

Méthodologie pour la Surveillance et l'Evaluation du niveau d'excellence concernant les Pratiques de Responsabilité Sociale des Corporations



Cette publication a été financée par le Programme de la Communauté Européenne pour l'Emploi et Solidarité Sociale (2007-2013) coordonnée par le Directeur 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 mentionnée 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.



Méthodologie pour la Surveillance et
l'Évaluation du niveau d'excellence
concernant les Pratiques de
Responsabilité Sociale des
Corporations

Sofia - Bucharest
2009

Sommaire

1. Introduction	2
2. L'engagement à l'excellence RSC	3
3. Les principaux éléments de la méthodologie	5
3.1 Les catégories de critères de surveillance et d'évaluation	5
3.2 Les groupes cible	5
3.3 Indicateurs concrets de surveillance et d'évaluation.....	5
4. Questionnaire d'autoévaluation	7
5. Les principaux instruments de surveillance et d'évaluation.....	14
5.1 Entretiens avec les employés.....	14
5.2 L'entretien avec la direction.....	17
5.3 L'inspection des documents.....	19
5.4 L'inspection de la location.....	20
5.5 L'analyse des données et le rapport	21
6. Etalons d'évaluation	21
6.1 Les étalons utilisés pour évaluer la situation des groupes marginalisés sur la marché du travail dans le cas de la structure du personnel de l'entreprise	21
6.2 Etalons pour les pratiques antidiscriminatoires appliquées aux entreprises	22
6.3 Etalons pour évaluer les relations entre l'employeur et les employés.....	23
6.4 Etalons pour évaluer les relations entre employés.....	23
6.5 Etalons pour évaluer l'implication des employés issus des groupes marginalisés dans les activités de formation et d'éducation	24
6.6 Etalons pour le cofinancement des activités RSC destinées aux groupes marginalisés	24
6.7 Etalons pour l'évolution professionnelle des représentants des groupes marginalisées.....	25
7. Observations finales.....	25
Bibliographie	26

1. Introduction

Ces dernières années nous avons été témoins à l'augmentation exponentielle du nombre d'initiatives liées au concept de la Responsabilité Sociale des Corporations, cette dernière étant une conséquence directe de l'augmentation de la sensibilisation de l'opinion publique au sujet des problèmes sociaux et environnementaux. En l'occurrence, les programmes d'investissement dans l'amélioration des conditions de travail, dans la promotion du concept de travail décent, dans la protection de l'environnement, dans la réalisation des produits écologiques, ainsi que dans le soutien des communautés locales occupent une place prioritaire dans l'agenda de nombreuses organisations et administrations.

Comme dans le cas d'autres initiatives semblables, le rythme de l'adoption des meilleures pratiques de RSC a été plus lent dans le cas des entreprises des pays qui se trouvent en transition; bien qu'il s'agisse d'Etats membres de l'Union Européenne, comme la Roumanie et la Bulgarie. Les raisons de ce rythme ralenti auquel les entreprises adoptent ces pratiques vont des problèmes quotidiens liés au succès sur le marché à la limitation du niveau des ressources qui peuvent être allouées dans ce but. De notre point de vue, un facteur important est le fait que les entreprises ne comprennent pas tout à fait les bénéfices que puisse apporter l'adoption de ces pratiques. Il a été suggéré que parmi les empêchements à l'adoption et au succès des initiatives RSC on compté également la non intégration de ces dernières dans le cadre de la stratégie de l'organisation, tout comme le manque d'instruments adaptés à l'évaluation du succès de celles-ci. Plus encore, même si les efforts d'innovation sont largement diffusés dans les organisations de ces pays, la réalité prouve qu'elles n'augmentent pas toujours les performances organisationnelles. Suite à cela, la plupart des entreprises préfèrent participer à des initiatives isolées, au lieu de s'impliquer dans des programmes de longue durée, ce qui minimise la possibilité d'introduire des pratiques durables ayant de véritables chances de réussir.

Les raisons de l'échec des pratiques liées au RSC dans la plupart des entreprises peuvent être perçues comme une question complexe. On peut être confrontés à des entreprises qui implantent des pratiques RSC uniquement pour améliorer leur image publique. De façon semblable, il peut y avoir une volonté de se conformer aux prévisions législatives, et sans des programmes de soutien adéquats (comme des bénéfices financiers), les pratiques pourront difficilement durer. La définition du concept de Responsabilité Sociale des Corporations varie, tout comme les opinions concernant la façon d'implanter cette dernière dans le cadre des entreprises, cet élément rendant le problème encore plus complexe. Il faut néanmoins souligner que l'attitude adoptée par l'Union Européenne mène à l'idée de bénévolat. Dans la logique de cette approche, une trop stricte réglementation nuit à la créativité et à la capacité d'innover d'une entreprise, réduisant ainsi sa compétitivité. D'une autre part, on considère que l'absence de réglementation ou d'une législation de nature non bénéfique peut amener les entreprises à se complaire dans un *status-quo* et les encourager trop peu à prendre des mesures d'amélioration. Ces points de vue antagonistes sont confirmés par l'exposition des médias ou par leurs effets, directement expérimentés par les membres de la société. Ainsi se pose la question: quel est le rôle des entreprises et/ ou des organismes privés dans la Responsabilité Sociale des Corporations? Malheureusement, il n'y a pas de réponse directe et unique à cette interrogation. Le problème fondamental est de savoir si les

pratiques RSC sont proposées à une entreprise ou assumées de façon volontaire, car, pour que ces pratiques aient du succès, elles doivent avoir un multiple impact positif, sur le profit de l'entreprise, sur les conditions de travail sur la société et l'environnement.

Cette introduction suggère qu'il reste encore un long chemin à parcourir jusqu'à ce que les mesures RSC fassent partie intégrante des stratégies et cultures organisationnelles de la majorité des entités privées et publiques de pays comme la Bulgarie ou la Roumanie. Quoi qu'il en soit, ce document se veut être un effort de soutien de l'introduction des pratiques RSC dans l'activité des organisations de Bulgarie et de Roumanie. Le travail met en évidence un élément très important, respectivement la reconnaissance du niveau d'excellence RSC dans le cadre des organisations.

Ce document est étroitement lié au contexte des efforts généraux de prévention de l'exclusion sur le marché du travail en encourageant la Responsabilité Sociale des Corporations. Le document expose une méthodologie pratique de surveillance et d'évaluation des performances RSC des entreprises, se concentrant sur des éléments spécifiques, comme l'intégration et la conservation des personnes qui, pour diverses raisons, rencontrent des difficultés à trouver un emploi.

Dans le cadre de la méthodologie, la Responsabilité Sociale des Corporations, est définie comme la somme des pratiques appliquées par une entreprise dans le but de prévenir; résoudre ou réduire les problèmes sociaux. Cette définition met l'accent sur les actions concrètes de promotion d'un marché inclusif du travail. Pour évaluer les performances, RSC se divise en actions vouées à:

- prévenir l'exclusion sociale au niveau de la main d'œuvre;
- conserver les employés qui risquent l'exclusion sociale;
- réintégrer les employés qui ont déjà été exclus du marché du travail.

Les évolutions et les changements qui ont eu lieu dans le domaine de l'activité RSC sont perçus tant du point de vue des employés que des employeurs.

2. L'engagement à l'excellence RSC

C'est un niveau d'excellence destiné aux organisations (ou unités organisationnelles) se trouvant au début du chemin vers l'excellence de RSC orientée vers les groupes marginalisés sur le marché du travail. L'accent est mis sur le soutien des organisations dans la compréhension de leur niveau courant de performance et dans l'établissement des priorités d'amélioration. Le processus a trois étapes:

L'étape 1 comprend la réalisation d'un processus d'autoévaluation au niveau de l'administration, basé sur 7 critères. Le but est l'obtention d'une image d'ensemble concernant la performance, par le biais de la référence à un cadre préétabli utilisé par les entreprises *rôle-model*. L'évaluation aura comme résultat pratique l'identification des domaines perfectibles pertinente pour l'organisation.

L'étape 2 consiste en la vérification de l'autoévaluation par un moniteur indépendant qui effectue une visite sur place et aide l'organisation à comprendre sa situation courante et ses objectifs à long terme dans le domaine RSC. Le moniteur RSC, préalablement formé par le biais d'une participation aux rendez-vous réalisera la vérification durant une visite sur place, qui a une durée ordinaire d'un jour ou deux.

L'étape 3 nécessite le développement des actions d'amélioration vouées à hausser l'organisation au niveau d'excellence souhaité. L'ensemble d'actions suivra un plan établi sur la base des

conclusions tirées de l'action d'autoévaluation et de la visite sur place ainsi que de la comparaison avec un Modèle d'Excellence RSC. Le plan d'action sera mis au point par l'organisation, avec un expert RSC expérimenté et instruit. L'atteinte de ce niveau; qui peut être réalisée à tout moment, autorise l'entreprise à utiliser le logo Excellence RSC dans ses efforts stratégiques et opérationnels ultérieurs.

