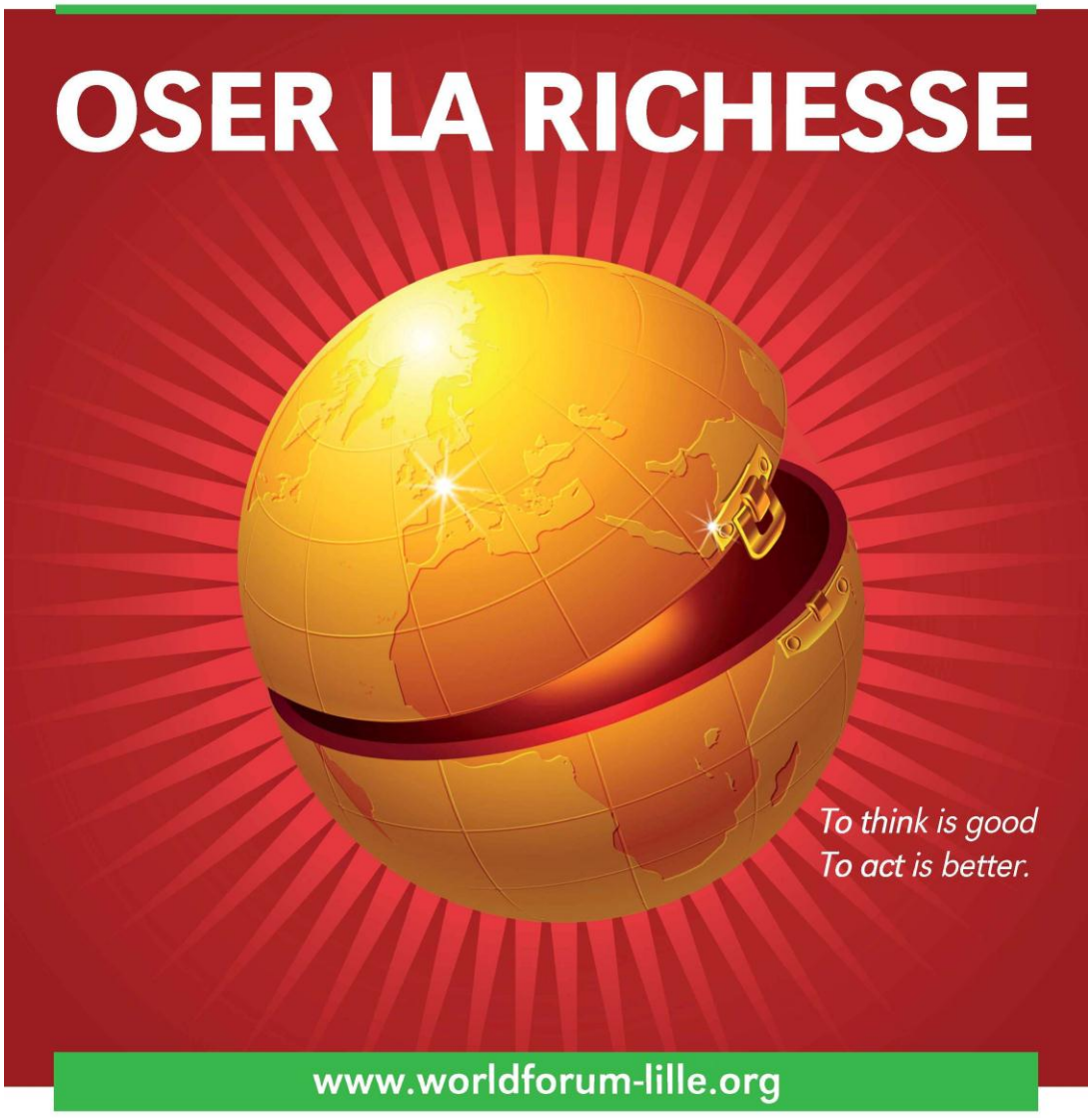
WORLD FORUM LILLE 15-16-17 NOV.11
RESPONSIBLE ECONOMY LILLE GRAND PALAIS



Synthèse de l'atelier 2B

Richesse humaine : comment développer et valoriser les compétences des équipes ?

