



Dans un contexte où il est admis que les entreprises doivent adopter une démarche responsable en intégrant, à leur mode de fonctionnement, les dimensions économique, environnementale et sociale dans le cadre d'une gouvernance élargie à l'ensemble de leurs partenaires, nous avons cherché à évaluer la démarche RSE des entreprises, de 250 salariés et plus, implantées au Grand-Duché de Luxembourg.

Ce travail s'articule autour de trois parties. Dans une première partie, nous décrivons les enjeux de la Responsabilité Sociale des Entreprises. La seconde partie décrit la méthodologie de l'audit que nous avons réalisé. Enfin, la troisième partie présente la démarche RSE des entreprises auditées.

Un audit de la Responsabilité Sociale des grandes entreprises luxembourgeoises : les défis de la RSE

Jacques IGALENS¹ - Université Toulouse 1 Sciences Sociales, France
Nicolas POUSSING - CEPS/INSTEAD, Luxembourg

Ces dernières années, de plus en plus d'entreprises cherchent à adopter une démarche responsable en intégrant, à leur mode de fonctionnement, les dimensions économique, environnementale et sociale dans le cadre d'une gouvernance élargie à l'ensemble de leurs partenaires ; en d'autres termes, l'entreprise est en perpétuelle interaction avec des groupes sociaux aux objectifs variés. L'action des entreprises n'est plus uniquement dictée par les actionnaires (shareholders) mais, conformément à la théorie défendue par Freeman (1984)², par l'ensemble des parties prenantes (stakeholders). Ce mode de fonctionnement caractérise la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE).

Dans ce contexte, les entreprises ne peuvent plus rendre compte de leurs activités uniquement à l'aide d'un rapport financier, qui tient lieu de rapport d'activité. Elles doivent également communiquer sur leurs activités RSE. Le reporting social

est donc considéré comme un outil important de communication vers les parties prenantes.

Pour réaliser ce reporting, les entreprises ont plusieurs possibilités : elles consacrent une partie de leur rapport d'activité à la RSE ; elles rédigent un second rapport exclusivement consacré à cette problématique ; ou, encore, elles rendent compte de leurs activités RSE sur leur site web, cette dernière solution n'excluant pas le recours aux deux premières.

Avec la généralisation de l'adoption des Technologies de l'Information et de la Communication, surtout parmi les grandes entreprises³, communiquer via son site web offre des possibilités nouvelles comparativement au rapport « papier » traditionnel. Le reporting social gagne en transparence : les informations peuvent être régulièrement mises à jour et elles sont accessibles aisément par tous les internautes.

¹ Professeur, Université Toulouse 1 Sciences Sociales, 2, rue du Doyen-Gabriel-Marty, F-31042 Toulouse Cedex 9.

² Freeman R.E. (1984), « Strategic Management: A Stakeholder Approach », Pitman, Boston.

³ Enquête communautaire « ICT Usage by Enterprises 2005 »

Une évaluation de la démarche RSE des entreprises implantées au Grand-Duché de Luxembourg peut donc être réalisée en consultant le web. Faute de disposer pour l'heure d'informations plus complètes, nous avons réalisé cet audit documentaire de l'activité RSE des entreprises.

La présentation de travail s'articule autour de trois parties. Après avoir décrit, dans une première partie, les enjeux de la Responsabilité Sociale des Entreprises, une seconde partie décrit la méthodologie de l'audit que nous avons réalisé. Enfin, la troisième partie présente la démarche RSE des entreprises auditées.

Les enjeux de la Responsabilité Sociale des Entreprises

1. Une nouvelle façon de gérer l'entreprise

La Responsabilité Sociale des Entreprises trouve son origine au début du 19^{ème} siècle avec la création des fonds éthiques aux Etats-Unis où des congrégations religieuses cherchaient à exclure de leurs investissements l'alcool, le tabac, le jeu. Plus tard, durant les années 60, d'autres mouvements ont pris le relais en rejetant, par exemple, tout investissement dans les entreprises d'armement, ou complices de l'apartheid, pour protester contre la guerre du Vietnam ou contre la ségrégation raciale en Afrique du Sud⁴.