Pourquoi l'engagement pour l'excellence?

Pour les entreprises engagées dans l'atteinte du niveau d'excellence RSC, l'accent est mis sur l'éveil de l'enthousiasme et de la détermination parmi les Stakeholders internes, pour générer l'impulsion nécessaire au démarrage des activités d'amélioration. A ce niveau il leur est mis à disposition une modalité simple et pratique d'accumulation des connaissances et de l'expérience pour le modèle d'excellence RSC.

La surveillance et l'évaluation des objectifs

Le schéma offre à l'utilisateur des modalités „amicales”, pratiques d'orientation de l'entreprise sur le bon chemin pour obtenir l'excellence, et est, pour cette raison, destinés à ces organisations qui souhaitent:

- apprendre plus sur comment peut être administrée l'entreprise ou une unité opérationnelle dans le cadre de cette entreprise à l'aide de l'autoévaluation, ainsi qu'à identifier ses points forts ou les zones pouvant être améliorées, par référence aux modèles d'administration les plus utilisés.
- connaître les processus structurés par le biais desquels elle identifie, mette en évidence les priorités, renseigne et implante des activités d'amélioration dans le domaine RSC;
- obtenir des sources externes des impressions constructives concernant les modalités d'implantation des améliorations et des résultats obtenus;
- obtenir la reconnaissance de leurs efforts initiaux voués à rehausser le niveau de responsabilité sociale dans la sphère de l'excellence.

Bénéfices

Les raisons pour lesquelles l'entreprise doit introduire ce modèle et les bénéfices apportés sont:

- l'entreprise souhaite savoir comment identifier les zones RSC qui peuvent être améliorées par le biais de l'autoévaluation, de façon simple et pratique;
- l'entreprise souhaite devenir plus structurée et rigoureuse dans la façon dans laquelle elle établit les priorités, renseigne et implante les activités d'amélioration. Des impressions constructives, concernant les projets d'amélioration qu'elle a implantés et les résultats obtenus. Les impressions reçues l'aideront à concentrer ses activités ultérieures d'amélioration et pourra servir comme un élément de *input* dans le cadre du plan d'affaires.
- l'entreprise souhaite bénéficier d'une reconnaissance distinctive et prestigieuse à son niveau de responsabilité sociale. Les efforts initiaux du début de l'implantation systématique des concepts d'excellence seront reconnus.
- l'entreprise souhaite avoir l'opportunité de faire référence aux performances des autres entreprises, en utilisant le même cadre comparatif utilisé par ces dernières, parmi lesquelles on compte également les entreprises *rôle-model*,

- l'entreprise va acquérir de l'expérience pratique et tirer des leçons de la préparation de la visite sur place.

3. Les principaux éléments de la méthodologie

Les principaux éléments de la surveillance et de l'évaluation RSC sont:

- les catégories de critères de surveillance et d'évaluation,
- les groupes cible,
- les indicateurs concrets de surveillance et d'évaluation, ainsi que les sources de vérification,
- les principaux instruments de surveillance et d'évaluation;
- les étalons d'évaluation de la performance.

3.1 Les catégories de critères de surveillance et d'évaluation

- les groupes marginalisés dans le cadre de la structure du personnel de l'entreprise;
- les pratiques antidiscriminatoires de l'entreprise;
- les relations entre employés et employeurs;
- les relations entre employés;
- la formation et l'éducation des groupes marginalisés;
- les activités RSC cofinancées concernant les groupes marginalisés;
- l'évolution professionnelle des représentants des groupes marginalisés.

3.2 Les groupes cible

Les groupes marginalisés du marché du travail – jeunes, personnes à faible niveau de qualification et d'éducation, femmes en fin de congé maternité, personnes sur le point de prendre leur retraite, personnes avec des déficiences, personnes au chômage à long terme, minorités ethniques.

3.3 Indicateurs concrets de surveillance et d'évaluation

Les indicateurs proposés à la suite concernent les 7 catégories de critères mentionnées plus haut:

3.3.1 Les groupes marginalisés dans le cadre de la structure du personnel de l'entreprise

E.1 Le nombre et la proportion des employés issus des catégories défavorisées – généralement, selon le type de l'emploi, le type du contrat de travail, le poste (de direction et de surveillance)

E.2 Le nombre total d'employés issus des catégories défavorisées selon la catégorie d'âge, et le type du désavantage.

3.3.2 Les pratiques antidiscriminatoires des entreprises

D.1 Le degré de conformité de l'employeur à la législation, les règlements et procédures locales dans le domaine du combat contre la discrimination.

D.2 La différenciation de salaires et bénéfices basée sur le statut de personnel défavorisé.

D.3 Le nombre de pratiques de promotion.

D.4 Le nombre et l'intensité des actions disciplinaires contre les représentants des groupes marginalisés basés sur le statut de personnel défavorisé.

3.3.3 Le relations entre employés et employeurs

LM.1. Le pourcentage des employés issus des catégories défavorisées qui bénéficient des prévisions des contrats collectifs de travail.

LM.2. Le nombre de pratiques (cas) qui intégrant les représentants des groupes marginalisés dans les activités de conseil, consultation et autre forme de décision.

3.3.4 Relations entre employés

WW.1 Le pourcentage des employés issus des catégories défavorisées qui participent aux forums de représentation des employés.

WW. 2 La participation des groupes marginalisés à la vie sociale formelle ou informelle de l'entreprise.

3.3.5 Formation et éducation des groupes marginalisés

TE.1. Le nombre moyen d'heures de formation par an, par employé, selon la catégorie de l'emploi, comprenant les groupes marginalisés.

TE.2. Les programmes de gestion des aptitudes et de formation durant toute la vie, destinés au soutien de l'occupation constante de la main d'œuvre des employés issus des catégories défavorisées et le soutien dans la gestion de leur évolution professionnelle.

TE. 3. Le nombre d'employés issus des catégories défavorisées qui participent aux activités de formation organisées par l'entreprise.

3.3.6 Les activités RSC cofinancées concernant les groupes marginalisés

F.1 Le nombre d'activités RSC concernant les groupes marginalisés financés par des sources externes

F.2 Le nombre d'activités RSC concernant les groupes marginalisés financés par des sources internes

F.3 Sources externes et internes allouées aux groupes marginalisés

3.3.7 L'évolution professionnelle des représentants des groupes marginalisés

CD.1. Le nombre et le pourcentage des employés qui reçoivent des périodiques spécialisés dans le domaine de l'amélioration des performances et de l'évolution professionnelle.

CD.2 Le pourcentage d'employés issus des catégories défavorisées qui ont bénéficié d'une promotion.

Pour surveiller et évaluer le niveau d'excellence RSC par rapport aux indicateurs présentés plus haut, seront utilisés les instruments suivants de surveillance et d'évaluation.

4. Questionnaire d'autoévaluation

Les questionnaires d'autoévaluation seront distribués avec une lettre de présentation qui explique le but du questionnaire: que l'équipe de surveillance et l'entreprise collaborent, se soutiennent réciproquement en vue de la construction d'une économie compétitive qui puisse être à la hauteur des défis d'un marché mondialisé. Le facteur le plus important qui détermine le niveau de compétitivité d'une entreprise est son capital humain – le personnel d'organisation, le niveau de qualification, la motivation et la fidélité. Un autre facteur important est la communauté dans laquelle se situe l'entreprise – la façon dont les membres de la communauté perçoivent l'entreprise, leur opinion concernant l'activité, l'intégrité et la dignité de l'entreprise en tant qu'acteur économique.

Il faut mentionner que le projet dans le cadre duquel sont implantées les activités est directement financé par la Commission Européenne, ce qui met en évidence la signification et l'importance du problème du capital humain et social dans le contexte européen. Le programme PROGRESS vise exactement ce but: créer des emplois meilleurs et plus nombreux dans une société intégrative.

Il faudra également mettre en évidence l'appréciation des efforts déposés par l'entreprise dans le but de l'organisation la plus efficace et simultanément digne du potentiel humain de Bulgarie!