WORLD FORUM LILLE
RESPONSIBLE ECONOMY

Sommaire

La politique sociale : une source de cohésion et de solidarité des ressources humaines du groupe Managem 3

Kamal FAHMI 3

Une politique de ressources humaines valorisante 3

Une politique sociale familiale et humaine 3

Un dialogue social privilégié 4

Un centre de formation performant 4

Trenois Decamps : faire confiance à l'humain pour générer de la valeur 5

Une politique managériale horizontale valorisante 5

Hervé ALLARD 5

Gérer le personnel dans la confiance et la convivialité 5

Echanges avec la salle 6

Sigles 7

Atelier animé par Emmanuel TONIUTTI, Chairman, International Ethics Consulting Group (Switzerland)

La politique sociale : une source de cohésion et de solidarité des ressources humaines du groupe Managem

Kamal FAHMI
Director of sustainable development, Managem Group (Morroco)

Managem est un groupe minier international qui opère au Maroc depuis 1928 et depuis plus de 10 ans sur le reste du continent africain. Coté à la bourse de Casablanca, le groupe compte 20 sites industriels, 50 chercheurs, 14 procédés industriels et sept brevets. Il emploie plus de 4 500 employés dans cinq pays. **Les gisements de métaux exploités par Managem se situent généralement dans des régions enclavées, peu développées, où ses infrastructures sont créatrices de vie.**

Une politique de ressources humaines valorisante

Pour accompagner les grands enjeux du Groupe, la gestion des ressources humaines fonde sa stratégie sur des principes essentiels :
- une politique active de recrutement
- un riche parcours d'intégration
- une gestion de carrières dynamique et valorisante
- une politique ambitieuse de formation et de développement des compétences
- des avantages sociaux qui font la différence.

Ces principes assurent le succès du Groupe au style de management très reconnu dans toute l'Afrique.

Une politique sociale familiale et humaine

Au fil de son histoire, le personnel de Managem a acquis un certain nombre d'avantages sociaux. Les employés bénéficient ainsi d'un suivi de développement des compétences, d'une couverture médicale, d'une prévoyance retraite, de prêts immobiliers ou à la consommation, de la restauration gratuite sur leur lieu de travail, de voyages organisés et de camps de vacances. Les familles des employés bénéficient aussi de nombreux avantages : les frais de fourniture scolaire et les inscriptions aux clubs de sport sont pris en charge, des campagnes de circoncision sont financées, des jouets sont distribués pour la fête d'Achoura et des colonies de vacances sont organisées. Enfin, tous les ans, Managem offre au personnel cumulant 20 ans de présence au sein du Groupe le pèlerinage aux lieux saints.

Un dialogue social privilégié

Pour asseoir un climat sain et durable le groupe Managem a mis en place des canaux de communication conformes à la règlementation du travail : des délégués du personnel, un bureau syndical, une commission de traitement du cahier de revendication, un comité d'entreprise, et un comité d'hygiène et de sécurité.

Un centre de formation performant

Managem a aussi mis en place un centre de formation, dont l'objectif est de répondre efficacement aux besoins en compétences de l'entreprise et du métier de la mine au Maroc. Managem cible en priorité les métiers de base et favorise les opérateurs et les techniciens. Le centre promeut la culture et les valeurs de Managem et la passion du métier, tout en instaurant un système de reconnaissance des acquis et une plateforme de partage et de capitalisation du savoir-faire. **Cette façon de faire permet de créer des ouvertures vers l'extérieur pour les employés en faisant de la formation un outil de contribution au développement sociétal du pays**.

Trenois Decamps : faire confiance à l'humain pour générer de la valeur

Une politique managériale horizontale valorisante

Hervé ALLARD
Président directeur général de Trenois Decamps (France)

Trenois Decamps a remporté en 2011 le prix de l'innovation managériale décerné par la Société générale, qui récompense la qualité de la gestion des ressources humaines de l'entreprise. Depuis qu'Hervé Allard et son frère ont repris l'entreprise en 1991, ils sont fidèles aux principes de la charte d'alliance qui établit leur volonté de diriger dans un esprit collégial, en toute transparence et en toute intégrité ; de faire confiance et de responsabiliser les équipes ; de reconnaître le droit à l'erreur et de servir l'intérêt général de l'entreprise. Depuis 20 ans, toutes ces promesses sont tenues.

