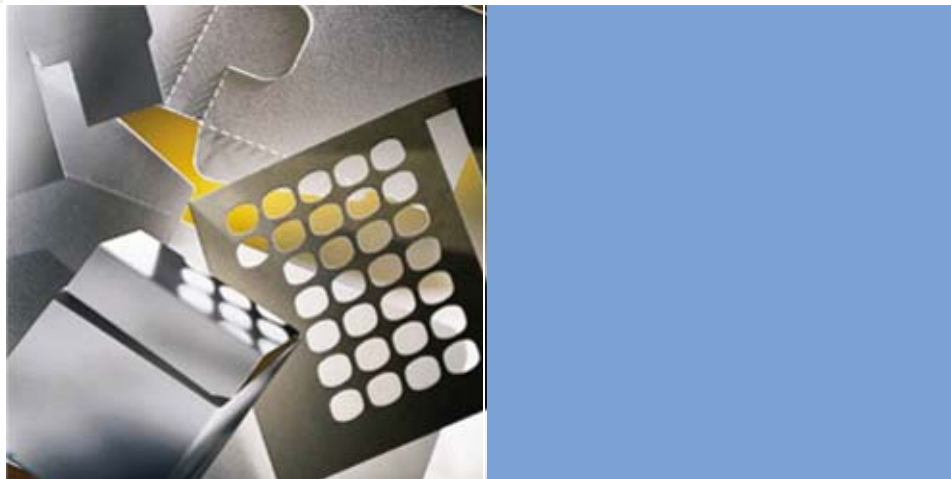


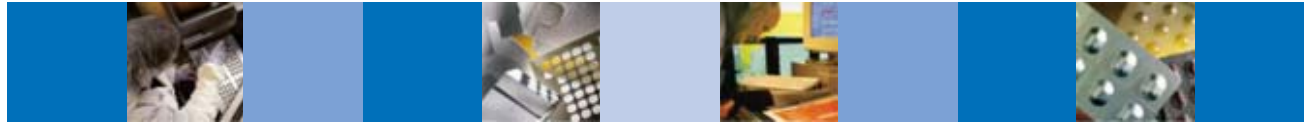


# Mesurer la durabilité des Ressources Humaines

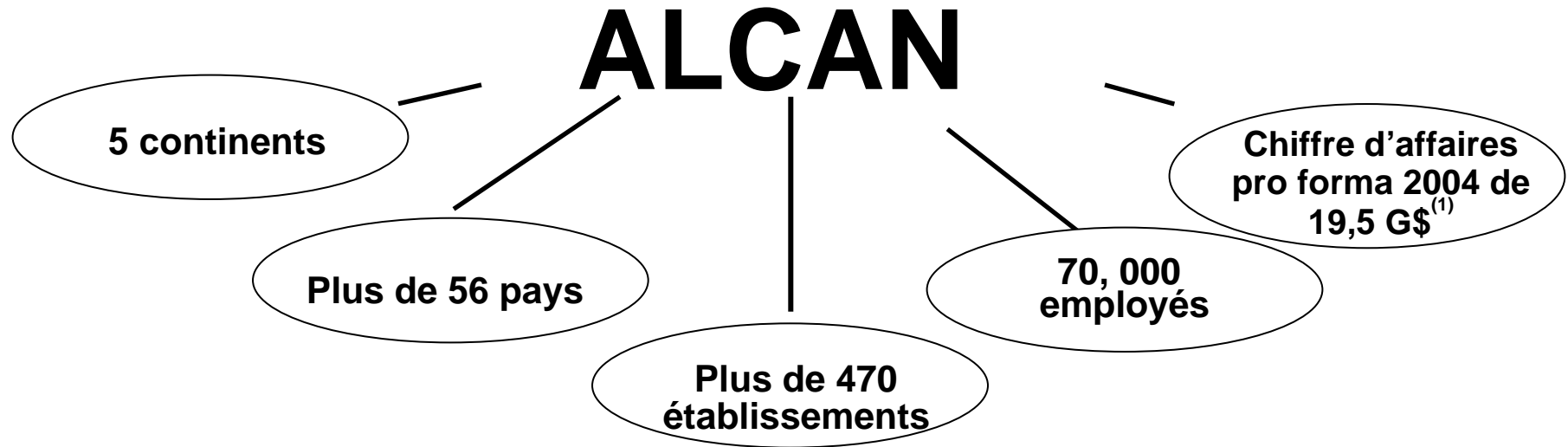
Présenté par Guy Delisle  
avec la collaboration de Sylvie Guerrero, Ph.D.  
et de Edith Boyer, ESG