Le questionnaire utilisé durant la phase-pilote du projet est présenté plus bas:

Questionnaire d'autoévaluation		
Responsabilité sociale corporative		
Informations générales et personnelles		
1. Nom de l'entreprise		
2. Nombre d'employés	<input type="checkbox"/> 20-50 <input type="checkbox"/> 50-75 <input type="checkbox"/> 75-100 <input type="checkbox"/> 100-250 <input type="checkbox"/> au-delà de 250	
3. L'âge de la personne qui remplit le questionnaire	<input type="checkbox"/> 18-25 <input type="checkbox"/> 25-35 <input type="checkbox"/> 35-45	

	<input type="checkbox"/> 45-55 <input type="checkbox"/> au-dessus de 55	
4. Poste occupé actuellement	<input type="checkbox"/> Manager général <input type="checkbox"/> Chef du département RU <input type="checkbox"/> Autres	Spécifier si vous avez d'autres responsabilités
5. Le plus haut niveau d'études atteint	<input type="checkbox"/> Enseignement secondaire <input type="checkbox"/> enseignement secondaire professionnel <input type="checkbox"/> Diplôme universitaire ou de Bachelard en Sciences <input type="checkbox"/> Diplôme de Master <input type="checkbox"/> Doctorat <input type="checkbox"/> Autres (à spécifier)	
6. Domaine d'expertise	<input type="checkbox"/> administration d'affaires <input type="checkbox"/> administration publique <input type="checkbox"/> marketing <input type="checkbox"/> développement des ressources humaines <input type="checkbox"/> études d'ingénieur <input type="checkbox"/> finances et / ou économie <input type="checkbox"/> droit <input type="checkbox"/> autres (à spécifier)	

Informations sur la Responsabilité Sociale Corporative

7. Combien de personnes issues de groupes vulnérables travaillent avec vous?	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'employés de moins de 25 ans - Nombre d'employés ayant entre 50 et 63 ans - Nombre d'employées à la fin du congé maternité - Nombre d'employés souffrant de déficiences - Nombre de femmes employées - Nombre d'employés diplômés de l'enseignement primaire. - Nombre d'employés issus des groupes minoritaires. - Nombre d'employés qui ont été chômeurs à long terme (plus d'un an sans travail) - Le nombre total d'employés issus de groupes vulnérables. 	Note: Le nombre total d'employés issus des groupes vulnérables peut ne pas coïncider avec la somme des chiffres ci-dessus car certains employés peuvent provenir de plusieurs catégories vulnérables (ex. les employées en fin de congé maternité sont une minorité)
8. Description des employés issus de groupes vulnérables selon le type du contrat de travail	<ul style="list-style-type: none"> - Le nombre d'employés issus des groupes vulnérables avec des contrats de travail à durée indéterminée - Le nombre d'employés issus des groupes vulnérables avec un contrat de travail à durée déterminée - Le nombre d'employés issus des groupes vulnérables avec un contrat de travail à court terme (saisonniers) - Le nombre d'employés issus des groupes vulnérables avec un contrat 	

	<p>de travail civil.</p> <p>autres (à spécifier)</p> <p>.....</p>																																									
9. Description des employés issus des groupes vulnérables selon le poste occupé	<ul style="list-style-type: none"> - Le nombre d'employés issus des groupes vulnérables occupant des postes de <i>senior management</i> - Le nombre d'employés issus des groupes vulnérables occupant des postes de <i>middle management</i> (maîtres, chefs d'équipe) - Le nombre d'employés issus des groupes vulnérables occupant des postes d'exécution (ouvriers) 																																									
10. Description des employés issus des groupes vulnérables selon l'ancienneté moyenne dans l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Le nombre d'employés issus des groupes vulnérables qui ont moins de 3 mois d'ancienneté dans votre entreprise - Le nombre d'employés issus des groupes vulnérables qui ont entre 3 et 6 mois d'ancienneté dans votre entreprise - Le nombre d'employés issus des groupes vulnérables qui ont entre 6 et 12 mois d'ancienneté dans votre entreprise - Le nombre d'employés issus des groupes vulnérables qui ont plus de 12 mois d'ancienneté dans votre entreprise 																																									
11. Collaborez-vous activement avec l'une des organisations suivantes pour embaucher des personnes issues des groupes vulnérables?	<input type="checkbox"/> nous collaborons avec le Bureau d'Occupation de la Main d'œuvre pour recruter un certain nombre d'ouvriers issus des groupes vulnérables <input type="checkbox"/> nous collaborons avec des orphelinats (abris pour orphelins ou enfants abandonnés) <input type="checkbox"/> nous collaborons avec des organisations de personnes avec des déficiences qui travaillent au profit de celles-ci <input type="checkbox"/> nous ne pratiquons pas ce type d'activités																																									
12. Comment évalueriez-vous la politique de recrutement de votre entreprise concernant les personnes issues de groupes vulnérables?	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">1</th> <th style="text-align: center;">2</th> <th style="text-align: center;">3</th> <th style="text-align: center;">4</th> </tr> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">faible</th> <th style="text-align: center;">moyen</th> <th style="text-align: center;">bon</th> <th style="text-align: center;">très bon</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>- Nous avons une politique</td> <td style="text-align: center;">non</td> <td style="text-align: center;">oui</td> <td style="text-align: center;">oui</td> <td style="text-align: center;">oui</td> </tr> <tr> <td>-Il y a de la communication</td> <td style="text-align: center;">non</td> <td style="text-align: center;">oui</td> <td style="text-align: center;">oui</td> <td style="text-align: center;">oui</td> </tr> <tr> <td>-Il y a un responsable</td> <td style="text-align: center;">non</td> <td style="text-align: center;">pas suffisamment</td> <td style="text-align: center;">oui</td> <td style="text-align: center;">oui</td> </tr> <tr> <td>-Il y a une planification</td> <td style="text-align: center;">non</td> <td style="text-align: center;">oui</td> <td style="text-align: center;">oui</td> <td style="text-align: center;">oui</td> </tr> <tr> <td>-Il y a des procédures</td> <td style="text-align: center;">non</td> <td style="text-align: center;">oui</td> <td style="text-align: center;">oui</td> <td style="text-align: center;">oui</td> </tr> <tr> <td>- Des résultats ont été obtenus</td> <td style="text-align: center;">non</td> <td style="text-align: center;">oui</td> <td style="text-align: center;">oui</td> <td style="text-align: center;">oui</td> </tr> </tbody> </table>		1	2	3	4		faible	moyen	bon	très bon	- Nous avons une politique	non	oui	oui	oui	-Il y a de la communication	non	oui	oui	oui	-Il y a un responsable	non	pas suffisamment	oui	oui	-Il y a une planification	non	oui	oui	oui	-Il y a des procédures	non	oui	oui	oui	- Des résultats ont été obtenus	non	oui	oui	oui	
	1	2	3	4																																						
	faible	moyen	bon	très bon																																						
- Nous avons une politique	non	oui	oui	oui																																						
-Il y a de la communication	non	oui	oui	oui																																						
-Il y a un responsable	non	pas suffisamment	oui	oui																																						
-Il y a une planification	non	oui	oui	oui																																						
-Il y a des procédures	non	oui	oui	oui																																						
- Des résultats ont été obtenus	non	oui	oui	oui																																						
13. Comment évalueriez-vous votre contribution au développement de la politique de recrutement du personnel issu des groupes vulnérables sur le marché du travail?	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">1</th> <th style="text-align: center;">2</th> <th style="text-align: center;">3</th> </tr> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">faible</th> <th style="text-align: center;">moyen</th> <th style="text-align: center;">haut</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		1	2	3		faible	moyen	haut																																	
	1	2	3																																							
	faible	moyen	haut																																							

