



PERFORMANCE ÉCONOMIQUE DU RÉSERVISTE

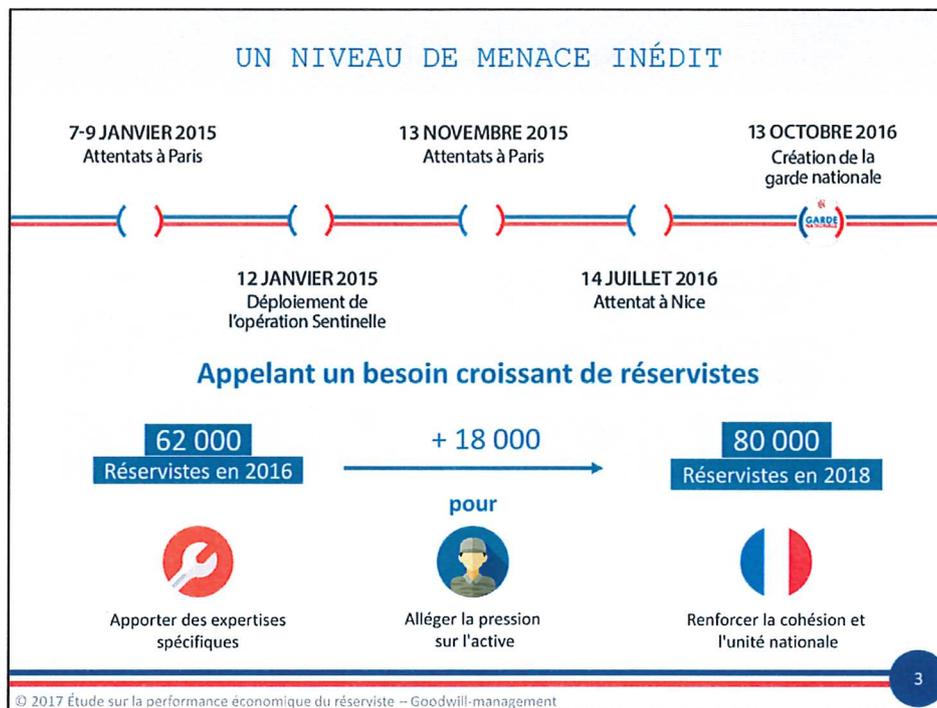
pour l'entreprise et pour lui-même

Dans le cadre de ses missions visant à promouvoir et à soutenir le développement de la réserve opérationnelle, le Secrétariat général du Conseil Supérieur de la Réserve Militaire (CSRM) et le secrétariat général de la garde nationale a mandaté, en novembre 2016, le cabinet de conseil Goodwill-management. Ceci dans le but de mener une étude sur la "performance économique du réserviste opérationnel en vue de sa valorisation pour la société, pour l'intéressé et pour l'employeur (privé et public)".

