998: Début d'un projet destiné aux jeunes se trouvant en formation professionnelle. Le but du projet est d'embaucher des jeunes souffrant de problèmes sociaux.

1999: Grundfos inaugure son quatrième atelier flexible (Kit Pack)

2000: Grundfos inaugure son cinquième atelier flexible (Aalestrup)

2000: Grundfos est certifiée conforme au standard OHSAS18001 en ce qui concerne la protection de l'environnement.

2000: L'entreprise Grundfos est lauréate du prix de l'éducation DI

2001: Grundfos est certifiée conforme à l'index social du point de vue du CSR,

2001: Inauguration de l'Académie Poul Due Jensen

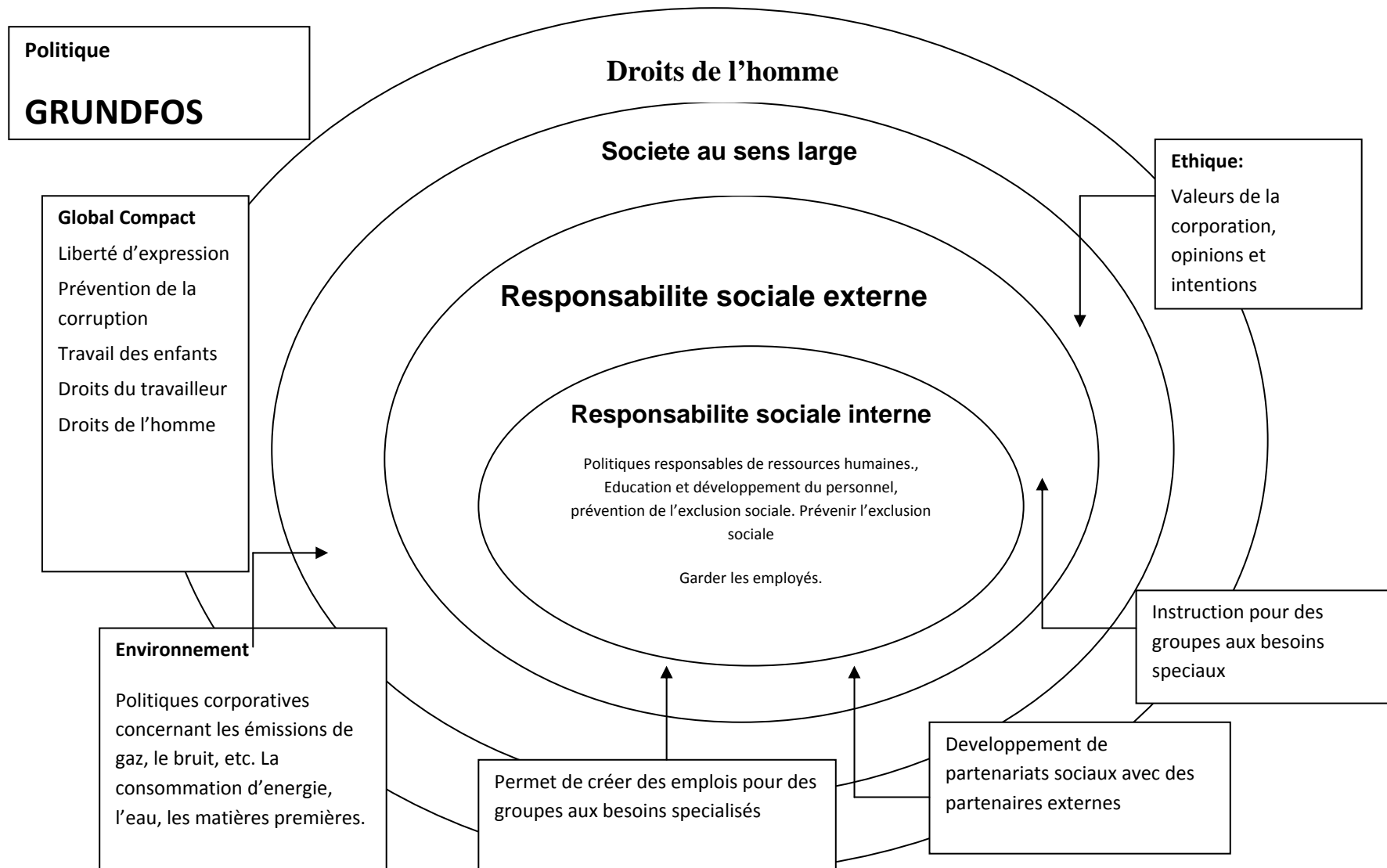
2002: Projet d'intégration formalisée. Lien avec un professeur danois d'une école de linguistique.

2004: Formation professionnelle spécialisée aux demandes et dont le cadre est ajusté (diversité dans l'apprentissage)

2005: Intégration sur le marché du travail des bénéficiaires d'aides sociales.

2006: Intégration sur le marché du travail des personnes ayant un casier judiciaire.

<p>Capacité typique de travail 90-100 %</p>	<p>→</p>	<p>Embauche ordinaire</p>
<p>Capacité typique de travail 50-90 %</p>	<p>→</p>	<p>Poste base sur un contrat au paiement non remboursable</p>
<p>Capacité typique de travail 30-50 %</p>	<p>→</p>	<p>Poste flexible</p>
<p>Capacité typique de travail 30 – 0%</p>	<p>→</p>	<p>Poste spécifique aux retraités</p>
<p>Source d'informations</p>	<p>www.grundfos.com</p>	
<p>Date</p>	<p>Avril 2009</p>	



Pays	Danemark
Ville	Copenhague
Nom de l'entreprise	NOVO Nordisk A/S
Type d'entreprise	Société d'actions
Nombre d'employés	Plus de 27 068 employés (Décembre 2008). 49,6% femmes, 50,4% hommes
Principale activité	
Recherche et développement médical, production et vente	
Cadre général	
<p>Facilités internationales de production dans six pays. Possède des filiales ou des bureaux dans 81 pays.</p> <p>Environ 48% des employés travaillent au Danemark (13 050) et 52% dans le reste du monde (Amérique du Nord: 3 727, Japon & Océanie: 1 033, Opérations internationales: 5 587, Europe: 3 671).</p> <p>17% dans le recherche et le développement; 30% dans la production et l'administration de la production; 34% dans le commerce international et le marketing; 19% dans l'administration.</p>	
Description des activités dans le domaine du CSR:	
Description de la pratique CSR	<p><u>Diversité</u></p> <p>Dans un premier temps, l'accent sera mis sur la garantie de la parité et de la diversité des nationalités dans le cadre de l'équipe de gestion. En prenant en compte un terme de cinq ans, on veut que les meilleurs postes de gestion respectent la parité et la diversité des nationalités, A présent, 12 des 28 équipes de direction comprennent des hommes, des femmes, des natifs et des non-natifs. Pour faire atteindre cet objectif aux équipes restantes, on introduit un certain nombre d'actions dans ce sens.</p> <p><u>Formation</u></p> <p>La Formation dans la diversité et l'intégration culturelle est proposée à tous les employés et fait partie du programme de développement de la direction de l'entreprise, programme destiné aux managers, aux vice-présidents et aux jeunes talents, en vue de l'approfondissement des capacités à conduire et de la construction d'une pensée globale.</p>

	<p><u>Egalité</u></p> <p>Un encadrement sera proposé et on initiera des réseaux de soutien, comprenant des réseaux d'expatriés – on travaille à la mise en place d'un système „famille-amis”. Le réseau 'Femmes de Novo Nordisk' (WINN) est en cours d'instauration également dans d'autres régions pour soutenir le développement des carrières des femmes dans le cadre de toute l'entreprise.</p>
Niveau de l'intervention	Tous les niveaux de l'entreprise, particulièrement dans le domaine de la gestion.
Problème à résoudre	Les femmes.
But de l'intervention	Les femmes dans la gestion:
Objectifs de l'intervention	<p>Pour être certains que dans le cadre Novo Nordisk la stratégie de diversité est pertinente pour les bénéficiaires de l'entreprises et adaptée aux besoins des éléments les moins représentés, l'engagement dans un dialogue constructif et la mise en place de réseaux entre les différents Stakeholders sont essentiels. Nos Stakeholders internes comprennent des employés de groupes organisés, des domaines fonctionnels, des différents niveaux de postes. Les Stakeholders externes comprennent des clients, des compétiteurs, des ONG et différents groupes sociaux, En 2008 Novo Nordisk a étendu sa gamme de Stakeholders, y incluant:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la participation au laboratoire 'La diversité des courants', organisé par l'Alliance Européenne pour le CSR de la part de la Commission Européenne. - La participation au laboratoire „Diversité et Innovation”, en collaboration avec plusieurs entreprises danoises, initiative de l'Institut danois pour les Droits de l'Homme. - L'Engagement et participation aux activités de différentes organisations Européennes et mondiales, parmi lesquelles l'Institut Danois pour les Droits de l'Homme, CSR Europa, <i>Mindshift</i> (changement du mode de pensée), <i>Catalyst</i> et d'autres. <p>L'engagement dans les activités des Stakeholders continuera à être une priorité pour l'année 2009 et nous construirons des liens encore plus étroits dans le cadre de l'entreprise et à travers le monde.</p>
Contexte	<p>Pour être certains que les futurs leaders refléteront la réalité globale dans laquelle NOVO Nordisk opère, la diversité est un élément important dans le développement du talent et de la capacité de conduire.</p> <p>Pour assurer l'équité à l'intérieur de l'organisation et minimiser les appréciations subjectives, des moyens de mesure objectifs des performances du management s'avèrent être indispensables.</p> <p>NOVO Nordisk doit prendre en considération toutes les sources de talent, tant celles découvertes que celles à découvrir, pour attirer dans l'entreprise des personnes douées venant des quatre coins du globe.</p>

	<p>Pour assurer des postes appropriés, NOVO Nordisk doit valoriser, respecter et utiliser toutes les différences entre nous – en optimisant le potentiel de chaque employé et sa contribution à l’organisation.</p> <p>Pour assurer une organisation opérationnelle, le projet de cette organisation doit être guidé par la volonté de diversité, qui peut constituer un appui dans l’édification des compétences culturelles et de forces inter-fonctionnelles.</p> <p>La diversité peut être utile dans l’obtention du succès par le biais de l’aide accordée aux spécialistes en ressources humaines, dans tous les domaines du cycle de vie durant lequel les individus atteignent leurs objectifs et sont embauchés à des postes qu’ils convoient partout à travers le monde.</p>
<p>Indicateurs de surveillance</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La main d’œuvre globale d’après le type de poste, le contrat de travail et la région. • Le nombre global d’employés et le taux d’embauche, d’après la catégorie d’âge, le sexe et la région. • Les bénéfices offerts aux employés à temps-plein qui ne sont pas offerts aux employés à contrat de durée déterminée ou à mi-temps, après les opérations majeures • Le pourcentage d’employés couvert par les contrats collectifs de travail. • La période minimum de notification concernant les changements opérationnels majeurs qui vont être opérés, y compris si les contrats collectifs y sont spécifiés. • Le pourcentage global de main d’œuvre représenté dans les comités communs de management-travailleurs de protection du travail et de la santé qui aident à la surveillance et à l’encadrement des programmes de protection du travail et de la santé au travail. • Le taux d’accidents du travail, de maladies dues au travail, des jours de congé-maladie, le taux d’absentéisme et le nombre total de décès liés au travail dans la région. • Les programmes mis en place pour l’éducation, la Formation, le conseil, la prévention et le contrôle des risques, pour appuyer les membres, leurs familles ou la communauté des membres concernant les maladies graves. • Les sujets de protection du travail et de la santé sur le lieu de travail stipulés dans les accords officiels avec les syndicats. • Le nombre moyen d’heures de Formation par an et par employé selon la catégorie de l’employé. • Les programmes de Formation dans la gestion et l’enseignement tout au long de la vie qui soutiennent une politique de recrutements constants et permettent aux employés d’administrer leur fin de carrière. • Le pourcentage d’employés qui reçoivent régulièrement des revues de développement de la carrière et des performances. • La composition des organismes gouvernementaux et le développement des employés par catégories de sexe, âge, appartenance à des groupes minoritaires et autres indicateurs de diversité.
<p>Source d’informations</p>	<p>www.novonordisk.com</p>
<p>Date</p>	<p>Avril 2009</p>

2.2 La Suède

La responsabilité sociale des corporations n'est pas un concept nouveau pour la Suède. Une grande partie des éléments de base du CSR ont été introduites par les entreprises suédoises depuis de nombreuses années. Parmi ces dernières on compte la collaboration avec les syndicats et le dialogue entre Stakeholders, tout comme la conclusion de contrats collectifs, ainsi que, par exemple, entre secteur privé et public afin de faciliter la situation des travailleurs affectés par les licenciements collectifs. Le gouvernement a distribué un grand nombre d'exemplaires d'un manuel de recommandations basées sur les conventions internationales concernant les droits de l'homme, les principaux standards de travail, le développement durable et la corruption.

La politique CSR de la Suède est basée sur les conventions internationales et sur les lignes directrices qui concernent les droits de l'homme, les principaux standards de travail, le développement durable et la corruption. Les mesures planifiées et implantées comprennent:

- L'offre constante d'informations, le conseil
- Le développement professionnel et le soutien financier accordé aux petites entreprises et aux autres entreprises.
- Le dialogue avec les membres de la communauté d'affaires en vue de l'intégration d'un développement durable des entreprises
- L'offre d'orientation des entreprises dans les domaines de la responsabilité sociale et de l'environnement. Le programme „Le partenariat suédois pour la Responsabilité Globale” en est un exemple.
- La simplification des règlements qui gouvernent les opérations des petites entreprises.
- La promotion de l'entreprenariat parmi les femmes et les immigrés.
- L'offre de capital aux petites entreprises.
- Le financement du développement des technologies de protection de l'environnement et de la commercialisation des résultats des recherches menées.
- La promotion des politiques de „concurrence effective”.

Les principaux soutiens du CSR en Suède sont l'Agence Suédoise de Coopération Internationale pour le Développement (Sida), l'Agence Suédoise de Développement des Affaires (NUTEK) et l'Agence Suédoise du Consommateur (SCA), qui soutient l'implantation et le développement du CSR.

Il existe aussi trois partenariats corporatifs importants qui fonctionnent pour l'instauration du CSR en Suède:

- Le Partenariat Suédois pour la Responsabilité Globale
- CSR Suède
- ONU Global Compact

Le secret du succès CSR en Suède réside dans le fait que les membres de la communauté des affaires sont prêts à investir des ressources financière dans l'initiative concernant la responsabilité sociale. Même dans les conditions d'un environnement économique caractérisé par une concurrence acerbé et de conditions difficiles, les entreprises suédoises ont compris qu'elles peuvent établir un lien entre le CSR et la profitabilité à long terme.

L'influence active du propriétaire, la consultation et les moyens comme l'intégration du concept CSR dans l'éducation et le recherche sont des éléments importants du développement de la responsabilité sociale des corporations en Suède. La plupart des entreprises suédoises détiennent

déjà une reconnaissance internationale concernant le CSR, mais peu d'entre elles participent activement à des programmes et réseaux conformés aux demandes CSR.

Le Point National de Contact Suédois (NCP) est un organisme tripartite, constitué de représentants du Gouvernement, du milieu des affaires et des travailleurs. NCP est dirigé par le Ministre des Affaires Etrangères. Les membres NCP participent périodiquement à des séminaires et conférences ou ils s'informent et débattent les lignes directrices et l'activité NCP aux côtés des ONG et des autres parties intéressées. Le gouvernement a distribué un grand nombre d'exemplaires d'un manuel d'orientations destiné aux membres de la communauté d'affaires, aux représentants des ambassades suédoises etc. Le manuel est également disponible sur le site du Ministère des Affaires Etrangères.

Sida a un rôle important dans la promotion du CSR par le biais de:

- La facilitation de la création d'un milieu incitatif, incluant des structures de bon gouvernement pour les pratiques responsables des affaires.
- Le soutien direct des activités destinées à la promotion et à l'instauration de la responsabilité corporative.
- L'assurance que le potentiel du secteur privé contribue au développement,
- L'utilisation de la capacité de donneur du secteur privé pour faciliter le dialogue *multi-Stakeholder* et des partenariats,
- L'avis des bonnes pratiques et la participation aux initiatives CSR internationales,
- La promotion de la construction de capacités par le biais du soutien à la Formation, à la recherche et au soutien technique.

Pays	Suède
Ville	Stockholm
Nom de l'entreprise	Hennes & Maurits
Type d'entreprise	Société d'actions
Nombre d'employés	<p>Environ 73 000 employés à travers le monde (53 430 à temps plein).</p> <p>Pourcentage total des femmes occupant des postes de gestion: 76%</p> <p>Pourcentage total des femmes employées sur toute la main d'œuvre: 79%</p>
Principale activité	
<p>Entreprise de vente au détail qui commercialise des vêtements, des accessoires, des chaussures et des cosmétiques dans plus des 1700 magasins de 33 pays, et par le biais d'Internet et ayant des ventes catalogue en Scandinavie, en Hollande, en Allemagne et Autriche. L'entreprise n'a pas sa propre production.</p>	
Cadre général	
<p>EMPLOYÉS à temps plein et à mi-temps en 2008</p> <p>Employés à mi-temps 52.7%</p> <p>Employés à temps plein 47.3%</p> <p>Types de contrats de travail en 2008</p> <p>Contrats à durée indéterminée: 82.1%</p> <p>Contrats à durée détermine: 17.9%</p> <p>Employés selon les catégories de postes (%)</p> <p>Assistant ventes 69%</p> <p>Ouvrier au dépôt 7%</p> <p>Manager de secteur 6%</p> <p>Commerçant visuel 6%</p> <p>Manager de magasin 3%</p> <p>Employés dans des bureaux nationaux 3%</p> <p>Bureaux de production 2%</p> <p>Bureaux d'acquisitions 2%</p> <p>Bureaux de management 1%</p> <p>Autres 1%</p> <p>Rapport salarial femmes - hommes</p> <p>Manager de magasin: 0.938</p> <p>Commerçant visuel: 0.938</p> <p>Manager de secteur: 0.968</p> <p>Assistants de ventes: 0.997</p> <p>Travailleurs au dépôt: 0.900</p>	

<p>Employés dans des bureaux nationaux: 0.769*</p> <p>Autres : 0.958</p> <p>Employés par régions (%)</p> <p>Europe (sans la Suède): 76%</p> <p>Amérique du Nord: 12%</p> <p>Suède: 9%</p> <p>Bureaux de production: 2%</p> <p>Asie: 1%</p>	
Description des activités dans le domaine du CSR	
<p>Description de la pratique CSR</p>	<p>Egalité et diversité. Égalité des chances au recrutement, sélection, embauche, compensations, transfert, promotion, croissance, développement ou Formation. La majorité des employés est constituée de femmes qui sont également très bien représentées dans les postes de direction.</p> <p>Proportion des femmes selon la catégorie du poste</p> <p>Directeurs: 35%</p> <p>Niveau de groupe de management: 33%</p> <p>Managers de ventes nationales: 44%</p> <p>Managers de bureaux de production: 45%</p> <p>Chefs de division d'acquisitions: 57%</p> <p>Chefs de section d'acquisitions: 83%</p> <p>Managers par zone: 67%</p> <p>Managers de magasin: 77%</p> <p>Formation et développement</p> <p>L'Formation introductive concernant la manipulation et la sécurité des confections, la protection du travail, les services aux clients, les textiles et le CSR,</p> <p>E-Formation (Formation électronique) démarrée en 2008 pour évaluer le succès de cette méthode de livraison du savoir. Elle a été destinée au personnel ayant accès aux ordinateurs et plus de 2000 employés ont pris part au programme de Formation.</p> <p>La formation et le développement continuent. Le nombre moyen de jours de formation par employé en 2008 a été d'environ 10 pour les nouveaux employés des ventes, 1 pour les employés des ventes déjà présents et 5 pour les membres de la direction.</p> <p>Un nombre global de modules de formation obligatoire a été développé.</p> <p>11 modules de formation facultatifs, dont 4 destinés aux directeurs des magasins.</p> <p>Environ 50 cours différents de formation au niveau national sont ajustés en fonction des besoins spécifiques de chaque pays.</p>
<p>Niveau de l'intervention</p>	<p>Tous les niveaux d'employés</p>

Problème à résoudre	La formation	
Ressources nécessaires	L'équipe CSR globale du H&M a été constituée de 86 personnes à la fin de l'année 2008.	
Indicateurs de surveillance		Aspect: <i>occupation de la main d'œuvre</i>
	LA 1	La main d'œuvre totale selon le type de travail, le contrat de travail et la région.
	LA 2	Le nombre total d'employés et le taux d'emploi selon la catégorie d'âge, le sexe et la région.
	LA 3	Les bénéfices offerts aux employés à temps plein qui ne sont pas offerts aux employés temporaires ou à mi-temps, après les opérations majeures
	LA 4	Le pourcentage d'employés couverts par les contrats collectifs de travail.
	LA 5	La période minimum de modification concernant les changements opérationnels majeurs qui vont être opérés, y compris s'ils sont spécifiés dans les contrats collectifs.
	LA 6	Le pourcentage total de main d'œuvre représenté dans les comités communs management – travailleurs de protection du travail et de la santé, qui aident à la surveillance et à l'orientation des programmes de protection du travail et de la santé sur le lieu de travail.
	LA 7	Le taux d'accidents de travail, de maladies liées au travail, de journées de congé maladie, le taux d'absentéisme et le nombre total de décès liés au travail dans la région
	LA 8	Les programmes qui fonctionnent pour l'éducation, la formation, le conseil, la prévention et le contrôle des risques, pour soutenir les membres, leurs familles ou la communauté des membres concernant les maladies graves.
	LA 9	Les sujets de protection du travail et de la santé au travail figurant dans les accords officiels avec les syndicats.
	L 10	Le nombre moyen d'heures de formation annuelle par employé selon la catégorie de l'employé.
	L 11	Les programmes de formation de management et l'enseignement tout au long de la vie qui soutiennent une politique de recrutement constant et aide les employés à administrer leur fin de carrière.
	L 12	Le pourcentage d'employés qui reçoivent régulièrement des revues de développement des performances et de la carrière.
	L 13	La composition des organismes gouvernementaux et le développement des employés par catégorie de sexe, âge, appartenance à des groupes minoritaires et autres indicateurs de la diversité.
L 14	Rapport des salaires de base entre hommes et femmes par catégorie d'employés.	
Source d'informations	www.hm.com	
Date	Avril 2009	

Pays	Suède
Ville	Stockholm
Nom de l'entreprise	Svenska Cellulosa Aktiebolâget SCA
Type d'entreprise	Société d'actions
Nombre d'employés	Environ 45 000
Principale activité	
Produit et commercialise des cosmétiques, des serviettes, des emballages et des produits en bois massif.	
Cadre général	
<p>SCA a des filiales de production dans environ 40 pays et commercialise dans environ 90 pays.</p> <p>SCA s'engage dans l'amélioration et la sécurisation du lieu de travail et dans la promotion des pratiques correctes d'embauche et respect mutuel.</p> <p>Afin d'attirer et garder un personnel qualifié, SCA respecte le principe d'égalité des chances à l'embauche et lutte pour un environnement de travail épuré de toute forme de discrimination illégale.</p> <p>SCA respecte dans tous les lieux où elle opère au moins les lois applicables aux relations de travail.</p>	
Description des activités dans le domaine CSR	
Niveau de l'intervention	<p>SCA investit dans la bonne information des employés et leur offre l'opportunité d'exprimer librement leurs opinions. L'implication effective des employés offre à la SCA un instrument essentiel pour évaluer ses opérations et constitue une base aux améliorations futures.</p> <p>Sur de nombreux marchés, SCA a formalisé le processus de consultation des salariés. L'un des plus grands groupes représentatifs est Le Comité Européen d'Entreprise SCA, qui représente environ 30 000 employés de la SCA. Par le biais de rendez-vous périodiques à divers niveaux, la SCA entretient un dialogue constant avec les représentants des travailleurs.</p> <p>SCA reconnaît le droit des employés à la libre association et tous les employés SCA sont libres d'adhérer au syndicat. En moyenne, environ 70% des employés SCA sont couverts par les contrats collectifs de travail en 2008.</p>
Bénéficiaires de la pratique CSR	<p>SCA s'efforce à imposer dans l'entreprise une culture non-discriminatoire, basée sur la responsabilité, l'excellence et le respect, bâtie sur les qualités et le talent de sa main d'œuvre globale. La politique SCA équivaut à une attitude correcte et dépourvue de préjugés envers tous les employés existants ou potentiels. Tous les employés ont l'opportunité de progresser dans la hiérarchie de l'entreprise, sans distinction de sexe, d'état civil, d'origine ethnique ou nationale, d'orientation sexuelle, de religion, d'opinions politiques, d'âge ou d'état de santé.</p>

<p>Problème à résoudre</p>	<p>SCA investit tous les ans des sommes importantes dans diverses formes de développement des aptitudes des employés. Chaque groupe d'affaires développe des programmes d'instruction et développement destinés à couvrir les besoins spécifiques des employés.</p> <p>Pour atteindre ses objectifs opérationnels et stratégiques, SCA doit faire usage de méthodes concrètes de recrutement des personnes compétentes et s'assurer que le talent et les qualités des employés sont uniformément distribués sur toute l'étendue de ses affaires. En 2008, dans ce but, la SCA a développé au niveau de tous les groupes d'affaires un nouveau système basé sur Internet: le portail des emplois.</p> <p>Ce portail vise à présenter les postes disponibles dans le cadre SCA, et est destiné dans une égale mesure aux usages interne et externe. De plus, ceux qui le souhaitent peuvent enregistrer leur CV et leurs motivations pour un certain poste dans une base de données qui les oriente automatiquement vers les postes disponibles. Le portail des emplois offre des bénéfices importants: il met en place un marché ouvert d'emplois dans le cadre SCA, offre des possibilités de développement à un nombre plus important de personnes et assure un processus de recrutement plus efficace.</p>
<p>But de l'intervention</p>	<p>Le développement et le recrutement des employés</p>
<p>Etapas de l'implantation</p>	<p>Développement des processus</p>
<p>Ressources exigées</p>	<p>En 2008, le coût des programmes de formation et développement a atteint un total de 153 millions de couronnes (environ 14,5 millions d'euros), ce qui équivaut à environ 3 400 couronnes (environ 325 EUR) par employé.</p>
<p>Indicateurs de surveillance</p>	<p>SCA a comme but déclaré que tous les groupes d'affaires effectuent la surveillance directe de la performance par le biais de l'utilisation des questionnaires d'autoévaluation, comme par l'évaluation périodique et l'audit des fournisseurs sur place, par les spécialistes SCA en acquisitions.</p>
<p>Impact</p>	<p>En Avril 2004, la SCA a signé un Accord de Cadre Global avec l'ICEM (Fédération internationale des syndicats de travailleurs de la chimie, de l'énergie, des mines et des industries diverses), le Syndicat Suédois de travailleurs de Papier (représentant tous les syndicats suédois) et le Comité Européen d'Entreprise SCA. L'accord se base sur le Code de Conduite et représente l'expression de la volonté SCA de promouvoir la coopération et la responsabilité sociale dans le cadre de toutes ses opérations et d'agir comme un employeur responsable. Les domaines couverts par l'accord sont revus deux fois par an dans le cadre de réunions communes des signataires. La dernière révision a eu lieu en janvier 2007 et a conclu que l'accord n'a été aucunement enfreint. La prochaine révision est programmée en mars 2009.</p>
<p>Leçons tirées</p>	<p>Le succès de l'entreprise dépend de son aptitude à édifier et à maintenir la confiance dans toutes les relations de travail et d'affaires.</p> <p>Simultanément à l'extension et à la diffusion SCA vers de nouvelles régions et pays, et à l'augmentation de la liste de matières premières nécessaires à la production, la chaîne d'approvisionnement du groupe se mondialise aussi. En l'occurrence, les risques liés à la protection de l'environnement, au travail des enfants, à la corruption augmentent également, et le contrôle des</p>

	<p>pratiques tout le long de la chaîne d’approvisionnement devient de plus en plus complexe.</p> <p>Alors que les fournisseurs des quatre coins du monde semblent se confronter à des Défis similaires, SCA considère que les solutions individuelles / locales sont la clé de l’encouragement d’une chaîne d’approvisionnement qui dure dans le temps. Ainsi, par le biais d’un dialogue constant, la SCA vise à entretenir des liens étroits avec ses fournisseurs, s’assurant que les biens et services acquis sont produits en conformité avec ses standards sociaux.</p> <p>SCA considère que ces relations étroites vont au-delà de l’élément purement commercial et lui offrent la capacité de collaborer avec les fournisseurs, de les encourager et de les soutenir dans l’application de standards sociaux similaires à ceux appliqués par la SCA dans ses propres affaires.</p> <p>Par conséquent, en 2005, SCA a commencé à travailler dans le sens de l’établissement du processus de gestion des risques dans la chaîne d’approvisionnement. La responsabilité du choix d’un fournisseur appartient au groupe d’affaires de la SCA. Ainsi, l’implantation pratique des mesures nécessaires le long de la chaîne d’approvisionnement peut différer entre les groupes, mais la direction générale est commune, indépendamment de la localisation de l’affaire sur le globe.</p>
Description des bénéfices générés par les pratiques CSR liées à l’attraction des groupes en marge du marché du travail	
<p>La présence SCA dans les communautés où elle dirige ses affaires contribue au développement économique de ces communautés. De plus, de nombreux produits SCA aident à l’augmentation de la qualité de la vie quotidienne des consommateurs. SCA est aussi activement engagée dans la vie des communautés locales par le biais de différentes initiatives.</p> <p>SCA crée des emplois, contribuant directement au bien-être économique de milliers de familles. L’entreprise paie des impôts, contribuant au budget local et national. L’entreprise embauche et forme de nouveaux travailleurs, elle achète des biens et services à d’autres entreprises de la communauté, contribuant à la vitalité de l’économie locale. L’entreprise investit du capital dans des projets de tous genres, allant des constructions nouvelles aux actions caritatives.</p> <p>Dans de nombreux cas, SCA contribue à la vie des communautés locales par le biais d’autres méthodes. Les employés SCA se développent individuellement de par la participation à divers projets. Les locations SCA s’impliquent directement dans les activités locales, nouant des liens avec les organisations, les écoles, les institutions locales, les groupes voisins, les groupes d’action et les associations industrielles.</p>	
Source d’information	www.sca.se
Date	Avril 2009

3 Les cas des entreprises

3.1 Les anciens États membres

3.1.1 La France

Les meilleures pratiques

Etude de cas France

1

Pays	France
Ville	Villes en France et partout où Accor possède opère
Nom de l'entreprise	Accor S.A.
Type d'entreprise	(S.A., société anonyme)
Nombre d'employés	134 852 dans tout le monde (dans environ 100 pays) Selon les activités: - 78% Hôtels - 19% autres activités - 3% services
Principale activité	
Hôtels, tourisme et services assurés aux corporations et aux institutions publiques	
Cadre général	
<p>Accor, groupe d'affaires majeur à un niveau global et leader Européen dans l'industrie hôtelière ainsi que leader mondial dans le domaine des services offerts aux corporations et institutions publiques, opère dans quasiment 100 pays, avec 150 000 employés.</p> <p>Accor offre aux clients plus de 40 ans d'expertise essentiellement dans deux affaires:</p> <ul style="list-style-type: none">- Hôtels, avec Sofitel, Pullman, MGallery, Novotel, Mercure, Suite hôtel, Ibis, tous les saisons, Etap Hôtel, Formule 1 et Motel 6 brands, représentant 4,000 hôtels et presque 500,000 chambres dans 90 pays, tout comme des activités stratégiquement liées comme Lenôtre.- Des services, avec 30 millions de personnes dans 40 pays, bénéficiant des produits d'Accor Services en le bénéfice de l'employé, du publique - récompense et dévouement - et de l'administration de dépenses.	
Description des activités dans le domaine CSR	
Politique de ressources humaines	
<p>Accor a toujours considéré que ses employés représentent son bien le plus important.</p> <p>Soutenue par son réseau international, la politique de ressources humaines d'Accor est consacrée à la</p>	

satisfaction des besoins des managers situés en première ligne, ces derniers ayant besoin de l'appui d'équipes douées et motivées. Pour cette raison, l'accent est mis sur les priorités suivantes:

- Le recrutement

Accor a basé son développement sur la motivation et la qualité des membres de son personnel, sans opérer des distinctions selon les pays d'origine. La diversité du groupe ne tient pas compte de l'âge, du sexe ou de la nationalité, mais des qualités naturelles et des aptitudes du sollicitant, ces éléments étant pris en compte à travers une large gamme de pratiques de recrutement.

- La formation et la flexibilité des postes

L'amélioration des aptitudes se trouve au centre de l'attention du système de management de ressources humaines chez Accor. Une attention toute particulière est accordée aux programmes de certification; ainsi, les employés reçoivent non seulement la formation supplémentaire nécessaire pour satisfaire les demandes de la clientèle, mais aussi l'assurance que redoubler d'efficacité leur apportera reconnaissance personnelle et financière. Les programmes de formation sont élaborés de telle manière qu'ils offrent aux employés la capacité d'accomplir de façon concrète et efficace leurs tâches ordinaires et futures, ainsi que la préparation à des tâches nouvelles. Une autre priorité de la politique de ressources humaines est la flexibilité des postes, soutenue de tout cœur par le service de gestion.

- Compensations

Accor s'engage à offrir à tous ses employés des compensations liées aux pratiques locales. La majorité d'entre eux bénéficient également de bonus liés à l'accomplissement qualitatif / quantitatif des objectifs de chacun.

- Diversité et égalité des chances

Partie essentielle et intégrante de la stratégie de développement d'Accor, la diversité et l'égalité des chances s'expriment par l'engagement constant de recrutement et intégration des employés provenant d'une base large, en mettant l'accent sur les compétences et les aptitudes professionnelles individuelles.

- Protection de l'emploi et de la santé sur le lieu de travail

La politique Accor de protection de l'emploi et de la santé est basée sur la prévention, l'instruction et le développement du système de couverture médicale, ajusté en fonction des besoins spécifiques du pays d'accueil.

- Consultation et reconnaissance des employés

La motivation et la satisfaction des employés sont régulièrement mesurées par le biais de sondages internes d'opinion, et la politique des „portes ouvertes” permet aux employés d'exprimer librement leur mécontentement sans être dérangés par la présence du manager. Dans tous les pays sont organisés des tables rondes de discussions pour encourager les interactions directes et promouvoir un esprit de constante amélioration.

- Innovation

Chez Accor, l'implication des membres de l'équipe dans la recherche de nouvelles manières d'augmenter la satisfaction des employés et des clients est à la fois considérée comme une valeur essentielle et comme un instrument de gestion. Le programme *innov@ccor* donne la possibilité aux employés de faire des suggestions, récompensant les meilleures idées lorsque celles-ci sont adoptées par le Group. L'innovation fait partie des cinq valeurs corporatives caractérisant l'esprit Accor, valeurs

présentes dans un document intitulé „Point de repère pour les managers”.

- Dialogue social

Plus que jamais, la politique de ressources humaines d’Accor se concentre sur les liens avec les employés. Accor s’engage à maintenir un dialogue constructif avec les représentants des employés et un climat de travail positif.

Politique de diversité

- En janvier 2007, a été signé un accord concernant la diversité sur toute l’étendue d’Accor. L’initiative de recrutement et de formation respectant le concept de diversité et de promotion de la flexibilité des postes a été respectée. La consultation des employés et la reconnaissance de leurs réalisations sont des voies importantes de maintien d’un dialogue social constructif.

- Accor est signataire de la Déclaration de Séoul concernant la protection du travail et de la santé sur le lieu de travail.

En juin 2008 Accor a pris part au 18e Congrès Mondial concernant la protection du travail et de la santé sur le lieu de travail à Séoul, en Corée du Sud. L’évènement a été organisé à la fois par l’Organisation internationale du travail (OIT), L’Association internationale de la sécurité sociale (AISS) et L’Agence de sécurité au travail de Corée (KOSHA) et a eu pour objet le thème *La protection du travail et de la santé sur le lieu du travail: la responsabilité de la société.*”

Description de la pratique CSR

Il existe trois principaux programmes CSR dans le domaine de la diversité et des groupes marginaux:

A. Interprète dans le langage des signés

- Lieu d’implantation: Accor Hospitalité France

Accor a décidé de prendre des mesures pour soutenir les personnes souffrant de déficiences auditives ou de langage. Accor a décidé qu’à tous les rendez-vous d’évaluation ou d’information soit présent un interprète qui facilite la compréhension par les collègues souffrant de déficiences auditives ou de langage. Ce type de soutien est financé par le département Accor consacré aux associés souffrant de déficiences.

B. Diversité

- Implanté par Accor-Novotel Paris Tour Eiffel: permet une large acceptation des 35 nationalités qui travaillent ensemble à l’hôtel.