Novembre 2005



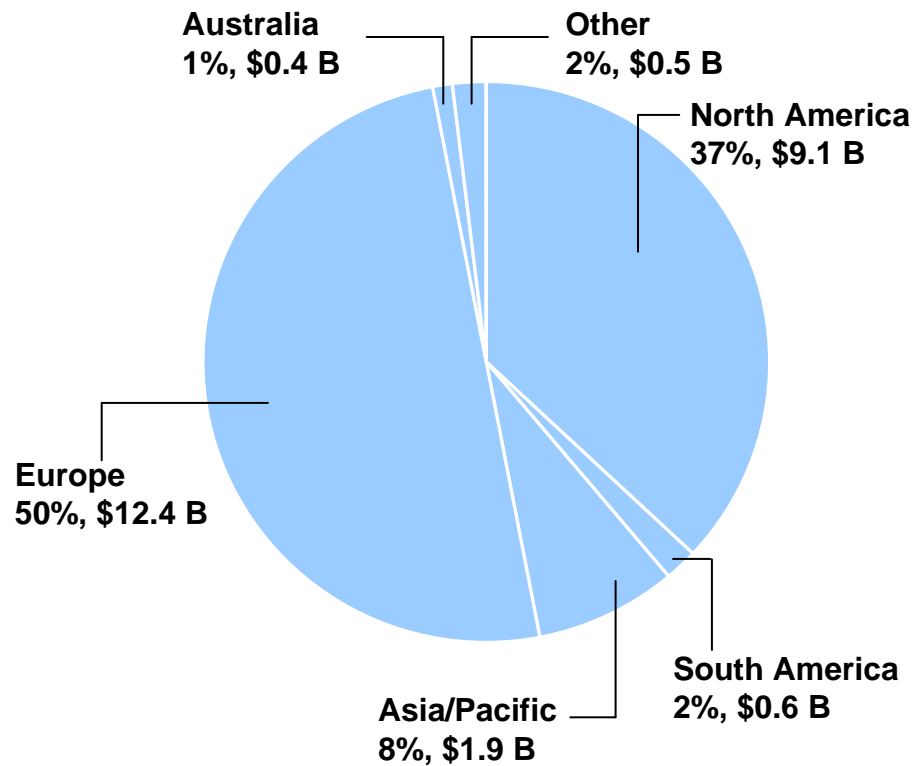
# ALCAN AUJOURD 'HUI



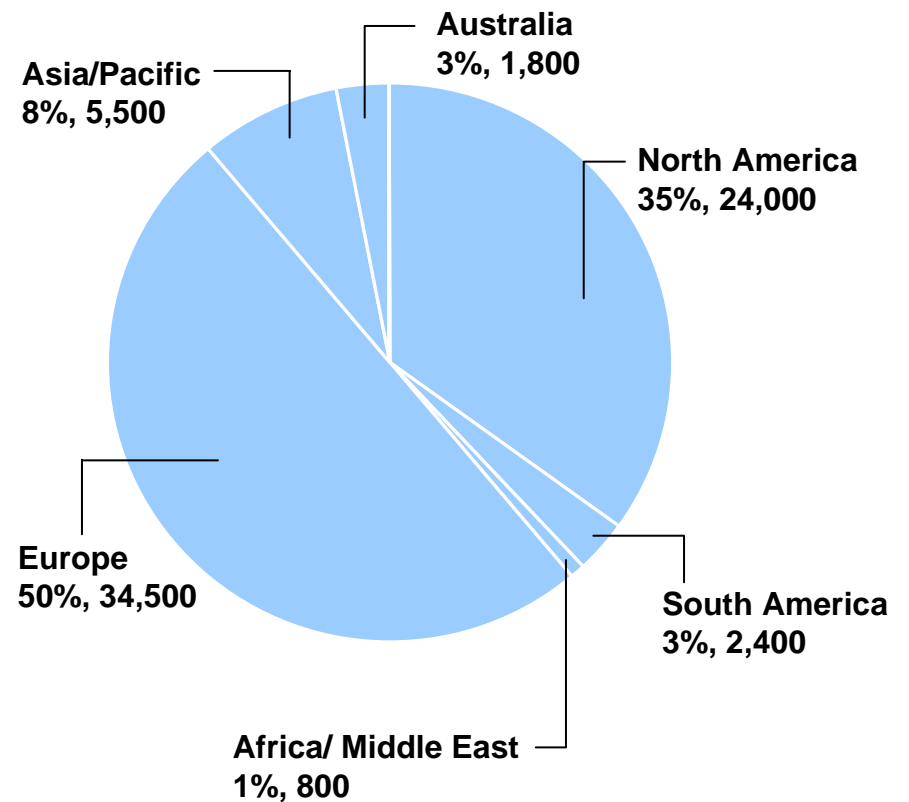


# DISTRIBUTION GÉOGRAPHIQUE

## Revenus par région géographique



## Employés par région géographique





# GROUPES D'EXPLOITATION

**BAUXITE ET ALUMINE**



**MÉTAL PRIMAIRE**

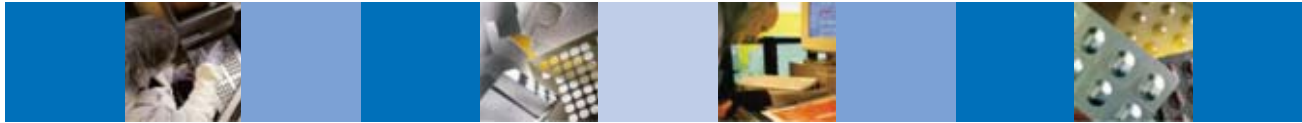


**PRODUITS USINÉS**



**EMBALLAGES**





# GROUPE PRODUITS USINÉS



# EMBALLAGES Food Flexible

Worldwide no°1







# EMBALLAGES Beauty

Worldwide no°1





# EMBALLAGES Tobacco

Worldwide n°2



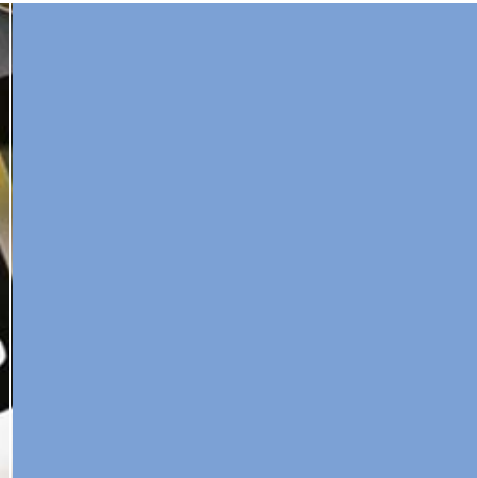
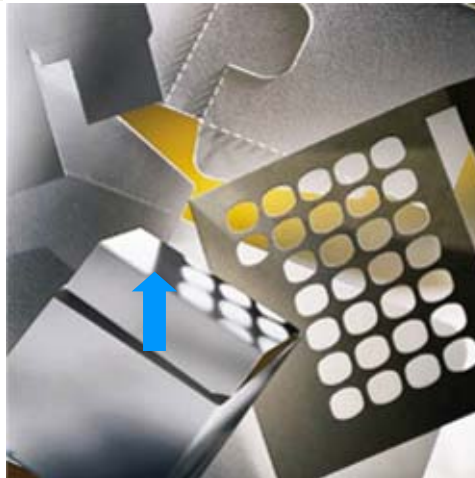


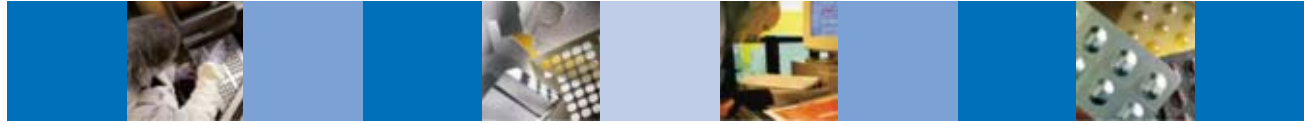
# Plan de la présentation

- I. Alcan et la durabilité
- II. Durabilité et Ressources Humaines
- III. Modèle théorique de la durabilité des ressources humaines
- IV. Opérationnalisation du modèle et présentation des résultats
- V. Suivi de la mesure et les évolutions envisagées
- VI. Conclusion



# I. Alcan et la durabilité

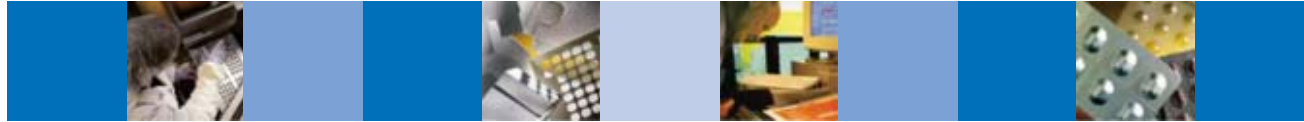




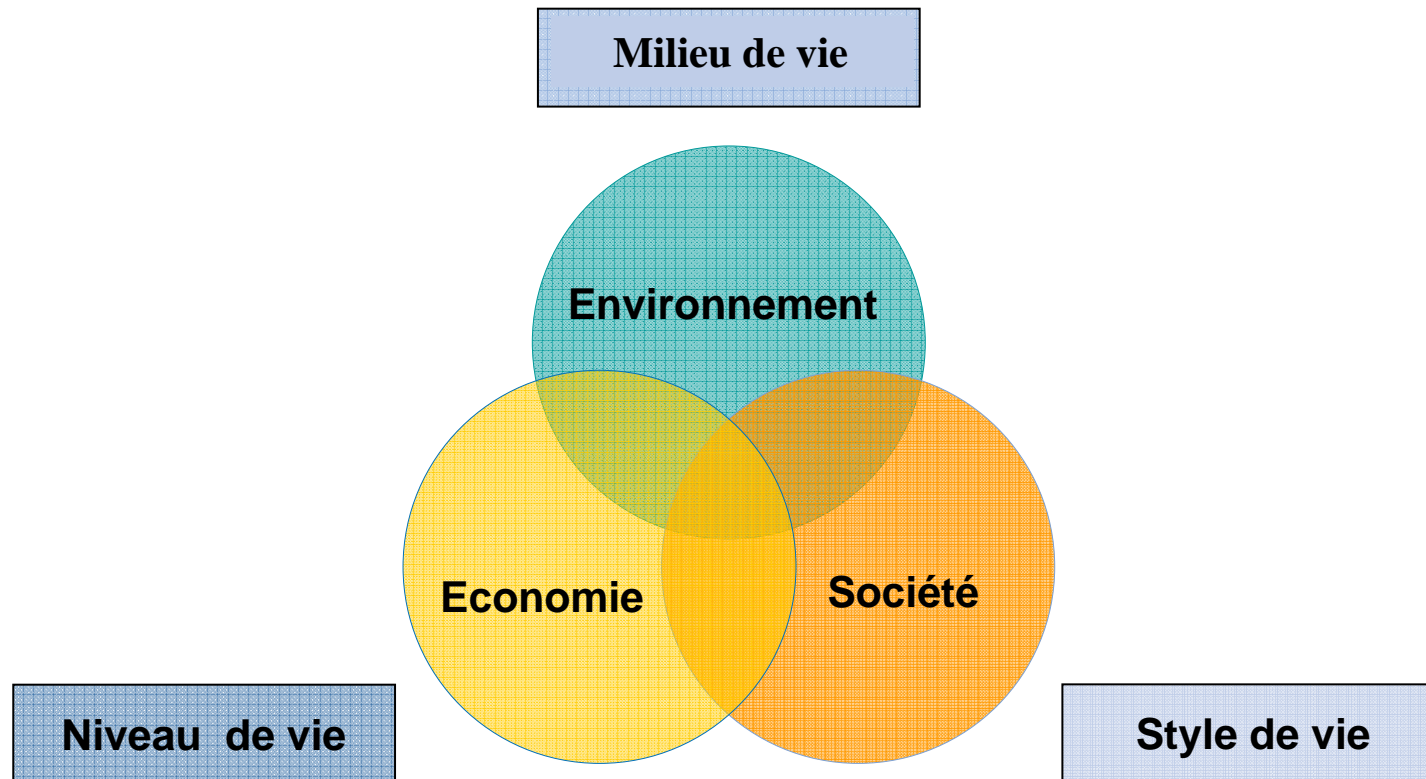
## Quest-ce qu'un développement durable (la durabilité) ?