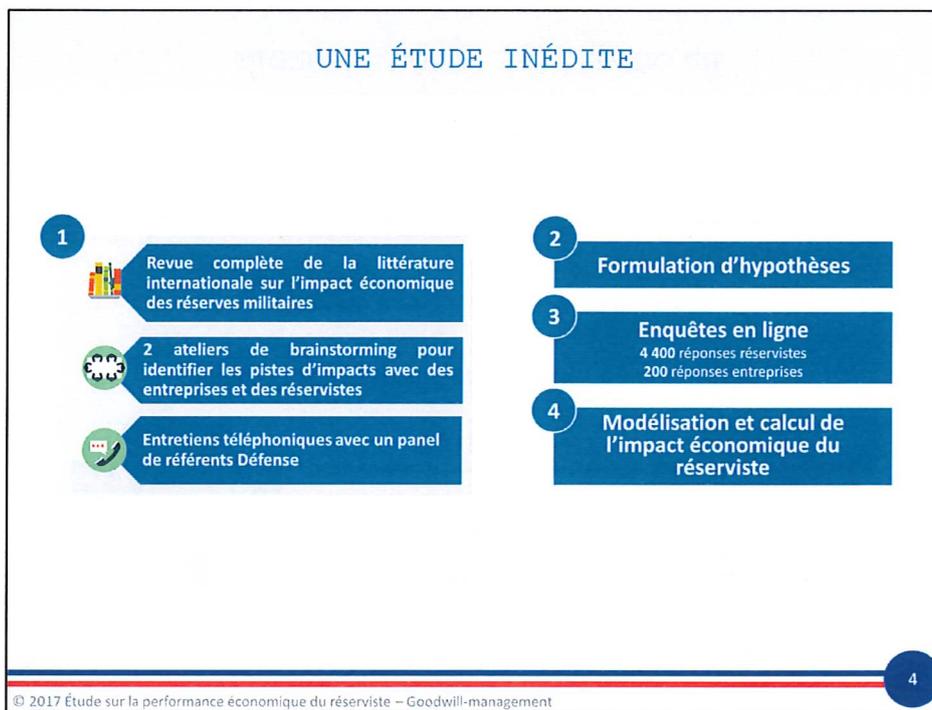
SOMMAIRE

Introduction	3
1. Impact des réservistes sur les entreprises	7
2. Impact économique pour les réservistes	11
Conclusion : La réserve, tout le monde y gagne	14

L'étude confiée à Goodwill-management a pour but d'aboutir à des données chiffrées et à des éléments de langage utiles pour le recrutement de cette population. L'étude doit par ailleurs exposer les convergences potentielles entre l'engagement d'une entreprise dans une démarche de RSE et le soutien de la Garde nationale.



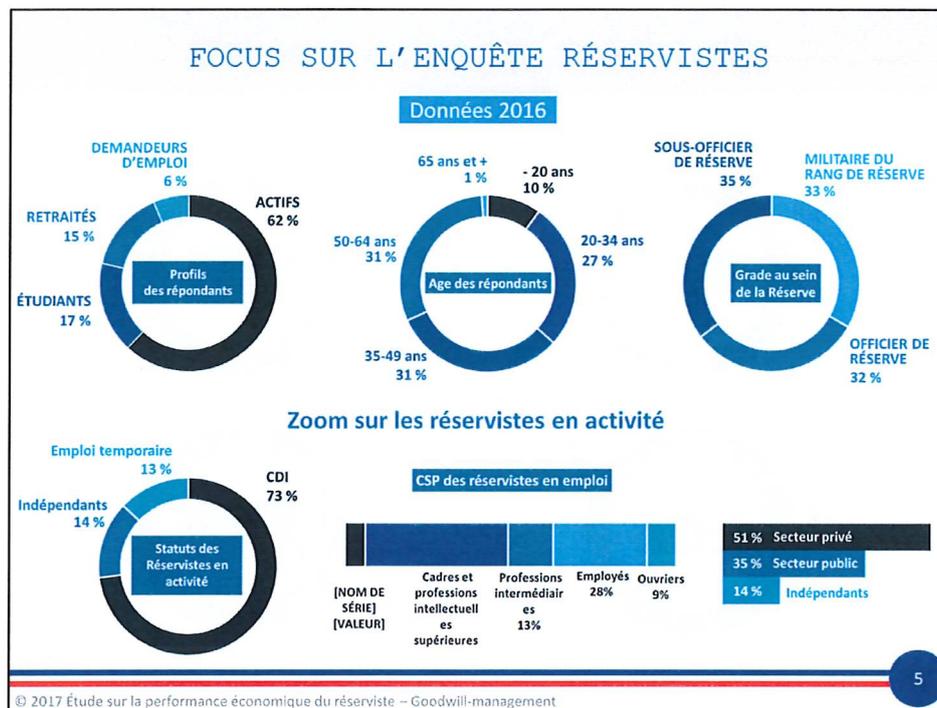
- Suite à la série d'attentats qui a frappé la France depuis 2015, la création de la garde nationale a été décidée par le Président de la République au lendemain de l'attaque de Nice (juillet 2016). Officiellement créée le 13 octobre 2016, la Garde nationale regroupe l'essentiel des réservistes des armées de la gendarmerie et de la police.
- En 2016 on dénombrait près de 62 000 réservistes (hors police). L'objectif fixé par le Président de la République est que la garde nationale comprenne 80 000 individus (hors police) à l'horizon 2018.
- La garde nationale, ce sont des femmes et des hommes volontaires qui décident, en parallèle de leur vie civile, de s'engager dans la réserve opérationnelle au service de la protection des Français.
- Le réserviste est essentiel pour garantir la sécurité de la Nation. Il contribue à renforcer l'efficacité de notre sécurité en allégeant la pression sur l'active, répond à la volonté d'engagement de ses concitoyens et participe au renforcement de la cohésion nationale. Ils peuvent aussi apporter leur expertise et expérience dans des spécialités professionnelles peu communes ou particulièrement utiles (risques environnementaux, infrastructures, communication, armements...)



