



Questions repères pour situer mon entreprise dans la transition juste vers une économie bas carbone MODE D'EMPLOI

Une série d'entreprises repositionnent leur activité pour s'adapter à un contexte industriel en mutation. D'autres entreprises semblent par contre à la traîne. Comment repérer où en est mon entreprise ?

Pour répondre à cette question, les indicateurs suivants ont été testés et améliorés par des représentants syndicaux de différents secteurs industriels. La FEC vous propose de les tester dans votre entreprise.

Vous les trouverez dans le rapport de développement durable de l'entreprise ou les données de l'Information Economique et Financière (voir grille ci-jointe)

Attention !

- *Un indicateur seul ne permet pas une représentation correcte de la réalité. Il doit être mis en relation ou comparé à d'autres. Des précisions de contenu sont souvent nécessaires.*
- *Les informations collectées n'ont de sens que si elles sont au service d'une stratégie concertée.*
- *La pertinence des indicateurs augmente si on peut les comparer au sein d'un même secteur*
- *Il est recommandé d'analyser ces indicateurs en équipe syndicale avec un permanent syndical*

1. INVESTISSEMENTS ET PRODUCTIVITE DES RESSOURCES

Indicateur 1.1 : l'investissement

Quel est le rapport entre l'investissement et la valeur ajoutée de l'entreprise?

Chiffres à obtenir :

- Valeur ajoutée brute de 2010, 2011 et 2012
- Investissement total en € de 2010, 2011 et 2012
- Les amortissements de 2010, 2011 et 2012

L'intérêt syndical :

- S'assurer que l'entreprise investit significativement (par rapport aux concurrents)
- Evaluer dans quelle mesure l'investissement vise à maintenir ou développer l'emploi

Précisions complémentaire utiles :

- Le plan d'investissement à 3 ans de l'entreprise ou de la filiale (document approuvé par la maison mère)
- Quel est le temps de retour de l'investissement principal ? (1 an ? 5 ans ? ...)
- En vue de quel objectif les investissements ont-ils été réalisés ?
 - restructurer vendre l'entreprise augmenter la productivité améliorer la sécurité renouveler la gamme de produits rester compétitif soigner l'image

Remarques

- L'investissement doit être supérieur aux amortissements pour signifier une croissance de l'activité (Si le rapport investissement/amortissement est > 1 croissance si < 1 décroissance)

Indicateur 1.2 : l'autonomie énergétique

Quels investissements l'entreprise a-t-elle réalisés en matière d'énergie renouvelable ?

Chiffres à obtenir :

- Le montant des certificats verts versés à l'entreprise en 2012

L'intérêt syndical :

- Vérifier que l'entreprise réduit sa dépendance par rapport aux énergies non-renouvelables
- S'assurer que la rentabilité de l'entreprise ne soit pas artificiellement gonflée par le système des certificats verts (effet d'aubaine).

Précisions complémentaire utiles :

- La production d'énergie électrique et chaleur par l'énergie renouvelable de l'entreprise en 2012 (en Kilowattheures)
- La consommation totale d'énergie électrique et chaleur par l'entreprise (en Kilowattheure)

Remarques Les chiffres peuvent être demandés soit au responsable environnement, soit en CE lors de l'IEF, soit au CPPT (article 14 des missions du comité) mais en pratique ne sont pas toujours simples à obtenir (investissement souvent considéré comme non prioritaire)

Indicateur 1.3 : la productivité énergétique

Sur la période 2005 à 2010, de combien l'entreprise a-t-elle amélioré sa productivité énergétique ?

Chiffres à obtenir :

- L'Indice d'Efficacité Énergétique en 2005 et 2010
- (L'Indice de Gaz à Effets de Serre 2005 et 2010)

L'intérêt syndical:

- Repérer si l'entreprise utilise l'énergie plus efficacement que les autres entreprises du secteur et si elle fait ses réductions de coûts d'abord sur l'énergie plutôt que sur les travailleurs.