- Création et organisation d’un forum de culture

Les membres de l’équipe ont été invités à exposer divers aspects représentatifs pour la culture de chacun. Tous les membres du personnel ont participé au forum, ayant ainsi l’occasion de découvrir la culture de leurs collègues. Un bulletin info spécial a été édité à l’occasion de chaque évènement.

C. Solutions pour établir un équilibre entre vie privée et travail: vouchers et "conciergerie"

- Implanté par Accor Services

- Lieu d’implantation: Accor Services offre ces services au Royaume-Uni, Venezuela, Argentine, Chili, Belgique, Portugal, Espagne, Autriche et France.

	<p>Vouchers, cartes de crédit ou le système d'e-paiement donnent à l'employeur la possibilité de contribuer aux coûts ménagers (soins aux enfants, éducation, soins aux personnes âgées etc.) Plus encore, les bénéficiaires de ces vouchers ont accès aux plates-formes de services (téléphone ou Internet) pour pouvoir chercher et trouver les solutions attendues grâce au réseau de fournisseurs de services à domicile. Ces services marient la qualité et l'effectivité par le biais de l'utilisation des conseillers spécialisés et par l'actualisation continue des bases de données.</p> <p>Les entreprises peuvent aussi avoir accès aux services <i>on-site</i> à l'instar du repasser à vapeur, services de bien-être, organisation de voyages, service de lavage de voitures, etc.</p>
Niveau de l'intervention	<p>A. Département de ressources humaines d'Accor Hospitality France</p> <p>B. Département de ressources humaines d'Accor-Novotel Paris Tour Eiffel</p> <p>C. Services offerts par Accor Services au Royaume-Uni, Venezuela, Argentine, Chili, Belgique, Portugal, Espagne, Autriche et France.</p>
Bénéficiaires des pratiques CSR	<ul style="list-style-type: none"> - Les employés handicapés ou souffrant de déficiences auditives ou de langage - Employés de différentes cultures et nationalités - Femmes et personnes âgées
Problème à résoudre	<p>A. Accor a compris que les employés souffrant de déficiences auditives ou de langage sont désavantagés lorsqu'elles participent à des réunions ou des informations.</p> <p>B. Confrontés à un mélange de cultures nous avons noté que l'ignorance concernant la culture d'autrui et son incompréhension ne sont pas de nature à favoriser les interactions entre individus.</p> <p>C. L'augmentation du nombre de femmes embauchées et le vieillissement de la population a signifié que de plus en plus d'employés sont chargés d'entretenir une ou plusieurs personnes. Pour les aider, Accor Services propose des solutions pour la vie quotidienne afin de leur faire atteindre un meilleur équilibre entre leur vie privée et celle professionnelle.</p>
But de l'intervention	<ul style="list-style-type: none"> - L'intégration culturelle et un meilleur climat de travail. - Une meilleure intégration des employés souffrant de déficiences auditives ou de langage. - L'intégration financière
Contexte	<p>A. Interprète dans le langage des signés</p> <p>Tous les instruments de ressources humaines doivent être accessibles à tous les employés, pour assurer l'égalité entre tous les associés. Tous les associés ont le droit de s'intégrer aux réunions d'évaluation ou d'information.</p> <p>B. Diversité</p> <p>La large variété de diverses cultures chez Accor.</p>

	<p>C. Solutions visant à trouver un équilibre entre vie privée et travail: vouchers et "conciergerie"</p> <p>Les difficultés financières chez les familles pauvres ou chez les femmes provenant de familles pauvres.</p>
Etapas d'implantation	<ul style="list-style-type: none"> - Élaboration d'une politique de ressources humaines concentrée sur la diversité, le multiculturalisme et l'égalité des chances. - En janvier 2007 a été signé au niveau du groupe un accord concernant la diversité. - En juin 2008, Accor a signé la Déclaration de Séoul concernant la protection du travail et de la santé sur le lieu de travail. - La politique de diversité et d'égalité des chances est un processus permanent.
Durée	La politique de diversité et d'égalité des chances est un processus permanent qui implique des activités continues et des événements réguliers ou récurrents.
Ressources requises	<ul style="list-style-type: none"> - Ressources financières - ressources humaines: formateurs - facilités de communication interne: intranet, événements spéciaux, brochures éditées par Accor etc. - Spécialistes en diversité et intégration
Indicateurs de surveillance	<ul style="list-style-type: none"> - le nombre d'employés souffrant de déficiences auditives ou de langage bénéficiaires - le nombre d'employés impliqués dans les activités de l'entreprise sur le thème de la diversité - le nombre de femmes bénéficiant des facilités financières
Impact	<ul style="list-style-type: none"> - Un interprète du langage des signés est présent aux rendez-vous annuels d'évaluation ou à ceux d'information où sont présents des associés souffrant de déficiences auditives ou de langage. - Une large acceptation des 35 nationalités différentes qui travaillent ensemble à l'hôtel. - L'accès aux plates-formes de services financiers.
Problèmes critiques	<p>A. Difficulté à s'assurer que cette opportunité est connue et développée au sein du groupe.</p> <p>B. L'idée a été difficile à inculquer au personnel, pour obtenir une perspective entier dans le cadre du forum.</p> <p>C. C'est une solution externalisée, très utile pour les entreprises qui ne peuvent pas implanter leurs propres solutions (pour des raisons de taille, de coûts, de localisation géographique etc.)</p>
Leçons tirées	Les problèmes de diversité et d'égalité des chances ont besoin d'être abordés sur un long terme.

Description des bénéfices des pratiques CSR liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail

A. Interprète dans le langage des signé

1. Bénéfices pour l'entreprise

- L'amélioration de la capacité des employés à participer aux activités de l'entreprise est une manière d'améliorer leurs performances.

- Loyauté des employés vis-à-vis de l'entreprise.

2. Bénéfices pour les employés

- Tous les associés bénéficient de traitements égaux.

- Cette solution donne la possibilité aux associés souffrant de déficiences de participer aux activités du groupe tout comme les autres employés.

B. Diversité

1. Bénéfices pour l'entreprise

- Climat moral et culture de l'organisation de l'entreprise

- Loyauté des employés vis-à-vis de l'entreprise.

2. Bénéfices pour les employés

- Met clairement en évidence l'accent mis par la compagnie sur la promotion et la mise en pratique de sa politique de diversité; qui est un gain du personnel;

- Les employés ont bénéficié d'une journée ou ils ont pu profiter d'échanges et découvertes, par le biais de différentes activités attrayant, comme la danse, les dégustations de plats spécifiques, des parades de costumes, des expositions d'art et d'artisanat

- Le forum a eu un tel succès qu'il est devenu un événement annuel, également ouvert aux autres hôtels de la compagnie.

C. Solutions pour atteindre un équilibre entre la vie privée et le travail: vouchers et "conciergerie"

1. Bénéfices pour l'entreprise

- Attire et mobilise les employés

- Les organisations gagnent en productivité et bien-être.

- Bénéfices souvent issus de la suppression de certains impôts.

- Un instrument consacré à une meilleure connaissance des besoins et préoccupations des employés.

- Les institutions publiques accordent plus facilement des subventions sociales, avec un meilleur contrôle des fonds,

- Meilleur contrôle du budget et moins de bureaucratie.

- Facilités d'administration et de distribution.

- Garantie concernant la destination des allocations, prévient les abus.

2. Bénéfices pour les employés.

- Gagnent du temps dans leur vie professionnelle et personnelle.

- Solutions concernant leurs préoccupations quotidiennes.

- Amélioration de la qualité de vie.

- Un pouvoir d'achat accru concernant les besoins spécifiques des employés grâce aux potentielles

<p>subventions accordées aux employés.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accès aux offres préférentielles. - Instrument qui confère la liberté de choix, grâce aux réseaux affiliés de fournisseurs de services à domicile.
<p>Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Une politique efficace de ressources humaines - Attire et mobilise les employés. - Climat moral et culture organisationnelle de la compagnie. - Loyauté des employés envers l'entreprise.
<p>Le défi lie a l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Les fausses conceptions culturelles a propos des minorités, des personnes souffrant de déficiences, des femmes et des femmes au travail.
<p>Point clés concernant les pratiques effectives liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail</p>
<p>Un programme concret consacre aux personnes en marge du marché du travail implique:</p> <ul style="list-style-type: none"> - des connaissances sociales et la recherche du climat social de la communauté - une approche durable sur un long terme - des partenariats sociaux
<p>Conclusions et recommandations</p>
<p>Une politique à long terme de diversité et égalité des chances, de facilités financières et un milieu organisationnel ouvert au pluriculturalisme.</p>
<p>Informations complémentaires</p>
<p>1. La politique nationale française concernant les personnes marginalisées (personnes souffrant d'un handicap, personnes âgées, minorités)</p> <p>Voire http://www.travail-solidarité.gouv.fr/espaces/handicap/</p> <p>2. Déclaration de Séoul concernant la protection du travail et de la santé sur le lieu de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le Congrès Mondial de protection du travail et de la santé sur le lieu de travail est le plus grand évènement international dans ce domaine. Le Congrès vise à contribuer à l'amélioration de la santé des travailleurs, à la prévention des accidents et maladies dues au travail par le biais d'échanges d'informations et de meilleures pratiques. Le Congrès a pour ambition de soutenir la prévention des accidents de travail et la protection de la santé des travailleurs par le biais d'un échange d'informations et de connaissances entre participants à propos des dernières améliorations dans ce domaine et en encourageant ces derniers à mener des projets communs. <p>La 18e édition a bénéficié de la participation de plus de 4000 personnes, y compris des chefs d'État ou de gouvernement, des directeurs exécutifs d'entreprises, de spécialistes dans la protection du travail et de la santé, de représentants des travailleurs et des employeurs, des organisations et des experts en sécurité sociale. Le Congrès leur a donné l'occasion de passer en revue la situation actuelle dans le</p>

monde et d'émettre des recommandations pour l'avenir.

Signée à Séoul par environ 50 hauts pouvoirs décisionnels provenant des quatre coins du monde, la Déclaration concernant la protection du travail et de la santé sur le lieu de travail a été saluée par l'OIT comme le prototype de la création d'une culture globale concernant la protection du travail et de la santé sur le lieu de travail. Mme Cathyu Kopp a apposé la signature du groupe Accor.

La Déclaration constitue l'officialisation de la prise de connaissance et de l'engagement des signataires dans la promotion des sujets liés à la protection du travail et de la santé dans le cadre de leurs organisations, en utilisant les ressources et instruments adéquats. En signant le document, Accor a confirmé sa position de corporation internationale active socialement responsable.

La Déclaration stipule qu'un environnement de travail sûr et sain doit être reconnu comme un droit fondamental de l'homme. De même, elle comprend l'instruction des employeurs, des employés et des gouvernements. Conformément à ces principes, les employeurs doivent assurer la formation et l'information adéquate aux travailleurs et, simultanément, de doter les lieux de travail avec des systèmes fonctionnels de protection du travail et de la santé sur le lieu de travail.

"Les employeurs doivent s'assurer que:

- La prévention est partie intégrante de leurs activités, car les hauts standards de protection du travail et de la santé vont de pair avec de bonnes performances dans les affaires.
- Les systèmes de protection du travail et de la santé sur le lieu de travail sont installés de façon fonctionnelle et assurent concrètement un lieu de travail sûr et sain.
- Les travailleurs et leurs représentants sont consultés, formés, et impliqués dans toutes les mesures liées à la sécurité et à la santé du lieu de travail."

Voire la Déclaration et ses signataires: http://www.ilo.org/wcmsp5/grupuri/public/---dgreports/---dcomm/documents/statement/wcms_095910.pdf

Voire le document Wikipedia à propos de la Déclaration concernant la protection du travail et de la santé sur le lieu de travail

http://en.wikipedia.org/wiki/Séoul_Déclaration_on_Safety_and_Health_at_Work

Sources d'informations	http://www.accor.com
	http://handicap.gouv.fr
	http://www.handicap-informatii.com
	http://www.travail-solidarité.gouv.fr/espaces/handicap/
	http://www.ilo.org
	http://www.csreurope.org/
Date	Janvier 2009

Pays	France
Ville	Paris
Nom de l'entreprise	GDF SUEZ
Type d'entreprise	Entreprise Publique / Privée (L'État français détient plus de 35% des actions de l'entreprise qui a fusionné, GDF Suez)
Nombre d'employés	198 200 personnes à travers le monde Chez Gaz de France, fin 2007, il y avait 47 560 employés – les femmes représentant 25% du personnel et 10.3% des positions de managers. Fin 2007, SUEZ avait 149 131 employés à travers le monde - 16% des employés de SUEZ étaient des femmes. Dans le management, leur pourcentage était de 17.8%.
Principale activité	
GDF SUEZ a été fondée en 2008 suite à la fusion de deux grandes corporations (Gaz de France et SUEZ) et est active tout le long de la chaîne de valeur énergétique (électricité et gaz naturel). L'entreprise se développe dans les domaines de l'énergie, des services d'énergie et de l'environnement (électricité, production, acquisition, transport, distribution et marketing de gaz naturel, services en énergie, eau et management des déchets).	
Cadre général	
<p>Dans la sphère du développement durable, les priorités du groupe GDF SUEZ comprennent:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une réponse aux Défis énergétiques majeurs présents et à venir, par le biais de la gestion de l'énergie et par la promotion de l'innovation. - L'introduction des valeurs du développement durable dans ses propres pratiques et culture. - L'incorporation du développement durable dans ses propres offres, au profit des clients. - Le développement de ressources humaines responsables et de pratiques de gestion pour le groupe entier - la protection de l'environnement - son action en tant qu'entreprise socialement responsable mais surtout active dans le développement régional. 	
Description des activités dans le domaine CSR	
<p>Dans l'optique de GDF SUEZ, la responsabilité de la corporation impose également la gestion des risques et le développement de la responsabilité des ressources humaines adéquates et des pratiques de management:</p> <ul style="list-style-type: none"> - promotion de l'égalité dans l'accès à l'embauche, la diversité et les droits de l'homme dans l'entreprise. - Le maintien du dialogue social de confiance et du sentiment d'appartenance dans le cadre de son 	

personnel.

GDF SUEZ se concentre sur des projets et actions visant à renforcer la diversité et la solidarité (schémas spécifiques destinés à l'intégration sociale des jeunes en difficultés, des femmes et des autres groupes ciblé)

La politique CSR de GDF SUEZ se base sur les politiques spécifiques de ces deux grandes corporations:

- Gaz de France: la mise en application d'une suite d'instruments sociaux et d'occupation de la main d'œuvre pour soutenir l'intégration sur le marché du travail et le développement local.
- SUEZ: des actions d'innovation sociale et professionnelle, à travers la lutte contre l'exclusion sociale, offrant ainsi l'accès à des services de soutien de la création d'emplois et du développement local.

1. Une division consacrée au développement durable

Les engagements du groupe concernant le développement durable sont soutenus par une structure qui agit à la fois de façon transversale et sur place:

- La Division Développement durable coordonne et dirige le développement durable au niveau du groupe et évalue les mesures prises;
- Le réseau correspondant pour le développement durable représenté toutes les différentes entités qui constituent le groupe. Leur rôle est de communiquer la politique de développement durable à tous les employés du groupe.

2. GDF SUEZ est le partenaire fondateur de plusieurs initiatives qui ont pour objectif la lutte contre l'exclusion, le soutien de la main d'œuvre et de la diversité.

- L'association "Emmaüs France"

Association "Emmaüs France" offre du soutien aux sans abris en vue de leur intégration sur le marché du travail. A tout moment, ces personnes sont réparties dans des ateliers d'apprentissage administrées par l'association.

- "La fondation Action pour emplois" (FAPE) - <http://www.webfape.net>

FAPE a été fondée en 1995 et offre des services de réintégration sur le marché du travail pour des personnes ayant appartenu aux groupes marginalisés. FAPE a soutenu 1500 projets, dans le cadre desquels elle a créé 8500 emplois pour les personnes en difficulté.

- "Le forum des femmes"

Le forum des femmes vise à favoriser la promotion du potentiel des femmes dans la société.

3. EPI (Emploi Partenaire Insertion) Intranet chez SUEZ

L'initiative implique l'utilisation Intranet pour soutenir la coopération entre les membres des différents groupes afin d'échanger des connaissances concernant l'occupation de la main d'œuvre et le partenariat pour la solidarité et l'insertion sur le marché du travail des personnes des communautés locales.

4. Convention pour l'insertion professionnelle des jeunes exclus du marché du travail, chez SUEZ

Cette action comprend la participation des membres du groupe cible à la

<p>Description de la pratique</p>	<p>formation pour la qualification ou à l'évaluation des connaissances acquises par le biais de la formation informelle, en vue d'une certification professionnelle. Ces jeunes bénéficient d'opportunités ultérieures d'embauche dans le cadre du groupe.</p> <p>5. L'insertion professionnelle en zones urbaines sensibles, Gaz de France Depuis 2005, Gaz de France a élargi son aire de recrutement, visant les jeunes des zones sensibles. L'initiative Gaz de France comprend: des meetings avec des jeunes dans le département Ile-de-France tout comme à Lyon et Marseille, avec l'aide de l'association APC Recrutement, prenant part aux opérations "forums diversité lieux de travail" et " Lieux de travail et villes" (un wagon esplanade transformé en stand mobile de recrutement, des salles du stade Gerland transformées en espaces de recrutement).</p> <p>6. Accessibilité digitale Gaz de France offre à tous, y compris aux personnes handicapées, l'accès à l'information. Pour cette raison, le site www.gazdefrance.com a été rendu accessible aux personnes handicapées. En janvier 2007, le groupe a acquis l'étiquette Accessi Web pour ce site Internet et a lancé un logiciel visant à améliorer l'accessibilité à tous les sites Internet du groupe. Suite à cette augmentation de l'accessibilité, tout particulièrement au chapitre recrutement, tous les sollicitant peuvent à présent s'informer à propos des emplois du groupe et sur son initiative d'encourager la présence des personnes handicapées, et peuvent faire appel à cette ligne. De même, en septembre 2007, Gaz de France est devenue la première entreprise Européenne ayant obtenu l'étiquette Euracert pour son site Internet, ce qui signifie que la certification Accessi Web est conforme aux standards internationaux et est inspectée par une tierce partie.</p> <p>7. Le programme "Alternance 2007" de GDF Ce programme comprend une campagne de formation à temps partiel destinée à l'identification des jeunes talents dans les zones urbaines sensibles de la région parisienne tout comme de Lyon et de Marseille et plus particulièrement de leurs banlieues.</p> <p>8. Comité d'opérations concernant la diversité de GDF En 2007 a été créé un comité d'opérations concernant la diversité pour coordonner ce processus au niveau du groupe.</p> <p>9. Réseau interne de diversité de SUEZ Le réseau interne de diversité est un lieu d'information à propos des meilleures pratiques, où sont développées des initiatives concrètes de lutte contre la discrimination. L'accord conclu avec l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE) a facilité la coordination efficace des besoins subsidiaires et ceux des personnes affectées par l'exclusion sur le marché du travail. Signé avec les partenaires institutionnels et associés, l'accord „L'élargissement de la diversité des sources" élargit l'horizon de recrutement des subsidiaires SUEZ par le biais de l'intégration des postulants qui n'ont pas été embauchés pour des raisons de discrimination.</p>
--	--

	<p>10. Participation aux clubs d'affaires SUEZ est aussi le leader en ce qui concerne les discussions menées dans les clubs d'affaires à propos de l'égalité des chances et des engagements dans les communautés locales.</p> <p>11. Réseau interne pour les personnes handicapées de SUEZ Suite aux conclusions d'une analyse élaborée en 2006 concernant les difficultés que rencontrent les personnes handicapées à trouver un emploi, les subsidiaires SUEZ ont élaboré et implanté des plans d'action. L'échange d'expérience concernant les meilleures pratiques et l'apparition des principes de conduite a été encouragé par la création d'un réseau interne pour personnes handicapées en 2007.</p> <p>12. Observateur de la promotion de la participation féminine chez SUEZ Le Groupe SUEZ a signé en 2004 la Carte de la Diversité élaborée par l'Institut Montaigne et a complétement par la suite une force opérationnelle pour analyser l'équilibre entre hommes et femmes dans le cadre de ses structures.</p>
Niveau de l'intervention	Niveau local et du groupe
Bénéficiaires de la pratique CSR	Personnes appartenant aux groupes marginalisés Personnes qui hésitent à postuler pour un emploi en raison du manque d'informations ou de la confiance en soi
Problème à résoudre	Le besoin de solidarité au niveau local et de l'emploi, y compris en ce qui concerne des personnes appartenant aux groupes marginalisés.
But de l'intervention	L'implication sur le marché du travail en tant qu'employeur chargé d'une responsabilité sociale. La promotion de la diversité et le combat contre la discrimination – le principal défi étant l'extension de la diversité, une réalité globale qui concerne, entre autres, la parité, la discrimination sur la base d'un handicap ou de l'âge, de l'origine ou du niveau d'éducation.
Contexte	Chaque membre du groupe peut mener des politiques locales distinctes; pour cette raison le groupe leur offre des instruments soutenant l'échange d'informations et de meilleures pratiques en lien avec les partenariats locaux, des lignes directrices d'utilisation des méthodologies destinées à soutenir l'emploi local et le développement.
Etapes d'implantation	<p>Insertion des jeunes exclus sur le marché du travail</p> <p>Il y a 3 phases:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Resocialisation - Augmentation du niveau de qualification - Qualification ou certification des connaissances déjà acquises. <p>Un soutien additionnel est fourni sur le parcours d'insertion des jeunes exclus du marché du travail, dans le cadre d'un partenariat public – privé: services d'insertion sociale (assurés par une autorité publique locale) et soutien à l'amélioration des connaissances (assuré par le groupe local</p>

	<p>d'entreprises du groupe). La durée du processus d'insertion peut varier de 18 mois à 3 ans.</p> <p>L'observateur de promotion de la participation féminine dans la cadre de la compagnie SUEZ a initié son action début 2007 avec la création d'un groupe exemple pour se pencher sur la place de la femme dans le cadre de la compagnie SUEZ. L'objectif clairement affiche a été d'identifier et de suggérer les étapes concrètes à suivre pour améliorer l'équilibre hommes / femmes, pour éliminer les obstacles, préjugés et „habitudes d'organisation.” Constitué d'environ 50 femmes de toutes nationalités et provenant de divers horizons et entreprises, l'Observateur a présenté six objectifs distincts contenant des propositions concrètes, en décembre 2007:</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'accélération de la promotion de la femme dans les positions de direction. Toute troisième position de direction doit être occupée par une femme. Les femmes à potentiel important („Leader d'avenir”) recevront entre autres une consultance leur étant spécialement consacrée. - L'augmentation de la présence féminine dans toutes les affaires, avec une prédominance pour les domaines techniques. „La liste brève” des postulants pour tous les postes comprendra au moins une femme. - Le soutien du progrès des carrières féminines, spécialement durant leur congé maternité; - L'encouragement de pratiques de gestion plus ouvertes et flexibles, spécialement avec la prise de conscience à propos des carrières des femmes atypiques, validant cette expérience à l'intérieur du groupe; - Le soutien des femmes dans la création des réseaux de femmes WIN (Femmes en réseau) dans le cadre du groupe, pour encourager l'échange d'informations et d'expérience; - La surveillance et les actions pour rendre crédibles les initiatives concernant le sexe des employés, en incluant un certain nombre d'indicateurs qui facilitent la mesure des progrès enregistrés dans ce domaine dans le cadre du groupe.
Durée	Permanente
Ressources requises	L'allocation de fonds internes destinés au soutien des initiatives du groupe. Les partenariats conclus entre le groupe, les campagnes du groupe local et les autorités locales impliquées de façon pertinente dans le domaine de l'emploi.
Indicateurs de surveillance	Le nombre d'employés participant a programme „Compétences de haut niveau” Le nombre d'employés ayant participe aux formations durant l'année. Le nombre d'heures de formation professionnelle. Le pourcentage de femmes dans le groupe.
Impact	<ul style="list-style-type: none"> • Plus de 240 jeunes exclus du marché du travail sont compris dans le programme d'insertion dans 17 compagnies du groupe SUEZ jusqu'en 2007, avec un taux de réussite de plus de 80%. • 415 jeunes inclus dans le projet „Répartition de la main d'œuvre 2007” chez GDF en 2007, y compris 14 jeunes souffrant de déficiences et 40 personnes issues de zones sensibles et admis comme apprentis.

	<ul style="list-style-type: none"> • 450 employés participant au programme „Compétences de haut niveau 3F • 59,1% des employés GDF ont suivi une formation en 2007 (quasiment 10 000 heures de formation professionnelle ont ainsi été dispensés et 200 nouveaux managers ont suivi le cours d'intégration organisé par le groupe) • 61,2% des employés de SUEZ ont été formés en 2007 • L'embauche d'une proportion de travailleurs déficients d'au moins 4% des personnes recrutées à une période donnée. • Sept campagnes régionales de sensibilisation ont été menées en 2007, pour favoriser l'embauche de travailleurs déficients et leur conservation sur le marché du travail.
Problèmes critiques	Partenariats concrets conclus avec les autorités locales.
Leçons tirées	Le besoin d'échange d'informations et les réseaux de personnes intéressées par la même problématique.
Description des bénéfices des pratiques CSR liés à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Bénéfices pour l'entreprise	
<ul style="list-style-type: none"> • Une bonne collaboration entre les membres du groupe. • Un nouveau type de relations avec les autorités locales. 	
Bénéfices pour les employés:	
<ul style="list-style-type: none"> • La participation des employés locaux aux programmes de développement des compétences 	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
La création au niveau du groupe SUEZ d'une base de données EPI, contenant les partenariats locaux créés en France, liés à l'occupation de la main d'œuvre, à la formation, au développement local et à l'implication dans la résolution de nouveaux problèmes.	
Le défi relatif à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Pour attirer des groupes marginaux sur le marché du travail, il faut redoubler d'efforts, y compris en investissant dans des actions de recrutement.</p> <p>Gaz de France s'est fixé comme objectif la réception sur la période 2006 – 2007 de 40 apprentis qui détiennent le document „Travailleur au statut d'handicapé” (ROTH)”. Le département de Ressources humaines a alloué un système consacré à ce problème, soutenu par Mission Handicap. Le nombre de sollicitations a ainsi quadruplé: 124 sollicitant en octobre 2007, comparé à 30 en 2006. 14 contrats d'apprentissage ont été signés en 2007, comparé à aucun en 2006. L'investissement dans la campagne de recrutement a abouti à une prise de conscience accentuée parmi les divers groupes marginaux auxquels étaient destinées les actions de recrutement.</p>	
Point clés pour des pratiques concrètes relatives à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>La création d'un partenariat équilibré et complémentaire avec les autorités locales.</p> <p>L'investissement dans des campagnes de communication et d'autres initiatives <i>connexes</i>.</p>	

Conclusions et recommandations	
Les besoins spécifiques locaux et les besoins du groupe doivent être équilibrés, soutenant le développement des deux parties intéressées	
Informations complémentaires	
<p>Les principes de développement durable de GDF SUEZ sont exprimés par le biais des fondations corporatives qui opèrent à travers le monde, soutenant des projets durables dans les domaines de la santé, de l'environnement, de l'héritage culturel et de l'éducation.</p> <p>La Fondation Gaz de France</p> <p>La fondation Gaz de France Corporate lutte pour trois principales causes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le combat contre l'exclusion des jeunes: la fondation soutient les actions caritatives entreprises dans ce domaine, en vue de la réintégration sociale des jeunes les plus exclus. - Le respect et la protection de l'environnement: la fondation agit par le biais des efforts faits par GDF et SUEZ dont le système de distribution énergétique respecte l'environnement, à travers la création et la restauration de jardins et sites importants. - La restauration de l'héritage culturel français: la fondation soutient activement la restauration de composantes essentielles de l'héritage français, fenêtres et vitres peintes, et encourage la création artistique moderne. <p>La fondation SUEZ – la principale mission de cette fondation, créé a sous l'égide de la Fondation de France, est d'aider les enfants en détresse (maltraités, en danger)</p> <p>GDF_SUEZ_Corporate_Brochure_10_2008_vUS_Final_01.pdf</p>	
Sources d'informations	<p>http://www.gdfsuez.com/en/développement-durable/publications/</p> <p>http://www.gdfsuez.com/RO/en/</p> <p>Gaz de France Développement durable report 2007 (pdf - 4 MB)</p> <p>SUEZ Activité et Développement durable report 2007 (pdf - 11 MB)</p> <p>http://www.emmaus.fr/insertion/intro-insertion.html</p> <p>http://www.webfape.net/</p> <p>http://www.femeis-forum.com/</p> <p>http://www.imsentreprendre.com/</p> <p>www.gazdefrance.com</p>
Date	Janvier 2009 (informations valables pour 2007 et en partie pour 2008)

Pays	France
Ville	Villes sur le territoire français, ou la chaîne Casino Group a des supermarchés et des hypermarchés.
Nom de l'entreprise	Groupe Casino, http://www.groupe-casino.fr
Type d'entreprise	Multinationale française
Nombre d'employés	160 000 (en 2007)
Principale activité	
Vente au détail	
Cadre général	
<p>Geoffroy Guichard a fondé la <i>Société des Magasins Casino</i> le 2 Août 1898.</p> <p>Au fur et à mesure qu'il a étendu sa présence, Casino a également complété sa gamme de produits et en 1901 elle a lancé ses premiers produits sous son propre marque.</p> <p>Véritable précurseur dans le dialogue social, Guichard a fondé en 1920 un système d'allocations familiales destiné à son personnel. Fidèle à ses principes avant-gardistes, il a continué à développer ce premier système de fidélisation de la clientèle et en 1959 il a décidé que la date limite jusqu'à laquelle le produit devait être commercialisé devrait désormais être étiquette sur chaque produit, bien avant l'apparition de la loi. S'en est ensuivie la diversification de la chaîne et tout particulièrement la création du premier supermarché Casino en 1960 et du premier supermarché Giant en 1970, de la première filiale du groupe aux États-Unis en 1984 et le début de son déploiement international en 1996.</p>	
Description des activités dans le domaine CSR	
<p>Les valeurs qui ont orienté la compagnie depuis sa fondation: qualité, proximité, solidarité, respect.</p> <p>Il y a un lien fort entre le contexte social ou une compagnie opère et sa stratégie CSR. Les activités CSR concernant les groupes marginaux sont déterminées par quelques problèmes sociaux particuliers avec lesquels se confronte l'entreprise. Les programmes sociaux sont également influencés par les politiques publiques au niveau national liées aux mêmes problèmes sociaux.</p> <p>Pour cette raison, les activités CSR concernant les groupes marginaux représentent une façon d'aborder les problèmes sociaux générés par le contexte général (au niveau national) et par les contextes spécifiques (au niveau de la communauté locale).</p> <p>(1) Le premier problème social auquel est destinée la stratégie CSR–</p> <p>- l'intégration urbaine: en sa qualité de protagoniste local, social et économique, une entreprise a besoin d'un milieu social stable, avec des individus socialement intégrés. Les bonnes relations avec les communautés locales sont vitales pour les activités de l'entreprise.</p>	

La cohésion sociale et le bien être de la communauté voisine du lieu où est établi le groupe sont deux éléments clés pour le développement économique de ses magasins. L'intégration locale est elle aussi un facteur fondamental à l'obtention du succès.

Les zones dites sensibles du territoire français concentrent une population de 20 millions de personnes ce qui équivaut à un tiers de la population totale. 59% des hypermarchés et 39% des supermarchés du groupe se trouvent dans ces zones.

2. Le second problème social auquel est destinée la stratégie CSR

- **la formation et l'orientation des employés:** la formation, la prise de conscience et l'orientation du personnel du groupe pour l'amélioration des conditions de sécurité;

Toutes les entreprises qui ont affaire à un publique large ont été confrontées, à un moment donné à des situations violentes. On peut notamment prendre l'exemple des supermarchés Casino, qui, de par sa localisation, a été le premier à être confronté à des comportements déplacés. Par la suite, ce genre de situation a également fait son apparition dans le commerce au détail.

Le groupe ayant le devoir de maintenir un dialogue constructif avec ses employés et de les protéger de toute forme de violence, il a pris des mesures de prévention de tout risque sur le lieu de travail et assure le soutien psychologique de ceux qui en ont besoin.

Au début des années 90, le groupe a introduit des mesures dans deux domaines: la prévention et la réparation.

3. Le troisième problème social auquel se destinée la stratégie CSR

- **l'insertion et l'emploi:** la lutte contre la discrimination en faveur de la diversité et de l'égalité des chances.

Grâce à un partenariat conclu avec le Ministère des Affaires Sociales et de l'Emploi, le groupe Casino s'est engagé à accomplir les mesures de renforcement du développement économiques de zones voisines où opère le groupe et d'assurer des opportunités d'embauche aux habitants de ces communautés.

Autres

- la stratégie CSR aux objectifs à long terme;

- le principal département impliqué dans les activités CSR: celui de ressources humaines;

- le rapport social annuel : l'impact social des activités CSR est surveillé et évalué;

- le domaine CSR: les droits de l'homme, la discrimination;

- la prise en compte des principaux problèmes sociaux: l'intégration sociale et les opportunités économiques destinées aux personnes souffrant de déficiences;

- l'approche des multiples Stakeholders: les partenaires sociaux, les communautés et le gouvernement y sont impliqués.

Description de la pratique CSR

Casino doit sa richesse culturelle à la diversité de ses employés. Pour ces raisons il a cette attitude active dans la lutte contre toute forme de discrimination.

Voilà ce qu'entend Casino par mesures simples et efficaces:

- la transparence du processus de recrutement et les processus de promotion;
- l'évaluation formelle et informelle du management de la diversité;
- la formation du personnel dans les problèmes de discrimination;

	<ul style="list-style-type: none"> - un partenariat avec le gouvernement concernant un programme d'essai Européen, destiné à la lutte contre la discrimination et à l'intégration des personnes souffrant de déficiences.
Niveau de l'intervention	<p>L'approche des multiples Stakeholders qui implique:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le département de ressources humaines; - la politique de l'entreprise; - le partenariat social; - l'accord de l'entreprise qui suit l'accord de partenariat national conclu avec le Ministère des Affaires Sociales et le Ministère du Travail – les activités de formation; - divers biais de communication – internet.
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	<ul style="list-style-type: none"> - Les individus marginalisés, les personnes souffrant de déficiences, les chômeurs, les personnes non-qualifiées ou ayant un faible niveau de formation; - les employés qui visent à poursuivre leur carrière professionnelle; - le gouvernement et différentes autres entreprises ont qui cette expérience pourrait bénéficier.
Problème à résoudre	<p>Signé en 2002, l'accord de l'entreprise suit l'accord de partenariat national initié en 1993 par le Ministère des Affaires Sociales et le Ministère du Travail.</p> <p>Pour la période 2000-2006, la groupe a fait un grand pas envers le développement économique des régions voisines prioritaires et en direction de la répartition de la main d'œuvre des habitants en renforçant trois puissants plans d'action:</p> <p>(a) La facilitation de l'accès des diplômés aux positions de managers dans le cadre du groupe.</p> <p>Dans les quatre prochaines années, 250 jeunes bac + 2 seront recrutés pour occuper des postes de direction de demain. Certains de ceux repris en tant que chefs de département pourraient devenir des managers de magasins. C'est une façon de combattre la discrimination dans l'emploi et d'intégration des jeunes talents, semblables au recrutement dans les banlieues sensibles.</p> <p>(b) Le renforcement de l'intégration professionnelle des résidents à faible niveau de qualification, l'opportunité de bénéficier de chances égales par le biais du combat contre la discrimination</p> <p>Pour les nouvelles succursales, une proportion importante (20 - 30%) des postes sera réservée aux habitants des lieux respectifs. Cette approche est établie avec tous les facteurs locaux dans le domaine de l'emploi, en tenant compte des caractéristiques et des besoins des sollicitant à la recherche d'emplois des zones voisines.</p> <p>(c) Attitude proactive dans le développement économique des communautés, en utilisant le savoir-faire du groupe</p> <p>Le groupe est favorable à certaines opérations de renouvellement urbain (Vaux en Vélain, Roubaix, Argenteuil, Toulouse). En d'autres mots, en plus de</p>

	<p>cet investissement commercial, par le biais de son département d'extension le groupe contribue également à la pensée qui est à la base de la restructuration commerciale des zones voisines et de son intégration dans l'infrastructure urbaine.</p> <p>Ainsi, en offrant son aide à l'intégration de ceux qui vivent dans des zones sensibles, le groupe a également l'intention de contribuer à la cohésion sociale et au bien être zones sensibles. Ici devient visible la réintégration économique.</p>
<p>But de l'intervention</p>	<p>L'accord de 2006: Les objectifs (2006-2010)</p> <p>En 2006, le groupe a signé un accord sur quatre ans concernant toutes ses activités en France (à l'exception de Monoprix, Franprix et Leader Price). Signé par tous les membres IRP et approuvé par l'administration publique, l'accord précise 6 directions majeures:</p> <p>(a) Le plan d'occupation de la main d'œuvre:</p> <p>Le recrutement de 300 personnes déficientes jusqu'en 2010;</p> <p>La mise en place de partenariats, pour assurer le succès du processus de recrutement;</p> <p>L'identification de méthodes de facilitation de l'intégration des personnes souffrant de déficiences;</p> <p>(b) La conservation des personnes sur le lieu de travail:</p> <p>La conservation des personnes souffrant de déficiences (ou qui pourraient éventuellement en souffrir) sur le lieu du travail, dans la mesure où ces déficiences le permettent.</p> <p>(c) L'intégration et la formation:</p> <p>La formation de 350 personnes jusqu'en 2010;</p> <p>Développement de professionnalisation et contrats d'apprentissage;</p> <p>(d) Sensibilisation et communication :</p> <p>L'implication des personnes déjà employées, des partenaires sociaux et étrangers;</p> <p>(e) Partenariat avec les Entreprises Adaptées et services de soutien de l'occupation de la main d'œuvre:</p> <p>La réception, dans le cadre de stages de préparation, des personnes originaires de ces institutions;</p> <p>L'achat de produits et services pour ces structures.</p> <p>(f) L'anticipation des éventuelles déficiences</p> <p>Moyens de développement pour prévenir les déficiences (tant physiques que psychologiques);</p> <p>L'échange du mode de perception des personnes souffrant de déficiences, en impliquant les employés dans un plan d'action à long terme;</p>
<p>Contexte</p>	<p>Depuis quelques années, le groupe a entrepris des actions destinées à la cohésion sociale et au bien-être desdites zones sensibles. Ces actions poursuivent ces directives interdépendantes mentionnées plus haut:</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'intégration urbaine; - la formation et l'orientation des employés ; - L'insertion et l'occupation de la main d'œuvre.