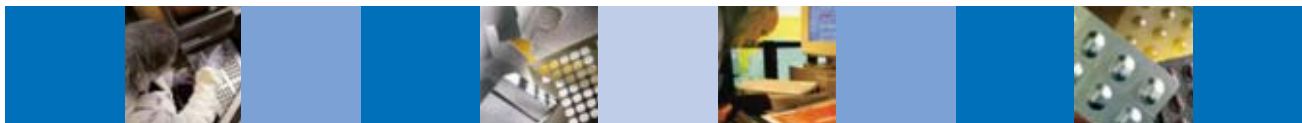
**” Un développement durable répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre à leurs besoins ”**

*Notre avenir à tous.* Commission mondiale de l'environnement et du développement 1987

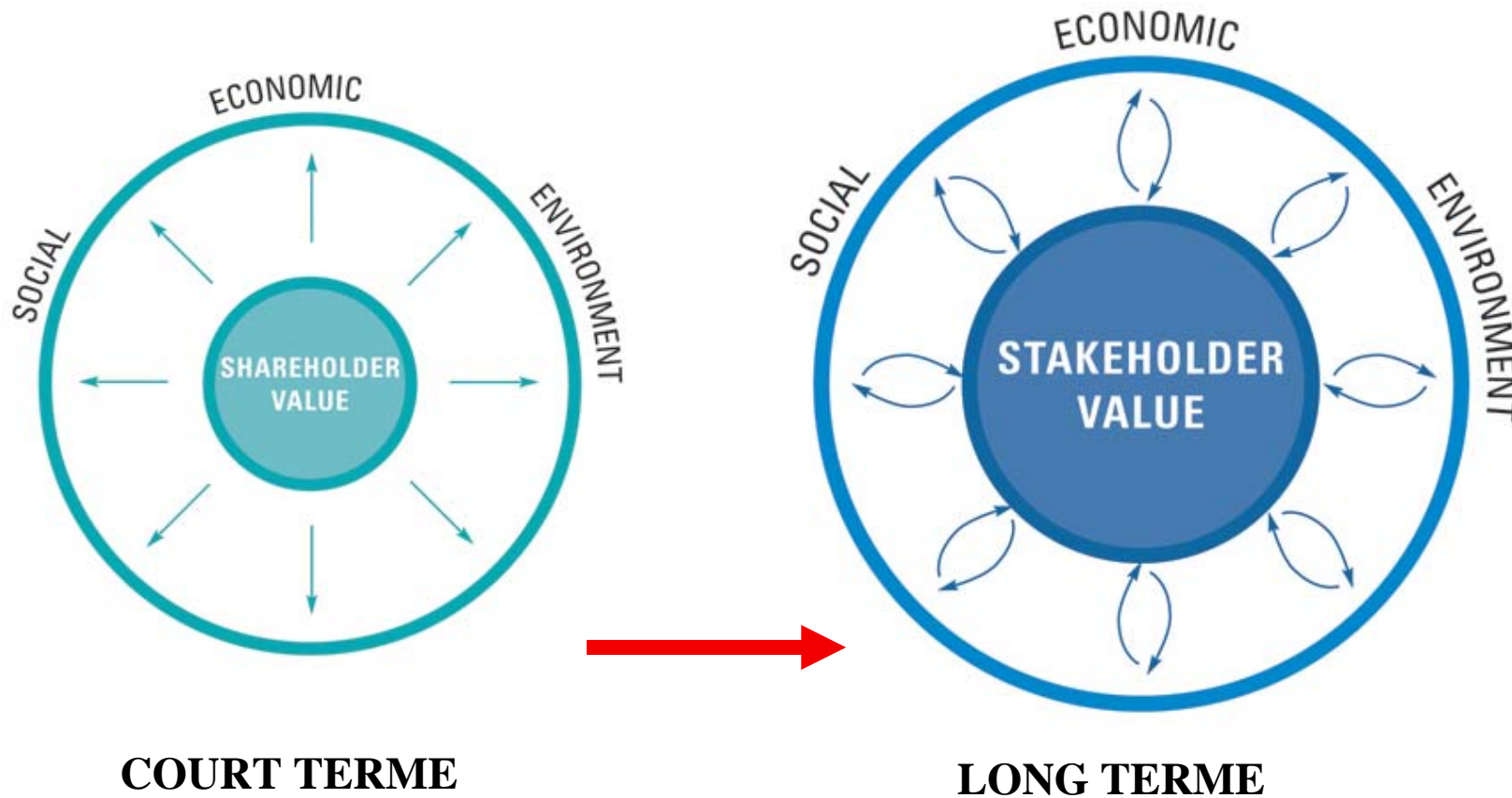


# 3 composantes de la durabilité





# Créer de la valeur par un modèle intégré de gestion où la durabilité est la cible ultime



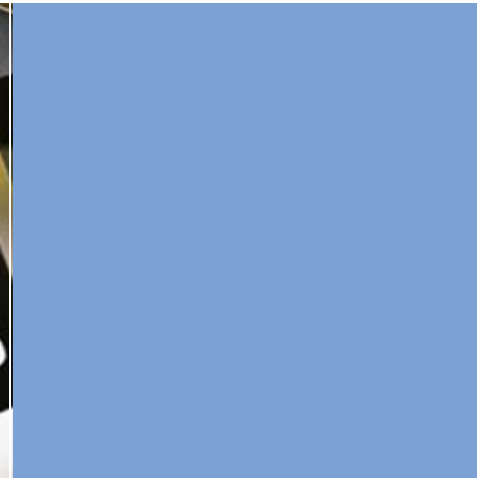
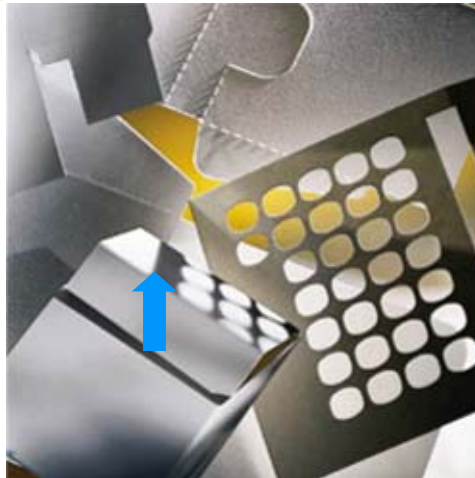


## Implications et reconnaissance d'Alcan

- ☑ Joining the **United Nations Global Compact**, a voluntary international initiative for businesses promoting the development of a more sustainable and inclusive global economy;
- ☑ Co-chairing the working group on accountability and reporting at the **World Business Council for Sustainable Development** as well as the **World Economic Forum's Water Initiative**;
- ☑ Participation in the **G8 Climate Change Roundtable**;
- ☑ Selection as a member of the **Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World)** for the fourth time in five years and named leader in its sector;
- ☑ Selection as one of the **top companies for Corporate Social Responsibility** by the *Globe and Mail* annual ranking in Canada – rated number one in its sector and chosen as **one of the special "World Leaders"** for continued international recognition in this field;
- ☑ Chairing the **International Institute for Sustainable Development (IISD)** and the **International Business Leaders Forum (IBLF)**.