Début 2017, deux questionnaires en ligne ont été diffusés auprès de réservistes et d'entreprises de toutes tailles. Les résultats présentés ici découlent d'enquêtes, construites à partir d'une revue de la littérature internationale et d'entretiens avec des experts du sujet.

Analyse des données collectées et modélisations pour produire les bilans économiques des impacts identifiées pour les parties prenantes de l'étude (l'entreprise, le réserviste, la Nation)

Par exemple, la revue de littérature appuyée par le « questionnaire entreprises » montrent que les employeurs reconnaissent des surcroûts d'aptitudes professionnelles chez les salariés-réservistes comparativement aux collaborateurs non-réservistes.



Cette slide présente des statistiques descriptives des réservistes ayant répondu au questionnaire. Au total, 4 400 réservistes ont participé à l'enquête.

Profil des répondants : les réservistes sont majoritairement des actifs (62% des répondants). Les demandeurs d'emploi sont les plus faiblement représentés (6% des répondants).

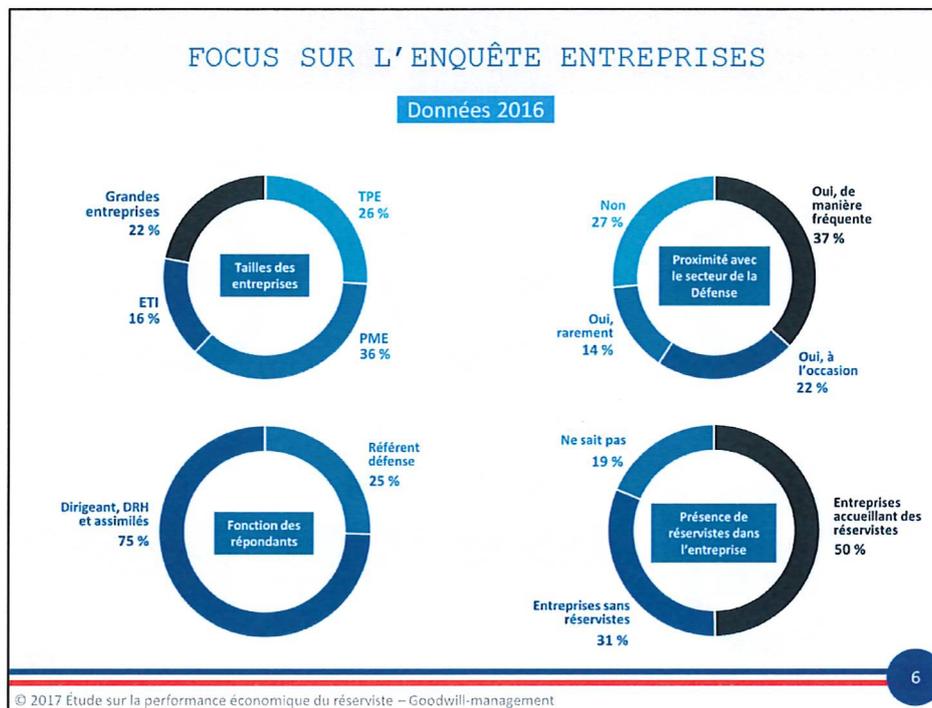
Age de répondants : Entre 20 ans et 65 ans, les tranches d'âges représentées sont assez équilibrées. Il est intéressant de noter que les moins de 20 ans représentent tout de même 10% de l'échantillon.