<p>14. Comment introduit votre entreprise les lois et règlements existants dans le domaine de l'anti-discrimination?</p>	<p><input type="checkbox"/> il y a une politique écrite pour ne pas permettre les actes de discrimination dans l'entreprise</p> <p><input type="checkbox"/> il y a une procédure détaillée écrite d'application des prévisions du Document de Protection contre la Discrimination</p> <p><input type="checkbox"/> nous avons des procédures détaillées écrites qui s'appliquent en vue du recrutement, de la formation, de la motivation et du combat contre la discrimination dans l'entreprise.</p> <p><input type="checkbox"/> nous n'avons pas des documents officiels de combat contre la discrimination dans l'entreprise, mais nous avons créé une ambiance qui ne permet pas la discrimination dans l'entreprise</p> <p><input type="checkbox"/> nous n'avons ni politiques ni procédures écrites</p> <p><input type="checkbox"/> autres (à spécifier)</p>																																									
<p>15. Comment évalueriez-vous la politique anti-discrimination de votre entreprise?</p>	<table border="0"> <thead> <tr> <th></th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> </tr> <tr> <th></th> <th>faible</th> <th>moyenne</th> <th>bonne</th> <th>très bonne</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>-On a une politique</td> <td>non</td> <td>oui</td> <td>oui</td> <td>oui</td> </tr> <tr> <td>-Il y a de la communication</td> <td>non</td> <td>oui</td> <td>oui</td> <td>oui</td> </tr> <tr> <td>-Il y a un responsable</td> <td>non</td> <td>pas suffisamment</td> <td>oui</td> <td>oui</td> </tr> <tr> <td>-Il y a une planification</td> <td>non</td> <td>oui</td> <td>oui</td> <td>oui</td> </tr> <tr> <td>-Il y a des procédures</td> <td>non</td> <td>oui</td> <td>oui</td> <td>oui</td> </tr> <tr> <td>- Des résultats ont été obtenus</td> <td>non</td> <td>oui</td> <td>oui</td> <td>oui</td> </tr> </tbody> </table>		1	2	3	4		faible	moyenne	bonne	très bonne	-On a une politique	non	oui	oui	oui	-Il y a de la communication	non	oui	oui	oui	-Il y a un responsable	non	pas suffisamment	oui	oui	-Il y a une planification	non	oui	oui	oui	-Il y a des procédures	non	oui	oui	oui	- Des résultats ont été obtenus	non	oui	oui	oui	
	1	2	3	4																																						
	faible	moyenne	bonne	très bonne																																						
-On a une politique	non	oui	oui	oui																																						
-Il y a de la communication	non	oui	oui	oui																																						
-Il y a un responsable	non	pas suffisamment	oui	oui																																						
-Il y a une planification	non	oui	oui	oui																																						
-Il y a des procédures	non	oui	oui	oui																																						
- Des résultats ont été obtenus	non	oui	oui	oui																																						
<p>16. Votre entreprise a-t-elle des politiques / procédures écrites pour prévenir l'harcèlement et les abus?</p>	<p><input type="checkbox"/> Oui, il y a une politique écrite</p> <p><input type="checkbox"/> Oui, il y a des procédures détaillées</p> <p><input type="checkbox"/> Oui, il y a des procédures et des formulaires élaborés</p> <p><input type="checkbox"/> Oui, il y a une boîte à lettre visant à recevoir les plaintes</p> <p><input type="checkbox"/> Non, il n'y a pas de politique écrite</p> <p><input type="checkbox"/> Autres (à spécifier)</p>																																									
<p>17. Comment évalueriez-vous la politique de votre entreprise de prévention de l'harcèlement et d'abus?</p>	<table border="0"> <thead> <tr> <th></th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> </tr> <tr> <th></th> <th>faible</th> <th>moyen</th> <th>bon</th> <th>très bon</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>-Nous avons une politique</td> <td>non</td> <td>oui</td> <td>oui</td> <td>oui</td> </tr> <tr> <td>-Il y a de la communication</td> <td>non</td> <td>oui</td> <td>oui</td> <td>oui</td> </tr> <tr> <td>-Il y a un responsable</td> <td>non</td> <td>pas suffisamment</td> <td>oui</td> <td>oui</td> </tr> <tr> <td>-Il y a une planification</td> <td>non</td> <td>oui</td> <td>oui</td> <td>oui</td> </tr> <tr> <td>-Il y a des procédures</td> <td></td> <td>non</td> <td>oui</td> <td>oui</td> </tr> <tr> <td>- Des résultats ont été obtenus</td> <td></td> <td>non</td> <td>oui</td> <td>oui</td> </tr> </tbody> </table>		1	2	3	4		faible	moyen	bon	très bon	-Nous avons une politique	non	oui	oui	oui	-Il y a de la communication	non	oui	oui	oui	-Il y a un responsable	non	pas suffisamment	oui	oui	-Il y a une planification	non	oui	oui	oui	-Il y a des procédures		non	oui	oui	- Des résultats ont été obtenus		non	oui	oui	
	1	2	3	4																																						
	faible	moyen	bon	très bon																																						
-Nous avons une politique	non	oui	oui	oui																																						
-Il y a de la communication	non	oui	oui	oui																																						
-Il y a un responsable	non	pas suffisamment	oui	oui																																						
-Il y a une planification	non	oui	oui	oui																																						
-Il y a des procédures		non	oui	oui																																						
- Des résultats ont été obtenus		non	oui	oui																																						
<p>18. Comment évalueriez-vous votre contribution au développement des politiques de prévention du harcèlement et des abus?</p>	<table border="0"> <thead> <tr> <th></th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> </tr> <tr> <th></th> <th>faible</th> <th>moyen</th> <th>fort</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		1	2	3		faible	moyen	fort																																	
	1	2	3																																							
	faible	moyen	fort																																							

<p>19. Mentionnez, s'il vous plaît, le salaire moyen du personnel de chaque catégorie d'employés dans votre entreprise?</p>	<p>BGN salaire moyen dans l'entreprise</p> <p>BGN salaire moyen des ouvriers (qui ne font pas partie du management) de l'entreprise</p> <p>BGN salaire moyen des employés issus des groupes vulnérables de l'entreprise</p> <p>BGN salaire moyen des employées de l'entreprise</p> <p>BGN salaire moyen des employées qui font partie du management (<i>senior</i> et <i>middle management</i>) de l'entreprise</p>	
<p>20. Votre entreprise a-t-elle des politiques / procédures écrites de promotion et développement de la carrière pour le personnel issu des groupes vulnérables?</p>	<p><input type="checkbox"/> oui, nous avons un politique spéciale écrite</p> <p><input type="checkbox"/> oui, nous avons des procédures détaillées séparées.</p> <p><input type="checkbox"/> oui, nous avons des procédures écrites et des formulaires élaborés.</p> <p><input type="checkbox"/> oui, nous avons une politique / procédure spécialisée de formation complémentaire destinée au personnel issu des groupes vulnérables.</p> <p><input type="checkbox"/> oui, nous avons une politique / procédure spécialisée destinée à l'évolution professionnelle du personnel issu des groupes vulnérables.</p> <p><input type="checkbox"/> oui, nous avons une politique / procédure spécialisée de bénéfices matériels supplémentaires pour le personnel issu des groupes vulnérables.</p> <p><input type="checkbox"/> oui, nous avons une politique / procédure spécialisée de bénéfices moraux pour le personnel issu des groupes vulnérables.</p> <p><input type="checkbox"/> non, nous n'implantons pas une politique spécialisée pour le personnel issu des groupes vulnérables</p> <p><input type="checkbox"/> autres (à spécifier).....</p>	
<p>21. Votre entreprise a-t-elle des politiques / procédures écrites de mesures disciplinaires pour le personnel issu des groupes vulnérables?</p>	<p><input type="checkbox"/> oui</p> <p><input type="checkbox"/> non</p>	
<p>22. Combien de cours de formation sont organisés en moyenne pour le personnel issu des groupes vulnérables?</p>	<p><input type="checkbox"/> aucun, l'entreprise embauche seulement du personnel formé / qualifié</p> <p><input type="checkbox"/> 1, formation d'initiation</p> <p><input type="checkbox"/> 1, après l'identification du typé de formation dont a besoin la personne respective</p> <p><input type="checkbox"/> 2</p> <p><input type="checkbox"/> 3-4</p> <p><input type="checkbox"/> 5 et plus</p>	
<p>23. Ecrivez, s'il vous plaît, le nombre moyen annuel d'heures de formation pour les employés issus des groupes vulnérables, pour chaque catégorie de personnel?</p>	<p>Le nombre moyen d'heures de formation l'an passé pour des employés de moins de 25 ans</p> <p>Le nombre moyen d'heures de formation l'an passé pour des employés entre 50 et 63 ans.</p> <p>Le nombre moyen d'heures de formation l'an passé pour les employées se trouvant en fin de congé maternité.</p> <p>Le nombre moyen d'heures de formation l'an passé pour les employés souffrant de déficiences</p> <p>Le nombre moyen d'heures de formation l'an passé pour les employés</p>	

	<p>qui été au bout de l'enseignement secondaire</p> <p>Le nombre moyen d'heures de formation l'an passé pour les employés issus de groupes minoritaires</p> <p>Le nombre moyen d'heures de formation l'an passé pour les employés embauchés après une longue période de chômage.</p>	
24. Faites, s'il vous plaît, la liste des programmes de gestion des compétences et de l'enseignement, sur toute la durée de la vie, implantés dans votre entreprise qui soutient les groupes vulnérables à trouver et conserver un emploi et à gérer leur carrière		
25. Le pourcentage des employés issus de groupes vulnérables dont les compétences et l'évolution professionnelle sont régulièrement évaluées	% ont bénéficié d'évaluations périodiques concernant les performances et l'évolution professionnelle	% du nombre total d'employés issus des groupes vulnérables
26. Le pourcentage des employés issus de groupes vulnérables qui ont bénéficié d'une forme de promotion	% ont bénéficié d'une forme de promotion	% du nombre total d'employés issus des groupes vulnérables
27. Combien de mesures disciplinaires ont été imposées au personnel issu des groupes vulnérables durant les trois dernières années ?	<input type="checkbox"/> aucune <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3-4 <input type="checkbox"/> 5 et plus <p>Le nombre total de mesures disciplinaires appliquées dans l'entreprise durant les trois dernières années</p>	
28. Si vous avez des négociations collectives ou d'autres formes de négociations avec les employés, quel est le pourcentage d'employés issus des groupes vulnérables qui participe à ces négociations ?	% d'employés issus des groupes vulnérables qui font partie du groupe de négociation avec l'administration de l'entreprise	
29. Quelles sont les pratiques qui incluent les représentants des groupes vulnérables dans les différents forums informels de consultation, sondage, décision de votre entreprise ?	<input type="checkbox"/> Comités / groupes pour les conditions de travail <input type="checkbox"/> Négociations collectives <input type="checkbox"/> Comité d'entreprise <input type="checkbox"/> autres..... <input type="checkbox"/> autres..... <input type="checkbox"/> autres..... <input type="checkbox"/> les représentants des groupes vulnérables ne participent pas à de tels forums	

