

# Institutions Paritaires et développement durable

## Rapport

Septembre 2007

Institutions Paritaires  
de protection sociale  
et  
développement durable

Ce document est issu des réflexions qui ont associé des institutions paritaires de prévoyance ayant souhaité appréhender la manière dont elles peuvent prendre en compte les enjeux du développement durable dans leurs activités et leur métier.

Pour réaliser ce document ont été réunies les institutions suivantes, membres de l'ORSE dans le cadre d'un club d'échange :

Apri, Audiens, Médéric, Prado, Ionis, AG2R et Agrica.

Ce travail d'animation du club d'échange et la rédaction du rapport ont été assurés par Emilie Gozé sous la responsabilité du délégué général de l'ORSE.

L'ORSE s'est appuyé sur les pratiques des Institutions Paritaires mais aussi sur celles qui ont été mises en oeuvre dans d'autres groupes de protection sociale (Assédic de Midi-Pyrénées, UCANSS,...).

Nous adressons tous nos remerciements :

- Aux Institutions Paritaires membres de l'ORSE pour leur implication dans le club Institutions Paritaires et développement durable et leurs suggestions et ou leurs commentaires apportés au cours de la rédaction de l'étude.
- A l'UCANSS (chargée de négocier et de porter les accords collectifs pour le Régime Général de Sécurité Sociale, l'Union des Caisses Nationales de Sécurité Sociale est au cœur de la définition de la politique sociale et remplit une mission de fédération d'employeurs).
- Aux Assédic de Midi-Pyrénées et de Paris
- A toutes les personnes qui ont témoigné et alimenté la réflexion de l'étude :
  - Marie-Christine Albaret (Assédic Midi-Pyrénées)
  - Hervé Bachellerie (Agrica)
  - Patrick Bézier (Audiens)
  - Henri Bignalet (Audiens)
  - Frédéric Bol (Prado)
  - Nelly Bréchet (Agrica)
  - Arielle Cressent (Fédéris)
  - Bernard Féret (Audiens)
  - Bruno Gabellieri (Apri)
  - Jean-Pierre Doly (Médéric)
  - Corinne Lamarcq (Apri)
  - Isabelle Leroy (Audiens)
  - Jean-Claude Roglian (AG2R)
  - Odile Tessier (Audiens)
  - Hervé Chapron (Assédic de Paris)
  - Olivier Lemoine (Ionis)

# Sommaire

## Introduction

### Partie 1 : Les enjeux du développement durable dans le monde paritaire

#### **1. Les enjeux liés au management de la démarche du développement durable**

- 1.1 La mobilisation de la Direction Générale
  - 1.1.1 L'amélioration de la performance des Institutions Paritaires
  - 1.1.2 L'identification des parties prenantes
  - 1.1.3 L'intégration de la RSE dans la stratégie d'entreprise
- 1.2 L'implication des salariés
  - 1.2.1 Sensibiliser les collaborateurs
  - 1.2.2 Soutenir l'engagement citoyen des salariés
    - 1.2.2.1 Le mécénat de compétences
    - 1.2.2.2 Mettre en place une politique interne de congés solidaires
  - 1.2.3 Processus participatif à la démarche RSE

#### **2. Les enjeux liés aux parties prenantes**

- 2.1 Relations avec les clients : entreprises, actifs et retraités
  - 2.1.1 L'amélioration de la qualité de service
    - 2.1.1.1 Ecouter et définir les besoins du client
  - 2.1.2 La contribution aux mieux être des actifs, de leur famille et des personnes retraitées
  - 2.1.3 La lutte contre l'isolement et le maintien du lien social
  - 2.1.4 La responsabilisation des assurés
  - 2.1.5 L'action sociale au service de l'innovation sociale
- 2.2 Ressources Humaines
  - 2.2.1 Une force : l'employabilité des salariés
  - 2.2.2 Des ressources humaines diversifiées
  - 2.2.3 Conditions d'emploi et de travail
- 2.3 Relations avec les fournisseurs et sous-traitants
  - 2.3.1 Mettre en place une démarche d'achat responsable dans le domaine environnemental et social
  - 2.3.2 Engagement éthique envers les fournisseurs et sous-traitants
  - 2.3.3 Engager un dialogue constructif et durable avec les fournisseurs
- 2.4 Relations avec la Société Civile
  - 2.4.1 Développer le mécénat
  - 2.4.2 Contribuer au développement économique et social local

#### **3. Les enjeux liés aux placements et à leur rôle d'investisseurs**

- 3.1 La question des placements des réserves des institutions (dans le domaine de la prévoyance et de la retraite)
- 3.2 La question de l'épargne salariale

#### **4. Les enjeux liés à l'environnement**

- 4.1 Mettre en œuvre une gestion durable des ressources et des déchets
- 4.2 Agir contre le changement climatique
- 4.3 Impliquer l'ensemble des directions et des collaborateurs dans la démarche

### **Partie 2 : Les outils de mise en œuvre et de suivi de la démarche RSE**

#### **1. Reporting**

- 1.1 Valoriser le Reporting existant au sein des Institutions
- 1.2 Adapter le Reporting RSE des entreprises au monde de la protection sociale

#### **2. Management de la Responsabilité Sociétale des Entreprises**

- 2.1 Norme ISO
  - 2.1.1 ISO 14001
  - 2.1.2 ISO 9001
  - 2.1.3 Autres normes
- 2.2 Normes RSE
  - 2.2.1 Guide SD 21000 de l'AFNOR
  - 2.2.2 SA8000

#### **3. Notation extra financière**

### **Conclusion**

#### **Annexes :**

- Les principes du Pacte mondial
- Les Principes pour l'Investissement Responsable (PRI)
- Les engagements de service de l'Unédic
- La qualité totale à l'Assédic de Paris
- Le plan cadre développement durable de l'UCANSS 2007-2010 pour le régime général de Sécurité Sociale
- Le label responsabilité sociale pour les centres de relation client
- Présentation des plans de déplacement d'entreprise (PDE)
- Présentation de la norme ISO 14001
- Présentation de la norme ISO 9001
- Présentation de l'accord handicap d'AGRICA
- Extrait du rapport d'activité et de développement durable du groupe AG2R-ISICA relatif aux indicateurs de reporting GRI

## Introduction

L'ORSE s'est créé en 2000 pour assurer une veille en France autour d'un concept en émergence : celui de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (en anglais : Corporate Social Responsibility).

Il est demandé aux entreprises « de prendre en compte des considérations sociales et environnementales dans leur relations commerciales et avec leurs parties prenantes »(définition donnée par la Commission européenne dans le cadre du Livre vert sur la responsabilité sociale des entreprises publié en 2001).

La mondialisation de l'économie, des stratégies court termistes des placements financiers, l'ampleur des enjeux climatiques, sociaux (droits de l'homme, pauvreté) ont amené un nombre croissant d'acteurs (syndicats, ONG, investisseurs) à interpeller les entreprises de manière à les contraindre ou les inciter à s'engager dans une démarche de développement durable.

Le développement durable s'est progressivement diffusé au sein des grandes entreprises, surtout lorsqu'elles sont présentes sur le marché à l'international.

En revanche, nous pouvons constater que malgré une plus large diffusion du concept de RSE (aidé en cela par la loi NRE en 2001), la thématique prend plus difficilement auprès des petites entreprises mais aussi auprès des organismes à but non lucratif :

- collectivités publiques
- organisation relevant de l'économie sociale
- organisations mutualistes ou relevant d'une gestion paritaire.

En effet, les institutions paritaires assurent une mission d'intérêt général et leur mode d'organisation lié au paritarisme, porte des valeurs en adéquation avec les objectifs du développement durable : solidarité (notamment entre générations), transparence, éthique, innovation ainsi que la recherche permanente d'un équilibre entre les intérêts des parties prenantes (salariés, entreprises).

Par ailleurs, la nature spécifique de leurs activités (paiement de prestations santé, retraite, etc.) :

- va dans le sens d'une démarche de développement durable
- ne génère pas d'impacts significatifs sur l'environnement même si aujourd'hui le secteur des services est interpellé sur sa responsabilité au regard des changements climatiques (bâtiments, informatique, déplacements des salariés,...). En effet, les prestations sont assurées localement dans les pays développés sans risque majeur à l'inverse des entreprises présentes dans les pays ne respectant pas les droits de l'homme et les conventions de l'OIT (Organisation Internationale du Travail).

Et pourtant cette absence de responsabilité immédiate directe commune à certains secteurs d'activité ne signifie pas pour autant que ces derniers ne doivent pas s'interroger.

La RSE est en 2007 dans une phase où les enjeux du développement durable font l'objet d'une analyse de plus en plus fine par les parties prenantes des entreprises : ONG, investisseurs long terme et gestionnaires éthiques, agences de notation extra financière.

Chaque secteur doit identifier ses enjeux stratégiques et pertinents car à défaut ce sont les parties prenantes qui les interpellent.

Cela signifie que pour les organisations à gestion paritaire, la question du développement durable doit être posée.

Certains organismes ont déjà engagé une démarche : l'UCANSS avec les Caisses Nationales de Sécurité Sociale, des Caisses locales de sécurité sociale, des institutions paritaires de prévoyance ou des Assédic.

C'est dans ce cadre que l'ORSE qui réunit ces différents acteurs du monde paritaire a souhaité à la fois :

- poser les enjeux clés du secteur
- mettre en valeur les pratiques des organismes qui de manière volontaire se sont engagés dans une démarche de développement durable.

Cette démarche de l'ORSE s'inscrit dans la volonté d'accompagner ses membres par la production d'outils pédagogiques qui doivent permettre aux acteurs de s'engager.

Ce rapport est un premier travail pour situer les enjeux du développement durable dans le paritarisme. Cela signifie que nous n'avons pas cherché à prétendre à l'exhaustivité aussi bien des enjeux que des pratiques.

Ce rapport, qui se veut être un guide à l'action, devra être enrichi en s'appuyant sur l'intérêt que pourront lui porter les institutions paritaires et leurs parties prenantes.

C'est la raison pour laquelle ce rapport n'a pas cherché à traiter de la gouvernance des institutions. Cela s'explique par la sensibilité du sujet et sa complexité.

Des réflexions sont d'ailleurs en cours, certaines faisant suite à la publication du rapport dit « Laigre Langlois » commandé par les fédérations AGIRC/ARRCO et le CTIP.

# Partie 1 : Les enjeux du développement durable dans le monde paritaire

## 1. Les enjeux liés au management de la démarche du développement durable

En règle générale, la démarche de développement durable doit permettre une croissance à moyen et à long terme pour l'Institution. L'intégration des problématiques de responsabilité sociétale au sein de son activité peut créer de la valeur aux yeux des clients et conduire à un gain d'efficacité.

### 1.1. La mobilisation de la Direction Générale

Le développement durable est en adéquation avec la performance de l'Institution.

#### 1.1.1 *L'amélioration de la performance des Institutions Paritaires et des organismes de Prévoyance*

La mise en place d'une démarche de responsabilité sociétale favorise le maintien de la croissance et la pérennité des Institutions Paritaires à long terme. Cette démarche sera un levier de déploiement de leur stratégie globale dans la durée.

D'une part, la démarche de responsabilité sociétale permettra aux Institutions de prévoyance de se différencier, de créer de nouveaux marchés et de donner de la valeur à leurs produits en particulier en matière de santé complémentaire.

L'application de la politique développement durable crée ainsi de la valeur aux yeux de leurs assurés.

D'autre part, le management de la responsabilité sociale de l'entreprise est un levier efficace de réduction des coûts. Par exemple, l'Institution peut diminuer sa consommation d'énergie, d'eau, de papier, d'encre, etc. grâce à une politique environnementaliste adaptée à son activité.

La prise en compte du développement durable au sein de l'activité incite l'Institution à anticiper les problématiques émergentes de la société telle que l'augmentation de la dépendance due au vieillissement de la population.

Il s'agit pour l'Institution d'un outil qui doit lui permettre de mieux anticiper les besoins et les attentes de ses parties prenantes, de leur donner satisfaction, et d'atteindre les objectifs stratégiques fixés par l'organisation.

A cet effet, elle pourra innover de façon socialement responsable et, ainsi, créer de nouveaux produits.

### 1.1.2 L'identification des parties prenantes

L'institution paritaire qui veut initier une démarche de développement durable se doit de répondre aux attentes de ses parties prenantes qui sont :

- les administrateurs de l'institution (conseil d'administration) et leurs tutelles
- les salariés
- les clients (assurés sociaux, entreprises, retraités)
- les fournisseurs et les sous traitants
- la communauté locale (riverains, collectivités territoriales, établissements scolaires, etc.)
- la société civile (associations, ONG).

L'AG2R a formalisé sa démarche de développement durable autour des «enjeux et des engagements envers les parties prenantes» :

**AG2R** est en permanence attentif aux 3 grandes catégories de parties prenantes :

- celles qui participent directement à la vie économique de l'entreprise (salariés, directions, conseils d'administration, fournisseurs, clients),
- celles qui observent ses modes de gestion (institutions, médias)
- et celles qui sont influencées par son activité (populations, associations de villes et régions d'implantation).

Il se veut non seulement transparent envers ses parties prenantes mais il veille aussi à servir l'ensemble de leurs intérêts. Dans cet état d'esprit, il a décliné ses engagements liés aux enjeux que représente chaque partie.

### 1.1.3 L'intégration de la RSE dans la stratégie d'entreprise

L'adoption d'une politique développement durable peut devenir une réelle opportunité pour les Institutions Paritaires. Il est essentiel que les enjeux de l'Institution soient en adéquation avec les enjeux du développement durable.

Cette politique doit ainsi être inhérente au projet d'entreprise porté par la direction générale.

Pour connaître le degré de mobilisation de la direction générale, plusieurs questions se posent :

- La démarche de responsabilité sociétale a-t-elle été validée par la direction générale ?
- La politique développement durable a-t-elle été impulsée par la direction générale ?
- Cette démarche est-elle considérée comme un axe stratégique pour l'Institution ?

La mise en œuvre d'une démarche de développement durable doit avant tout être validée par la direction générale et, par la suite, intégrée dans le plan d'action stratégique de l'Institution pour les années à venir.

En janvier 2007, les **Assédic de Midi-Pyrénées** ont intégré leur politique de responsabilité sociétale des entreprises au cœur de leur stratégie.

L'**UCANSS** s'est engagé dans cette démarche en 2007 en énonçant les principes suivants :

Extrait de la circulaire n°009-07 de l'**UCANSS** du 15 février 2007 annonçant le plan cadre développement durable 2007-2010 à l'ensemble des organismes du régime général de sécurité sociale (annexe 5) :

*« La démarche de développement durable s'accorde parfaitement avec les missions et les valeurs des organismes de sécurité sociale : solidarité, maintien du lien social, sécurisation du bien-être collectif, humanisme... Ses missions de service public confèrent à l'Institution une dimension citoyenne.*

*Par ailleurs, l'activité de la Sécurité Sociale concerne la quasi-totalité des composantes de la société (bénéficiaires des prestations, cotisants, partenaires internes et externes...).*

*C'est par rapport à cette dimension, à l'importance et à l'impact que représente l'engagement de la sécurité sociale dans une politique de développement durable que le comité exécutif des directeurs de l'UCANSS a arrêté, dans sa séance du 17 janvier 2007, un plan cadre 2007/2010.*

*Ce plan comprend deux axes, l'un environnemental, l'autre social ; pour chaque axe fixer les enjeux, les engagements et les cibles. »*

❖ Formalisation de la démarche dans le cadre de l'adhésion au Pacte Mondial

L'Institution peut témoigner son engagement en matière de développement durable en adhérant au Pacte Mondial. Le directeur général y apporte son appui par l'intermédiaire d'une lettre adressée directement au secrétaire des Nations Unies. Il s'engage ainsi auprès des Nations Unies à promouvoir les 10 principes auprès de ses parties prenantes.

Motivation de l'adhésion d'**AG2R** au Pacte Mondial en 2007

*« Par son attachement à ces valeurs tournées vers la dignité humaine, l'AG2R ne pouvait être absente du débat sur le respect des droits humains fondamentaux. Elle a traduit son intérêt pour une politique solidaire et durable des droits de l'homme en adhérant au «pacte mondial» des Nations Unies.*

*Par cet acte, Monsieur Jean-Louis de Mourgues, délégué général d'AG2R, s'est engagé au nom de son groupe auprès du secrétaire général de l'ONU, Monsieur Kofi Annan, à promouvoir les dix principes du pacte dans sa sphère d'influence » (annexe 2).*

❖ Exemples de structuration de la démarche RSE

Une politique efficace de responsabilité sociétale des entreprises est généralement pilotée par une organisation structurée qui coordonne l'ensemble de la démarche au sein de l'Institution. Les orientations de la politique peuvent être prises par le comité de pilotage dédié, désigné par la direction générale.

Puis, les directions opérationnelles (achats, ressources humaines, marketing, etc.) déclinent les orientations prises par le comité et validées par la direction générale. Ces directions mettent en place les outils et les programmes d'actions spécifiques à leur domaine.

Des relais dans chaque direction peuvent s'assurer de l'application du plan d'actions.

Plusieurs Institutions Paritaires ont commencé à structurer leur démarche et à y déployer une organisation interne :

- En 2005, **AG2R** a mis en place un comité de pilotage développement durable, composé de représentants de l'ensemble des directions du Groupe (Ressources Humaines, achats, communication, action sociale, société de gestion, centre de gestion, marketing, développement durable).
- Le principe d'une démarche de responsabilité sociale a été impulsé par la direction générale d'**AGRICIA** et proposé au Conseil d'administration du Groupe qui l'a adopté en mai 2007. Un plan d'actions est à présent en cours d'élaboration à partir des orientations des différentes directions du Groupe. Il sera présenté au prochain conseil d'administration, fin octobre.
- Après avoir élaboré son plan cadre développement durable 2007/2010 en comité exécutif, l'**UCANSS** a mis en place un comité de pilotage national auquel participent les Caisses Nationales (y compris celle du RSI - Régime Social des Indépendants) qui est chargé de suivre la mise en œuvre opérationnelle du plan :
  - d'une part pour les actions relevant du niveau national (charte de la diversité, rapport annuel de développement durable inter branche...),
  - d'autre part pour la réalisation d'un plan de communication et d'un plan d'accompagnement, comprenant notamment la formation professionnelle.

Afin de garantir la réussite de la politique développement durable et sa mise en œuvre concrète au sein de l'Institution Paritaire, la mobilisation des collaborateurs est indispensable.

## 1.2 L'implication des salariés

Le succès de la démarche de responsabilité sociétale repose sur l'implication des collaborateurs. Néanmoins, l'Institution ne peut pas les sensibiliser aux enjeux du développement durable sans faire le lien avec les valeurs fondant le monde paritaire :

- Mettre en place des actions de sensibilisation
- Soutenir l'engagement citoyen des collaborateurs
- Les impliquer dans le processus de décision et de management
- Mettre en place des modules de formation sur le développement durable en lien avec le cœur de métier des Institutions.

### 1.2.1 Sensibiliser les collaborateurs

L'Institution Paritaire peut organiser des sessions d'intégration et de découverte du monde paritaire et de son organisme : valeurs du paritarisme, organisation de l'Institution, ses différents métiers et ses principaux produits et services.

Ces séminaires contribuent à créer un sentiment d'appartenance à l'Institution pour ses salariés.

**AG2R** - séminaire d'intégration «connaissance du groupe» où le nouveau collaborateur découvre les métiers, les produits du groupe, l'approche client ainsi que la démarche RSE mise en place par le groupe, les enjeux du développement durable spécifique au Groupe.

Une campagne de sensibilisation au développement durable peut être organisée pour l'ensemble des collaborateurs par l'intermédiaire de panneaux d'affichage, halls d'accueil, lieux de restauration collective, etc. L'objectif est de rendre compréhensif les enjeux du développement durable spécifiques au cœur de métier des Institutions Paritaires.

La campagne doit s'adresser à tous les collaborateurs de l'Institution, quel que soit leur niveau hiérarchique, afin que l'ensemble des collaborateurs aient connaissance des processus mis en place dans la démarche ainsi que les impacts sociaux et environnementaux significatifs du Groupe.

**L'Assédic Midi-Pyrénées** a conduit, de façon interactive, son assemblée du personnel en juin 2007 sur le thème du développement durable. En amont elle avait diffusé des brèves « Cap 7 » dédiées à la sensibilisation du personnel à la démarche de développement durable de l'Assédic.

L'organisation d'actions concrètes encourage aussi l'implication des salariés telles que : la semaine du développement durable, la participation au Téléthon.

Durant la semaine du développement durable, **AG2R** a diffusé à l'ensemble de ses collaborateurs un dépliant présentant la démarche et des brèves quotidiennes de bonnes pratiques à mettre en œuvre par chacun.

**L'UCANSS** va diffuser en octobre – novembre 2007 à l'ensemble des salariés de la Sécurité Sociale une bande dessinée illustrant des bonnes pratiques de développement durable.

### 1.2.2 Soutenir l'engagement citoyen des salariés

#### 1.2.2.1 Le mécénat de compétences

Dans le cadre de leur action sociale, les Institutions Paritaires apportent leur soutien à de nombreuses associations. Le mécénat de compétences permet à la fois de développer des savoir-faire, savoir être chez les collaborateurs et de renforcer ainsi la coordination de la démarche entre les parties prenantes.

Ce mécénat est une forte source de motivation chez les salariés. Il permet en outre de développer leur sentiment d'appartenance à l'entreprise. A ce titre, il peut devenir un outil de gestion de carrière.

Le collaborateur peut travailler de façon plus ou moins régulière pour une association : soutien scolaire, animation d'atelier, aide à la gestion de l'association, création du site Internet, etc.

La mise en place de ces congés peut faire l'objet d'un accord avec les syndicats, par exemple SFR a signé un accord d'entreprise avec ses partenaires sociaux le 9 mars 2006 définissant un statut de collaborateur citoyen.

#### 1.2.2.2 *Mettre en place une politique interne de congés solidaires*

L'Institution peut également favoriser les congés de solidarités internationales<sup>1</sup> par l'intermédiaire de partenariats avec des ONG telle que Planète Urgence en participant au financement d'une partie de la mission du salarié.

A cet effet, le congé solidaire permet au salarié, pendant ses congés, de participer à une mission humanitaire internationale où il peut notamment mettre en place des formations à l'informatique, à la gestion, ou contribuer à la protection de l'environnement.

#### 1.2.3 *Processus participatif à la démarche*

Le personnel peut également être impliqué, en amont, au moment de la conception de la démarche socialement responsable.

Des groupes de travail composés de salariés peuvent être constitués et entre autres mettre en évidence leurs besoins et leurs attentes au sein de leur Institution Paritaire. De même, des entretiens individuels, des enquêtes internes peuvent être organisés en parallèle.

**AGRICA** a mis en place 8 groupes de travail de taille restreinte (4 à 6 personnes), composés de directeurs et de collaborateurs intéressés et concernés par la thématique RSE dans leur domaine d'activité :

- Gouvernance et paritarisme,
- Métier retraite,
- Métier prévoyance,
- Action sociale,
- Gestion comptable et financière,
- Ressources humaines
- Audit/Contrôle de gestion/ Organisation,
- Politique d'achats/ Relations avec les fournisseurs.

Ces groupes ont eu pour objet de :

- Dresser un état des lieux des pratiques RSE dans leur domaine,
- Formuler des propositions d'engagements RSE,
- Et de façon générale recueillir toutes remarques et propositions sur ce sujet.

<sup>1</sup> Congé solidaire institué en 1995 est inscrit dans le Code du Travail

Dans chaque site, une table ronde / débat sur les enjeux du développement durable liés au cœur de métier de l'Institution Paritaire, peut-être animée afin de sensibiliser le personnel et de recueillir ses suggestions.

Les conclusions de ces débats peuvent servir de base à la définition de la politique développement durable du Groupe. Leurs propositions d'actions peuvent être recueillies via une boîte à idées par exemple.

Une Boîte à suggestion a été mise en place par les **Assédic de Midi-Pyrénées** auprès de ses collaborateurs afin de recenser les actions proposées et d'en sélectionner trois à mettre en oeuvre en 2007/2008.

Des relais en interne peuvent être désignés dans chaque direction et service afin de mettre en place concrètement la démarche.

Il est essentiel de *nourrir* la mobilisation du personnel par une communication interne régulière et adaptée par l'intermédiaire de brèves sur l'Intranet du Groupe, d'articles sur la démarche en cours publiés dans le journal interne ou d'affiches, etc.

#### 1.2.4 Participation aux résultats

Pour renforcer la motivation des salariés dans l'atteinte des engagements pris, l'Institution Paritaire peut introduire des critères extra-financiers dans un accord d'intéressement.

Ces critères peuvent correspondre aux enjeux stratégiques des métiers de l'Institution notamment liés à la qualité des relations avec les usagers, entreprises, salariés, allocataires ou à des enjeux sociaux et environnementaux, par exemple :

- Critères liés à la maîtrise ou à la réduction des coûts
- Critères de qualité de production de services
- Critères de sécurité et de condition de travail
- Critères liés à la protection de l'environnement

#### Extrait du protocole de l'accord d'intéressement de l'**UCANSS** :

*« Considérant tout l'intérêt que représente, dans les organismes du régime général de sécurité sociale, et pour les personnels y travaillant, un dispositif d'intéressement, les parties signataires conviennent de reconduire, au bénéfice de l'ensemble des salariés, un élément de rétribution supplémentaire qui traduise la prise en compte des performances réalisées par chaque branche de législation du régime général et chaque organisme.*

*Elles estiment que cet élément de motivation supplémentaire a des conséquences positives sur l'amélioration de la qualité du service rendu aux usagers, qui demeure l'un des axes majeurs des politiques conduites par l'Institution.*

*Elles conviennent en outre que l'intéressement s'inscrit dans un processus visant à adapter le cadre collectif de travail aux évolutions et enjeux institutionnels, en conciliant les impératifs d'une gestion optimisée des organismes et la prise en compte des intérêts des personnels. »*

Ces critères se différencient par branche de législation (voir [www.ucanss.fr](http://www.ucanss.fr))

### **AGRICA**

Un dispositif d'intéressement est mis en place depuis 2004. Le nouvel accord 2007-2009 a été élaboré autour des priorités de l'entreprise : le développement, la qualité et les prestations clients.