Grade au sein de la réserve : Les grades des réservistes ayant répondu au questionnaire sont très équilibrés, avec néanmoins une plus grande représentation des sous-officiers de réserve.

Statut des Réservistes en emploi : près de trois-quarts des réservistes en activité le sont en CDI. Les parts de réservistes en emploi indépendant et temporaire sont proches.

CSP (catégorie socioprofessionnelle) des réservistes en emploi : les réservistes sont majoritairement des cadres et assimilés (pour 43%). Les CSP les moins représentées sont les artisans, commerçants et chefs d'entreprise (6%) et les ouvriers (9%)

Enfin, plus de la moitié des réservistes travaillent dans le secteur privé. 35% travaillent dans le secteur public. 14% sont indépendants.



A l'occasion de l'étude, un panel d'entreprises a été interrogé sur la performance au travail des réservistes. 200 réponses d'entreprises ont été enregistrées.

Globalement, les entreprises ayant participé à l'enquête sont diversifiées, que ce soit en matière de taille, de proximité avec le secteur de la Défense.

Dans les entreprises ayant répondu, on trouve aussi bien des structures employant des réservistes que des structures n'en employant pas.



1. QUEL EST L'IMPACT ÉCONOMIQUE DU RÉSERVISTE SUR L'ENTREPRISE ?

La reconnaissance de la mission du réserviste est avant tout un **acte citoyen** de la part de l'entreprise, puisqu'elle met à disposition son salarié-réserviste au service de la Nation quelques jours par an.

Alors que cela pourrait être perçu comme un coût, **les valeurs et les aptitudes acquises par**

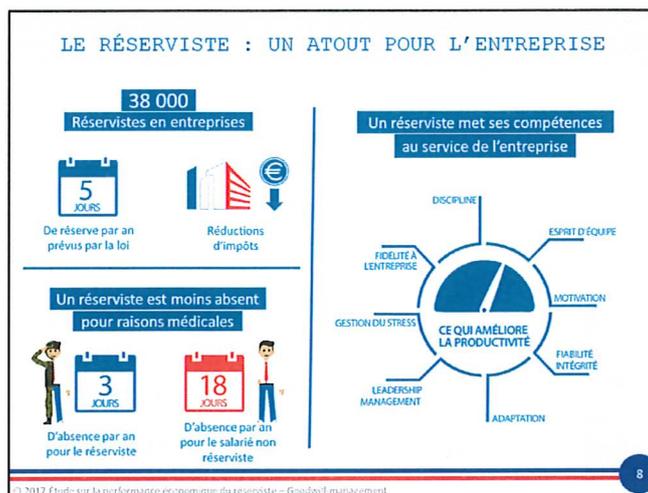
le réserviste profitent à l'entreprise, à la fois en termes de **performance** et **d'amélioration de son capital immatériel**.

Un tel engagement fait partie intégrante de la **responsabilité sociale de l'entreprise**, en contribuant au resserrement des liens entre la Nation et la population.

La RSE (responsabilité sociale de l'entreprise) renvoie à toutes les pratiques mises en place par les entreprises pour appliquer les principes du développement durable, qui couvrent le respect de l'environnement et le développement humain (social et économique).