30. Quel est le pourcentage des employés issus des groupes vulnérables qui participent aux différents forums représentatifs des employés?	% des employés issus des groupes vulnérables participent aux différents forums représentatifs des employés	
31. Quelle est la participation des groupes vulnérables aux différents types formels ou informels de la vie sociale de l'entreprise?	Participent à Participent à Participent à <input type="checkbox"/> ne participent à aucune sorte de vie sociale de l'entreprise	
32. Participent-ils aux programmes financés par le gouvernement, l'Union Européenne ou d'autres sponsors externes, programmes destinés aux employés issus des groupes vulnérables de votre entreprise?	<input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Oui S'il vous plaît, mentionnez des détails	Par exemple: des emplois subventionnés, des cours de formation, l'amélioration des conditions de travail, requalification, etc.
33. Quelles activités qui concernent les groupes vulnérables, sont financées par des sources internes?		Voire la note plus haut
34. Quelles sources internes et externes de financement sont allouées aux groupes vulnérables?	BGN - financement externe BGN - financement interne Ressources matérielles externes: Ressources matérielles internes	Ressources matérielles – par exemple des véhicules, des dispositifs de communication, etc.
35. Parmi les informations qui vous parviennent, quel est le sujet/ la doléance qui est le plus souvent débattue au niveau du personnel issu des groupes vulnérables?	<input type="checkbox"/> les salaires <input type="checkbox"/> les contributions à l'assurance sociale <input type="checkbox"/> les différentes traditions culturelles <input type="checkbox"/> le programme de travail <input type="checkbox"/> les conditions de travail (outils, équipement, température, etc.) <input type="checkbox"/> les autres entreprises de la région <input type="checkbox"/> les discussions des employés durant leur temps libre ne nous concernent pas	

5. Les principaux instruments de surveillance et d'évaluation

Les instruments de surveillance et d'évaluation sont sélectionnés sur la base des meilleurs manuels, guides et recommandations élaborés par des organisations européennes et internationales de première importance.

5.1 Entretiens avec les employés

Les entretiens avec les employés sont une part essentielle du processus de surveillance. Les entretiens sont utilisés pour confirmer les constatations qui résultent de l'inspection des documents et des détails donnés par la direction. Elles permettent la collecte d'informations directement des personnes dont les droits doivent être protégés par les standards. Les entretiens sont utilisés pour analyser plus attentivement les aspects pour lesquels il n'existe pas encore de preuves matérielles, mais qui nécessitent des clarifications, tout comme pour souligner des conclusions déjà tirées. Les entretiens avec les employés requièrent un grand soin et de la sensibilité à l'égard des conditions locales et doivent être menées de façon à donner aux employés la garantie qu'ils ne seront pas les victimes de mesures punitives ou sujets à des conséquences négatives, suite à la participation à l'entretien. A la suite sont présentées des orientations concernant les techniques et les pratiques d'entretien, qui confèrent au moniteur un cadre propice à la réalisation des entretiens avec les employés.

La confidentialité et la sécurité de l'employé: Toutes les mesures raisonnables visant à garantir que le processus d'entretien ne compromettra pas la sécurité de l'employé ou de son emploi seront prises. Une mesure minimale du moniteur sera s'assurer la confidentialité de l'entretien.

Les moniteurs mèneront les entretiens de façon confidentielle, s'assurant que les employés ne subiront pas des conséquences négatives suite aux entretiens, que les mesures de répression ne seront pas permises; de même, les moniteurs chargés de ce processus auront la capacité de gagner la confiance des employés.

Les moniteurs informeront les employés que les entretiens sont confidentiels et que les informations apprises ne leur seront pas attribuées ou communiquées à l'équipe de direction sans leur accord. Dans le cas de discussions informelles entre employés et moniteurs dans l'espace de production, les moniteurs prendront les précautions nécessaires à la sécurité des employés.

De plus, les moniteurs ne communiqueront aucune information qui pourrait aboutir à l'identification des employés qui ont répondu aux questions et à des sanctions qui leur seraient appliquées. Dans le cas où le moniteur nécessiterait des informations supplémentaires qui confirment ou infirment les informations reçues durant les entretiens, le moniteur procédera avec la même prudence pour protéger l'identité de l'employé ayant participé à l'entretien.

Lieu des entretiens :

Les entretiens auront lieu dans des locaux qui assurent un certain confort à l'employé et qui ne donnent pas à l'employeur la possibilité de soumettre les employés interrogés à des sanctions.

- Les moniteurs doivent avoir accès aux employés dans des conditions confidentielles à l'intérieur ou à l'extérieur des locaux de l'entreprise.

- Les entretiens doivent se dérouler sans la présence des membres de la direction de l'entreprise. Cette mesure n'est prise qu'afin de garantir aux employés la protection contre d'éventuelles mesures de sanction des individus ayant répondu pour avoir fourni des informations aux moniteurs. Les entretiens ayant lieu en dehors de l'entreprise seront également menés de façon à ce que les membres de la direction ne puissent pas apprendre des informations liées aux personnes interrogées.
- On peut utiliser une gamme de divers locaux pour que les employés puissent se sentir à l'aise de parler librement. Des conversations informelles avec les ouvriers de l'espace de protection peuvent être menées, dans la cantine, à l'intérieur des pièces de repos, hors de l'enceinte de l'usine, au changement de programme tout comme dans tous les autres locaux ordinaires permettant de parler en dehors de la présence des membres de la direction de l'entreprise.
- Dans certaines circonstances, lorsque les employés sont payés selon le nombre de pièces fabriquées, ces derniers peuvent enregistrer des pertes s'ils participent à de longs entretiens durant leurs heures de travail. Les moniteurs doivent prendre toutes les précautions raisonnables pour que les employés ne perdent pas de l'argent de leur salaire pour avoir arrêté de travailler afin de répondre aux questions.
- Les problèmes abordés durant les entretiens doivent être vérifiés en faisant référence à d'autres entretiens et en étant comparés aux données collectées suite à l'inspection des registres de l'entreprise.

La sélection des employés allant participer à l'entretien:

Les moniteurs doivent poser des questions à un échantillon adéquat et représentatif d'employés. Lorsqu'ils les sélectionnent, les moniteurs doivent également tenir compte, parmi d'autres facteurs, du nombre total d'employés interrogés, du comportement de l'organisation à laquelle ces derniers appartiennent et de leur distribution démographique.

La sélection des employés allant être interrogés doit être effectuée avec l'attention requise. Les moniteurs doivent faire preuve de discrétion durant le processus de sélection. En aucun cas la direction ne doit jouer un rôle dans le choix fait.

Les moniteurs doivent déterminer les éléments nécessaires à la constitution d'un échantillon représentatif d'une entreprise. Par exemple, généralement, il n'est pas utile qu'ils interrogent seulement les employés d'un secteur, ou exclusivement des femmes, ou des employés issus des groupes vulnérables, même si ces derniers constituent le groupe cible de cette méthodologie. Dans la constitution de l'échantillon représentatif, le moniteur doit tenir compte de toute une série de facteurs, parmi lesquels: l'échantillon doit être représentatif de toutes les fonctions et postes d'une entreprise ainsi que pour tous les risques de certaines fonctions / opérations, il doit y avoir la possibilité de confirmer ou d'infirmer les informations collectées par le biais d'autres activités de surveillance, ou de valider ou d'infirmer les problèmes identifiés à l'aide des sources externes.

De plus, les autres activités de surveillance peuvent déterminer les moniteurs à sélectionner certains employés, ou certaines catégories d'employés, pour les entretiens. Dans ce sens, les moniteurs peuvent également prendre en considération les éléments suivants: (1) les employés issus de minorités ethniques, raciales nationales ou d'autres groupes défavorisés sur le marché du travail local; (2) les employés immigrés embauchés avec un contrat de travail; (3) les membres de syndicats; et (4) les employés qui effectuent des tâches dangereuses. De toute façon, les moniteurs ne doivent pas interroger seulement des employés défavorisés, l'échantillon doit être représentatif de l'entière structure du personnel, pour donner l'image la plus complète possible des pratiques de l'entreprise.

De même, les moniteurs doivent interroger un nombre suffisant d'employés pour avoir l'assurance d'obtenir une image exacte des pratiques de l'entreprise. Le moniteur ajustera le nombre d'employés choisis initialement en fonction des informations reçues des organisations locales, en fonction des constatations faites par le biais des autres techniques de la surveillance et en fonction du besoin de confirmer les informations obtenues des autres sources. Par exemple, si des informations contradictoires concernant le système de paiement des salaires apparaissent; il peut être nécessaire d'interroger un plus grand nombre d'employés.

Il est recommandé de se servir d'un échantillon constitué de 8-10% du total de la main d'œuvre et d'au moins 60% des membres identifiés des groupes vulnérables. Au moins la moitié des entretiens doivent être individuels (en tête-à-tête), le reste étant des entretiens de groupe.