Actuellement, les entreprises sont de plus en plus conscientes qu'elles ne doivent pas baser leurs actions exclusivement sur la relation qu'elles entretiennent avec leurs actionnaires (shareholders). Les entreprises doivent aussi répondre aux attentes sociétales qui ne sont pas inscrites dans le droit formel. Avec cette approche, on retrouve l'origine anglo-saxonne de ce concept : Corporate

Social Responsibility (CSR), où le mot « social » a un sens plus large en anglais qu'en français, le terme « sociétal » étant une traduction plus appropriée. Les entreprises doivent également rendre des comptes de leurs activités à toutes les parties prenantes (stakeholders) : leurs clients, leurs fournisseurs, leurs salariés, aux ONG, aux collectivités locales dans lesquelles elles sont implantées, etc.

Alors que, traditionnellement, la critique des entreprises était quasi exclusivement faite par les syndicats sur l'aspect « gestion des ressources humaines », une multitude d'autres acteurs (médias, leader d'opinion, ONG, etc.) vient maintenant porter son jugement sur le fonctionnement des entreprises car celui-ci affecte la société dans son ensemble. L'entreprise a donc une responsabilité sociétale.

Cette responsabilité, les entreprises ne peuvent plus l'ignorer. Les multinationales, même les plus puissantes, sont soucieuses de leur image et de leur réputation. Une entreprise qui respecte ses engagements et agit selon des principes déontologiques court moins de risques et inspire confiance aux marchés financiers, notamment mais non exclusivement, dans le cadre de l'ISR, l'investissement socialement responsable.

Les entreprises doivent en conséquence rendre compte des politiques sociales et environnementales qu'elles mettent en œuvre. Les discours sur l'éthique des affaires et l'entreprise citoyenne se multiplient. Naturellement, la recherche du profit est toujours la préoccupation principale de l'entreprise mais les mouvements de consommateurs ou d'épargnants, l'existence de fonds éthiques de placement influencent le comportement des entreprises.

2. Fondée sur une démarche principalement volontariste...

Dans ce contexte, les initiatives des entreprises se multiplient. Des chartes, des codes de conduite sont édictés. Le rapport d'activité annuel s'est enrichi d'un volet RSE ou, encore, un rapport dédié exclusivement au volet RSE vient compléter le rapport annuel (il porte parfois le nom de rapport de développement durable).

Alors que la Global Reporting Initiative (GRI) a édicté des principes de reddition de comptes de plus en plus suivis par les multinationales, les initiatives restent encore diverses et variées. Les entreprises fixent elles-mêmes leurs objectifs RSE et ainsi privilégient les relations avec telle ou telle partie prenante (ONG, actionnaires, fournisseurs, clients, salariés, collectivités locales), dans telle ou telle dimension (sociale, environnementale). Afin d'accroître la légitimité de leurs actions, elles choisissent elles-mêmes leurs référents. Certaines feront référence aux accords de Kyoto, lorsqu'elles voudront avoir une démarche de nature à préserver l'environnement. D'autres pourront faire référence aux règles édictées par l'Organisation Internationale du Travail (OIT) pour leurs activités relatives à la sous-traitance dans les pays du Sud.

La mise en œuvre de la RSE ne répond donc pas à l'application de lois et de règlements (à quelques exceptions comme la loi sur les nouvelles régulations économiques mise en œuvre en France en 2001⁵ ou la Core Bill⁶ en Angleterre). La démarche RSE des entreprises relève davantage de l'application de conventions, de recommandations et de principes internationaux.

⁴ Ministère Français de l'Emploi, du Travail, et de la Cohésion Sociale (2004), « Rapport sur la responsabilité sociale des entreprises. Synthèse des travaux du groupe inter-direction », Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques, Présidente : Elisabeth Dufourcq, Rapporteur : Geneviève Besse, 170 p.