<p>Etapas d'implantation</p>	<p>Casino est depuis longtemps impliqué dans la promotion de l'occupation de la main d'œuvre des personnes souffrant de déficiences. Suite à un programme pilote à un niveau régional, Casino a signé deux accords nationaux au niveau de l'entreprise en 1999 et 2003. L'objectif a été le maintien à un niveau global d'une proportion de 6% personnes souffrant de déficiences sur le nombre total des employés du groupe et les tentatives d'atteindre ce pourcentage pour chaque unité du groupe. L'accord au niveau de l'entreprise vise à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Donner la priorité au recrutement du personnel souffrant de déficiences; - Améliorer les conditions de réception et de formation, de correction, d'intégration; de développement et de conservation de l'emploi; - Intensifier l'implication du personnel exécutif et des partenaires sociaux; - Développer des relations de travail avec les centres d'aide et ateliers d'aide. <p>L'augmentation de la prise de conscience concernant cette politique et les initiatives dans le cadre du groupe est très importante:</p> <ul style="list-style-type: none"> - un guide interne d'embauche et de conservation du poste, tout comme des formulaires standard contenant la description du poste ont été envoyés à toutes les unités opératives de France. - Un enregistrement vidéo concernant l'accord conclu par Casino pour ce qui est de l'embauche des personnes souffrant de déficiences a été élaboré en 2003 et envoyé à toutes les filiales du groupe. - des conseils utiles concernant l'embauche, la formation et la conservation des employés souffrant de déficiences ont été postes sur l'intranet. - chaque unité du groupe est coordonnée concernant la transmission de données exactes et l'implantation de la politique du groupe. - Un rapport annuel a été élaboré avec les syndicats, à un niveau global et dans chaque unité du groupe.
<p>Durée</p>	<p>Lancé en 1999 – est encore d'actualité. Le programme pris en compte a débuté en 2006.</p>
<p>Ressources requises</p>	<p>Investissements financiers, dans les ressources humaines et initiative du gouvernement concernant la campagne de formation et communication.</p>
<p>Indicateurs de surveillance¹</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le nombre de personnes à faible niveau de qualification / souffrant de déficiences qui bénéficient de cette formation. - Le nombre de personnes souffrant de déficiences embauchées.

¹ Exemples de potentiels indicateurs de monitorisation:

Indicateurs quantitatifs:

- Nombre ou pourcentage de l'ensemble des personnes comprises dans le programme CSR et qui ont par la suite été embauchées dans l'entreprise ;
- Dans l'ensemble des programmes CSR mis en application par l'entreprise, quel est le pourcentage des activités des ressources humaines?

Impact	<p>Les Résultats ont été significatifs du point de vue de la médiation expérimentale, de la redynamisation des centres-villes ou des banlieues et même de la création de bases d'emplois.</p> <p>L'évaluation de l'accord signé en 2006 pour la période 2006-2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les relations sociales, la prévention de la délinquance, les mesures intensives (<i>heavy-duty</i>) de médiation sociale <p>Torcy, Aix-en-Provence la Jas de Bouffan, Toulouse Basso Cambo (la banlieue de Mirail) avec le soutien C.R.E.P.I, Boissy-Saint-Léger.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La redynamisation des centres-villes ou banlieues: des actions extensives ont été entreprises à Vaulx-en-Verin et, à une autre échelle, en partenariat avec les protagonistes de la zone urbaine libre de Montreynaud, Saint-Étienne (deux magasins convenables ont été rouverts par les résidents locaux). - Le développement de nouveaux bassins d'emploi. Les actions de développement dans le domaine des nouveaux services ont été implantées comme faisant partie de la première étape d'une expérience menée dans la banlieue nord de Marseille. Ces actions ont eu pour résultat le concept Boutique des Services. - L'occupation de la main d'œuvre <p>Jusqu'à la fin de l'année 2007, 9,64% des employés embauchés étaient des personnes souffrant de déficiences (9,12% in 2006), pourcentage bien supérieur à celui de 6% imposé par la loi.</p> <p>L'accord a eu pour objectif le recrutement d'au moins 300 personnes jusqu'à la fin de l'année 2010, avec le soutien des partenariats conclus avec les autorités publiques et les associations spécialisées.</p> <p>En 2007, 102 personnes souffrant de déficiences ont été embauchées. Depuis début 2006, le groupe a embauché 188 personnes souffrant de déficiences.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La conservation de l'emploi <p>Quelques mesures ont rendu possible la conservation des personnes souffrant de déficiences ou de celles handicapées suite à un accident de travail, pour une plus longue période, dans la mesure où leur déficience le leur permettait. Les mesures ont été: l'adaptation des conditions de travail, la construction d'un nouveau projet professionnel, le programme de parrainage visant à faciliter l'intégration de personnes souffrant de déficiences au nouveau poste.</p> <p>En 2007, l'entreprise a géré avec succès 91 cas de conservation de l'emploi.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intégration et formation pour le développement professionnel
---------------	---

-
- Quel est le nombre de départements impliqués dans l'élaboration et l'implantation des programmes CSR?
 - Combien de sessions d'information et de promotion du concept CSR sont organisées pour les employés de l'entreprise?
 - Existe-t-il un budget spécial prévu pour les activités CSR? Quelle proportion représente-t-il du budget totale de l'entreprise (en %)

Indicateurs qualitatifs

- Quelle est la force l'engagement des managers au sommet, pour l'implantation de la politique CSR? \
- Comment est perçue l'image de l'entreprise par la communauté locale / nationale / internationale, si c'est le cas?
- Les clients de l'entreprise sont-ils satisfaits?
- Existe-t-il dans l'entreprise une stratégie de développement et d'implantation des programmes CSR?
- L'entreprise implante-t-elle l'éthique des affaires ou les standards CSR? (par exemple, ISO 9001, ISO 14001, AA 1000, SA 8000 etc.)?
- L'entreprise a-t-elle un haut niveau de sécurité du travail ?
- Quelle est la hauteur du niveau de vie des employés ? Qu'en est-il de la communauté dans ce domaine ?
- Quel est le degré de connaissance et de compréhension des principes CSR dans l'entreprise?
- L'entreprise est-elle consciente des avantages qu'engendre l'implantation des programmes CSR, les considère-t-elle comme un investissement avantageux ou comme une obligation à accomplir ?

	<p>Le but de l'accord signé par le groupe a été de recevoir au moins 350 personnes en formation entre 2006 et 2010.</p> <p>En 2007, 90 personnes souffrant de déficiences ont été reçues en formation. Depuis 2006, 162 personnes formées ont été embauchées.</p> <p>- Sensibilisation et communication</p> <p>Les campagnes de communication interne et externe utilisant différents biais de communication.</p> <p>- Le partenariat avec les Entreprises Adaptées et les services de facilitation de l'occupation de la main d'œuvre</p> <p>-En 2007, 10 personnes souffrant de déficiences et appartenant à ces structures sociales ont été reçues en formation dans l'entreprise.</p> <p>-32 contrats de travail temporaire ont été signés pour les personnes originaires des institutions mentionnées.</p> <p>- Prévention des déficiences</p> <p>En 2007, dans tous les supermarchés a été mis en œuvre un programme visant à prévenir les déficiences physiques et psychologiques.</p> <p>Voire</p> <p>http://www.groupe-casino.fr/agir/?sr=3&id_art=40003020&lang=fr</p>
<p>Problèmes critiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le développement, l'implantation et l'augmentation de la prise de consciences nécessitent du temps. Quelques années sont nécessaires pour que les employés souffrant de déficiences s'intègrent pleinement; - l'embauche d'une personne souffrant de déficiences.
<p>Leçons tirées</p>	<p>Les zones d'affaires sont améliorées, la culture organisationnelle, le management du Stakeholders, le dialogue avec les Stakeholders, leur implication, les aptitudes à diriger, le management des ressources humaines:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le personnel apprend à communiquer avec des individus particuliers – indépendamment de la nature de la particularité (des instruments similaires peuvent être utilisés pour les travailleurs plus âgés, par exemple). - très bonne coopération avec les syndicats. - 7.87% des personnes embauchées en 2003 souffrent de déficiences, un taux qui est très élevé en France, où la moyenne de 2003 a été de 3.56%. - L'intégration des personnes souffrant de déficiences et rencontrant de sévères difficultés a souvent des conséquences positives sur le comportement de la personne. <p>Eventuels exemples de leçons tirées:</p> <ul style="list-style-type: none"> - développement de nouveaux comportements et attitudes dans l'entreprise; - enrichissement de la culture organisationnelle; - l'entreprise est devenue un lieu où les employés désirent travailler, leur fidélité en a été accrue; - la visibilité de l'entreprise augmente beaucoup, tout comme la confiance de la part des Stakeholders impliqués; - la créativité dans la résolution des problèmes rencontrés par les catégories marginalisées

	<ul style="list-style-type: none"> - augmentation de l'estime de soi parmi les participants aux programmes; - contribution au changement du concept „concurrency sur le marché” par la promotion de l'attitude “win-win”; - transformation des stéréotypes liés à l'intégration des dites „catégories marginalisées”
Description des bénéfices engendrés par les pratiques CSR, liés à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>1. Pour l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> - La stratégie de la marque: la reconnaissance sociale peut être transformée en capital social ou en Réputation. - La gestion des risques: le management proactif est une approche plus adéquate des risques sociaux. - Les bénéfices de ressources humaines: fidélité et efficacité. <p>2. Pour les personnes marginalisées:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nouer des relations sociales peut ultérieurement offrir des opportunités économiques aux personnes marginalisées. - L'innovation sociale (ces mécanismes d'intégration et les partenariats sociaux initiés par la compagnie) est une manière de gérer les nouveaux problèmes sociaux. 	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
<p>L'intégration économique et sociale des différents groupes de personnes marginalisées: personnes à faible niveau d'éducation ou souffrant de déficiences.</p>	
Défis liés à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Le paradoxe de la connaissance: une grande partie des meilleurs hommes d'affaires considèrent qu'un problème social nécessite des solutions économiques. Un problème social nécessite une solution sociale et, certes, l'implantation de cette solution sociale nécessite de des financements, mais la solution en soi demeure sociale. Pour cette raison, il est important d'avoir une bonne connaissance du milieu social qui génère ces problèmes spécifiques. L'investissement n'est pas suffisant.</p>	
Point clés pour des pratiques concrètes liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Une pratique concrète pouvoir durer. Elle doit se baser sur une stratégie de long terme, afin de pouvoir identifier ses propres ressources financières.</p>	
Conclusions et recommandations	
<p>1. Des problèmes aux opportunités: une meilleure approche d'un problème implique sa transformation en opportunité.</p> <p>En France, les entreprises qui n'embauchent pas en une proportion d'au moins 6% de leur main d'œuvre, de personnes souffrant de déficiences doivent payer une taxe qui est utilisée à la promotion de l'intégration des personnes souffrant de déficiences. Casino a choisi sa propre manière de faire: l'utilisation de ces ressources pour améliorer le recrutement et l'intégration de personnes souffrant de déficiences au sein de sa propre main d'œuvre.</p>	

2. Les problèmes sociaux nécessitent des solutions sociales: les problèmes sociaux impliquent des recettes sociales. Un problème social est un problème qui concerne tous les partenaires sociaux, le secteur des affaires et celui qui ne recherche pas le profit, les organisations privées et publiques, impliquées et affectées par ce problème.

Pour cette raison, un problème social ne peut être résolu si la solution n'est pas à son tour sociale, impliquant un partenariat entre entreprises, communautés, ONG et gouvernement. Plus les partenariats pour mener à bout ce projet sont nombreux, plus grand sera son impact.

3. La prévention est une façon supérieure d'aborder les risques: la prévention constitue une approche moins chère et plus efficace des risques sociaux.

4. La résolution d'un problème social implique sa connaissance: l'origine et les conséquences de ce problème, les parties impliquées et la relation spécifique qu'elles entretiennent.

Sources d'informations	http://www.csreurope.org http://www.groupe-casino.fr http://wrightreports.ecnext.com/coms2/reportdesc_COMPANIE_C25030250 http://biz.yahoo.com
Date	Janvier 2009

Pays	France
Ville	Lieu d'implantation: France - L'Oréal Centre technique et de recherche, Aulnay sous Bois
Nom de l'entreprise	Groupe L'Oréal
Type d'entreprise	SA, société anonyme
Nombre d'employés	<ul style="list-style-type: none"> - 63 358 employés dans 58 pays; - Les femmes représentent maintenant 35% des conseils d'administration; - Il existe 113 nationalités différentes dans le personnel de management. Sur toute la planète, 74% des managers ne sont pas français.
Principale activité	
<p>L'industrie de produits cosmétiques: en se diversifiant de plus en plus, le groupe concentre ses activités dans le domaine des produits de beauté de qualité supérieure et dermatologiques.</p> <p>Les principales activités du groupe sont le développement, la production et la commercialisation de produits cosmétiques et dermatologiques. Le groupe opère dans les segments Cosmétiques, <i>The Body Shop</i> et Dermatologie. Le segment Cosmétique comprend des produits de consommation, des produits professionnels, des produits de qualité supérieure, et des cosmétiques actifs. Le segment Body Shop offre une large gamme de produits cosmétiques et de toilette d'inspiration naturelle. Les produits dermatologiques sont produits via Galderma, une entreprise mixte avec Nestlé SA. On trouve parmi leurs marques Garnier, Redken, Maybelline, Kerastase, Matrix, Puro Ology et Softsheen Carson.</p>	
Cadre général	
<p>L'Oréal. Le groupe opère surtout en Europe occidentale et en Amérique du Nord.</p> <p>Depuis le début des années 90', la politique de L'Oréal d'expansion globale a suivi une double stratégie :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La consolidation d'activités et structures sur les marchés importants de France, Europe occidentale et Amérique du Nord. - Le développement de la présence du groupe sur les nouveaux marchés à forte croissance potentielle, comme l'Amérique Latine, l'Asie et l'Europe de l'Est. 	
La description des activités dans le domaine CSR	
L'environnement	<p>L'approche concernant l'environnement est nécessairement perçue d'un niveau global: chacun doit s'engager dans sa protection (sur les sites de recherche et production, sur les sites administratifs du groupe), comme dans le développement des produits et surtout le développement du secteur d'emballage.</p>

Le département de management de l'environnement a été créé en 1991; de plus, des groupes de travail dans le domaine environnemental ont également été mis en place:

- des officiers de Sûreté de l'Environnement pour chaque site administratif, de manufacture ou de recherche
- une unité de Sécurité de l'Environnement au niveau du Management Technique Général
- un Comité de l'Environnement qui collabore avec le Management de la Division générale de Recherche,

Les groupes de travail dans le domaine environnemental travaillent avec les employés du groupe pour: augmenter le niveau de prise de consciences, informer, établir des objectifs, vérifier les Résultats, communiquer.

Le groupe L'Oréal "a fait des efforts significatifs pour contrôler l'impact de ses activités sur l'environnement, tout comme les activités de ses fournisseurs et de ses contacteurs", visant ainsi à:

- sensibiliser et motiver toute la main d'œuvre pour montrer plus de respect pour l'environnement
- faire augmenter le pourcentage de végétaux biodégradables dans la structure de ses produits:

Objectif atteint: L'élimination de tous les CFC des aérosols

- réduire l'impact sur l'environnement des sites industriels, des centres d'embarquement, des sites administratifs

Objectif atteint: L'utilisation de véhicules électriques et d'automobiles LPG sur les sites du groupe et la construction d'une station de purification Lancôme

- la baisse du volume d'écrans POS (points de présentation et d'ouverture) des points de vue du poids et de la quantité, parallèlement au processus de recyclage.

Objectif atteint: Des écrans pliables, faits de matériaux recyclables qui génèrent 25% de moins de carton utilisé, 90% de réduction des espaces de transport et de dépôt

- pour les emballages: réduction du volume et du poids, volonté d'augmenter le pourcentage des matériaux recyclables et de trouver de nouvelles solution d'emballage.

- L'initiation de graphiques de performance sur tous les sites, contenant des objets et progrès enregistrés. Les graphiques mesurent et surveillent les interactions avec l'environnement (consommation d'eau et d'énergie, pollution de l'air, déchets transportables)

- La chaîne d'approvisionnement: les processus de contrôle introduits (la matière première est certifiée par le Département de Recherche de L'Oréal, puis analysée et certifiée avant l'utilisation)

- En 2001 le pourcentage de produits fabriqués respectant la certification ISO a atteint 88%.

La politique de ressources humaines; de sécurité et diversité

Cible "Zéro accidents de travail "

- En 2001, les niveaux de protection du travail ont été améliorés de 23% par rapport à l'année 2000.

LA DIVERSITÉ, une valeur fondamentale de L'Oréal

L'équipe de management global de la diversité a été fondée en 2006 et comprend à présent un réseau de coordonnateurs locaux de diversité et des spécialistes responsables de la promotion et de l'adaptation aux conditions locales de la politique du groupe.

La diversité est une valeur essentielle de L'Oréal. De la grande variété de personnes qui composent ses équipes à la gamme de produits développés, la diversité a toujours constitué une priorité pour L'Oréal.

L'Oréal soutient des projets destinés au bien général, par le biais de sponsorisations et de partenariats à long terme. Ces dernières sont souvent des initiatives locales qui s'adressent à des problèmes spécifiques, clairement identifiés – la solidarité, l'éducation – et s'alignent sur les valeurs pour lesquelles le groupe lutte depuis presque un demi-siècle. Le but de ces initiatives est d'offrir une large ouverture à la vie économique et sociale des pays en question.

- l'engagement aux côtés de l'UNESCO dans le partenariat „pour les femmes dans la science” (l'UNESCO et L'Oréal récompensent les femmes qui par le biais des succès obtenus encouragent d'autres femmes à suivre le même chemin)

Assurer la diversité a l'avenir

L'Oréal continue son engagement dans des activités de soutien des jeunes défavorisés, en les aidant à poursuivre leurs études, en partenariat avec des écoles et universités sur tous les continents, à l'instar du lycée Henri IV et de l'Institut d'Etudes Politiques en France, de l'université Mara en Malaisie, de l'université fédérale de Rio de Janeiro au Brésil, de l'université Wirs et de l'université *Capé Town* en Afrique du Sud, de l'université de Tel Aviv en Israël, et de l'université Louvain-la-Neuve en Belgique.

La fondation corporatif: "La fondation Nicolas Hulot pour la nature et l'homme

Chiffres significatifs en 2007

- L'Oréal Corporate Fondation a été fondée avec un budget de 40 millions d'euros pour cinq ans (2007-2012)

- cinq femmes de science hors du commun ont été récompensées par le prix „Les femmes dans la science” d'une valeur de \$100,000

- le programme de sensibilisation concernant le SIDA „Coiffeurs contre SIDA” a été étendu à 12 autres pays

- des donations caritatives et des actions philanthropiques en valeur 17 millions d'euros.

L'Oréal publie un rapport de développement durable chaque mois de juin.

Description de la pratique CSR

Le recrutement concentré sur la diversité

Pour diversifier ses sources de recrutement, le groupe soutient de nombreux forums consacrés aux minorités (jeunes diplômés au passé difficile, originaires des banlieues sensibles ou personnes souffrant de déficiences) et concluent des partenariats avec des associations qui luttent contre la discrimination. En 2006, L'Oréal a décidé d'aller encore plus loin, en organisant ses propres forums de recrutement destinés aux jeunes diplômés provenant des minorités – le Forum pour l'occupation de la main d'œuvre („Le marché de la diversité des carrières) en France et le forum Summix au Royaume-Uni.

- Étant donnée la principale préoccupation de la campagne pour soutenir la diversité, les six priorités d'action sont: la nationalité, l'origine ethnique, l'origine sociale, le sexe, les déficiences, l'âge.

La politique de diversité du groupe est active dans les cinq domaines suivants:

- la formation dans la sphère de la diversité,
- le recrutement et l'intégration,
- la gestion de la carrière,
- la communication.

La diversification des sources de recrutement:

Le groupe a établi des partenariats multiples en France, aux États-Unis, en Amérique Latine et en Afrique du Sud avec quelques universités, associations et agences de recrutement impliquées dans la diversité.

Ces partenariats donnent la possibilité d'avoir accès aux sollicitant de diverses appartenances. Le groupe prend également part à divers forums de recrutement consacrés aux candidats provenant de minorités ou aux femmes.

La formation des managers dans la sphère de la diversité:

Depuis fin 2006, un programme spécifique de formation dans la sphère de la diversité est mis en œuvre pour 8000 managers d'Europe (dans plus de 32 pays). Cette formation vise à impliquer, à responsabiliser et à soutenir les managers dans l'implantation de la politique de diversité du groupe. Cette formation à un niveau Européen vient rejoindre le processus de formation organisé aux États-Unis ces deux dernières années, où plus de 2000 personnes ont déjà été formées.

Le but de cette formation est de rendre plus clair le concept de diversité et d'expliquer son importance pour L'Oréal, de soutenir les managers dans l'identification des barrières personnelles et opérationnelles sur le chemin menant à la diversité et dans l'apprentissage de la façon de promouvoir la diversité dans l'activité quotidienne du groupe.

Observateurs de diversité et cohésion sociale:

Depuis 2006, 23 Observateurs de diversité et cohésion sociale ont été mis en place en France. Ils se composent de représentants des membres du personnel, des membres du département de ressources humaines et d'employés volontaires. Leurs objectifs sont la promotion du respect pour la diversité et la non-discrimination dans ce domaine, la mise en application des initiatives et le suivi de cette mise en application. Le processus de groupe implique des réunions pour échanger des informations liées aux mesures mises en application pour combattre toutes formes de discrimination, en vue de la promotion de la diversité et de l'égalité. L'instauration des Observateurs au niveau international a déjà débuté dans divers pays européens.

Le "Forum Emploi et Diversité", qui s'est tenu le 28 février 2006, a été le premier forum de recrutement jamais co-organisé par et au sein d'une entreprise française, il est destiné à des jeunes ayant suivi une formation professionnelle de 4 ou 5 ans et issus de minorités visibles et/ou de quartiers sensibles. Cet évènement est le résultat d'un partenariat entre L'Oréal et l'association française "IMS- Entreprise pour la cité".

L'IMS est un réseau formé de quelque entreprise complémentaire par Claude Bébéar en 1986. Cette association aide les entreprises à développer des stratégies et des plans d'action dans quelques domaines, comme la responsabilité sociale et le développement durable; c'est la raison pour laquelle récemment, l'IMS a créé un Pole de Diversité.

L'évènement a été hébergé par le Centre Technique et de Recherche d'Aulnay-

	<p>sous-Bois. Son objet était de faciliter l'accès à l'emploi de près de 200 candidats en les mettant directement en contact avec les recruteurs de 16 grandes entreprises. Résultat de cette initiative : 22 jeunes diplômés ont été embauchés.</p>
Niveau de l'intervention	<ul style="list-style-type: none"> - Département de Ressources humaines - Fondation corporatif : "La fondation de Nicolas Hulot pour la Nature et l'Homme " - "IMS- Entreprise pour la cité", un réseau d'entreprises françaises.
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	<ul style="list-style-type: none"> - chômeurs - femmes au chômage
Problème à résoudre	<p>Le programme „Occupation de la main d'œuvre et Diversité”. La politique de diversité de l'entreprise s'adresse à toutes les sortes de discriminations: basées sur la nationalité, l'origine ethnique, sociale, le sexe, les potentielles déficiences et l'âge,</p>
But de l'intervention	<p>Il y a peu de candidats issus de minorités qui intègrent les universités sélectives à haut niveau et les écoles de commerce avec lesquelles L'Oréal a d'étroits partenariats. En l'occurrence, L'Oréal s'est engagé dans la mise en place d'actions positives visant à œuvrer pour l'égalité des chances dans son processus de recrutement. Le premier pas consiste à diversifier les sources de recrutement et de chercher à connaître les candidats.</p>
Contexte	<p>La plupart du temps, le processus de discrimination est déclenché par la mention d'un élément prouvant une origine ethnique (nom, photographie) ou de l'adresse (résidence située dans une zone sensible) dans le contenu du CV du candidat. En France, par exemple, après avoir postulé pour un travail, un Arabe est convoqué pour un entretien cinq fois moins de fois qu'un Caucasien. Plus encore, les candidats s'autocensurent et ne demandent pas à participer à des stages de préparation ou ne postulent pas pour des grandes entreprises.</p>
Etapas d'implantation	<p>Lieu d'implantation: France - le Centre Technique et de Recherche d'Aulnay-sous-Bois</p> <p>L'Oréal s'est proposé d'organiser sur un de ses propres sites la rencontre entre entreprises et candidats:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 16 entreprises ont envoyé leurs équipes de recrutement - 200 candidats, présélectionnés par l'IMS- Emploi et Diversité ont participé - 100 postes ouverts ont été proposés - Une rencontre d'une journée: chaque entreprise a aménagé son propre stand et a reçu les candidats pour des brefs entretiens en tête-à-tête. <p>L'engagement de L'Oréal' a consisté dans:</p> <ul style="list-style-type: none"> - dans le contact avec les différentes entreprises souhaitant prendre part à l'évènement - dans le soutien logistique (le centre de réunions de son usine d'Aulnay-sous-Bois)

	<ul style="list-style-type: none"> - dans la sponsorship de l'évènement (buffet, donations) - dans la comptabilisation des résultats après le forum.
Durée	<ul style="list-style-type: none"> - La politique de diversité de l'entreprise implique un processus permanent. - Le forum d'occupation de la main d'œuvre a eu lieu le 28 Février 2006.
Ressources nécessaires	<ul style="list-style-type: none"> - Ressources financières - Ressources humaines
Indicateurs de surveillance	<ul style="list-style-type: none"> - le nombre de femmes embauchées - le nombre de personnes issues de minorités embauchées - le nombre de personnes, employés et managers, impliqués dans les actions de Diversité de l'entreprise (forum)
Impact	<p>Certains Résultats de la politique de diversité de l'entreprise:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chez L'Oréal, à un niveau international, 54% des managers sont des femmes. Ces derniers représentent 34% des membres des conseils de management; - 53% des managers promus en 2006 ont été des femmes; - dans le groupe, il y a 112 nationalités différentes, 60% des personnes qui ne sont pas françaises sont membres des conseils de direction - Aux États-Unis en 2005, les minorités représentaient 19.8% de tous les managers et 33% de tous les employés; - En Afrique du Sud, 51% des managers sont "PDI" (des personnes antérieurement défavorisées). <p>L'impact du forum "Occupation de la main d'œuvre et diversité" du 28 Février 2006</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'établissement d'un contact direct entre recruteurs et candidats: presque 200 candidats ont été mis en contact avec le personnel de recrutement de 16 entreprises - après six semaines, on enregistre en moyenne deux recrutements par semaine - la motivation et la confiance en soi des employés ont augmenté - la motivation des entreprises concernant le problème de la diversité a augmenté - 22 jeunes diplômés ont été recrutés.
Les problèmes critiques	<ul style="list-style-type: none"> - les préjugés culturels concernant les minorités, les personnes souffrant de déficiences, les femmes en général et les femmes perçues en tant qu'employés
Leçons tirées	<ul style="list-style-type: none"> - Grâce à leur source culturelle, la discrimination et les préjugés sur des critères de nationalité, d'origine ethnique, d'origine sociale, de sexe, de déficiences et d'âge doivent être éliminés en utilisant les mêmes biais – le milieu culturel et les partenariats sociaux.

Description des bénéfices d'avoir des pratiques CSR lies a l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Bénéfices pour l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> - une meilleure culture organisationnelle; - bénéfices pour les Ressources humaines: fidélité; <p>Bénéfices pour les employés</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facilités de développement professionnel - confiance et estime de soi 	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
<p>L'objectif de L'Oréal, en partenariat avec l'association IMS- Emploi et Diversité a été de combattre la discrimination et de rétablir l'égalité des chances dans le processus de recrutement à l'aide d'une solution originale: permettre aux candidats de rencontrer les agents de recrutement en tête-à-tête.</p>	
Le défi lie a l'attraction de groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>La culture d'entreprise : les préjugés de la culture locale concernant les minorités, les personnes souffrant de déficiences, les femmes et les femmes en tant qu'employés.</p>	
Les points clés pour des pratiques concrètes liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<ul style="list-style-type: none"> - Les partenariats sociaux - Les partenariats comprenant des entreprises ayant les mêmes valeurs de diversité et de non-discrimination 	
Conclusions et recommandations	
<ul style="list-style-type: none"> - Les partenariats sociaux avec les autorités locales, avec la société civile, avec les ONG consacrées à la diversité et à la non-discrimination - Les partenariats avec des entreprises intéressées par la promotion des principes de diversité et de non-discrimination. 	
Sources des informations	<p>http://www.loreal.com/en/ww/html/sustenabilă-développement/local-initiative.aspx?&defaultType=cat7</p> <p>http://www.csreurope.org/soluții.php?action=show_soluție&soluție_id=303</p>
Date	Janvier 2009

Pays	France
Ville	Paris
Nom de l'entreprise	Orange France / France Telecom SA
Type d'entreprise	Entreprise publique non cotée (France Telecom SA a été privatisée en 1998)
Nombre d'employés	107 971 en France / 190 000 dans tout le monde Les femmes représentent 37% de tous les employés France Telecom (sur la période 2004-2006, en France)
Principale activité	
Secteur : technologique Télécommunications de téléphonie fixe et mobile, transmission de données, Internet, et services multimédia	
Cadre général	
France Telecom est la principale entreprise de télécommunications en France et l'une des plus importantes au niveau mondial. L'entreprise opère en France, au Royaume-Uni, en Espagne, en Pologne et dans le reste de l'Europe, aux États-Unis, au Japon et à Hong Kong. Elle a presque 159 millions de clients du monde entier (2007).	
Description des activités dans le domaine CSR	
<p>Code éthique Le groupe France Telecom a un code éthique publié sur Internet voire http://www.francetelecom.com/en_EN/responsabilitati/our_abordare/ethics/att00001085/0705470_ORANG_ethics_gb.pdf</p> <p>L'entreprise considère que son Code éthique est le fondement de son programme CSR. La mise en application pratique implique l'intégration des problèmes de développement durable dans toutes les politiques majeures de l'entreprise.</p> <p>Les principaux Stakeholders de l'entreprise: les clients, les actionnaires, les employés, les fournisseurs, l'environnement.</p> <p>CSR et la structure organisationnelle: bureaux CSR, comités CSR, la fondation Orange</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un bureau consacré au CSR et au développement durable surveille et coordonne au quotidien la stratégie de la compagnie, avec le soutien d'un réseau de correspondants concernant les problèmes CSR et de développement durable de notre activité nationale. - Un comité de coordination concernant les problèmes de CSR et de développement durable, composée des meilleurs membres de direction de toute la gamme de fonctions de notre entreprise, a 	

surveillé l'implantation de la stratégie et définit les actions et priorités.

- L'approche des actions caritatives se fait en tenant compte de trois priorités, toutes directement liées au but et aux principaux objectifs poursuivis par les activités CSR de l'entreprise: la prise en compte des points de vue technologique, culturel et éducationnel des personnes souffrant de déficiences, défavorisées et vulnérables; ces trois priorités sont:

1. la santé: la création de liens avec les personnes souffrant d'autisme et la contribution à l'augmentation de la qualité de vie et à l'indépendance dans la vie des personnes souffrant de déficiences visuelles ou auditives.

2. L'éducation: la concentration sur l'éducation des filles des pays en voie de développement et le combat contre l'analphabétisme

3. la culture : le soutien des initiatives collectives dans le domaine de la musique vocale.

La comptabilisation et le rapport des performances sociales de l'entreprise: les rapports France Telecom

- 2001 Rapport concernant l'environnement

- 2002 Rapport concernant l'environnement - 2003 Rapport concernant CSR et développement durable

- 2004 Rapport concernant le CSR et le développement durable

- 2005 Rapport concernant le CSR et le développement durable

- 2006 Rapport concernant le CSR et le développement durable

- 2007 Rapport concernant le CSR

voire http://www.orange.com/en_EN/responsabilități/our_abordare/performances/

http://www.orange.com/en_EN/responsabilități/att00000865/CSR_report_2007.pdf

Description de la pratique CSR

Il y a cinq approches différentes du problème posé par les groupes marginaux:

1. **la communication interne**: une campagne de sensibilisation visant à „dédramatiser” les déficiences (à travers des sessions et des ateliers de travail)

2. **le recrutement de personnes souffrant de déficiences**

3. **la promotion du recrutement des personnes souffrant de déficiences**

4. **technologie inclusive**: produits spéciaux visant à aider les clients de l'entreprise souffrant de déficiences

5. **programmes caritatifs** consacrés aux groupes marginaux

Le groupe a introduit un programme lié aux déficiences et bâti autour de trois principaux domaines:

- **le domaine commercial** dans le cadre de La Direction Accessibilité du Groupe;
- **le domaine non commercial** dans le cadre de la Fondation Orange;
- **le domaine ressources humaines** en France avec la politique nationale de promotion du recrutement, de l'insertion et de l'embauche permanente de personnes souffrant de déficiences sur le marché du travail, administré par “Mission Insertion Handicap”.