Ainsi, plusieurs critères sont pris en compte tels que :

- L'atteinte des objectifs fixés en chiffre d'affaires santé, épargne et prévoyance
- Le taux de prise en charge des appels téléphoniques
- Le délai de réponses aux réclamations
- Le taux de satisfaction moyen des clients
- Les délais de versement de la première prestation retraite complémentaire
- Le délai moyen de paiement des prestations prévoyance

### **MEDERIC**

Extrait de l'accord d'intéressement qui a été conclu le 1<sup>er</sup> janvier 2005 pour une durée de trois ans :

« Cet accord confirme la volonté des parties signataires d'associer le personnel au progrès du Groupe Médéric, à ses résultats et à l'amélioration de sa performance en cohérence avec les objectifs du Groupe. Cette amélioration doit être appréhendée tant en respectant la spécificité des diverses activités et la nature juridique du Groupe Médéric qu'en préservant sa cohérence économique et sociale et sa solidarité avec les régimes dont il est partie prenante. »

## 2. Les enjeux liés aux parties prenantes

### 2.1 Relation avec les clients : actifs, entreprises et retraités

Les clients, aussi bien les actifs, les entreprises, que les personnes retraitées sont au cœur de l'activité des Institutions Paritaires.

La notion de qualité de service à la fois individuelle et collective se base sur une relation de proximité fondée sur l'écoute, le dialogue et le professionnalisme des collaborateurs.

En effet, elle reflète les valeurs du paritarisme et constitue un avantage concurrentiel par rapport aux autres organismes de protection sociale.

#### 2.1.1 *L'amélioration de la qualité de service*

L'amélioration continue de la qualité de service permet de construire une relation durable avec les clients.

##### 2.1.1.1 *Ecouter et définir les besoins du client*

- Renforcer l'adéquation des produits avec les besoins réels du client

Dans l'optique de construire une relation pérenne avec ses clients, l'Institution Paritaire peut proposer une offre personnalisée à ses assurés : entreprises, actifs, retraités.

Actions pouvant être mises en œuvre :

- Anticiper les attentes des clients à partir des résultats des veilles,
- Organiser la veille sur l'évolution de la société et des comportements en matière de santé ;
- Recenser les besoins réels des clients à court et à long terme,
- Procéder à un examen personnalisé de leur décompte santé, de leur portefeuille client,
- Suggérer des produits les mieux adaptés au profil de chaque client.

Pour concevoir sa nouvelle offre santé, le Groupe **AGRICA** a réalisé en 2006 une étude qualitative et quantitative des « attentes et besoins » auprès des salariés, des entreprises et des partenaires sociaux.

A partir des résultats, le Groupe a mis en place une gamme santé modulaire pour répondre à des besoins et des moyens différents. Il a également intégré toute une série de services associés aux prestations santé.

- Mesurer la satisfaction des clients

La mesure de la satisfaction des clients est un levier de progression efficace afin de répondre au mieux aux besoins et aux attentes des assurés. Des prospections peuvent recenser les motifs de satisfaction des clients. Ils existent une série d'enquêtes qualité qui peuvent être adaptées au métier et au type de contrat.

Elles permettent de mieux définir les besoins et les attentes des clients. A partir des résultats de ces études, des plans d'actions et d'amélioration peuvent être mis en place.

**AGRICA**

Exemple d'enquête menée sur un secteur professionnel donné (baromètre Unep/AGRICA) :

L'Union nationale des entrepreneurs du paysage et le groupe AGRICA ont publié un baromètre économique du secteur du paysage pour l'année 2006. Il mesure notamment la satisfaction des chefs d'entreprise à propos des garanties santé et prévoyance des salariés du paysage assurées par le Groupe AGRICA.

**L'AG2R** gère 7 enquêtes de satisfaction :

- Enquête « adhésion » auprès des nouvelles entreprises adhérentes pour évaluer la qualité de la relation avec le «commercial » de la mise en gestion du contrat.
- Enquête « vie du contrat » en 2005 qui permet de mesurer la qualité de service perçue par les clients en matière de prestation sociale.
- Enquête liquidation mesure la satisfaction du client lors de la phase de constitution des dossiers retraite.
- Enquête sur l'« offre et gestion de l'épargne salariale ».

- Qualiscope : enquête réalisée auprès des salariés d'une entreprise pour mesurer la satisfaction du client sur le fonctionnement du contrat.
- Appels mystères : cette enquête étudie la qualité de service des chargés de clientèle grâce à une grille d'évaluation couvrant tous les aspects d'un appel.
- Baromètre information/réclamation client.

#### **MEDERIC**

- Enquête management : construire avec l'ensemble des responsables du Groupe le « management de demain ».
- Enquête satisfaction client : cette enquête a été conduite auprès d'un échantillon représentatif d'assurés et d'allocataires. Elle a permis d'avoir une photographie de la perception qu'ont nos clients de Médéric, de ce qu'ils pensent de la qualité de notre service.
- Médéric dans un miroir : enquêtes menées en parallèle entre les collaborateurs du Groupe et les clients. Ces deux enquêtes vont permettre d'identifier les éventuels écarts de perception entre les collaborateurs de Médéric et nos clients entreprises sur des domaines tels que nos produits, la performance de notre relation commerciale et l'efficacité de notre service client.

- **Faciliter le traitement des réclamations**

Dans le même état d'esprit, l'analyse de l'insatisfaction des clients permet d'améliorer la qualité de service. Ce processus de traitement des réclamations clients comporte plusieurs étapes, notamment :

- Recueillir l'ensemble des plaintes émises dans chaque centre de gestion,
- Mesurer et suivre le nombre de réclamations des clients,
- Recenser les motifs d'insatisfaction des clients,
- Assurer le suivi des réponses écrites de toutes les réclamations,
- En cas de conflit avec le client, recourir à un médiateur en créant éventuellement la fonction
- Formaliser et contrôler le délai et la qualité de traitement des plaintes (par exemple répondre dans les 10 jours pour les dossiers les plus simples).

La gestion des réclamations constitue un processus clé dans la définition des axes de progrès de la démarche qualité.

### 2.1.2 Mettre en place une démarche qualité

Des études montrent qu'il existe une corrélation positive entre la qualité de service perçue par le client et sa fidélisation, d'où l'importance de mettre en place une démarche qualité adaptée aux enjeux stratégiques et à la politique générale de l'Institution paritaire afin d'optimiser sa performance globale sur la durée.

- Intégrer la démarche qualité au management

La mise en place d'un système de management intégré de la qualité conduit à réorganiser les processus pour rationaliser les traitements, les fiabiliser et optimiser leurs délais. Le management de la qualité permet également d'unifier, de formaliser les pratiques professionnelles et de répondre plus efficacement aux demandes des clients.

Les collaborateurs contribuent à la satisfaction des clients et à leur fidélisation, ils sont ainsi impliqués dans la démarche, d'où l'importance de communiquer en interne sur la qualité de service.

A ce titre, ils doivent être formés au management de la qualité afin de devenir des acteurs à part entière de la démarche qualité. Ils peuvent relever des dysfonctionnements et émettre des propositions d'amélioration des processus qualité.

Les engagements d'**AGRICA** en matière de qualité de service se sont notamment traduits par l'adoption de plusieurs chartes (courrier, accueil téléphonique et accueil physique) visant à unifier les pratiques professionnelles et à répondre plus efficacement aux demandes de ses ressortissants.

**ONEM**, l'assurance chômage de Belgique, a intégré dans sa stratégie la volonté de satisfaire ses utilisateurs : chômeurs, travailleurs, employeurs, secrétariats sociaux, organismes de paiement,...

Un travail est donc effectué en continu pour améliorer la disponibilité et le service au client.

Dans sa quête permanente d'améliorer la qualité de service offert à ses utilisateurs, l'ONEM intègre trois aspects :

- La gestion des délais de traitement, par l'application de normes strictes, en particulier en ce qui concerne les décisions sur le droit aux allocations,
- L'exactitude du traitement des dossiers, par le contrôle d'échantillons,
- La mise à disposition d'une information actuelle et lisible sur la réglementation et les situations les plus courantes.

De même, l'Assurance Chômage Français, l'**Unédic**, s'est engagée depuis la fin des années 90 dans une démarche « qualité » qui a donné lieu à un référentiel d'engagements de service tant vis-à-vis des employeurs que des demandeurs d'emploi. Ce référentiel a été récemment actualisé (détail en annexe 2).

- Certifier et élargir la démarche  
L'amélioration continue de la démarche qualité peut passer par une certification reconnue : ISO 9001 version 2000. Dans un premier temps, le périmètre de certification peut être appliqué à un ou deux métiers de l'Institution, puis être étendu à l'ensemble de ses métiers.

En 2003, une première certification ISO 9001 version 2000 a été obtenue par **AG2R sur la gestion Isica**, la prospection et l'adhésion des entreprises Isica, l'évaluation des droits à la retraite Isica, la gestion de l'assurance santé AG2R et Isica. En 2006, la démarche s'étend à la retraite, l'Action Sociale, l'épargne salariale, et à la mutuelle Force Sud.

En décembre 2006, **AGRICA** a obtenu la certification au niveau de son département *Audit Interne et Suivi des Risques*.

**Médéric** a fait certifier, en 2003, son service logistique ISO 9001 (renouvellement en 2007). En 2007, les prestations santé ont également été certifiées ISO 9001.

**L'Assédic Midi-Pyrénées** a obtenu en 2006 une certification ISO 9001 V2000.

### 2.1.3 L'information donnée aux clients

- Développer l'accès plus équitable à l'information  
L'information concernant l'assuré doit être accessible en continu. Cette information peut être disponible sur le site Internet de l'Institution paritaire. Elle permet entre autres d'accéder au décompte des prestations santé. Cette dématérialisation permet aux clients d'avoir une plus grande lisibilité sur ses remboursements santé.  
Néanmoins, l'information doit être accessible à l'ensemble des assurés, entreprises, actifs et personnes retraités vivant en milieu rural ou en ville. Seule la multiplication des canaux d'information permet cette ouverture à l'ensemble des profils : accueil en agence, téléphonique, courrier et par voix électronique.

L'Institution peut s'assurer de l'accessibilité de tous ses points d'accueil pour par exemple :

- Faciliter l'accès des agences aux personnes à mobilité réduite,
- Analyser la corrélation entre le réseau régional et la répartition géographique des assurés sur le territoire.

L'accessibilité à l'information repose également sur sa compréhension, d'où l'importance de s'assurer de sa clarté et de sa transparence.

Points visio-public® en région Auvergne  
**France Telecom** a développé une technologie qui permet aux assurés sociaux d'effectuer leurs démarches administratives à distance en interactivité avec un agent de l'organisme de protection sociale (CAF, CRAM, URSSAF,...

- **Focus sur le développement des nouvelles technologies d'information (Internet, serveurs et plates-formes téléphoniques)**

Le développement des serveurs vocaux, des sites Internet et des plates-formes téléphoniques doit être l'occasion d'une réflexion sur :

- Les conditions d'accès comme la capacité des clients à pouvoir maîtriser ces nouveaux langages ou la tarification des supports.
- La tarification des numéros d'appel.

De plus en plus d'organismes sociaux ont recours à un numéro spécial pour permettre à leurs allocataires de les joindre ou d'avoir des renseignements sur leur dossier. La tarification de ces numéros est variable, complexe et parfois très coûteuse pour les assurés sociaux.

La loi du 21 juin 2004 (article 55) a posé le principe de la gratuité d'appel à partir d'un téléphone fixe ou variable pour les services sociaux. Malheureusement, cette liste des services sociaux, accessibles - via des numéros spéciaux - qui devait être établie par le Conseil d'Etat chaque année, n'a jamais été publiée ;

C'est pourquoi les institutions paritaires doivent être vigilantes quant au fait que, lorsqu'elles recourent à des numéros spéciaux, elles ne pénalisent les assurés sociaux et notamment les populations les plus vulnérables.

Extrait d'un tableau publié par **Que Choisir** (septembre 2007)

La tarification des numéros spéciaux

- 0800, 00800, 0804, 0805, 0809 : appel gratuit d'un poste fixe
- 0810, 0811, 0819, 0860 : approximativement tarif d'un appel local
- 0820, 0821 : 0,11€ les 56 premières secondes puis 0,12€ max/min
- 0825, 0826 : 0,11€ les 45 premières secondes puis 0,15€ max/min
- 0891 : 0,30€ max/min
- 0892 : 0,45€ max/min
- 0893 : 0,75€ max/min
- 0897 : 0,60€ max/min
- 0898 : 1,20€ max/min

- Les conditions d'externalisation des prestations qui pouvaient être assurées auparavant par les salariés de l'institution.

Dans le cas d'une externalisation de la prestation, l'institution doit s'assurer que son fournisseur a réellement les moyens, notamment financiers, d'assurer une prestation de qualité respectant les valeurs sociales de l'institution qui est son donneur d'ordre.

Les pouvoirs publics ont à cet égard élaboré fin 2004 un label « responsabilité sociale » pour les centres de relation client (cf. chapitre sur les relations fournisseurs).

- Améliorer la clarté et la transparence de l'information donnée aux clients

La lisibilité des services et des produits proposés est essentielle. La direction commerciale doit simplifier ses offres et améliorer la transparence et la compréhension de l'information donnée aux clients.

A cet effet, l'offre doit être claire et compréhensible par l'ensemble des assurés par exemple sur le niveau de garantie, autrement dit sur le montant exact des remboursements.

Chaque année, **AUDIENS** met à disposition des entreprises clientes un *guide pratique de l'entreprise* sur la retraite, prévoyance, santé, épargne, 1 % logement et action sociale.

#### **AGRICA**

- Des comités de lecture, composés de salariés du Groupe, ont été mis en place en 2006 au sein d'AGRICA. Les participants ont été chargés d'évaluer, dans leur domaine d'activité, la qualité des réponses apportées aux demandes des ressortissants à partir d'un échantillon représentatif des courriers envoyés.
- Cette démarche va être poursuivie en intégrant l'avis de salariés travaillant dans un autre domaine que celui étudié. Le recours à un cabinet extérieur est également envisagé. L'objectif est d'améliorer la qualité des réponses apportées en termes de présentation et de compréhension par le client.

- Elaborer un code éthique des systèmes d'information relations clients  
Afin d'allier la croissance et la conformité juridique de l'Institution, des règles précises de déontologie peuvent être définies pour chaque métier notamment pour l'utilisation du système d'information orientation client qui lui permet également de se protéger plus efficacement.  
Il s'agit de règles légales de déontologie dont l'Institution Paritaire doit garantir le respect : confidentialité, intégrité, cybersurveillance, secret professionnel, non transmission de dossier, etc.

#### **Médéric**

Signature d'une charte éthique et d'un code de déontologie en octobre 2003 et rédaction de fiches métiers : action social, développement, gestion d'actifs, gestion des ressources humaines, gestion et traitement de l'information, organisation et conduite de projet, relations clients.

#### *2.1.4 La contribution au mieux-être des actifs, de leur famille et des retraités*

La vocation et les missions des Institutions Paritaires et des organismes de Prévoyance contribuent à l'amélioration de la qualité de vie de leurs clients.

##### Accompagner les assurés tout au long de la vie

Avec l'allongement de la durée de vie, de nouveaux enjeux sociaux et de santé apparaissent. En effet, les Institutions Paritaires ont tout intérêt à anticiper les nouveaux besoins de la société et les risques émergents.

Elles peuvent développer des produits et des services destinés à contribuer au mieux-être des assurés, et ce tout au long de la vie.

Pour les accompagner durant les différentes étapes de la vie - de la naissance au décès-, l'Institution peut :

- Proposer des offres adaptées à chaque étape pour faire face aux aléas de la vie (Bilan de santé, assurance dépendance, épargne salariale, indemnité de fin de carrière, stage de préparation à la retraite, ...).

Les Institutions Paritaires proposent des Stages de préparation à la retraite à leurs entreprises clientes.

**AG2R** à travers son entité PRIMAVITA propose une gamme de services tournée vers l'anticipation et l'accompagnement du changement pour la gestion de la vie professionnelle.

- Adapter la garantie d'assistance complémentaire afin de mieux maîtriser les risques émergents.
- Orienter une partie de l'action sociale sur l'accompagnement des assurés tout au long de la vie : bourses d'étude, difficulté scolaire, aides à l'accès locatif.

**AUDIENS** assure des permanences en entreprises pour répondre aux questions de ses salariés et les aider dans leurs démarches. AUDIENS met également à disposition des assistantes sociales afin d'assurer des permanences.

#### Conseiller et orienter les assurés

Dans le cadre de la mission ECO (Ecoute, Conseil, Orientation) préconisée par les fédérations AGIRC/ARRCO, chaque Institution Paritaire informe ses assurés sur des questions d'ordre juridique, administrative, financière et pratique.

Au-delà de l'information pratique donnée aux personnes retraitées, les Institutions paritaires mettent l'accent sur le conseil individualisé et l'orientation des seniors par l'intermédiaire de services gratuits d'écoute, de conseil et d'accompagnement.

Ces services sont destinés aux personnes de plus de 60 ans et à leur entourage. Leur mission est d'accompagner les seniors au mieux afin de répondre à leurs besoins et de contribuer ainsi à leur bien-être.

**AG2R** par l'intermédiaire de PRIMADOM propose un service par téléphone d'écoute, de conseil et d'accompagnement qui apporte une réponse personnalisée à des questions d'ordre administratif, réglementaire, financier, juridique mais aussi d'ordre pratique dans les domaines de la vie quotidienne.

Au-delà de l'information et du conseil, PRIMADOM peut également mettre les allocataires en relation téléphonique avec le service compétent localement (associations de proximité pour des services à domicile, organismes administratifs, réseaux de bénévoles, etc.).

### Mener des actions de prévention individuelles et collectives

De par leur vocation, les Institutions Paritaires de Prévoyance ont aussi un rôle majeur à jouer en matière de prévention des risques sociaux et de santé de leurs assurés.

- Prévenir les risques émergents  
Ces actions de prévention doivent être en adéquation avec l'évolution économique et sociale de la société et prendre en compte les risques émergents spécifiques au cœur de métier de chaque Institution Paritaire :
  - Le vieillissement de la population et l'augmentation du nombre de personnes dépendantes,
  - L'obésité, les problèmes d'audition et de vision,
  - L'augmentation des allergies.

L'engagement de **MEDERIC** en matière d'audition :

Au travers de son association « Médéric Harmonie », le Groupe Médéric a mis en place des actions d'information et de dépistage des troubles auditifs (bus de l'audition, conférences locales, tests ...). Médéric agit ainsi tout au long de l'année pour le maintien du lien social. En 2007, Médéric lance auprès de ses clients actifs et retraités une campagne de prévention des risques auditifs.

Le Cercle **Médéric** :

Le Cercle Médéric propose aux personnes retraitées de participer à des activités culturelles qui favorisent le maintien du lien social.

**AGRICA** a lancé un programme de recherche sur la neuro-dégénérescence au sein de la population âgée agricole, en partenariat avec la MSA et l'Université de Médecine Bordeaux 2, afin de dégager des solutions d'accompagnement et de prévention

**AGRICA** participe également au financement de plusieurs études dont l'une porte sur le risque de cancer du sein chez les femmes en milieu agricole en rapport avec les expositions professionnelles et environnementales aux pesticides

- Mener des actions de prévention collectives auprès des entreprises  
Dans le domaine de la santé, les Institutions Paritaires peuvent mener des actions collectives de prévention santé afin de répondre aux besoins et aux attentes des entreprises en matière de santé qui cherchent à améliorer la qualité de vie de leurs salariés.

**Prévention Santé en Entreprise (PSE) :**

**AG2R** a souhaité sensibiliser les acteurs de l'entreprise au rôle de la prévention. Le Groupe met à disposition des entreprises un outil d'information et de dialogue sur la prévention santé en coordination avec la médecine du travail sur 16 thèmes notamment :

- les acteurs santé-sécurité de l'entreprise et les partenaires santé extérieurs,
- les risques routiers,
- les risques sonores,
- les risques chimiques,
- l'alimentation et le travail,
- les conduites addictives et le travail,
- la vision et le travail,
- le stress et le travail.

Centre de santé du Groupe **Audiens** : il propose des actions orientées vers les besoins des salariés de ses entreprises adhérentes : prévention des troubles de la mémoire, nutrition, problèmes visuels et auditifs, dépistage du cancer du sein, ostéoporose, lutte contre le tabagisme et l'alcoolisme.

**AGRICA**

- Prévention Santé en Entreprise :

AGRICA organise avec les Entreprises volontaires des campagnes de prise en charge de la vaccination anti grippe et des campagnes de sevrage tabagique en complément du dispositif public, pour leurs salariés.

- Prévention du risque en Entreprise :

AGRICA propose aux Entreprises un diagnostic global sur le risque routier dans l'activité professionnelle (personnel, parc automobile, assurance, etc.).

- AGRICA propose aux Entreprises une sensibilisation de leur personnel au stress avec diffusion d'une information complète, intervention de spécialiste, voire diagnostic individualisé et personnalisé en cas de besoin.

Responsabiliser les assurés

La réforme santé de 2005 a pour objectif de maîtriser l'évolution des dépenses de santé. Les Institutions Paritaires de Prévoyance veulent maîtriser les frais de santé par l'intermédiaire des contrats responsabilisant les assurés qui leur permettent de garantir la pérennité de leurs services. Ainsi, les Institutions contribuent à responsabiliser les assurés sur leur dépense de santé.

Les Institutions Paritaires de Protection sociale peuvent également mettre l'accent sur la responsabilité de chacun sur la gestion de son propre capital santé : en informant et en conseillant ses assurés notamment sur l'automédication.

Espace santé développé par le Groupe **Audiens** en partenariat avec e-santé.fr invite les clients à se prémunir contre certains risques, à mieux déterminer les premiers symptômes d'une maladie. Ce portail donne des informations sur l'automédication.

**AGRICA** propose aux retraités des sessions ou ateliers sur une sensibilisation à la prise en charge globale de sa santé, ou à la gestion de difficultés spécifiques (nutrition/obésité – sommeil, etc.).

AGRICA participe au développement du programme de santé publique « les ateliers du bien vieillir » conçu par la MSA et proposé aux personnes de 50 ans et plus.

Le groupe contribue à la formation d'animateurs, au financement des outils pédagogiques et à l'évaluation des changements comportementaux réalisée par l'Université de Médecine de Versailles-St Quentin en Yvelines.

### 2.1.5 *L'action sociale, au service de l'innovation sociale*

Une des spécificités du monde paritaire a été la volonté d'accompagner les assurés sociaux dans les moments les plus difficiles, dans des situations non prévues par les réglementations. La création d'une action sociale aussi bien dans le domaine de la retraite que celui de la prévoyance avait pour but d'apporter des solutions pour lesquelles des réponses collectives n'étaient pas prévues

L'action sociale intervient pour apporter des prestations de secours (à caractère financier) ou sous forme d'accompagnement (maintien à domicile, amélioration de l'habitat,...).

L'action sociale, de par sa mission d'anticipation des enjeux sociaux liés aux évolutions sociologiques, médicales (vieillesse de la population, émergence des questions de dépendance), technologiques, a permis aux institutions paritaires de générer une réactivité très grande vis-à-vis de leurs assurés.

Les innovations sociales mises en œuvre anticipent souvent des réglementations ou des dispositifs qui seront généralisés à l'ensemble des assurés sociaux (conception de produits dépendance par exemple)

Cette réactivité vis-à-vis de l'évolution de notre société doit être préservée car elle fait toute la richesse du paritarisme, capable d'être en phase vis-à-vis de la société.

C'est la raison pour laquelle, l'action sociale doit être pensée non seulement en termes de coût (budget qui sera attribué) mais en termes d'investissement dans une logique d'anticipation des enjeux de société à prendre en compte par l'institution.

L'action sociale peut intervenir pour :

- Aider les personnes en grande difficulté

Les clients peuvent se retrouver en marge de la société du jour au lendemain : chômage, surendettement. Les Institutions Paritaires ont une mission de solidarité envers ces personnes. Depuis l'origine de l'Action Sociale, les Institutions aident les personnes exclues.

Il peut s'agir d'aides individuelles, par exemple en prenant en charge la cotisation mutuelle des chômeurs anciens affiliés.

Au delà de ces aides, les Institutions Paritaires peuvent favoriser la réinsertion et l'insertion des personnes exclues et des chômeurs de longue durée.

Action de **Médéric** en faveur des chômeurs :

Le réseau d'action sociale du Groupe MEDERIC a accompagné en 2006 près de 500 chômeurs dans une démarche d'aide au retour à l'emploi.

Cet accompagnement dure en moyenne 6 mois et associe accompagnement collectif (ateliers) et individuel ce qui permet à chaque bénéficiaire d'être conseillé en matière de construction de son projet professionnel, rédaction de son CV, préparation aux entretiens d'embauche soit par un bénévole dans le cadre d'un espace emploi cadre (par exemple rue Fortuny à Paris) ou dans le cadre d'un partenariat avec une association ou un cabinet spécialisé. Le taux de retour à l'emploi dans l'année qui suit est supérieur à 50 %.

- Maintenir le lien social

Tout au long de la vie, le risque d'isolement n'est pas négligeable en particulier chez les personnes les plus vulnérables comme les personnes âgées et les personnes à mobilité réduite. Les Institutions Paritaires de Prévoyance peuvent lutter contre l'isolement des personnes vulnérables en maintenant ou en créant du lien social.