⁵ La loi sur les nouvelles régulations économiques (NRE) impose aux entreprises françaises cotées (environ 700) d'informer les actionnaires et toutes les parties prenantes de leurs activités sociales (effectif, formation, hygiène, sécurité, parité, handicap,...), leur impact territorial (filiales, sous-traitants, lien au territoire, ...) et environnemental (rejet dans l'eau, l'air, le sol).

⁶ Comme la loi NRE en France, la CORE Bill ou Corporate Responsible Bill impose un reporting social. En d'autres termes, les entreprises doivent mesurer leurs impacts sur l'environnement et sur les communautés dans lesquelles elles opèrent, et en effectuer le reporting. Cette loi précise également que les dirigeants sont responsables pour toute question environnementale et sociétale, y compris pour ce qui relève de la santé et de la sécurité. De plus, tout tiers lésé par les activités à l'étranger d'une entreprise britannique a la possibilité de se pourvoir devant les tribunaux britanniques.

3. Basée sur des conventions, recommandations et principes internationaux...

Adoptée en 1998, la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) est l'expression de l'engagement des gouvernements, des organisations d'employeurs et des organisations de travailleurs dans la promotion de principes et de droits fondamentaux au travail ⁷.

Ces principes et droits sont :

- la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective,
- l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire,
- l'abolition effective du travail des enfants,
- l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales reprennent une partie des principes de l'OIT mais touchent également d'autres domaines : la bonne gouvernance et la transparence financière, le respect des droits humains et des normes de travail, les conséquences de l'activité sur l'environnement, la lutte contre la corruption, les transferts de savoir-

faire, l'adoption de bonnes pratiques concurrentielles et le respect de la législation⁸.

Au-delà de ces principes, publiés en juin 2000, l'OCDE s'appuie sur les points de contacts nationaux qui ont la possibilité de recueillir les plaintes, déposées par les parties prenantes, sur le comportement des multinationales. Un embryon de tribunal dédié à la RSE est ainsi né.

Dans une dimension encore plus étendue de part le nombre de pays membres, l'Organisation des Nations Unies (ONU) a lancé en 1999, au Forum économique mondial de Davos, une initiative dans le domaine de la RSE : le Pacte Mondial (ou Global Compact). « Ce pacte a pour objectif de permettre à tous les peuples de la planète de bénéficier des avantages de la mondialisation et d'ancrer les marchés mondiaux à des valeurs et pratiques indispensables pour répondre aux besoins socioéconomiques.

Le Secrétaire général a demandé aux entreprises du secteur privé d'adhérer à dix principes et de les traduire dans leur pratique. Il encourage également les dirigeants syndicaux et les représentants de la société civile à s'associer au Pacte

et à en faire une tribune de débat sur les aspects controversés de la question de la mondialisation et du développement »⁹.

A partir de quatre textes (la déclaration universelle des Droits de l'Homme, la déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de l'OIT, la déclaration de Rio sur l'environnement et le développement, la Convention des Nations Unies contre la corruption), dix principes, relevant de quatre domaines (droit de l'homme, normes de travail, environnement, corruption)¹⁰ doivent être suivis par les 1200 entreprises (chiffre 2005) qui y ont adhéré volontairement.

⁷ <http://www.oit.org>

⁸ Les principes généraux de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sont les suivants :