(a) La Direction Accessibilité du Groupe a pour mission de faciliter la vie de tous les clients souffrant de déficiences, indépendamment de l'handicap de ces derniers. Pour rendre plus accessible toute l'offre commerciale Orange, le groupe élabore des produits et services destinés aux personnes souffrant de

	<p>déficiences et offre un circuit de distribution adéquat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - plus des 150 dits magasins autonomes - un numéro vert: 0 800 11 22 23 - un site web et un catalogue biannuel “l’autonomie offre une solution pour chacun”. <p>(b) La fondation Orange</p> <p>Les programmes caritatifs de la Fondation sont gouvernés par la même mission d’aider les personnes souffrant de déficience, les autistes ou les personnes souffrant de déficiences visuelles ou auditives.</p> <p>(c) Mission Insertion Handicap</p> <p>Créé en 2003, il est chargé d’assurer l’implantation concrète des engagements pris conformément à l’accord de juillet 2003 dans le domaine de l’intégration et de l’embauche permanente de personnes souffrant de déficiences. L’institution organise des journées de sensibilisation dans le cadre de la campagne de „dédramatisation des déficiences” – en mêlant la théorie à la pratique par le biais d’ateliers de jeux de rôle basés sur trois handicaps: moteur, visuel et auditif. Le niveau de participation à ces sessions est en augmentation, concernant un public de plus en plus diversifié.</p> <p>Excepté la sensibilisation, le groupe promeut le recrutement des personnes souffrant de déficiences à travers:</p> <ul style="list-style-type: none"> - “La bibliothèque des candidats” réservée aux demandes provenant de personnes souffrant de déficiences; - La publication des emplois disponibles sur les sites web consacrés aux personnes souffrant de déficiences; - les partenariats avec différents Stakeholders concernant l’insertion professionnelle et la réembauche des personnes souffrant de déficiences; - l’offre d’informations à propos des possibilités d’embauche et des opportunités professionnelles disponibles pour les étudiants et les diplômés souffrant de déficiences - la contribution à la formation des futurs diplômés souffrant de déficiences (cours de brève durée, stages de travail).
<p>Niveau de l’intervention</p>	<ul style="list-style-type: none"> - les bureaux CSR et les comités CSR (objectif: politiques et programmes CSR de la compagnie) - La fondation Orange (cible: le public, les personnes souffrant de déficiences, les groupes marginaux) - Le bureau d’insertion des personnes souffrant de déficiences, le Département Ressources Humaines -L’Agence de recrutement interne, un réseau de 17 Correspondants dans la sphère des personnes handicapées de tout le territoire français (cible: les employés et chômeurs souffrant de déficiences) - La Direction Accessibilité du Groupe (cible: les clients de l’entreprise souffrant de déficiences)
<p>Bénéficiaires de la pratique CSR</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les Différents groupes marginaux: les personnes souffrant de déficiences et embauchées, les chômeurs - Les départements de ressources humaines et ces employés et managers qui travaillent avec des personnes souffrant de déficiences

Problème à résoudre	<ul style="list-style-type: none"> - Prise en compte des personnes souffrant de déficiences - Égalité des chances pour les personnes souffrant de déficiences - Croyances et préjugés concernant les déficiences et les travailleurs souffrant de déficiences
But de l'intervention	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dé dramatisation des déficiences par le biais d'une campagne de sensibilisation 2. Intégration économique et sociale des groupes marginaux à travers <ul style="list-style-type: none"> - le recrutement de travailleurs souffrant de déficiences - la promotion du recrutement de travailleurs souffrant de déficiences 3. La technologie de l'intégration des personnes souffrant de déficiences
Contexte	<p>Contexte légal</p> <p>Le programme de l'entreprise Orange "Mission Insertion Handicap" suit la politique nationale d'intégration et conservation des personnes souffrant de déficiences in marché du travail.</p> <p>Au moins 6% des employés doivent être des personnes souffrant de déficiences</p> <p>Conformément à la loi du 10 juillet 1987, dans le cas de toute institution privée ou publique ayant 20 employés ou plus, la proportion des personnes souffrant de déficiences doit être au moins de 6%.</p> <p>En 2002, le président Jacques Chirac a annoncé la décision de faire de l'intégration sociale des personnes souffrant de déficiences une priorité visant à augmenter la cohésion nationale et l'attention accordée aux personnes vulnérables.</p> <p>Trois ans plus tard, en 2005, il y avait plus de 5 millions de personnes souffrant de déficiences en France, presque 10% de toute la population. La loi de 2005 annonçait la décision officielle de sensibiliser la société civile et les employés aux problèmes liés de ces catégories sociales défavorisées.</p>
Etapas d'implantation	<ul style="list-style-type: none"> - 2004: Le programme "Mission Insertion Handicap" - Mai 2006-2007: Le premier accord du groupe concernant le recrutement de personnes souffrant de déficiences a été signé avec les principaux syndicats (CFDT, CGT, CFTC, CFE-CGC et FO); l'accord est conforme à la loi du 11 Février 2005; - 2007: Le nouvel accord du groupe concernant le recrutement des personnes souffrant de déficiences (pour la période 2008-2010) -annuellement: Semaine de l'Engagement: 17-23 novembre <p>Campagne interne</p> <p>Orange organise une vaste campagne, pour sensibiliser les employés en ce qui concerne les problèmes auxquels sont confrontées les personnes souffrant de déficiences sur leur lieu de travail. Intitulée la "Semaine de l'Engagement", la campagne vise à améliorer la perception de tous les genres d'handicaps. La campagne est également une bonne occasion de rappeler l'engagement</p>

	<p>assumé par le groupe dans le recrutement et la conservation des personnes souffrant de déficiences.</p> <p>Campagne externe</p> <p>Une série de 20 évènements, dans toute la France</p> <p>Durant le programme de la "Semaine de l'Engagement", tous les employés du groupe prennent part aux 20 évènements comprenant des expositions, des discussions et des sessions de sensibilisation des campagnes de posters et brochures.</p>
Durée	<ul style="list-style-type: none"> - Le programme "Mission Insertion Handicap" (créé en 2004) - Le premier accord du groupe concernant le recrutement des personnes souffrant de déficiences (mai 2006-2007) - L'accord renouvelé du groupe concernant le recrutement des personnes souffrant de déficiences (2008-2010) - Semaine de l'Engagement aux personnes souffrant de déficiences: une semaine (17-23 novembre, tous les ans)
Ressources nécessaires	<ul style="list-style-type: none"> - ressources financières - Le département de recherche & développement – investissements dans l'innovation technologique, utile aux personnes souffrant de déficiences - Ressources humaines: formateurs, psychologues.
Indicateurs de surveillance	<ul style="list-style-type: none"> - niveau de participation dans les sessions de la campagne interne de sensibilisation (nombre /pourcentage des individus) - nombre /pourcentage des employés souffrant de déficiences - nombre /pourcentage des employés souffrant de déficiences qui sont promus - Le montant des ressources (de temps ou financières) investies dans des programmes pour des personnes souffrant de déficiences
Impact	<p>En 2006</p> <ul style="list-style-type: none"> - 38 personnes avec des déficiences ont été recrutées en France, et un nombre de actions sont mises en œuvre tous les jours pour faciliter l'intégration des travailleurs souffrant de déficiences: l'adaptation des lieux de travail, des claviers Braille, software de synthétisation de la voix et d'agrandissement de l'image, formation et financement des services d'interprétation de signe s– pour ne citer que quelques unes d'entre elles. <p>En 2007</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 789 employés avec des déficiences - plus de 1,4 millions d'euros dépensés pour améliorer les conditions de travail et l'accès aux applications sur l'ordinateur des collaborateurs souffrant d'efficiences visuelles - un millier de collaborateurs ont été sensibilisés aux problèmes liés à l'handicap, durant les évènements organisés dans le cadre du programme - 47 000 heures de formation professionnelle des employés avec des déficiences

	<ul style="list-style-type: none"> - plus de 6% des employés avec des déficiences ont été promus (en moyenne au niveau du groupe) - plus de 13% des contrats à durée indéterminée ont été signés avec des personnes souffrant de déficiences <p>En 2008</p> <p>Aujourd'hui, le groupe employé plus de 3000 personnes souffrant de déficiences, bien plus que la moyenne nationale.</p>
Problèmes critiques	<ul style="list-style-type: none"> - La politique de ressources humaines consacrée aux personnes avec des déficiences nécessite des psychologues spécialisés formés dans le domaine des déficiences physiques - l'innovation de produits destinés aux personnes avec des déficiences implique des coûts financiers
Leçons tirées	<ul style="list-style-type: none"> - Les campagnes internes de communication et de sensibilisation sont des méthodes adéquates pour améliorer l'ambiance de l'entreprise - L'action proactive est une politique de ressources humaines plus efficace - l'implication du département de Recherche & Développement rend durables les programmes destinés aux groupes marginalisés
La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>1. Bénéfices pour l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> - fidélité vis-à-vis de la marque - l'innovation technologique est un avantage concurrentiel - la politique CSR fidélise les employés - l'ambiance est meilleure <p>2. Bénéfices pour les employés</p> <ul style="list-style-type: none"> - les standards de travail et de sécurité sont plus hauts - l'estime de soi augmente - meilleure culture d'entreprise 	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
<p>En 2007, le groupe a signé un nouvel accord de recrutement et conservation des personnes souffrant de déficiences, pour la période 2008-2010. L'accord a été approuvé par les autorités publiques compétentes dans le domaine de l'emploi.</p>	
Le défi lie a l'attirance des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Une politique d'entreprise d'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail nécessite:</p> <ul style="list-style-type: none"> - une politique spécialisée de ressources humaines, avec des psychologues spécialisés formés dans la sphère des déficiences physiques - l'augmentation des coûts par employé 	

Point clés concernant les pratiques effectives liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<ul style="list-style-type: none"> - L'approche publique-privé est plus concrétée - CSR doit être une partie intégrante de l'affaire: l'accent commercial doit être mis sur les programmes CSR consacrés aux groupes marginaux - L'innovation des produits et l'amélioration des standards du marché: l'innovation technologique génère un avantage concurrentiel sur un marché caractérisé par une concurrence rude et par de très hauts standards. - L'approche proactive est une manière de définir les jalons CSR dans le cadre du marché et de l'industrie dans laquelle opère l'entreprise. 	
Conclusions et recommandations	
<p>L'approche publique - privé, des règlements clairs, des stratégies nationales et les manières de motiver les entreprises doivent devenir : comme dans les cas de Casino Group et de BRD Société Générale, les programmes Orange/France Telecom consacrés à l'intégration économique et sociale des personnes avec des déficiences sont inspirées par l'initiative législative française. L'initiative législative a un rôle important dans la définition des stratégies et objectifs de ces programmes.</p> <p>Grâce à la considérable dimension et à la profonde implication, l'intégration économique et sociale des groupes marginaux nécessite une approche public – privé basée sur un ensemble de règles claires et de stratégies au niveau national. Ces stratégies et règlements doivent définir les différentes manières de motiver le secteur privé à devenir proactif. Ces stratégies doivent constituer des réponses aux questions suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - existe-t-il une manière profitable par le biais de laquelle une entreprise aborde et trouve des solutions pour les groupes marginaux ? - Le gouvernement mène-t-il une politique publique d'encouragement des investissements dans la recherche et l'innovation des produits destinés aux groupes marginaux? 	
Informations complémentaires	
<p>Politique nationale française concernant les groupes marginalisés (personnes handicapées, personnes âgées, minorités)</p> <p>http://www.travail-solidarité.gouv.fr/espaces/handicap/</p>	
Sources d'informations	<p>www.orange.com</p> <p>http://www.orange.com/en_EN/responsabilități/stakeholders/employés/att001221/121107CPÉgalitéProVAvdef.pdf</p> <p>http://investing.businessweek.com/cercetarea/stocks/snapshot/snapshot.asp?capid=367964</p> <p>Le RSC d'Orange</p> <p>Code éthique d'Orange</p> <p>http://handicap.gouv.fr</p> <p>http://www.handicap-informatii.com</p> <p>http://www.travail-solidarité.gouv.fr/espaces/handicap/</p>
Date	Janvier 2009

3.1.2 L'Irlande

Pays	Irlande
Ville	Dublin, avec une couverture nationale
Nom de l'entreprise	Eircom
Type d'entreprise	Société d'actions – privée anonyme
Nombre d'employés	Plus de 7 200 employés (25% de femmes)
Principale activité	
<p>Eircom est un fournisseur de télécommunications. Ses services comprennent une gamme de services vocaux, de données et Internet offert aux habitants, aux hommes d'affaires et aux institutions gouvernementales de toute l'Irlande. Cela comprend des transmissions à bande large et des réseaux de téléphonie (mobile et fixe). Eircom fournit des services extensifs on-line, y compris l'hébergement de sites web, la sauvegarde en ligne et la sécurité internet.</p>	
Cadre général	
<p>Eircom a été fondé en 1984 comme fournisseur de télécommunications se trouvant dans la propriété de l'état irlandais. A la fin des années '90 et jusqu'en 2001, suite à des mesures de privatisation, Eircom a totalement quitté la propriété de l'état, étant à présent le principal fournisseur de services de télécommunications, locales, à distance et internationales, comprenant des communications mobiles et des services de communications de données. Au total il a plus de 1,2 millions de clients. Eircom détient 68% du marché de revenus des communications irlandaises fixes et 41% du marché de transmissions à bande large. Son chiffre d'affaires a été d'environ 2 milliards d'euros à la fin de l'année financière achevée le 30 juin 2008.</p> <p>La plupart des employés Eircom ont plus de 40 ans. 10% des employés souffrent d'une déficience, conformément aux prévisions de la législation concernant l'égalité lors du recrutement de la main d'œuvre. Les femmes occupent 17% des postes de direction, 7% des employés travaillant à temps partiel.</p> <p>La campagne est dirigée par un Conseil composé de 10 personnes – tous des hommes. Le Conseil est soutenu par trois comités destinés aux audits internes et externes, à la politique de rémunération et aux nominations (au Conseil). Les réunions d'information des membres de la direction sont organisées une fois par trimestre, les points-clés à l'ordre du jour étant disponibles en ligne et accessibles au personnel entier. Eircom a également créé un journal, qui paraît dix fois par an, pour tenir ses employés au courant des nouveautés.</p> <p>Eircom semble valoriser le rôle des syndicats dans le cadre de la compagnie, et à collaboré, en 2006 avec ces dernières à la restructuration de l'entreprise. Les représentants des syndicats détiennent également des places dans les sous-comités de diversité.</p>	

Description des activités dans le domaine CSR

1) Sponsors des Jeux Olympiques Spéciaux d'Irlande, destinés aux personnes ayant des difficultés d'apprentissage. Les placements de travail sont assurés pour les athlètes de ces jeux qui souhaitent acquérir de l'expérience de travail.

2) Arrangements familiaux et amicaux pour soutenir les employés aux responsabilités familiales et aux femmes qui reviennent au travail après leur congé maternité. Les prévisions suivantes s'appliquent:

Facilités de crèche

Travail flexible

Alternance sur un même poste

Congés spéciaux dans des buts domestiques

Soutien à l'éducation

Apprentissage on-line

Programme de soutien des employés – offre des consultations professionnelles aux employés traversant des périodes difficiles dans leur vie personnelle ou professionnelle

3) Initiative de promotion de recrutement des personnes avec des déficiences et des parents seuls. Développement du programme WAM (**Willing Able and Mentoring** – Willing Able c'est à dire je veux être Apte et Mentoring pour évoquer le tutorat), destiné à l'offre de placements de travail et au conseil des diplômés handicapés. Le développement de l'initiative Égalité par le e-Travail, destiné à l'offre d'emplois on-line aux personnes avec des déficiences et aux parents seuls.

Description de la pratique CSR

Eircom a un Code de Pratiques concernant l'embauche des individus avec des déficiences. . Ce Code souligne l'engagement assumé par Eircom de créer et de maintenir un climat de travail qui ne soit pas discriminatoire, de façon explicite ou implicite, pour des raisons de handicap. Le code suit la politique de l'entreprise Eircom à assurer l'égalité des chances dans les pratiques de recrutement. Le code étend les facilités d'adaptation et assure aux employés avec des déficiences, si besoin est, l'accès à une technologie adaptée à leurs besoins et des emplois appropriés. Le Code assure également aux employés avec des déficiences les mêmes chances que leurs collègues de développer leur qualification et leurs aptitudes pour poursuivre leurs carrières.

Eircom a un programme de bénévolat dans le cadre de l'entreprise. Les employés sont encouragés à récolter des fonds et à faire du bénévolat dans la communauté où travaille Eircom. Les employés peuvent aussi être envoyés en détachement pour effectuer des activités dans le cadre des Jeux Olympiques Spéciaux d'Irlande.

Eircom fête „La journée de l'équilibre vie privée-professionnelle”, pour mettre en évidence ce problème, autant aux yeux des employés qu'à ceux des employeurs. Cette action souligne les politiques d' Eircom pour soutenir ses employés dans la recherche d'un équilibre entre responsabilités professionnelles et personnelles. Des compétitions d'art des enfants sont également organisées lors de „La journée des employés et de leurs enfants”.

Eircom produit un rapport CSR qui fait partie de son rapport annuel.

Niveau de l'intervention	A tous les niveaux.
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	Employés existants qui profitent d'un développement permanent et d'un soutien personnel / professionnel. Les femmes qui reviennent au travail après leur congé maternité, les employés ayant des enfants dépendants, les parents seuls, les personnes souffrant de déficiences.
Problèmes à résoudre	La perte des femmes qui ne peuvent plus être embauchées après leur congé maternité. Les problèmes ayant trait à l'équilibre entre la vie professionnelle et celle personnelle des employés. L'éloignement des lieux de travail des personnes avec des déficiences. Les difficultés dans l'accès au lieu de travail pour les parents seuls.
But de l'intervention	Résoudre les problèmes prioritaires des employés, notamment dans le domaine des politiques de proximité avec la famille. Soutenir les travailleurs avec des familles, qui puissent ainsi revenir et demeurer sur le marché du travail simultanément à l'accomplissement et à l'administration des responsabilités de leur famille, tout particulièrement garder les femmes sur le marché du travail. Augmenter la participation féminine au marché du travail. Construire une main d'œuvre social, cohésive et diversifiée, représentative pour la communauté. Démontrer sa détermination dans l'application CSR vis-à-vis des personnes et des communautés locales et à l'égard des potentiels exclus du marché du travail. <i>'Depuis bien des années, Eircom est se consacre au soutien de la communauté à tous niveaux. Notre soutien à long terme, accordé à beaucoup d'organisations rend possible d'assurer des services essentiels pour le soutien d'un grand nombre de communautés sur le territoire irlandais.</i> Offrir aux personnes avec des déficiences une précieuse expérience de travail. Offrir des options alternatives pour ceux qui ne peuvent pas voyager régulièrement jusqu'à leur lieu de travail (par exemple les parents seuls et ceux souffrant de déficiences) par le biais du système flexible de E-Travail.
Contexte	La faible participation des femmes dans la main d'œuvre d'Eircom. Le fort taux de chômage et le faible taux de recrutement parmi les groupes marginalisés et défavorisés.
Etapas d'implantation	En 2005 Eircom a lancé une recherche visant à estimer l'ampleur d'un problème. Les Résultats de cette recherche ont conduit à l'élaboration de politiques et initiatives dans des domaines comme l'équilibre entre la vie professionnelle et celle personnelle des employés et la diversité des employés. La recherche visait à estimer l'ampleur de certains problèmes.

	Eircom défie les préjugés des employés à l'égard des groupes marginaux en encourageant le bénévolat et envoie en mission des employés d'Eircom pour participer à des initiatives communautaires.
Durée	Engagement en cours
Ressources requises	Ressources financières minimales. Les autres ressources nécessaires comprennent le temps consacré par le personnel pour des activités de tutorat et des programmes d'expérience dans le travail.
Indicateurs pour la surveillance	Les statistiques concernant la main d'œuvre motorisées dans le domaine du sexe et des déficiences. Les données concernant les ressources humaines dans des domaines comme le travail flexible, le retour au travail après un congé maternité et le travail alterné sur un même poste. L'utilisation des facilités de crèche et des programmes de soutien aux employés. Les statistiques concernant le e-Travail et l'occupation des emplois.
Impact	Plus de 30% (10 500) des personnes comptabilisées comme ayant des déficiences en Irlande participent aux Jeux Olympiques Spéciaux et ont accès à l'expérience de travail et le partage de cette expérience avec les employés de Eircom.
Leçons tirées	Les politiques de proximité avec la famille sont nécessaires pour recruter et garder le personnel, comme pour l'augmentation de femmes employées. La diversité au travail peut avoir un impact positif sur le moral et les performances du personnel.
La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Bénéfices pour l'entreprise: La conservation des employés (spécialement des femmes revenues après un congé maternité), un profil plus équilibré du personnel qui va bénéficier à l'image de l'entreprise, l'augmentation de la fidélité et du moral des employés, l'augmentation du profil et de la Réputation de Eircom comme une entreprise responsable, d'un point de vue communautaire.</p> <p>Bénéfices pour les employés: L'augmentation de l'accès à l'emploi pour les groupes marginalisés et défavorisés, accès à une expérience de travail précieuse pour des groupes marginalisés et défavorisés, meilleur équilibre entre la vie professionnelle et celle personnelle des employés, développement professionnel permanent, insertion sociale.</p>	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
Attirer les femmes se trouvant à la fin de leur congé maternité, amélioration des options d'embauche pour les parents seuls, offre d'opportunités d'emplois pour les groupes marginalisés ou potentiellement marginalisés.	
Le défi lié à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail liées à de l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Flexibilité limitée du travail, d'un point de vue du programme et du lieu de travail.	

Point clés concernant les pratiques effectives liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
La flexibilité du programme de travail, le nombre d'heures travaillées et le déroulement du travail (par exemple travail à domicile).	
Conclusions et recommandations	
<p>Des politiques de proximité avec la famille doit être mises en place, tout comme les pratiques qui ont découlent des sollicitations directes des employés suite à la recherche de l'entreprise. Eircom semble prendre les mesures nécessaires de résolution des problèmes des employés et de vérification d'implantation de ces mesures.</p> <p>Eircom effectue également des audits périodiques de vérification de ses politiques, procédures et pratiques, ce qui les emmène à être actualisées et pertinentes pour les employés. L'audit le plus récent a concerné l'attitude des employés à l'égard des concepts de diversité et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle des employés. Cela a abouti à une révision des politiques et des procédures légales liées à ces problèmes. Un sous-comité fonctionne également, composé des représentants de membres de direction et des syndicats qui énumèrent également des politiques et des pratiques dans ce domaine. <i>'Eircom apprécie l'engagement des 7,200 de nos employés et s'efforce à améliorer les conditions de travail de tous les employés. Nous faisons cela par le biais d'une gamme d'options de travail flexibles, par le biais du développement des opportunités de développement et formation, et surtout en écoutant les souhaits de nos employés et en prenant les mesures conséquentes.'</i></p> <p>Un soutien substantiel semble exister dans toute l'entreprise pour des initiatives prises dans la communauté. <i>'Notre activité dans la communauté et les partenariats que nous avons créés sont très importants pour la façon dont nous dirigeons actuellement l'entreprise.'</i> Les rapports annuels de Eircom contiennent également des détails significatifs sur toutes ces initiatives qui montrent le soutien donné à tous les niveaux.</p> <p>Un facteur important dans le succès de ces initiatives d'Eircom a été l'implication des syndicats, qui représentent la majorité de la main d'œuvre. Cela doit être perçu dans le contexte des pratiques durables de dialogue social qui ont lieu en Irlande, entre le Congrès Irlandais des Syndicats, le gouvernement et l'organisation des patrons.</p> <p>L'activité de Eircom dans la communauté est bien appréciée et en 2004 Eircom a reçu le prix pour le 'Le Projet CSR le plus concret' de la part du Président des Chambres d'Irlande.</p>	
Informations supplémentaires	
Eircom est partenaire dans l'administration du projet Positive2work Skillnets. Ce projet identifie les besoins et offre une formation aux employés des entreprises qui se confrontent à des problèmes comme le bas niveau du moral des employés, l'absentéisme au travail et les problèmes de performances qui rendent difficile la conservation du personnel. Le projet Skillnets vise à former 2 000 employés de 35 entreprises membres.	
Sources d'informations	Chambres Irlandais http://www.chambers.ie Eircom http://www.eircom.ie L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée des employés http://www.worklifebalance.ie
Date	Janvier 2009

Pays	Irlande
Ville	Dublin
Nom de l'entreprise	Business dans la communauté irlandais (BITCI)
Type d'entreprise	Organisation à but non lucratif
Nombre d'employés	
Principale activité	
Le soutien des entreprises dans l'obtention d'un impact positif sur le lieu de travail, le marché, la communauté et l'environnement. Cela comprend une fonction de conseil et d'orientation dans la sphère des responsabilités corporatives et l'implication corporative dans la vie de la communauté.	
Cadre général	
<p>BITCI a été fondée en 2000 et a un corps de 55 membres, parmi lesquels on compte les principales entreprises irlandaises. L'association a des jumelages au Royaume-Uni et en Irlande du Nord avec lesquels elle collabore étroitement. La mission BITCI est <i>d'entraîner le pouvoir des affaires irlandaises dans la lutte pour la maximisation de l'impact positif de ces entreprises sur tous les Stakeholders.</i></p> <p>BITCI collabore avec les entreprises pour développer leur Réputation, leur compétitivité et leur rentabilité, les aidant à améliorer leur impact social, sur l'environnement et sur la communauté.</p> <p>BITCI se concentre sur 4 domaines importants: le lieu de travail, le marché, la communauté et l'environnement. L'association offre conseil et encadrement aux entreprises dans les domaines comprenant le développement dans le cadre de la responsabilité sociale, l'engagement des Stakeholders et l'analyse, identifiant les meilleures pratiques, marquant des décalages, mesurant les impacts et rapportant aux Stakeholders.</p> <p>BITCI travaille également avec des centaines d'autres entreprises de toute l'Irlande dans le cadre de ses programmes d'intégration sociale (dont certaines figurent dans la section suivante). BITCI est le partenaire national en Irlande de CSR Europe, l'organisme coordonnateur des CSR au niveau Européen.</p> <p>Il est dirigé par un Conseil composé de 15 membres (3 femmes) dans lesquels se retrouvent des représentants des groupes d'affaires, des syndicaux et des Chambres irlandaises,</p>	
Description de la pratique CSR	
Description de la pratique CSR	<p>BITCI développe un certain nombre de programmes d'intégration sociale en mettant l'accent sur l'accès des groupes marginalisés à la formation, à l'éducation et au travail.</p> <p>1) Le programme de liens</p> <p>C'est un projet commun entre le BITCI et Les Services de Probation (Les Services de Vérification des Personnes libérées sur Caution). L'objectif du</p>

	<p>projet est de réintégrer les anciens infracteurs sur leur lieu de travail. Les ex-détenus sont sélectionnés pour ce programme par Les Services de Probation. Les options de formation et / ou embauche sont par la suite analysées avec les anciens détenus par les fonctionnaires d'un réseau de formation et d'emploi. Les anciens condamnés sont ensuite placés et soutenus par des processus de formation et de placement par ces mêmes fonctionnaires.</p> <p>2) Prêt pour le Travail (RFW)</p> <p>Ce programme vise à trouver des possibilités adéquates d'embauche, de formation et d'éducation pour des personnes sans abri ou qui sont confrontées au risque imminent de le devenir. Plus de 35 entreprises et 30 organisations pour le soutien de ces personnes sans abri participent à ce programme. Le programme implique un cours de formation de 3 jours et un placement de travail de trois semaines et offre un soutien permanent par le biais d'un fonctionnaire de formation et d'emploi. Jusqu'à présent on a fait des placements sur des lieux de travail tels les services pour clients, les magasins de vente au détail, office/réception, ressources humaines, dépôts, maintenance, jardinage, nettoyage et autres. Après le placement l'encadrement et un soutien constant sont assurés.</p> <p>3) L'embauche de personnes provenant des communautés d'immigrants (EPIC)</p> <p>Ce programme soutient les immigrants dans la recherche d'un emploi. BITCI travaille étroitement avec le Département d'Intégration et avec l'Initiative de Services <i>Spiritans Asylum</i>. Le programme consiste en des modules de six semaines de formation, mettant l'accent sur l'apprentissage de l'Anglais à un niveau professionnel (pour être utilisée lors du recrutement ou des entretiens d'embauche) sur les aptitudes de travail ou de vie, sur les aptitudes d'utilisation d'un ordinateur et sur la préparation de CV. Les modules sont suivis d'un soutien accordé individuellement par les Fonctionnaires de Formation et d'Emploi afin de trouver un emploi ou d'ultérieurement suivre une formation.</p>
Niveau de l'intervention	A tous les niveaux
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	Ex condamnés, personnes sans abri ou risquant de façon imminente de le devenir, immigrants.
Problème à résoudre	Individus éloignés du monde du travail, marginalisés ou risquant de le devenir.
But de l'intervention	<p>Offrir formation, développement des aptitudes et expérience de travail aux groupes marginalisés ou éloignés du monde du travail.</p> <p>Offrir un soutien permanent pour le recrutement et le conseil des groupes marginalisés</p> <p>Construire une main d'œuvre cohérente d'un point de vue social et intégrée</p>

	Soutenir les entreprises dans leur volonté de prouver leurs engagements concernant la pratique CSR vis-à-vis des habitants, de la communauté et de ceux qui risquent l'exclusion du marché du travail.
Contexte	Le fort taux de chômage dans les groupes marginalisés. La qualification et les études des immigrants ne leur sont parfois pas reconnues en Irlande.
Etapes d'implantation	<p>1) Le défi que lancent certains des plus innovateurs points de vue de certaines entreprises concernant le recrutement des ex-détenus, des SDF ou des immigrants.</p> <p>2) La preuve que vouloir embaucher, former et éduquer les membres de groupes marginalisés peut aboutir à un succès incontestable</p> <p>3) L'étroite collaboration avec les employeurs et les groupes marginalisés pour leur embarquement</p> <p>4) L'assurance constante et le conseil des employeurs et des groupes marginalisés à travers des programmes.</p>
Durée	Constante
Ressources requises	Un réseau de fonctionnaires spécialisés dans la formation et l'emploi.
Indicateurs de surveillance	<p>Le niveau de participation des employeurs et des membres des groupes marginalisés dans le cadre des programmes.</p> <p>Le nombre de personnes formées et recrutées.</p>
Impact	<p>1) Le programme de liens Depuis 2002, plus de 5 000 ex- détenus ont été intégrés dans les programmes. Parmi ces derniers presque 70% sont activement engagés (1 399 ont un emploi et 1 139 sont en processus de formation ou d'éducation).</p> <p>2) RFW Depuis 2002, presque 200 SDF de Dublin ont été incités à participer à des programmes RFW, et plus de 35 entreprises ont offert des placements de travail ou ont manifesté d'autres formes de soutien. Environ 65% de ces 200 personnes continuent de travailler aux postes initiaux (84 sont placés sur un poste, 49 sont en processus de formation ou d'éducation).</p> <p>3) L'embauche de personnes provenant des communautés d'immigrants - EPIC 274 personnes se sont inscrites aux programmes, 133 d'entre eux sont placés sur un poste et 52 sont en processus de formation ou d'éducation).</p>
Problèmes critiques	Le ralentissement économique global peut aboutir à une augmentation de la concurrence pour l'emploi et à moins d'enthousiasme de la part des employeurs en ce qui concerne leur engagement vis-à-vis du problème d'intégration des personnes marginalisées dans la main d'œuvre.
Leçons tirées	Une main d'œuvre diversifiée et intégrée aura un impact positif sur la culture de travail et l'ambiance générale.
La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Bénéfices pour l'entreprise:	
L'amélioration du moral du personnel et augmentation de l'efficacité de l'équipe, le recrutement et	

<p>la conservation du personnel qualifié et fidèle – <i>‘Beaucoup des candidats EPIC sont hautement qualifiés - plus des deux tiers ont au moins un diplôme universitaire – et proviennent d’un large champ d’activités.’</i></p> <p>L’amélioration de l’image CSR dans le cadre de la communauté et parmi les partenaires d’affaires.</p> <p>Bénéfices pour les employés: emplois durables et rémunérés, intégration sociale, développement professionnel constant, respect - <i>‘En douze ans, on ne m’a jamais traitée avec tant de respect.’ (une candidate RFW)</i>, conseil et orientation professionnelle, progrès de la communauté.</p>	
Les résultats prévus pour l’attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Offre d’opportunités d’emplois pour les groupes marginalisés ou potentiellement marginalisés.	
Le défi lie a l’attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Augmentation de l’estime de soi parmi les membres des groupes marginalisés, dépassement des préjugés liés au travail et aux possibles barrières de langue parmi les travailleurs immigrés.	
Point clés concernant les pratiques effectives liées à l’attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Système de formation et de parrainage pour augmenter l’estime de soi ou la confiance en soi, soutien linguistique.	
Conclusions et recommandations	
<p>En 9 ans d’action, BITCI a réussi à attirer un certain nombre de grandes entreprises dans ses programmes. Parmi ces dernières ont noté des entreprises de tous secteurs, y compris celui bancaire/services financiers, le secteur d’alimentation/boissons, le secteur de la technologie d’information, celui pharmaceutique, de la vente au détail, des télécommunications et services. BITCI a également une large gamme de partenaires avec lesquels il collabore étroitement, y compris un certain nombre de réseaux globaux CSR, des départements gouvernementaux et des syndicats.</p> <p>BITCI a un système efficace de surveillance et suivi des candidats dans le cadre de ses programmes, qui indique clairement le haut taux de réussite dans l’obtention d’emplois à la fin du processus de placement ou de la formation.</p> <p>Le niveau de soutien que BITCI reçoit pour ses programmes est mentionné par ses diverses sources de financement, par lesquelles on trouve le Département pour l’Intégration, la banque anglo-irlandaise, Marks et Spencer et Les Services de Probation.</p> <p><u>Recommandation:</u> Conserver un système de surveillance et de suivi attentif pour prouver la valeur et le succès des potentiels programmes aux candidats et aux partenaires d’affaires.</p>	
Informations complémentaires	
BITCI promeut également des partenariats entre écoles/universités et entreprises, qui encouragent les entreprises à s’engager de façon active dans l’enseignement. Cet engagement peut comprendre un programme de tutorat, de développement des aptitudes des étudiants et de placements de travail durant les vacances d’été. Partenariaux visent à améliorer l’image que nourrissent les étudiants pour le business environnant et le préparer à les intégrer. Le nombre d’écoles qui vont intégrer ce programme s’est élevé à 158 dans toute l’Irlande. Il existe actuellement 148 partenariats.	
Source d’informations	Business dans la communauté www.bitc.ie
Date	Janvier 2009

Pays	Irlande
Ville	Dublin
Nom de l'entreprise	Microsoft Irlande
Type d'entreprise	Entreprise privée
Nombre d'employés	Plus de 1200 employés à temps plein, et 700 employés avec full time contractes.
Principale activité	
<p>Développement de <i>software</i>. Microsoft opère en Irlande par le biais de 3 divisions: le Centre d'Opérations Microsoft EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique), le Centre Européen de Développement et de Ventes Microsoft et Le Groupe pour Marketing et Services qui soutient l'entreprise Microsoft dans toute la région EMEA. Les divisions incorporées ont différentes fonctions y compris la recherche et le développement, <i>engineering</i>, la localisation, la finance, la logistique, la gestion de la chaîne d'approvisionnement tout comme les ventes locales et le marketing.</p>	
Cadre général	
<p>Microsoft a, pour commencer, ouvert un bureau en Irlande en 1995, avec un petit atelier de manufacture qui avait un peu plus de cent employés. A présent, Microsoft Irlande a deux campus à Dublin et fait partie intégrante du secteur ICT d'Irlande.</p> <p>Le Centre d'Opérations Microsoft EMEA (EOC) soutient les ventes de l'entreprise et les activités de soutien des clients de 85 pays différents d'Europe Centrale, de l'Est et d'Afrique. EOC s'implique dans une large gamme de services, de la production à la finance, à la gestion de la chaîne d'approvisionnement, à la facturation et à la gestion des produits et services Microsoft. Le Centre Européen de Développement et de Ventes Microsoft (EDC) se concentre sur <i>engineering</i>. Ses opérations constituent le cycle de vie du développement de <i>software</i>, en commençant avec la recherche et le développement et en finissant avec <i>l'engineering</i> et à la localisation des différents groupes de l'entreprise. L'équipe EDC collabore étroitement avec ses équipes du Danemark, d'Inde et de Chine et fait partie de l'organisation <i>Microsoft Product Group R&D</i>. Le groupe pour Ventes, Marketing et Services (MSG) travaille avec des clients de toute l'Irlande. MSG administre toutes les activités de vente, marketing, services et soutien technique pour les partenaires et clients des grandes entreprises, des PME et les utilisateurs individuels d'ordinateurs.</p> <p>Microsoft est dirigé par un Conseil formé de 9 membres (1 femme) présidé par Bill Gates. Le conseil comprend les représentants des grandes corporations et de et de l'Ecole d'Affaires de Harvard.</p> <p>Microsoft Irlande a récemment été votée comme faisant partie des „Dix meilleures entreprises pour lesquelles travailler” d'Irlande. L'Etude „Les Meilleures Entreprises” a été élaborée en utilisant des informations issues de recherches confidentielles faites parmi les employés des entreprises en compétition. Microsoft Irlande a reçu un prix dans la catégorie “Correction” (<i>Fairness</i>), qui reconnaît les meilleures pratiques dans la gestion de la diversité.</p>	

Description des activités dans le domaine CSR	
Description de la pratique CSR	<p>L'offre d'accès IT et la formation de personnes avec des déficiences. Microsoft a conclu un partenariat avec <i>Enable Ireland</i> pour un projet de promotion de la Technologie de Soutien (AT – <i>Assistive Technology</i>). Le projet vise à aider les personnes avec des déficiences à vivre de façon indépendante, à accéder à l'éducation et à intégrer le monde du travail. AT comprend des appareils simples, comme des modèles de claviers ou de souris alternatifs, et également des appareils plus sophistiqués, comme un dispositif vocal de communication qui peut permettre à une personne muette de communiquer efficacement.</p> <p>En novembre 2007 Microsoft et <i>Enable Ireland</i> ont inauguré Le Centre National de Formation en Technologie du Soutien, qui offre formation et conseil pour ce qui est de la technologie du soutien et de la réussite professionnelle à toutes les personnes avec déficiences et aux éducateurs et organisateurs de toute l'Irlande. Les services offerts par les centres comprennent:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formation dans l'utilisation des technologies et des appareils de soutien nouveaux ou en cours d'apparition. • Des cours AT pour les employeurs et les éducateurs concernant les bénéfices offerts par AT dans le travail et l'éducation. • Des ateliers de formation en AT, en partenariat avec les centres locaux d'<i>Enable Ireland</i>, pour couvrir les besoins locaux identifiés. • Développement et offre de formation concernant les bénéfices apportés aux utilisateurs nationaux grâce à l'introduction des Technologies de Contrôle de l'Environnement (comme les ouvertures automatiques de portes) <p>Dans le discours tenu lors de l'ouverture du Centre, Michael Martin (le ministre pour l'Entreprise, le Commerce et l'Emploi) a dit: <i>'La recherche démontre que jusqu'à 70% de toute la Technologie de Soutien est inutile en raison du manque d'information et de l'absence d'accès aux AT facilités à l'instar de ce Centre. J'espère qu'il aidera à rendre les lieux de travail plus accessibles au plus grand nombre, y compris de personnes souffrant de déficiences'</i></p>
Niveau de l'intervention	A tous niveaux
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	Personnes avec des déficiences marginalisées et exclues, employeurs ou potentiellement employeurs de personnes avec des déficiences, formateurs professionnels pour les personnes avec des déficiences
Problème à résoudre	<p>Discrimination des personnes avec des déficiences dans le domaine de l'emploi</p> <p>Technologie de Soutien <i>inutilisable ou inaccessible</i> à la maison ou sur le lieu de travail</p> <p>Travailleurs marginalisés, inaptes ou démotivés.</p>