Les personnes en perte d'autonomie et leur entourage se sentent souvent isolées face à la maladie. Les Institutions Paritaires peuvent les sensibiliser aux situations de dépendance et apporter un soutien accru à l'entourage du malade.

Soutien des aidant familiaux

**AG2R** organise, en partenariat avec des associations locales, des réunions d'information à destination des aidant familiaux et des conférences portant sur les troubles de la mémoire.

Ces associations accompagnent les aidant sur le plan psychologique et offrent des solutions de répit telles que l'accueil à la journée ou l'organisation d'activités pour les personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer.

Afin d'enrayer l'isolement des personnes âgées, les Institutions Paritaires peuvent aider les personnes retraitées à rester actives et à conserver un rôle social.

Elles peuvent les inciter à devenir bénévole et proposer des activités culturelles ou de loisirs favorisant le lien social.

**Audiens** Baladins Club : club de loisirs et de prévention pour les personnes retraitées du Groupe Audiens.

**AGRICA** pilote en Bretagne, pour le compte des régimes AGIRC ARRCO, le dispositif « Chèque Domicile Liberté » et contribue ainsi, en les aidant à sortir de chez elle en toute sécurité, à rompre l'isolement de personnes âgées de 75 ans et plus, le processus d'auto-exclusion/dépendance dans lequel elles sont involontairement entraînées.

Une formation ou un perfectionnement à l'utilisation des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication et d'un PC sont systématiquement proposés aux retraités du Groupe AGRICA, et à leurs conjoints, en lien avec une enseigne nationale facilitant l'accès à cette formation sur ses sites locaux ou à domicile (dans le cadre du dispositif Borloo « services à la personne »).

- Développer les services à la personne

Avec l'évolution des modes de vie et l'allongement de la durée de vie, de nouveaux besoins apparaissent. Les services à la personne permettent à la fois de contribuer au bien-être des assurés et de prévenir les risques d'isolement.

Les Institutions peuvent développer des services personnalisés qui répondent aux besoins des personnes elles-mêmes.

En soutenant des associations locales innovatrices en matières d'aide à domicile et par l'information donnée aux assurées, l'Institution contribue à renforcer le lien social et donc à lutter contre l'isolement de ses assurés.

**AG2R** édite de nombreux supports d'information et distribue le magazine « *Pleine Vie* » à ses assurés retraités. **Médéric** diffuse le magazine « *Echo d'aujourd'hui* ».

## 2.2 Ressources Humaines

En intégrant les enjeux du développement durable, la gestion des ressources humaine se doit d'anticiper l'évolution de la société et de mettre en évidence les nouveaux défis de demain liés au contexte social et démographique tels que le vieillissement de la population, le chômage des jeunes et des seniors ainsi que les discriminations.

« Il n'est de richesse que d'hommes » affirmait Jean Bodin au XVII<sup>e</sup> siècle. Les collaborateurs sont les porteurs du projet d'entreprise, ils véhiculent les valeurs de l'Institution.

### 2.2.1 Assurer l'employabilité des salariés

Une politique qui encourage le développement de l'employabilité des salariés sur le long terme est essentielle pour la création de valeur et de performance durable de l'institution en cohérence avec les attentes de ses clients et de ses salariés puisqu'elle contribue à leur fidélisation, à leur satisfaction et à leur implication.

#### 2.2.1.1 Développer l'aptitude au changement

Les métiers de la protection sociale ont considérablement évolué depuis plusieurs décennies. Un certain nombre de ces métiers avaient, au départ, pour simple fonction, la liquidation de dossiers. Ils se sont développés vers des missions de conseils et d'orientations des assurés.

Dans un secteur où le turnover est relativement faible, il appartient aux Institutions Paritaires d'intégrer ses nouvelles fonctions et les nouvelles technologies.

Actions pouvant être mises en œuvre :

- Définir et analyser l'évolution des métiers
- Recenser les besoins de formation par métier
- Mettre en place un outil de gestion des emplois et des compétences qui anticiperait les impacts des évolutions démographiques, économiques, législatives, etc.

**AGRICA** accompagne ses directions dans la conduite des changements à venir (mutation technique et évolution des métiers).

- Parcours de formation Managers avec une formation prioritaire « Réussir l'accompagnement au changement »
- Module de formation « découverte des métiers »
- Dans le cadre de la GPEC : répertoire des métiers, référentiel des emplois-types, référentiel des compétences
- Entretiens d'évolution

**Médéric** a mis en place une formation au management intitulée « Les Leviers de la Performance ». Cette formation qui s'est déroulée sur 3 ans a formé l'ensemble des managers du Groupe sur des thèmes comme : le service qualité client, les tableaux de bord, la conduite de projet, les leviers de la motivation, le rôle RH du Manager...

### Attitude des salariés vis à vis des changements de réglementation

La modification périodique des réglementations et l'évolution rapide des nouvelles technologies ne laisse pas toujours le temps aux salariés de se les approprier et de les maîtriser, d'où l'apparition d'un mal-être chez certains d'entre eux.

Afin de permettre aux salariés de s'approprier les nouveautés réglementaires et organisationnelles, **l'Assédic Midi-Pyrénées** prévoit un temps dédié (deux demi-journées par mois).

## 2.2.1.2 Optimiser les capacités professionnelles des salariés

### Gestion individuelle des carrières

La politique des Ressources Humaines se base sur une gestion dynamique des carrières individuelles. Il est essentiel d'utiliser des outils de management adaptés à la culture de l'institution et à ses différents métiers. Le processus d'évaluation des compétences doit y être précisé et clarifié.

Afin d'évaluer les compétences des collaborateurs, la direction des Ressources Humaines peut recourir à des outils tels que les entretiens d'appréciation, les bilans professionnels et la validation des acquis, etc.

Dans la gestion individuelle des carrières, une meilleure prise en compte des responsabilités individuelles en fonction du poste et des projets développés par l'ensemble des managers est indispensable.

### Favoriser la mobilité

La mobilité facilite l'adaptation du salarié face à l'évolution des métiers. Il construit son parcours professionnel et enrichit ainsi la progression de sa carrière.

La mobilité géographique apparaît comme un élément indispensable pour les collaborateurs afin d'évoluer vers des postes à responsabilité plus élevée.

Cette mobilité reste néanmoins pénalisante à l'encontre des femmes.

Pour pallier ces inconvénients, l'institution peut mettre en place des outils d'accompagnement de la mobilité. Elle peut aussi privilégier la mobilité fonctionnelle (apprentissage d'un certain nombre de fonctions dans un même lieu) au détriment de la mobilité géographique.

<b>AG2R</b> : création de fiches métiers accessibles sur l'Intranet et tous les postes à pourvoir sont d'abord proposés en interne.
---

## 2.2.2 Des ressources humaines diversifiées

### 2.2.2.1 Politique d'égalité des chances

Au même titre que les relations avec les usagers, les principes d'égalité et de non-discrimination sont au cœur de la solidarité promue par toutes les Institutions Paritaires.

La lutte contre la discrimination doit avant tout émaner d'une volonté et d'un engagement fort de la direction. La promotion de l'égalité des chances vise à apporter une dynamique supplémentaire au développement de la responsabilité sociale de l'institution.

Afin de faciliter la promotion de l'égalité, il convient de prendre conscience des discriminations et de faire disparaître les préjugés existants au sein de son Institution. L'un des premiers leviers est la sensibilisation et la formation des collaborateurs aux discriminations.

La mise en évidence des discriminations existantes permet également de définir les grandes orientations de la politique d'égalité des chances à construire.

#### Développer la parité homme/femme

Les emplois des IP sont très féminisés. Les femmes représentent plus de la moitié des effectifs. Néanmoins la proportion homme/femme s'inverse généralement avec l'accroissement des responsabilités. Les femmes sont confrontées au plafond de verre.

#### **AGRICA**

Une étude spécifique a été menée en 2005 sur l'égalité Hommes-Femmes au sein d'AGRICA.

Elle a été réalisée sur la rémunération mensuelle du mois de décembre 2005 sur la base d'un salaire à 100% et d'un CDI (hors éventuels bonus et ancienneté).

Mise à part la Catégorie Socioprofessionnelle « Cadres de Direction », il n'y a aucun écart significatif entre la rémunération accordée aux femmes de l'entreprise et celle accordée aux hommes.

#### Maintenir l'emploi des seniors

L'exclusion des seniors est un phénomène croissant. Avant d'envisager de mettre en place une politique de recrutement des seniors, il est important de maintenir l'employabilité des personnes au delà de 40 ans et de continuer à améliorer leurs compétences.

#### Faciliter l'intégration des personnes handicapées

Il faut savoir que le handicap peut ne pas être présent à la naissance mais qu'il peut se révéler plus tard à cause de maladies, de blessures (traumatismes), du vieillissement...

A l'heure actuelle, les personnes handicapées connaissent de grandes difficultés d'intégration dans le monde professionnel, malgré la réglementation (l'entreprise doit employer 6 % de personnes handicapées par rapport à son effectif total), et la mobilisation des associations. Ce quota est loin d'être respecté.

#### Lutter contre les discriminations raciales

Une étude l'OIT montrait que les processus de discriminations raciales étaient très présents dans l'ensemble des pays occidentaux et quels que soient les secteurs d'activité.

Les IP même si elles ont porteuses de valeurs de solidarité n'échappent pas à la règle car au delà des discours, les pratiques actuelles de recrutement génèrent des discriminations liées à l'âge, au sexe, au handicap et à l'origine (cf. études de l'Observatoire des discriminations :

<http://cergors.univ-paris1.fr/observatoiredesdiscriminationsfd.htm>

#### 2.2.2.2 Outils de mise en œuvre de la politique égalité des chances

##### Dans le domaine de l'égalité homme/femme

La mise en œuvre de pratiques d'égalité professionnelle au sein des Institutions Paritaires suppose :

- Un engagement de la direction
- Une implication de l'ensemble des acteurs au sein de l'IP notamment des représentants du personnel et des représentants syndicaux.

Cet engagement doit être formalisé à tous les niveaux :

- Direction générale
- Conseil d'administration
- Comité de direction et comité exécutif
- Direction des Ressources Humaines
- Encadrement.

Cet engagement peut prendre 2 formes :

- La négociation avec les représentants syndicaux d'un accord dédié aux questions d'égalité

La France dispose d'un cadre légal (obligation de négocier posée par les lois de 2001 et du 23 mars 2006 sur la suppression des écarts de salaire) et contractuel (accord interprofessionnel national du 1<sup>er</sup> avril 2004) qui crée les conditions d'un dialogue social au sein de l'institution.

Certaines Assédic ont signé un accord d'entreprise :

- **ASSÉDIC d'Auvergne** le 19 décembre 2006
- **ASSÉDIC du Sud-est francilien** le 24 novembre 2006.

Ces accords peuvent être téléchargés sur le site :

**[www.egaliteprofessionnelle](http://www.egaliteprofessionnelle)**

**L'Assédic Midi-Pyrénées** est en cours de négociation sur ce thème et plus largement sur celui de la diversité.

Sous réserve du programme de négociation 2008-2010, qui sera arrêté à la fin de l'année 2007, l'**UCANSS** devrait prochainement ouvrir ce chantier en 2008.

- L'attribution d'un label égalité octroyé par les pouvoirs publics pour toute entreprise, quelque soit son secteur ou sa taille, qui souhaiterait afficher son engagement dans ce domaine.

### Dans le domaine de la lutte contre les discriminations

Les institutions qui veulent s'engager en faveur de la diversité et de la lutte contre les discriminations peuvent s'appuyer sur :

- L'accord national interprofessionnel du 12 octobre 2006 relatif à la diversité dans l'entreprise  
[http://www.medef.fr/medias/files/101419\\_FICHER\\_0.pdf](http://www.medef.fr/medias/files/101419_FICHER_0.pdf)
- La Charte de la diversité élaborée par différentes organisations professionnelles (IMS, ANDRH,...).  
Cette *charte* est le reflet de l'engagement de l'entreprise de vouloir agir en faveur de la diversité culturelle ethnique et sociale au sein de son organisation. L'entreprise qui signe cette charte s'engage notamment :
  - *A communiquer auprès de l'ensemble de ses collaborateurs son engagement en faveur de la non-discrimination et de la diversité et informer sur les résultats pratiques de cet engagement.*
  - *A faire de l'élaboration et de la mise en oeuvre de la politique de diversité un objet de dialogue avec les représentants des personnels.*
  - *A inclure dans le rapport annuel un chapitre descriptif de son engagement de non-discrimination et de diversité : actions mises en oeuvre, pratiques et résultats.*

La Charte de la diversité a été signée par **AG2R** et **Audiens**

#### 2.2.2.3 *Dans le domaine de la lutte contre les discriminations : sur le handicap*

Les différences de traitement fondées sur l'inaptitude constatée par le médecin du travail en raison de l'état de santé ou du handicap du salarié ne constituent pas une discrimination lorsqu'elles sont objectives, nécessaires et appropriées.

Par ailleurs, afin de garantir le respect du principe d'égalité de traitement à l'égard des travailleurs handicapés, les employeurs doivent prendre, en fonction des besoins dans une situation concrète, les « mesures appropriées » :

- pour permettre aux travailleurs handicapés d'accéder à un emploi ou de conserver un emploi correspondant à leur qualification, de l'exercer ou d'y progresser
- ou pour qu'une formation adaptée à leurs besoins leur soit dispensée, sous réserve que les charges consécutives à la mise en oeuvre de ces mesures ne soient pas disproportionnées, compte tenu des aides qui peuvent compenser en tout ou partie les dépenses supportées à ce titre par l'employeur.

Fiche pratique : accord sur le handicap signé en mai 2007 par **AGRICA** en annexe 10

## 2.2.3 Conditions d'emploi et de travail

### 2.2.3.1 Rémunération et avantages sociaux

La politique de rémunération doit être globale, équitable et garantir la croissance à long terme de l'institution tout en assurant une équité dans l'évaluation des salaires.

Les institutions peuvent impliquer les salariés dans l'atteinte des résultats économiques de l'institution dans le cadre des accords d'intéressement.

Les institutions peuvent négocier des accords en interne qui viendront compléter les dispositions des conventions collectives nationales et qui seront appliqués à l'ensemble de leur collaborateurs : PEE, accord d'intéressement, CET, complémentaire frais de santé, régimes supplémentaires de retraite.

Ces accords permettent à chaque collaborateur de se prémunir des risques financiers sur le moyen et le long terme.

Les institutions qui mettent en place des plans d'épargne d'entreprise (PEE) peuvent orienter ces placements vers des fonds socialement responsables qui allient performance financière et engagements sociaux et environnementaux (voir chapitre sur les enjeux liés aux placements financiers).

Accord signé par l'**UCANSS** du 22 juillet 2005 relatif à la mise en place d'un plan d'épargne interentreprises dans le Régime général de Sécurité Sociale.

#### Article 8 – Affection et gestion des sommes

La totalité des sommes versées dans le Plan sont investies, selon le choix individuel de chaque épargnant, en parts ou dix millièmes de part des FCPE suivants labellisés par le comité intersyndical de l'Épargne salariale :

- «FRUCTI ISR Sécurité »
- «FRUCTI ISR Rendement solidaire »
- «FRUCTI ISR Equilibre »
- «FRUCTI ISR Croissance »

### 2.2.3.2 Transposition des Actions externes auprès des salariés

Les Institutions Paritaires se préoccupent des risques sociaux et de santé de leurs clients.

A ce titre, elles proposent des produits et développent leur politique d'action sociale afin de répondre à de nouveaux besoins sociaux. La prévention rentre au cœur de l'action sociale.

Malgré tout, ces mesures sont-elles appliquées à leurs propres collaborateurs ? Ainsi, les démarches collectives promues par les Institutions Paritaires peuvent être transposées à leurs salariés de manière à assurer une cohérence entre les actions de préventions menées en externe et celles qui seront mises en interne.

Les initiatives peuvent porter :

- sur des campagnes anti-tabac (**AGRICA, AUDIENS, AG2R, Médéric**)
- sur la mise en place d'un service confidentiel d'aide psychosociale pour les salariés (**AGRICA**)
- sur des campagne sur la sécurité routière (**AG2R**)

### 2.2.3.3 *Enjeux d'accueil des usagers*

De par les métiers des Institutions Paritaires, ces dernières années se sont multipliés les actes d'agressions verbales et psychologiques vis-à-vis des salariés ayant une fonction d'accueil. Les pressions sont plus ou moins fortes en fonctions des métiers des Institutions (Assédic, caisses de sécurité sociale).

Il est à noter l'initiative prise par l'Association Française des Banques (AFB) de signer avec les partenaires sociaux un accord interprofessionnel pour sécuriser les conditions de travail de leurs salariés (*accord relatif à la sécurité des agences bancaires du 15 novembre 2006*).

A cet effet, l'Institution peut réduire en amont les facteurs d'agressivité -formalisme des documents administratifs, temps d'attente, nombre d'interlocuteurs intermédiaires, plages d'ouverture des services, etc.- et, en aval, suivre le stress post-traumatique des collaborateurs ayant subi une agression.

D'autres facteurs de stress peuvent apparaître dus à l'évolution des métiers, aux mutations technologiques et à la complexification de la protection sociale. A ce titre, des campagnes de prévention anti-stress peuvent être organisées en interne.

Place du CHSCT

L'accord de l'AFB insiste sur le rôle indispensable joué par le CHSCT :

*« Les partenaires sociaux réaffirment l'importance de la mission confiée par la loi au CHSCT, qui est notamment de contribuer à la protection de la santé et de la sécurité des salariés de l'établissement et de ceux mis à disposition par une entreprise extérieure, y compris les travailleurs temporaires.*

*Le CHSCT est donc parmi les instances représentatives du personnel l'acteur privilégié pour l'application dans les entreprises des dispositions du présent accord ».*

## 2.3 Relations avec les fournisseurs et sous-traitants

Les achats sont au centre du fonctionnement de l'activité des Institutions au même titre que les entreprises. L'Institution Paritaire est ainsi considérée comme un donneur d'ordre. Elle doit à la fois donner l'exemple et respecter ses engagements éthiques envers ses fournisseurs.

L'externalisation de la maintenance et d'une partie de ses métiers se généralise également. Elle a de plus en plus recours à des prestataires de services (prestation ménage, plate-forme téléphonique, conception de supports de communication, etc.) d'où l'augmentation des risques sociaux.

### 2.3.1 Enjeux de la relation avec les fournisseurs et les sous-traitants

Pour les Institutions Paritaires, les enjeux socialement responsables de la relation avec ses fournisseurs et ses sous-traitants peuvent être de prévenir les risques sociaux et environnementaux non maîtrisés et devenir une opportunité de gain et de réduction des coûts.

#### 2.3.1.1 Engagement éthique envers les fournisseurs

La relation client / fournisseur reste complexe. Elle dépend de divers facteurs tels que les conditions de règlements, le degré de dépendance, la régularité des commandes et l'accompagnement éventuel des fournisseurs.

Les entreprises ont une forte influence sur eux notamment, en termes d'impact économique sur les différentes alternatives d'achats.

L'engagement éthique pris envers ses fournisseurs permet de maintenir une bonne relation client / fournisseur et de faciliter sa pérennité :

- Respect du délai de paiement des fournisseurs

**Audiens** a défini des règles de paiement des fournisseurs à 30 jours par virement ou par chèque.

#### **AGRICA**

Un circuit de traitement des factures a été prévu visant à permettre le paiement des fournisseurs dans un délai de 15 jours à compter de la réception de la facture par AGRICA

- Maintien de l'intégrité de l'acheteur vis-à-vis des différents fournisseurs et sous-traitants passant notamment par le refus systématique de tous cadeaux pouvant être offerts par eux.

- Respect des règles de loyauté

Extrait de la Charte éthique de **Médéric** : « Médéric et ses fournisseurs »

« Médéric sélectionne les fournisseurs qui répondent le mieux à ses besoins en mettant en œuvre les technologies adaptées pour un coût conforme au prix du marché. Dans les différentes phases qui concourent à la sélection des fournisseurs, Médéric met en œuvre le principe d'égalité de traitement.

Médéric s'oblige à l'égard des fournisseurs sélectionnés à des relations transparentes dans le respect des contrats. »

### Focus sur les achats de prestations intellectuelles

Compte tenu de l'activité particulière des Institutions Paritaires, une partie conséquente des achats est constituée de prestations dites intellectuelles autrement dit le recours à des compétences humaines.

C'est vrai dans le domaine de la formation, du conseil, de l'informatique mais aussi de la gestion des centres d'appel pour gérer les plates-formes téléphoniques.

Les IP ont à gérer une contradiction : bénéficier de la compétence d'un prestataire respectueux des valeurs sociales de l'institution tout en proposant l'offre de prix la plus basse possible.

### **Focus sur le label de responsabilité sociale pour les clients des centres d'appel**

(voir annexe 6 : label responsabilité sociale)

La profession des centres d'appel est mise en difficulté du fait de la pression des donneurs d'ordre conduisant dans certains cas à délocaliser ces services hors de France.

Ce secteur véhicule de nombreuses images de précarité, de mauvaises conditions de travail, de stress, d'absence de perspectives de carrières, de pression, de manque de formation.

A l'initiative des pouvoirs publics et pour redonner une image socialement responsable de ce secteur, un « label de responsabilité sociale » est né en juillet 2005 sous l'impulsion collective et consensuelle de l'Association Française de la Relation Client (ARC), du Syndicat des Professionnels des Centres de Contact (SP2C), des principales organisations syndicales nationales, et de la Direction Générale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DGEFP) : [www.afrc.org](http://www.afrc.org)

Ce label peut être obtenu par :

- les Clients donneurs d'ordre,
- les Centres de Contacts Intégrés
- les Outsourcers.

Pour les donneurs d'ordre, les critères privilégiés sont les suivants :

- Préférence donnée aux centres de relation client labellisés pour des activités pérennes (hors campagnes et besoins ponctuels).
- Non utilisation de pratiques d'achat ne reflétant pas une responsabilité sociale.
- Définition et respect de délais minimums de prévenance convenus par le donneur d'ordre et le centres de relation client labellisé pour les demandes d'évolution de charge

### 2.3.1.2 *Les enjeux liés aux pressions et aux risques émergents*

La fonction des achats se doit d'alerter les risques et les pressions qui impactent directement sur ses missions :

- Prévenir les risques sociaux dus à une externalisation croissante de certaines fonctions (travail de nuit, travail non légal, respect des règles d'hygiène et de sécurité envers les prestataires, etc.),
- Réduire l'impact sur l'environnement à travers les achats,
- Prévenir les risques techniques dus au matériel,
- Respecter et anticiper l'évolution des normes et réglementations sociales (loi sur la diversité, droit du travail) et environnementales (ISO14001, écolabels officiels, réglementation sur la climatisation),
- Etre en adéquation avec la politique de responsabilité sociétale engagée par l'Institution Paritaire,
- Etre cohérent avec le cadre institutionnel (recommandations AGIRC/ARRCO,).

### 2.3.2 *Mise en œuvre de la démarche d'achat socialement responsable*

L'intégration du Développement durable dans la démarche achat de l'Institution Paritaire se construit de façon pragmatique, étape par étape. Elle doit s'ancrer dans la culture de l'Institution et s'appuyer sur les procédures en place.

#### 2.3.2.1 *Définir et orienter la stratégie d'achats responsables*

Avant de définir une stratégie de Responsabilité Sociétale dans la relation fournisseur, l'Institution Paritaire doit identifier et hiérarchiser ses fournisseurs et sous-traitants ainsi que les enjeux liés à ses achats.

Par exemple les consommables d'impressions sont un des premiers achats à risque.

Un comité de pilotage des achats responsables centralise les résultats des différents groupes de travail. Ce comité peut également identifier un référent développement durable et œuvrer avec le responsable du pilotage de la démarche développement durable dans l'ensemble de l'Institution.

#### 2.3.2.2 *Introduire des critères sociaux et environnementaux dans les appels d'offre*

L'intégration de critères socialement responsables dans les appels d'offre reflète l'engagement de l'Institution en matière sociale et environnementale.

A cet effet, l'Institution Paritaire peut inclure une clause sociale et ou environnementale aux cahiers des charges (elle peut se référer aux normes telles ISO, écolabels, pour fixer les premiers seuils d'exigences).

Un suivi précis du cahier des charges peut-être réalisé par la direction des achats.

**AGRICA** a inclus dans son cahier des charges pour les prestations de nettoyage l'obligation d'un plan de prévention et une clause « environnement » qui stipule que :

« *Le prestataire ne pourra se prévaloir de sa mission pour mettre en péril l'environnement.*

*L'utilisation des produits nuisibles à l'environnement (pictogramme de sécurité correspondant) est strictement interdite.*

*L'ensemble des produits utilisés devront être biodégradables selon la norme T90-503/ISO 6107-3.*

*Le non respect chronique entraînera la résiliation sans préavis au tort du prestataire. »*

Pour la restauration d'entreprise et le recours à des sociétés de nettoyage et d'entretien, AGRICA vérifie le respect des obligations légales : pas de travailleurs clandestins, être à jour de ses cotisations,....

#### 2.3.3.3 *Ancrer la démarche d'achats responsables sur le long terme*

Le comité de pilotage des achats définit les objectifs de la démarche, ainsi que le plan d'actions et les indicateurs de suivi dans l'optique d'une progression continue. La démarche doit s'inscrire dans le temps.

#### 2.3.3.4 *Coordonner la démarche entre les différentes directions opérationnelles*

L'intégration du développement durable dans la relation avec les fournisseurs demande une coordination de l'ensemble des directions opérationnelles (services généraux, Ressources Humaines, Marketing, services juridiques, veille réglementaire,...) afin de déployer la démarche.