L'entreprise est aujourd'hui totalement imprégnée de ces valeurs humaines, qui constituent le fondement de leur action. « *Nous pouvons faire de grandes choses avec de tels principes, comme le prouve la croissance de Trenois Decamps : nous sommes passés de 40 personnes en 1991 à 400 employés aujourd'hui.* »

La politique managériale est fondée sur l'expertise, la proximité, la disponibilité et la convivialité. L'expertise signifie que les employés sont des experts de leur domaine. La proximité signifiait d'abord la proximité du tissu régional des agences. Elle renvoie aussi à une proximité humaine, développée envers les clients. La disponibilité ne signifie pas seulement être une plateforme logistique ultra moderne et performante. Il s'agit aussi de la disponibilité humaine les uns envers les autres. La convivialité, enfin, est un facteur de simplicité des relations. Le tutoiement, les relations horizontales, créent une ambiance propre à l'entreprise qui ne s'invente pas, mais se vit et se développe naturellement, à condition de l'avoir voulue. **L'humain et l'économique ne s'opposent pas mais constituent un binôme vecteur de croissance.**

Gérer le personnel dans la confiance et la convivialité

Trenois Decamps souhaite recruter des hommes et des femmes « qui ont l'œil qui brille ». Le diplôme n'est pas le plus important. En effet, des personnes sans diplômes peuvent tout à fait intégrer les métiers. Trenois Decamps les forme de façon harmonisée et efficace grâce à un outil en ligne qui le permet. **Le leitmotiv est de « permettre des parcours », c'est-à-dire de reconnaître les talents et les envies en permettant aux employés d'aller le plus loin possible dans leur carrière.** Le directeur des ressources humaines est un ancien vendeur. Le responsable d'agence est un ancien chauffeur. Ils sont dotés de qualités humaines remarquables. Il faut faire confiance aux individus et être à l'écoute de leur talent.

Echanges avec la salle

Emmanuel TONIUTTI
Ces interventions démontrent que nous devons croire à l'humain. Sans homme, point d'entreprise, ni de succès économique. La responsabilité doit se fonder sur une éthique individuelle et une morale collective.

De la salle (Philippe GARCIN, Délégué au programme Entrepreneurs Sociaux, Réseau Entreprendre)
Qu'en est-il de la transparence sur les rémunérations ?

Hervé ALLARD
Les rémunérations sont étalonnées par fonction, et connues de tous. Elles sont révisées une fois par an, et les primes de résultats sont fixées de façon la plus objective possible. Notre régime de participation et d'intéressement est mutualisé égalitairement entre chaque employé pour le rendre fédérateur. Ce système a pu paraître révolutionnaire, mais il est une idée désormais remarquable.

De la salle
Les petites entreprises ne peuvent-elles pas instruire les grands groupes sur l'intégration des valeurs humaines ?

Hervé ALLARD
Ce n'est pas une question de taille d'entreprise. Certains grands groupes ont de très bonnes ambiances de travail. Mais il est plus facile de le faire dans une petite entreprise. Il faut, de toute façon, une volonté et une confiance pour porter ces valeurs humaines. La grande entreprise structure et formalise la RSE, mais les entreprises comme la nôtre le font sans le savoir.

Kamal FAHMI
Je pense en effet que de nombreuses petites entreprises auraient des leçons humaines à donner aux grands groupes.

Emmanuel TONIUTTI
Qu'en est-il des seniors dans vos entreprises ?

Kamal FAHMI
Nos métiers réclament des compétences de plus en plus difficiles à trouver. Les seniors sont les garants de notre expertise et à ce titre, ils forment bien souvent nos jeunes salariés à nos métiers.

Hervé ALLARD
Il en va de même chez Trenois Decamps. Les seniors sont encouragés à partager leur expertise. Nous n'en recrutons pas beaucoup, mais nous essayons de les conserver et de leur permettre d'enrichir l'entreprise par leur expertise.

Sigles

RSE : Responsabilité sociétale des entreprises

© ALLIANCES