<p>But de l'intervention</p>	<p>L'offre de formation on-line pour les personnes avec des déficiences, les employeurs et les éducateurs concernant l'utilisation et les bénéfices apportés par la Technologie de Soutien.</p> <p>Michael Martin ((le ministre pour l'Entreprise, le Commerce et l'Emploi), dans le discours tenu a l'ouverture du Centre a déclare: <i>'Toute personnes souffrant de déficiences doit avoir la chance de parfaire sa préparation professionnelle et d'entièrement intégrer la vie sociale. La contribution économique générée par les personnes avec des déficiences est vitale et il est important que nous nous assurons que l'intégration et la conservation en tant que main d'œuvre est possible pour le plus de personnes avec des déficiences possible.'</i></p> <p>Sylvie Lafarge, Directeur des Affaires avec la Communauté de Microsoft Ireland a commente cette intervention en disant, <i>'La Technologie de Soutien peut changer la vie des gens, de l'opportunité qu'elle leur offre de vivre indépendamment leur existence a leur réinsertion professionnelle ...- et en créant une société plus inclusive dont nous serions tous a même de'</i></p> <p>La construction d'une main d'œuvre plus cohérent et <i>plus inclusive</i></p> <p>Prouver l'engagement CSR aux yeux des habitants, des communautés et de ceux qui risquent d'être exclus du marché du travail</p> <p>La réduction du chômage et des désavantages</p>
<p>Contexte</p>	<p>La discrimination et l'exclusion du marché du travail des travailleurs avec des déficiences, le fort taux de chômage parmi les groupes souffrant de déficiences</p>
<p>Etapas d'implantation</p>	<p>1) Le défi que consiste l'une des attitudes les plus en vogue actuellement, manifestée par nombre d'entreprises, concernant le recrutement de personnes avec des déficiences</p> <p>2) la construction d'un niveau de sensibilisation concernant les bénéfices apportés par la Technologie de Soutien pour les utilisateurs tout comme pour les employés.</p>
<p>Durée</p>	<p>Permanente</p>
<p>Ressources requises</p>	<p>Des investissements dans les centres de formation et dans la formation.</p>
<p>Indicateurs de surveillance</p>	<p>Le nombre de personnes avec des déficiences, les éducateurs et les employeurs formés</p> <p>Le niveau d'utilisation d'AT use dans les lieux de travaux (dans les entreprises ou les employeurs sont formée)</p> <p>Les statistiques d'emploi et de chômage concernant les personnes avec des déficiences en Irlande au long du temps.</p>
<p>Impact</p>	<p>Formation et conseil pour un nombre estime a 700 personnes par an</p>
<p>Problèmes critiques</p>	<p>Le ralentissement économique global peut aboutir à une concurrence accrue pour l'emploi et a moins d'enthousiasme de la part des employeurs dans la participation au processus de formation.</p>

Leçons tirées	<i>La Technologie de Soutien</i> peut jouer un rôle fondamental dans l'intégration des personnes avec des déficiences. De toute façon, le manque de formation et de connaissances limite l'utilisation AT à la maison ou sur le lieu de travail.
La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Bénéfices pour l'entreprise: forte image CSR devant ses partenaires d'affaires et dans le cadre de la communauté, main d'œuvre motivée et fidèle, augmentation du moral du personnel, contribution de diverses expériences.</p> <p>Bénéfices pour les employés: Accès améliorée aux lieux de travail pour les travailleurs marginalisés souffrant de déficiences, développement professionnel permanent, qualification, intégration sociale, soutien et respect, améliorations apportées à la communauté. Siobhan Long de <i>Enable Ireland</i> a dit que le programme vise à „mettre <i>La Technologie de Soutien</i> dans les mains des personnes avec des déficiences pour que ces derniers obtiennent un maximum d'indépendance, la liberté de faire des choix et d'être intègre, dans leurs vies.’</p>	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
L'ouverture de la plage d'options d'emploi par la formation et la qualification des travailleurs marginalisés avec des déficiences. En Irlande, 67% des personnes avec des déficiences sont chômeurs.	
Le défi lie à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Le manque d'estime de soi en raison de la discrimination et du fort taux de chômage parmi les groupes souffrant de déficiences.	
Point clés concernant les pratiques effectives liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Les employeurs introduisent <i>La Technologie de Soutien</i> au lieu de travail. La sensibilisation aux bénéfices apportés par <i>La Technologie de Soutien</i> et concernant l'utilisation de cette dernière.	
Conclusions et recommandations	
<p>La stratégie commune de Microsoft Irlande et d'<i>Enable Ireland</i> a été d'impliquer divers Stakeholders dans l'activité de conseil et formation qu'ils ont mise en place pour <i>La Technologie de Soutien</i>. Cela s'est traduit par la collaboration avec les employeurs pour diffuser la façon de tirer des bénéfices d'AT autant pour ses employés que pour les entreprises, comme le conseil et la formation accordées aux utilisateurs finaux. L'approche commune s'est concentrée sur la formation de formateurs qui assurent la diffusion de connaissances.</p> <p>Microsoft Irlande a été reconnue pour son engagement CSR dans la communauté et sur le lieu de travail. Il a gagné le premier prix à la catégorie Leadership lors de la distribution des Prix Nationaux O2 <i>Ability</i> 2007. Les Prix Nationaux O2 <i>Ability</i> sont des distinctions accordées aux organisations qui réussissent à collaborer avec des personnes souffrant de déficiences. La reconnaissance des mérites de Microsoft dans ce domaine démontre une culture ouverte et inclusive et son engagement dans la résolution des problèmes de diversité, déficiences et intégration. L'activité concernant <i>La Technologie de Soutien</i> a également été reconnue comme étant „Le meilleur projet CSR basé sur la communauté” par les Chambres d'Irlande.</p>	

Recommandation: assurer une participation accrue des employeurs aux activités du projet pour une meilleure connaissance des bénéfices que les entreprises tirent d'AT et pour augmenter la disponibilité AT sur les lieux de travail.

Sources d'information	Microsoft Irlande www.microsoft.com/irlanda Enable Ireland www.enableirlanda.ie
Date	Janvier 2009

Pays	Irlande
Ville	Bâgenalstown, County Carlow
Nom de l'entreprise	Carlow Leader Rural Développement
Type d'entreprise	Entreprise privée
Nombre d'employés	
Principale activité	
<p>Offre soutien et financements à l'implantation de programmes destinés au développement de l'économie rurale du district de Carlow. Offre soutien aux individus, aux groupes de la communauté et aux entreprises rurale y compris en ce qui concerne la formation, la recherche, le tutorial et le conseil. Parmi les programmes dans lesquels il s'implique on compte l'agri-diversification, l'initiative de protection de l'environnement, le tourisme rural et agricole et a production alimentaire a petite échelle.</p>	
Cadre général	
<p>L'entreprise Carlow Leader Rural Développement a été fondée en 2002 pour identifier et transférer dans les modèles Carlow des meilleures pratiques internationales. Sa déclaration de foi est: <i>'Carlow LEADER Rural Développement Group Ltd offrira orientation, soutien et réseaux aux personnes et communautés du district Carlow pour le développement et le soutien des aires rurales du district County au XXIe siècle.'</i></p> <p>Son objectif général est de soutenir des individus, des entreprises et des communautés pour l'optimisation de leur potentiel socio-économique. Cela se fait à travers la mise en application d'une gamme de programmes à l'instar du Schéma Social Rural, qui offre l'opportunité d'un emploi aux fermiers à petits revenus; Le Programme pour Les Producteurs Transfrontaliers de Spécialités, qui développe des compétences essentielles pour les producteurs alimentaires à petite échelle, par exemple dans les ventes et le marketing.</p> <p><i>'Carlow LEADER est ici pour le soutien et le développement du District de Carlow',</i> dit CEO Mary. <i>'Nous avons lancé l'activité en 2002 et on vise à soutenir les secteurs socio-économique et environnemental de Carlow par le biais de l'implantation de projets et initiatives innovatrices et durables mises en application dans les zones rurales'</i></p> <p>Carlow LEADER a attiré dans le district Carlow un montant de €1m par an. En 2006 le chiffre d'affaires de l'entreprise a augmenté de €1.4m à €4m. Carlow LEADER est dirigé par un Conseil formé de 14 membres, dont 7 femmes. Tous ces membres soit habitent soit travaillent dans le district, la composition du Conseil reflétant un mélange d'intérêt des hommes d'affaires, des fermiers et de la communauté.</p>	
Description des activités dans le domaine CSR	
<p><u>1) Le Programme Carlow EQUAL d'Emploi:</u> a eu lieu entre 2005 et 2007. Son but a été de combattre les pratiques discriminatoires et les inégalités auquel les se confrontent les personnes âgées (plus de</p>	

40 ans) dans la formation et l'emploi. Le programme a intégré des personnes âgées auxquelles elle a offert un système de formation et de parrainage.

Le programme a aussi impliqué les employeurs, pour que ces derniers développent des politiques et des procédures liées au recrutement, à la conservation et à la promotion des travailleurs plus âgés dans le cadre de leurs entreprises. Les employeurs ont été formés à promouvoir d'un point de vue législatif l'égalité des chances et à encourager et soutenir le développement de pratiques antidiscriminatoires à l'égard des personnes âgées qui cherchent d'opportunités de formation et d'emploi. Le programme a plus particulièrement voulu:

- Sensibiliser les Stakeholders concernant l'impact qu'ont les pratiques discriminatoires vis-à-vis des personnes âgées et comment se manifestent ces pratiques dans l'emploi.
- Éliminer les pratiques discriminatoires et les inégalités vis-à-vis des travailleurs plus âgés.
- Promouvoir d'un point de vue législatif l'égalité des chances et la gestion de la diversité dans la structure de la main d'œuvre
- Promouvoir une stratégie d'égalité dans l'emploi pour les travailleurs plus âgés
- Promouvoir les bénéfices d'employer des personnes plus âgées
- Évaluer les besoins des employés du point de vue de la qualification et de la formation

Cela comprend la mise en application des programmes de formation pour les managers et le personnel de Ressources humaines sur le thème de la législation concernant l'égalité, les audits sur le thème de l'égalité, les problèmes de ressources humaines et de gestion de la diversité. Le programme comprend également la formation des employés qui souhaitent évoluer d'un point de vue professionnel ou qui risquent de devenir chômeurs.

2) Le Programme Liens: Destiné aux chômeurs à long terme, accorde la priorité à ceux qui sont chômeurs depuis au moins trois ans. Le programme vise à développer de nouvelles qualifications, à améliorer les aptitudes personnelles et à développer des objectifs personnels réalisables. Le soutien offert comprend:

- La formation individuelle et la promotion dans la carrière
- Des services permanents de conseil et de tutorat
- Un système fonctionnant comme une référence pour d'autres activités de formation, d'éducation ou d'encadrement
- Des placements de travail
- Un système de surveillance et de révision permanente pour être certains que le programme bénéficie aux participants.
- Le soutien ultérieur par le biais de conseils concernant des sujets comme les entretiens, les aptitudes nécessaires pour trouver un emploi, la planification professionnelle etc.

Description de la pratique CSR	<p>Carlow Leader collabore étroitement avec FAS (L'Autorité de Formation et d'Emploi) et avec le Département des Affaires Sociales et Familiales.</p> <p>Les programmes rendus systématiques de formation pour les chômeurs à long terme, les personnes âgées et les employeurs.</p> <p>L'initiative Schéma Social Rural qui aide les fermiers à trouver des emplois à temps plein dans le bénéfice de la communauté locale. Le programme permet aux fermiers de percevoir une rémunération pareillement au développement des activités de leurs fermes, il aide également à l'amélioration des attractions et facilités locales.</p> <p>Carlow Leader met en application le Programme du Artisans en partenariat avec le Département des Affaires Sociales et de la Famille, Le programme aide</p>
---------------------------------------	---

	<p>au développement des aptitudes des petits artisans qui sont à la recherche d'un emploi dans le secteur ou d'une activité rémunérée.</p> <p>Carlow Leader apporte ensemble partenaires de développement de Carlow inclusif l'administration publique, organisations non-gouvernementales, partenaires sociaux et le secteur d'affaires. Ces groupes sont consultés en ce qui concerne la politique des projets, leur implantation, la coordination et la surveillance.</p>
Niveau de l'intervention	A tous des niveaux
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	<p>Les personnes marginalisées (les chômeurs ruraux du Carlow) y compris les chômeurs à long terme et les chômeurs de plus de 40 ans</p> <p>Les employeurs du Carlow qui peuvent rendre accessibles les activités de formation de conseil et d'orientation dans le domaine des ressources humaines</p> <p>Les employés existants dans les entreprises du Carlow qui peuvent bénéficier d'un épanouissement personne / professionnel et d'une formation</p>
Problème à résoudre	<ul style="list-style-type: none"> • Les personnes exclues, inaptés, les travailleurs marginalisés ou potentiellement marginalisés • La perte de la motivation et/ou l'exclusion à laquelle sont confrontées les personnes les plus âgées ou les chômeurs de long terme • Le taux de chômage du Carlow est plus fort (9.5% par rapport à une moyenne nationale de 8.8%).
But de l'intervention	<ul style="list-style-type: none"> • L'offre de formations flexibles aux chômeurs de long terme et leur incitation à revenir sur le marché du travail • <i>'L'incitation des employeurs à s'impliquer dans des pratiques proactives d'emploi basées sur le principe d'égalité dans la relation avec les personnes plus âgées, et à combattre les inégalités avec lesquelles sont confrontées les personnes plus âgées qui voudraient participer à la formation et trouver un emploi'</i> • La lutte contre les pratiques discriminatoires à l'égard des personnes âgées et des chômeurs à long terme par le biais de la promotion de politiques internes et de stratégies de développement, recrutement proactif, conservation de l'emploi et évolution professionnelle. • L'augmentation des chances d'embauche offertes aux employés plus âgés en augmentant le profil des employés plus âgés et soutien pour les employeurs locaux à reconnaître leur potentiel. • L'augmentation de la compétitivité des travailleurs les plus âgés et des chômeurs à long terme par le biais du tutorat, d'une formation accréditée et de l'expérience de travail • La promotion de la diversité dans l'emploi parmi les employeurs, et la diffusion des meilleures pratiques pour d'autres employeurs irlandais • La réduction du chômage et des désavantages dans le County Carlow

Contexte	Le fort taux de chômage dans les zones rurales aboutit souvent à des pratiques discriminatoires de la part des employeurs et à l'augmentation de la marginalisation.
Etapas d'implantation	L'élaboration d'une recherche qui identifie comment encourager les employeurs à s'impliquer dans la résolution des divers problèmes d'emploi. Les Résultats de la recherche ont abouti au développement et à la diffusion de formations et d'ateliers/séminaires avec des employeurs, comme à la révision des politiques internes des entreprises. Les modèles des meilleures pratiques de recrutement égalitaire seront identifiées et diffusées pour promouvoir l'emploi permanent dans ces zones rurales à proximité de Carlow.
Durée	Le Programme Carlow Equal d'Emploi: 2005-2007 (3 ans) Le Programme Liaisons: permanent
Ressources requises	Investissement dans la formation. Une partie des ressources reçues de l'administration locale.
Indicateurs de surveillance	Le nombre de personnes âgées et chômeurs à long terme qui participent aux Programmes Carlow EQUAL d'Emploi et Liens Le nombre de travailleurs embauchés après le processus de formation et d'autres formés de soutien par le biais de programmes Le nombre d'employeurs qui collaborent avec Carlow concernant les problèmes liés à la diversité dans l'emploi. i Le nombre d'employeur qui a ajusté leurs politiques de ressources humaines pour diversifier leur main d'œuvre Le taux de chômage Carlow, y compris pour les personnes âgées
Impact	Le Programme <i>Carlow Equal</i> d'Emploi a offert soutien, y compris des séances de parrainages en tété a tété, a soutenu la recherche d'emploi, les programmes 'menés en fonction des besoins' et menés en fonction des demandes du marché du travail pour 175 personnes. De façon complémentaire au Programme <i>Carlow Equal</i> d'Emploi, 81% des participants au programme ont été impliqués dans des activités de formation avec les employés.
Problèmes critiques	Le chômage rural en augmentation en raison de la chute de l'activité économique
Leçons tirées	Formation flexible, avec une augmentation progressive des heures de cours est essentielle pour encourager la participation à long terme des chômeurs à long terme
La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Bénéfices pour l'entreprise: main d'œuvre motivée et fidèle, contribution des diverses expériences, une image CSR améliorée dans le cadre de la communauté, une main d'œuvre formée, politiques et systèmes de ressources humaines plus solides	

Bénéfices pour les employés: lieux de travail payés; intégration sociale, développement professionnel permanent, qualification et renouvellement de la qualification; progrès de la communauté	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
<p>Offrir d'opportunités concernant l'emploi et la formation des groupes marginalisés ou potentiellement marginalisés.</p> <p>Le développement de politiques et de systèmes solides de ressources humaines dans le cadre des entreprises qui encouragent la diversité de la main d'œuvre</p>	
Le défi lie a l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
La discrimination d'âge dans le cadre des entreprises. Le bas niveau de la motivation parmi les chômeurs a long terme rendant difficile leur engagement durable.	
Point clés concernant les pratiques effectives liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Des heures flexibles de formation et locations . La formation de chômeurs a long terme commence a temps partiel et avec le temps se transforme dans le programme de formation a temps plein.	
Conclusions et recommandations	
<p>Dans seulement 7 ans d'existence, Carlow Leader a réussi à attirer des fonds de sources très variées de l'Union Européenne. Cette projets d'intégration sociale font partie d'un programme plus large implante au niveau Européen, avec un financement de l'UE et s'adresse aux problèmes d'intégration sur le marché du travail. Sa capacité à nouer des liens avec les activités extérieures au district de Carlow souligne la pertinence des problèmes auxquels il travaille et du potentiel d'enseignement et de diffusion de ses bonnes pratiques.</p> <p>Carlow Leader a été élu par Le Département des Affaires pour la Communauté, Rural et Gaeltacht pour héberger une visite officielle du ministre portugais de l'agriculture, en qualité de Groupe d'Action locale d'Excellence et de modèle de meilleures pratiques pour les projets d'agrobusiness et l'environnement.</p> <p><u>Recommandations:</u> la collaboration avec les employeurs concernant la diversité de la main d'œuvre devra s'adresser simultanément aux ajustements des politiques et aux pratiques de ressources humaines.</p>	
Sources d'informations	Carlow Leader http://www.carlowleader.ie/ Le Programme Carlow Égalité devant l'Emploi http://www.carlowequal.ie/
Date	Février 2009

Pays	Irlande
Ville	Dublin et Belfast
Nom de l'entreprise	Congrès Irlandais des Syndicats ICTU
Type d'entreprise	Syndicat
Nombre d'employés	Le nombre de membres est un chiffre plus pertinent: 832 000
Principale activité	
<p>ICTU est une organisation parapluie pour les syndicats, autant dans la République d'Irlande qu'en Irlande du Nord. Son rôle est de représenter et de promouvoir les intérêts sociaux des ouvriers; de négocier les accords au niveau national avec le gouvernement; de promouvoir les principes du syndicalisme par le biais du développement de campagnes et de politiques; d'offrir information, conseil et formation aux syndicats et à leurs membres; de soutenir les travailleurs dans la résolution de leurs conflits avec les employeurs; de régler les relations entre syndicats et de prendre des décisions concernant les conflits entre eux.</p>	
Cadre général	
<p>Le Congrès des Syndicats Irlandais a été fondé en 1894 afin de représenter la main d'œuvre irlandaise. En 1959 cet organisme s'est transformé dans le Congrès Irlandais des Syndicats (ICTU).</p> <p>ICTU est la plus grande organisation de la société civile d'Irlande, représentant et agissant pour 832 000 ouvriers. A présent il y a 55 syndicats adhérant ICTU, au nord et au sud de la frontière. Il cherche <i>'à atteindre l'idéal d'une société juste – qui reconnaîtrait le droit des travailleurs de citoyens de bénéficier de prospérité et d'un épanouissement qui aboutissent à une haute qualité de vie.'</i></p> <p>ICTU s'implique et collabore avec le gouvernement, les employeurs, les organisations de la société civile, les groupes de bénévoles et les organismes internationaux. ICTU s'implique dans une série de projets et campagnes qui ont pour objectif de promouvoir la solidarité, la justice et l'égalité. On y trouve des projets qui ont pour but la réduction des différences salariales basées sur le sexe et des campagnes de promotion de l'égalité des droits parmi bien d'autres.</p> <p>ICTU vise également à s'approcher de son idéal visionnaire lié à l'existence d'une société juste, au niveau Européen et mondial. ICTU est la seule organisation syndicale irlandaise adhérente à la Confédération des Syndicats Européens, qui représente les syndicats au niveau européen. Elle est également adhérente à la Confédération Internationale des Syndicats.</p>	
Description des activités dans le domaine CSR	
<p>1) Les Champions des Déficiences: se concentrent sur le recrutement et la formation de champions des Déficiences parmi tous les militants du mouvement syndical irlandais. Le but du programme est de construire un réseau de représentants syndicaux avec des connaissances et de l'expérience concernant les problèmes liés aux déficiences et à l'emploi. Ce réseau aide à l'implantation, dans un but pratique, des objectifs de la Stratégie Nationale concernant les Déficiences comme des prévisions de lois recensent concernant l'égalité. La formation pour <i>Disability Champions</i> dure cinq jours et se</p>	

penche sur des sujets comme législation concernant l'égalité, les politiques d'égalité sur le lieu de travail, la sensibilisation aux déficiences, La Technologie de Soutien, modèle de meilleures pratiques en recrutement.

Le projet Disability Champions est mis en application en partenariat avec le FAS (Autorité de Formation et d'Emploi) et est reconnu par le FETAC (Le Prix de Conseille pour l'Éducation et Formation Ulérieure).

2) **Workway**: Une initiative de partenariat entre l'IBEC et l'ICTU afin d'augmenter les opportunités d'emploi pour les personnes avec des déficiences. Le projet a mis l'accent sur la sensibilisation à ces problèmes et sur la suppression des barrières entre l'emploi et les personnes souffrant de déficiences. L'identification de ces barrières du point de vue des employés et des personnes avec des déficiences a fait partie des objectif du projet, impliquant ainsi toutes les parties dans la recherche de solutions concrétés, diffusant des informations a même de soutenir l'intégration des personnes avec déficiences, informant les facteurs de politiques publiques et les fournisseurs de services sur les implications sur le développement des services d'emploi et sur les formations.

Une Comité national de coordination du projet a été mis en place, comprenant les protagonistes des sphères de la déficience et de l'emploi. Le projet a agi dans quatre régions- Cork, Kerry, Galway et Donegal. Des réseaux locaux ont été instaures dans chaque région, comprenant les employeurs, les représentants syndicaux, les personnes avec des déficiences et les fournisseurs de services du domaine respectif. Les membres du réseau ont échange des informations et des impressions liées aux opportunités deb travail pour les personnes avec des déficiences. Cela a permis de trouver des solutions à un niveau local, afin de surpasser les barrières qui se dressent devant les personnes avec des déficiences dans leur volonté de travailler.

3) **Interact - Développement d'un lieu de travail multiculturel**: Le projet a été implante en partenariat avec IBEC, Intégration d'Irlande (l'ex unité de soutien linguistique des réfugiés) et FAS. Le projet a vise a répondre aux Défis lances par la volonté de développement d'un environnement multiculturel de travail, dans lequel un grand nombre d'employés ont peu ou pas de tout de connaissances en anglais. Le projet a eu deux aspects, l'un lie au soutien linguistique et l'autre au soutien du multiculturalisme/ de la diversité. Le projet a assure la formation concernant les notions élémentaires de langage pour les travailleurs non-irlandais, tout comme une formation de langue pour les administrateurs / activistes syndicaux affins qu'ils puissent communiquer avec des travailleurs non – irlandais. Le projet a également assure une formation dans le domaine de la gestion de la diversité sur le lieu de travail.

<p>Description de la pratique CSR</p>	<p>Un réseau de 25 Centre Congrès (CCN) sur toute l'étendue du pays, du nord au sud, offrant une série de services aux chômeurs et fonctionnaires des services d'emploi. CCN est l'extension du mouvement syndical dans la communauté. Les centres offrent des services de formation et de conseil aux employés ou aux chômeurs, y compris a la main d'œuvre migrante, aux syndicats, aux membres des syndicats et aux communautés locales (particulièrement ceux confrontes a l'exclusion sociale et des minorités défavorisées).</p> <p>ICTU collabore en partenariat avec différents Stakeholders de toute l'Irlande et du monde. Il a par exemple des partenaires en Finlande (diriges par la SAK – la confédération syndicale finnoise) et en Autriche (diriges par une ONG qui s'occupe des travailleurs migrants) dans le développement des projets qui ont des objectifs similaires.</p> <p>ICTU est engage dans une série d'activités liées aux problèmes d'emploi,</p>
--	---

	<p>comme la parité (y compris a un niveau nationale et au niveau de la direction des entreprises), la formation des travailleurs a faible qualification et promotion de l'équilibre entre vie professionnelles et vie privée des employés.</p> <p>ICTU développe des campagnes qui exposent les inégalités et promeuvent des exemples de meilleures pratiques, comme les droits des travailleurs recrutés à travers des agences.</p> <p>L'initiative <i>Life Long Learning</i> – se déroulant sur le lieu de travail, il s'agit d'un réseau de bénévoles formés qui agissent comme et qui offrent conseil et encadrement aux personnes qui souhaitent formation et développement sur le lieu de travail et/ou hors celui-ci. Les bénévoles aident à l'identification des besoins de formation dans la sphère du travail et dans l'organisation de l'activité de formation. Les bénévoles offrent également conseil et encadrement dans la sphère des opportunités de formation professionnelle, d'éducation ultérieure et de progression professionnelle pour tous les travailleurs.</p>
Niveau de l'intervention	A tous les niveaux
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	<p>Les syndicats et les employeurs qui participent aux projets CSR.</p> <p>Les personnes marginalisées et potentiellement marginalisées avec des déficiences et les travailleurs non-irlandais.</p> <p>Les employés qui souhaitent un développement personnel / professionnel constant et une formation à propos de leur progression professionnelle.</p>
Problème à résoudre	<p>Discrimination des personnes avec déficiences</p> <p>Discrimination linguistique et culturelle des travailleurs non-irlandais.</p> <p>Les problèmes de communication entre les travailleurs non-irlandais et les employeurs.</p> <p>Les travailleurs exclus, inaptes, marginalisés ou potentiellement marginalisés</p>
But de l'intervention	<p>La contribution a la réduction du chômage et des désavantages parmi les groupes dont les membres souffrent de déficiences ou ne sont pas irlandais.</p> <p>Création d'une base de travailleurs non-irlandais formés en ce qui concerne les notions élémentaires d'anglais.</p> <p>Le changement positif des pratiques et des politiques de travail concernant les déficiences.</p> <p>La volonté d'assurer diversité et cohésion sociale dans la main d'œuvre</p>
Contexte	La discrimination, l'exclusion et le fort taux de chômage parmi les membres avec des déficiences des groupes et certains groupes non-irlandais.
Etapas d'implantation	<p>Une grande partie des projets suivent des pas similaires, y compris en effectuant une recherche avec les employeurs pour évaluer les politiques, les pratiques et systèmes existants dans le cadre des entreprises. L'étude comprend aussi l'analyse de l'attitude vis-à-vis des travailleurs migrants et des travailleurs avec déficiences.</p> <p>Les Résultats de la recherche rendent possible la planification et l'implantation, par le biais de certains projets, d'interventions pertinentes de sensibilisation, formation et soutien.</p>

Durée	<p>Les Champions de Disability: permanent</p> <p>Workway: de 2001 à 2005</p> <p>Interact: de 2002 à 2004</p>
Ressources requises	Investissements dans la formation, certaines ressources rendues disponibles par les initiatives du gouvernement. Certaines initiatives ayant lieu sur le lieu de travail, à l'instant des Champions of Disability, sont des rôles de bénévolat.
Indicateurs de surveillance	<p>Le nombre d'entreprises participant aux projets</p> <p>Le nombre de Champions of Disability recrutés et formés</p> <p>Les changements survenus dans les politiques et pratiques des entreprises participantes dans le domaine des déficiences</p> <p>Le taux de recrutement et de conservation des employés avec déficiences et des employés non-irlandais dans les entreprises participantes.</p> <p>Le nombre d'individus non-irlandais auxquels ont été inculquées des notions élémentaires d'anglais</p> <p>Le nombre de surveillants/ membres chargés de l'administration/ activistes syndicaux formés dans la sphère linguistique pour la communication effective avec des non-irlandais.</p> <p>Le nombre de séances de formation dans le domaine de la gestion de la diversité tenues sur le lieu de travail</p>
Impact	<p>64 Champions des Disability en Irlande</p> <p>Workway: Développement du Guide d'Emploi, document adopté au niveau national</p>
Problèmes critiques	Le ralentissement économique global peut aboutir à une moindre préoccupation de la part des employeurs pour des activités perçues comme „insignifiantes” comme celles liées au CSR
Leçons tirées	<p>Le changement de politiques et de pratiques dans le cadre des entreprises a un effet plus conséquent s'il vient de l'intérieur, par exemple s'il est fait par le biais de l'utilisation des Champions</p> <p>La formation d'aptitudes de langue est pertinente non seulement pour les non-irlandais mais également pour les employeurs, pour que ces groupes puissent effectivement communiquer les uns avec les autres sur le lieu de travail</p>
La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Bénéfices pour l'entreprise: une main d'œuvre motivée et fidèle, contribution des diverses expériences, une image CSR améliorée, une main d'œuvre formée, politiques et systèmes internes solides</p> <p>Bénéfices pour les employés: sensibilité accrue et compréhension des problèmes de déficience et de diversité, emplois rémunérés, intégration sociale, développement et formation professionnelle permanente.</p>	

Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
<p>Offre d'opportunités d'emplois, formation et développement pour les groupes marginalisés ou potentiellement marginalisés.</p> <p>Développement politiques et systèmes robustes dans le cadre des entreprises qui encouragent une main d'œuvre diversifiée.</p> <p>Amélioration de la compréhension et de la communication entre employeurs et travailleurs non-irlandais.</p>	
Le défi lie a l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>La discrimination vis-à-vis des employés souffrant de déficiences ou non-irlandais a baisse, notamment vis-à-vis de ceux ayant un faible niveau de connaissances de la langue.</p>	
Point clés concernant les pratiques effectives liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Assurer une large participation des employeurs dans son élaboration et l'implantation des projets pour obtenir un impact optimal. Cela facilitera l'activité des Champions de Disability de changer de façon positive les politiques et systèmes internes et assurera une large participation des employeurs aux activités liées à l'apprentissage de la langue et le soutien multiculturel.</p>	
Conclusions et recommandations	
<p>Les projets sont tous implantés par le biais d'une approche <i>multi-partnership</i> qui implique le secteur privé des employeurs, les représentants syndicaux, les fournisseurs de services pour les personnes avec des déficiences, les agences gouvernementales et avec la participation de groupes de la communauté locale. Les projets ont également reçu des financements de divers partenaires, ce qui souligne la pertinence du projet pour les problèmes soulevés par les différents Stakeholders.</p> <p>L'existence d'un réseau national d'activistes bénévoles syndicaux, déterminés à aider les travailleurs marginalisés et désireux de consacrer leur temps et leur expérience à ce projet sans être payés, en militant en tant que Champions of Disability, a été un facteur fondamental. Le soutien pour les syndicats – qui étendent souvent leur rôle au-delà de leurs activités essentielles – n'est pas toujours bien perçu par les employeurs ou par le gouvernement.</p> <p>Les syndicats libres sont reconnus comme étant des partenaires sociaux et, en l'occurrence, comme une grande force d'intégration sur le marché du travail et d'implantation de l'Agenda Lisbonne.</p> <p>ICTU a développé de nombreux liens internationaux, surtout dans le cadre Européen, et a assuré que ses projets s'intégrant parmi d'autres projets similaires et se servent des leçons tirées d'activités semblables mises en place dans d'autres pays.</p> <p><u>Recommandations:</u> Formation et soutien doivent être rendues plus accessibles pour changer les politiques et systèmes dans le cadre des entreprises, parallèlement aux activités externes de promotion de la diversité et de multiculturalismes sur le lieu de travail.</p>	
Source d'informations	<p>Congrès Irlandais des Syndicats http://www.ictu.ie/</p> <p><i>The Champions of Disability at Work</i></p> <p>http://www.daveparr.co.uk/dc/</p> <p><i>Workway</i> www.workway.ie</p>
Date	Février 2009

3.1.3 Le Royaume-Uni

Pays	Scotland, Le Royaume-Uni
Ville	Villes de toute l'Ecosse, spécialement de Glasgow et Edinburgh.
Nom de l'entreprise	Laing O'Rourke Scotland (http://www.laingorourke.com/) qui fait partie de Laing O'Rourke (international) plc.
Type d'entreprise	Entreprise publique anonyme
Nombre d'employés	23 000 personnes à travers le monde, 12 000 travailleurs au Le Royaume-Uni, 700 employés dans les unités d'Ecosse.
Principale activité	
<p>Constructions. L'entreprise recrute directement son personnel de toutes les catégories du secteur des constructions, du personnel opérationnel des chantiers aux spécialistes de niche, et de toutes les catégories professionnelles. Laing O'Rourke vise à être un 'Fournisseur absolu de solutions' pour des constructions et infrastructures concernant l'environnement et collaborent avec les clients de la conception du projet aux opérations de livraison et celles permanentes.</p>	
Cadre général	
<p>Laing O'Rourke plc est le plus grande entreprise de construction a capital privé du Royaume-Uni avec des filiales au Royaume-Uni, en Allemagne, en Inde, en Australie et dans les Emirats Arabes Unis. R O'Rourke & Son a été fonde dans l'Est de Londres en 1978 et a racheté l'entreprise Laing Construction en 2001.</p> <p>L'entreprise livre des projets de construction, d'infrastructure sociale, des branches de transport et des affaires et positionnes sur trois axes géographiques: l'Europe, le Moyen-Orient, l'Asie et l'Asie australe.</p> <p>L'entreprise est dirigée par un Conseil exécutif général, compose de 10 membres (une femme), et chacun de ses trois axes régionaux est gérée par un conseil local d'administration.</p> <p>Le compagnie a également un organisme de conseil dont font partis des universitaires et spécialises qui sont consultés dans les problèmes lies a la performance et a l'investissement, tout comme un forum d'information et consultation fonde en 2006 pour s'aligner a la Directive Européenne 2002/14/EC et pour assurer un cadre général pour l'information et la consultation des employés.</p> <p>L'entreprise reconnaît et collabore avec les syndicats y compris avec Le Syndicat des techniciens du Commerce dans les Constructions (UCATT), Les Travailleurs Générale (GMB) et le syndicat Unité. L'entreprise a un chiffre d'affaires global de 2.1 milliards de livres sterlings (environ €3.07 milliards).²</p>	

² La 3 May 2007.

Description des activités dans le domaine CSR

1) Profond engagement Le Programme Les Ponts Ecosais (Scottish Bridges) – une agence de spécialistes qui soutient les réfugiés et els demandeurs d’asile qui vivent a Glasgow a acquérir une expérience de travail dans le cadre leur domaine de qualification. Le projet développe également des schémas de certification et de qualification pour soutenir les professionnels réfugiés dans leurs accès a des emplois a durée indéterminée a un niveau équivalent, pour qu’ils puissent rentrer sur le marché du travail et développe des ateliers pour augmenter les aptitudes des femmes et des jeunes.

<http://www.bridgesprogrammes.org.uk/index2.html>

2) L’initiative de soutien aux chômeurs a long terme comme le partenariat pour la ‘Qualification des chômeurs à long terme dans la branche du bâtiment’. Cette initiative réunit les entreprises locales, les centres d’emploi comme des organisations industrielles qui distribuent une formation et aide les chômeurs à long terme qui cherchent un emploi équivalent à leur qualification.

3) Laing O’Rourke assure le lien avec la communauté en organisant des journées portes ouvertes et offre une formation qui s’étend sur toute la durée de la vie et des initiatives de parrainage avec leurs propres employés, ces derniers offrant aux chômeurs de long terme soutien pour leur qualification professionnelle, tout comme tout autre soutien supplémentaire que ces derniers nécessiteraient pour se (ré)intégrer au marché du travail.