Techniques d'entretien

Les moniteurs doivent utiliser les techniques d'entretien largement acceptées dans le domaine. Cela revient à éviter les pratiques qui pourraient fausser le processus d'entretien en compromettant la confiance de l'employé interrogé dans le moniteur. En général, il y a certaines techniques qui augmentent l'efficacité de l'entretien, comme les questions ouvertes qui laissent à l'employé interrogé la liberté d'une multitude de réponses et de détails. Ce genre de techniques doivent être appliquées dans la plus large mesure possible.

Posez des questions ouvertes qui ne donnent aucun indice aux employés à propos de ce qu'ils „sont censés” à répondre. Les moniteurs doivent permettre aux employés de répondre à des questions neutres, qui n'orientent pas l'individu interrogé sur un certain type de réponse.

De toute façon, si les employés soulèvent des problèmes en dehors de ceux suivis par les standards RSC, il sera utile que le moniteur canalise la discussion et les réponses dans la direction souhaitée, afin d'obtenir des données suffisantes qui permettent la confirmation ou l'infirmité des autres informations.

Les moniteurs doivent utiliser un langage facilement compréhensible par les employés, et non un langage soutenu, qui pourrait porter à confusion.

- Demandez aux employez de décrire les situations auxquelles ils ont été confrontés tout comme les problèmes conformes aux pratiques RSC qu'ils ont observés dans d'autres lieux de l'entreprise. Dans certaines circonstances, les employés peuvent être plus désireux de décrire les aspects positifs de l'entreprise, ou les problèmes rencontrés par d'autres que les problèmes avec lesquels ils se confrontent eux-mêmes.
- Les moniteurs doivent faire attention à surprendre “les détails non verbaux”, comme le fait que les employés interrogés évitent le regard du moniteur, ou ne souhaitent pas répondre à certaines questions, ou ceux qui rien nerveusement ou font certaines grimaces lorsque certains sujets sont abordés. Les moniteurs doivent préétablir quels pourraient être ces détails non-verbaux qu'il est probable de rencontrer à un certain moment.
- Lorsque les employés semblent se concentrer sur un sujet spécifique, il serait positif que le moniteur suive cette piste et cherche à obtenir des informations plus détaillées. Si les sources externes révèlent des problèmes spéciaux d'intérêts, il pourrait être utile que le moniteur cherche à apprendre plus de détails sur ces dernières, même s'il peut s'agir de

problèmes délicats nécessitant d'autres moyens d'information (comme les entretiens hors des locaux de l'entreprise).

Se concentrer sur des problèmes d'importance spéciale

Tandis qu'il faut donner aux employés la chance de soulever certains problèmes d'importance spéciale, il est également nécessaire que les moniteurs utilisent le processus d'entretien pour se concentrer sur des problèmes locaux de grande importance, ainsi que pour collecter des informations qui confirment ou infirment les constatations obtenues par le biais d'autres techniques de surveillance. Ces problèmes peuvent être des problèmes déjà identifiés par les constatations d'autres organisations, par les discussions avec des représentants des institutions locales ou par l'expérience antérieure obtenue de la relation avec l'entreprise surveillée.

Analyse et synthèse de l'information:

Le moniteur analysera les informations obtenues des entretiens avec l'échantillon d'employés à la lumière des données recueillies par le biais d'autres techniques de surveillance. Il pourrait être utile que, sur la base des informations collectées dans les entretiens avec les employés soient collectées des données supplémentaires, par le biais d'entretiens additionnels, qui utilisent d'autres techniques, ou cherchent des réponses à certaines questions, pour confirmer ou infirmer ces constatations qui se trouvent sous un signe d'interrogation.

Dans le cadre des entretiens, les moniteurs doivent être attentifs pour découvrir tout détail pertinent qui pourrait infirmer / confirmer les constatations obtenues grâce à d'autres activités de surveillance. Si les résultats des entretiens confirment les découvertes faites, grâce aux autres pratiques de surveillance, alors une base solide a été créée pour tirer des conclusions.

Les employés impliqués dans les entretiens doivent également être sélectionnés pour les autres processus de collecte de données. Par exemple, il est très utile de vérifier l'état de paiement du salaire ou la fiche de personnel d'un employé qui est également impliqué dans le processus d'entretien. Cela permettra une vérification croisée des informations et on peut constater des inadvertances qui prouvent une non-conformité aux standards.

Vérifiez si les employés décrivent de la même manière des situations similaires, sinon, cela peut indiquer soit une non conformité aux standards, soit une confusion, ou, dans certaines circonstances, des pressions de la part de l'employeur pour que l'employé donne une certaine réponse.

5.2 L'entretien avec la direction

Les entretiens avec les représentants de la direction offrent les informations nécessaires qui, mises en lien avec les informations obtenues des autres sources de surveillance, donnent au moniteur la possibilité de faire une évaluation adéquate de la manière dont l'organisation se conforme aux standards et pratiques RSC. Les entretiens avec les représentants de la direction offrent, également, au moniteur la possibilité de comprendre les politiques et les pratiques de l'entreprise par rapport aux pratiques RSC. Tout comme d'autres éléments de la surveillance, les entretiens avec les représentants de la direction pris séparément n'offrent pas au moniteur suffisamment d'informations ou assez d'objectivité lorsqu'il évalue la mesure dans laquelle l'entreprise est conforme aux standards RSC.

Un moniteur qui mène des investigations à propos des pratiques de RSC nécessite de consulter les membres de la direction dans la même mesure qu'il nécessite les entretiens avec les employés ou les informations obtenues en observant directement. Pour cette raison, l'orientation offerte dans cette section est essentiellement la même que celle conférée dans la section précédente.

Le rendez-vous d'ouverture avec les membres de la direction

Une rencontre initiale avec les membres de la direction est toujours nécessaire, pour les raisons suivantes:

- pour observer l'attitude de courtoisie;
- pour présenter les membres de l'équipe de surveillance;
- pour se mettre d'accord sur les demandes de l'équipe de surveillance – l'accès complet aux documents pertinents, aux facilités de production, aux dortoirs, aux cantines et cuisines, tout comme les discussions avec les employés durant les visites sur place;
- pour passer en revue les politiques et processus organisationnels liés à l'implantation des pratiques RSC, surtout celles faisant référence aux groupes défavorisés sur le marché du travail;
- recevoir des éclaircissements concernant la localisation de l'entreprise et
- obtenir de la part des membres de la direction la garantie qu'aucune mesure de sanction ne sera prise contre les employés allant être interrogés par les moniteurs.

Le contact initial avec la direction de l'entreprise peut avoir lieu avant le début de la visite sur place, pour communiquer le but de la surveillance, tout comme les résultats attendus par les moniteurs suite à la visite. Il faut prendre soin que le déroulement de la rencontre ne compromette pas la capacité du moniteur de mener les entretiens de façon confidentielle et objective.

Le processus d'entretien

Dans le contexte de l'exercice du contrôle par les moniteurs, les entretiens avec les membres de la direction apparaîtront naturellement. Par exemple, les entretiens avec les dirigeants du secteur de production sont nécessaires, pour avoir accès aux facilités de production, aux dortoirs, à la cantine et aux employés, tout comme pour obtenir des éclaircissements concernant les conditions de travail des employés. Les entretiens avec les responsables de la production de travail, s'ils existent, offriront des informations utiles concernant les problèmes ressortant des observations directes ou des entretiens avec les employés.

Les rencontres de conclusion

Afin de compléter la visite sur place, comme un geste naturel de respect, les moniteurs programmeront une rencontre de conclusion avec les membres de la direction de l'entreprise. Cette rencontre finale donnera aux moniteurs la possibilité d'éclaircir tous les aspects liés aux politiques et pratiques RSC de l'entreprise, surtout celles découvertes comme étant en contradiction avec les informations ou la réalité. De même, cet entretien final offrira aux moniteurs l'opportunité de:

- vérifier le degré de coopération des membres de la direction de l'entreprise avec l'équipe de surveillance en fournissant des informations pertinentes et l'accès aux facilités et aux employés;
- reprendre le but de cette visite et récapituler les constatations;
- informer que l'équipe de surveillance transmettra à l'entreprise un rapport standardisé concernant le niveau d'excellence RSC de l'entreprise.

5.3 L'inspection des documents

Le processus de surveillance indiqué par la méthodologie nécessite d'inclure également les informations recueillies liées aux registres de l'organisation. La surveillance prévoit que les moniteurs indépendants externes:

- Aient un accès indépendant à tous les registres de production et à ceux comprenant l'évidence des salaires, des heures travaillées, des états de paiement des salaires et à tout autres registres et pratiques des usines, des contractants et fournisseurs de l'entreprise;
- Effectuent des audits indépendants, de façon confidentielle, qui visent un échantillon représentatif des registres de production, de salaires, du nombre d'heures travaillées, avec les états de paiement et les autres registres pertinents pour les pratiques de l'entreprise, spécialement celles qui font référence au groupe cible;

L'inspection des documents est effectuée pour un certain nombre de raisons, parmi lesquelles le besoin de collecter des informations sur les salaires et bénéfices, la discrimination, l'harcèlement, l'abus et la protection du travail. Les moniteurs doivent avoir la possibilité de déterminer si les enregistrements de l'entreprise respectent les standards légaux et sont suffisamment complètes pour soutenir les activités de surveillance.