La question est de savoir en quoi le soutien d'une entreprise à la réserve militaire pourrait nourrir sa politique RSE. Il y a trois façons d'y répondre :

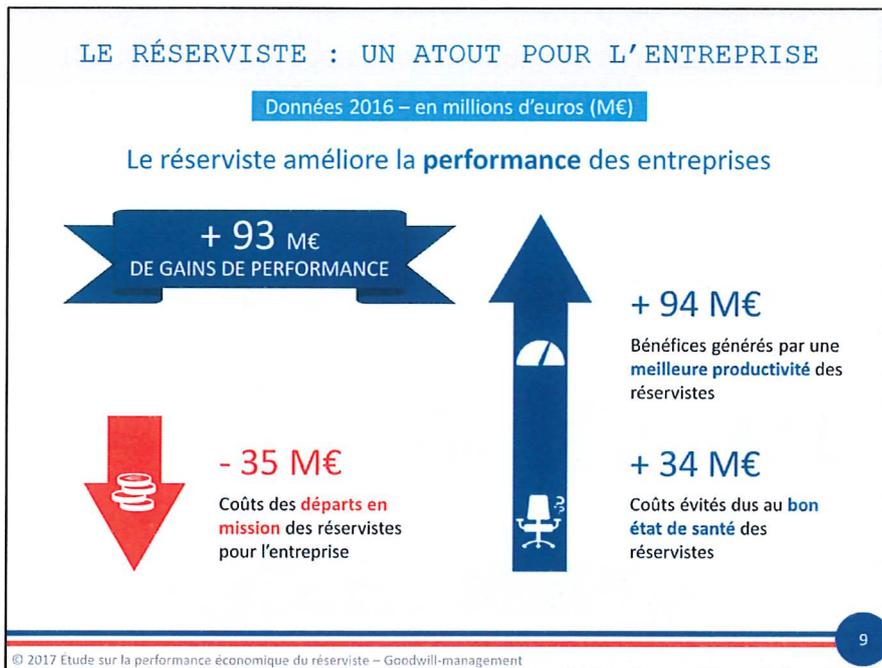
1. Le réserviste est par essence un collaborateur responsable.
2. De par son action et son influence, le réserviste impacte en outre positivement la mise en œuvre de la RSE dans l'entreprise.
3. En dernier lieu, l'embauche de réservistes marque en soi un engagement RSE de l'entreprise (engagement sociétal). En effet, ce faisant, l'entreprise fait preuve d'une démarche volontaire pour la collectivité du fait du temps accordé au salarié pour des activités non-professionnelles.



La reconnaissance de la mission du réserviste est avant tout un **acte citoyen** de la part de l'entreprise, puisqu'elle met à disposition son salarié-réserviste quelques jours par an pour qu'il effectue des missions au service de la Nation. Ainsi, la loi oblige tout employeur civil à libérer ses collaborateurs-réservistes opérationnels au moins 5 jours par année civile. De prime abord, cela est perçu comme ayant un coût pour l'entreprise qui serait amenée à remplacer son salarié-réserviste.

Pourtant les entreprises, comme les salariés-réservistes en sont convaincus : les activités de réservistes contribuent en outre à améliorer la performance de l'entreprise.

- Être réserviste c'est bénéficier d'une formation exigeante. Le surcroît d'aptitudes professionnelles se traduit par une productivité accrue du réserviste en entreprise.
- En entreprise, le réserviste est moins absent pour raisons médicales, seulement 3 jours par an contre 18 jours sur la base de la population active (hors secteur public, chômeurs, étudiants et retraités).
- Par ailleurs, les entreprises soutenant la réserve militaire peuvent signer une convention et devenir partenaire de la défense nationale. Elles obtiennent ainsi divers avantages comme :
 - Une réduction d'impôt ;
 - L'assimilation de certaines périodes de réserve à la formation professionnelle continue ;
 - L'inscription à des formations et des stages proposés par le ministère de la Défense ;
 - La possibilité de valoriser le soutien qu'elle porte à la réserve militaire au sein de leur rapport RSE ;
 - L'accès à l'information relative à la Défense et à la sécurité nationales ;
 - La connexion au réseau des entreprises partenaires de la Défense ;
 - L'accès au prix de la réserve militaire, prix remis chaque année par le ministère de la Défense afin de récompenser une entreprise qui a particulièrement œuvré pour la réserve militaire.