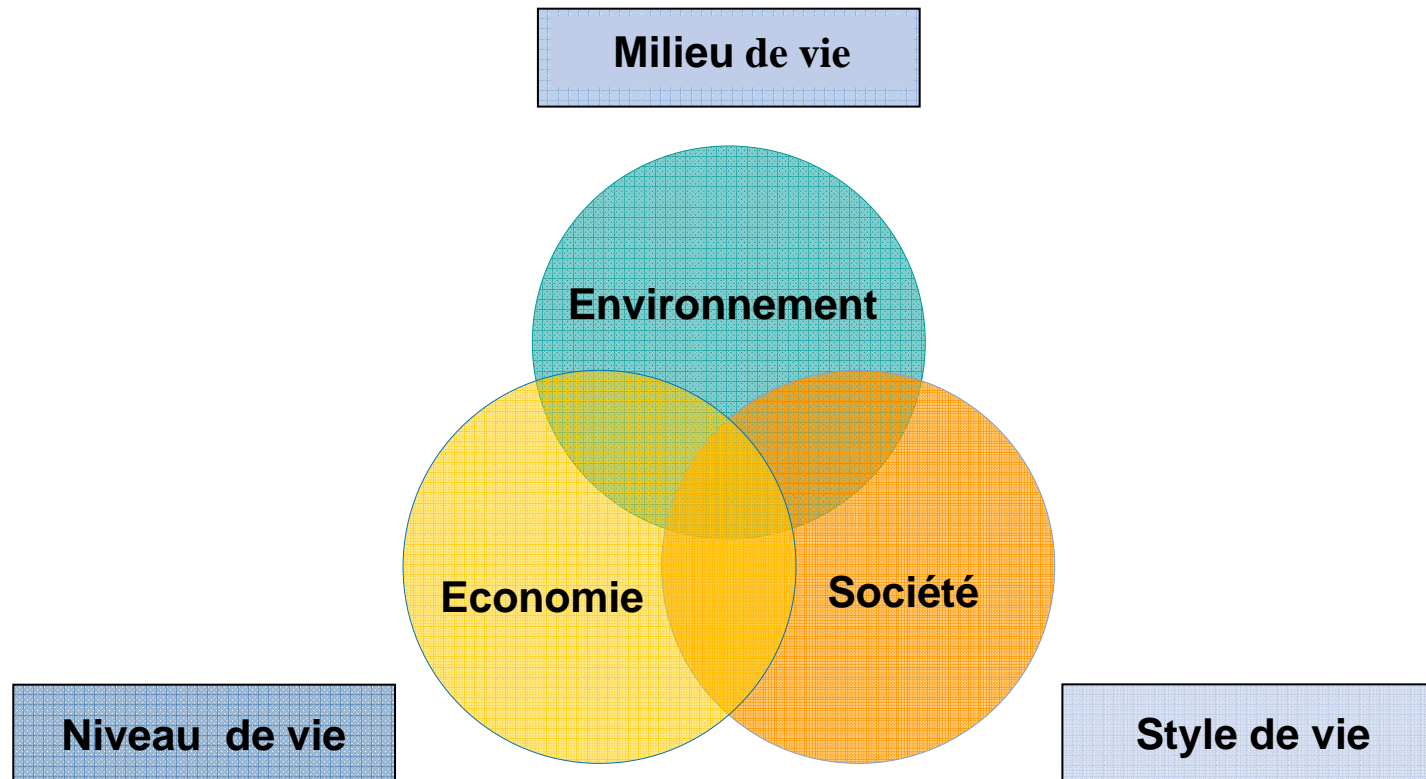


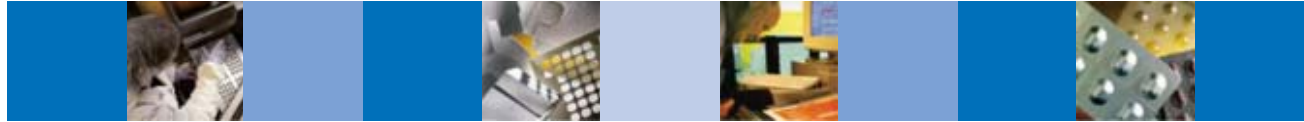
## II. Durabilité et Ressources Humaines





# 3 composantes de la durabilité





## Aspects sociaux et durabilité

*“ Le concept de durabilité réfère à la capacité d’une entreprise de survivre et de gander sur une longue période de temps. Cette capacité se mesure par un certain nombre de “signes vitaux”. Cela peut inclure la capacité de l’entreprise à fournir à l’employé un environnement de travail satisfaisant”*

**Dick Evans**  
**Chef des Opérations**



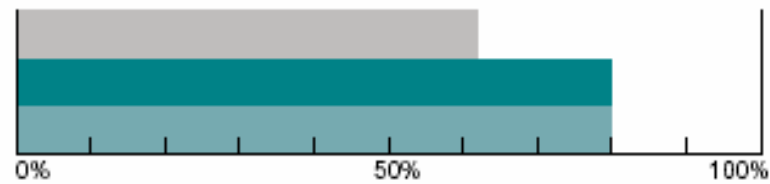
# Aspects sociaux et durabilité (DJSI)

	CATEGORY	ASPECT
ECONOMIC	Direct Economic Impacts	Customers Suppliers Employees Providers of capital Public sector
	Environmental	Materials Energy Water Biodiversity Emissions, effluents, and waste Suppliers Products and services Compliance Transport Overall
SOCIAL	Labour Practices and Decent Work	Employment Labour/management relations Health and safety Training and education Diversity and opportunity
	Human Rights	Strategy and management Non-discrimination Freedom of association and collective bargaining Child labour Forced and compulsory labour Disciplinary practices Security practices Indigenous rights
	Society	Community Bribery and corruption Political contributions Competition and pricing
	Product Responsibility	Customer health and safety Products and services Advertising Respect for privacy



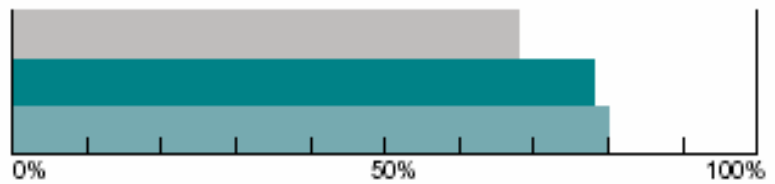
# Résultats Alcan DJSI

Total Score

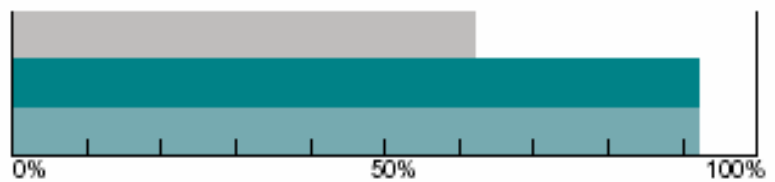


- DJSI sector average on a global basis
- Alcan Inc.
- Best company on a global basis within DJSI sector

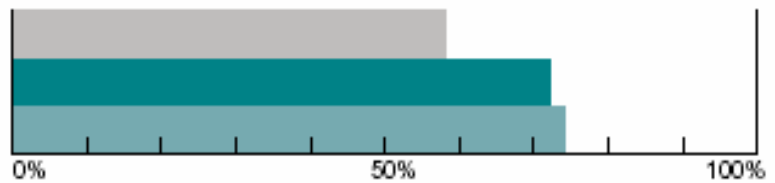
Economic Dimension



Environmental Dimension



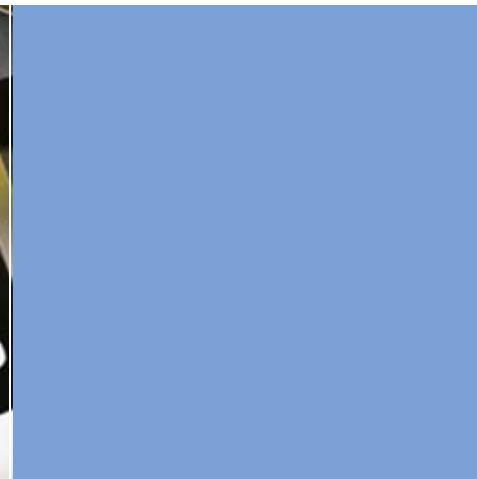
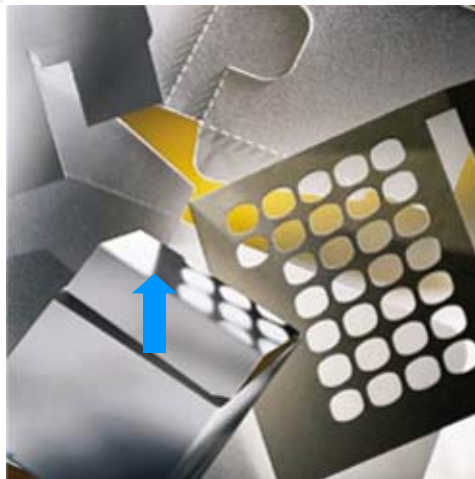
Social Dimension