Précisions complémentaire utiles :

- L'objectif d'amélioration auquel s'est engagée l'entreprise dans les 'accords de branche'

Remarques

- Les chiffres peuvent être demandés soit au responsable environnement, soit en CE lors de l'IEF, soit au CPPT (article 14 des missions du comité)

2. INNOVATION ET COMPETENCES VERTES

Indicateur 2.1 Le porte-feuille de produits de l'entreprise

? **Sur les produits fabriqués dans l'entreprise, combien sont considérés par la direction comme**

- "**vaches à lait**" (produits déjà rentabilisés qui rapportent beaucoup à l'entreprise)
- "**vedettes**" (produits prometteurs pour l'entreprise, sur lesquels l'entreprise investit)
- "**poids morts**" (produits positionnés sur un marché en déclin et fortement concurrentiel)
- "**dilemmes**" (produits fortement concurrencés et qui ne dégagent pas de profits, mais qui pourraient devenir des vedettes si des investissements étaient faits sur eux, par exemple substitution de produits toxiques).

Version simplifiée BCG	Forte rentabilité	Faible Rentabilité
Forte croissance	<i>Vedette</i>	<i>Dilemme</i>
Faible croissance	<i>Vache à lait</i>	<i>Poids morts</i>

Chiffres à obtenir :

Pourcentage approximatif de chiffre d'affaire généré par des produits « vaches à lait »	Pourcentage approximatif de chiffre d'affaire généré par des produits « vedettes » :	Pourcentage approximatif de chiffre d'affaire généré par des produits « poids morts » :	Pourcentage approximatif de chiffre d'affaire généré par des produits « dilemmes » :
---	--	---	--

L'intérêt syndical :

- Donner à l'équipe un état du positionnement de l'entreprise (au sein du groupe ou du secteur) ;
- Donner des clés pour discuter avec le management de la stratégie économique de l'entreprise à moyen terme (et de l'avenir de l'emploi).
- Chacun peut y mettre des éléments de repérage plus global.

Précisions complémentaire utiles :

- Faire préciser si le positionnement des produits anticipe ou s'adapte à des évolutions/contraintes de marché ou de réglementation
- En particulier : les produits vedettes sont-ils des produits non-dangereux ou adaptés aux marchés 'verts'? (l'avenir est aux produits moins nocifs pour la santé et l'environnement)

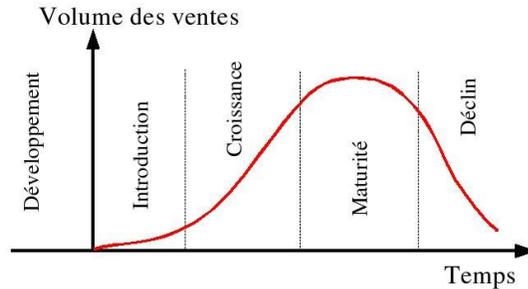
Remarques

- Le tableau doit être analysé dans un contexte de marché et les contraintes (réglementation, norme qualité, etc) qui s'imposent à l'entreprise (par exemple une norme environnementale peut faire passer de vache à lait vers Dilemme).

Indicateur 2.2 Le Cycle de Vie économique des principaux produits vedettes et vaches à lait

Chiffres à obtenir :

Pourcentage approximatif de produits « vaches à lait en déclin »	Pourcentage approximatif de produits « vedettes » en déclin :
---	--



L'intérêt syndical :

- Compléter l'analyse de l'indicateur précédent

Indicateur 2.3 La dépense en Recherche et Développement

Quelle part du chiffre d'affaire a été consacré aux dépenses en recherche développement ces 3 dernières années ?

Chiffres à obtenir :

- Chiffres d'affaire 2010, 2011 et 2012
- Dépenses Recherche et Développement 2010, 2011 et 2012

Leur intérêt syndical :

- Evaluer dans quelle mesure l'entreprise cherche à innover

Précisions complémentaire utiles :

- Le nombre de chercheurs 'maison' permet de voir si la R et D est externalisée
- Poser la question complémentaire : à quoi est affectée la dépense R et D ?
 - une autre entreprise l'entreprise
 - augmenter la productivité renouveler la gamme de produits

Indicateur 2.4 La formation à de nouveaux savoir-faire

Quel pourcentage de travailleurs a bénéficié de formations aux nouveaux procédés, aux nouveaux produits ou à la réduction des consommations d'énergie l'année dernière² ?