1. Contribuer aux progrès économiques, sociaux et environnementaux en vue de réaliser un développement durable.
2. Respecter les droits de l'homme des personnes affectées par leurs activités, en conformité avec les obligations et les engagements internationaux du gouvernement du pays d'accueil.
3. Encourager la création de capacités locales en coopérant étroitement avec la communauté locale, y compris les milieux d'affaires locaux, tout en développant les activités de l'entreprise sur le marché intérieur et sur les marchés extérieurs d'une manière compatible avec de saines pratiques commerciales.
4. Encourager la formation de capital humain, en particulier en créant des possibilités d'emploi et en facilitant la formation des salariés.
5. S'abstenir de rechercher ou d'accepter des exemptions non prévues dans le dispositif législatif ou réglementaire concernant l'environnement, la santé, la sécurité, le travail, la fiscalité, les incitations financières ou d'autres domaines.
6. Appuyer et faire observer des principes de bon gouvernement d'entreprise et mettre au point et appliquer de bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise.
7. Élaborer et appliquer des pratiques d'autodiscipline et des systèmes de gestion efficaces qui favorisent une relation de confiance mutuelle entre les entreprises et les sociétés dans lesquelles elles exercent leurs activités.
8. Faire en sorte que leurs salariés soient bien au fait des politiques de l'entreprise et s'y conforment, en les diffusant comme il convient, notamment par des programmes de formation.
9. S'abstenir d'engager des actions discriminatoires ou disciplinaires à l'encontre de salariés qui auraient fait des rapports de bonne foi à la direction ou, le cas échéant, aux autorités publiques compétentes, concernant des pratiques contraires à la loi, aux Principes directeurs ou aux politiques de l'entreprise.
10. Encourager, dans la mesure du possible, leurs partenaires commerciaux, y compris leurs fournisseurs et leurs sous-traitants, à appliquer des principes de conduite des affaires conformes aux Principes directeurs.
11. S'abstenir de toute ingérence indue dans les activités politiques locales.

⁹ <http://www.un.org/french/globalcompact/>

¹⁰ Les dix principes du Pacte Mondial sont : 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.

4. ...Et sur un cadre législatif modeste

Pour l'heure, l'encadrement légal de la publication des comptes de la RSE n'est pas encore très développé puisque, comme nous l'avons vu, seuls existent des textes législatifs en Angleterre, la Core Bill, et la NRE en France. La mise en place d'un tel encadrement permettrait sans doute d'obliger ceux qui ne font rien, à mettre en œuvre des pratiques RSE ; mais il pourrait également inciter les entreprises qui souhaitent aller plus loin à ne faire que le minimum imposé par la loi.

En Angleterre, alors que le développement de la RSE était basé sur une approche volontariste, Linda Perham (députée du New Labour) a déposé en septembre 2002 un projet de loi : la Core Bill (ou Corporate Responsible Bill) rendant obligatoire le reporting social et environnemental des entreprises britanniques. Ce texte, soutenu par de nombreuses organisations (syndicats, charities, ONG, associations professionnelles...) vise à limiter les infractions sociales et environnementales des entreprises à l'aide de diverses obligations :

- l'obligation de mesurer les impacts des entreprises sur l'environnement et sur les communautés dans lesquelles elles opèrent, et d'en effectuer le reporting,
- la mise en cause de la responsabilité des dirigeants pour toute question environnementale et sociétale, y compris pour ce qui relève de la santé et de la sécurité,
- une modification de la législation permettant à tout tiers lésé par les activités à l'étranger d'une entreprise britannique, de se pourvoir devant les tribunaux britanniques.

En France, la loi sur les nouvelles régulations économiques (art.116) oblige, les sociétés françaises

cotées sur un marché réglementé (700 entreprises sont concernées), à rendre compte, dans leur rapport annuel, de leur gestion sociale et environnementale au travers de leur activité (Igalens et Joras, 2002)¹¹.

Au niveau communautaire, le Livre vert, édité en 2001, vise à « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises ». L'objectif affiché de cet ouvrage était d'inviter les pouvoirs publics, les entreprises, les partenaires sociaux et toutes personnes intéressées à construire un cadre favorisant le RSE. A la suite de la publication du Livre vert, un forum plurilatéral européen a regroupé les parties prenantes : les employeurs, les réseaux d'entreprises, les salariés, la société civile. Il a donné lieu à la publication de recommandations mais n'a pas répondu aux attentes des participants, notamment des ONG, des syndicats et de certains gouvernements. Il n'existe donc pas de contrainte réglementaire pour que les entreprises intègrent la RSE dans sa globalité.

Toutefois, la législation européenne aborde séparément certaines dimensions de la RSE. Citons, par exemple, en droit du travail, la Résolution du Conseil et des Ministres de l'emploi et de la politique sociale, réunis au sein du Conseil du 29 juin 2000, relative à la participation équilibrée des femmes et des hommes à la vie professionnelle et à la vie familiale¹², en matière de protection de l'environnement, le Règlement (CE) n° 2037/2000 du Parlement européen et du Conseil du 29 juin 2000 relatif à des substances qui appauvrissent la couche d'ozone¹³.