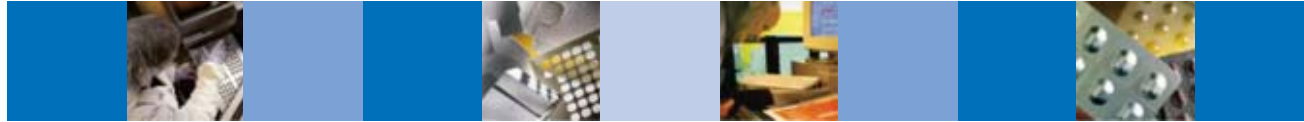




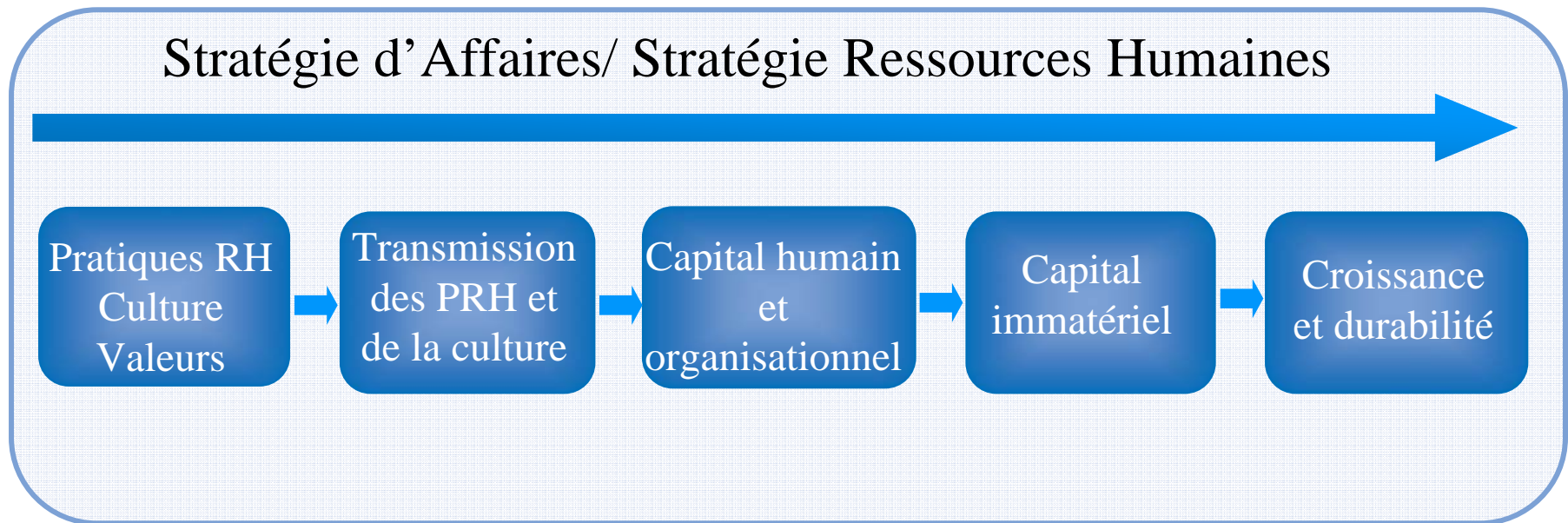
### III. Modèle théorique

## La chaîne de valeur des ressources humaines





# La chaîne de création de valeur en ressources humaines





# Modèle de la durabilité des ressources humaines

**Stratégie d'Affaires**

**Pratiques RH,  
Culture Valeurs**

**Pratiques RH**

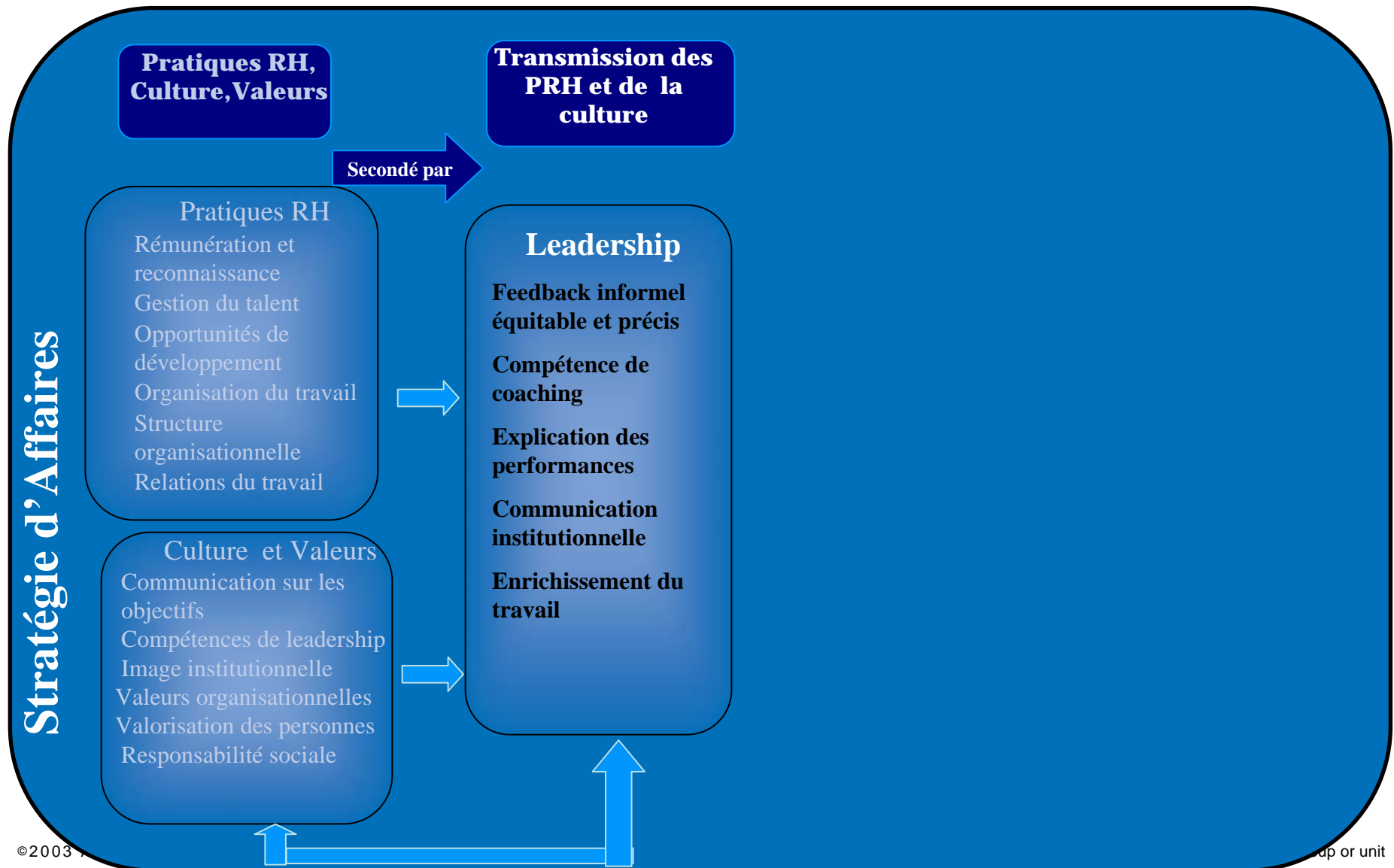
**Rémunération et reconnaissance  
Gestion du talent  
Opportunités de développement  
Organisation du travail  
Structure organisationnelle  
Relations du travail**

**Culture , Valeurs**

**Communication sur les objectifs  
Compétences de leadership  
Image institutionnelle  
Valeurs organisationnelles  
Valorisation des personnes  
Responsabilité sociale**