4) Suivi de ceux qui quittent l’école et des jeunes chômeurs, les impliquant dans des programmes comme le „Nouvel Accord” (New Deal), ou ces derniers peuvent bénéficier de formations flexibles comme l’apprentissage, ces programmes se déroulant en collaboration avec d’autres organisations locales de formation.

Description de la pratique CSR

La création d’un département CSR pour implanter les politiques pertinentes et les intégrer parmi les activités de l’entreprise.

La mise en place de programmes du type „New Deal” qui visent à intégrer les jeunes tout comme les travailleurs plus âgés et les parents seuls sur le marché du travail

La mise en place d’initiatives de formation ‘locale’ (en conjonction avec les fournisseurs locaux) afin d’augmenter les capacités des personnes marginalisées

La collaboration avec les syndicats, l’administration locale et un organisme de conseil qui identifie les besoins d’emploi sociales ou locales de l’entreprise.

La publication annuelle de la revue „Les responsabilités **Corporate** a l’égard du capital humain”, 2008. <http://www.laingorourke.com/media-centre/human-capital.htm> Il s’agit d’un rapport détaillé concernant la main d’œuvre de l’entreprise du point de vue de la distribution selon le sexe et l’âge, le niveau de qualification et la participation à des activités de formation. Voir également le rapport annuel:

http://www.laingorourke.com/docs/downloads/annual_review_2008.pdf

Le soutien aux travailleurs qualifiés (réfugiés, demandeurs d’asile) des autres pays à obtenir la certification dont ils ont besoin pour travailler (et évoluer) sur le marché du travail au Royaume-Uni.

L’incitation du personnel à s’engager dans les programmes de développement

	professionnel continu (CPD) et à s'impliquer dans la vie de la communauté par le biais d'actions de bénévolat etc.
Niveau de l'intervention	L'action doit être opérationnelle dans toute l'entreprise et est dirigée et soutenue par le Conseil Général. De cette façon elle est intégrée dans la pratique générale de l'entreprise, n'étant pas seulement un projet précis ou une initiative temporaire, ni l'action d'un petit département agissant sur son propre compte. Cela démontre qu'il s'agit d'une pratique principale et durable.
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	Les employés existants qui souhaitent une évolution professionnelle / personnelle continue (CPD) et formation concernant le progrès professionnel Le gouvernement local et les schémas des entreprises du domaine et régénération schèmes Les jeunes marginalisés (locaux c'est à dire écossais), chômeurs à long terme, femmes, réfugiés et demandeurs d'asile.
Problème à résoudre	Le manque de personnel – des travailleurs manuels aux professionnels qualifiés Déficit de qualification Les travailleurs exclus, inaptes, marginalisent ou potentiellement marginalisés, spécialement les chômeurs à long terme et les réfugiés.
But de l'intervention	Compenser le manque de personnel qualifié sur le marché du travail. La création d'un réservoir de main d'œuvre qui fournisse des travailleurs qualifiés pour l'industrie du bâtiment. Dépasser une vision étroite seulement limitée à des problèmes de déficit de main d'œuvre, en encourageant le département CSR à élaborer un plan à long terme qui prenne en considération non seulement les besoins de main d'œuvre qualifiée de l'entreprise, mais également une approche des problèmes d'intégration sociale. La construction d'une main d'œuvre cohérent d'un point de vue sociale, mais simultanément diversifiée La preuve de l'engagement assumé dans la sphère CSR à l'égard des habitants, des communautés et de ceux qui risquent l'exclusion du marché du travail. Assurer des activités de formation flexible sur le 'le lieu de travail' qui donnent la possibilité aux anciens chômeurs à long terme d'avoir accès aux cours adéquats de formation le temps venu, sans les faire attendre le déroulement de ces cours durant des périodes établies à l'avance. Par exemple, 20 „clients New Deal” ont pu prendre part à un programme de formation générale avec des sujets des opérations de bâtiment, les cours étant élaborés et donnés par les enseignants locaux au moment suivant de après leur recrutement pour participer au projet. La contribution dans la réduction du chômage parmi les habitants (écossais) et des inégalités.
Contexte	Le fort taux de chômage à long terme, le fort taux de chômage parmi les groupes marginalisés, les licenciements collectifs causés par la restructuration industrielle, le déficit de main d'œuvre qualifiée.

Etapas d'implantation	<p>1) La remise en question de quelques uns des points de vue prédominants concernant l'emploi de travailleurs marginalisés ou potentiellement marginalisés. Par exemple en 2004 le chef du département CSR de Laing O'Rourke Scotland a raconté durant les travaux du Congrès Ecossais des Syndicats (STUC), concernant l'intégration des réfugiés et des demandeurs d'asile sur le marché du travail, sur son expérience „très, très positive” dans la collaboration avec des réfugiés et des demandeurs d'asile/</p> <p>2) L'augmentation de la sensibilisation pour ce qui est du nombre d'employeurs qui exploitent les travailleurs vulnérables en les embauchant „au noir” „et en les payant moins que la limite minimum au établie par la loi au niveau national. Cet aspect a été débattu au même congrès STUC.</p> <p>3) La collaboration avec les principaux Stakeholders concernant l'identification des besoins et la planification des activités</p> <p>4) La participation de l'entreprise a des forums et des comités locaux pertinents</p> <p>5) LE travail en partenariats, les organismes pertinents et les fournisseurs d'éducation</p>
Durée	Engagement continu
Ressources requises	Il n'existe pas de données identifiables et des données de synthèse disponibles. L'intervention des anciens de l'administration et de certains investissements est indispensable dans la mise en place de cours de formation. Néanmoins, des sources de soutien financier considérable pour la formation, par le biais de différentes initiatives gouvernementales (y compris le Fond Social Européen) sont disponibles.
Impact	<p>Exemple d'impact de la politique instaurée par Laing O'Rourke: La construction du complexe de plusieurs étages de lieux de stationnement de l'Aéroport de Glasgow, investissement de 13 millions de livres sterling (€19 millions); 46 travailleurs (23% de toute la main d'œuvre) qui ont travaillé à ce projet ont bénéficié du schéma 'Nouvel Accord 25 Plus', schéma destiné aux chômeurs de 25 ans ou plus.</p> <p>Le projet Cala Homes Glasgow Harbour, qui a coûté 21 millions de livres sterling (€30.9 millions); l'entreprise a recruté cinq habitants en tant qu'apprentis. De plus, 11 anciens bénéficiaires du schéma Nouvel Accord et 2 personnes qui recevaient des aides d'incapacité ont été embauchés et ont pu bénéficier du programme de formation générale en bâtiments <i>Scottish Vocational Qualification (SVQ)</i>.</p> <p>L'entreprise a embauché directement 36 chômeurs à long terme dans son projet de 13 millions de livres sterling (€19 millions) intitulé Gogarburn, qui s'est déroulé à Edimbourg; le projet a eu comme but la construction du nouveau siège principal de la Banque Royale écossaise (RBS).</p> <p>L'entreprise recrute encore deux chômeurs à long terme dans le cadre du projet de construction du complexe de plusieurs étages de places de stationnement à l'Aéroport d'Edimbourg.</p> <p>Laing O'Rourke a également 19 techniciens permanents spécialisés dans l'efficacité des ressources, qui sont impliqués dans l'activité de toutes les unités de l'entreprise; ces 19 personnes sont d'anciens chômeurs à long terme.</p>

Problèmes critiques	L'industrie du bâtiment traverse une période qui fait naître de nouveaux Défis, générés par la baisse globale de l'activité économique, ce qui veut dire que le niveau d'emploi pourrait ne pas être maintenu.
La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Bénéfices pour l'entreprise – combler le manque de personnel qualifié, les coûts sont plus effectifs, développement de la fidélité et des liens avec l'entreprise, 'une initiative d'emploi durable qui génère un solide sens des affaires', une forte image CSR, main d'œuvre motivée et fidèle, contributions par le biais de diverses expériences:</p> <p><i>Les différentes nationalités peuvent apporter une nouvelle approche des problèmes, car elles ont une vision et une manière d'agir différente. Les personnes de nationalités différentes cherchent toujours des solutions optimales, car ils n'ont probablement pas au beaucoup d'alternatives dans les pays dont ils sont originaires. Il est même rassurant de voir des ingénieurs âgés qui souhaitent émigrer dans d'autres pays pour travailler sur les chantiers de construction. Ils sont très habiles d'un point de vue technique et plus adroits. Ils souhaitent être présents sur chantier pour voir d'eux-mêmes comment est érigé l'édifice. Ils ont visiblement été formés de cette façon, indépendamment du pays dont ils proviennent.</i></p> <p>Bénéfices pour les nouveaux employés – emplois rémunérés, à durée indéterminée; intégration sociale, amélioration de la qualification, évolution professionnelle permanente, progrès de la communauté.</p>	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
Offrir des opportunités d'emploi et augmentation de la qualification professionnelle pour les groupes marginalisés ou potentiellement marginalisés.	
Le défi lié à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
L'engagement initial est difficile du fait du bas niveau de l'estime de soi, du manque de qualification etc.	
Point clés concernant les pratiques effectives liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Formation flexible et pertinente liée aux objectifs immédiats concernant l'emploi.	
Conclusions et recommandations	
<p>La stratégie de communication entre syndicats, Stakeholders locaux et le comité de conseil et de communication dans le cadre de l'entreprise semble être bonne – les publications de l'entreprise sont détaillées et transparentes.</p> <p>Il semble de même que l'engagement dans les initiatives mises ici en évidence fonctionne dans toute l'entreprise. Les initiatives sont signalées dans les différentes publications de l'Entreprise et renforcées par écrit par les principaux membres de la direction. L'engagement dans les projets locaux – comme les Ponts Ecosais – montre que l'expertise et les connaissances locales peuvent être utilisées et les partenariats développés.</p> <p>L'entreprise semble avoir saisi la valeur d'un programme intègre qui valorise son capital humain et la</p>	

contribution qu'il apporte a l'efficacité et a l'optimisation du profit de l'entreprise. Pour cette raison, l'entreprise ne perçoit pas ses activités du domaine CSR comme étant destinées principalement à la publicité faite à l'entreprise, mais comme une partie intégrante du succès de son affaire.

Pour généraliser son modèle et le transfert des réalisations réussies envers d'autres entreprises, il faudra identifier et accepter le „modèle de business”.

Informations complémentaires

La compagnie a qualifié et recrute six électriciens provenant dans le Royaume-Uni comme réfugiés par le biais du programme OTAR (Certification et Requalification des Personnes Etrangères - *Overseas Trades people Certification et Reskilling*). Cinq autres réfugiés ont été recrutés par le biais de l'initiative PEPE (*Paths to Employment for Professional Engineers – Chemins vers le Recrutement pour les Ingénieurs Professionnels*).

Sources d'informations	Eurofound, La Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail, http://www.eurofound.europa.eu/about/index.htm Laing O'Rourke http://www.laingorourke.com/ Les Programmes les Pont Ecosais: http://www.bridgesprogrammes.org.uk/index2.html
Date	Janvier 2009

Pays	Le Royaume-Uni
Ville	Couverture nationale
Nom de l'entreprise	Remploy
Type d'entreprise	Remploy est un organisme public non gouvernemental financé par le Département pour le Travail et les Retraites (le gouvernement du Royaume-Uni). Remploy va bénéficier d'un financement non remboursable de £111 millions de livres sterling par an durant les cinq prochaines années.
Nombre d'employés	Remploy est le plus grand employeur de personnes avec déficiences du Royaume-Uni, avec plus de 3 000 employés dans 54 d'unités de production et services.
Principale activité	
<p>Remploy a deux principales activités.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Il dirige 30 succursales dans les grandes villes du Royaume-Uni et par le biais de ces dernières offre des services adéquats de soutien pour les personnes avec déficiences et pour celles qui se confrontent à des barrières complexes dans leur tentative de trouver un emploi. Les services d'emploi visent à combler tant les besoins des employeurs que ceux des employés. Les services comprennent le développement, la formation, l'enseignement et la réhabilitation pour aider les individus à se préparer au travail, pour trouver un emploi à long terme et également pour offrir aux employeurs/partenaires le personnel qualifié dont ils ont besoin. Remploy s'est engagé à soutenir 20 000 personnes dans leur recherche d'un emploi jusqu'en 2012/13 et il est jusqu'à présent sur la bonne voie. En 2007/8 Remploy a trouvé 6 500 d'emploi pour personnes avec des déficiences et pour celles qui se confrontent à des barrières complexes dans leur tentative de trouver un emploi - 27% de plus que l'année précédente. 2) Remploy est également un employeur de personnes avec déficiences avec 54 unités de production et services, offrant une gamme diverse de produits et services à ses clients du secteur privé et public de tout le Royaume-Uni. Il fait des affaires dans les branches de: la construction d'automobiles, le bâtiment, l'électronique, les meubles, la santé, les emballages et les services. 	
Cadre général	
<p>Les personnes avec déficiences constituent une importante proportion en croissance de la population en âge de travailler: entre 12 et 16 % au Royaume-Uni, en fonction de la définition donnée. Le taux d'emploi parmi les personnes avec des déficiences est faible, d'environ 40 % et est restée stable. Parmi ceux qui ont acquis une déficience sur le lieu de travail, une personne sur six a perdu son emploi durant la première année après l'accident. Trouver un emploi est beaucoup plus difficile pour les handicapés que pour les personnes normales et une personne sur trois souffrant de déficiences et ayant trouvé un emploi le perd durant l'année suivante. (Fédération <i>Joseph Rowntree</i>)</p>	

Remploy a été fondée par l'Acte de Réintégration sur le Marché du Travail des Personnes avec des Déficiences (1944) par Ernest Bevin (le ministère du Travail de l'époque) et s'est intitulé au début la Corporation pour la Réintégration sur le Marché du Travail des Personnes avec des déficiences. Sa première entreprise, productrice de violine et de meubles, a été ouverte dans le Bridgend, au sud du Pays de Galles en 1946 et avait comme employés des mineurs infirmes. 'Remploy' est un ancien nom de marque qui a été au début enregistré par l'ancienne Corporation pour les Services d'Emploi et il tire son nom de „réemployer” (*re-employ*). Le nom a été adopté définitivement en 1946. Des sa fondation, l'entreprise a développe un grand réseau d'usines au Royaume-Uni, qui opéraient une série de diverses affaires et services, mais vers la fin des années 80', Remploy a commence à étendre son activité vers le soutien des personnes a la recherche d'un emploi.

Remploy soutient les personnes souffrant de toutes les formés de déficiences, de conditions précaires de santé et celles confrontées a des barrières complexes dans leur tentative à trouver un emploi. Les types de déficiences vont des déficiences physiques et sensorielles aux déficiences mentales, en passant par les difficultés d'apprentissage. Tout chômeur qui prétend souffrir d'un handicap ou d'une maladie ou bénéficié d'une aide d'incapacité peut potentiellement travailler avec Remploy et bénéficier de ses services.

Description des activités dans le domaine CSR

Remploy s'engage dans une série d'activités CSR qui visent à soutenir les travailleurs avec des déficiences, qui souffrent d'une importante discrimination et sont défavorisés dans leur accès au marché du travail. Les activités comprennent: le conseil et l'orientation concernant l'emploi de personnes avec des déficiences, la direction de centres d'enseignement dans toutes les usines et succursales, la collaboration en partenariat avec des entreprises importantes pour les encourager à embaucher des travailleurs avec des déficiences.

Les entreprises qui souhaitent avoir un dossier CSR positif découvrent que le recrutement de travailleurs avec des déficiences est une activité utile, et que les candidats envoyés par Remploy pour les emplois proposés sont aussi compétents que les candidats dits normaux, et de plus est, plus fidèles et ayant 50% de chances à rester dans l'entreprise que ceux dits normaux.

Description de la pratique CSR

1. Dans sa qualité d'organisme public non gouvernemental, Remploy se conforme aux demandes du gouvernement d'implanter un cède des meilleures pratiques pour employés. Le Code d'Ethique des Affaires est élaboré d'après le modèle de Code CSR du Gouvernement et adopte les principes de ce dernier.
2. Par le biais de son engagement avec des entreprises importantes à qui il fournit des personnes avec des déficiences, Remploy encourage els entreprises à adopter des pratiques CSR et les soutient dans la réélaboration de leurs pratiques d'emploi. Par exemple l'entreprise hollandaise Akzo Nobel a remis en question ses pratiques en raison des demandes de responsabilité sociale des corporations. L'entreprise a été convaincue par Remploy qu'accepter la livraison de boites produites par une usine du réseau Remploy serait une affaire profitable pour elle. Ainsi, la décision originale n'a pas été motivée par des considérations CSR mais par la capacité de l'entreprise Remploy de fournir un service / produit demande par l'autre entreprise au prix adéquat et de la qualité souhaitée. Les deux entreprises ont à présent un partenariat qui comprend une approche intégrale des cours de formation de l'utilisation

réciproque des facilités de formation. Le partenariat est en lieu avec les deux stratégies générales des entreprises: pour Remploy, il utilise le but essentiel d'extension des opportunités d'emploi pour personnes avec des déficiences; pour Akzo Nobel, il utilise l'une des valeurs fondamentales de la politique CSR. Le partenariat contribue à la livraison vers l'entreprise Akzo Nobel des produits et services nécessaires. Les boîtes sont produites par une main d'œuvre principalement constituée de personnes avec des déficiences, ainsi le partenariat offre des emplois pour un groupe assez souvent marginalisé ou exclu.

3. Remploy a développé trois schémas séparés CSR consacrés à l'égalité raciale, entre les personnes saines et celles souffrant de déficiences, tout comme à la parité et essaie maintenant de développer un seul schéma d'égalité pour l'ensemble des six critères de diversité: l'âge, le sexe, les déficiences, l'appartenance ethnique ou raciale, l'orientation sexuelle, la religion ou foi. Les schémas d'égalité prévoient un plan d'activités s'étendant sur une période de trois ans, et Remploy vise à intégrer les schémas dans tous les aspects de son plan d'affaires, dans la gestion quotidienne et les pratiques de travail.

- Le Schéma d' (2006-9) de l'entreprise Remploy a été élaboré par le biais de la participation des employés avec des déficiences, d'actions caritatives et par des débats spécialisés (*focus-group*) consacrés aux utilisateurs de services souffrant de déficiences. Remploy a élaboré une liste de vérification des meilleures pratiques:
- Elle comprend les personnes avec des déficiences par le biais de la formation dans les problèmes de déficiences.
- Elle forme les membres d'administration dans les problèmes de déficiences.
- Elle offre développement et formation pour les personnes avec des déficiences.
- Elle soutient les personnes avec des déficiences à postuler pour des emplois et vérifie combien de personnes souffrant de déficiences obtiennent un emploi.
- Elle informe les personnes avec des déficiences sur les emplois disponibles dans le cadre de Remploy.
- Elle mène des entretiens avec toutes les personnes avec des déficiences qui pourraient convenir à l'emploi

4. Remploy a élaboré un plan structure de communication qui vise à assurer que la communication concernant les problèmes fondamentaux se développe dans les deux sens, aux niveaux local, de l'entreprise et **organisationnel**. Pour cela elle se sert d'un ensemble de méthodes – l'information de l'équipe, l'information et les réunions sur place, les bulletins informatifs etc.

5. L'engagement des syndicats reconnus se fait par le biais d'un partenariat de travail, qui comprend un échange ouvert d'informations et un travail

	commun au niveau national dans le domaine de la formation, de la santé et de la sécurité sur le lieu de travail et les Défis d'organisation auxquels est confronté Remploy.
Niveau de l'information	Tous les niveaux
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	<ol style="list-style-type: none"> 1. Les employés travaillant déjà chez Remploy et les utilisateurs de services des succursales et usines bénéficient de conseil, encadrement, évolution permanente de la vie privée /professionnelle (CPD) et formation concernant l'évolution professionnelle. 2. Les entreprises avec lesquelles Remploy a conclu des partenariats 3. Les groupes marginalisés et exclus d'un point de vue social et économique
Problème à résoudre	<ol style="list-style-type: none"> 1) Le sentiment d'exclusion et de discrimination que nourrissent les travailleurs exclus, inaptes, marginalisés ou potentiellement marginalisés ou les personnes avec déficiences. 2) Les demandes de l'Acte de Discrimination des Déficiences de 1995 3) Le besoin de toutes les entreprises d'administrer une main d'œuvre de plus en plus diversifiée et d'être l'employeur ou une alternative des travailleurs avec des déficiences et des citoyens. Par exemple le Chef pour les Relations avec les Employés et l'Intégration de la Poste Royale a dit: <i>"Le recrutement des personnes [prévenant des groupes socialement exclus offre une chance a ceux qui dans d'autres circonstances n'auraient pas l'opportunité de s'encadrer dur le marché normal du travail. Il est également bon du point de vue de l'entreprise de la Poste Royale de devenir plus représentative des différentes communautés pour lesquelles nous travaillons."</i>
But de l'intervention	<ol style="list-style-type: none"> 1) Le modèle de l'affaire. 2) Le combat contre la discrimination basée sur des déficiences 3) La construction d'une main d'œuvre cohérent d'un point de vue social et diversifiée qui reflète mieux la société 4) La conformité a la législation anti-discrimination (l'Acte de Discrimination des Déficiences de 1995)
Contexte	La discrimination et l'exclusion du marché du travail des de groupes avec des déficiences marginalisés.
Etapas d'implantation	La remise en question des préjugés concernant le recrutement de personnel avec des déficiences en établissant engagement et objectifs positifs. Le recrutement de personnes avec des déficiences et l'incitation de ses partenaires à agir de façon similaire, ceci faisant partie des mesures de responsabilité sociale. Une fois embauchées, il faut assurer la motivation et le progrès de ces personnes par le biais du soutien et de la surveillance.
Durée	Permanente. Remploy a maintenant plus de 50 ans d'existence et l'on prévoit qu'il continuera son action durant encore longtemps.
Ressources requises	Les ressources sont considérables. Tandis que els usines Remploy reçoivent des revenus, des subventions concrétés de la part du gouvernement sont indispensables.

Indicateurs de surveillance	Il existe un engagement de surveiller et d'évaluer le progrès enregistré par le fonctionnement des différents schémas d'égalité.
Impact	Fort impact. Les employeurs sont unanimes dans les appréciations positives émises concernant la qualité des activités de formation mises en place par Remploy, mais également de la façon dont les partenaires peuvent bénéficier dans leurs activités CSR de la relation avec Remploy.
Problèmes critiques	Il existe l'inquiétude que les usines Remploy ne soient pas efficaces (en effet, beaucoup d'effort est nécessaire à l'obtention du profit). Récemment, un processus de „modernisation” a été finalisé et quelques usines ont été fermées. Il existe une seconde tension ou contradiction qui reflète un débat délicat; il s'agit de savoir si les personnes souffrant de déficiences devraient être orientées vers des emplois ordinaires ou des emplois spécialisés.
Leçons tirées	Les pratiques solides de réflexion et d'intégration veulent dire que les actes caritatifs vis-à-vis de ceux avec des déficiences sont un réel soutien pour Remploy. Remploy „semble avoir raison”.
La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Bénéfices pour l'entreprise – toutes les preuves suggèrent que les excellents employés formés par Remploy sont un gain pour la main d'œuvre. Ces employés donnent également aux entreprises la possibilité d'aller au bout des engagements CSR assumés: Caroline Waters, Directeur BT People & Politique a dit: <i>„Le partenariat que nous avons conclu avec Remploy ouvre un programme „Apté au travail” de l'entreprise BT la possibilité de toucher directement les communautés les plus éloignées du marché du travail.</i></p> <p>Bénéfices pour les employés, l'intégration sur le marché du travail, l'intégration sociale, la formation flexible et adéquate</p>	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
<ol style="list-style-type: none"> 1) Offrir des opportunités d'emploi significatives aux groupes marginalisés ou potentiellement marginalisés. 2) Aider à l'intégration du problème des déficiences parmi les pratiques CSR tant de l'entreprise Remploy que dans celles des entreprises partenaires 3) Promouvoir le Modèle Social de Déficiences, c'est à dire l'idée qu'avoir un handicap est un problème social en raison des barrières avec lesquelles se confrontent les personnes avec des déficiences. Cette idée bouleverse les préjugés et rend possible l'intégration. 	
Le défi lie à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<ol style="list-style-type: none"> 1) Les attitudes et pratiques discriminatoires prévalant dans la société 2) Tout coût associé au recrutement des travailleurs avec des déficiences– comme la nécessité d'adapter l'espace de travail, ou de faire des „ajustements raisonnables” prévue par la législation concernant les déficiences peut être prohibitif. 3) La confiance dans les aptitudes des groupes avec des déficiences – dans certains cas, l'expérience scolaire de ces personnes était très réduite. 	

Point clés concernant les pratiques effectives liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<ol style="list-style-type: none"> 1) Le travail avec des employés qui ont des déficiences et le développement d'activités caritatives peuvent aider à l'identification des besoins spécifiques et aux manières de couvrir ces besoins. 2) Cibler les personnes avec des déficiences. 3) Créer avec les partenaires un cercle vertueux CSR 	
Conclusions et recommandations	
<p>Même si Remploy à un conseil traditionnel compose de directeurs exécutifs et non-exécutifs, il est fermement déterminé à s'engager activement et démocratiquement dans la collaboration avec les employés, les utilisateurs de services et dans des activités caritatives pour rendre possible l'identification des besoins et priorités.</p> <p>Cependant, dans un premier temps, le succès enregistré par le modèle Remploy réside dans le cercle vertueux qu'il a réussi à créer, car Remploy est un producteur / fournisseur qui, grâce a la nature spéciale de la main d'œuvre utilisée, a la capacité d'aller au bout des aspirations CSR de ses clients et partenaires.</p>	
Source d'informations	<ol style="list-style-type: none"> 1) La Fondation Joseph Rowntree http://www.jrf.org.uk/ 2) Remploy - http://www.remploy.co.uk/ 3) Direct Gov/ Gouvernement du Royaume-Uni - http://www.direct.gov.uk/en/DéficiencesPeople/RightsAndObligations/DisabilityRights/
Date	Février 2009

Pays	Le Royaume-Uni
Ville	National
Nom de l'entreprise	B&Q
Type d'entreprise	Entreprise publique anonyme
Nombre d'employés	38 000
Principale activité	
<p>B&Q est le plus grand vendeur au détail Européen d'amélioration des logements et jardins centraux, ayant plus de 330 magasins avec 40 000 employés. Il fournit des produits et services pour chaque aspect d'une maison– de la peinture et des pots pour les plantes aux cuisines entièrement équipées, des matériaux de construction comme le sable et le ciment au design d'intérieur et au papier peint des murs.</p> <p>Au Royaume-Uni, un grand nombre des activités d'amélioration des logements, comme les décorations, les installations de chauffage et l'électricité fonctionnent selon le principe „débrouille-toi par toi-même” - DIY (<i>do it yourself</i>). L'amélioration des logements est une industrie fleurissante, le montant des produits DIY vendus au Royaume-Uni l'année dernière étant estimé à 18.1 milliards de livres sterling.</p> <p>B&Q est en tête du marché dans ce domaine et fait partie d'une entreprise plus grande, <i>Kingfisher Group</i>, qui a des succursales en Europe et en Chine.</p> <p>La principale activité de l'entreprise est la vente au détail. Ses points de vente sont souvent de très grandes surfaces. A présent, son plus grand magasin du Royaume-Uni est à <i>Trafford Park</i>. Sa surface est de 15 649 mètres carrés, c'est à dire trois fois plus grande que la surface du terrain de football du stade <i>Old Trafford</i> de Manchester.</p>	
Cadre général	
L'entreprise porte le nom de ses fondateurs – Richard Block et David Quayle – qui en 1969 ont ouvert leur premier magasin B&Q a Southampton.	
Description des activités dans le domaine CSR	
<p>En 1989 B&Q a décidé d'ouvrir deux magasins, chacun ayant un personnel de plus de 50 employés: l'un a <i>Macclésfield</i> et l'autre a Exmouth. En 1989 B&Q a décidé d'éliminer la limite d'âge à laquelle les salariés étaient contraint de prendre leur retraites, pour permettre aux employés de travailler même après 60 ans et a également commandé un audit visant à éliminer d'autres barrières d'âge empêchant d'accéder à l'emploi.</p> <p>L'entreprise a introduit des possibilités de travailler durant des horaires flexibles, ce qui se traduit par une variété de programmes de travail proposées aux employés. Cette décision avantage l'entreprise du point de vue de la cadence des clients ("<i>footfall</i>") – parce que le nombre de clients d'un magasin</p>	

connaissant de fortes variations le long d'une journée. Ainsi, il est plus avantageux d'augmenter le nombre des membres du personnel à certains moments de la journée ou même certains jours. 62% de la main d'œuvre tire des bénéfices suite au programme plus flexible de travail

B&Q a demandé à l'université Warwick de mener une étude au magasin Macclésfield en 1991 pour établir des points de repère pour quatre autres Super-centres B&Q, magasins de taille. Les Résultats ont validé le modèle de l'entreprise:

- Les profits avaient augmenté de 18%
- La variation du personnel était six fois moindre
- L'absentéisme était de 39% moindre
- La perception des clients concernant les services offerts était beaucoup meilleure et le niveau de qualification des employés avait augmenté.

En plus, chaque magasin a un responsable de la diversité, un des principaux administrateurs des magasins et promeut les principes de responsabilité corporative et de diversité. Tout le processus de recrutement se base sur la capacité du candidat à remplir les critères de l'emploi, et non sur d'autres critères comme l'âge, l'orientation sexuelle, le sexe, la croyance religieuse etc.)

Description de la pratique CSR	Promouvoir la main d'œuvre diverse, qui doit inclure les travailleurs plus âgés, ceux-ci étant exclus du marché du travail depuis longtemps, suite à la politique de le Gouvernement.
Niveau de l'intervention	Niveau national; la politique est appliquée dans toute l'entreprise
Problème à résoudre	Conformément à la législation du Royaume-Uni, la discrimination d'âge lors du recrutement est devenue illégale le 1 Octobre 2006. Toutefois, on rencontre souvent ce type de discrimination dans la réalité. 25% des travailleurs ayant entre 50 et 69 ans ont été confrontés à ce phénomène quand ils ont cherché un emploi ou même en ayant un emploi. La discrimination d'âge fait perdre à l'économie britannique de 15 milliards jusqu'à 30 milliards de livres sterling par an.
But de l'intervention	Encourage les travailleurs plus âgés à postuler pour des postes disponibles dans l'entreprise. L'entreprise tire des bénéfices de l'expérience et des connaissances précieuses de ces derniers. Les travailleurs plus âgés ont la capacité d'orienter et de conseiller les clients concernant les aspects techniques des produits qu'ils achètent.
Contexte	Dans les années 80', on a enregistré un sévère déclin de la branche de la production, la politique du gouvernement a été d'encourager les travailleurs à prendre tout leur retraite, considérant cela comme une solution simple pour réduire le volume de main d'œuvre. L'objectif était d'atteindre un taux d'occupation de 80% pour les travailleurs de plus de 50 ans. Cela a abouti à la situation actuelle du rapport de dépendance (nombre de personnes de plus de 65 ans, divisé par l'ensemble de la main d'œuvre), ou la contribution du fonds de retraites est en danger. La discrimination basée sur l'âge connaît une inacceptable augmentation, puisque la discrimination basée sur d'autres critères (religion, orientation sexuelle etc.) est devenue illégale.

Etapas d'implantation	<p>L'activité de l'entreprise B&Q dans le domaine de la diversité fait partie de sa politique générale CSR. L'entreprise a un Groupe de Coordination CSR à un haut niveau, présidé par la Fonctionnaire Exécutif Chef.</p> <p>L'entreprise a une vaste politique de diversité, qui couvre des problèmes de déficiences, sexe, culture, orientation sexuelle ou religion. La vision de l'entreprise s'exprime par le slogan „La Diversité, notre capital le plus précieux.”</p> <p>Cette politique s'applique a tous les aspects lies a l'emploi, y compris aux processus de recrutement et sélection, aux opportunités de formation, au développement et a la promotion, tout comme aux Termes et Conditions d'Emploi.</p> <p>Tous les membres de l'administration sont formés par le biais de cours, en vue de l'application de cette politique.</p>
Durée	Permanente
Ressources requises	Aucune ressource particulière n'est nécessaire à cette activité CSR, car elle est intégrée à l'activité générale de l'entreprise.
Indicateurs de surveillance	<p>Il y a des organisations qui s'occupent des divers aspects de la discrimination, certaines étant mêmes menées par les employés. On peut prendre l'exemple du Forum des Employeurs concernant les Déficiences ou le Forum des Employeurs concernant l'âge. Ce sont des organisations de bénévoles, financées par les entreprises membres, qui s'occupent de la recherche et du classement des entreprises selon les performances obtenues dans la lutte contre ces problèmes. B&Q a établi ses objectifs pour l'année 2010, visant ainsi à augmenter dans le classement.</p> <p>Puisqu'elles sont évaluées et classées de l'extérieur, on peut dire que les Résultats des évaluations sont assez objectifs.</p> <p>B&Q est un membre fondateur du Forum des Employeurs concernant l'Âge.</p>
Impact	B&Q a reçu le prix <i>2006 Retail Award</i> pour "l'Employeur de l'Année des Personnes d'Âges Divers", ses réalisations dans le domaine de l'intégration des personnes plus âgées étant ainsi reconnues.
Leçons tirées	<p>B&Q a adopté une attitude positive vis-à-vis des travailleurs plus âgés deux décennies avant que ce type de discrimination ne devienne illégal au Royaume-Uni. Se trouvant en tête de ce domaine, B&Q connaissait les avantages qu'offrait sa main d'œuvre plus mature, plus déterminée et expérimentée.</p> <p>Ce modèle d'affaires a des implications pour de nombreux pays membres de l'Union Européenne dont la population vieillit et dont le taux de remplacement souhaité n'est pas atteint. Dans beaucoup de cas, l'augmentation de l'immigration est jugée être „la solution”, ce qui aboutit a l'apparition de tensions dans certains États membres.</p> <p>I faut envisager les possibilités de suppression du taux fixe établi de</p>

	personnes qui prennent leur retraite et négocier un taux planifié de nouvelles retraites comme méthode de combler les emplois vacants. Cet aspect doit être mis sur un pied d'égalité avec les mesures de justice sociale.
<p>Notes: B&Q a une main d'œuvre de plus de 38 000 personnes de différents âges, de 16 année au plus âge travailleur, qui a récemment fêté son 92e anniversaire, en Novembre 2006.</p> <p>Profil des âges des employés de B&Q en 2006:</p> <p>Plus de 50 ans: 24%</p> <p>25-49 ans: 53.5%</p> <p>18- 24 ans: 18.5%</p> <p>Moins de 18: 4%</p>	
La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>B&Q identifie la discrimination comme étant un facteur nuisible à l'entreprise pour les raisons suivantes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Il peut causer stress, anxiété et provoquer des maladies et il a de graves répercussions sur la santé physique et mentale du travailleur. Il est clairement négatif pour l'entreprise si un employé prend un congé maladie. 2. Il est illégal et peut aboutir à une baisse du moral, au manque de respect envers les membres de l'administration, à de faibles performances professionnelles et de nombreuses (...) 3. Peut nuire à la Réputation de l'entreprise <p>L'entreprise considère, pour ces raisons, qu'éviter ce genre de problèmes et mener une politique de diversité peut lui apporter de grands bénéfices.</p> <p>Simultanément, un autre avantage est la possibilité de l'entreprise de bénéficier de la qualification et de l'expérience d'un plus grand ensemble d'individus.</p> <p>Les bénéfices pour les employés sont eux aussi considérable. Un grand nombre de travailleurs, plus de 50, ont renoncé à chercher un nouvel emploi suite à des licenciements collectifs en raison de la discrimination d'âge. La chance de travailler à nouveau n'est pas un simple avantage financier; pour beaucoup de personnes elle signifie également une possibilité de maintenir le contact avec d'autres personnes, en assurant l'existence de réseaux sociaux et en donnant un sens à leurs vies.</p>	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
<p>L'objectif de cette pratique est d'attirer des travailleurs plus expérimentés, qui seront plus fidèles à l'entreprise, l'entreprise pouvant, à son tour, bénéficier de leur expérience dans le conseil aux clients concernant les produits acquis.</p>	
Point clés concernant les pratiques effectives liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<ol style="list-style-type: none"> 1. L'établissement d'une politique claire, présentée aux employés de façon attractive; 2. La nomination d'un responsable (champion) de la diversité dans chaque magasin. 3. L'assurance que tous les recrutements se font sur la base de la capacité du postulant d'être 	

efficace dans l'emploi souhaite.

4. La consultation doit être faite en étroite collaboration avec les personnes issues de groupes marginalisés déjà embauchées, pour découvrir des façons d'améliorer l'activité de l'entreprise.
5. L'organisation de festivités pour exposer de succès
6. Célébration et exposée publique des avantages de la compagnie.
7. L'action comme un véritable leader dans le domaine.

Conclusions et recommandations

B&Q a un rôle essentiel dans son domaine d'activité, étant très compétitive au Royaume-Uni. L'entreprise a été fondée il y a 40 ans et est à présent l'un des plus importants employeurs. Elle œuvre dans le domaine de la vente au détail, où le taux de profit dépassant 30% est habituel, et le travail est associé aux bas salaires, au très faible moral des travailleurs, à l'instar du niveau de qualification du personnel. Les employés habituels de la branche de la vente au détail ont très peu de qualifications.