5. Un sujet de préoccupation pour toutes les entreprises.

La démarche RSE concerne principalement des grandes entreprises. En effet, ce sont ces

entreprises souhaitant collecter des fonds sur les marchés financiers qui informent les parties prenantes des actions qu'elles mènent en matière de RSE, cela afin d'obtenir une notation satisfaisante, susceptible de séduire les investisseurs qui veulent faire des placements éthiques.

Or, afin d'apprécier l'activité de ces grandes entreprises, les parties prenantes examinent également l'activité des structures sur lesquelles les grandes entreprises ont de l'influence. L'activité RSE des entreprises est donc évaluée en prenant en considération l'activité RSE des sous-traitants, des fournisseurs, des collaborateurs. Le caractère universel de la RSE a été mis en évidence lors du naufrage du pétrolier Erika. En apparence, Total n'est pas responsable de la vétusté des bateaux du transporteur avec lequel elle a contracté. Mais, en substance, Total est responsable du choix du transporteur. Pour les parties prenantes, la responsabilité est là où se trouve le pouvoir de décision.

Les grandes entreprises doivent donc se soucier de l'activité des structures avec lesquelles elles entretiennent des relations commerciales. Les grandes entreprises veillent donc à ce que leur démarche RSE s'applique à l'ensemble des activités qu'elles génèrent. Ainsi, la RSE se propage des grandes entreprises vers les plus petites.

De plus, la RSE est également un concept qui possède une dimension locale puisqu'elle concerne les communautés locales, les médias, les consommateurs, les salariés : en d'autres termes, l'ensemble des stakeholders des grandes entreprises ayant une démarche RSE.

Pour l'ensemble de ces raisons, la RSE peut être un sujet de préoccupation pour toutes les entreprises, petites ou grandes.

¹¹ J. Igalens, M. Joras (2002), « La Responsabilité Sociale des Entreprises : Comprendre, rédiger le rapport annuel », d'Organisations (édition), Collection Personnel ANDCP, 184 p.

¹² Journal officiel n° C 218 du 31/07/2000 pp. 5 – 7.

¹³ Journal officiel n° L 244 du 29/09/2000 pp. 1 -24.

6. Une activité encore difficile à évaluer

La mise en œuvre de la RSE répondant principalement à l'application de conventions et de principes internationaux sur une base volontariste (soft law) et non sur une réglementation identique pour tous (hard law), cette dernière prend des formes diverses. Par conséquent, évaluer la démarche RSE d'une entreprise n'est pas un exercice aisé.

Toutefois, des organisations élaborent des indicateurs afin d'évaluer les pratiques RSE des entreprises et leur attribuent des notes dans le domaine social et environnemental. Initié dans un premier temps par des agences, la notation des entreprises était réalisée au profit des investisseurs, à partir de documents diffusés au public (rapport d'activité, rapport RSE).

Si les entreprises suivent les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI), elles « standardisent » la façon de présenter les informations relatives à leurs activités RSE, diffusent d'une façon pertinente des renseignements

aux parties prenantes et disposent d'un outil de gestion qui permet d'évaluer et d'améliorer leurs performances.

Cette façon de présenter l'activité RSE des entreprises constitue pour l'heure le principal standard en matière de reporting RSE car, contrairement au domaine de la qualité, il n'existe pas encore de norme pour un système de management de la RSE (un groupe de travail de l'ISO a prévu de produire en 2008 la norme ISO 26000 mais elle ne pourra pas servir de référentiel de certification du système de management de la RSE).

En revanche, il est possible de relier la RSE à différentes normes :

- dans le domaine de l'environnement : ISO 14001, EMAS (Eco-Management and Audit Scheme),
- dans le domaine social : SA 8000 (élaboré par Social Accountability International, prend en compte les principes fixés par l'OIT), OHSAS (norme de système de management de la santé, de l'hygiène et de la sécurité au travail).