#### 2.3.3.5 *Sensibiliser et former les acheteurs*

Sachant que chaque collaborateur est un éventuel acheteur, il doit être sensibilisé à la politique de Responsabilité sociale mise en place par l'Institution et à son rôle à jouer dans la démarche en tant qu'acheteur.

Ainsi, le succès de la démarche repose sur la sensibilisation de l'ensemble des acteurs impliqués dans la relation fournisseurs : prescripteurs, acheteurs, utilisateurs et leur mobilisation dans la durée.

#### 2.3.3.6 *Accompagner les fournisseurs et les sous-traitants sur la durée*

L'accompagnement des fournisseurs à long terme suppose une confiance réciproque et une totale transparence.

Fonder la relation client / fournisseur sur la base d'un partenariat permet d'œuvrer sur un pied d'égalité avec le fournisseur sur une perspective commune.

Le partenariat permet également le partage d'objectifs et de savoir-faire (humain et technologique).

## 2.4 Relations avec la société civile

La société civile recouvre l'ensemble des relations et des engagements entre l'entreprise et les différents acteurs économiques et sociaux, les communautés locales ainsi que les associations.

En effet, au delà des actions de préventions et de solidarités menées auprès de leurs clients, les Institutions Paritaires ont un rôle à jouer en tant qu'entreprises citoyennes.

### 2.4.1 Développer le mécénat

Dans le cadre de leur politique d'action sociale, les Institutions Paritaires soutiennent de nombreuses associations en adéquation avec leurs valeurs et leur cœur de métier.

Les associations sont également créatrices d'emploi et facteur d'innovation sociale. Elles favorisent la cohésion sociale d'où l'intérêt pour les Institutions Paritaires de s'impliquer dans ce processus en concevant une démarche citoyenne.

#### 2.4.1.1 Soutien du monde associatif social

Afin de participer à la vie des associations (solidarité intergénérationnelle, prévention santé, etc.), les Institutions Paritaires peuvent :

- Soutenir le développement de la démarche associative,
- Promouvoir le travail inter associatif,
- Favoriser la mutualisation de moyens.

#### 2.4.1.2 Soutien de projets novateurs (fondation)

Les Institutions contribuent aussi au financement de projets innovants (aide à la réinsertion, logement intergénération...). A travers leur fondation, elles favorisent l'innovation sociale.

A ce titre, les prix sont décernés à des associations ou à des organismes à l'origine d'actions novatrices. Les initiatives récompensées ont une valeur d'exemplarité pour l'ensemble des associations. Ces trophées permettent également d'observer l'évolution des actions mises en place.

Les Trophées régionaux **AG2R** de l'Innovation sociale permettent chaque année, au delà d'aides individuelles et collectives, de récompenser des associations ou organismes à l'origine d'initiatives locales innovantes, exemplaires, destinées à améliorer les conditions de vie des personnes âgées mais aussi des personnes en difficulté.

La Fondation **Médéric** Alzheimer, au travers de son Observatoire, a pu constater un manque d'informations globales sur les dispositifs de prise en charge des personnes atteintes de la maladie et troubles apparentés, et de soutien à leurs aidants. Médéric finance la recherche de solutions à ce type de maladie que ce soit sur le plan médical, économique ou social.

**AGRICA** est

- Co-financeur (avec la MSA et lePôle Retraite de l'Economie Sociale-CPM) du programme de recherche-action sur la cessation d'activité des travailleurs handicapés en ESAT (ex CAT) qui a débouché, en 2006, sur 18 recommandations valorisées auprès des pouvoirs publics et en cours de mise en œuvre dans le cadre d'un plan d'action (qui implique fortement le Groupe)
- Co-auteur (avec la MSA et CPM) de l'appel à projet auprès du réseau associatif ou non lucratif pour le financement de dix actions innovantes, reproductibles et durables favorisant l'accompagnement des travailleurs handicapés vieillissants (aménagement progressifs ou départ en retraite), leur insertion dans la vie de retraite et le respect de leurs droits.

Le mécénat de compétences peut compléter les dons financiers et les prix attribués par les organismes de protection sociale.

## 2.4.2 *Contribuer au développement économique et social local*

### 2.4.2.1 *Développer l'économie locale*

L'Institution peut développer l'économie locale régionale sur des critères de proximité, de retour à l'emploi, de développement durable ou de commerce équitable. Elle peut contribuer au développement socio-économique local.

### 2.4.2.2 *Favoriser la création d'entreprise*

Les Institutions Paritaires peuvent lutter contre le chômage et l'exclusion en soutenant la création ou le développement de petites entreprises,

- Soit sur le terrain, il s'agit de répondre aux besoins des entreprises et des créateurs d'entreprise en leur donnant par exemple des conseils individualisés sur leurs obligations sociales.

Membre associé et trésorier de la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE), **AG2R** s'engage à lutter contre l'exclusion à travers les actions suivantes :

- Aide à la réinsertion professionnelle : réunion de cadres au chômage et accompagnement individualisé sur 6 mois
- Aide au départ à la retraite en créant les bonnes conditions de la transmission du savoir, en préparant les personnes à cette nouvelle étape sociale et en participant à la construction du projet de vie.

- Soit par l'intermédiaire de sociétés de micro finance qui investissent notamment dans des entreprises d'insertion,

**AG2R** membre de la société SIPEMI (Société d'Investissement Pour l'Emploi et l'Insertion). Il s'agit d'un programme de capitalisation au service de l'insertion.

- Soit par l'intermédiaire d'une société de Micro-Assurance

Micro-assurance : **AG2R** avec la Fondation Entrepreneurs de la cité<sup>2</sup> s'engage dans la micro-assurance pour les personnes sans emploi et en difficulté créatrices de leur entreprise.

## 2.5 S'ancrer dans le territoire : s'associer à un projet d'Agenda 21 local

L'Agenda 21 local est un programme d'actions, définissant les objectifs et les moyens de mise en oeuvre du développement durable sur le territoire. Il est élaboré par la mise en cohérence des objectifs de la collectivité et en concertation avec l'ensemble de ses acteurs socio-économiques.

C'est un processus basé sur un diagnostic, qui va permettre d'établir un programme, qui sera régulièrement évalué selon une grille d'indicateurs, pour être réorienté, si nécessaire.

Selon l'ancrage territorial de l'Institution Paritaire, l'Institution peut renforcer son dialogue avec les collectivités locales au niveau de ses implantations régionales et devenir un partenaire dans la mise en place de l'agenda 21, en adéquation avec ses valeurs de solidarité et de proximité.

Au niveau local, l'Institution peut-être active sur les enjeux qui touchent à son cœur de métier telles que la solidarité intergénérationnelle et la santé.

A cet effet, dans le cadre d'un agenda 21 local, la collectivité territoriale engage des partenariats avec des acteurs du monde médical, des structures décentralisées compétentes et des associations (prévention santé, action sociale) afin d'élaborer ensemble un plan de prévention santé et d'en assurer le suivi.

Les actions en matière de santé pouvant être développées dans ce cadre sont, par exemple :

- La prévention des risques émergents comme l'obésité auprès de la population locale,
- La création d'un lieu transversal d'échanges, d'expertise, d'information et de suivi.

Les Institutions Paritaires de Prévoyance ont tout intérêt à travailler de concert avec des collectivités où elles sont implantées afin de mettre en place un plan de prévention santé par exemple sur la perte audition.

---

<sup>2</sup> [www.entrepreneursdelacite.org](http://www.entrepreneursdelacite.org)

Le Bâtiment **Audiens** a été intégré dans le projet de la mairie de Vanves pour la rénovation de l'Ilot du Métro, présenté au *concours 2007 Des initiatives durables pour l'environnement, l'économique et le social* organisé par le conseil Général. **Audiens** étudie comment mettre à disposition la nuit des places de parking pour les riverains de Vanves.

### 3. Les enjeux liés aux placements et à leur rôle d'investisseurs

Les institutions paritaires de prévoyance appartiennent à des groupes de protection sociale qui gèrent à la fois de la retraite et de la prévoyance.

Pour la partie retraite, les institutions paritaires fonctionnent selon la technique de la répartition et n'ont pas vocation à gérer des fonds. Toutefois les excédents dégagés par les comptes des régimes Agirc/Arrco offrent des possibilités de placements. Depuis peu, certaines institutions envisagent progressivement de placer ces fonds selon des critères socialement responsables.

Pour la partie prévoyance, les institutions paritaires doivent constituer des provisions pour prendre en compte les engagements qui correspondent au service des rentes et des capitaux décès. Ces engagements qui sont placés en partie en actions peuvent eux aussi être placés selon des critères socialement responsables.

#### 3.1 La question des placements des réserves des Institutions et du rôle spécifique de l'Investisseur Institutionnel

Selon OCDE<sup>3</sup>, « *les investisseurs institutionnels exercent une influence maîtresse sur les développements des marchés primaire et secondaire de valeurs mobilières, sur le marché monétaire ainsi que sur le marché des devises.*

*Ils dominent une part considérable des transactions de titres à la fois sur les marchés au comptant et sur les marchés des produits dérivés.*

*Ils influencent aussi l'évolution de la gestion des fonds et des techniques de gestion du risque ».*

Les investisseurs institutionnels ont en effet un rôle déterminant à jouer sur les marchés financiers du fait de l'importance des fonds qu'ils placent ou qu'ils placeront.

##### 3.1.1 Respect de la déontologie

En tant qu'acteur majeur de la finance, les investisseurs institutionnels instaurent des principes éthiques dans la conduite de leurs affaires. Le respect de la déontologie permet, ainsi, de cultiver un climat de confiance envers leurs parties prenantes, de préserver leur image et leur réputation, ainsi que la sécurité des opérations financières.

---

<sup>3</sup> Investisseurs Institutionnels – Annuaire statistique, 1992 – 2001, édition 2003

Une direction dédiée au respect des règles de déontologie peut-être concrétisée. Elle est généralement rattachée à la direction générale de l'entreprise. Elle a pour principales missions<sup>4</sup> : de définir les politiques, les principes, les règles et les procédures internes qui contribuent à l'intégrité des marchés financiers, et ensuite d'en garantir le respect et le contrôle.

La lutte contre le blanchiment d'argent est un des domaines majeurs du dispositif de déontologie.

#### **AGRICA**

Un dispositif décrivant les principales règles à respecter dans le cadre de la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme a été élaboré par le Département Audit interne et Suivi des Risques.

Chaque direction a un plan d'actions à mettre en oeuvre et un module de sensibilisation à la « Lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme » a été développé en E-Learning.

### *3.1.2 Des placements qui reflètent les valeurs et le cœur de métier des Institutions Paritaires*

Après avoir renforcé son *capital confiance*, l'Institution paritaire doit adapter sa gestion financière aux objectifs et aux contraintes de ses métiers. Ses placements financiers doivent également refléter ses propres valeurs.

Cette gestion devra se transcrire au mode de fonctionnement des organismes de protection sociale, autrement dit le paritarisme.

A travers l'intégration des critères extra-financiers en harmonie avec les valeurs et les missions des métiers des Institutions, l'investisseur a la possibilité de responsabiliser ses investissements.

En effet, les sociétés de gestion ont la capacité, au travers d'une démarche d'engagement actionnarial, d'influencer les entreprises dans lesquelles elles placent leurs fonds et de favoriser les bonnes pratiques en matière de Responsabilité Sociale des Entreprises.

L'Investissement Socialement Responsable (ISR) représente une véritable source d'innovation pour les investisseurs. Ils peuvent, ainsi, intégrer les critères de développement durable dans les métiers de la gestion.

Il est cependant à noter qu'avec un total de 16,6 milliards d'Euros, l'ISR se situe encore à un niveau marginal en France, même si les encours commencent à croître de manière significative (+88 % de 2005 à 2006)<sup>5</sup>.

### *3.1.3 Une gestion des réserves à long terme*

Un investisseur institutionnel est un gestionnaire à long terme qui cherche à éviter toute mauvaise surprise dans la gestion de ses encours.

---

<sup>4</sup> Finance et Développement Durable : Déontologie, ORSE, juin 2005

<sup>5</sup> Source : Novethic

L'adoption de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans ses décisions d'investissement lui permet théoriquement de minimiser les risques de ses placements en réduisant la volatilité des cours et en optimisant ses propres fonds.

Partant du principe que la gestion socialement responsable permet de sécuriser la gestion des fonds de réserves dans la durée, certains fonds, comme le Fonds de Réserve des Retraites (FRR) ou le Régime Additionnel de la Fonction Publique (RAFP), ont d'ores et déjà optés pour l'adoption de critères ESG dans certains de leur processus de gestion.

La cartographie et le contrôle des risques sont généralement sous la responsabilité d'une direction dédiée rattachée à la direction générale :

- Elle couvre l'ensemble des risques générés par l'organisme
- Elle conseille sur la politique des risques à adopter, analyse le portefeuille de risques avec une vision prospective.
- Elle met aussi en place des procédures de suivi et de contrôle spécifique aux risques identifiés.

Pour assurer la pérennité de ces placements, la maîtrise des risques, le respect de la déontologie et les processus de contrôle internes doivent donc être intégrée à l'activité financière de l'Institution.

En choisissant un investissement socialement responsable, ils assurent donc le respect des valeurs et des métiers de la protection sociale.

Un certain nombre d'institutions paritaires de prévoyance ou de retraite ont décidé de s'engager dans la gestion de fonds ISR, notamment :

- **AG2R/ISICA,**
- **Audiens,**
- **IONIS,**
- **Médéric,**
- **Prado.**

En 2006, au niveau national, l'**AGIRC** et l'**ARRCO** ont choisi d'expérimenter l'investissement socialement responsable en allouant une petite part de ses placements (100 millions d'euros) sur des fonds ISR.

Il faut cependant remarquer que l'ISR reste un mode d'investissement marginal. En effet il est aujourd'hui demandé aux institutions de rendre compte de la performance de leurs placements. Etant donné que la performance des fonds ISR reste encore à démontrer, c'est une contrainte qui peut expliquer la réticence de certaines institutions à se lancer dans ce type de placement particulier.

Au niveau international, certaines initiatives comme les Principes d'Investissement Responsables (PRI), lancé par les Nations Unies en avril 2006, visent à développer l'ISR auprès des investisseurs institutionnels.

Avec les **PRI**, l'Organisation des Nations Unies (l'ONU) poursuit sa démarche en faveur du développement durable en s'adressant au monde de la finance.

Les PRI visent à intégrer les problématiques environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) dans la gestion des portefeuilles d'investissement.

Originellement destinés aux investisseurs institutionnels, les PRI relèvent d'un **engagement volontaire**. Cependant ils fournissent une reconnaissance officielle aux questions ESG dans le secteur financier.

Les Principes se déclinent en plus d'une trentaine d'actions possibles<sup>6</sup> qui concernent une variété de problématiques comme les décisions d'investissement, l'actionnariat actif, la transparence, la collaboration entre signataires et la volonté de faire adopter ces pratiques par le secteur financier dans sa totalité.

Enoncé des principes en **annexe 2**

En France, La **Caisse des Dépôts et Consignation**, l'**ERAFF** et le **FRR** ont signé les PRI.

### 3.2 La question de l'épargne salariale

#### 3.2.1 Qu'est-ce que l'épargne salariale ?

L'épargne salariale permet aux salariés de participer aux résultats de l'entreprise et / ou de se constituer une épargne. Les Institutions Paritaires de Prévoyance gèrent des plans d'épargne salariale pour les entreprises : PEE, PERCO et PEI.

##### 3.2.1.1 Développer les fonds ISR.

###### Intégrer les critères socialement responsables

Les investisseurs institutionnels doivent définir des processus de gestion spécifiques qui reflètent leurs valeurs. A cet effet, il convient de développer une démarche personnalisée, des analyses et des actions propres et de diversifier leurs sources d'analyse extra financière.

Il s'agit de mieux savoir évaluer les entreprises, notamment en matière de gouvernance, de santé ou d'impact sur le climat, et d'être en position d'exercer sa responsabilité d'actionnaire.

La mise en place d'une structure dédiée permet d'assurer la personnalisation du processus d'investissement socialement responsable. Un comité de pilotage peut-être créé afin de décider quelle méthodologie à appliquer.

Ce comité piloterait le référentiel ISR de l'Institution. Les partenaires sociaux pourraient y intervenir. Le comité de pilotage peut choisir les critères extra-financiers qui sont utilisés, la pondération qui leurs est attribuée, la manière dont l'information est collectée.

<sup>6</sup> Voir le détail du texte en annexe.

Les informations extra-financières constituent donc, le complément logique des données économiques dont l'investisseur socialement responsable a besoin pour étalonner la performance des entreprises en vue de leur sélection au sein d'un portefeuille de titres.

Cette sélection conduit à une nouvelle forme de notation, la notation sociale et environnementale des entreprises d'où la naissance d'un nouvel acteur économique : les agences de notation extra-financières.

Leur rôle est de fournir sur ces domaines des informations aux gérants de capitaux et aux investisseurs afin qu'ils construisent leurs choix de placement, en fonction de leurs mandats et de leurs critères de sélection et de pondération.

Le comité peut décider d'exclure certaines valeurs controversées.

#### **Inter expansion**

Principales étapes de la stratégie d'investissement socialement responsable au sein d'Inter expansion (société de gestion du groupe de protection sociale IONIS).

- Février 2001 : partenariat avec Arese pour gérer un premier fonds ISR
- Fin 2001 : deux gérantes actions dédiées au fonds - encours gérés : 8,3 millions d'euros
- Février 2002 : attribution du label du CIES
- Fin 2002 : 4 fonds ISR (dont 1 solidaire) - 6 personnes dédiées dont 1 analyste ISR
- Fin 2003 : entrée au capital de Vigeo
- Fin 2004 : encours gérés : 59,7 millions d'euros
- Fin 2006 : encours gérés : 161,2 millions d'euros - embauche d'un second analyste ISR.

#### Développer l'activisme actionnarial

Dans le cadre de l'activisme actionnarial, les actionnaires ont la volonté d'améliorer le comportement éthique, social et/ou écologique de la société dont ils sont actionnaires.

L'activisme est un levier qui permet à l'investisseur de favoriser l'émergence de bonnes pratiques et de contribuer à la prise en compte des enjeux du développement durable dans les entreprises dont il détient des parts.

Cet actionnariat responsable peut revêtir deux formes :

- le dialogue avec la direction de l'entreprise incriminée pour déterminer les causes d'un problème spécifique et les solutions correctives à mettre en place ;
- l'exercice des droits de vote en Assemblée Générale des entreprises

**Inter Expansion** dialogue avec les sociétés dont elle est actionnaire, notamment préalablement à une Assemblée Générale (AG), afin de réaliser des votes en parfaite connaissance des choses.

Ceci prend généralement la forme de demande d'informations complémentaires sur des résolutions soumises en AG.

L'analyse des résolutions est effectuée par le pôle ISR sans utilisation des services d'un cabinet de conseil en droits de vote.

La politique de droits de vote d'Inter Expansion est actualisée tous les ans. Inter expansion adhère aux principes de gouvernance de l'AFG et des rapports Vienot/Bouton mais la politique de vote a toujours pour leitmotiv l'intérêt du porteur de part.

Illustration de l'engagement d'**Inter expansion** en matière d'exercice des droits de vote en 2006 :

- Nombre de votes exercés sur des AG françaises : 96
- Nombre de résolutions analysées : 1413
- Nombre de votes contre (ou abstention) : 284
- % de votes contre (ou abstention) : 20,1% (15 % en 2005 et 11 % en 2004)
- Principales thématiques ayant conduit à un vote contre : mesures anti-OPA, indépendance des administrateurs, plans de souscription trop favorables...

#### Qu'est-ce que le label CIES ?

Le Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale (CIES) a été créé par 4 confédérations syndicales représentatives (CFDT, CFTC, CFE-CGC et CGT) afin de :

- Mieux sécuriser les placements de l'argent des salariés en partenariat avec les établissements financiers qui pratiquent une politique d'investissement socialement responsable (ISR) ;
- Influencer le comportement des entreprises en utilisant un effet de levier grâce aux sommes collectées et faire de cette épargne une force de frappe financière au service de nos objectifs d'ISR, en particulier en votant dans les assemblées générales d'actionnaires des entreprises.

Le CIES a créé le label pour contrôler et sécuriser l'épargne des salariés. Ce label est attribué à des gammes de produits proposées par les sociétés de gestion notamment au sein des groupes de protection sociale.

Les comités de suivi des fonds labellisés examinent les grilles, analysent le processus d'exercice des droits de vote et veillent au respect du cahier des charges.

Au 30 juin 2006, les encours labellisés atteignent 650 millions d'euros alors que fin 2004 les encours étaient de 100 millions d'euros.

Parmi la gamme des 12 fonds ISR labellisés par le CIES, deux fonds émanent d'institutions paritaires :

- PRADO Epargne : Horizon Solidarité
- Inter-Expansion : Expansor

### Développer l'épargne solidaire

L'épargne solidaire permet aux personnes exclues du système financier classique de trouver des financements pour mener à bien leur projet et de soutenir des projets solidaires. « *Agissant directement contre l'exclusion, ces projets peuvent concerner des entreprises créées par ou pour des personnes en difficulté, le logement de familles en situation précaire ou des activités sur des territoires marginalisés* », explique Mathilde Castres<sup>7</sup> chez Finansol. Ces projets peuvent aussi encourager la solidarité Nord Sud.

Les projets solidaires peuvent être :

- activités d'insertion et création d'emplois ;
- activités de solidarité au quotidien ;
- activités solidaires innovantes tels que le commerce équitable, l'agriculture biologique ;
- logement social ;
- projets de développement Nord Sud.

L'épargne solidaire se distingue de l'épargne classique par un mécanisme de solidarité, à savoir une partie des intérêts est reversée à un acteur financier solidaire, par exemple, afin de financer une TPE d'insertion. Si l'entreprise fait des bénéfices, une partie est reversée aux épargnants solidaires.

En effet, cette épargne contribue au renforcement des liens sociaux. Aujourd'hui, il est possible de développer des fonds communs de placement d'entreprise solidaire (FCPES). La dernière loi sur l'épargne salariale a engendré le développement de ce nouveau type de produits solidaires.

Un fonds commun de placement solidaire se caractérise par un actif qui comporte 5 % à 10 % de titres émis par des entreprises solidaires agréées en application de l'article L 443-3-1 du Code du travail.

La loi Fabius sur l'épargne salariale en 2001 a introduit l'obligation pour les PPESV (Plan Partenarial d'Épargne Salariale), transformés en 2003 par la loi Fillon en PERCO (Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif), de proposer aux épargnants au moins un fonds solidaire.

---

<sup>7</sup> « Deux grandes catégories de placements », Martine Denoune, *les Echos*, 17/05/2005

## 4. Les enjeux liés à l'environnement

Une entreprise qui s'engage dans le développement durable doit non seulement se soucier de sa performance financière et économique mais aussi de ses impacts sociaux et environnementaux.

Il est vrai que la responsabilité sociale de l'entreprise implique une gestion transversale des trois piliers (économique, social et environnemental). La dimension environnementale, au même degré que les autres, doit être intégrée dans le management de l'entreprise.

La protection de l'environnement est nécessaire pour le bien-être des générations actuelles et futures. Afin de préserver la richesse de notre planète, tout le monde a un rôle à jouer. Il est de la responsabilité de chaque organisme paritaire de préserver l'environnement.

Même si les impacts des Institutions Paritaires sur l'environnement sont faibles comparés au secteur industriel, ils ne sont pas négligeables.

Afin d'améliorer leurs performances environnementales, les Institutions Paritaires ont tout intérêt à définir et à mettre en œuvre une politique environnementale adaptée à leur secteur d'activité grâce à un diagnostic environnemental. A partir de cette analyse, un cadre d'action peut se décliner.

Les principaux enjeux liés à l'environnement pour les Institutions Paritaires sont :

- Les déchets,
- L'eau,
- L'énergie,
- Le papier.

La modalité de réussite de toute démarche environnementale dépend de l'adhésion et de l'implication de l'ensemble du personnel dans la mise en place du système de management environnemental.

### 4.1 Mettre en place une gestion durable des ressources et des déchets

L'objectif principal est de mettre en œuvre une gestion durable et responsable des ressources (maîtrise des consommations d'eau, d'énergie, de matières premières) et des déchets.

#### 4.1.1 *Gestion des déchets*

Enjeu :

La question des déchets touche tous les acteurs de la société. Les Institutions Paritaires sont aussi des producteurs de quantité notable de déchets. Certains de ces déchets peuvent être nocifs pour l'environnement, et par conséquent porter atteinte à la santé de l'homme.

Objectifs :

- Réduire la production de déchets de bureau
- Concevoir un plan de traitement et de recyclage des déchets

Actions pouvant être mises en œuvre :

- Organiser l'ensemble des dispositifs législatifs et réglementaires existants.
- Identifier l'ensemble des déchets par catégorie et par type, ainsi que leur mode de stockage,
- Elaborer un plan de valorisation des déchets : papier/ carton/ piles/ plastique/ métaux/ etc. :
- Etudier les possibilités en interne de tri à la source du papier de bureau, cartons et films d'emballage, palettes et bouteilles plastiques, etc.
- Sélectionner des prestataires selon la faisabilité, le type de tri attendu, les services associés, etc.
- Acheter des contenants adaptés à un tri sélectif
- Mettre en place le tri sélectif et sensibiliser le personnel concerné.
- Mettre en place une gestion adaptée des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).
- Sélectionner des prestataires spécialisés dans le traitement des DEEE (faisabilité, type de tri attendu, services associés...)
- Organiser la collecte, le regroupement, le tri.

**AGRICA, Audiens et Médéric** ont mis en place un plan de traitements de leurs déchets :

- Collecte des piles usagées (bacs à disposition)
- Collecte des cartouches d'imprimantes usagées
- Tri sélectif dans les bureaux (séparation : papier/déchets ménagers)
- Collecte et recyclage des tubes fluorescents et des déchets médicaux ainsi que des déchets électriques/électroniques.