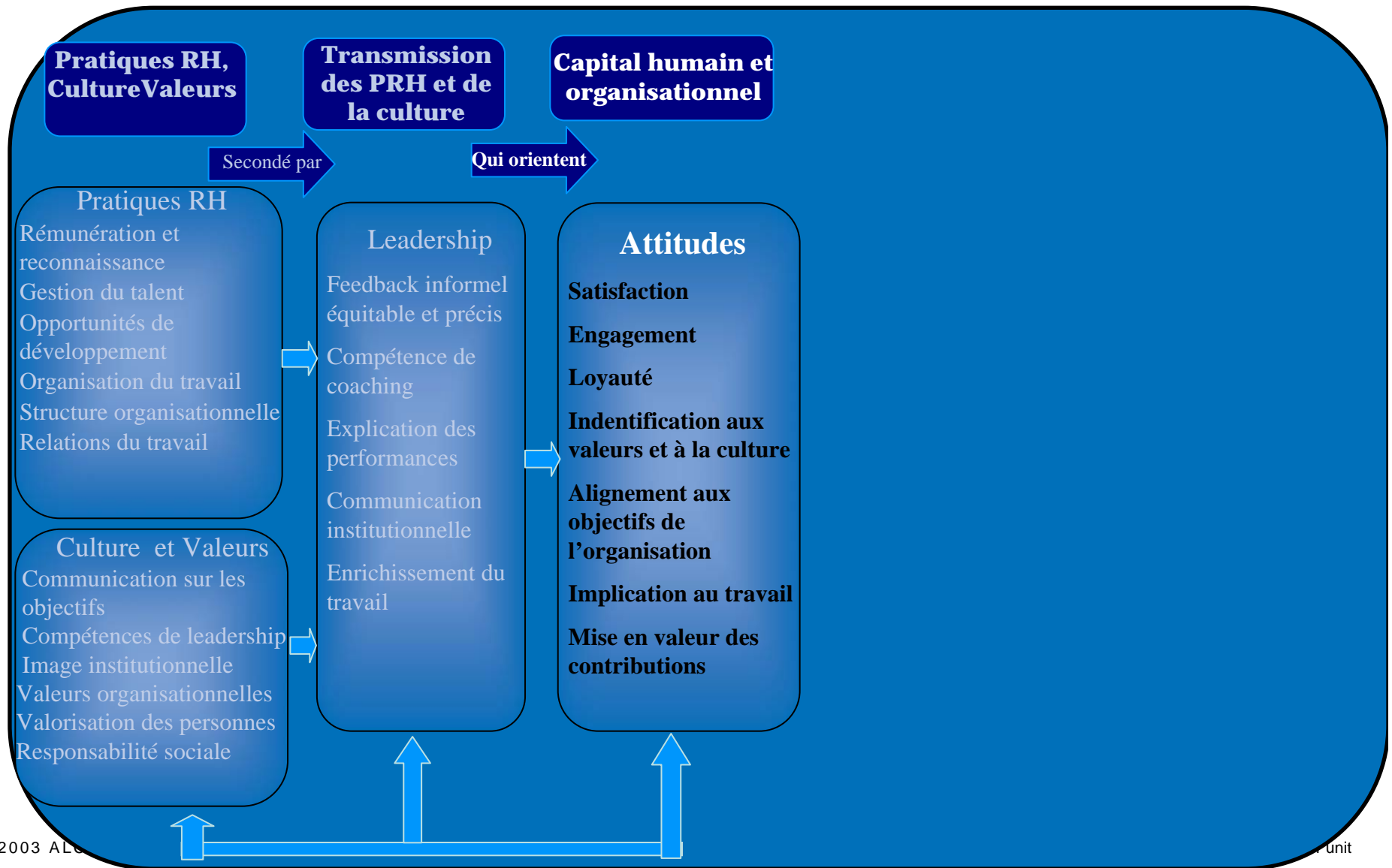


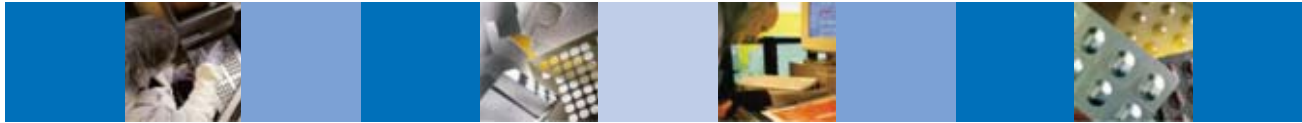
# Modèle de la durabilité des ressources humaines



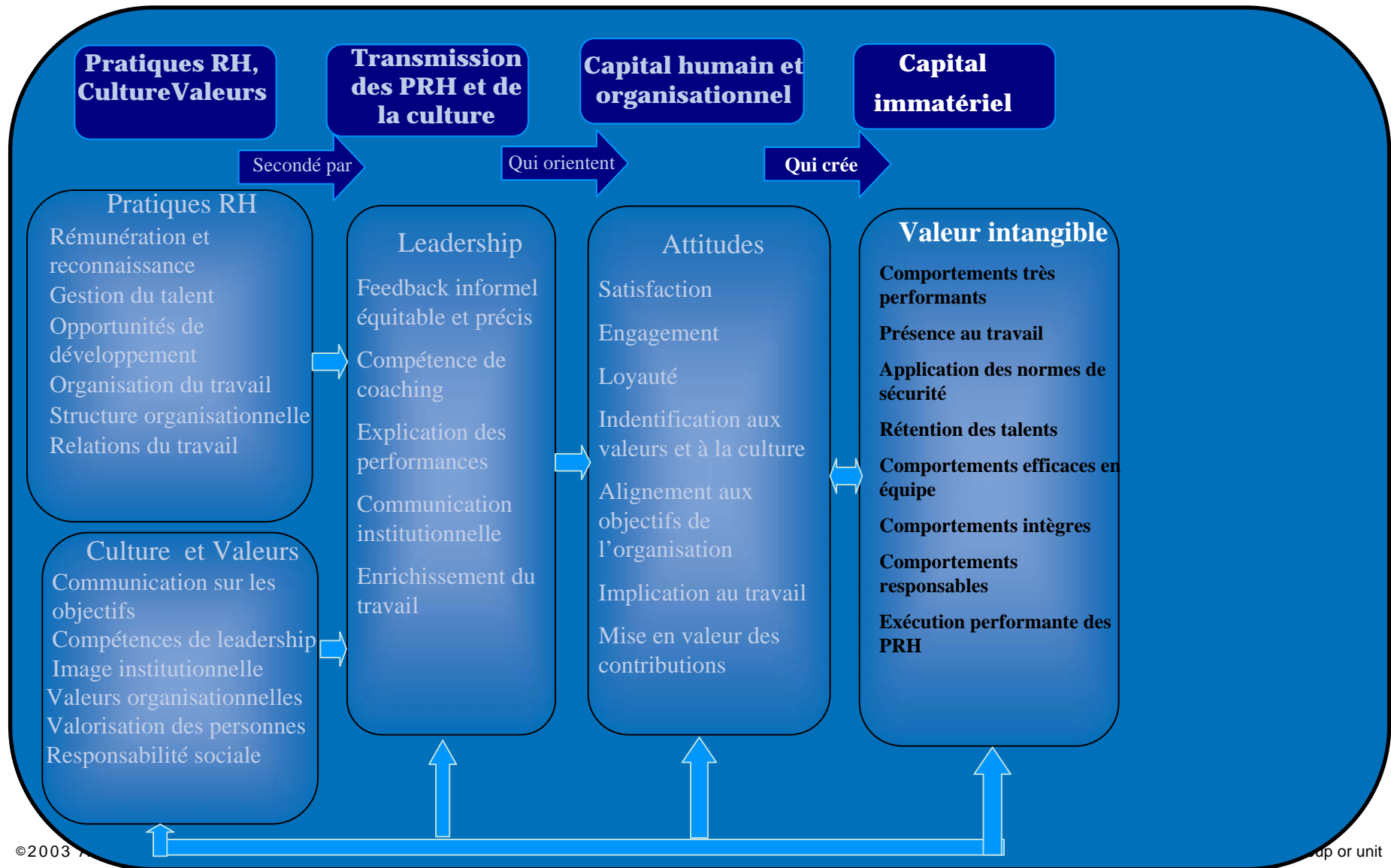


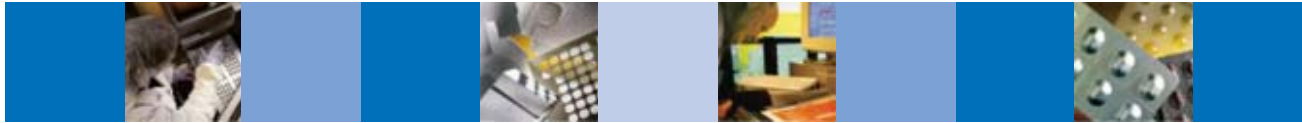
# Modèle de la durabilité des ressources humaines