La mise à disposition des documents

L'employeur doit mettre à la disposition de l'équipe de surveillance une série de documents en vue de l'inspection. La présence, la complexité et l'extension de la documentation mise à disposition peuvent être très différentes en fonction de la complexité, de la localisation et des ressources des entreprises. Les moniteurs devront discerner la nécessité et la disponibilité des enregistrements écrits. Dans la mesure où ils considèrent cela nécessaire, les employeurs doivent mettre à la disposition des moniteurs tous les registres et documents sollicités.

La disponibilité des registres (discrimination, liberté d'association et de participation, pratiques de formation et de promotion):

Les registres sollicités habituellement comprennent (mais ne se limitent pas à):

- les contrats de travail des employés
- les accords négociés collectivement
- les dossiers de réclamation / les plaintes des employés
- les avertissements disciplinaires
- les fiches de personnel
- les manuels des politiques de l'entreprise
- les manuels de processus

La disponibilité des registres (heures travaillées; salaires, bénéfices et compensations pour avoir effectué des heures supplémentaires):

Les documents de surveillance:

- les cartes de présence des employés;
- les états de paiement des salaires, comprenant les salaires de base, les stimulants ou bonus, les heures travaillées, les retenues des salaires, les salaires nets et bruts;

- toutes les normes de travail et le mode d'établissement des normes – les normes de base et les bonus de présence, les stimulants pour la qualité, etc.);
- les fiches de paie, les registres de vérification des états de paiement et les documents qui attestent la déposition des impôts et bénéfices;
- les calculs, les registres et rapports concernant les registres de salaires;
- les fiches de personnel qui peuvent indiquer les gradations, les salaires, la classification des emplois, etc.

Familiarisation:

Avant de passer à l'inspection des documents, les moniteurs doivent se familiariser avec les processus et systèmes qui se trouvent à la base de l'élaboration de ces derniers. Après cela, le moniteur doit établir la taille de l'échantillon des différents registres qu'il compte contrôler – d'habitude en fonction de la taille de l'échantillon d'employés qui participeront aux entretiens.

Activités préliminaires:

Lors de l'inspection ou l'analyse des documents, les moniteurs doivent:

- Inspecter personnellement les fiches et établir s'il existe des personnes ou des groupes de personnes spécialement définies ou classées, ou qui sont placées dans des catégories spéciales (surtout s'il s'agit de groupes spéciaux ou de petites classes de salarisation); toutes les constatations devront être confirmées par les résultats des entretiens avec les employés et les représentants de la direction.
- Inspecter les annonces d'emplois disponibles, pour voir si des critères inadéquats ont été appliqués dans le processus de recrutement du personnel – spécialement ceux liés aux groupes vulnérables.
- Dans les cas suspects de discrimination, comparer avec les documents des cas similaires liés à des employés ordinaires, pour voir si les critères appliqués sont basés sur les compétences que le poste requiert ou s'ils sont basés sur la discrimination.
- Passer en revue toutes les politiques écrites, ou lignes directrices, pour vérifier leur objectivité.

5.4 L'inspection de la location

L'observation visuelle de la structure physique du complexe de l'entreprise – les espaces de production, les dortoirs, les cantines ou espaces destinés aux repas (si c'est le cas) – offrent une autre base aux moniteurs pour faire une évaluation fondamentale concernant les activités RSC liées aux groupes marginalisés sur le marché du travail. L'observation visuelle peut être effectuée après une notification préalable ou inopinément.

Anti-discrimination

- Évaluez la structure démographique de la main d'œuvre, pour voir si elle est différente de la structure d'autres unités similaires de la zone. Si les différences sont significatives, cela constitue un indice concernant le besoin de vérifier les éventuelles pratiques discriminatoires.
- Déterminez la possibilité que les personnes issues des groupes défavorisés (ou d'autres groupes) prédominent dans un certain type d'emplois; même si cela pourrait plutôt refléter de simples habitudes culturelles que des pratiques discriminatoires, cela pourrait également

indiquer (mais non pas prouver) que certains groupes sont orientés vers certains emplois, mal payés.

- Vérifiez la présence des femmes enceintes; dans les espaces où leur présence est probable; étant données la main d'œuvre et les traditions culturelles locales, leur absence pourrait indiquer des actes de discrimination contre les femmes enceintes.
- Vérifiez si les règlements antidiscriminatoires sont affichés dans les lieux visibles et peuvent être lus par les employés.

5.5 L'analyse des données et le rapport

L'équipe de surveillance doit analyser les informations collectées conformément aux orientations de la section précédente de ce travail. Les moniteurs doivent ensuite les comparer et rapporter aux informations reçues de sources externes et internes, y compris des entretiens avec les employés, les membres de la direction, l'inspection des documents, les observations visuelles générales et liées aux conditions de protection du travail. Les déclarations, politiques et documents doivent être croisés avec les constatations résultant de l'inspection visuelle et des pratiques courantes. Les inadvertances constatées doivent être mises en évidence pour continuer à être ré-analysées.

Les moniteurs doivent parcourir minutieusement et objectivement un grand nombre d'informations sur la base desquelles ils doivent émettre des jugements solides, impartiaux concernant les pratiques RSC de l'entreprise.

6. Etalons d'évaluation

6.1 Les étalons utilisés pour évaluer la situation des groupes marginalisés sur le marché du travail dans le cas de la structure du personnel de l'entreprise

PREVISIONS GENERALES: Les personnes avec des déficiences doivent être présentes dans la structure du personnel de l'entreprise si elles sont présentes sur le marché local du travail.

L'indicateur E.1 Le nombre et la proportion d'employés issus des groupes défavorisés – en général, selon le type de l'emploi, le type du contrat de travail, le poste occupé (direction et maîtres)

Etalon 1: La présence dans l'entreprise des employés issus des catégories défavorisées, occupant différents postes, ayant été recrutés de diverses façons, et ayant différents contrats de travail peut être la preuve d'un certain niveau d'excellence;

Etalon 2: L'absence des personnes issues des catégories défavorisées et n'ayant pas l'opportunité d'être recrutées dans le personnel de l'entreprise, peut être la preuve d'une faible performance concernant l'implantation des pratiques RSC.

Indicateur E.2 Le nombre total d'employés issus des catégories défavorisées et le rythme de recrutement de ces derniers selon la catégorie d'âge, le type du désavantage.

Etalons: Le nombre total d'employés issus des catégories défavorisées et le rythme de recrutement de ces derniers doivent être comparables aux chiffres concernant les employés habituels. Si ce n'est pas le cas, la différence entre les chiffres ne doit pas être expliquée par des raisons tenant de l'état de personnes défavorisées mais pour des raisons professionnelles.

Indicateur E.3 La conservation de l'emploi chez le même employeur par les employés défavorisés.

Etalon: La période moyenne de conservation de l'emploi chez le même employeur par les employés défavorisés doit être comparable à la période des autres employés.

6.2 Etalons pour les pratiques antidiscriminatoires appliquées aux entreprises

PREVISIONS GENERALES: Aucune personne ne sera sujette à la discrimination au travail – au recrutement, salarial, des bénéfices, de la promotion, des mesures disciplinaires, de la cessation du contrat de travail ou du départ en retraite – sur la base du statut de personne défavorisée.

Indicateur D.1. La conformité de l'employeur à la législation, aux règlements et aux processus locaux concernant l'anti-discrimination.

Etalon: L'employeur se conformera à la législation, aux règlements et procédés locaux concernant l'anti-discrimination.

Indicateur D.2 Différences au niveau salarial et des bénéfices sur le critère du statut de personne défavorisée.

Etalon: Aucune différenciation ne sera faite lors de la rémunération entre les personnes défavorisées et les autres employés sur la base d'un travail égal. Le terme de rémunération (salaires, compensations) comprend le salaire minimum de base ou le salaire prédominant dans l'industrie, tout comme des paiements supplémentaires directs ou indirects (indépendamment du mode de paiement – numéraire ou en nature) payé par l'employeur aux employés sur la base du travail effectué par ces derniers. Les paiements supplémentaires comprennent les différences de salaire basées sur l'ancienneté au travail, sur l'état civil, les allocations pour couvrir des coûts de vie, les allocations de logement, les allocations familiales, les bénéfices en nature (comme partager et nettoyer les vêtements de travail ou les équipements de production) et les bénéfices des assurances sociales.

Indicateur D.3 Le nombre des pratiques de promotion.

Etalon: Toutes les décisions liées à la promotion seront prises uniquement sur la base de la qualification et des aptitudes (études, diplômes, expérience, compétence et / ou habilités prouvées) d'une personne rapportées à ce que requiert un certain emploi.