#### 4.1.2 Gestion de l'eau

Objectif :

- Réduire la consommation de l'eau

Actions pouvant être mises en œuvre :

- Mesurer hebdomadairement la consommation de l'eau
- Vérifier régulièrement l'état du système d'approvisionnement en eau
- Equiper les sanitaires de robinet munis de détecteurs de mouvement
- Installer un système de récupération de l'eau de pluie

Indicateurs de suivis :

- Nombre de m<sup>3</sup> d'eau consommés par mois et par an
- Coût en euros de la consommation d'eau

Difficultés de mise en œuvre :

- Investissement important pour optimiser le matériel
- Changer les comportements : éviter les gaspillages

#### 4.1.3 Gestion de l'énergie

Objectif :

- Réduire la consommation d'énergie

Mise en œuvre :

- Calculer son bilan énergétique dans un premier temps
- Recenser le nombre et le type d'éclairage en place

Exemples de mesures pour améliorer sa performance énergétique :

- Revoir le système d'éclairage (ampoules à basse consommation, extinction automatique des lampes dans les escaliers et les sanitaires, etc.)
- Optimiser son système de chauffage (isolation des locaux et des conduites, régulation de la production de chaleur, etc.)
- Etudier la faisabilité de recourir à des sources d'énergies renouvelables (panneaux solaires, petite éolienne, chauffage géothermique).

**AGRICA**, pour le siège du Groupe, a fait le choix d'un chauffage par vapeur basse pression de préférence à la solution gaz.

Ce choix présente l'avantage, du point de vue environnemental, d'être un processus de production qui fait appel pour moitié à la valorisation des déchets et d'être plus économique.

#### **Médéric**

- Sur tous les sites, installation dans les toilettes d'un interrupteur automatique d'éclairage
- Mise en place d'une GTB (Gestion Technique de Bâtiment) : tous les soirs à 21 h, l'ensemble des lumières des bureaux et des halls s'éteignent automatiquement
- Installation dans le restaurant d'entreprise de lampes à basse consommation.

Indicateurs de suivis :

- Nombre de KWh consommés par mois et par an
- Coûts en euros de la consommation d'eau

#### **4.1.4 Gestion du papier**

Objectifs :

- Diminuer la consommation de papier de bureau
- Augmenter l'utilisation de papiers recyclés

Actions pouvant être mises en œuvre :

- Evaluer la consommation de papier par personne et par bureau
- Estimer la quantité de papier utilisée pour les courriers et les publications
- Développer la dématérialisation : Il s'agit de désigner des groupes de travail qui se pencheront sur la question afin de systématiser et d'étendre la dématérialisation de documents de travail afin de réduire les impressions, l'archivage, et de favoriser leur traitement sur le meilleur site sans transport (Numérisation, Gestion électronique des documents, ...).
- Acheter du papier ecolabellisé issu notamment de forêts gérées durablement.

Le développement des sites Internet du Groupe **AG2R** et **Médéric** conduit à la dématérialisation, en partie, des décomptes santé et des documents à envoyer, pour réduire la consommation de papier.

Indicateurs de suivis :

- Taux de recyclage
- Nombre de ramettes utilisées.

## 4.2 Agir contre le changement climatique

### 4.2.1 Optimisation des transports de salariés et de logistiques

Enjeu : 70 % des gaz à effet de serre sont émis par les transports. A ce titre, les Institutions Paritaires peuvent agir à travers leur flotte automobile de voitures de fonctions et de transports de marchandises.

Objectif :

- Répertorier l'ensemble des véhicules particuliers et professionnels par quantité de CO<sup>2</sup> émise par km
- Evaluer la distance moyenne parcourue pour les déplacements personnels (du domicile au lieu de travail) et professionnels.

Actions pouvant être mises en œuvre après avoir réalisé le bilan Carbone des déplacements : (l'ADEME peut accompagner les entreprises qui souhaitent établir un bilan Carbone®) :

- Réduire les déplacements aériens,
- Utiliser des carburants alternatifs pour les véhicules utilitaires légers,
- Promouvoir l'utilisation des transports en commun,
- Développer la dématérialisation, en organisant des réunions des collaborateurs ou des formations à distance
- Favoriser le covoiturage.
- S'inscrire dans le cadre d'un plan de déplacement d'entreprise (PDE) avec la possibilité de bénéficier d'aides publiques (cf. annexe)

Indicateurs de suivis :

- Taux d'émission de carbone des véhicules de fonction
- Taux de salariés prenant les transports en commun

**UCANSS** Objectif de son plan cadre sécurité sociale sur les transports :

- Recenser la flotte automobile – pour les véhicules particuliers, remplacer par des véhicules émettant moins de 140 g de CO<sub>2</sub> par Km – pour les utilitaires légers, utiliser des carburants alternatifs (électricité, GPL : Gaz de Pétrole Liquéfié, GNV = gaz naturel pour véhicules, hybrides) ;
- Utiliser un tiers de biocarburant pour les véhicules particuliers et leur remplacement, la dérogation à la règle de moins 140g de CO<sup>2</sup> par Km ne pourra pas représenter plus de 4 % de l'ensemble de la flotte, les véhicules concernés devant en tout état de cause rejeter au maximum 190g de CO<sup>2</sup>.

### **Focus sur la gestion des flottes automobiles**

Pour le personnel qui est amené à utiliser son véhicule dans un cadre professionnel, l'institution peut avoir intérêt à s'inscrire dans une logique de location longue durée plutôt que dans une logique d'achat.

Les grandes sociétés de location ont développé une offre dite « zéro CO<sub>2</sub> » qui se décline en trois étapes :

#### **1. Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> par :**

- Un diagnostic du niveau d'émission de CO<sub>2</sub> du parc automobile actuel.
- Une présentation des véhicules propres disponibles dans les gammes de tous les constructeurs (hybrides, biocarburant, GNV, GPL...), avec les taux d'émission de CO<sub>2</sub> associés et la notation de l'ADEME.
- Un programme de rajeunissement du parc existant (1 ou plusieurs scénarii) remplacement de certains véhicules du parc, pour une réduction immédiate des émissions, le cas échéant à travers un rachat de parc

#### **2. Prévention des émissions de CO<sub>2</sub> par :**

- Un entretien rigoureux : les véhicules sont contrôlés et maintenus en permanence dans un état optimal de fonctionnement.
- L'éco-conduite :  
Une formation est proposée aux conducteurs qui vise à les sensibiliser à l'adoption d'une conduite souple, propice à une réduction de la consommation de carburant (jusqu'à 40% de réduction de consommation entre une conduite souple et une conduite agressive). Ce type de formation pourrait ouvrir droit à des certificats d'économie d'énergie dès 2007.
- La prévention des risques routiers :  
Formation à la prévention des risques routiers, qui s'inscrit dans une démarche développement durable sous l'angle de la responsabilité et de la sécurité des conducteurs.

- 3. Compensation des émissions de CO<sub>2</sub> - Objectif :** afficher la « neutralité CO<sub>2</sub> » de la flotte automobile : x tonnes de CO<sub>2</sub> émises = x tonnes de CO<sub>2</sub> captées.- Compensation par reforestation : moyennant une majoration de loyer limitée, participation à un programme de reforestation en France absorbant une quantité de CO<sub>2</sub> équivalente à celle émise par le parc automobile.

#### *4.2.2 Construction durable*

Enjeu : Les bâtiments ont des impacts significatifs sur l'environnement en termes de consommation de ressources, d'émission de CO<sub>2</sub> et de production de déchets. La construction durable procure des bénéfices économiques directs et réduit les impacts de l'immobilier sur l'environnement.

Objectifs :

- Intégrer les principes d'éco-construction dans la conception, l'utilisation et la rénovation des bâtiments des Institutions Paritaires,
- Mettre en place une démarche HQE dans la conception et la rénovation de leurs bâtiments. Il s'agit d'une démarche volontaire de management de la qualité environnementale des opérations de construction ou de réhabilitation de bâtiment.

La Démarche HQE s'appuie sur un système de management environnemental de l'opération, établi et conduit sous la responsabilité du maître d'ouvrage et sur les exigences environnementales définies à l'origine du projet selon son contexte et les priorités du maître d'ouvrage. Elle permet de réduire les impacts environnementaux tout en préservant la santé et le bien-être de ses occupants.

#### **Démarche HQE du groupe Audiens**

**Audiens** a, depuis plusieurs années, fait le choix du développement durable. La construction du nouveau siège fut l'occasion de mettre en pratique, jusque dans les moindres détails la démarche HQE du groupe :

- un immeuble entièrement non fumeur depuis sa création,
- un éclairage individualisé qui fournit à chaque collaborateur un éclairage direct et indirect équipé de réflecteur permettant un rendement lumineux exceptionnel,
- un système de climatisation à renouvellement d'air limité,
- un mobilier au revêtement passif peu perméable aux rayonnements solaires,
- des revêtements de sols et moquettes en matériau recyclé ou recyclable.

Depuis cette installation, le groupe poursuit sa démarche de développement durable par des actions significatives passant notamment par:

- une volonté affichée de tri sélectif et de recyclage des déchets bureautiques et ménagers,
- l'installation de panneaux solaires,
- la mise en œuvre de système de récupération des eaux pluviales,
- tous les distributeurs de boissons proposent des boissons issues du commerce équitable (Max Havelaar) avec des gobelets en carton recyclable et en amidon de maïs.

### 4.3 Impliquer l'ensemble des directions et des collaborateurs dans la démarche

#### *4.3.1 Favoriser les achats verts coresponsables*

Enjeu :

Dans la mise en place de la démarche environnementale, la direction des achats a un rôle central à jouer. Elle peut orienter ses achats vers des produits plus écologiques.

Objectif :

Intégrer des clauses environnementales dans les cahiers des charges en privilégiant les normes et les éco-labels reconnus (NF environnement, éco-label européen, etc.).

Indicateurs de suivis :

Nombre d'appels d'offres incluant la dimension environnementale

**AG2R** a lancé un appel d'offre pour des enveloppes et des pochettes postales écolabellisées NF Environnement dont le logo AG2R aura été imprimé avec une encre ne contenant pas de produit toxique.

#### 4.3.2 Mobiliser le personnel

La mobilisation du personnel est un critère fondamental de réussite du management environnemental. Il est essentiel d'informer, de sensibiliser et de former l'ensemble des collaborateurs à la mise en place de la démarche environnementale au sein de l'Institution Paritaire.

Actions pouvant être mises en œuvre :

- Informer les collaborateurs, lors d'une réunion, sur la présentation du système de management à mettre en place, sur sa politique environnementale et avant tout sur leur rôle.
- Sensibiliser l'ensemble du personnel aux gestes écologiques afin que tous les salariés agissent au quotidien et intègrent l'environnement dans tous les processus.
- Former les directeurs et les managers au développement durable. Un module développement durable peut être inclus dans les formations institutionnelles ainsi que dans les séminaires d'intégration.

Afin de mobiliser les collaborateurs sur la durée, des supports de communication pourront diffuser des messages de sensibilisation et d'information (Intranet, dépliants, journaux internes, etc.) sur la politique environnementale à mettre en œuvre, destinés à l'ensemble du personnel.

Lors de la semaine du développement durable en 2006, **AG2R** a diffusé sur son Intranet des bonnes pratiques afin de préserver l'environnement au quotidien.

## Partie 2 : Les outils de mise en œuvre et de suivi de la démarche RSE

### 1. Reporting

Le reporting de la responsabilité socialement responsable permet à la fois un bilan sur la performance économique, sociale et environnementale de l'entreprise.

Il permet de mieux comprendre les implications du développement durable pour les activités de l'Institution et d'organiser le pilotage de sa démarche socialement responsable.

A partir de là, l'Institution Paritaire peut identifier les risques sociétaux auxquels elle pourrait être exposée, les opportunités de marché qui se présentent à elle et renforcer le dialogue avec ses parties prenantes.

La communication des résultats du reporting grâce à la rédaction d'un rapport de développement durable participe à la sensibilisation du personnel et des autres parties prenantes à la démarche de responsabilité socialement responsable.

#### 1.1 Valoriser le reporting existant au sein des Institutions Paritaires au service de la démarche développement durable

Au même titre que les entreprises, l'ensemble des organismes de protection sociale rendent compte de sa situation financière, comptable et sociale.

Les données collectées sont répertoriées dans le rapport d'activité. Ce rapport annuel est élaboré par l'institution pour informer ses administrateurs sur sa situation financière. Ce document obligatoire comporte des informations financières, bilan, comptes de résultat, comptes consolidés, comptes sociaux, rapport des commissaires aux comptes.

Tous les ans, les Institutions paritaires de prévoyance sont tenues de réaliser les reporting suivant :

- Reporting sur l'activité : nombre de dossiers traités, etc.
- Reporting action sociale
- Bilan social
- Reporting financier
- Reporting comptable

Les caisses de retraite complémentaire doivent également suivre des règles strictes de gestion et de service préconisées par les fédérations AGIRC, ARRCO pour s'assurer d'une bonne gestion par les institutions.

Les indicateurs utilisés peuvent servir de base au reporting de la responsabilité sociétale des Institutions.

Exemples d'indicateurs de AGIRC, ARRCO pouvant servir de base pour un reporting RSE :

- Nombre de réclamations «entreprises», «allocataire» et «participants» reçues par la fédération
- Taux de dématérialisation des encaissements de cotisations
- Délai de paiement des liquidations
- Taux de non recouvrement des cotisations

Une partie de l'information collectée pour le reporting des Institutions Paritaires peut-être utilisée pour assurer un suivi de la démarche de développement durable mise place par exemple :

- Relations avec les assurés
- Délais de paiement des allocations ou de remboursement des prestations

## 1.2 Adapter le reporting RSE des entreprises au monde de la protection sociale

### 1.2.1 Présentation des initiatives de reporting : GRI, NRE

Le reporting RSE est un outil de management essentiel qui permet, dans une démarche d'amélioration continue, de mesurer et de communiquer les performances environnementales et sociales passées et à venir en vue d'e dégager des axes de progrès. Le reporting de la responsabilité sociétale permet également de rendre compte sur des pratiques sociétales auprès de ses parties prenantes.

La qualité du reporting sociétal dépend en grande partie de la méthodologie adoptée pour collecter les données et choisir des indicateurs pertinents illustrant les enjeux de développement durable spécifiques à l'Institution.

Pour évaluer la politique de développement durable d'un groupe, il existe divers indicateurs et référentiels spécialisés.

Aucune grille de lecture n'est universelle mais tous les acteurs s'efforcent d'élaborer des règles communes qui permettront, à terme, de comparer au moins les entreprises d'un même secteur.

Plusieurs initiatives ont cherché à normaliser le reporting développement durable des entreprises :

- Dans un cadre international de manière volontaire avec la Global Reporting Initiative (GRI), **[www.globalreporting](http://www.globalreporting.org)**

La GRI est une initiative partie d'ONG de protection de l'environnement, soutenue au départ par le Programme des Nations Unies sur l'environnement (PNUE), pour structurer les rapports de développement.

En 2006, la GRI qui est aujourd'hui basée en Europe vient de publier la troisième version de ses lignes directrices couvrant l'ensemble des enjeux du développement durable : l'environnement, les ressources humaines, les droits de l'homme, les relations avec les consommateurs et les clients.

Dans la mesure où les enjeux du développement durables doivent être différenciés par secteur d'activité, la GRI a rédigé des suppléments sectoriels concernant les services financiers, les télécommunications, ... En 2005, la GRI a élaboré un supplément pour le secteur des agences publiques (« public agency » en anglais). Ce supplément est encore en phase pilote

- Dans un cadre national français avec la loi NRE du 15 mai 2001 qui demande aux entreprises cotées en bourse d'intégrer dans leur rapport de gestion des informations sociales et environnementales.

### 1.2.2 Principes de reporting de la GRI

Le processus de consultation qui a amené la GRI à animer des ateliers de travail regroupant plusieurs milliers de participants a abouti en 2002 à un document regroupant des lignes directrices en matière de reporting de la RSE. Ce document est appelé à être amélioré régulièrement par un processus continu de réflexion, mais les 11 principes qu'il a dégagés ne devraient pas être remis en cause.

Ces 11 principes ont été classés en 4 catégories :

. Principes concernant les processus de rédaction du rapport :

- *transparence* : publication d'une méthodologie détaillée, ainsi que des postulats pris lors de la rédaction du rapport
- *dialogue* : consultation des parties prenantes
- « *auditabilité* » : les données chiffrées doivent être produites, agrégées, analysées et publiées de manière à ce que d'éventuels auditeurs puissent les certifier.

. Principes déterminant le périmètre du rapport :

- *exhaustivité* : l'ensemble des informations susceptibles d'éclairer les lecteurs du rapport sur les impacts sociaux, économiques et environnementaux de l'organisation doit être précisé, avec mention explicite de leur périmètre, et des dates auxquelles ils s'appliquent
- *pertinence* : ce principe guide dans le choix des informations publiées, celles-ci devant être significatives
- *contexte de RSE* : l'organisation doit replacer ses propres performances au sein du contexte et des contraintes sociales, économiques et environnementales pesant sur elle, afin de mettre en perspective les données qu'elle fournit.

. Principes garantissant la fiabilité des données :

- *précision* : l'exactitude des données fournies doit permettre aux parties prenantes de faire confiance au rapport
- *neutralité* : les rapports devraient éviter toute subjectivité, et tous les efforts nécessaires doivent avoir été entrepris afin de présenter la performance de l'organisation de manière équilibrée
- *comparabilité* : l'organisation doit maintenir une homogénéité au fil de ses rapports quant au périmètre des données fournies, et préciser tout changement.

- . Principes concernant l'accès au rapport :
  - *clarté* : l'organisation doit être consciente du niveau de connaissance de chacun de ses parties prenantes, et présenter une information compréhensible par le plus grand nombre, tout en maintenant un niveau de détail approprié
  - *régularité* : les rapports doivent être produits de manière régulière, et à une fréquence appropriée à la nature des données traitées ainsi qu'aux besoins des parties prenantes.

### 1.2.3 Loi NRE du 15 mai 2001

L'article 116 de la loi sur les Nouvelles Régulations Economiques demande aux entreprises cotées de droit français de fournir des informations sociales et environnementales dans leurs rapports annuels.

Son décret d'application du 20 février 2002 énumère les thématiques sociales et environnementales, d'ordre qualitatif et quantitatif, qui doivent être renseignées. Cela va des émissions de gaz à effet de serre à l'égalité professionnelle entre hommes et femmes en passant par l'insertion des personnes handicapées.

Le contenu du reporting

Le décret du 20 février 2002 détaille la liste des informations qui doivent être fournies.

On peut distinguer :

- un premier groupe de 32 informations « sociales internes » (effectifs, formation, hygiène, sécurité, parité, handicapés etc.),
- un second portant sur l'impact territorial de l'activité (filiales, sous-traitants, lien au territoire, soit 8 rubriques)
- et un troisième portant sur l'environnement (28 rubriques).

Les lignes directrices de la GRI constituent une architecture de reporting beaucoup plus étendue que le décret d'application de la loi NRE. Ainsi, les entreprises sont invitées à rendre des comptes sur :

- leur vision et leur stratégie (11 indicateurs)
- leur profil (22 indicateurs)
- leur gouvernance et leur système de management (20 indicateurs)
- leur performance économique (13 indicateurs)
- leur performance environnementale (35 indicateurs)
- leur performance sociale (49 indicateurs).

## 1.3 Construire un reporting adapté au secteur de la protection sociale

Le reporting RSE doit avant tout servir d'outil de réflexion stratégique et être créateur de valeur. A ce titre, la pertinence des indicateurs dépend de la finalité que l'entreprise assigne au reporting :

- mise en place d'une démarche de progrès (objectifs moyens, résultat),
- outil de management destiné aux équipes internes pour se challenger,
- outil de dialogue avec les parties prenantes (assurés sociaux, entreprises, collectivités) etc.

## La prise en compte des spécificités sectorielles des institutions paritaires

L'Institution qui veut mettre en place un système de reporting peut s'appuyer sur les indicateurs proposés par :

- les fédérations Agirc-Arrco
- la réglementation NRE
- les lignes directrices de la GRI en utilisant plus particulièrement le supplément sectoriel de la GRI relatif aux « agences publiques », publié en mars 2005.

Le groupe de protection sociale **AG2R/ISICA** pour son *premier « rapport d'activité et de développement durable 2006 »* a repris les indicateurs clés de la GRI pour rendre compte de sa démarche (cf. **annexe 11**)

Quelques indicateurs pertinents issus du supplément sectoriel de la GRI

### *Profil :*

- Rapport avec les institutions publiques et leur position immédiate avec les structures gouvernementales
- Missions et fonctions principales de l'institution paritaire  
Identification des premiers usagers et bénéficiaires des services et produits proposés par l'Institution

### *Engagement auprès des parties prenantes :*

- Identification et sélection des parties prenantes
- Démarche de consultation des parties prenantes
- Type d'information issue de l'engagement auprès des parties prenantes et comment est utilisée cette information

### *Gouvernance et management des systèmes :*

- Identifier les principales associations dont est membre l'Institution

### *Politique publique et les actions mises en œuvre :*

- Définition du développement durable utilisé par l'Institution et les principes adoptés pour mettre en œuvre la politique de développement durable
- Identifier les enjeux sur lesquels l'institution a construit sa politique de développement durable
- Identifier les objectifs spécifiques à chaque enjeu
- Décrire les procédures de mises en œuvre de la politique de développement durable

## 2. Management de la responsabilité sociale des entreprises

Une entreprise qui veut s'engager dans une démarche de normalisation dans le domaine du développement durable peut s'appuyer sur plusieurs normes ISO :

- ISO 14001 sur le management environnemental
- ISO 9001 sur la qualité

L'entreprise peut recourir à d'autres référentiels comme OHSAS 18001 sur le management de la sécurité au travail

L'entreprise peut s'appuyer sur des référentiels axés sur la RSE comme la norme privée internationale SA 8000 ou sur le référentiel conçu par l'AFNOR, SD 21000.

Ces initiatives doivent être suivies avec attention car l'instance s'est lancée dans un chantier de création d'un référentiel de normalisation ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des organisations, projet qui devrait aboutir en 2008.

Certaines institutions paritaires sont déjà engagées dans des démarches de normalisation d'où la volonté des rédacteurs de les présenter.

### Normes ISO

Créée en 1947, l'Organisation internationale de normalisation (ou ISO) est un organisme de normalisation international composé de représentants d'organisations nationales de normalisation de 158 pays.

Elle a pour but de produire des normes internationales dans les domaines industriels et commerciaux appelées normes ISO. Elles sont utiles aux organisations industrielles et économiques de tout type, aux gouvernements, aux instances de réglementation, aux professionnels de l'évaluation de la conformité, aux fournisseurs et acheteurs de produits et de services, dans les secteurs tant public que privé.

### ISO 14 001 sur le management environnemental

La norme ISO (International Standard Organisation) 14001 décrit le système de management environnemental (voir annexe 8) qui permet à l'entreprise d'être en conformité avec les réglementations en vigueur et de limiter ses impacts sur l'environnement, selon une boucle d'amélioration continue.

Ce système passe par la réalisation d'un diagnostic environnemental, par l'élaboration d'une politique environnementale, la mise au point d'un plan d'action et d'évaluation, sur la base d'indicateurs de performance.

Bénéfices d'une certification ISO 14001 pour l'institution

#### En interne

- Maîtrise économique des matières premières
- Meilleure gestion des déchets
- Rationalisation de la production
- Renforcement de la sécurité juridique
- Motivation du personnel, augmentation de l'implication des cadres

#### Vis-à-vis de l'extérieur

- Meilleure image auprès de la clientèle
- Augmentation de la compétitivité
- Transparence vis-à-vis des partenaires économiques
- Amélioration des relations avec les organismes publics et le voisinage.

### ISO 9001 sur la qualité

L'ISO 9001 appartient aux normes ISO 9000 relatives aux systèmes qualité. Elles indiquent les exigences organisationnelles qui sont requises pour un système de management qualité.

Parue en 2001, la norme ISO 9001 version 2000 contient quatre grands principes d'exigences :

- Responsabilité de la direction : exigences d'actes de la part de la direction en tant que premier acteur et permanent de la démarche.
- Système qualité : exigences administratives permettant la sauvegarde des acquis.
- Exigence de prise en compte de la notion de système.

- Processus : exigences relatives à l'identification et à la gestion des processus contribuant à la satisfaction des parties intéressées.
- Amélioration continue : exigences de mesure et enregistrement de la performance à tous les niveaux utiles ainsi que d'engagement d'actions de progrès efficaces.

Pour la mise en œuvre d'un système de management de la qualité selon les exigences ISO 9001 version 2000 **voir annexe 9.**

#### Autres Normes : OHSAS 18001

OHSAS (Occupational Health and Safety Assessment Series) est avant tout un outil et non une norme. Il est né de l'impossibilité de définir une norme ISO 18001 sur la sécurité au travail.

A ce titre, OHSAS 18001 a été élaboré comme un référentiel qui résulte d'un travail commun d'organismes internationaux de normalisation et de certification sur le thème du management de la santé et de la sécurité au travail. Il précise les règles pour la gestion de la sécurité et de la santé dans le monde du travail.

Le référentiel OHSAS 18001 a été créé dans le but de limiter les risques en matière de santé et de sécurité professionnelle, de réduire les accidents du travail et afin de préciser le cadre d'un environnement de travail sûr.

La certification OHSAS garantit que l'entreprise a mis en place un système de management de la santé et de la sécurité au travail.

## 2.1 Normes et textes de référence sur la RSE

### *2.1.1 Guide SD21000 de l'AFNOR*

Le guide SD 21000 a été réalisé dans le but d'élaborer des recommandations pour la prise en compte des enjeux du Développement Durable dans la stratégie et le management des entreprises (de toutes tailles), administrations, organisations diverses.