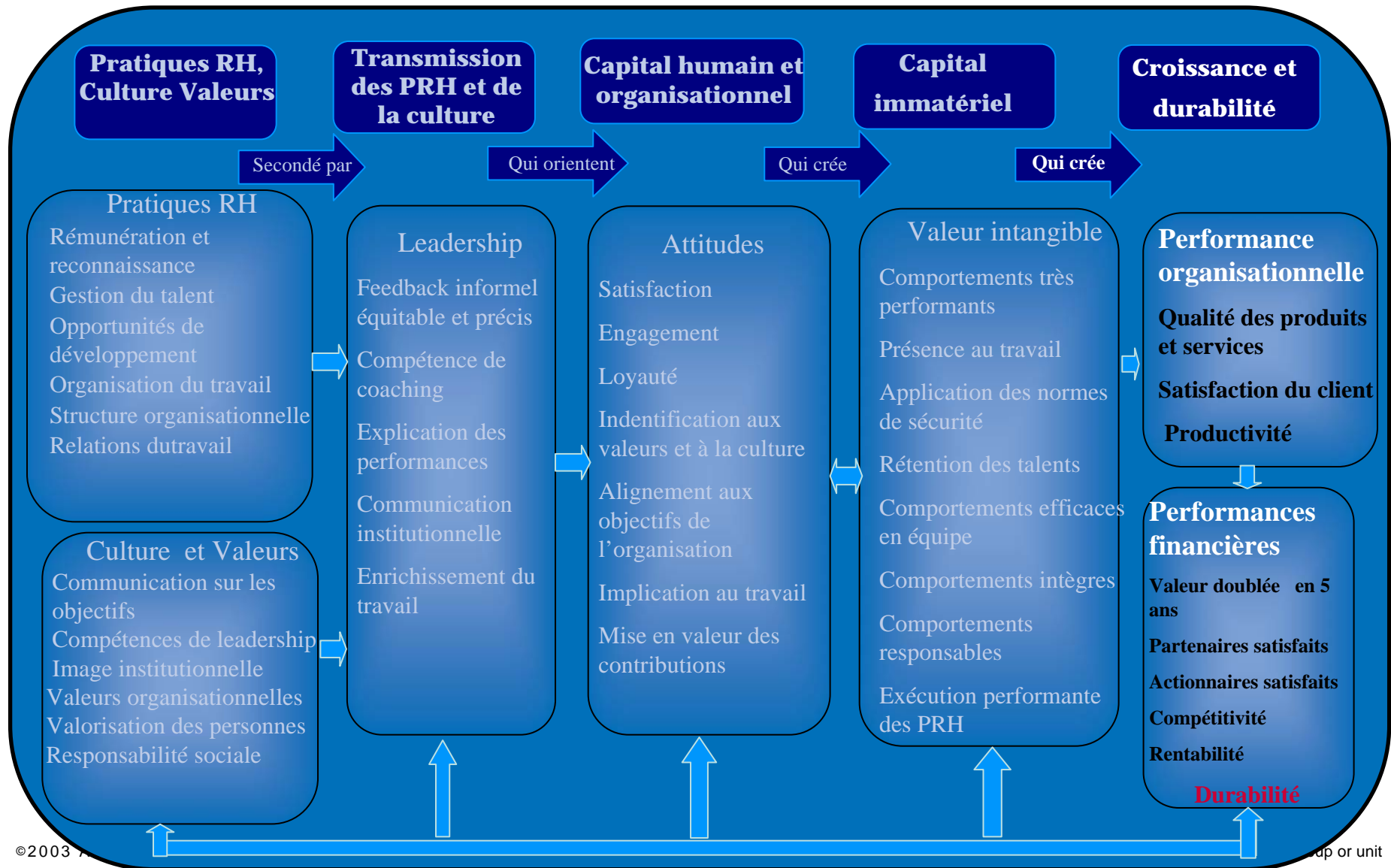


# Modèle de la durabilité des ressources humaines



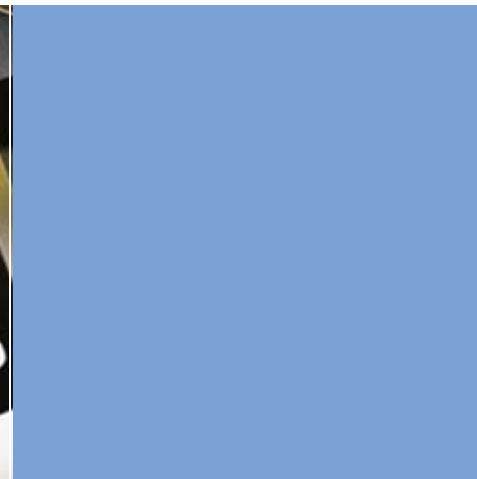
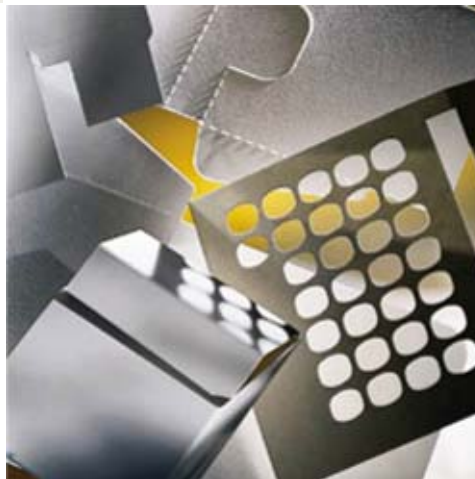


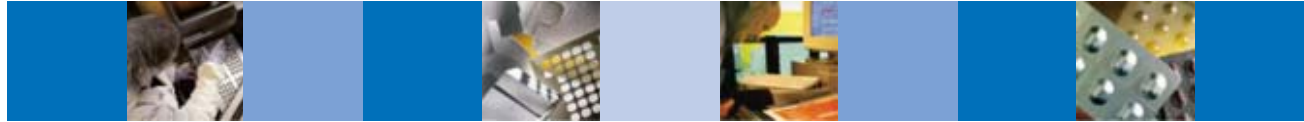
# Modèle de la durabilité des ressources humaines





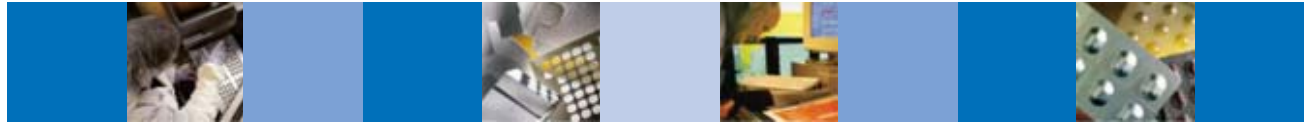
## IV. Opérationnalisation du modèle de la durabilité des ressources humaines





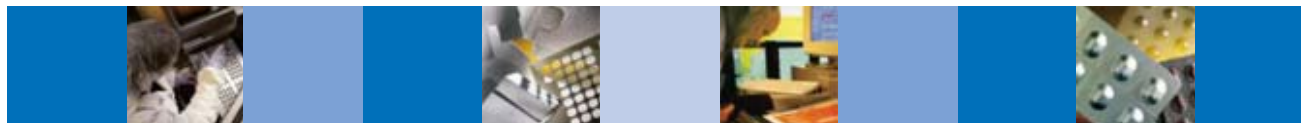
# La mesure des indicateurs de durabilité des ressources humaines

- Deux bases de données
  - Global Employee Survey
    - 70 000 employés
    - Mesures perceptuelles
  - Module gestion de la relève
    - 6666 employés professionnels
    - Mesures quantitatives



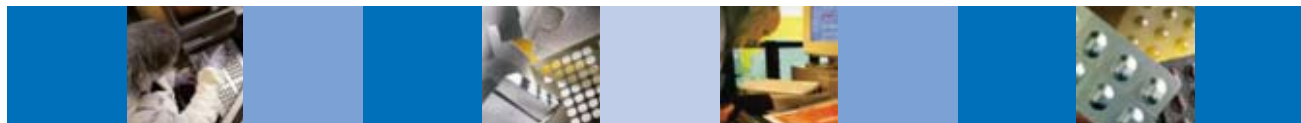
Indicateurs du Modèle	Indicateurs de durabilité
<b>Culture et valeurs</b>	Communication sur les objectifs
	Image institutionnelle
	Travail d'équipe
	Confiance et transparence
	Responsabilité
	Intégrité
<b>Pratiques RH</b>	Rémunération et reconnaissance
	Opportunité de croissance
	Environnement de travail stimulant
	Valorisation des employés
<b>Leadership</b>	Feed-back informel
	Communication interne
	Aide à comprendre les performances
	Communication institutionnelle
	Enrichissement du travail

Indicateurs du Modèle	Indicateurs de durabilité
<b>Capital humain et organisationnel</b>	Satisfaction
	Engagement
	Loyauté
	Identification
	Alignement
	Implication au travail
	Mise en valeur des compétences
<b>Capital immatériel</b>	Comportements performants
	Présence
	Rétention
	Sécurité
	Comportements en équipe
	Comportements intègres
	Responsabilité
	Exécution des pratiques RH



## Résultats du Sondage mondial

<b>Indicateurs du modèle</b>	<b>Moyenne des résultats 2004</b>	<b>Moyenne des résultats 2003</b>
Culture et valeurs	65,95%	69,17%
Pratiques RH	51,44%	53,76%
Leadership	57,13%	57,63%
Capital Humain et Organisationnel	66,26%	69,21%
Capital Immatériel	67,40%	66,97%
<b>Indicateur global de durabilité</b>	<b>61,64%</b>	<b>63,34%</b>