Grâce à ses qualités et à ses compétences, le salarié réserviste améliore la performance de l'entreprise, notamment parce qu'il est **moins absent pour raisons médicales** mais avant tout parce qu'il est **plus productif**. Ainsi, **les réservistes ont augmenté la performance des entreprises de 93 millions d'euros nets en 2016**, une fois déduit le coût des départs en mission à la charge de l'entreprise.

Meilleure productivité

Pour mesurer cet impact, nous avons identifié les déterminants de la productivité d'un actif en emploi et identifié les critères touchés par l'expérience au sein de la réserve, comparativement à un actif non-réserviste. On arrive à un gain de productivité de 94 millions d'€.

Coûts évités dus au bon état de santé des réservistes 34 M d'euros

Pour l'absentéisme comparaison à effectif égal du coût des arrêts maladies des réservistes (3 jours) vs. les non-réservistes (18 jours). Les arrêts maladies ont un coût pour l'entreprise (maintien d'une partie du salaire) et pour la sécurité sociale (et par extension la Nation).

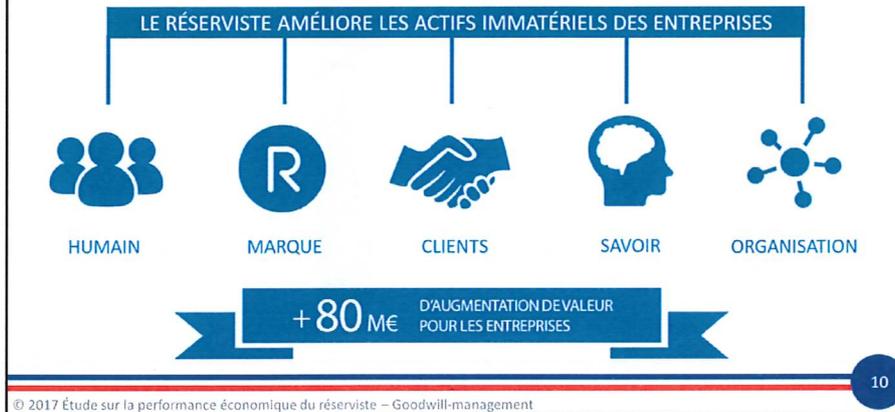
Coût des départs en mission des réservistes pour l'entreprise

1. Le coût pour les entreprises du maintien (total ou partiel) du salaire du réserviste pour les modalités d'absences suivantes : au titre des 5 jours légaux d'absence pour la réserve, ou les jours supplémentaires accordés aux réservistes par l'employeur.
2. Pour le maintien en partie de la rémunération, il a été considéré que l'entreprise compensait l'intégralité de la rémunération brute du réserviste diminuée du montant total de solde perçue à l'occasion des jours de réserve.
3. 12% des absences pour départ en mission font l'objet d'un remplacement (source : questionnaire entreprises). Le coût de ces remplacements a été intégré.

LE RÉSERVISTE : UN ATOUT POUR L'ENTREPRISE

Le réserviste améliore la valeur des entreprises

Une grande enquête auprès des entreprises a permis d'évaluer l'impact du réserviste sur la qualité des actifs immatériels, ce qui se traduit en une augmentation de la rentabilité et donc de la valeur des entreprises.