Le guide SD 21000 n'est pas un référentiel destiné à la certification. Il apporte une aide à la réflexion initiale. Il fait émerger un grand nombre d'enjeux potentiels pour l'entreprise et la nécessité d'analyser les risques propres à l'entreprise.

La mise en place du système de management du développement durable, préconisé par le SD21000, se décline en deux parties :

- Réflexion initiale lors de l'élaboration de la politique et de la stratégie de l'entreprise.
- Mise en oeuvre de la démarche développement durable au sein de l'entreprise.

La première partie développe les 3 approches de l'intégration du développement durable :

- Application de la réglementation,
- Gestion des attentes des Parties Prenantes,
- Gestion des aspects environnementaux et sociaux significatifs.

Ce guide préconise également la prise en compte des attentes des parties prenantes dans l'élaboration de la stratégie de l'entreprise. L'ouverture sur les parties intéressées se décline en quatre étapes :

- Identification des parties intéressées,
- Identification et compréhension de leurs attentes,
- Détermination des enjeux portés par leurs attentes,
- Expression des attentes et des besoins de l'entreprise.

L'entreprise doit également évaluer les risques et les enjeux qu'elle juge les plus significatifs vis-à-vis de son positionnement.

Ces enjeux sont déterminés en fonction des réflexions avec les parties intéressées, de la prise en compte des générations futures ainsi que les principes du développement durable (prévention, précaution).

Enfin la mise en œuvre de la démarche développement durable décrite dans le guide SD2100 se décompose en plusieurs niveaux :

- Responsabilité de la direction
- Plan initial d'action
- Mise en œuvre et suivi du plan d'action

### 2.1.2 SA 8000

Les normes du «Social Accountability Standard 8000» (SA 8000) constituent un instrument de promotion et de contrôle des conditions de travail. Elles se basent sur les conventions du Bureau International du Travail (BIT), de la Déclaration universelle des droits de l'homme et de la Déclaration universelle des droits de l'enfant.

Elles visent notamment à prohiber le travail des enfants, le travail forcé, à garantir des conditions d'hygiène et de sécurité, la liberté d'association, le droit de syndicalisation et de négociation collective, à interdire toute discrimination fondée sur la race, le sexe, la religion et à proscrire toutes mesures disciplinaires corporelles,

Le SA 8000 offre deux possibilités d'engagement. La demande de certification implique un premier audit externe ainsi que des contrôles périodiques effectués par des cabinets accrédités par le *Social Accountability International*. Les entreprises peuvent aussi devenir «membre SA 8000».

## 3. Notation extra-financière

lorsque les premières agences d'analyse extra-financière se sont créées en France dans les années 90, elles travaillaient pour le compte d'investisseurs et sociétés de gestion de portefeuille cherchant à proposer à leurs clients des produits financiers éthiques ou dits socialement responsables.

Cette évaluation extra financière portant sur les enjeux sociaux, environnementaux et de gouvernance n'a concerné que les entreprises cotées en bourse pouvant notamment être éligibles à des indices boursiers de développement durable comme les indices Aspi, DGSi ou Footsie4good.

Dans le cadre d'une maturation et d'une professionnalisation de ce nouveau marché de la notation des entreprises, certaines agences comme Vigeo en France depuis 2003 ont développé une offre de service accessible aux entreprises dans le cadre de la notation dite sollicitée

La notation sollicitée permet à l'entreprise de mesurer l'efficacité des actions mises en place dans le cadre de sa démarche de responsabilité sociétale des entreprises.

A ce titre, l'analyse extra-financière mesure la qualité des engagements, des politiques de développement durable et la gouvernance ainsi que la performance sociale et environnementale d'une entreprise, liée à son activité et à ses impacts.

Ces audits externes permettent à l'entreprise de mieux apprécier les facteurs de risques liés aux enjeux du développement durable. A partir de cette analyse, l'entreprise peut mettre en place une démarche de progrès continu.

Comment être évalué sur sa performance extra-financière ?

Une entreprise qui souhaite se faire évaluer sur le plan social et environnemental peut solliciter une notation auprès d'un organisme d'analyse sociétale. Ces organismes vont traiter les informations extra financières sur les engagements, les politiques et les performances environnementales, sociales ainsi que sur la gouvernance de l'entreprise.

De manière générale, la notation se réalise en trois étapes :

- La collecte de l'information extra-financière de l'entreprise évaluée,
- Le traitement de l'information selon la grille de notation évaluant une palette de thématiques grâce à des critères pondérés définis au préalable,
- La restitution des résultats à l'entreprise notée.

La notation sollicitée devient pertinente à partir du moment où la démarche de responsabilité sociétale engagée par l'Institution Paritaire émane de la volonté de s'inscrire dans une démarche de progrès s'appuyant sur la définition d'objectifs, de moyens de mise en œuvre et d'évaluation des résultats.

#### **Assédic de Paris**

Dans le cadre de la mise en place d'une démarche de qualité totale, l'institution a souhaité évaluer sa responsabilité sociale par un diagnostic réalisé par l'agence de notation Vigeo.

Les domaines suivants ont été pris en compte :

- Le droit humain (non-discrimination, abolition des formes de travail proscrites...),
- Les ressources humaines (qualité des conditions d'emploi, relations professionnelles et sociales...),
- La relation client / fournisseur (respect des règles de marché, respect du client...),
- La gouvernance d'entreprise (effectivité des dispositifs de contrôle interne, effectivité du pouvoir des instances...),
- L'engagement sociétal (engagement en faveur du développement économique et social, contribution à des causes d'intérêt général...).

## Conclusion

Le paritarisme sous toutes ses formes (formation professionnelle, assurance chômage, protection sociale) est un mode de gestion original où les représentants des salariés et des employeurs sont associés pour assurer la protection des salariés tout au long de leur vie.

Le mode de gestion qui a aujourd'hui plus d'un demi siècle d'existence a su franchir le cap du 3ème millénaire.

Le paritarisme est un modèle qui a fait ses preuves en s'adaptant en permanence aux évolutions sociales, économiques, technologiques et démographiques.

Et pourtant les obstacles ne manquent pas :

- Obstacles externes
  - mondialisation de l'économie avec une orientation des marchés financiers sur le court terme
  - remises en cause régulières d'un système géré par les partenaires sociaux
- Obstacles internes
  - capacité à pouvoir anticiper les changements de société
  - capacité à se distinguer des autres acteurs qui sont en concurrence, notamment dans la prévoyance
  - capacité à se moderniser et s'inscrire dans une logique de rationalité des coûts
  - capacité à mobiliser ses représentants à tous les niveaux (dans les instances de gestion comme au niveau des partenaires sociaux).

Aujourd'hui si le paritarisme donne l'impression de trouver ses limites, le concept de responsabilité sociétale des entreprises est une opportunité pour les raisons suivantes :

- les institutions paritaires doivent s'interroger sur les liens qui les unissent à l'ensemble de leurs parties prenantes :
  - . leurs salariés qui ont fait preuve ces dernières années d'une remarquable qualité d'adaptation aux changements de leur métier et de leur fonction
  - . leurs clients qui sont d'une nature particulière car ce sont les salariés et leurs ayants droits ainsi que les entreprises. Ces «clients» sont en même temps les décisionnaires.
  - . le tissu économique et social environnant. Les institutions paritaires ont su se rendre indispensables sur l'ensemble des territoires, même lorsqu'il s'agit de territoires sous tension ou dans des zones rurales isolées.
  - . celles qui portent les questions environnementales.

La mission même des institutions paritaires est d'assurer le lien intergénérationnel et de permettre aux générations futures de pouvoir vivre sur cette planète dans des conditions meilleures que celles de leurs aînés.

C'est la raison pour laquelle les institutions doivent se mobiliser en faveur de la protection de l'environnement (lutte contre le réchauffement climatique, la pauvreté,...) qui s'inscrit aussi dans un objectif de pérennité de notre planète.

Cette réflexion sur les parties prenantes doit s'accompagner d'une réflexion sur les enjeux du développement durable qui ont trait au métier de nos systèmes de protection sociale.

C'est ce qu'ont bien compris les institutions qui se sont engagées dans une démarche RSE. Ce sont aussi bien des institutions de prévoyance, des Assédic ou des caisses de sécurité sociale.

Elle n'en sont qu'au début et savent que beaucoup reste à faire pour ancrer durablement la stratégie de développement durable.

C'est la raison pour laquelle l'ORSE a souhaité s'investir résolument à leurs côtés pour leur permettre de structurer leur politique, leur donner des outils d'accompagnement mais aussi faire partager par le plus grand nombre la démarche de quelques institutions pionnières.

Pour l'ORSE, le paritarisme véhicule les mêmes valeurs que le concept de responsabilité sociétale des entreprises : performance, innovation et solidarité.

Le paritarisme comme la RSE crée les conditions d'un dialogue et d'une concertation entre les différentes parties prenantes (salariés et entreprises pour le paritarisme, les mêmes acteurs auxquels il faut rajouter les actionnaires et les riverains pour la RSE) qui débouche sur des prises de décision collectives et équilibrées.

Encore faut-il leur donner une dimension opérationnelle dans l'action quotidienne des institutions paritaires.

L'ORSE s'y attellera en permettant que cet échange dans le monde paritaire autour des questions du développement durable, puisse s'inscrire dans la durée.

## **Annexes**

- Annexe 1 : Les 10 principes du Pacte mondial de l'ONU
- Annexe 2 : Les Principes pour l'Investissement Responsable
- Annexe 3 : Engagements de service de l'Assurance Chômage auprès des Demandeurs d'Emploi et des Employeurs
- Annexe 4 :- La qualité totale à l'Assédic de Paris
- Annexe 5 : Le plan cadre développement durable de l'UCANSS 2007-2010 pour le régime général de Sécurité Sociale
- Annexe 6 : Présentation du label responsabilité sociale pour les centres relation client
- Annexe 7 : Présentation des plans de déplacement d'entreprise (PDE)
- Annexe 8 : Présentation de la norme ISO 14001
- Annexe 9 : Présentation de la norme ISO 9001
- Annexe 10 : Présentation de l'accord collectif sur le handicap du groupe AGRICA
- Annexe 11 : Extrait du rapport d'activité et de développement durable du groupe AG2R-ISICA relatif aux indicateurs de reporting GRI
- Annexe 12 : Charte éthique et Code de Déontologie de Médéric

## **Annexe 1 : Les 10 principes du Pacte mondial de l'ONU**

Initié en janvier 2000, lors du Forum Economique Mondial de Davos, par Kofi Annan, secrétaire général des Nations Unies, le Global Compact a pour ambition d' «*unir la force des marchés à l'autorité des idéaux individuels*» afin de responsabiliser les entreprises.

En juillet 2007, environ 420 entreprises français s'étaient engagées à respecter les 10 principes du développement durable.

Le Global Compact vise à faire respecter 10 principes fondamentaux au monde des affaires :

### *DROITS DE L'HOMME*

Principe 1 : Les entreprises doivent promouvoir et respecter les droits de l'homme reconnus sur le plan international;

Principe 2 : Les entreprises ne doivent pas se faire complices de violations des droits fondamentaux.

### *NORMES DE TRAVAIL*

Principe 3 : Les entreprises devraient respecter l'exercice de la liberté d'association et reconnaître le droit à la négociation collective;

Principe 4 : Élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire;

Principe 5 : Abolition effective du travail des enfants;

Principe 6 : Élimination de la discrimination en matière d'emploi et d'exercice d'une profession.

### *ENVIRONNEMENT*

Principe 7 : Promouvoir une approche prudente des grands problèmes touchant l'environnement;

Principe 8 : Prendre des initiatives en faveur de pratiques environnementales plus responsables;

Principe 9 : Encourager la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

### *LUTTE CONTRE LA CORRUPTION*

Principe 10 : Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

Les Institutions Paritaires peuvent adhérer à ce contrat mondial au même titre que les entreprises, les organisations professionnelles et syndicales.

Les entreprises s'engagent dans une démarche volontaire à laquelle sont associés deux objectifs complémentaires :

- intégrer le Pacte Mondial et ses principes à la stratégie et aux activités des entreprises
- favoriser la coopération entre les principales parties intéressées et promouvoir les partenariats établis à l'appui des objectifs poursuivis par l'ONU.

## Annexe 2 : Les Principes pour l'Investissement Responsable (Principles for Responsible Investment : PRI)



[Brochure](#) (PDF : 400 kb)

En tant qu'investisseurs institutionnels, nous avons le devoir d'agir au mieux des intérêts à long terme de nos bénéficiaires.

Dans ce rôle fiduciaire, nous estimons que les questions environnementales, sociales et de gouvernance d'entreprise (ESG) peuvent influencer sur la performance des portefeuilles d'investissement (à des degrés divers selon les entreprises, les secteurs, les régions, les classes d'actifs et le moment).

Nous sommes en outre convaincus que l'application de ces Principes pourra mettre les investisseurs mieux en phase avec les grands objectifs de la société. En conséquence, dans la mesure où cela est compatible avec nos responsabilités fiduciaires, nous prenons les engagements suivants :

### **1 Nous prendrons en compte les questions ESG dans les processus d'analyse et de décision en matière d'investissements.**

Actions possibles :

- Aborder les questions ESG dans les exposés de politique d'investissement
- Soutenir l'élaboration d'outils, de méthodes de mesure et d'analyses pour les questions ESG
- Déterminer dans quelle mesure les gestionnaires internes de portefeuilles sont capables de prendre en compte les questions ESG
- Déterminer dans quelle mesure les gestionnaires externes de portefeuilles sont capables de prendre en compte les questions ESG
- Demander aux prestataires de services d'investissement (comme les analystes financiers, les consultants, les courtiers, les sociétés de recherche ou les agences de notation) de prendre en compte les facteurs ESG dans les recherches et analyses en cours
- Encourager la recherche universitaire et autre sur ce thème
- Préconiser de former les spécialistes de l'investissement aux questions ESG

### **2 Nous serons des investisseurs actifs et prendrons en compte les questions ESG dans nos politiques et pratiques d'actionnaires.**

Actions possibles :

- Elaborer et rendre publique une politique actionnariale active conforme aux Principes

- Exercer les droits de vote ou contrôler la conformité de la politique de vote (si les droits de vote sont délégués)
- Mettre en place une capacité d'engagement (directement ou par délégation)
- Participer au développement de la politique et des règles de l'entreprise et à la fixation de normes (par exemple pour la promotion et la protection des droits des actionnaires)
- Déposer des résolutions d'actionnaires conformes aux considérations ESG à long terme
- Mettre en oeuvre des démarches d'engagement auprès des sociétés sur les questions ESG
- Participer à des initiatives d'engagement concertées
- Demander aux gestionnaires de portefeuilles de mettre en oeuvre des démarches d'engagement sur les questions ESG et d'en rendre compte

### **3 Nous demanderons aux entités dans lesquelles nous investissons de publier des informations appropriées sur les questions ESG.**

Actions possibles :

- Demander la publication de rapports standardisés sur les questions ESG (à l'aide d'outils comme la Global Reporting Initiative)
- Demander que les questions ESG soient prises en compte dans les rapports financiers annuels
- Demander aux entreprises des informations sur l'adoption/le respect des normes, standards, codes de conduite ou initiatives internationales (comme le Pacte Mondial des Nations Unies) qui sont pertinents
- Soutenir les initiatives et les résolutions d'actionnaires en faveur de la publication d'informations sur les questions ESG.

### **4 Nous favoriserons l'acceptation et l'application des Principes auprès des acteurs de la gestion d'actifs.**

Actions possibles :

- Faire figurer des prescriptions relatives aux Principes dans les invitations à soumissionner (appels d'offre)
- Adapter les mandats d'investissement, les procédures de contrôle, les indicateurs de performance et les régimes d'incitation en conséquence (par exemple, veiller à ce que les processus de gestion des investissements tiennent compte, lorsque cela est pertinent, des horizons à long terme)
- Faire connaître les attentes concernant les questions ESG aux prestataires de services d'investissement
- Revoir les relations avec les prestataires de services qui ne satisfont pas aux attentes concernant les questions ESG
- Soutenir la mise au point d'outils d'analyse comparative concernant la prise en compte des questions ESG
- Soutenir les évolutions de la réglementation ou des politiques qui permettent d'appliquer les Principes

## **5 Nous travaillerons ensemble pour accroître notre efficacité dans l'application des Principes.**

Actions possibles :

- Soutenir/participer à des réseaux et des plateformes d'information pour le partage d'outils, la mise en commun de ressources et l'exploitation des rapports des investisseurs comme sources d'enseignements
- Aborder ensemble les nouvelles questions pertinentes qui se posent
- Mettre sur pied ou soutenir des initiatives de collaboration appropriées

## **6 Nous rendrons compte individuellement de nos activités et de nos progrès dans l'application des Principes.**

Actions possibles :

- Indiquer comment les questions ESG sont prises en compte dans nos pratiques d'investissement
- Indiquer les activités menées en tant qu'actionnaire actif (vote, engagement et/ou concertation)
- Indiquer ce qui est demandé aux prestataires de services à propos des Principes
- Fournir des informations aux bénéficiaires sur les questions ESG et les Principes
- Rendre compte des progrès et/ou des réalisations en rapport avec les Principes selon l'approche «se conformer ou expliquer»<sup>8</sup>
- S'efforcer de déterminer l'impact des Principes
- Utiliser le «reporting» pour faire progresser la prise de conscience au sein d'un vaste ensemble de parties prenantes

Les Principes pour l'investissement responsable ont été établis par un groupe international d'investisseurs institutionnels en raison de l'importance croissante des questions environnementales, sociales et de gouvernance d'entreprise pour les pratiques d'investissement. Ce processus a été institué par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies.

En signant ces principes, nous nous engageons publiquement, en tant qu'investisseurs, à les adopter et à les appliquer dans la mesure où cela est compatible avec nos responsabilités fiduciaires.

Nous nous engageons également à évaluer l'efficacité et à améliorer le contenu des Principes avec le temps. Nous sommes convaincus que cela nous rendra plus à même de répondre à nos engagements envers les bénéficiaires et de mieux faire concorder nos activités d'investissement avec les intérêts généraux de la société.

**Nous encouragerons les autres investisseurs à adopter les Principes.**

---

<sup>8</sup> En vertu de l'approche «se conformer ou expliquer» («Comply or Explain»), les signataires sont tenus d'indiquer comment ils appliquent les Principes ou de fournir une explication lorsqu'ils ne s'y conforment pas.

## Annexe 3 : Engagements de service de l'Assurance Chômage auprès des Demandeurs d'Emploi et des Employeurs

### Engagement n°1 : «un accueil attentif et courtois»

- 1.1. Votre interlocuteur Assédic vous connaît
- 1.2. Votre interlocuteur Assédic construit une relation positive

### Engagement n°2 : «un accès adapté à nos services»

- 2.1. Les services de l'Assédic sont accessibles 24h/24h et 7j/7j à partir d'Assedic.fr et du serveur vocal interactif
- 2.2. L'Assédic est ouverte au moins 30 heures par semaine
- 2.3. Des postes d'accès Internet sont disponibles dans les salles d'accueil des demandeurs d'emploi
- 2.4. Un collaborateur répond à votre appel téléphonique
- 2.5. Les outils accessibles au sein de nos locaux sont gratuits
- 2.6. L'Assédic vous propose si nécessaire la possibilité d'un rendez-vous

### Engagement n°3 : «une réponse compréhensible et adaptée à votre situation»

- 3.1. Lors de chaque contact, le collaborateur de l'Assédic informe le client sur ses droits, ses obligations et les services appropriés de l'Assurance Chômage en fonction de sa situation
- 3.2. Le collaborateur de l'Assédic présente la réglementation, les droits, les obligations et l'offre de service AC dans des termes simples du vocabulaire courant
- 3.3. Toute réponse à la demande d'un client est motivée
- 3.4. Nous tenons à votre disposition des informations générales sur la réglementation (droits et obligations) et services de l'Assurance Chômage

### Engagement n°4 (Demandeurs d'Emploi) : «un accompagnement personnalisé»

- 4.1. En fonction de votre parcours, nous vous rencontrons à intervalles réguliers afin de réaliser des bilans intermédiaires sur votre situation
- 4.2. Nous nous engageons à identifier et évaluer votre situation personnelle

### Engagement n°5 (Employeurs) : «des aides appropriées»

- 5.1. En fonction des caractéristiques de l'entreprise et des projets de recrutement nous vous informons sur les aides à l'embauche et/ou les aides à la formation adaptées. Le cas échéant, nous vous orientons vers le partenaire adapté

### Engagement n°6 : «une réponse rapide et systématique à vos réclamations»

- 6.1. Nous vous apportons une réponse claire et personnalisée (fiable, exhaustive et adaptée)
- 6.2. Nous vous répondons dans les 7 jours calendaires
- 6.3. Nous vous indiquons la démarche à suivre pour faire une réclamation
- 6.4. Nous vous envoyons une lettre d'attente dès le diagnostic de dépassement du délai imparti

## Annexe 4 : La qualité totale à l'Assédic de Paris

La recherche de la performance et de la qualité totale reste, pour 2007, l'un des fils conducteurs de l'action de l'Assédic de Paris, Il s'agit « d'installer les conditions de l'excellence » et d'inscrire notre action dans la pérennité et la recherche d'une nouvelle performance sociale et organisationnelle.

L'action de l'Assédic a bientôt depuis 3 ans permis à notre institution de faire face par deux fois et avec succès au regard des certificateurs externes ainsi qu'à la confrontation avec des normes d'organisation et de fonctionnement internationales.

L'objectif était clair : passé de l'image « poussiéreuse » de l'institution à celle d'une entreprise animée par une culture du service au profit des parties prenantes<sup>9</sup> : **enjeu fort pour une organisation non marchande.**

Certifiée ISO 9001 depuis juillet 2006, l'Assédic de Paris a souhaité enrichir son système de management de la qualité par la mise en œuvre du modèle européen *Cadre d'Auto évaluation des Fonctions Publiques (CAF)*, qui s'articule autour de 9 critères (5 concernent les moyens, 4 les résultats)<sup>10</sup>, tout en évaluant notre responsabilité sociale par un diagnostic réalisé par l'agence de notation **Vigeo**.

Cet « oeil externe » est venu complété et précisé dans certaines thématiques le travail d'autoévaluation réalisé en interne et a contribué à enrichir le plan d'action vers l'excellence.

Les domaines suivants ont été pris en compte :

- Les droits humains (non-discrimination, abolition des formes de travail proscrites...),
- Les ressources humaines (qualité des conditions d'emploi, relations professionnelles et sociales...),
- La relation client / fournisseur (respect des règles de marché, respect du client...),
- La gouvernance d'entreprise (effectivité des dispositifs de contrôle interne, effectivité du pouvoir des instances...),
- L'engagement sociétal (engagement en faveur du développement économique et social, contribution à des causes d'intérêt général...).

Le CAF complété par les recommandations issues de ce diagnostic social, est de notre point de vue la méthodologie la mieux adaptée à notre environnement.

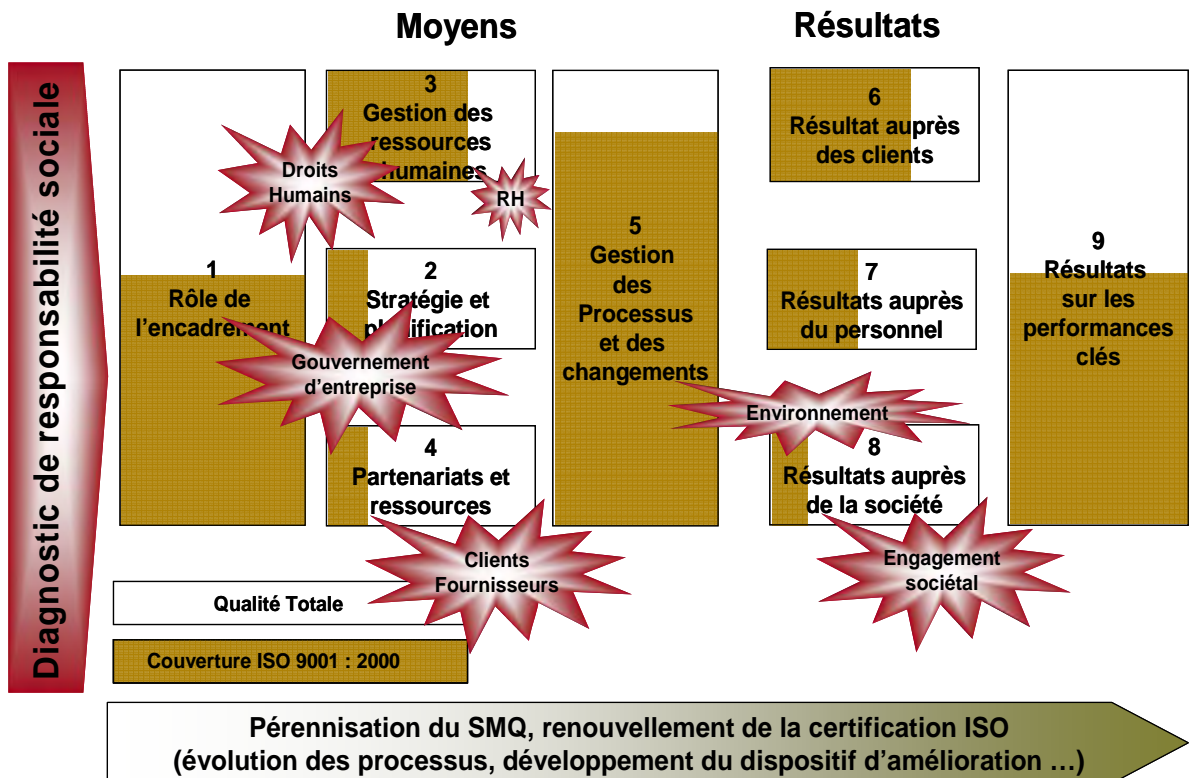
Il permet de développer une approche globale du Management par la Qualité en assurant le « pont » entre les référentiels ISO, EFQM (European Foundation for Quality Management) et certification de service.