A défaut d'une norme ISO dédiée à la RSE, plusieurs normes doivent être mobilisées pour analyser la démarche des entreprises

Méthodologie de l'audit

Afin de décrire la démarche d'audit qui va permettre d'évaluer l'activité RSE des entreprises implantées au Luxembourg, nous allons présenter successivement le type d'audit réalisé, son périmètre, les informations retenues et la période d'observation.

1. Le type d'audit réalisé

L'audit qui a été réalisé est de type documentaire. En d'autres termes, il a été réalisé à partir de données existantes et non à partir d'un questionnaire diffusé auprès des entreprises.

2. Le périmètre

L'audit concerne les entreprises implantées au Luxembourg, qui comptent au minimum 250 salariés. Selon l'Institut National de la Statistique luxembourgeoise (STATEC)¹⁴, ces entreprises (hors secteur de la santé) sont au nombre de 109 au 1^{er} janvier 2005.

Parmi ces 109 entreprises, une entreprise sur quatre appartient au secteur de l'industrie (24.7%) ou au secteur de la finance (25.7%). Les deux autres secteurs économiques

¹⁴ STATEC (2005), « Les principaux employeurs luxembourgeois d'après les effectifs occupés », Situation au 1er janvier 2005, Edition mai 2005.

les plus importants sont les secteurs de la construction et des services aux entreprises (cf. graphique 1).

3. Les données analysées

- Recherche de l'URL du site web des entreprises

L'audit documentaire a été effectué à partir de la communication externe des entreprises et, en particulier, des informations diffusées sur leur site web. Le STATEC mettant à disposition du public le nom des principaux employeurs luxembourgeois, nous avons recherché pour chacun d'eux, l'URL de leur site web à l'aide du moteur de recherche Google.

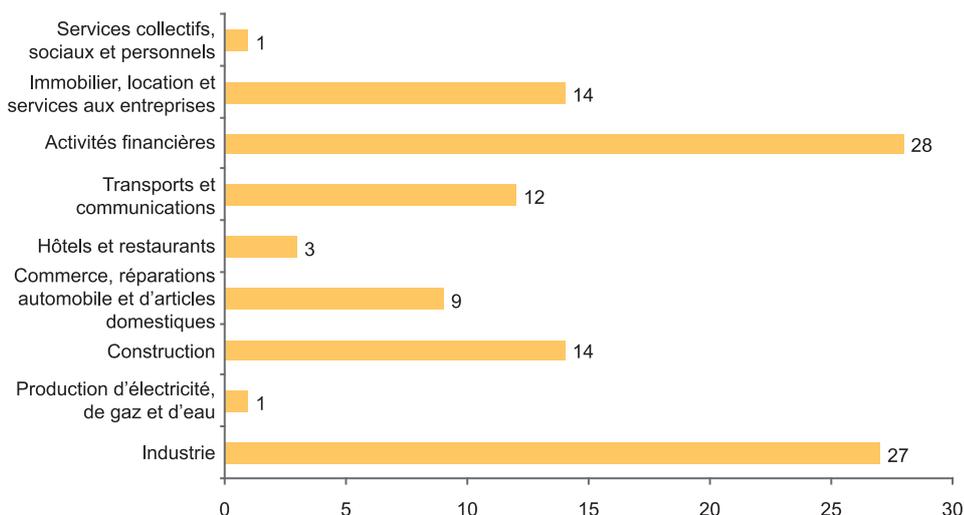
- Examen du contenu du site web

Une fois le site web de l'entreprise identifié, nous avons recherché sur ce site les activités qui relèvent de la RSE. Nous avons choisi de ne retenir que les activités RSE réalisées par l'entreprise sur le territoire luxembourgeois au profit des parties prenantes luxembourgeoises. Nous avons choisi cette orientation car une entreprise peut être qualifiée de responsable lorsqu'elle est consciente de ses impacts sociaux, économiques et environnementaux dans la zone géographique où elle est implantée.