Chiffres à obtenir :

- Nombre total de travailleurs dans chaque catégorie (ouvriers, employés, cadres)
- Pourcentage de travailleurs concernés par une **formation à de nouveaux savoir-faire** dans chaque catégorie
- Nombre d'heures de formation par catégorie

L'intérêt syndical :

- Voir dans quelle mesure l'entreprise fait progresser ses savoir-faire et les rend accessibles à tous les travailleurs, ses

Précisions complémentaire utiles :

- Vérifier que la formation porte bien sur des nouveaux savoirs faire
- Voir la part de cette formation dans l'effort de 1,9 % de la masse salariale
- S'assurer si cette formation est valorisable dans une échelle barémique

Remarque

- Quelques pistes devraient être développées pour faire en sorte d'obliger les employeurs à des formations valorisantes faire valoir l'intérêt du travailleur.

3. PERFORMANCE SOCIALE

Indicateur 3.1 La légalité

L'entreprise respecte-t-elle ses obligations (et ses engagements) ?

Chiffres à obtenir

- Le nombre d'infractions de l'entreprises constatées par rapport aux réglementations
- Le nombre de non-conformités par rapport à des normes auxquelles l'entreprise est soumise
- Le nombre de CCT non respectées

L'intérêt syndical:

- Evaluer si l'entreprise joue honnêtement le jeu sur le territoire

Précisions complémentaire utiles :

- Prendre en compte aussi les initiatives positives (par exemple la concertation sur un plan de mobilité, l'obtention d'une certification)

Remarques

- La prise en compte des engagements de l'entreprise (chartes, codes de conduites,...) sur lesquels les représentants syndicaux n'ont pas prise est plus discutable

Indicateur 3.2 La concertation

Comment fonctionne la démocratie sociale dans l'entreprise (CE,CPPT, négociations) ?

Chiffres à obtenir

Pourcentage de salariés (y compris fournisseurs et sous-traitants) couverts par une convention collective

A défaut, suggestion d'un « indicateur maison »

- Sur une échelle de 0 à 5 (5 étant le maximum) comment les représentants syndicaux de l'entreprise apprécie la concertation dans l'entreprise dans les différents organes ?
- Sur une échelle de 0 à 5 (5 étant le maximum) comment la Direction de l'entreprise évalue la concertation dans l'entreprise dans les différents organes ?

L'intérêt syndical:

- La concertation est un élément essentiel de construction du progrès social dans une transition juste. Les organisations syndicales en particulier ont intérêt à proposer un indicateur pertinent alternatif au 'nombre de journées de grève'

Précisions complémentaire utiles :

- Le taux de participation des travailleurs aux élections sociales

Remarques

- D'autres indicateurs parfois proposés (nombre de CCT signées ou nombre de journées de grève) ne sont pas pertinents et donnent une image trop caricaturale de la concertation.

Indicateurs 3.3 La qualité d'emploi

Le fait de travailler dans l'entreprise a-t-il des effets plutôt positifs ou plutôt négatifs sur le personnel ?

Chiffres à obtenir :

- le taux d'absentéisme en 2011 ? le taux d'absentéisme s'obtient en divisant le nombre de jours d'absence par le nombre de jours de travail déclarés, multiplié par 100
- le turn-over actuel des CDI de l'entreprise (nombre total de départs, nombre d'embauches et effectif total en 2011) ?
- Volume d'heures effectuées en d'intérim et, si possible, en sous-traitance en 2011 ?

L'intérêt syndical:

- Dans la perspective d'un allongement des carrières, la nécessité d'un indicateur synthétique de qualité de l'emploi s'impose de plus en plus
- Les indicateurs choisis apportent des informations sur l'amélioration ou la détérioration surtout si on les compare sur 2009, 2010, 2011

Précisions complémentaire utiles à obtenir :

- Une indication complémentaire particulièrement utile à mesurer chez les travailleurs : 'serai-je capable d'effectuer le même travail qu'aujourd'hui quand j'aurai 60 ans ?'

Remarques

- Mesurer de manière précise la qualité d'emploi nécessite de faire appel à nombreux indicateurs de qualité d'emploi. Certaines études proposent un indicateur social composite de qualité d'emploi plus complexe à mesurer.
- Une autre façon d'appréhender l'évolution de l'absentéisme est l'utilisation du facteur de Bradford. Cette formule mathématique a pour but de prendre en compte à la fois la durée de l'absence, mais également sa fréquence.
- Voir aussi les lignes de force du Congrès CSC francophone 2013

Indicateur 3.4 l'égalité – la non discrimination

L'entreprise favorise-t-elle un traitement équitable des travailleurs-ses ?