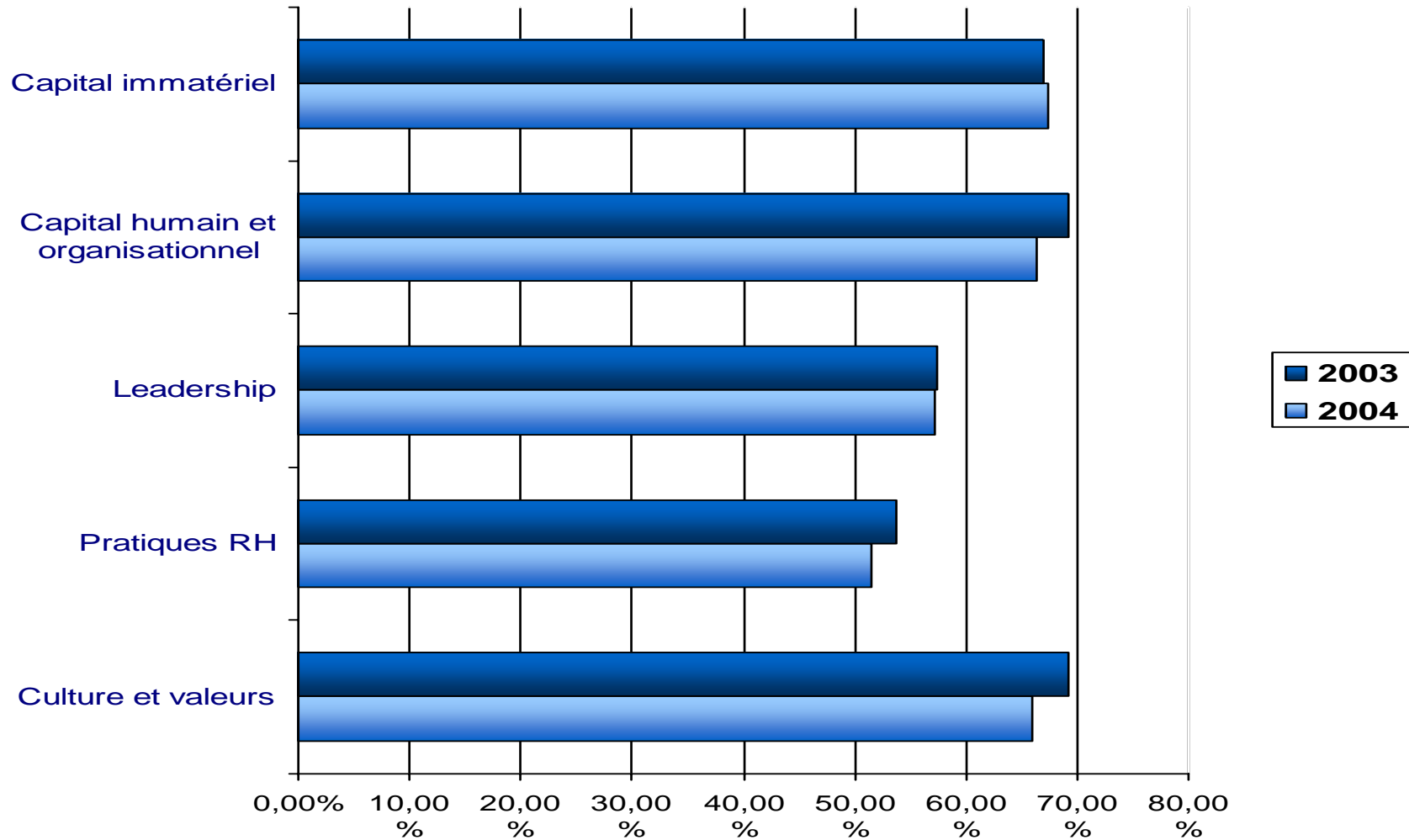


## Résultats du module relève (professionnels)

Indicateurs de durabilité	Résultats 2004
<b>Pratiques RH</b> Opportunités de croissance	4,8% professionnel expatriés
	5,6 % professionnels embauchés
	65% des professionnels ont suivi une formation corporative
	Différence significative (11%) entre les hommes et les femmes quant à leur accès aux postes de cadre intermédiaire
<b>Leadership</b> Feed-back informel	74,8% des professionnels ont eu une IPCM
<b>Capital humain et org.</b> Mise en valeur des compétences	62% des postes stratégiques (N-2) sont occupés par des HIPOS
<b>Capital Immatériel</b> Comportements performants	67% des professionnels ont été évalués <i>plus que satisfaisant</i> ou <i>exceptionnel</i>
	90% des ER, SR, SHP occupent le même poste pendant moins de 3 ans
	40% des SHP occupent le même poste pendant moins d'un an
Rétention	13% des professionnels ont quitté leur poste (toute raison confondue)

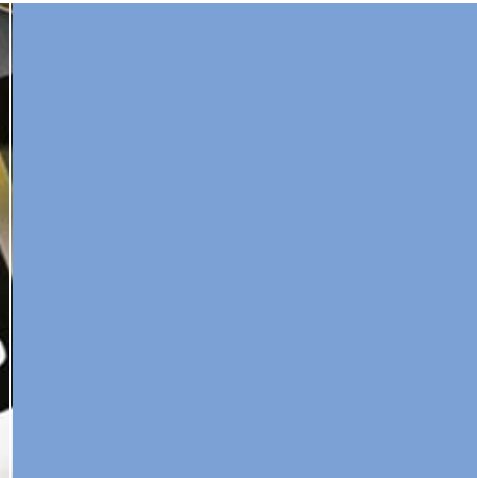


## Graphique comparant les résultats des indicateurs du modèle de durabilité obtenue aux années 2003 et 2004





## V. Suivi de la mesure et les évolutions envisagées





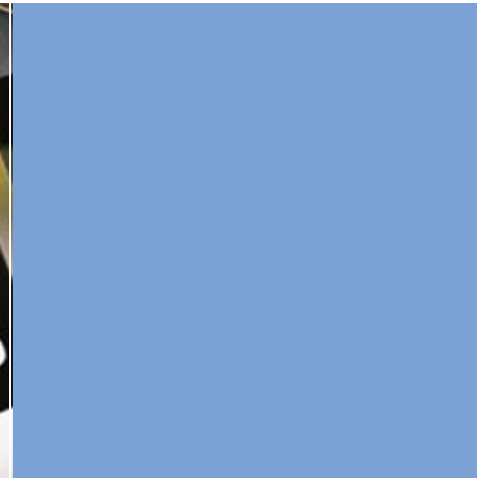
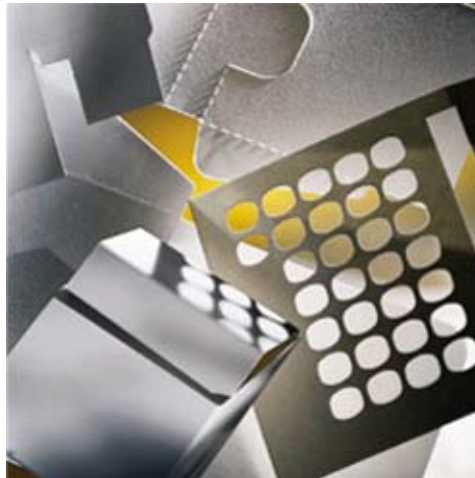
## Des pistes pour le futur...

- Ajouter des questions portant sur le thème de la présence au travail dans le *Global Employee Survey*.
- Enrichir la base de données des professionnels en incluant des données chiffrées complémentaires relativement à la **rémunération** et **l'équilibre travail-famille**.
- Développer un système qui permette de recueillir des données chiffrées pour l'ensemble des employés



# VI. Conclusion

**La clé: un bon leadership  
opérationnel et fonctionnel**

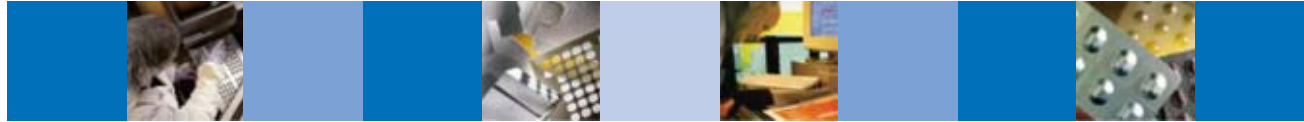




# La clé de mise en oeuvre...

## Ce sont des leaders capables:

- **D'avoir le courage de prendre des décisions qui tiennent compte des valeurs et des attentes souvent conflictuelles des partenaires;**
- **De bâtir des équipes plus fortes que les parties qui les composent;**
- **D'aller au-delà des limites de leur organisation, d'écouter tous les partenaires et d'accepter d'être influencés par eux;**
- **De voir l'organisation dans un contexte plus large et qui prend en compte les enjeux sociaux et environnementaux qui dépassent les barrières de l'organisation;**
- **D'être des communicateurs qui respectent l'importance de parler et d'écouter.**



## **C'est une fonction ressource humaine capable:**

- **D'aider l'organisation à améliorer son efficacité opérationnelle(specialiste expert);**
- **De participer activement à la conception et à la mise en œuvre des processus et des meilleures pratiques en ressources humaines (specialiste expert);**
- **De cadrer sa contribution dans le contexte et les enjeux d'affaires (partenaire stratégique);**
- **D'aider l'organisation à se transformer et à s'adapter au changement (agent de changement);**
- **De donner du support aux employés; de leur transmettre l'information dont ils ont besoin; de les aider à résoudre leurs problèmes. (promoteur de la contribution des personnes).**