A notre connaissance, l'évaluation de la démarche RSE des grandes entreprises implantées au Luxembourg au travers des informations disponibles sur leur site web n'a pour l'heure jamais été réalisée. Il est donc impossible de savoir si l'activité RSE des entreprises est décrite sur leur site web et, dans l'affirmative, avec quel niveau de détail. Notre audit est donc un travail exploratoire qui devrait ouvrir la voie à d'autres méthodes d'investigation.

Nous rendrons compte des informations liées à l'environnement (rejet, consommation d'énergie, consommation de matières premières, nuisance sonore, nuisance olfactive, pollution visuelle, recours aux énergies renouvelables, moyens consacrés à la protection de l'environnement, réparation des dommages causés), à la sphère

G1 Nombre d'entreprises de 250 salariés au moins, implantées au Luxembourg au 1er janvier 2005, selon leur secteur d'activités



Source : STATEC (2005), "Les principaux employeurs luxembourgeois".

sociale (santé et sécurité au travail, égalité de traitement, gestion des compétences), à l'activité sociétale (développement local, relations avec les clients, mécénat) et à la sphère économique (obtention d'une certification).

Ces activités RSE seront relatées quel que soit leur mode de présentation : présentation structurée (norme GRI, bilan RSE, ...) ou tout ou partie d'une ou plusieurs pages web.

4. La période d'observation

Un premier examen des sites web a été réalisé durant le premier trimestre 2006. Sachant que les informations diffusées sur Internet sont régulièrement mises à jour, les sites web des entreprises ont été consultés une seconde fois durant le troisième trimestre 2006.

L'intensité de la démarche RSE des grandes entreprises sur le territoire luxembourgeois

1. Une démarche peu répandue

A l'exception de trois entreprises (le site américain de maintenance de matériel militaire : Warehouses Service Agency ; deux entreprises du secteur de la construction : l'entreprise POECKES SARL et LuxTP), l'ensemble des entreprises faisant l'objet de notre audit disposent d'un site web et peuvent être classées en trois catégories (cf. graphique 2) :

- 52 entreprises ne font référence à aucune démarche RSE,
- 21 entreprises font référence à une démarche RSE mais pas au profit de parties prenantes luxembourgeoises,
- 33 entreprises font part d'une démarche RSE au profit des parties prenantes luxembourgeoises¹⁵.

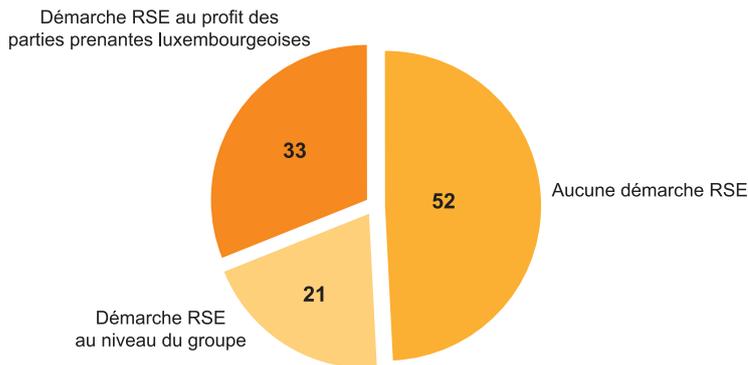
2. Une démarche incomplète

Lorsque nous analysons la nature de la démarche RSE menée au profit des parties prenantes luxembourgeoises selon le pilier concerné (social, économique, environnemental) qui, comme nous venons de le voir concerne 33 entreprises de plus de 250 salariés implantées au Luxembourg, nous constatons que les piliers 'environnemental' et 'social' sont mis en œuvre par le même nombre d'entreprises (21). Le pilier 'économique' concerne 6 entreprises.

La démarche RSE repose sur un seul pilier pour 19 entreprises, deux piliers pour 13 entreprises et sur les trois piliers pour une seule entreprise.