5 ACTIFS IMMATERIELS DE L'ENTREPRISE SONT AMÉLIORÉS GRÂCE À LA PRÉSENCE DU RÉSERVISTE

Selon la grande enquête réalisée auprès de plus de 200 entreprises, les réservistes améliorent la qualité des actifs immatériels de l'entreprise. Les actifs immatériels sont des facteurs clés de la performance et de la compétitivité des entreprises, qui contribuent à la valeur de l'entreprise. Or cette valeur est, pour l'essentiel, ignorée par la comptabilité. Ainsi, en reconnaissant la mission du réserviste, l'entreprise améliore son capital humain, renforce la notoriété de sa marque, délivre de un meilleur niveau de qualité des produits et services qu'elle offre à ses clients, développe son savoir et structure son organisation. L'amélioration de ces actifs immatériels se traduit en augmentation de la rentabilité, ce qui impacte positivement la valeur de l'entreprise. En 2016, cette augmentation de valeur est estimée à 80 millions d'euros.

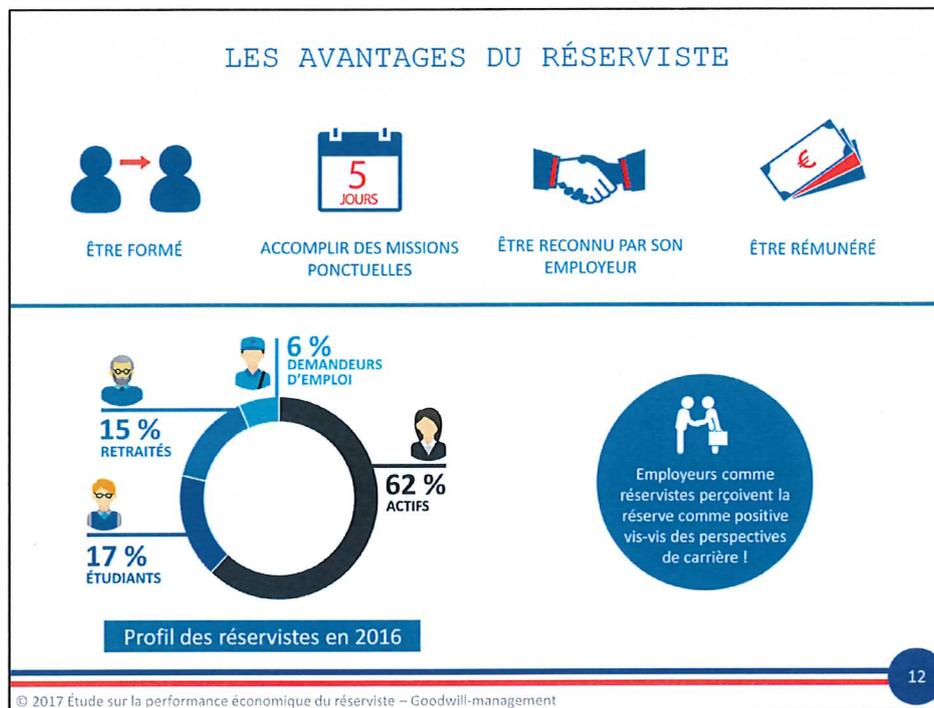
5 ACTIFS	COTATION DANS UNE ENTREPRISE X SANS RÉSERVISTE	VALORISATION EN M€	COTATION DANS LA MEME ENTREPRISE X SI ELLE AVAIT DES RÉSERVISTES	VALORISATION EN M€ (en fonction du poids des réservistes dans l'entreprise)
HUMAIN	Ex: 15/20	Ex: 100 M€	18/20	120 M€
MARQUE	Ex: 18/20	Ex: 150 M€	19/20	158 M€
CLIENTS (capacité relationnelle)				
SAVOIR (ex: sensibilité à la sécurité des données.)				
ORGANISATION (management)				