---

<sup>9</sup> Est considéré comme partie prenante tout acteur d'une entreprise concerné par le bon fonctionnement sur le plan de la responsabilité sociale tels que Unédic, salariés, fournisseurs, demandeurs d'Emploi, membres du Service Public de l'Emploi et les citoyens de la collectivité où l'entreprise exerce son activité.

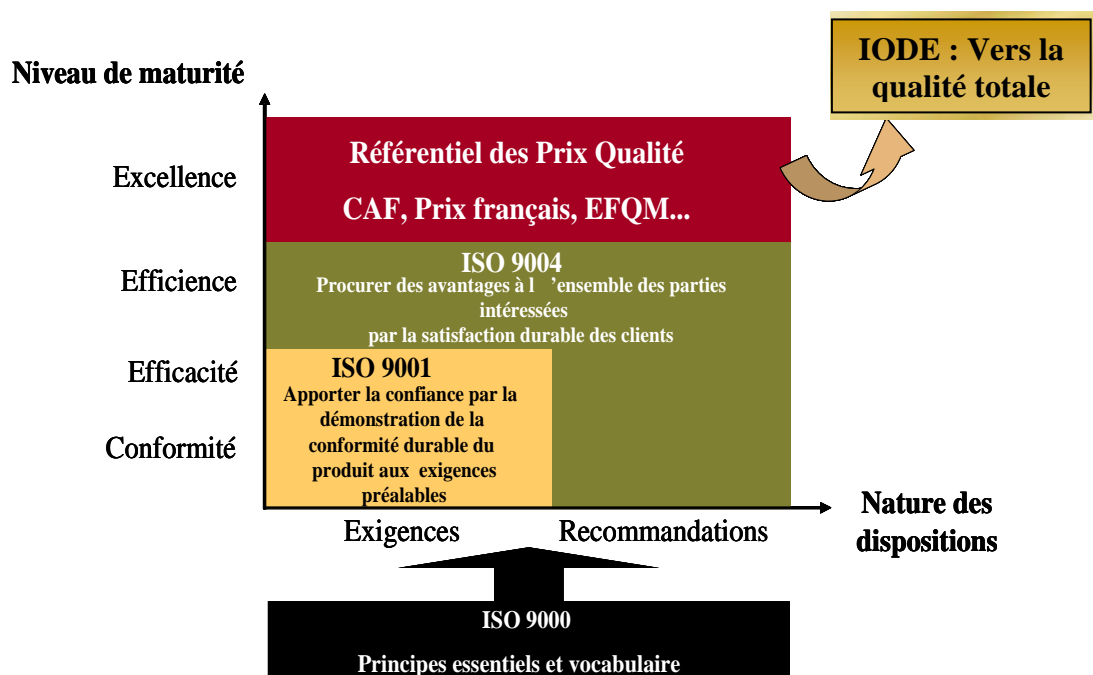
<sup>10</sup> Cf. schéma liaison CAF et diagnostic social

## Liaisons entre le modèle CAF et les thèmes du diagnostic de responsabilité sociale



Lancé à l'occasion de la Convention du personnel en septembre 2006, le projet qui structure l'ensemble de la démarche a pour acronyme : IODE.

### IODE : vers la qualité totale



## 2. L'AXE SOCIAL

### Enjeu

Développer une image d'institution responsable, renforcer notre attractivité, prendre en compte les attentes des collaborateurs (santé et sécurité au travail, développement des compétences...), respecter la diversité, donner du sens aux évolutions et mobiliser les collaborateurs.

### Engagements

Ne tolérer aucune forme de discrimination (embauche et intégration des personnes handicapées, promotion de l'égalité professionnelle hommes-femmes, accès des femmes aux postes de responsabilité, suivi des embauches relativement à l'emploi des jeunes, des seniors...). Sensibiliser l'ensemble des collaborateurs aux enjeux de la non-discrimination (et les inciter à mettre en œuvre des actions concrètes sur leur lieu de travail). Développer la santé et la sécurité au travail. Intégrer progressivement dans certains marchés des clauses sociales.

### Actions

#### Etat des lieux

■ Procéder à un diagnostic sur la typologie des ressources humaines dans les organismes de Sécurité sociale (hommes/femmes, âges, handicaps, type de métier, carrières, type de contrats) afin d'évaluer la situation et de mesurer ensuite les évolutions.

■ ■ ■ 4 cibles :

■ **Non discrimination** au recrutement et durant toute la vie professionnelle :

Public concerné :

- personnes ayant un handicap
- seniors
- jeunes en difficulté
- femmes ...

✓ Adhérer à la charte de la diversité après un examen des engagements qui en résulteraient pour la Sécurité sociale.

✓ Analyser en fonction des métiers et des types de handicaps, la compatibilité entre handicap et tenue de l'emploi afin de créer les conditions de recrutements et d'accompagnements adaptés et de sensibiliser les responsables et le personnel. L'objectif est de diminuer chaque année les sommes versées à l'Agefiph, et d'augmenter le pourcentage d'organismes atteignant ou dépassant le quota légal.

✓ Diversifier les recrutements, et notamment recruter des seniors.

✓ Sensibiliser les recruteurs et les managers, notamment par la formation, à la non discrimination (handicap, sexe, âge...) aussi bien dans le recrutement que dans l'accompagnement et l'adaptation au poste, et les évolutions.

✓ Développer la formation à distance (formations initiales et continues) favorisant l'interactivité et la personnalisation des formations. Chaque mise à jour des formations institutionnelles et chaque nouvelle formation devront intégrer l'aspect "à distance".

✓ Accompagner l'embauche et les évolutions professionnelles : actions pour favoriser les parcours professionnels, pour développer l'alternance et l'apprentissage (suivre notamment le nombre de contrats de professionnalisation et le nombre de périodes de professionnalisation...).

✓ Cibler davantage la communication de la Sécurité sociale sur les métiers (cadre national, prise en compte des bassins d'emplois, des publics défavorisés...).

■ **Aide à l'insertion :**

✓ Introduire des clauses sociales dans les marchés (article 14 du Code des Marchés Publics) et développer les achats auprès du secteur protégé (article 15 du même code).

✓ Mettre en œuvre un partenariat avec les associations et les structures spécialisées dans l'aide à l'insertion (jeunes en difficulté, chômeurs longue durée, seniors...).

■ **Santé et sécurité au travail :**

✓ Développer les actions de prévention à destination des salariés (tabac, alcoolisme, alimentation, opérations de sécurité routière...); réaliser les travaux et les interventions assurant la sécurité (ex : amiante).

■ **Qualité de la prise en compte de la dimension humaine :**

✓ Réaliser un code de déontologie (comportant un socle interbranche).

✓ Procéder à une enquête auprès des salariés afin de suivre l'évolution des représentations, des perceptions et des attentes.

PLAN CADRE

2007-2010

POUR L'INSTITUTION

# 1. L'AXE ENVIRONNEMENTAL

## Enjeu

Agir en institution solidaire et améliorer notre performance environnementale (énergie, eau, déchets, transports, construction...), et faire de nos collaborateurs des éco-citoyens (ou développer l'éco-responsabilité de nos collaborateurs).

## Engagements

Mettre en œuvre une démarche de management environnemental (critères HQE - Haute Qualité Environnementale - pour les constructions, normes de sécurité dans les bâtiments, économie d'énergie, maîtrise des consommations d'eau, gestion des déchets, optimisation des transports...).  
Harmoniser les décisions de gestion (implantations, dématérialisation...) avec les exigences du management environnemental. Inclure des changements de comportement des collaborateurs (et du public) et favoriser les éco-comportements.  
Intégrer dans les marchés des clauses environnementales.

## Actions

- 2 principes :
- **L'ÉCO-RESPONSABILITÉ** (évolution des modes de gestion et des pratiques) ;
- **L'ÉCO-MANAGEMENT** (changement des mentalités et des comportements).

## Eco-responsabilité

- 7 cibles :

### Energie :

#### Objectif :

- réduction de 2% par an de la consommation (soit 8% de 2007 à 2010).

#### Indicateur :

- Kwh (consommation) - euros (coût).

- Eau (qui représente environ 5% des coûts de fonctionnement d'un bâtiment) :

#### Objectif :

- réduction de 2% par an de la consommation (soit 8% de 2007 à 2010).

#### Indicateur :

- m<sup>3</sup> (consommation) - euros (coût).

- Papier (dont en moyenne 75kg par an par personne travaillant dans un bureau sont jetés) :

#### Objectif :

- 80% de papier recyclé pour atteindre 95% en 2010 ;
- diminuer de 3% par an la consommation (soit 12% de 2007 à 2010) de bureau ;
- exiger des fournisseurs du papier labellisé ou venant des forêts certifiées comme étant gérées durablement.

#### Indicateur :

- taux de recyclage - nombre de ramettes de papier.

- Déchets (dont en moyenne 300kg par an sont générés par une personne ayant une activité de bureau) :

#### Objectif :

- élaborer un plan de traitement et de recyclage des déchets (par type de déchets : piles, emballages, tubes fluorescents, consommables bureautiques, matériels électrique et électronique...) et le diffuser.

#### Indicateur :

- évaluation de la mise en œuvre du plan.

### Achats :

#### Objectif :

- prévoir des clauses environnementales dans les cahiers des charges - privilégier les normes ou les éco-labels reconnus (éco-label européen, marque NF-environnement... ou leur équivalence).

#### Indicateurs :

- nombre de marchés comportant des exigences environnementales (produits et services) ;
- réalisation d'une évaluation annuelle : l'observatoire de l'achat des organismes de Sécurité sociale, qui a été installé à l'Ucanss le 9 janvier 2007, prévoira la remontée des informations nécessaires (en s'inspirant utilement des travaux de l'observatoire de l'achat public).

### Immobilier :

#### Objectif :

- intégrer dans tous les programmes techniques immobiliers une performance des 14 cibles de la HQE (Haute Qualité Environnementale) ;
  - élaborer un cahier des charges respectant la démarche HQE pour toutes les constructions neuves ;
  - expérimenter une certification HQE sur quelques constructions ;
  - à chaque réhabilitation, avoir une démarche environnementale avec pour objectif d'optimiser le fonctionnement et l'utilisation du bâtiment ;
- Il est rappelé que tous les dossiers immobiliers examinés par l'Ucanss font l'objet d'une stricte application de la réglementation thermique (RT 2000 et RT 2005). Toute réhabilitation est aussi l'occasion de vérifier si cette réglementation est respectée.

#### Indicateur :

- 100% des contrats types de travaux et de maîtrise d'œuvre auront les clauses nécessaires.

- Transports (qui contribuent à 50% des émissions de CO<sup>2</sup>) :

#### Objectif :

- recenser la flotte automobile - pour les véhicules particuliers, remplacer par des véhicules émettant moins de 140g de CO<sub>2</sub> par Km - pour les véhicules utilitaires légers, utiliser des carburants alternatifs (électricité, GPL - Gaz de Pétrole Liquéfié, GNV - Gaz Naturel pour Véhicules, hybrides) ;
- utiliser un tiers de biocarburant (sous réserve que l'offre le permette) pour les véhicules particuliers et leur remplacement, la dérogation à la règle de moins de 140g de CO<sub>2</sub> par Km ne pourra pas représenter plus de 4% de l'ensemble de la flotte, les véhicules concernés devant en tout état de cause rejeter au maximum 190g de CO<sub>2</sub> par Km ;
- réduire les déplacements aériens ;
- développer la dématérialisation - 10 à 30% de réunions à distance ; dans les formations, 25 à 50% en formation à distance.

#### Indicateurs :

- suivi du remplacement de la flotte automobile ;
- suivi de la montée en charge des réunions et formations à distance.

## Eco-management - changement des mentalités

- 4 objectifs :

- **Former** les cadres dirigeants et les managers au développement durable. Introduire un module développement durable dans les formations institutionnelles et dans les parcours d'intégration.

- **Sensibiliser** tous les collaborateurs (pour agir dans le quotidien et intégrer l'environnemental dans tous les processus).

- **Diffuser** des messages (intranet - affiches - journaux - dépliants...) à destination des salariés et du public.

- **Réaliser** un rapport d'activité annuel "Développement durable" (sur le plan local et sur le plan national interbranche) (en y incluant aussi l'axe social). La sensibilisation, la formation, la communication sont très importantes car sans prise de conscience, il est difficile de faire accepter des changements de comportements. On prévoira un indicateur sur ces actions dans le rapport annuel, mais le vrai indicateur sera la réussite ou non de la démarche de progrès entreprise.

## **Annexe 6 : Présentation du label responsabilité sociale pour les centres relation client**

### **1- Constat : Déficit d'image et d'organisation.**

Le secteur des centres de relation client souffre d'une image dégradée parmi l'ensemble de ses interlocuteurs : citoyens, clients, salariés, postulants à l'emploi, fournisseurs, presse. La rémanence de cette mauvaise image, en dépit des actions déjà engagées par la profession sur le sujet, a des effets directs sur les performances économiques du secteur :

- la filière ne parvient pas à attirer des candidats et à combler ses besoins en ressources humaines ;
- la demande des consommateurs continue d'être bridée par des réflexes de défiance et des insatisfactions ;
- certains outils de professionnalisme existent (Norme AFNOR, Code de déontologie AFRC-CNIL) mais restent insuffisamment valorisés.

### **2- Objectif : la mobilisation de toute une profession comme gage d'efficacité.**

Comme d'autres secteurs de l'économie des services, le secteur des centres de relation client est confronté à la logique de compétitivité et d'optimisation des coûts. Il n'en demeure pas moins indispensable de conduire les réflexions et actions utiles à une meilleure projection de l'avenir de la profession dans le contexte d'une concurrence mondialisée.

### **3- Le label responsabilité sociale**

Le label reposera sur un référentiel commun aux consommateurs, aux salariés et aux entreprises, sur la base duquel ces dernières peuvent prendre des engagements opérationnels.

Le label sera une charte des meilleures pratiques sociales, qui ne devra pas introduire de distorsions de concurrence lors des appels d'offres, et devra être suffisamment attractive et valorisante pour inciter toute la filière à l'adopter massivement.

Les centres d'appels intégrés comme les outsourcers qui souhaiteront adhérer volontairement à ce label devront exercer leur activité avec toutes les garanties en termes de bonnes pratiques sociales, de respect des règles managériales et de respect des normes contractuelles engagées avec les partenaires, sous-traitants et fournisseurs.

Le label devra pouvoir être adopté par tout type de centre de relation client, quelque soit sa taille, ne pas impliquer, ni de près, ni de loin, une quelconque ingérence dans le management des entreprises.

### **Quelques critères à prendre en compte :**

Pour les centres de relation client intégrés et prestataires :

- Procédures Générales en Ressources Humaines (préalables à l'embauche, procédures d'accueil et d'intégration, suivi de carrière, développement de l'employabilité, code de bonne conduite,...)
- Formation (existence d'un plan de formation communiqué à l'ensemble des salariés et des donneurs d'ordre, d'un dispositif de traçabilité de la formation initiale et de la formation continue, respect de l'accord-cadre sur la formation et l'emploi)
- Surveillance, observation électronique et vie privée (respect des réglementations et des codes de déontologie de la profession concernant la surveillance, l'observation électronique et la vie privée (CNIL))
- Conditions de travail (affichage social, respect des réglementations sur la ventilation, l'éclairage, le chauffage, les équipements de téléphonie et d'informatique, mise à disposition d'espaces de repos, infrastructures adéquates, politique à l'égard des (non) fumeurs, premiers secours et politique de sécurité, ...)

Pour les donneurs d'ordre :

- Préférence donnée aux centres de relation client labellisés pour des activités pérennes (hors campagnes et besoins ponctuels).
- Non utilisation de pratiques d'achat ne reflétant pas une responsabilité sociale.
- Définition et respect de délais minimums de prévenance convenus par le donneur d'ordre et le centres de relation client labellisé pour les demandes d'évolution de charge

### **Les bénéfices du Label Social**

Le label constituera un outil puissant pour :

- rendre la relation consommateur - centre de relation client plus transparente ;
- aboutir à une meilleure reconnaissance par les salariés des bonnes pratiques en matière sociale ;
- rendre la relation donneurs d'ordre - sous-traitants plus confiante et plus durable ;
- augmenter la qualité globale des services proposés par les entreprises du secteur ;
- favoriser la création d'emploi par une formation qualitative et qualifiante, et ainsi accroître l'intérêt pour les filières métiers du secteur.

Ce label permettra aux entreprises de se faire reconnaître auprès de leurs salariés et de mobiliser les personnels autour d'objectifs communs et de valoriser leur travail.

Ce label collectif et consensuel permettra aux prestataires désireux de s'engager en matière de bonnes pratiques sociales, de valoriser leurs expertises vis-à-vis des donneurs d'ordre.

## **Annexe 7 : Présentation des Plans de déplacement d'Entreprise (PDE)**

Aujourd'hui, les conséquences du développement de l'usage de la voiture sont bien connues : pollutions atmosphériques, émissions de gaz à effet de serre (GES) liées aux consommations d'énergie, dégradation du cadre de vie, embouteillages...

En France, les transports représentent 66 % de la consommation totale de produits pétroliers et sont responsables de 28 % des émissions de GES. Au sein des transports urbains, les déplacements professionnels comptent pour la moitié de tous les trajets effectués

Pour les entreprises, les impacts peuvent être économiques (augmentation du coût du stationnement et des remboursements de frais kilométriques), sociaux pour les employés (temps de trajet, stress, risque routier) et environnementaux (pollution, risques, bruit).

La Loi sur la Solidarité et le Renouvellement Urbain (loi SRU) du 13 décembre 2000 impose aux agglomérations de plus de 100 000 habitants d'encourager les établissements à mettre en œuvre un plan de mobilité, aussi appelé Plan de Déplacements Entreprise (PDE).

Le PDE est une démarche globale d'analyse et d'optimisation des déplacements au sein d'une entreprise qui a pour objectif de réduire les émissions de gaz à effet de serre. Il permet également de maîtriser les coûts liés au transport et d'anticiper la réglementation qui ne peut aller qu'en se durcissant.

Outils de management, le PDE débute par un état des lieux économique et environnemental permettant la définition d'une série d'objectifs chiffrés et de mesures à mettre en place. Ces mesures peuvent consister à sensibiliser le personnel, à financer les transports, à réorganiser les modes de livraisons ou toute autre mesure qui encourage l'utilisation de transports alternatifs.

La loi prévoit des aides financières pour les opérations exemplaires mais la mise en place d'un PDE résulte exclusivement d'une démarche volontaire. Ces aides sont conditionnées par l'importance de l'enjeu environnemental du PDE.

Leur montant peut atteindre 20 à 30% pour les premières opérations sur un maximum de 300 000 euros.

Pour en savoir plus : <http://www.areneidf.org/transport/forum-11.html>

## **Annexe 8 : Présentation de la norme ISO 14001**

### La mise en place de la norme ISO 14 001 :

La mise en place d'un système de management environnemental (SME) selon la norme ISO 14001 inclut les composantes suivantes :

- Analyse environnementale du site certifié-
- Vérification de la conformité avec la législation environnementale locale,
- Déclaration des principes de l'entreprise en matière d'environnement (politique environnementale),
- Attribution de responsabilités environnementales au sein de l'organisation de l'entreprise,
- Elaboration de programmes de réduction de l'impact environnemental,
- Introduction de procédures de contrôle du SME,
- Engagement à obtenir des résultats de progrès continus,
- Transparence de la communication interne et externe de l'entreprise.

Le programme environnemental détermine les tâches, les délais, les responsabilités et les ressources nécessaires pour atteindre les objectifs fixés.

Sa mise en oeuvre (partie opérationnelle) s'accompagne de mesures d'information et de formation qui touchent tous les collaborateurs de l'entreprise. Tous ces éléments sont contrôlés et suivis par la direction.

### La procédure de certification ISO 14001

Cette certification se déroule en trois étapes :

- Pré examen des impacts environnementaux de l'entreprise candidate ainsi que des lois et réglementations qu'elle doit respecter,
- Etude de la documentation fournie par l'entreprise sur les procédures mises en place - dans le cadre de son système de gestion environnementale,
- Audit de certification par rapport aux exigences de la norme.

La société d'audit effectue régulièrement des visites de surveillance – en général à un rythme bisannuel – afin de vérifier la viabilité du système de gestion et les progrès accomplis.

## **Annexe 9 : Présentation de la norme ISO 9001**

La mise en œuvre d'un système de management de la qualité selon les exigences de la norme ISO 9001 version 2000 :

- Démontrer la capacité de l'entreprise à fournir régulièrement un produit conforme aux exigences du client et aux exigences réglementaires applicables.
- Chercher à augmenter la satisfaction des clients par l'application efficace du système qualité et à mettre en œuvre un processus d'amélioration continue.

Les principes du management de la démarche qualité sont :

- L'écoute client,
- L'implication du personnel,
- L'approche processus,
- Le management par l'approche système,
- L'amélioration continue,
- La relation avec les fournisseurs,
- L'approche factuelle pour la prise de décision.

Les 4 processus du Système de Management de la Qualité inscrits dans les textes de la norme ISO 9001 version 2000 sont :

- La responsabilité de la Direction,
- Le management des ressources,
- La réalisation du produit,
- Les processus de mesure, d'analyse et d'amélioration continue.

## **Annexe 10 : Présentation de la démarche RSE et de l'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés du Groupe AGRICA**

### **La démarche socialement responsable du Groupe AGRICA**

Né en 1996 du regroupement des institutions de retraite et de prévoyance complémentaires agricoles, le Groupe AGRICA fédère six institutions de retraite et de prévoyance, et compte également une société de gestion de portefeuilles, Agrica Epargne.

AGRICA est le groupe paritaire du monde agricole en matière de Retraite, Prévoyance, Santé et Epargne. Il est reconnu pour son expertise dans l'assurance collective de personnes.

Dirigé par les représentants des entreprises et des salariés du monde agricole, selon les principes de la gestion paritaire, AGRICA s'appuie sur une concertation positive entre salariés et employeurs. Il bénéficie ainsi de prises de décision assumées de façon collective et au service de l'intérêt commun.

Organisme à but non lucratif, il a comme principale mission d'assurer sur le long terme une protection sociale responsable et solidaire des salariés du monde agricole. Cette mission spécifique de protection des salariés ainsi que ses valeurs et son attachement au dialogue social l'ont conduit à lancer une réflexion interne, début 2006, visant à identifier ses enjeux de responsabilité sociale.

Ainsi, 8 groupes de travail<sup>11</sup> ont été mis en place avec comme objectifs de :

- Dresser un état des lieux des pratiques socialement responsables dans chacun de leur domaine,
- Formuler des propositions d'engagements RSE,
- Et de façon générale, recueillir toutes remarques et propositions sur ce sujet.

Les travaux de ces groupes ont permis de souligner que les valeurs d'AGRICA et nombre de ses actions peuvent déjà s'inscrire dans une démarche RSE, tout en identifiant les trois axes d'amélioration suivants :

- Faire évoluer ses pratiques internes et ses métiers dans une perspective RSE
- Adopter une communication fondée sur ses valeurs et faire partager la démarche socialement responsable aux salariés du Groupe
- Renforcer ses règles et pratiques de bonne gouvernance

A partir de ces orientations, le Conseil d'administration du Groupe a adopté en mai 2007 le principe d'une démarche de responsabilité sociale.

---

<sup>11</sup> Il s'agit des groupes de travail suivants : « Gouvernance et Paritarisme », « Métier retraite », « Métier prévoyance », « Action sociale », « Gestion comptable et financière », « Ressources humaines », « Audit/Contrôle de gestion/Organisation », « Politique d'achats – relation avec les fournisseurs ».

A présent, AGRICA est entré dans une nouvelle étape qui consiste à arrêter le plan d'actions et de suivi de la démarche ainsi qu'à communiquer sur ses engagements RSE vis-à-vis des parties prenantes.

### **Un exemple d'action RSE : l'accord Handicap**

AGRICA est depuis longtemps amené à œuvrer en faveur de ses ressortissants handicapés, en particulier à travers l'action sociale et l'ensemble des services qui leur sont dédiés. Il est apparu naturel de traduire cette attention par une politique volontariste en faveur du recrutement de salariés handicapés au sein du Groupe AGRICA.

Ainsi, un accord d'entreprise triennal (2007-2009) a été signé entre la Direction et les organisations syndicales en mai 2007. Il a reçu l'agrément de la Direction Départementale du Travail en juin.

Cet accord illustre les engagements concrets d'AGRICA pour favoriser l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées. Les principaux objectifs contenus dans cet accord sont :

1. Le recrutement de 10 travailleurs handicapés parmi le personnel du Groupe entre 2007-2009 et l'accueil de stagiaires
2. La mise en œuvre d'actions qualitatives facilitant l'accueil, l'insertion et une meilleure prise en compte de la personne en situation de handicap
3. Des actions de formation
4. Un suivi prioritaire des salariés handicapés pour le maintien dans l'emploi (aménagement des postes de travail, dispositifs de reclassement etc.)
5. Des mesures d'accompagnement (aides financières pour le transport etc.)
6. Le développement des relations avec les établissements de milieu adapté
7. Des actions de sensibilisation et de communication

#### **Moyens mis en œuvre :**

- Une mission Handicap dotée d'un poste de chargé de mission. Elle a notamment pour objectifs de promouvoir la mise en œuvre de l'accord et de veiller à l'intégration et au suivi des travailleurs handicapés.
- Le financement des actions est assuré par la dotation budgétaire triennale correspondant aux sommes qu'AGRICA aurait dû verser à l'AGEFIPH en l'absence d'accord.