Indicateur D.4. Le nombre et l'intensité des actions disciplinaires contre les représentants des groupes marginalisés sur la base du statut de personne défavorisée.

Etalon: Toutes les décisions liées aux actions disciplinaires seront uniquement dictées par le comportement professionnel sur le lieu de travail.

6.3 Etalons pour évaluer les relations entre l'employeur et les employés

PREVISIONS GENERALES: Les employés issus des catégories défavorisées devront être présents à toutes les formes de négociations collectives, tout comme dans les forums de conseil, consultation ou autre forme de décision dans l'entreprise.

Indicateur LM.1. Le pourcentage d'employés issus des catégories défavorisées qui bénéficient des prévisions des contrats collectifs de travail.

Etalon 1: La présence des représentants des groupes marginalisés aux négociations collectives sera considérée comme un niveau d'excellence.

Etalon 2: Les représentants des groupes marginalisés ne doivent pas être exclus des négociations collectives existantes sur la base de leur statut de personnes défavorisées.

Indicateur LM.2. Le nombre des pratiques (cas) qui incluent les représentants des groupes marginalisés dans les activités de conseil, consultation et autres formes de décision.

Etalon 1: La présence des représentants des groupes marginalisés à toutes les formes de négociations collectives tout comme aux forums de conseil, consultation, et autres formes de décision dans l'entreprise sera considérée comme un niveau d'excellence.

Etalon 2: Les représentants des groupes marginalisés ne doivent pas être exclus des processus existants de conseil, consultation, et autres formes de décision dans l'entreprise sur la base de leur statut de personnes défavorisées.

6.4 Etalons pour évaluer les relations entre employés

PREVISIONS GENERALES: Les employés issus des catégories défavorisées doivent être présents à tous les forums de représentation des employés, tout comme dans la vie sociale – formelle et informelle – de l'entreprise

Indicateur WW.1 Le pourcentage d'employés issus des catégories défavorisées qui participent aux forums de représentation des employés.

Etalon 1: La présence des représentants des groupes marginalisés à tous les forums de représentation des employés sera considérée comme un niveau d'excellence.

Etalon 2: Les représentants des groupes marginalisés ne doivent pas être exclus des forums de représentation des employés de l'entreprise sur la base de leur statut de personnes défavorisées.

Indicateur WW. 2 La participation des groupes marginalisés à la vie sociale formelle ou informelle de l'entreprise.

Etalon 1: La présence des représentants des groupes marginalisés à la vie sociale formelle ou informelle de l'entreprise sera considérée comme un niveau d'excellence

Etalon 2: Les représentants des groupes marginalisés ne doivent pas être exclus de la vie sociale formelle ou informelle de l'entreprise sur la base de leur statut de personnes défavorisées.

6.5 Etalons pour évaluer l'implication des employés issus des groupes marginalisés dans les activités de formation et d'éducation

PREVISIONS GENERALES: Les employés issus des catégories défavorisées doivent bénéficier de la même qualité et quantité de formation et d'éducation que tous les employés de l'entreprise, indépendamment de leur statut de personne défavorisée.

Indicateur TE.1. Le nombre moyen de formation par an, par employé, selon la catégorie de l'emploi, comprenant les groupes marginalisés.

Etalon: Il ne doit pas y avoir de différence significative entre le nombre d'heures de formation dont bénéficient les employés issus des groupes marginalisés et le reste des employés, comparé au type de formation et selon l'emploi.

Indicateur TE.2. Les programmes de gestion des compétences et de formation tout le long de la vie destinés au soutien de l'occupation continue de la main d'œuvre des employés issus de catégories défavorisées et leur soutien dans la gestion de leur carrière.

Etalon: La présence des programmes de gestion des compétences et de formation tout le long de la vie destinés au soutien de l'occupation continue de la main d'œuvre des employés issus de catégories défavorisées et leur soutien dans la gestion de leur carrière.

Indicateur TE. 3. Le nombre d'employés issus des catégories défavorisées qui participent aux activités de formation organisées par l'entreprise.

Etalon 1: Les groupes marginalisés doivent être compris dans les cours de formation offerts aux employés de l'entreprise.

Etalon 2: Le nombre d'employés issus des catégories défavorisées de chaque catégorie d'emploi, selon le type de formation, doit être comparable au nombre des autres employés.

6.6 Etalons pour le cofinancement des activités RSC destinées aux groupes marginalisés

PREVISIONS GENERALES: Les activités de type RSC, surtout celles destinées aux groupes marginalisés doivent être intégrées dans la stratégie corporative et dans la vie de l'entreprise.

Indicateur F.1 Le nombre d'activités RSC concernant les groupes marginalisés financées par des sources externes.

Etalon: La présence des activités de type RSC destinées aux groupes marginalisés financées par des sources externes sera considérée comme une preuve de bonne performance.

Indicateur F.2 Le nombre d'activités RSC concernant les groupes marginalisés financées par des sources internes.

Etalon: La présence des activités RSC destinées aux groupes marginalisés financées par des groupes internes sera considérée comme la preuve d'une excellente performance.

Indicateur F.3 Sources externes et internes allouées aux groupes marginalisés.

Etalon: 5% des coûts de la main d'œuvre allouée aux activités RSC destinées aux groupes marginalisés indiqueront un haut niveau d'excellence.

6.7 Etalons pour l'évolution professionnelle des représentants des groupes marginalisés

PREVISIONS GENERALES: Les personnes défavorisées doivent être évaluées et promues sous les mêmes critères que le reste du personnel.

Indicateur CD.1. Le nombre et pourcentage d'employés qui bénéficient régulièrement d'une évaluation des performances et du progrès professionnel.

Etalon: Le nombre moyen et le pourcentage moyen des employés issus des catégories défavorisées dont la performance a été évaluée ne doivent pas être différent des chiffres des autres employés.

Indicateur CD.2 Le pourcentage d'employés issus des catégories défavorisées qui ont été promus.

Etalon: La présence des employés issus des catégories défavorisées qui ont été promus. Si ce n'est pas le cas, les raisons pour lesquelles ils n'ont pas été promus ne doivent pas se baser sur leur statut de personne marginalisée.

7. Observations finales

La méthodologie proposée vise à:

1. Constater la situation de l'implantation des activités RSC dans le cadre de l'organisation.
2. Utiliser la méthodologie de l'autoévaluation dans la première étape du processus d'évaluation, pour se familiariser à l'ambiance existant qu'au niveau de la direction.
3. La visite de l'espace de production pour vérifier la situation à jour des représentants des groupes marginalisés sur le marché du travail et l'état réel de l'équilibre entre la notion de RSC – autoévaluation, d'une part, et la réalité existante – entretiens, inspection des documents et visite sur place, d'autre part.
4. Une suite de la méthodologie proposée serait:
 - Le développement des actions d'amélioration pour atteindre le niveau souhaité d'excellence. L'ensemble des actions doivent s'inscrire dans un plan d'action d'amélioration plus vaste, élaboré sur la base du *feedback*, constitué par les conclusions de l'autoévaluation et de la visite initiale sur place et rapporté au Modèle d'Excellence RSC. Le plan d'action devra être élaboré par l'entreprise, à l'aide d'un expert RSC formé et expérimenté;

- L'obtention d'un certificat pertinent dans le cas où ce niveau serait atteint, pour être utilisé par l'entreprise dans ses efforts stratégiques et opérationnels.

Pour élaborer ce travail ont été utilisés l'expérience, les manuels et les lignes directrices de quelques organisations internationales et européennes renommées– l'association „Fair Labour”, la fondation „Fair Wear”, l'initiative „Business Social Compliance” et d'autres. Les experts qui ont travaillé à l'élaboration de la méthodologie – Dr. Dimitar Matev et M. Yordan Dimitrov – ont donné une haute appréciation de la vaste expérience accumulée par ces organisations, matérialisée dans des manuels d'audit et ont utilisé une solide base d'informations de confiance pour tirer des conclusions adéquates.

Bibliographie

1. La Promotion d'un Cadre Européen de la Responsabilité Sociale Corporative (Green Paper), European Communities, 2001.
2. Goel, Un guide d'instruments pour la Responsabilité Corporative, York University, 2005.
3. l'ABC des principaux instruments de la Responsabilité Sociale Corporative, European Commission, 2004.
4. Guide de surveillance & Etalons de conformité, version 2.1, Fair Labour Association, 2004.
5. Manuel d'audit, Fair Wear Foundation, 2008
6. Orientation d'audit, Business Social Compliance Initiative, 2007.
7. EFQM: Engagement pour l'excellence, brochure informative, European Foundation for Quality Management, 2003
8. Matev D., Gospodinova Z., Peev G., Yordanov K., La Responsabilité Sociale Corporative en Bulgarie, La Revue Management&Avenir, Edition spéciale: RSE: Enjeux et apports pour les acteurs économiques européens, No 23 - Avril 2009

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