Chiffres à obtenir

- Le nombre de plaintes pour traitement discriminatoires ou de harcèlement
- Le salaire moyen d'un travailleur et d'une travailleuse dans l'entreprise

L'intérêt syndical:

- Toute évolution au sein de l'entreprise peut accroître ou réduire les inégalités, d'où la nécessité de se donner un moyen d'objectiver la situation pour mieux protéger les travailleurs.

Précisions complémentaire utiles :

- L'accès à la formation est-il équitable ?
- Les CCT en vigueur font-elles référence aux sous-traitants ?
- Le pourcentage de femmes dans des fonctions à responsabilité

Remarques

- L'écart entre la rémunération la plus basse et la plus élevée aurait été un indicateur utile mais difficile à obtenir

4. ANCRAGE DE L'ENTREPRISE AVEC LE TERRITOIRE ET REDISTRIBUTION

Indicateur 4.1 Dépendance économique

Le maintien de l'entreprise est-il lié à un ou plusieurs acteurs économiques ?

Chiffres à obtenir

- La part du chiffre d'affaire 2011 du plus gros client de l'entreprise
- Le montant des subsides et aides publiques (les pouvoirs publics comme acteurs économiques)

L'intérêt syndical:

- Plus l'entreprise dépend fortement d'un acteur unique (le groupe, les pouvoirs publics, un gros client,...), plus l'équipe doit s'intéresser aux décisions cet acteur

-

Précisions complémentaire utiles :

- Voir la part de vente à l'intérieur du groupe pour mesurer la dépendance?
- Le nom des principaux actionnaires et la part d'actionnariat public

Indicateur 4.2 Dépendance financière

Quel est le taux d'endettement (net) actuel de l'entreprise ?

Chiffres à obtenir:

- les fonds propres dans le bilan 2011
- la dette financière totale

L'intérêt syndical:

- Le taux d'endettement net mesure la dépendance de l'entreprise par rapport à ses prêteurs (ou aux taux d'intérêt du marché).

Précisions complémentaire utiles :

- Demander la part de la dette interne au groupe dans la dette totale : en effet, on peut supposer qu'une dette interne réduit la dépendance financière de l'entreprise.

Indicateur 4.3 Redistribution de la richesse

Comment la valeur ajoutée créée par l'entreprise est-elle redistribuée ?

Chiffres à obtenir :

- Part des salaires nets dans la valeur ajoutée
- Part de la valeur ajoutée impôts sur les bénéfices, taxes, cotisations sociales
- Part de la valeur ajoutée redistribuée aux actionnaires en 2011

L'intérêt syndical:

- Voir l'évolution dans le temps de la part redistribuée aux travailleurs, aux actionnaires et à la collectivité permet de mesurer dans quelle mesure l'entreprise joue le jeu économique de manière équitable.
- Dans la mesure où les aides publiques sont importantes, les pouvoirs publics peuvent s'avérer des partenaires utiles dans la concertation.

Précisions complémentaire utiles :

- A nouveau la connaissance de ces chiffres sur 2009, 2010, 2011 permettent de voir des tendances

A propos du choix des indicateurs

- Les indicateurs ont été sélectionnés par la FEC (RISE) en relation avec les 5 piliers de la transition juste définis par la Confédération Européenne des Syndicats, comparés avec ceux utilisés en IEF, Global Reporting Initiative, discutés avec des experts syndicaux et testés par des délégués dans le cadre de la formation « Anticiper pour maintenir l'emploi dans l'industrie »
- Pour simplifier l'utilisation par les délégués, le nombre d'indicateur a été limité à une quinzaine
- Les critères de qualité retenus pour la sélection des indicateurs ont été :
 - 1) La pertinence (apportent une info syndicale importante, par ex : *mesurer la stabilité de l'emploi*)
 - 2) La qualité et la précision de sa mesure (permettent d'appréhender des réalités complexes par ex : *comment voir si la concertation fonctionne*)
 - 3) La faisabilité (se basent sur des données normalement accessibles)
 - 4) La convivialité d'interprétation et d'utilisation (permettent des *comparaisons*)