B&Q a démontré que, par le biais de son attitude vis-à-vis de la diversité, qu'il considère être un capital, il a eu la capacité de recruter et de garder une main d'œuvre avec un niveau de qualification et de motivation au-dessus de la moyenne.

Comme nous l'avons souligné devant, cela a des implications significatives sur d'autres États membres de l'Union. La diversité et l'intégration au marché du travail ne sont pas un sujet auquel les entreprises doivent réfléchir quand elles sont déjà rentables, comme à un luxe supplémentaire. Les entreprises doivent réfléchir à ce sujet pour devenir rentables.

Sources d'informations

B&Q: <http://www.jobs.diy.com/jobs/>

Le site consacré aux femmes qui souhaitent un travail:

<http://www.wherewomenwanttowork.com/femei/default.asp>

Forum des employeurs concernant l'âge: www.efa.org.uk

Date

24 février 2010

Pays	Le Royaume-Uni
Ville	Couverture nationale
Nom de l'entreprise	Marks & Spencer (M&S)
Type d'entreprise	Entreprise publique anonyme
Nombre d'employés	71 000 au Royaume-Uni - 76% de femmes
Principale activité	
<p>M&S est l'une des plus connues entreprises de <i>retail</i> du Royaume-Uni. Il propose des vêtements et des produits manager tout comme des produits alimentaires <i>premium</i>, collectes d'environ 2 000 fournisseurs à travers le monde. Il a plus de 600 magasins au Royaume-Uni, l'affaire étant en cours d'extension internationale.</p> <p>M&S est un fournisseur majeur de vêtements et de lingerie pour femmes, détient une quote importante du marché de vêtements masculins et pour les enfants, comme sur celui de meubles d'intérieur. Au total, les ventes de produits vestimentaires et de meubles ont 49% de l'affaire de l'entreprise (étant le plus grand <i>retailer</i> de vêtements du Royaume-Uni), le reste de 51% étant constitué par la vente d'aliments.</p>	
Cadre général	
<p>L'entreprise a été fondée en 1884 dans le Leeds. Au cours du temps, elle est devenue une marque représentative pour le Royaume-Uni, même si elle appartient à une branche où la concurrence est de plus en plus rude. Il ne s'agit assurément pas du moins cher retailer dans la branche alimentaire, où il est confronté à la concurrence des prix bien moindre des prix d'hypermarché.</p> <p>Au cours du temps, l'entreprise s'est fait remarquer par la vente de biens produits seulement Royaume-Uni. Ces dernières années, cette politique a été abandonnée. Jusqu'à la fin des années 90 il s'est fait de l'une des plus rentables entreprises britanniques. Néanmoins, cette dernière décennie, elle s'est confrontée à de nombreuses difficultés, le profit étant en baisse.</p> <p>La variation du personnel est de 27%, sous la moyenne nationale de la vente au détail.</p> <p>Lundi 15 Janvier 2007, Marks & Spencer a lancé une initiative, connue sous le nom de „Plan A”, destinée à couvrir une partie des problèmes de responsabilité sociale des entreprises. Le plan à un programme d'activités qui s'étendent sur cinq ans et ses coûts sont estimés à environ 200 millions de livres sterling. Marks & Spencer souhaite être une entreprise très importante dans le domaine CSR.</p> <p>Le plan couvre "100 engagements pour un période de cinq ans, qui s'adresse à la résolution de problèmes sociaux et environnementaux majeurs et d'environnant auxquels se confronte ou se confrontera l'entreprise, ayant même un logo, et respectivement „Parce qu'il n'y a pas de plan B". Les engagements sont en rapport avec cinq sujets: le changement climatique, les déchets, la matière</p>	

première durable ,un partenariat correct et visent a ce que, jusqu'en 2012 l'entreprise:

- * devienne neutre du point de vue du carbone dégagé dans l'atmosphère
- * ne déverse plus de déchets dans l'environnement
- * étende sa gamme de fournisseurs
- * contribue à l'amélioration de la vie des personnes qui travaillent dans sa chaîne d'approvisionnement
- * soutienne les clients et ses propres employés à mener une vie plus saine

En dépit d'un déclin des prix de 18% en janvier 2008, suite a la publication de ces dernières déclarations, l'entreprise a confirme qu'elle compte continuer ce plan, pour des raisons obligatoires d'un point de vue moral et commercial.

Description des activités dans le domaine CSR

Marks & Spencer à lance le programme *Marks & Start*, dont le groupe cible sont les personnes exclues en 2002. (Le nom de ce programme est un jeu de mots dérive du surnom de l'entreprise au Le Royaume - Uni "*Marks & Sparks*")

Le programme a été divisé en quatre sous-programmes, en fonction de la catégorie des personnes du groupe ciblé:

- Prêts au travail – pour les SDF;
- Jeunes chômeurs avec des déficiences;
- Expérience de travail dans les écoles – pour les élèves issus d'écoles et de communautés défavorisées et pour les enfants ayant des besoins spéciaux;
- Les parents qui reviennent au travail

Cette étude de cas est principalement liée e la catégorie des SDF, mais les autres sous-programmes appliquent également des procédures similaires.

Description de la pratique CSR

Etape 1: Sélection des participants par le biais d'agents bénévoles; l'action est surveillée par le BiTC – Affaires dans la communauté (*Business in the Community*) une organisation nationale des entreprises complémentaires pour le soutien et l'implication de ces dernières dans la vie de la communauté. Les participants doivent être sélectionnes parmi les chômeurs qui reçoivent l'aide de chômage (une somme mensuelle que reçoivent durant six mois les chômeurs a la recherche d'emploi). De nombreux SDF ont des problèmes avec l'abus de drogues ou d'alcool; si ces derniers souhaitent participer à ce programme, ils doivent être inscrits à un programme de désintoxications;

Etape 2: La préparation du participant, qui se fait en deux jours; ce programme spécial, intitulé „Prêt à y aller”, est à la charge des organisations externes spécialisées. Cette étape comprend encore une demi-journée pour rencontrer et connaitre le participant, et pour savoir plus en détail pourquoi il n'a pas de logement;

Etape 3: Le placement sur un poste dans un magasin, qui dure deux semaines, et durant lesquelles un parrain parmi les employés est alloué au participant; La préparation initiale du participant est faite par un chef de section;

Etape 4: La réalisation du lien entre l'étape antérieure et l'orientation post-

	placement du participant. Durant cette étape peut également être organisée une activité du genre l <Action Jour d’>, dans le cadre de laquelle on discute des pas suivant et on met en contact les participants avec d’autres agences pertinentes. Certains participants ont même été invités à postuler pour un emploi dans le magasin.
Niveau de l’intervention	Le projet s’est déroulé à un niveau national, dans une série de locations de certaines entreprises sélectionnées.
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	Personnes sans abri
Problème à résoudre	Difficultés des personnes sans abri à postuler ou à garder un emploi.
But de l’intervention	Offrir une expérience de travail aux SDF.
Contexte	<p>Une „personne sans emploi” est un concept distinct de celui de „personne au chômage”. Le nombre officiel de personnes sans emploi au Royaume-Uni est différent du nombre de personnes qui cherchent activement un emploi, mais échouent dans cette tentative pour diverses raisons. L’absence d’emploi est bien plus élevée dans certaines catégories de personnes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • les hommes et les femmes sans conjoint (spécialement les parents seuls); • les personnes avec des déficiences; • les personnes avec une faible qualification; • les personnes de plus de 50 ans; • les membres de certaines minorités ethniques (surtout originaires de Pakistan et de Bangladesh); • personnes sans abri: plus de 150 000 personnes sont officiellement comprises dans la catégorie des personnes sans abri, et on considère que probablement 400 000 autres n’ont pas de logement fixe. <p>La recherche réalisée en 1997/98 de la part de l’organisation Affaires dans la Communauté a constaté que l’existence des personnes sans abri était perçue par les consommateurs comme étant le second problème social important dont les entreprises devaient s’occuper. Un groupe intitulé BAOH – L’Action des Entreprises concernant les Personnes sans Abri (<i>Business Action on Homelessness</i>) a développé un programme de placement au travail intitulé „Prêt à Travailler” (Ready for Work), afin d’offrir aux personnes sans abri une chance de gagner de l’expérience, d’améliorer leur estime d’eux-mêmes, ainsi que pour les aider à quitter le cercle vicieux „sans logement pas d’emploi, sans emploi pas de logement” (no home, no job, no home).</p> <p>BAOH – L’action des Entreprises concernant les Personnes sans Abri est un partenariat entre les entreprises, les agences pour les personnes sans abri et le gouvernement. BAOH vise à briser le cercle vicieux „sans logement pas</p>

	<p>d'emploi, sans emploi pas de logement" en aidant les personnes sans abri et celles qui risquent de le devenir à trouver et a garder un emploi.</p> <p>M&S a été un partenaire majeur dans ce programme.</p>
Etapas d'implantation	<p>Préplacement</p> <p>Placement</p> <p>Post- placement</p>
Durée	Le programme a débute en2001 est en cours.
Ressources requises	<p>Les ressources n'ont pas été quantifiées.</p> <p>Les ressources de personnel seront nécessaires pour former et soutenir le tuteur de placement alloué à la personne sans abri durant la période ou il aide celle-ci.</p> <p>L'organisation externe partenaire nécessitera également l'allocation de ressources pour le recrutement initial et la formation précédant le placement au travail.</p>
Indicateurs de surveillance	<p>Le nombre de placements propose et le nombre de placements accepte.</p> <p>Le taux de complétion (combien de ceux places vont au bout du stage de placement)</p> <p>Le nombre de bénéficiaires qui ont été au bout du stage et a qui M&S a offert un travail</p> <p>Un nombre total de 600 placements ont été disponibles entre 2002 et 2004</p> <p>455 placements ont été offerts et 305 ont été acceptes par les personnes sans abri</p> <p>60% des personnes placées ont été au bout du stage de placement.</p> <p>29% de ceux qui ont été au bout du stage de placement ont réussi à trouver un emploi (20% chez Marks & Spencer et 9% en d'autres endroits)</p> <p>85% des participants ont déclare à la fin que leurs motivation et détermination en son ressorties augmentées.</p>
Impact	A un niveau stratégique, le schéma de l'entreprise Marks & Spencers a réussi à aborder une grande partie des problèmes auxquels sont confrontes les chômeurs et les personnes exclues du marché du travail britannique.
Problèmes critiques	Cette contribution a l'amélioration des conditions d'emploi du Royaume-Uni peut continuer a être améliorée, par le biais d'une meilleure harmonisation du programme „Marks & Start" avec les politiques existantes, telles le programme gouvernemental, „La nouvelle entente", qui garantit l'obtention d'un emploi ou la participation a des cours de formation aux personnes qui n'ont pas un emploi depuis plus de six mois.
Leçons tirées	<p>Le programme a été revu et les leçons tirées sont les suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • le programme doit être mieux intègre dans les opérations courantes et dans les processus et procédés de ressources humaines de l'entreprise Marks & Spencer, pour contribuer au soutien des participants et

	<p>optimiser les bénéfices apportés à l'entreprise.</p> <ul style="list-style-type: none"> • les procédures de ressources humaines doivent être ajustées dans l'optique de ces programmes, pour assurer un processus de recrutement correct et réussi aux participants ; • le besoin de synchronisation des programmes <i>Marks & Start</i> avec les <i>périodes potentielles de recrutement</i> s'est fait ressentir. • des relations plus rigoureuses avec les partenaires qui fournissent des participants sont nécessaires.
<p>Observation: Marks & Spencer est le plus grand appui individuel de la campagne BAOH et s'est engagé à assurer 600 places de placements pour les schémas „Prêt à y aller” entre 2002 et 2004. L'engagement de l'entreprise a dépassé en peu de temps le schéma initial.</p>	
<p>La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail</p>	
<p>Le programme Marks & Start de l'entreprise a eu des objectifs clairement affichés:</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'augmentation des aspirations et des perspectives d'obtention d'un emploi des participants, en leur donnant la possibilité de faire un pas en avant dans l'obtention d'un emploi stable. • Le développement du niveau de préparation des employés (avec l'aide des tuteurs) et l'augmentation de leur détermination et de leur fidélité, tout comme de la fierté de travailler dans l'entreprise. • L'intégration des activités communautaires dans l'activité générale de l'entreprise; • l'assurance d'une forte préoccupation pour les communications externes et l'augmentation du niveau de sensibilisation concernant le programme CSR de l'entreprise Marks & Spencer; • l'assurance d'avoir des sources de recrutement. <p>Il faut noter que ce programme a apporté des bénéfices aux employés déjà présents, comme nous l'avons démontré plus haut.</p> <p>Pour les personnes sans abri ni emploi, le programme a constitué une opportunité unique, impossible à obtenir autrement, de gagner de l'expérience de travail dans une entreprise renommée nationale. Ils ont eu la possibilité de réacquies les connaissances qui leur étaient utiles durant la période où ils travaillaient. Certains d'entre eux ont même eu la possibilité d'obtenir un emploi ordinaire dans l'entreprise et d'autres dans d'autres entreprises.</p>	
<p>Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail</p>	
<p>Le résultat souhaité était d'offrir des placements de travail de haute qualité aux personnes sans abri.</p> <p>Les personnes sans abri sont victimes de plusieurs facteurs qui les éloignent d'un travail. Beaucoup d'entreprises n'embauchent pas des personnes sans domicile fixe. L'existence des personnes sans abri est souvent le résultat de fragilités psychologiques, des problèmes de santé mentale ou de l'abus de drogues ou d'alcool. Les personnes sans abri sont associées à des personnes socialement ratées et difficilement intégrables dans un milieu de travail. Les personnes sans abri elles-mêmes ont une très basse estime d'eux-mêmes.</p>	

Les conditions de réussite, dans cette étude de cas ont été:

La certitude que les participants sont motivés et totalement préparés à être placés au travail. Le processus de sélection est, pour cette raison, très important.

De plus, le cours de formation des participants d'une durée de deux jours „Prêt à y aller” a contribué à la création de conditions adéquates au placement – les participants ont été informés sur la manière dont allait se dérouler le placement et à propos des postes où ils allaient être placés. Certains d'entre eux ont considéré le cours „Prêt à y aller” trop sollicitant pour eux et ils ont compris qu'ils n'étaient pas encore prêts, tandis que les autres ont découvert combien il était même de les aider et ils ont compris les possibilités qui découlaient de ce placement.

Le second facteur essentiel de réussite a été la qualité de travail et l'enthousiasme des tuteurs, choisis parmi les employés existants. Ces derniers ont à leur tour compris que le schéma leur était bénéfique, leur permettant de développer leurs aptitudes. Les tuteurs ont également eu besoin de formation et d'orientation parce que peu d'entre eux étaient familiarisés aux problèmes auxquels se confrontent les personnes sans abri.

Conclusions et recommandations

Si ce genre de programmes va être considéré comme des exemples, certains pas doivent être suivis:

- établir avec précision les rôles des différentes agences engagées dans le programme;
- les entreprises et organisations participantes doivent diffuser les connaissances acquises en participant à ces programmes également parmi d'autres agences et collaborer avec celles-ci pour perfectionner les Résultats;
- Le gouvernement et les organisations bénévoles qui s'occupent des groupes de personnes exclues doivent chercher des modalités de promouvoir ces initiatives du secteur privé pour qu'elles soient intégrées dans les politiques publiques courantes.

Sources d'informations	L'Action des Entreprises concernant les Personnes sans Abri: http://www.bitc.org.uk/comunitate/employability/homelessness/index.html Le rapport <i>Marks & Start ouvre-t-il les portes de l'emploi?</i> De Alexandra Jones, Max Nathan et Andy Westwood. Publié en janvier 2004 par The Work Foundation Marks & Spencer, <i>How We Do Business Report 2008</i>
Date	24 février 2010

Pays	Le Royaume-Uni
Ville	London
Nom de l'entreprise	London Borough of Camden (Gouvernement local)
Type d'entreprise	Organisme public (autorité municipale)
Principale activité	
The London Borough of Camden est une autorité locale de Londres avec une population d'environ 220 000 personnes. Elle est responsable de tous les services municipaux, à l'exception de la protection de civils (pompiers, police)	
Cadre général	
<p>Dans le Camden, on estime le nombre de réfugiés et demandeurs d'asile entre 20 000 et 25 000, 16 000 d'entre eux étant aptes au travail. La majorité provient de Somalie, du Soudan, de l'Iran, de la Turquie, de l'Afghanistan, d'Irak, de Pologne et de la communauté Roma.</p> <p>Le Camden est une zone intérieure mixte de la métropole londonienne, connaissant des problèmes tels le manque de logements, la faible qualité des emplois et une population très mobile.</p>	
Description des activités dans le domaine CSR	
Description de la pratique CSR	<p>Le projet RAISE (Accès des Réfugiés à l'Emploi Durable) a fait prendre les mesures suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> * la création d'une équipe spéciale consacrée au recrutement des réfugiés, qui offre conseil et orientation spécialisée, tout comme une identification, avec les employeurs des emplois stables adéquats aux candidats * la formation des réfugiés de telle sorte que ces derniers soient capables d'évaluer et de localiser les services locaux qui donnent des cours d'anglais * une campagne d'apprentissage de l'anglais pour ceux qui parlent d'autres langues par ESOL (<i>English for Speakers of Other Languages</i>), stratégie qui incorpore les besoins des réfugiés * l'organisation d'un cours ESOL pour la branche du bâtiment * l'organisation de cours bilingues pour la branche de construction avec des sujets tirés de la protection du travail et de la santé sur le lieu de travail et qui ait comme groupe cible les employés informels. * la mise en place d'un cours préparatoire pour l'ESOL, destiné à ceux qui nécessitent une préparation préalable pour participer à l'ESOL. * la mise en place d'un Club des Docteurs pour Réfugiés dans le quartier <i>North London</i> et l'assurance de promouvoir et de soutenir les intérêts des

	<p>réfugiés qui sont médecins et de trouver des placements dans des cliniques dans le cadre des Services Nationaux de Santé (NHS)</p> <p>* l'élaboration d'une Trousse pour Employeurs, contenant des conseils pratiques concernant le recrutement des réfugiés, la promotion de la diversité et l'identification d'emplois durables adéquats pour les réfugiés.</p>
Niveau de l'intervention	Niveau local – zone intérieure a la métropole
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	Réfugiés à la recherche d'un emploi
Problème à résoudre	<p>Faciliter la participation des réfugiés à la vie économique de Londres dans des conditions égales a celles des autres londoniens est fondamental à leur intégration, ceci étant même reconnu par l'administration de Londres.</p> <p>Suite a un calcul sommaire, les réfugiés d'après 1990 constituent au moins 5% de l'ensemble de la population apte au travail de la métropole; une personne immigrée apte au travail sur sept est un réfugié. Mais il est très probable qu'ils représentent un pourcentage encore plus élevé de ceux qui n'ont pas la chance de jouer un rôle productif dans l'économie de Londres, spécialement sur le marché du travail.</p> <p>Les recherches de ces dernières années n'ont cesse de démontrer un haut niveau de chômage et inactivité économique des réfugiés, leur situation étant – tant au niveau national qu'au niveau de Londres – pire que celle de tout autre groupe social important, y compris des groupes ethniques définis par les catégories de recensement.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En 2002, une étude majeure a l'échelle du Royaume-Uni, commandée par le Département de Travail et Retraites (DWP) a constate que les réfugiés et demandeurs d'asile avaient un taux d'emploi de 29% – la moitié du taux ordinaire des minorités ethniques; de même, les réfugiés et demandeurs d'asile ont la plus importante proportion de travail temporaire et la plus faible moyenne salariale en comparaison avec la moyenne des minorités ethniques; • Parmi les réfugiés et les demandeurs d'asile londoniens avec une haute qualification, le taux d'emploi était de 37% conformément a une recherche effectuée en 1998 – et seulement 18% des femmes réfugiées qui avaient une qualification travaillaient, conformément a un rapport datant de 2002; • Les études basées sur les dates du recensement de 2001 en fonction du pays d'origine montrent que le taux d'emploi pour les résidents de Londres qui proviennent de Somalie était de 16%. La grande majorité de ces derniers sont réfugiés. De même, le taux d'emploi pour les résidents de Londres provenant de pays semblables était sous 30%, la majorité de ces derniers étant également des réfugiés.

But de l'intervention	Le but du partenariat RAISE a été de réunir des organisations aux intérêts divers pour collaborer afin d'atteindre un objectif commun, celui de réunir ressources et connaissances pour aider les réfugiés leur apporter un maximum de bénéfices, en les aidant à s'intégrer sur le marché du travail. Concrètement, les organisations partenaires du cadre RAISE luttent pour éliminer les barrières entre les réfugiés et l'emploi.
Contexte	Les réfugiés sont „difficiles a atteindre”; souvent, ils se retrouvent chômeurs a long terme sans qu'ils en soient responsables.
Etapes d'implantation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Une demande de financement de projet a été élaborée et déposée au programme EQUAL de l'Union Européenne; 2. Un partenariat a été créé, auquel ont participé: <ul style="list-style-type: none"> • Des organisations spécialisées en cours de formation, su secteur public, prise et du „troisième secteur” • Des organisations des communautés locales • Des groupes de soutien des réfugiés • Des organisations des réfugiés, comme la Fédération des Réfugiés Iraniens • L'autorité de Santé • Le Collège des Travailleurs, destiné à l'éducation des adultes • L'organisation de formation des travailleurs de l'Industrie du Bâtiment • Le District Camden de Londres (LBC) – Unité pour l'Égalité & l'Intégration sociale • Les départements LBC, par exemple l'unité pour Bibliothèques, Personnel & Diversité 3. Des centres dans les bibliothèques publiques LBC et dans les centres communautaires ont été fondés (total: 29) 4. Les réfugiés ont été contactés et ils leur ont été offerts des services adéquats par l'un des partenaires cités plus haut.
Durée	Septembre 2004 - Décembre 2007
Ressources requises	1.5 millions de livres sterlines (environ 2.2 millions d'euros au cours de l'époque)
Indicateurs de surveillance	Le pourcentage de personnes qui ont réussi à dépasser les étapes de formation, de placement au travail et ont accède à un emploi, sur le nombre total de personnes qui ont participé au programme (estime a environ 33%)
Impact	<p>RAISE a démontré que le mariage du programme ESOL avec le placement au travail peut aboutir a l'intégration sur le marché du travail, y compris a des placements dans le cadre des bibliothèques publiques et dans le cadre de l'industrie locale de construction</p> <p>RAISE a donné aux réfugiés la possibilité de se débrouiller seuls et d'acquérir les compétences nécessaires a cela.</p>

Problèmes critiques	Insérer une main d'œuvre issue des réfugiés des dernières années serait une opportunité pour le Royaume-Uni. Les demandeurs d'asile ayant un niveau de préparation plus haut que celui des habitants – comme cela se passé a Londres - ne constituent qu'une partie du tableau. Le fait que l'économie d'accueil ne peut pas se tromper si elle profite des arrivées des milliers de potentiels voyageurs munis de diplômés universitaires et du désir de réussir est tout aussi important. La seule condition à la réussite est que cette politique soit bien gérée.
Leçons tirées	<p>Le besoin d'efficacité des schémas de placement au travail – avec les recommandations cruciales fournies par les employeurs a la fin – pour aider els réfugiés a trouvé un emploi.</p> <p>Le placement au travail brise un autre cercle vicieux: „tu n'as pas d'expérience de travail au Royaume-Uni = aucun employeur ne te fournit de recommandations = tu ne peux obtenir un emploi = nu tu n'as pas d'expérience de travail au Royaume-Uni”.</p> <p>L'accumulation e l'expérience de travail contribue a l'augmentation de l'estime de soi des participants; les employeurs comprennent a leur tour que parmi les réfugiés on peut recruter des employés motives et prêts à travailler de façon intensive.</p>
La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Les réfugiés représentent une source de travailleurs qualifiés. 90% d'entre eux ont travaillé dans leurs pays d'origine, parmi eux se retrouvant des professeurs, juristes, économistes, fonctionnaires publics, policiers et militaires. Par exemple, l'Association Militaire Britannique (BMA) amis au point un registre avec les réfugiés ayant une préparation dans le domaine médical avec un droit de travail. En mars 2003, quasiment 850 personnes avec une qualification médicale reconnue hors du Royaume-Uni étaient enregistrés dans la base de données des réfugiés a la BMA. Plus de la moitié habitaient a Londres.</p> <p>Si on y avait inclus ceux n'ayant pas de droit au travail, le nombre aurait été beaucoup plus élevé, de presque 2 000.</p> <p>Les réfugiés peuvent être utiles dans des domaines où l'on constate un manque de qualification. Pour les réfugiés eux-mêmes, l'intégration sur le marché du travail leur donnera non seulement des revenus, mais les aidera également à surmonter le traumatisme d'avoir quitté leur pays d'origine.</p>	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
<p>Les objectifs ont été:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De soutenir les réfugiés en les rendant „prêts au travail” – par le biais de cours de langue, par la reconnaissance des qualifications obtenues dans le pays d'origine, l'orientation pour accéder au marché du travail– comment chercher un emploi, comment se comporter a un entretien. • Augmenter le taux d'emploi parmi les réfugiés qui vivent dans le Camden, pour que la structure de la main d'œuvre représenté fidèlement la structure de la population du district 	

Camden.

- Collaborer avec les facteurs de décision politique locaux, régionaux et nationaux pour l'information, l'influence, et, en dernier lieu, le changement des.
- Assurer l'information, le conseil et l'orientation, tout comme la signalisation et l'identification des emplois adéquats.
- Elaborer une „trousse” qui comprenne l'orientation concernant le mode d'embaucher les réfugiés, leur accès à la conversion professionnelle, la recherche d'emplois convenant aux compétences, l'alignement des compétences des candidats sur les besoins des employeurs et la promotion de la diversité.

Le défi lie a l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail

Pourquoi le statut de réfugié constitue-t-il une barrière empêchant d'accéder à l'emploi? La recherche met en évidence un certain nombre de facteurs qui contribuent à ce problème:

- Les pays d'origine: l'anglais n'est pas une langue courante dans la plupart des pays d'origine des réfugiés récemment arrivés; le niveau d'éducation de certains de ces pays est également limité
- Les conditions dans lesquelles le pays d'origine a été quitté: l'impact à long terme de la persécution; le départ clandestin du pays ou l'exil; les arrivées chaotiques; les réseaux sociaux de Londres sont bouleversés ou faibles ;
- Le système/régime d'asile du Royaume-Uni: l'exclusion formelle du marché du travail durant la phase de décision d'accord de l'asile politique (de 2002); problèmes avec la documentation pour les employeurs, après la prise de décisions positives;
- Le Système/autres problèmes majeurs du Le Royaume-Uni: cours insuffisants de ESOL (*English for Speakers of Other Languages*); accès difficile à un logement stable, aux services de santé et aux autres services; difficultés dans la reconnaissance et la conversion des qualifications obtenues dans le pays d'origine, accès aisé au travail informel de Londres.
- Informations et perceptions: l'ignorance des services offerts des droits au travail; la discrimination des employeurs; la réserve que manifestent les banques à accorder des crédits aux réfugiés pour développer leurs propres entreprises.

Point clés concernant les pratiques effectives liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail

1. L'organisation d'un audit au niveau national pour identifier les qualifications des réfugiés;
2. L'accélération du processus d'accord d'asile;
3. L'émission d'une procédure d'accueil, de permis de travail, d'une documentation plus claire concernant les droits des réfugiés aux études, au bénévolat et au travail.
4. La révision des systèmes actifs du marché du travail au niveau de l'administration centrale.
5. L'amélioration du système ESOL et du programme „La Nouvelle Entente”;
6. La révision des systèmes de bénéfices pour éviter „le piège des bénéfices” – cela a lieu lorsque les personnes se retrouvent avec un revenu moindre suite à l'obtention d'un emploi (le salaire est moindre que l'aide de l'État);
7. Le partenariat entre les institutions des autorités locales, le secteur du bénévolat, les organisations consacrées aux réfugiés, les services de santé, les employeurs et syndicats;
8. L'assurance d'être placé afin d'accumuler de l'expérience de travail.
9. L'organisation de conférences des employeurs.

Conclusions et recommandations	
<ol style="list-style-type: none"> 1. L'administration LBC (Le District Camden de London) a eu une grande importance, car ses ressources et connexions ont constitué un véritable capital. 2. Le large partenariat des organisations impliquées. 3. Une forte compréhension des conditions des réfugiés et l'acceptation de leurs droits. 	
Informations complémentaires	
<p>RAISE a fait partie du partenariat "Bienvenue", qui a déroulé trois projets consacrés au thème A du Programme UE „Equal”, destiné à la facilitation de l'accès et du retour sur le marché du travail: le projet Cultures de Travail (<i>Working Cultures</i>) (Danemark), le projet Réalisations remarquables (<i>Crowning Achievements</i>) (Hollande) et le projet Accès des Réfugiés aux Emplois Stables (<i>Refugees Access into Sustainable Employment - RAISE</i>) (Le Royaume Uni). Ces trois projets ont eu pour but le soutien des réfugiés et des immigrants.</p>	
Sources d'informations	<p><i>Working with Refugees: Report of the Scrutiny Panel looking at Further Education, Employment and Training Opportunities for Refugees in Camden.</i> London Borough of Camden, juillet 2003</p> <p>LBC web site: http://www.camden.gov.uk/ccm/content/business/regeneration-and-parteneriat/camden-in-europe/raise-refugees-access-into-sustainable-ocuparea_main_d'oeuvre.en;jsessionid=08DFA75D22FD1D1D2F0FC905E84414B7.node1</p> <p><i>Asylum and Employment: Développements in the Création of a Common European Asylum System</i>, Statement by Peer Baneke, European Council on Refugees and Exiles (ECRE), General Secretary at the Equal conférence, Dublin, 1 April 2004</p> <p>Réfugiés et demandeurs d'asile à Londres: une perspective GLA, Greater London Assembly Politic Support Unit, Septembre 2001</p>
Date	Février 2009

3.2 Les nouveaux États membres

3.2.1 La Bulgarie

Les meilleures pratiques

Etude de cas Bulgarie 1

Pays	La Bulgarie
Ville	Panagyurishte
Nom de l'entreprise	Assarel-Medet JSCo
Type d'entreprise	Entreprise privée à capital mixte
Nombre d'employés	Total: 1316 Sexe: Hommes – 1060; Femmes - 256
Principale activité	
Assarel-Medet est une entreprise à capital mixte dont l'objet d'activité est le minerais, le traitement du minerais de cuivre et de pyrite, les couvertures avec le cuivre, comme les activités liées de commerce et engineering.	
Cadre général	
<p>Assarel-Medet JSCo a été fondée en 1991 par la division des complexes de minerais et procession Medet (qui avait commence sont activité en décembre 1964, pour être ferme en 1994) et Assarel (qui avait commence à être exploite en décembre 1989).</p> <p>Assarel-Medet JSCo est située sur une surface de 200 de hectare, a presque 1000 m au-dessus du niveau de la mer, a 11 km nord-ouest de la ville de Panagyurishte et a 90 km sud-est de Sofia, la capitale de la République de Bulgarie, dans le pittoresque massif Sashtinska Sredna Gora.</p> <p>L'entreprise a organise pour la première fois au monde une mine opérationnelle avec un puits ouvert et la procession du minerais de cuivre avec un contenu de cuivre inférieur a 0.4%; a présent, l'exemple a été suivi par de nombreuses entreprises. Depuis sa fondation et jusqu'à présent, Assarel-Medet est le plus grand producteur de cuivre et pyrite de la République de Bulgarie et l'un des plus grand d'Europe.</p>	
Description de la pratique CSR	
Description de la pratique CSR	<p>L'implantation des mesures CSR dans le cadre des politiques officielles de l'entreprise a sa base un Code Ethique et un Document Politique de l'Entreprise. Le département de ressources humaines est responsable des pratiques CSR.</p> <p>L'entreprise intègre dans sa politique générale les activités liées à la protection du travail et de la santé sur le lieu de travail, de protection de l'environnement, de Ressources humaines, de Sponsorisations et Donations.</p> <p>Les politiques CSR et celles de ressources humaines sont liées au chapitre Gestion des Ressources Humaines de la Politique Générale CSR.</p>

Voici quelques activités CSR:

- L'entreprise a élaboré un programme „La garantie de conditions de travail sûres et saines”, investissant pour l'implantation de ce programme presque un million d'Euros durant une seule année.
- Des nouveaux équipements d'urgence et de sauvetage et d'applications médicales ont été installés, le résultat étant l'amélioration des conditions de travail et protection de la santé des travailleurs et la capacité d'intervention en cas d'urgence.
- Des services de soin ont été gérés par un personnel soignant disponible 24 heures sur 24. Les travailleurs bénéficient de contrôles médicaux vestes et préventifs, en fonction des conditions spécifiques de travail et de l'état de santé individuelle.
- L'entreprise offre des repas gratuits dans une cantine et augmente tous les ans la valeur d'un repas gratuit.
- Des cours modernes de formation en protection du travail ont été introduits. /le niveau de connaissances de l'équipe de gestion dans ce domaine est régulièrement vérifié.
- Le Centre National de Santé Publique a élaboré une étude concernant le taux d'accidents de travail et de maladies dues au travail parmi les employés des entreprises JSC et des résidents de la municipalité.

Les activités liées au développement des Ressources Humaines ont été harmonisées avec les prévisions du Programme de Formation et de Développement, ainsi:

- L'assurance d'excellentes conditions pour le développement professionnel; les investissements annuels de cette sphère ont constamment augmenté. Les travailleurs et employés sont activement impliqués dans les sessions de formation professionnelle, pour accumuler de nouvelles connaissances et enrichir leurs compétences et qualification professionnelle.
- 354 cours de formation se sont déroulés en une seule année. A ces cours ont participé 3 375 travailleurs et employés, 24% de plus que cela n'avait été planifié sur le calendrier de l'année.
- Des activités d'attraction et intégration des jeunes spécialistes dans l'équipe Assarel ont eu lieu, par le biais de programmes de formation et de stages de préparation, ce qui a été un élément majeur de la politique de développement des ressources humaines. Le programme "*Internship 2007*" auquel ont participé 26 étudiants a été mené avec succès durant les mois de juillet et août durant quatre années consécutives. Périodiquement, des opportunités de formation sont proposées, tout comme des stages de préparation spécialisée et des stages pré-diplômés pour les étudiants aux universités affiliées dans l'année terminale. 46 contrats avec des universités et lycées concernant l'accord de bourses ont été signés.
- De même, la formation à temps partiel travailleurs et employés de l'entreprise est stimulée. Une nouvelle approche a été introduite pour attirer le personnel de haute qualification (les ingénieurs) en utilisant des cours de parrainage en mathématiques, suite auxquels 13 travailleurs ont été admis à l'Université des Mines et Géologie.

	<ul style="list-style-type: none"> • Les formulaires d'évaluation du personnel existant ont été améliorés dans les domaines suivants: <ul style="list-style-type: none"> ○ La spécialisation de l'échelle d'évaluation et l'importance des critères individuels; ○ La spécification des textes qui décrivent les demandes particulières par des indices séparés; ○ La détermination de tous les critères majeurs d'évaluation. • Le système de stimulation des travailleurs, pour qu'ils émettent des propositions d'amélioration, a été actualisé pour obtenir une implication proactive plus grande du personnel. • Les standards plus hauts de vie des travailleurs et spécialistes sont également liés à l'augmentation de leur capacité de travail. Pour faire aboutir la politique corporative d'obtention d'un mode de vie sain et d'une relaxation adéquate, l'entreprise a ouvert un Centre de Gymnastique doté d'un équipement moderne qui est surtout utilisé par les travailleurs et employés de Assarel. Le centre a quelques sections sportives: "Football, basket-ball et volley-ball", "Tennis de table, tennis et badminton", "Bridge, échecs et backgammon", "Chasse et Pêche" et "Tourisme".
Niveau de l'intervention	Les activités CSR ont lieu au niveau de l'entreprise et concernent la protection du travail, les ressources humaines et les pratiques d'environnement.
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	Les employés existants Les étudiants
Problème à résoudre	Le recrutement Les difficultés des jeunes qui cherchent un emploi mais qui n'ont pas d'expérience professionnelle
But de l'intervention	Offrir l'opportunité aux meilleurs étudiants d'acquérir une expérience de travail qui l'aide à trouver un emploi conforme à leur préparation.
Contexte	Difficultés des jeunes étudiants ou diplômés de trouver des emplois en raison du manque d'expérience.
Durée	Assarel a implanté un programme de bourses et de stages qui fonctionne depuis 6 ans, pour les jeunes de l'entreprise.
Ressources requises	Facilités de formation et activités d'orientation.
Impact	45 contrats de bourses ont été conclus avec des universités et des lycées en 2007. 31 étudiants ont bénéficié de stages de préparation en 2008. 4 d'entre eux ont été embauchés par l'entreprise au fin stage.