#### **Suivi de l'accord :**

- Une Commission de suivi, composée de représentants de la Direction des Ressources Humaines et de représentants du personnel, se réunira au moins une fois par trimestre pour examiner les conditions de mise en œuvre de l'accord et formuler, le cas échéant, des propositions.
- La mission handicap publiera un bilan annuel des réalisations (bilan des activités et bilan financier).

**Pour plus de détails sur la démarche RSE d'AGRICA :**  
**[brechet.nelly@groupagric.com](mailto:brechet.nelly@groupagric.com)**

Annexe 11 : Extrait du rapport d'activité et de développement durable 2006  
du Groupe AG2R ISICA

## Les indicateurs clés du GRI (Global Reporting Initiative)

### GOVERNANCE ET STRATÉGIE

	GRI	AG2R	AXES DE PROGRÈS EN RELATION AVEC LA GRI
Vision et stratégie	1.1 Vision et stratégie de l'organisation concernant sa contribution au développement durable.	pp. 6-36-37	
	1.2 Déclaration inductive du Directeur Général du Groupe.	p. 2	
	2.1 Profil du Groupe.	pp. 12-13-14-15	
Gouvernance et système de management	3.1 à 3.8 Gouvernance.	pp. 4-5-39	Prendre en compte les recommandations du rapport sur la gouvernance des Institutions de retraite et de prévoyance, notamment dans les domaines portant sur l'effectivité des pouvoirs des instances et le renforcement du contrôle interne.
	3.9 à 3.12 Engagement des parties prenantes.	pp. 40-41	Mettre en place un système d'évaluation sur la cohérence entre les attentes des parties prenantes et les engagements et réalisations du Groupe.
	3.16 à 3.20 Stratégie.	p. 6	Renforcer le dialogue et la concertation avec les parties prenantes et la diffusion des bonnes pratiques. Mettre en place un site pilote SME (Système de Management de l'Environnement).

### INDICATEURS DE PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

Clients	EC1. Chiffre d'affaires net.	p. 12	
Employés	EC5. Total des salaires et prestations versées (salaires, autres avantages non salariaux et indemnités de licenciement).	p. 14	
Société civile	EC10. Donations aux collectivités, à la société civile et à d'autres groupes, en espèce ou en nature, par type de groupe.	pp. 49-50	Contribuer au développement socio-économique local. Soutenir les actions des groupes de pression, type ONG, qui répondent aux engagements d'AG2R sur ses objectifs de développement durable.

### PRATIQUE EN MATIÈRE D'EMPLOI ET DE CONDITIONS DE TRAVAIL

Emploi	Effectif total.	p. 14	
	LA1. Répartition de la main d'œuvre par type de contrat : CDI / CDD ou intérim, plein temps / temps partiel.	pp. 14-46-47	
	LA4. Règles et procédures d'information, de consultation et de négociation avec le personnel concernant les modifications d'activité de l'entreprise (par ex. restructuration).	p. 47	



	GRI	AG2R	AXES DE PROGRÈS EN RELATION AVEC LA GRI
Formation	LA9. Nombre moyen d'heures de formation par an et par employé, par catégorie d'employé.	pp. 14-46-47	
	LA16. Description des programmes destinés à assurer l'employabilité continue du personnel et à gérer des fins de carrière.	pp. 14-46	Mettre en pratique généralisée "l'entretien de deuxième carrière" des collaborateurs seniors.
	LA17. Politique et programmes spécifiques de gestion des compétences ou de formation continue.	pp. 14-46-47	Développer la gestion des compétences.
Diversité et égalité des chances	LA10. Description de la politique ou des programmes d'égalité des chances ; systèmes de suivi destinés à en vérifier le respect et résultats du suivi.	pp. 14-46-47	Maintenir la diversité sociale par l'ouverture des offres d'emploi à tous, en favorisant les stages en entreprise et l'alternance. S'engager sur une démarche de mixité et d'égalité professionnelle, se porter candidat au label "Égalité professionnelle".
	Insertion des personnes handicapées.	pp. 46-47	Mettre en place une politique soutenue d'intégration des personnes handicapées par le recrutement et la formation.
Fournisseurs et Droits de l'Homme	HR2. Preuve de la prise en compte des impacts en matière de droits de l'homme dans les décisions d'investissement et d'achat, y compris la sélection des fournisseurs/sous-traitants.	pp. 52-53	Systématiser la relation avec les fournisseurs en matière sociétale.
	HR3. Description des règles et procédures d'évaluation et de traitement de la performance relative aux Droits de l'Homme dans la chaîne d'approvisionnement et chez les sous-traitants, avec mention des systèmes de suivi et de leurs résultats.	pp. 52-53	Intégrer dans les appels d'offre auprès des fournisseurs une charte sur les principes du respect des Droits de l'Homme, à garantir dans leur chaîne d'approvisionnement.

## SOCIÉTÉ CIVILE

Relations avec la société civile	S04. Distinctions reçues en reconnaissance de la performance sociale, éthique et environnementale.	pp. 10-11-48	Examiner les possibilités d'adhésion aux normes sociétales et environnementales ainsi que celles d'obtention de labels, répondant aux engagements du Groupe.
Corruption	S02. Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle des organisations et des employés en matière de corruption.	pp. 5-39	Établir une charte éthique renforçant les valeurs du Groupe et soulignant les engagements de lutte contre la corruption. Adhérer aux "Principes pour l'Investissement Responsable" prônés par l'Organisation des Nations Unies.

## RESPONSABILITÉ DES PRODUITS

	GRI	AG2R	AXES DE PROGRÈS EN RELATION AVEC LA GRI
Responsabilité des produits	PR2. Description de la politique, des procédures de management et des mécanismes de contrôle en matière d'information du consommateur sur le produit et l'étiquetage des produits.	pp. 42-43	Mener des actions de prévention et d'éducation sur la santé.
	PR8. Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle concernant la satisfaction des clients ; résultats des enquêtes de satisfaction.	pp. 42-43	Atteindre les objectifs déclinés par ailleurs dans la démarche qualité du Groupe.
	PR3. Description de la politique, des procédures/systèmes de management et des mécanismes de contrôle visant au respect de la vie privée.	pp. 5-39	

## INDICATEURS DE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Eau - matières premières - énergie	EN1. Consommation totale de matière première, par type.	p. 51	Mettre en place les tableaux indicateurs de contrôle et de suivi. Mettre en place le tri sélectif des déchets.
	EN3. Consommation directe d'énergie, répartie par source primaire.	p. 51	Réduire la consommation annuelle de papiers. Initialiser une démarche de normes HQE dans la gestion des immeubles.
	EN17. Initiatives pour exploiter des sources d'énergie renouvelables et améliorer le rendement énergétique.	p. 51	Généraliser l'emploi d'éclairage à basse consommation d'énergie et l'installation de détecteurs de présence
Transport	EN34. Impacts environnementaux significatifs des moyens de transport utilisés à des fins logistiques.	p. 51	Diminuer les déplacements en généralisant la visioconférence. Réduire la périodicité des livraisons entre l'entrepôt central et les centres de gestion. Encourager le personnel à utiliser le covoiturage et faciliter les déplacements à bicyclette (parkings, douches...).
Fournisseurs	EN33. Performances des fournisseurs en regard des volets environnementaux des programmes et procédures décrits dans la section "Gouvernance et systèmes de management".	p. 53	Favoriser les achats écologiques, labellisés et durables (produits recyclés et recyclables, "écolabellisés", provenant du commerce équitable...). Encourager les fournisseurs à progresser dans le domaine des normes sociales et environnementales, par une contractualisation de leurs engagements.

# Charte éthique

# Code de déontologie



Annexe 12 : □ Charte éthique et Code de Déontologie de Médéric

# Charte éthique du Groupe Médéric



GRUPE  
MÉDÉRIC

**M**édéric, aujourd'hui, est l'un des leaders de la protection sociale complémentaire en France. Dans le domaine de la retraite par répartition AGIRC et ARRCO, Médéric est l'un des tout premiers acteurs. En assurances de personnes, Médéric se situe parmi les sept premiers assureurs collectifs et apporte une offre de produits et de services de référence pour la protection des seniors.

Dans ces trois métiers (retraite AGIRC-ARRCO, assurances collectives, assurances individuelles), Médéric apporte des solutions globales à ses clients, qu'ils soient entreprises, salariés, travailleurs non salariés ou retraités.

L'histoire de Médéric est intimement liée à celle de la protection sociale en France. Initiateur des premiers systèmes d'allocations familiales en 1920, puis promoteur des assurances sociales dans les années 1930, Médéric a joué un rôle essentiel, après la seconde guerre mondiale, dans le développement des retraites et des assurances collectives.

Médéric est un groupe paritaire, mutualiste et non lucratif qui est resté indépendant.

Dès l'origine, Médéric a souhaité associer les bénéficiaires de la protection sociale à la gestion de celle-ci. C'est pourquoi les instances de ses organismes sont soit paritaires, c'est-à-dire composées de représentants des employeurs et des salariés, soit mutualistes, c'est-à-dire composées d'assurés.

Groupe non lucratif, Médéric conduit son action au seul bénéfice de ses clients, entreprises et particuliers.

Médéric tire son indépendance du niveau de ses fonds propres, de l'importance de son réseau salarié et d'un recours très limité à la réassurance.

Les valeurs de Médéric réunissent les équipes quel que soit leur métier, quelles que soient leurs responsabilités. Elles fondent, depuis sa création, l'identité et la stratégie de Médéric. C'est sur ces valeurs que s'appuiera la réussite du Groupe au cours des prochaines années.

Les valeurs de Médéric sont :

- la solidarité ;
- la performance du service rendu aux clients (adhérents et participants) ;
- l'approche globale de la personne (participants et collaborateurs).

## La solidarité

La solidarité est la valeur centrale, la valeur de référence de Médéric. La solidarité fonde l'appartenance de Médéric à l'économie sociale.

La solidarité se traduit concrètement par un service différenciant apporté aux clients.

La solidarité est liée à la performance du service rendu : ce sont notamment les ressources dégagées par la performance du service rendu aux clients qui permettent de financer la solidarité.

## La performance du service rendu aux clients (entreprises et particuliers)

La performance du service rendu repose avant tout sur les collaborateurs de Médéric, sur le travail en équipe dans lequel chacun s'engage.

C'est par le travail en équipe qu'il est possible de trouver des solutions aux difficultés opérationnelles qui peuvent survenir dans les projets et le fonctionnement de tout groupe de la taille de Médéric.

La performance du service rendu, c'est, bien sûr, répondre aux attentes des clients. C'est, aussi, offrir aux clients une gamme complète de produits et de services répondant à leurs besoins.

Par ailleurs, pour rester performant, le service rendu aux clients doit évoluer, changer et s'enrichir. La performance du service rendu, c'est enfin un service dont les coûts sont maîtrisés, un service compatible avec le maintien des équilibres techniques et un service qui crée de la valeur pour l'entreprise adhérente et pour le participant, ceci étant le gage de la pérennité du Groupe.

## L'approche globale de la personne (clients et collaborateurs)

C'est par l'approche globale de la personne que Médéric veut se distinguer. Médéric ne se contente pas d'encaisser les cotisations et de verser des prestations. L'ambition de Médéric est d'inscrire son offre de prestations et de services dans le cadre d'une approche globale des besoins de la personne (le salarié, le chef d'entreprise, le retraité, le collaborateur). La solidarité constitue l'une des modalités de cette approche globale de la personne.

## MÉDÉRIC ET SES CLIENTS (ADHÉRENTS ET PARTICIPANTS)

### *Priorité donnée aux clients*

Dans les différents métiers qu'il exerce, le Groupe Médéric donne la priorité aux clients.

Médéric est attentif à répondre aux attentes de ses clients aux différents stades du développement des entreprises adhérentes et aux différents moments de l'existence des participants. Médéric respecte les engagements pris à l'égard des clients et se dote des compétences pour offrir des prestations toujours adaptées aux attentes des clients.

Les entreprises et les particuliers reçoivent de la part des collaborateurs de Médéric un conseil et une information adaptés à leurs besoins et utiles pour l'appréciation de la qualité du service rendu.

Dans le domaine du contentieux, Médéric privilégie, dans la limite de la réglementation, la mise en œuvre de mesures préventives, la recherche d'une solution et le recouvrement amiable. Médéric maintient une stricte neutralité dans les relations entre les employeurs et les salariés.

### *Mise en œuvre de la solidarité*

La politique de maîtrise du risque de Médéric s'appuie sur une large mutualisation des risques, sur une sélection des risques réduite au minimum afin de préserver la solidarité et sur des actions d'incitation à la responsabilisation des assurés.

Les institutions de Médéric développent des actions de solidarité visant à apporter une aide de proximité à la personne, dans le cadre d'une approche globale (sociale, économique, juridique, psychologique et environnementale) de sa situation.

Les aides individuelles de l'action sociale du Groupe apportent à la personne en situation difficile un soutien au travers de prestations d'écoute, de conseil, d'orientation et de coordination assorties, le cas échéant, d'une intervention financière qui a pour objectif de faciliter la prise en charge globale de la personne.

Les établissements sanitaires, les établissements médico-sociaux et les centres de prévention gérés par Médéric apportent une réponse durable et de qualité à la perte d'autonomie quand celle-ci ne permet plus le maintien à domicile.

## ***Respect de la personne***

Les collaborateurs du Groupe respectent la vie privée et le libre consentement du client. Ils veillent à la confidentialité des données personnelles recueillies auprès des clients.

Les données personnelles de santé sont protégées dans le cadre des dispositions du code de bonne conduite annexé à la convention dite " Belorgey " du 19 septembre 2001.

Médéric assure l'accueil et la prise en charge des personnes dans les établissements sanitaires et médico-sociaux qu'il gère en se conformant à la charte du patient hospitalisé et à la charte des droits et des libertés de la personne âgée dépendante. Les résidents y reçoivent des soins et des services qui respectent leur dignité.

## **MÉDÉRIC ET SES ADMINISTRATEURS**

Dans le cadre du paritarisme et de la mutualité, les administrateurs de Médéric, qu'ils soient employeurs, salariés ou retraités, participent bénévolement aux instances des institutions composant le Groupe.

Les administrateurs, parce qu'ils représentent directement les entreprises adhérentes et les participants des institutions du Groupe, participent de la légitimité et de l'efficacité du gouvernement d'entreprise de Médéric.

Les administrateurs sont associés régulièrement au processus de réflexion stratégique du Groupe. Ils contribuent à la définition des orientations du Groupe et en contrôlent la mise en œuvre au travers des conseils d'administration et des différentes commissions qui en émanent (audit, budget, placements, prévoyance, statuts, systèmes d'information, action sociale).

L'objectivité et la précision des informations mises à disposition des instances du Groupe permettent aux administrateurs d'exercer au mieux leurs responsabilités en leur donnant les moyens d'évaluer de façon complète les enjeux et le contenu des projets qui leur sont présentés.

## **MÉDÉRIC ET SES COLLABORATEURS**

Médéric s'attache à instaurer un équilibre entre l'attention qu'il porte à ses collaborateurs, hommes et femmes, et leur implication dans leur activité professionnelle.

### **Attention portée par le Groupe à ses collaborateurs**

Le Groupe s'attache à recruter les collaborateurs sur la base d'une évaluation objective de leurs compétences et de leur expérience.

Cette évaluation exclut toute discrimination pour des motifs tirés des origines, des mœurs, du sexe, des opinions politiques ou religieuses, de l'appartenance syndicale ou des handicaps des individus.

Les collaborateurs ont droit à une attention et une considération identiques. Médéric veille au respect de leur vie privée.

Les collaborateurs sont régulièrement informés de la stratégie du Groupe. Ils contribuent, au travers de la réalisation des objectifs de leur direction, à la mise en œuvre de la stratégie de Médéric.

Les collaborateurs bénéficient d'une appréciation équitable de leur contribution à la réalisation des objectifs de Médéric.

Ce dernier accorde aux collaborateurs une égalité des chances leur permettant, à aptitudes et performances comparables, de se voir offrir les mêmes possibilités.

Médéric met en place les formations permettant de porter les compétences des collaborateurs au niveau requis par l'exercice et l'évolution de leurs fonctions.

Médéric veille à la qualité et à la sécurité des conditions de travail de ses collaborateurs.

## Implication des collaborateurs dans leur activité professionnelle

Le développement de Médéric et la performance du service rendu aux clients reposent sur la qualité et l'implication de ses collaborateurs. Dans le cadre de son activité professionnelle quotidienne, chaque collaborateur représente le Groupe et met en œuvre ses valeurs ainsi que les dispositions de la charte.

### *Respect et considération*

Chaque collaborateur de Médéric a pour les autres collaborateurs, les clients et les fournisseurs un respect et une considération identiques.

### *Rôle des responsables hiérarchiques*

Les collaborateurs exerçant des fonctions hiérarchiques ont un devoir d'exemplarité à l'égard des salariés qui leur sont rattachés. Ils veillent à ce que la performance de leurs équipes s'améliore continûment en contribuant au développement personnel de leurs collaborateurs et en objectivant les facteurs d'amélioration de la performance. Ils développent l'esprit d'équipe et la coopération entre collaborateurs dans l'intérêt du client. Ils assurent la promotion des principes de la charte et du code de déontologie et veillent à ce que chacun soit informé de manière simple, pratique et concrète des règles déontologiques à appliquer.

### *Informations*

Les collaborateurs veillent à la confidentialité des données personnelles, en particulier les données de santé, des autres collaborateurs de Médéric.

## MÉDÉRIC ET SES PARTENAIRES

Médéric cherche, dans ses partenariats, à obtenir une place qui lui permette de mettre en œuvre ses valeurs.

Médéric conclut des accords de partenariat avec des entreprises dont la contribution est la plus grande possible dans leurs métiers et savoir-faire. Les entreprises de l'économie sociale bénéficient d'une priorité dans le choix des partenaires de Médéric.

Quand il conclut un accord de partenariat avec une entreprise qui n'est pas issue de l'économie sociale, Médéric cherche à lui donner une dimension de solidarité en maîtrisant les orientations.

Médéric s'attache à mettre en place des partenariats dans le cadre de relations équilibrées, transparentes, confiantes et durables.

Médéric a une attitude loyale à l'égard de ses concurrents.

Le Groupe fournit aux tutelles et organismes au contrôle desquels il est soumis des informations leur permettant d'analyser objectivement son niveau de performance globale.

## MÉDÉRIC ET SES FOURNISSEURS

Médéric sélectionne les fournisseurs qui répondent le mieux à ses besoins en mettant en œuvre les technologies adaptées pour un coût conforme au prix du marché. Dans les différentes phases qui concourent à la sélection des fournisseurs, Médéric met en œuvre le principe d'égalité de traitement.

Médéric s'oblige à l'égard des fournisseurs sélectionnés à des relations transparentes dans le respect des contrats.

## MÉDÉRIC ET LA COLLECTIVITÉ

Le Groupe Médéric veille au strict respect des réglementations.

Médéric exerce, en sa qualité de gestionnaire de la retraite complémentaire obligatoire AGIRC et ARRCO, une activité d'intérêt général. Médéric a en outre, dans le cadre de la prévoyance, une fonction d'utilité sociale fondée sur le caractère non-lucratif de cette activité et sur une action sociale très importante, diversifiée et proche des participants au travers d'un réseau étendu.

À ce titre, Médéric, fidèle au rôle qu'il a joué dans les avancées de la protection sociale, s'attache à être attentif aux nouveaux besoins exprimés dans ce domaine par les membres de la collectivité.

Pour ce faire, Médéric consacre des moyens à la mise en place d'organismes et d'expériences dans le domaine de l'observation et de l'innovation sociales. C'est dans cet esprit que la Fondation Médéric Alzheimer, reconnue d'utilité publique, a été créée.

Là où il est implanté, Médéric, s'appuyant sur ses orientations stratégiques, contribue au développement local, dans le cadre d'un partenariat actif avec les élus et les décideurs économiques.

## ORGANISATION DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA CHARTE

Les Institutions membres de l'Association Groupe Médéric (AGM) et les organismes qu'elles contrôlent adoptent la présente charte.

Chaque collaborateur veille à exercer son activité conformément aux principes qui y sont définis.

La charte est complétée par un code de déontologie qui précise les principales règles professionnelles que les collaborateurs doivent appliquer dans l'exercice de leurs fonctions.

Un déontologue est chargé au sein du groupe :

- de veiller à l'application des dispositions de la charte et du code de déontologie ;
- d'apporter un conseil aux collaborateurs qui, dans l'exercice de leurs fonctions, se posent une question de nature déontologique ;
- de faire évoluer, en liaison avec les entités et directions concernées, le texte du code de déontologie et, le cas échéant, de la charte ;
- de proposer au Délégué général de compléter la démarche déontologique de Médéric par tout élément lui paraissant utile.

Le déontologue établit un rapport annuel sur la mise en œuvre de la charte éthique et du code de déontologie ainsi que sur les échanges que cette mise en œuvre suscite entre les collaborateurs et lui-même.

# Code de déontologie du Groupe Médéric



GRUPE  
MÉDÉRIC

**L**e code de déontologie de Médéric complète la charte éthique en définissant les principales règles professionnelles que les collaborateurs du groupe doivent respecter dans l'exercice de leurs fonctions. Il s'applique à toutes les activités exercées par Médéric et à toutes celles et tous ceux qui le représentent.

Les responsables hiérarchiques et, le cas échéant, le déontologue de Médéric peuvent apporter un conseil aux collaborateurs pour l'application de ces règles.

## PERSONNES

### Administrateurs

Les administrateurs font bénéficier les conseils d'administration et commissions dans lesquels ils siègent de leur participation active.

Les administrateurs ne retirent aucun avantage de leurs fonctions. L'accès des administrateurs aux produits et services ainsi qu'aux prestations d'action sociale du Groupe s'effectue dans les conditions de droit commun.

Les administrateurs sont tenus de ne pas divulguer les informations confidentielles mises à leur disposition et, plus généralement, de ne pas en faire un usage non conforme à l'exercice normal de leurs fonctions.

### Collaborateurs et conflits d'intérêts

Chaque collaborateur de Médéric est tenu d'éviter les situations dans lesquelles ses intérêts personnels (financiers ou autres) pourraient être en conflit avec ceux du Groupe, avec ceux d'un client du Groupe ou avec les règles et devoirs de sa profession. Si une telle situation se présente, le collaborateur doit prendre conseil auprès de la hiérarchie.

À titre d'exemple, les situations suivantes sont considérées comme porteuses de conflits potentiels :

- lorsqu'un collaborateur exerce une autre activité professionnelle ou bénéficie d'un accord commercial ou financier avec un associé, un ami ou un proche qui entretient lui-même des relations d'affaires avec Médéric ou ses filiales ;

- lorsqu'un collaborateur est actionnaire ou gérant d'une société qui entretient des relations d'affaires avec Médéric ou ses filiales ;
- lorsqu'un collaborateur effectue un acte de gestion (encaissement de cotisations, attribution de droits, versement de prestations) intéressant un associé, un ami ou un proche.

## Fournisseurs, clients, partenaires

Aucun salarié de Médéric n'accepte de cadeaux, de réceptions, de prestations de loisirs ou toute autre prestation, de la part d'un fournisseur, à l'exception de ceux de faible valeur offerts au simple titre de bonnes relations d'affaires.

Les cadeaux de plus grande valeur ou ceux faisant l'objet d'une fréquence injustifiée sont déclarés au responsable hiérarchique et retournés au donneur.

Pendant les phases d'achat (présélection, consultation des entreprises, négociation, contractualisation), aucun cadeau ou prestation ni aucun contact introduisant une rupture d'égalité entre les entreprises consultées n'est accepté.

Le démarrage de l'exécution de la prestation doit avoir lieu une fois le contrat signé par Médéric et par le fournisseur.

Les collaborateurs de Médéric s'abstiennent d'offrir des cadeaux, des réceptions, des prestations de loisirs ou toute autre prestation, à des clients ou des partenaires, à l'exception de ceux de faible valeur offerts au simple titre de bonnes relations d'affaires.

## MOYENS ET PROCÉDURES

### Produits et services

Les collaborateurs s'attachent à distinguer, dans la présentation des prestations de Médéric, les régimes faisant l'objet d'une obligation légale (retraite complémentaire AGIRC et ARRCO) des autres produits.

### Ressources et moyens

Les ressources et moyens mis à disposition des collaborateurs par le Groupe pour faciliter l'exercice de leur activité n'ont d'autre usage que professionnel. L'accès des collaborateurs aux produits et services ainsi qu'aux prestations d'action sociale de Médéric s'effectue dans les conditions de droit commun.

### Informations

Aucun salarié ne doit, sans autorisation appropriée, chercher à accéder à de l'information confidentielle concernant le Groupe ou son personnel, modifier cette information, la divulguer ou en faire un usage non conforme à l'exercice normal de ses fonctions.

Les collaborateurs ayant connaissance, en raison de la nature de leurs fonctions et de leurs tâches, d'informations privilégiées sur les perspectives ou la situation d'un émetteur de titres ou sur les perspectives d'évolution d'une valeur mobilière, ne doivent pas utiliser ces informations pour leur propre compte ou celui de tiers.

### Lutte contre le blanchiment de capitaux

Les collaborateurs mettent en œuvre, selon un cadre méthodologique défini pour tout le Groupe, les procédures instituées par les législations nationales afin d'empêcher l'argent obtenu illégalement d'entrer dans le circuit économique légal.

Des fiches spécifiques (dites « fiches métiers ») préciseront les modalités d'application du code de déontologie pour les principaux métiers de Médéric :

- développement ;
- métiers financiers ;
- gestion ;
- archives / DMO / DSI ;
- fonctions centrales et supports ;
- ressources humaines ;
- action sociale ;
- CICAS.