2. QUEL EST L'IMPACT ÉCONOMIQUE DE LA RÉSERVE POUR LE RÉSERVISTE ?

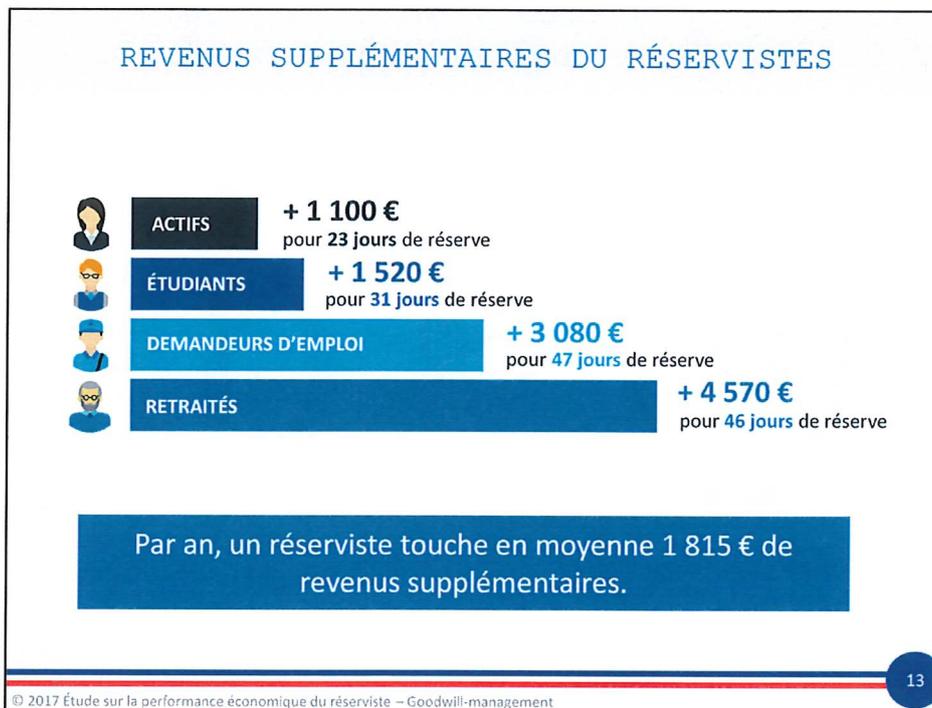
Être réserviste, c'est consacrer une partie de son temps à la défense et la sécurité du pays, bénéficier d'une **expérience professionnelle et humaine** aussi enrichissante que valorisante et d'une **rémunération supplémentaire**.

La rémunération du réserviste constitue un complément de revenu, notamment pour ceux dont les situations sont les plus fragiles.



Être réserviste, c'est bénéficier d'une formation exigeante, acquérir des savoir-faire et des savoir-être qui sont utiles dans le monde de l'entreprise. D'après notre enquête, les employeurs tout comme les réservistes perçoivent la réserve comme positive vis-à-vis des perspectives de carrières.

Profil des réservistes en 2016 : les réservistes sont majoritairement des actifs (62% des répondants). Les proportions de retraités (15%) et d'étudiants (17%) sont relativement similaires. Les demandeurs d'emploi sont les plus faiblement représentés (6% des répondants).



Qu'il soit en activité, étudiant, retraité ou sans emploi, le réserviste bénéficie d'une rémunération supplémentaire liée à ses missions au sein de la garde nationale. En moyenne, les réservistes touchent 1 815 € de revenus complémentaires nets par an (ce chiffre prend en compte les éventuelles pertes de revenus lors des jours de réserve).

Le graphique détaille les revenus moyens constatés pour chaque profil de réservistes (revenus supplémentaires moyens par rapport aux nombre de jours d'activités moyens par profil).

Ces données sont directement issues des réponses des réservistes à l'enquête en ligne.



Le réserviste est essentiel pour garantir la sécurité de la Nation. Il contribue à notre sécurité, répond à la volonté d'engagement de ses concitoyens et participe au renforcement de la cohésion nationale. De plus, l'emploi de salariés réservistes a un impact positif sur l'entreprise, en améliorant à la fois sa performance et sa valeur.

Cette slide présente le bilan des impacts économiques calculés pour l'étude.

Citoyens et entreprises,
tout le monde a un rôle à
jouer pour renforcer la
sécurité
de la population !

Pour en savoir plus:
www.garde-nationale.fr