La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Les étudiants ont eu l'opportunité d'exercer de façon concrète leurs connaissances théorétiques dans un véritable milieu de travail, et de cette façon, ils ont eu la chance d'être recrutés.</p> <p>L'entreprise tire des bénéfices en recrutant des jeunes qualifiés et formés.</p>	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
<p>Le résultat attendu est le soutien accordé aux étudiants dans leurs tentatives d'accumuler de l'expérience de travail et dans la formation d'une base de jeunes professionnels bien éduqués et formés, qui puissent être embauchés par l'entreprise.</p>	
Sources d'informations	<p>http://www.asarel.com/AboutUs.jsp?language=en</p> <p>"Progress Communication 2008" for the Global Compact Network Bulgarie</p> <p>Lilly Ignatova - Expert de la ressource humaine à Assarel-Medet</p>
Date	Avril 2009

Pays	La Bulgarie
Ville	Sofia
Nom de l'entreprise	SIA EAD
Type d'entreprise	Entreprise privée à capital mixte
Nombre d'employés	Total: 100 employés et 50 avec des contrats de services
Principale activité	
La production d'émissions de télévision et d'autres produits audiovisuels.	
Cadre général	
<p>L'entreprise a été fondée en 1997 et produit une partie des émissions de télévision les plus populaires de Bulgarie. Il s'agit du plus grand producteur de publicité TV sur le marché de la publicité bulgare et d'un important producteur à l'échelle internationale. Son infrastructure lui permet la projection et la réalisation de produits 3D et multimédia. Elle a un studio de production et un équipement TV complet.</p> <p>Les employés sont des réalisateurs d'émissions TV, des cameraman, et des scénaristes.</p>	
Description des activités dans le domaine CSR	
<ul style="list-style-type: none"> • Stages de préparation pour les étudiants de la Faculté de Journalisme • Recrutement de jeunes souffrant de déficiences pour un travail à domicile dans la surveillance media. 	
Description de la pratique CSR	L'entreprise cherche à l'Office d'Emploi des jeunes avec des déficiences qui pourraient être embauchés conformément aux prévisions du Programme Gouvernemental d'Encouragement de l'Emploi.
Niveau de l'intervention	Niveau de l'Entreprise et du Département de Ressources humaines.
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	Les jeunes défavorisés
Problème à résoudre	Le manque de jeunes, spécialement de jeunes ayant une pensée créative.
Contexte	Les jeunes défavorisés.

Etapés d'implantation	<ul style="list-style-type: none"> • L'entreprise publie des annonces avec les emplois disponibles sur le site Internet de l'Agence pour Déficiences et sur celui de l'Office de l'Emploi. • Sur 5 sollicitations, l'entreprise a sélectionné deux personnes – 1 homme et 1 femme • Ces derniers ont passé un entretien • Le Département de recherche a mis en place un cours de formation au domicile des personnes avec des déficiences et leur a donné des instructions pour qu'ils puissent faire de la surveillance de médias. • Des ordinateurs notebooks leur ont également été donnés.
Durée	Décembre 2007 – Mars 2008
Ressources requises	<ul style="list-style-type: none"> • Des responsables de formation de l'entreprise SIA • Des formateurs • Des ordinateurs notebook
Indicateurs de surveillance	<ul style="list-style-type: none"> • Avis des responsables sur les activités des participants • Des rapports hebdomadaires
Impact	2 jeunes souffrant de déficiences ont été embauchés
Problèmes critiques	<ul style="list-style-type: none"> • Les procédures de l'Office d'Emploi étaient complexes, ce qui a poussé l'entreprise à décider de ne pas les suivre et de recruter directement les deux personnes avec des déficiences. • Après une certaine période, l'une des deux personnes a déclaré qu'elle ne souhaitait plus travailler, car de toute façon elle recevait une aide de l'état.
Leçons tirées	L'entreprise a eu des difficultés à trouver les bonnes personnes par le biais des méthodes habituelles. En l'occurrence, elle considère que dans l'avenir, il vaut mieux qu'elle se base sur ses propres contacts avec les groupes marginalisés et formule de façon plus adéquate l'annonce de disponibilité des emplois.
La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<ul style="list-style-type: none"> • Quelques-unes des tâches à remplir pour la SIA ne nécessitent pas la présence physique de l'employé, en revanche elles exigent des heures de visionnement de programmes de télévision, la lecture de pages Internet et l'écoute de programmes radio. Ces tâches conviennent très bien aux personnes avec des déficiences. • D'autre part, l'entreprise peut recruter des jeunes, qui peuvent travailler et avoir des contacts avec les jeunes du SIA dans une ambiance créative et d'échange d'idées. 	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
Les Résultats attendus comprennent la création d'un réseau de jeunes pour la surveillance média, et le soutien des personnes avec des déficiences pour trouver un emploi et devenir membres de l'équipe SIA.	

Le défi lie a l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Habituellement, les endroits où peuvent être identifiés les chômeurs avec des déficiences sont l'Office d'Emploi et l'Agence pour les Déficiences. Dans le processus de recherche des demandeurs adéquats dans ces deux institutions, l'entreprise s'est heurtée au manque d'intérêt et de motivation de ceux souffrant de déficiences, puisque de toute faction, ils bénéficient d'aides de l'État.</p>	
Point clés concernant les pratiques effectives liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<ul style="list-style-type: none"> • Manque de formation et de motivation des personnes avec des déficiences • L'Agence pour les Déficiences n'est pas assez active dans le soutien de ses membres • L'Office d'Emploi n'a pas la capacité de soutenir les entreprises à intégrer les chômeurs sur le marché du travail et les procédures prévues par la loi sont trop lourdes pour les entreprises. 	
Conclusions et recommandations	
<p>L'idée de cette pratique a apporté des bénéfices à la fois à l'entreprise et aux personnes souffrant de déficiences; l'entreprise a réussi à attirer des personnes jeunes et créatives, et les personnes avec des déficiences ont eu la chance de trouver un emploi adéquat et décent.</p>	
Source d'information	Maria Mileva – de la gestion des ressources humaines
Date	Avril 2009

Pays	La Bulgarie
Ville	Sofia
Nom de l'entreprise	Citibank N.A. – filiale de Sofia et Association Integra-BDS
Type d'entreprise	Filiale
Nombre d'employés	60 Hommes – 20 Femmes - 40
Principale activité	
Opérations bancaire corporatives pour des multinationales et des investisseurs institutionnels	
Cadre général	
<p>Citibank appartient à <i>Citigroup</i> qui a des filiales en 140 pays avec 100 millions de clients. <i>Citigroup</i> implante sa vision intitulée „<i>Corporate Citizenship</i>” par le biais de son organisme philanthropique – le <i>Fondation Citi</i>.</p> <p>La <i>Fondation Citi</i> dans le développement économique des familles et individus, spécialement à ceux dans le besoin, dans les communautés où elle a des filiales, afin que ces derniers améliorent leur standard de vie.</p> <p>La <i>Fondation Citi</i> accomplit cette mission en accordant des financements de soutien des programmes qui sont harmonisés avec ses domaines prioritaires, qui contribuent à trouver des emplois, démontrant ainsi leurs Résultats et leur impact positif. La <i>Fondation Citi</i> accorde un intérêt particulier au soutien des programmes d'innovation dans les domaines prioritaires suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Micro financement et Micro entreprises – pour aider les individus à améliorer leur standard de vie, en leur assurant des revenus suffisants et en réduisant leur vulnérabilité financière. - Petites Affaires et Affaires en cours – pour créer des opportunités d'emploi et soutenir la croissance économique générale - Programmes d'Éducation – qui aident à l'augmentation de la qualité et à la facilitation de l'accès à l'éducation primaire et secondaire dans les communautés où il y a des filiales; ce même programme qui se déroule aux États-Unis est consacré à l'augmentation du nombre de personnes à faibles revenus et d'étudiants de première génération qui s'engagent dans un cursus universitaire et y obtiennent un diplôme. - La construction d'une éducation financière – qui soutient les individus et leurs familles à accumuler les connaissances nécessaires pour gagner leur stabilité financière. - De plus, la <i>Fondation Citi</i> collabore avec ses partenaires dans les domaines de priorité, Micro financement et Micro entreprises et Petites Affaires et Affaires en Cours, pour soutenir les innovations liées à la protection de l'environnement et intégrer une composante écologique dans tous les domaines majeurs d'activité. <p>Les activités CSR de Citibank en Bulgarie font partie de la politique générale de <i>Corporate Citizenship</i> du cadre de <i>Citigroup</i>.</p>	

Description de la pratique CSR	
Les actions concrètes concernent un programme structure à un niveau régional (Bulgarie, Roumanie et Slovaquie), intitulé le Programme de développement de la Micro entreprise pour les Femmes des Catégories de Risque et a été implante au début durant trois ans, entre 2003 et 2006.	
Description de la pratique CSR	<p>Le programme a été implante avec l'Association Integra BDS. Cette association est une organisation a but non lucratif c avec des filiales dans toute la Bulgarie, qui s'occupe de l'éducation, de la qualification et de la formation. L'idée principale de BDS est d'initier, implanter et soutenir des projets communs entre les institutions bulgares et d'autres institutions internationales dans l'optique d'augmenter la qualité de l'éducation et de la formation à tous les niveaux et sous toutes les formes.</p> <p>Le rôle de Citibank a été de fournir le financement, qui s'est traduit par des prêts de faible montant aux femmes et par l'embauche de personnel dans le cadre des Comités de Crédit. Quelques bénévoles de la banque ont participé avec du matériel support aux cours de formation.</p> <p>Ont été compris dans les actions:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un séminaire de trois jours pour la formation en Notions Élémentaires de Business • L'offre d'un micro crédit pour l'initiation ou le développement d'une petite entreprise. • Des consultations gratuites en affaires et une surveillance gratuite de l'affaire sur la durée du paiement des mensualités pour couvrir le micro crédit. • L'organisation mensuelle du Club des Femmes d'Affaires.
Niveau de l'intervention	Au niveau communautaire, qualification professionnelle des femmes issues des catégories risquées.
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	Les femmes des catégories risquées: mères célibataires, les femmes divorcées avec des enfants en bas âge, les femmes réfugiées, les femmes victimes de la violence conjugale, les femmes dont les partenaires sont alcooliques ou chômeurs de longue date, les femmes dans l'incapacité de réintégrer le marché du travail après le congé maternité, les femmes avec des déficiences, et les femmes des minorités ethniques (surtout Roma).
Problème à résoudre	Situation financière précaire et qualité de vie sans espoir des femmes au chômage, qui n'ont que peu de chances de retourner sur le marché du travail.
But de l'intervention	Aider les femmes défavorisées, qui luttent avec la pauvreté et le chômage, mais qui ont un esprit d'entreprise en leur assurant une formation en affaires et un encadrement concernant la manière dont elles peuvent démarrer une petite entreprise, tout comme la garantie d'un micro crédit.
Contexte	Les femmes ont été sélectionnées des villes connaissant un fort taux de chômage, par le biais d'annonces postées aux offices de travail et aux sièges des ONG.

Etapas d'implantation	<ul style="list-style-type: none"> - Annonce - Sélection. Ont été sélectionnées les femmes des catégories a risque, mais motivées et ayant un esprit d'entreprise; - Des entretiens en tête à tête pour vérifier les critères ici mentionnes; - Formation. Un cours de 3 jours de formation sur le thème des Notions Élémentaires d'Affaires (par exemple, élaborer un plan d'affaires pour démarrer une affaire, ou compléter une sollicitation de prêt etc.); - La sollicitation de prêt. Les femmes ont eu l'opportunité de recevoir des petits prêts avec un taux d'intérêt préférentiel (finances par Citibank et d'autres sponsors).
Durée	2003 - 2006
Ressources requises	Facilités de formation, voiture, autobus, ordinateur notebook
Indicateurs de surveillance	<p>Nombre de cours de formation – 30</p> <p>Nombre de femmes formées - 720</p> <p>Nombre d'affaires démarrées - 109</p>
Impact	<ul style="list-style-type: none"> - Des relations de confiance réciproque avec les formateurs et les lecteurs ont été établies ; - Le long du déroulement du projet a été fondé un club des femmes d'affaires, où ces dernières peuvent se rencontrer et discuter différents problèmes; <p>Ces femmes ne sont plus défavorisées, elles ont leur propre affaire.</p>
Problèmes critiques	<p>Les Offices de Travail n'ont pas toujours été utiles</p> <p>Sil y a parfois eu des difficultés à réunir tous les invites durant les formations.</p>
Leçons tirées	Comment travailler avec les personnes qui nécessitent des soins spécialise.
Notes: Le programme a également continué après 2006, car les femmes qui ont monté leur propre affaire ont continué à avoir besoin de soutien financier et de formation dans le domaine des affaires.	
La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Bénéfices pour Citibank: remplit sa mission	
Bénéfices pour les employés: création d'un sens d'appartenance à l'entreprise, accumulation de compétences utiles, participation à la vie sociale.	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
Les objectifs ont été d'offrir aux femmes des catégories à risque la possibilité de monter leur propre affaire et d'accumuler des connaissances et des qualifications en business, tout comme de leur offrir un soutien financier.	

Le défi lie a l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Après quelques années les sujets décours de formation ont changes, car les demandes du marché du travail ont évolue; de même, le lieu et le programme de déroulement des cours ont aussi change.	
Point clés concernant les pratiques effectives liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<ul style="list-style-type: none"> - Auto emploi parfois pour les chômeurs à long terme; - Dépasser la simple notion d'emploi, par le biais de la capacité de la femme de prendre son destin en mains et de faire quelque chose qui lui convient, et de percevoir un revenu par-dessus le marché ; <p>Le perfectionnement des compétences des femmes et l'offre de connaissances financière nécessaires pour gérer l'affaire.</p>	
Conclusions et recommandations	
<p>Cette pratique a eu un effet, du moment que 109 des 720 femmes ont monte leur propre affaire et ont cesse d'être dépendantes de quelqu'un d'autres pour entretenir leur famille. A présent, elles ont leur propre club ou elles peuvent bénéficier de conseil si elles rencontrent des difficultés ou nécessitent du soutient et peuvent échanger leurs expériences.</p> <p>Dans le contexte d'une crise globale, les femmes des catégories de risque sont les premières à se retrouver sans emploi. Dans ce sens, et sachant le succès que connait ce programme depuis trois ans, le même projet peut être réimplanté pour atténuer les effets de la crise globale.</p>	
Informations complémentaires	
<p>Améliorer la qualité de vie des femmes issues de catégories a risque;</p> <p>Le renforcement des capacités des femmes des catégories à risque;</p> <p>Le soutien des femmes des catégories a risques en leur offrant une qualification minimale (apprendre a coudre etc.) pour avoir suffisamment de connaissances sur les éléments de base d'un business et pour qu'elles puissent démarrer leur propre petite affaire.</p>	
Sources d'informations	<p>http://www.citigroup.com/citi/citizen/</p> <p>http://association.integra.bg/en/about/about.php</p> <p>http://www.unglobalcompact.bg</p> <p>Entretien avec Galina Tomova – Chargée Relations Publiques du groupe Citi Bulgarie</p> <p>Entretien avec Dessislava Chalamova - Association Integra-BDS</p>
Date	Avril 2009

3.2.2 La Roumanie

Les meilleures pratiques

Etude de cas Roumanie 1

Pays	La Roumanie
Ville	Constanta
Nom de l'entreprise	Fantasy Mod SRL
Type d'entreprise	Entreprise privée anonyme
Nombre d'employés	100
Principale activité	
<p>Fantasy Mod est une entreprise de taille moyenne productrice de textile. Sa principale activité est la confection de vêtements pour femmes et enfants. Elle fournit des marques renommées, telles Escada, Christian Lacroix, Dolce Gabbana, New Man, Zara, etc. Elle produit également des vêtements sous sa propre marque - „<i>Flowers by Fantasy</i>”- qu'il commercialise dans ses propres magasins de Constanța et Mamaia.</p>	
Cadre général	
<p>L'entreprise a commencé sa production en 1994, avec trois personnes, et a présent plus de 100 employés, pour la plupart des femmes. La culture interne de l'entreprise est basée sur le respect vis-à-vis des partenaires d'affaires et des employés. L'entreprise s'implique constamment dans une série de programmes qui ont un impact sur la vie de la communauté – des programmes de responsabilité sociale des corporations.</p>	
Description de la pratique CSR	
<p>FANTASY MOD considère qu'une entreprise peut avoir du succès dans les affaires seulement si elle fonctionne dans une communauté saine et prospère. Pour cette raison, il y a six ans, elle a commencé à collaborer avec divers acteurs locaux pour soutenir les catégories défavorisées de la communauté locale (dans le département de Constanța).</p> <p>Elle a débuté avec une initiative de formation des jeunes employés (avec des âges entre 16 et 18 ans) qui lorsqu'ils deviennent majeurs, n'ayant pas de famille (étant orphelins) doivent quitter les foyers.</p> <p>Par la suite, l'initiative a été étendue, cherchant également à soutenir les chômeurs à long terme (ayant plus de 45 ans)</p>	
Description de la pratique CSR	<p>SC FANTASY MOD SRL a formé et qualifié un certain nombre de jeunes (de 18 ans) provenant des foyers locaux pour orphelins et un certain nombre de chômeurs à long terme (de plus de 45 ans), les aidant ensuite à trouver un emploi</p>

Niveau de l'intervention	Département de ressources humaines, département de formation, niveau local.
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	Des jeunes (de 18 ans) originaires des foyers locaux pour orphelins, et chômeurs de plus de 45 ans.
Problème à résoudre	<p>Il y a certains manques dans la législation roumaine concernant la situation des enfants qui atteignent la majorité. Tant qu'ils sont considérés comme des enfants, les autorités publiques soutiennent leur vie et leur éducation, conformément aux lois qui protègent les enfants. Lorsqu'ils atteignent la majorité, ils sont considérés comme des adultes et doivent immédiatement soutenir eux-mêmes leurs besoins. Certaines autorités locales ou ONG se proposent à les aider sur la période de transition, mais, d'ordinaire, l'intégration sur le marché du travail est difficile et le coût de la vie (loyer, nourriture, éducation) est élevé pour des personnes à faible qualification professionnelle.</p> <p>Le même problème fait son apparition après un certain âge, également, aux personnes avec un bas niveau de qualification.</p>
But de l'intervention	<p>Attirer sur le marché du travail les personnes des groupes marginalisés</p> <p><i>Les jeunes issus des foyers.</i></p> <p><i>Les chômeurs à long terme de plus de 45 ans.</i></p>
Contexte	Marché du travail déséquilibré, inapproprié aux qualifications proposées le long du cycle scolaire initial, manque de qualification.
Étapes d'implantation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identification du groupe cible 2. Sélection des personnes pour les cours de qualification 3. Formation et qualification des personnes sélectionnées <p>Trouver des emplois pour les personnes formées et qualifiées</p>
La durée	Permanente
Ressources requises	<p>L'initiative a débuté il y a six ans. Au début, les ressources nécessaires étaient assurées par Fantasy Mod, tout comme par USAid, World Vision et World Learning.</p> <p>La formation de personnes âgées est partiellement soutenue par la Loi 76 (Art. 85)</p>
Indicateurs de surveillance	<p>Le nombre de personnes issues des foyers qui ont participé à la formation</p> <p>Le nombre de chômeurs de plus de 45 ans qui ont participé à la formation.</p>
Impact	<p>Formation de personnes originaires de foyers</p> <p><i>12 filles du centre CRISTINA – Constanta</i></p> <p><i>12 garçons du centre DELFINUL – Constanta</i></p>

	Formation de chômeurs de plus de 45 ans <i>13 femmes qualifiées comme travaillant dans les textiles</i>
Problèmes critiques	Le marché du travail n'assure pas automatiquement des chances égales pour respecter la diversité et éliminer tous les critères de discrimination. Une personne issue d'un groupe marginalisé qui essaie de trouver un emploi doit prendre en compte tant les employés existants que les employeurs du marché du travail. .
Leçons tirées	Les cours de formation technique ne sont pas suffisants lorsqu'il s'agit des membres des groupes marginalisés; il faut une approche sociale car ils nécessitent du soutien pour retrouver leur estime et confiance en eux-mêmes, comme de la fierté par rapport à ce qu'ils font.
La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Bénéfices pour l'entreprise: Augmentation du nombre d'employés qualifiés, qui comblent le manque de qualification sur le marché du travail; développement de la fidélité vis-à-vis de l'entreprise; augmentation de la capacité de production et d'exportation; amélioration de l'image de l'employeur, socialement responsable;	
Bénéfices pour les nouveaux employés: Opportunités d'emplois, emplois plus stables, augmentation du niveau de qualification;	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
Contribution à l'amélioration du développement de la communauté	
Le défi lié à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
La main d'œuvre qualifiée et stable n'est pas facile à trouver par un employeur; pour cette raison, il est nécessaire que tous les Stakeholders soient plus attentifs pour atteindre le niveau souhaité par l'entreprise.	
Point clés concernant les pratiques effectives liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Risques: la formation technique, non accompagnée d'une prise de conscience de l'impact social est insuffisante; les coûts doivent être considérés comme un investissement à long terme dans le développement des ressources humaines	
Conclusions et recommandations	
L'impact sur la communauté peut être assuré seulement par la création de partenariats entre entreprises, autorités locales et société civile.	
Sources d'informations	http://www.fantasymod.ro/responsabilitate_sociala.htm
Date	Janvier 2009

Pays	La Roumanie
Ville	Piatra Neamt
Nom de l'entreprise	Trust Eurautrem (TET)
Type d'entreprise	Société privée anonyme
Nombre d'employés	95, dont 31 femmes
Principale activité	
TET a été fondée en 1993 et offre des solutions pour les systèmes de refroidissement / chauffage. Les services proposés comprennent la projection et la livraison de l'équipement nécessaire pour répondre à la demande des clients. TET offre également des services techniques supplémentaires pour les corporations clientes (services, services de logistique, cours de formation pour la vente au détail et pour les fournisseurs de services).	
Cadre général	
L'entreprise s'est développée durant ses 15 années d'activité, se construisant une forte culture organisationnelle orientée vers la prise de responsabilités sociales vis-à-vis de ses propres employés.	
Description de la pratique CSR	
Description de la pratique CSR	<ol style="list-style-type: none"> 1) Évaluation des centres consacrés aux jeunes diplômés 2) L'accord de financements pour les étudiants des Facultés spécialisées dans l'équipement pour l'industrie du bâtiment.
Niveau de l'intervention	Département de ressources humaines.
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	Les jeunes diplômés à la recherche de leur premier emploi et les étudiants.
Problème à résoudre	<p>Le manque de qualifications appropriées des jeunes diplômés, adaptées aux demandes spécifiques du marché du travail</p> <p style="text-align: center;"><i>Déficit de personnel</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Déficit de qualification</i></p>
But de l'intervention	<p>Le recrutement de jeunes diplômés aux qualifications appropriées.</p> <p>La création de visibilité sur le marché local du travail et l'établissement de relations avec les potentiels demandeurs d'emplois dans l'industrie du bâtiment.</p>

Contexte	Déséquilibre sur le marché du travail, qualifications inappropriées proposées durant la formation initiale dans le système éducationnel officiel, déficit de personnel qualifié
Etapas d'implantation	<ol style="list-style-type: none"> 1) L'élaboration de critères clairs recherches pour chaque emploi, en collaboration avec les Stakeholders internes pertinents pour mettre en évidence les connaissances spécifiques et les qualifications nécessaires qu'un diplôme d'études universitaires doit avoir; 2) La connaissance du nombre d'employés potentiels qui prospecte les emplois disponibles et les employeurs existants. 3) L'organisation de centres locaux d'évaluation. 4) La collaboration en partenariat avec les organismes pertinents et les éducateurs pour sélectionner les étudiants susceptibles de bénéficier de financements privés
La durée	Permanente
Ressources requises	Les investissements pour les financements, les cours locaux des centres d'évaluation.
Indicateurs de surveillance	Le nombre de personnes embauchées.
Impact	6 participants évalués et une personne de moins de 25 ans embauchée. 3 participants évalués et une personne qui est encore en cours d'évaluation.
Problèmes critiques	Le niveau d'éducation et les attentes du groupe cible; Le manque d'intérêt
Leçons tirées	Problèmes avec les emplois qui demandent un haut degré de spécialisation
La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
<p>Bénéfices pour l'entreprise:</p> <p>L'amélioration de l'image d'employeur responsable, le déficit de qualification comble, l'augmentation de la fidélité vis-à-vis de l'entreprise, une main d'œuvre motivée et fidèle</p> <p>Bénéfices pour les nouveaux employés</p> <p>Un processus plus clair de recrutement, soutien pour le processus et création d'emplois durables, augmentation du niveau de qualification.</p>	
Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail	
Les jeunes à la recherche d'un emploi doivent tempérer leurs attentes à l'égard de ce dernier.	

Le défi lie à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
D'ordinaire la personne qui recherche un emploi pour la première fois dans sa vie n'est pas consciente de ses propres aptitudes et connaissances, pour cette raison les attentes du postulant ne sont pas équilibrées avec les besoins et demandes du potentiel employeur.	
Point clés concernant les pratiques effectives liées à l'attraction des groupes marginaux sur le marché du travail	
Identifier les membres potentiels du groupe cible. Créer des relations avec eux.	
Informations complémentaires	
http://www.eurautrem.ro/ilinca.php	
Sources d'informations	Raluca Dabija, Euro Therm SRL (www.eurautrem.ro)
Date	Janvier 2009

Pays	La Roumanie
Ville	Sibiu, Timisoara, Arad, Satu Mare
Nom de l'entreprise	Continental Automotive Systèmes s.r.l.
Type d'entreprise	Société privée anonyme, membre de l'entreprise Automotive Systèmes Division of Continental AG
Nombre d'employés	<p>3,750 employés sur cinq sites des villes:</p> <p>Sibiu (Continental Automotive Systèmes SRL): 900 employés</p> <p>Timisoara (Siemens VDO Automotive S.R.L, ContiTech et Continental Automotive Products SRL): 1900 employés</p> <p>Carei (Phoenix): 700 employés</p> <p>Arad (Thermopol SRL): 250 employés</p> <p>Iasi (Siemens VDO Automotive S.R.L.)</p> <p>Le nombre moyen de femmes: 28% (dont 24% travaillent dans la Recherche& le Développement (R&D) et 32% dans la production)</p> <p>(Continental AG avait 2007 environ 150 000 employés dans 36 pays)</p>
Principale activité	
<p>Continental est l'un des fournisseurs majeurs de composants auto moto (électroniques et mécaniques) – à la seconde place en Europe et à la 5e place dans le monde.</p> <p>Les filiales de Roumanie produisent des enveloppes pour les automobiles et les camions de petit tonnage, des enveloppes de véhicules commerciaux, des composants d'intérieur, châssis et ponts différentiels et sont impliqués dans des activités R&D de développement de l'appareil de contrôle des dispositifs de sécurité, moteur et transmission, aux systèmes de navigation et de développement des nouveaux dispositifs pour les automobiles et les camions du futur).</p>	
Cadre général	
<p>Le marché du travail se confronte avec des situations difficiles au niveau international. Pour cette raison, Continental s'oriente constant vers investissement systématique en développement du personnel, particulièrement des jeunes ayant le niveau d'éducation basse.</p>	
Description de la pratique CSR	
<p>Continental offre des qualifications orientées vers l'avenir tout comme l'opportunité d'accéder sur un marché du travail global aux potentiels employés au faible niveau de qualification.</p>	
Description de la pratique CSR	<p>Continental étend constamment ses programmes de formation et de développement des ressources humaines pour différents groupes cible, spécialement le programme introductif des nouveaux complexes de production, donnant à ces derniers la chance d'évoluer d'un point de vue</p>

	<p>professionnel dans le cadre de l'entreprise Continental, avec des qualifications reconnues également pertinentes sur le marché externe du travail.</p> <p>A commencer avec 2003, Continental s'est servi d'une approche intitulée "Intégration au Travail", par le biais de laquelle il s'est adressé aux jeunes dont le niveau éducationnel était limité. Le but de cette initiative a été d'introduire les jeunes adultes dans le monde du travail. L'accent a été mis sur des candidats qui avaient en principe le potentiel nécessaire pour être formés d'un point de vue professionnel pour une qualification, mais dépourvus de l'éducation nécessaire.</p> <p>De plus, dans le cadre de la Corporation des programmes de développement personnel, de formation et qualification ultérieure sont proposés, pour soutenir des jeunes moins éduqués ou qualifiés.</p> <p>Pour cette raison, Continental offre également, aux jeunes moins éduqués ou qualifiés mais qui prouvent leur désir de s'engager dans un apprentissage à très long terme, la chance d'améliorer leur éducation, en bénéficiant d'un programme éducationnel académique. Dans ce sens, les employés peuvent participer à l'un des nombreux programmes, des cours intensifs d'amélioration de l'expertise aux programmes universitaires de master.</p> <p>Ainsi, Continental a fondé en Roumanie, le 29 Janvier 2007, l'université Continental sur le campus de Sibiu. L'accord de collaboration conclu avec l'Université Lucian Blaga de Sibiu a ouvert, pour les deux partenaires, une large gamme d'options attractives de formation avancée et éducation continue à un niveau académique, tout comme d'évolution professionnelle à un niveau interne. Cela rend possible le fait que 650 employés de la filiale locale Continental sont étudiants à cette université. A travers ce projet, l'entreprise continue son initiative de création de „ponts éducationnels” également en Europe de l'Est, en continuant le programme par le biais duquel ont été fondées les universités " Continental " des États-Unis et d'Asie.</p> <p>La création de „ponts éducationnels” entre le milieu académique et l'entreprise constitue un objectif stratégique de la gestion de ressources humaines de Continental. Le second campus universitaire sera ouvert à Timisoara.</p>
Niveau de l'intervention	Local et international
Bénéficiaires que vise la pratique CSR	Jeunes employés ou employés potentiels moins éduqués ou qualifiés.
Problème à résoudre	Continental a besoin que le coût de sa main d'œuvre soit compétitif sur un plan international et que le travail soit flexible, pour réussir à répondre aux demandes du marché du travail. Pour cette raison, elle a besoin d'un haut niveau de qualification de ses employés à temps plein ou partiel; de même, Continental doit avoir une approche locale spécifique pour pouvoir gérer les problèmes de diversité ou d'égalité des chances.

But de l'intervention	Les plus grands Défis auxquels est confronte le département de ressources humaines sont le recrutement d'employés avec une qualification appropriée et l'augmentation de la proportion du nombre de femmes occupant des postes hautement spécialisés ou de direction.
Contexte	Continental utilise des politiques spécifiques de ressources humaines, care comprennent la mise au point d'horaires de travail en fonction de l'âge des employés, le recul de l'âge de la retraite, le soutien des systèmes privés de retraite, la promotion de la santé, le conseil individuel et le soutien des l'insertion sur le marché du travail, la participation au profit, l'extension des horaires de travail, les horaires de travail flexibles, l'efficacité des programmes de travail, la sécurisation des domaines faiblement rémunérés, la participation et la mobilité, la communication et l'information.
Etapes d'implantation	<p>Pour adapter les jeunes employés faiblement qualifiés, on applique l'initiative „Intégration au Travail” qui vise d'abord intégration complété durant un an dans différents services de production de l'entreprise, le participant travaillant dans un groupe prédéfini sous la surveillance d'un tuteur. Loin de l'acquisition des aptitudes techniques, les participants au programme se familiarisent à la structure sociale de l'emploi et commencent, peu a peu, à avoir des responsabilités. De cette façon, ils ont la chance de développer leurs compétences et de démontrer qu'ils sont prêts pour les deux étapes suivantes - la formation et le travail.</p> <p>Le programme introductif comprend deux étapes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La promotion – retenir dans l'entreprise les personnes douées déjà recrutées - La formation professionnelle – le programme de formation dans les professions commerciales classiques et techniques, tout comme le programme d'études a la fois commercial et technique, avec la qualification de Bachelor. <p>Les jeunes embauches bénéficient également d'autres initiatives complémentaires: des stages pratiques en été, le soutien des projets de diplôme et a l'accès aux programmes de Master et a ceux qui accordent des bourses privées.</p>
La durée	Permanent
Ressources requises	Ressources internes
Indicateurs de surveillance	<p>Continental utilise le questionnaire “BASICS live” – un questionnaire international contenant 37 questions standard destiné aux employés de l'entreprise du monde entier, auxquelles on peut ajouter les questions spécifiques a chaque division locale. Parmi d; autres, le questionnaire évalue la satisfaction générale, la gestion de la qualité et de l'attitude des employés de Continental.</p> <p>La participation au questionnaire est facultative. Toutefois, l'anonymat et la confidentialité sont assures a ceux qui désirent y répondre.</p>

	<p>“BASICS live” a été introduit en 2006 suite a un projet pilote qui s’était déroule 2004. A présent il s’agit d’une pratique généralisée, étant applique tous les trois ans, à partir de 2008. En 2006, 80% des employés y ont participe. Suite aux constatations résultant de l’étude des réponses 400 mesures d’amélioration ont été formulées et implantées avec succès. En 2008 “BASICS live” s’est déroule en août et septembre. Cette année la, les questionnaires, traduits en 28 langues, au ont été envoyées a 150 000 employés.</p>
Impact	<p>Le premier projet de ce genre a réussi à introduire 36 jeunes dans las cours de formation professionnelle et dans le monde professionnel, en Allemagne en 2006. Le projet „Intégration au Travail” fait maintenant partie intégrante de la politique de ressources humaines de l’entreprise Continental</p>
Problèmes critiques	<p>Le personnel spécialise doit être forme en fonction des spécificités locales, mais en utilisant l’expérience et les moyens reconnus a travers le monde.</p>
Leçons tirées	<p>L’utilisation de l’innovation dans le développement des ressources humaines et le transfert de ces innovations vers tous les sites locaux de l’entreprise.</p>
<p>La description des bénéfices apportés par la pratique CSR pour l’attraction des groupes marginaux sur le marché du travail</p>	
<p>Bénéfices pour l’entreprise: Accès au marché du travail local, même s’il s’agit d’employés a qualification réduite; amélioration de l’image d’employeur socialement responsable</p> <p style="padding-left: 40px;">Bénéfices pour les nouveaux employés: augmentation de la qualification et des chances d’insertion et d’évolution sur le marché du travail.</p>	
<p>Les résultats prévus pour attirer les groupes marginalisés dans le marché du travail</p>	
<p>L’accès au marché du travail local, même s’il s’agit d’employés faiblement qualifiés, compare au déficit pratique par les employés dans les domaines des produits électroniques et mécaniques.</p>	
<p>Le défi lie a l’attraction des groupes marginaux sur le marché du travail</p>	
<p>Disponibilité des ressources humaines nécessaires.</p>	
<p>Point clés concernant les pratiques effectives liées à l’attraction des groupes marginaux sur le marché du travail</p>	
<p>Création d’un système de soutien de la qualification de la main d’œuvre locale.</p>	
Source d’informations	<p>http://www.conti-online.com</p>
Date	<p>Janvier 2009</p>

4 Conclusion

Revoir la sélection des meilleures pratiques dans le domaine de la responsabilité sociale des corporations en vue de l'intégration sur le marché du travail de la main d'œuvre marginalisée nous emmène aux conclusions suivantes:

Le cas des États – les exemples du Danemark et de la Suède montrent que l'État peut jouer un rôle actif (même de soutien) dans la création d'un marché du travail intégratif, qui compléte les efforts des entreprises d'implanter les principes CSR parmi leurs stratégies ordinaires de développement. Il est évident que l'expérience des pays nordiques peut être encore plus instiguée, analysée et systématisée.

1. Les partenaires sociaux et autres ONG à but non lucratif – les exemples de l'Irlande et du Royaume-Uni soulignent que ces dernières peuvent contribuer par différents projets et campagnes qui ont pour but la solidarité, la justice et l'égalité.
2. Les entreprises multinationales – contraintes par le marché et par les organisations de protection du consommateur – sont devenues le moteur de la diffusion du concept CSR dans les pays où le niveau d'application de la loi est bas et où manque la société civile.
3. Les grandes, moyennes et petites entreprises – ce sont les bénéficiaires attendus de ces exemples de meilleures pratiques du monde entier. Les grandes entreprises ont naturellement les ressources nécessaires – humaines et financières – pour commencer l'implantation des bonnes pratiques, pour soutenir par le biais du lobby à un niveau national la promotion et le soutien de la responsabilité sociale des corporations dans le pays respectif. Les PME sont celles qui assurent l'effectivité et la stabilité de la production.

Balkan Institute for Labour and
Social Policy
blvd.Tsarigradsko shosse bl.22,
entrance 3, Sofia 1113, Bulgaria
tel.: +359-2-971-2558, fax: +359-2-870-9661,
e-mail: institute@bilsp.org,
web-site: www.bilsp.org

“AUR” - National Association of
Human Resources Specialists
(A.N.S.R.U.)
17-19, Nicolae Balcescu ave.,
1st floor, room 115, district 1,
Bucharest, Romania
Tel/Fax: +40213133883
E-mail: org.aur@gmail.com
www.resurseumane-aur.ro