Lorsqu'un seul pilier de la RSE est mis en œuvre, il s'agit plus fréquemment du pilier 'social'. En effet, parmi les dix-neuf entreprises

G2 Répartition des grandes entreprises selon la démarche RSE entreprise (effectif)



Source : CEPS/INSTEAD (2007) "Audit de la Responsabilité Sociale des grandes entreprises luxembourgeoises : les défis de la RSE".

dont la démarche RSE repose sur un seul pilier, douze agissent sur le pilier 'social' et sept sur le pilier 'environnemental'.

Lorsque les entreprises ont une démarche RSE qui repose sur deux piliers, le pilier 'environnemental' est le plus fréquemment mis en œuvre. En effet, la totalité des entreprises concernées (13 entreprises) ont une démarche RSE qui repose sur le pilier environnemental de la RSE. Ce pilier est mis en œuvre avec le pilier économique par cinq entreprises et avec le pilier social par huit entreprises (cf. graphique 3).

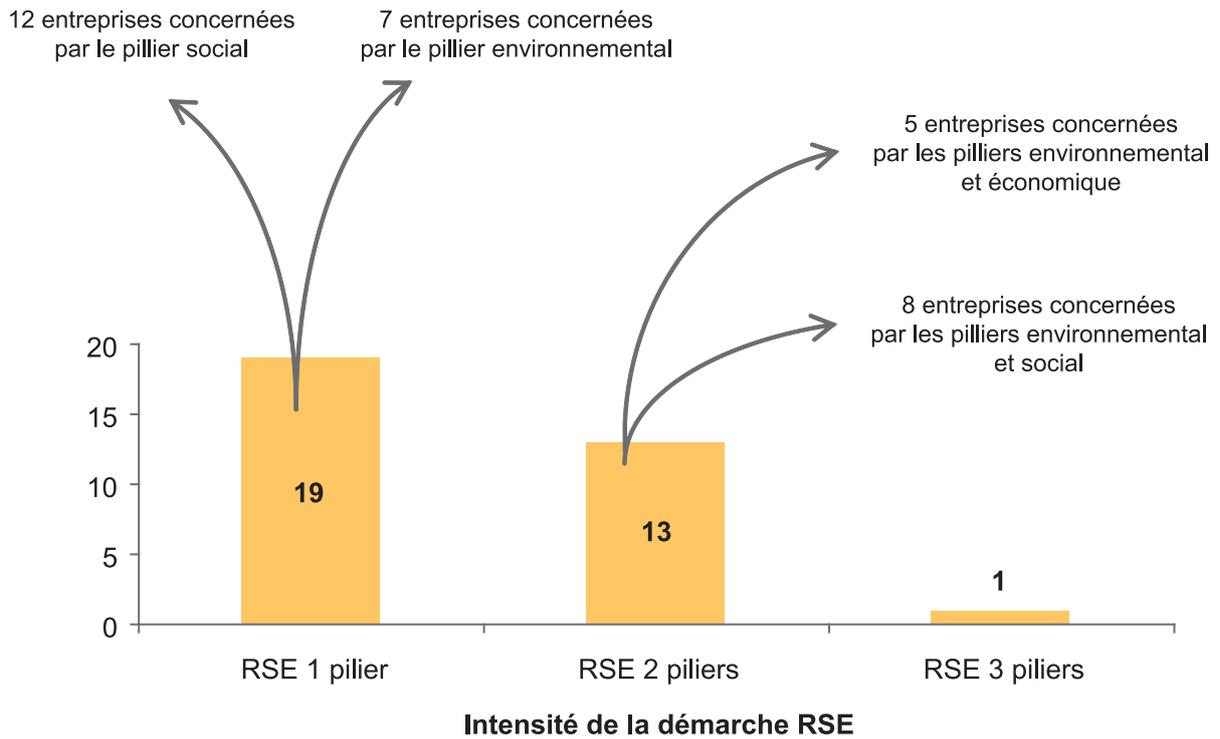
3. Une démarche liée au secteur d'activités

Le pilier 'environnemental' et le pilier 'social' sont donc abordés par le même nombre d'entreprises (21). Une analyse par secteur d'activités (cf. graphique 4) permet

de constater que le pilier 'social' est plus fréquemment évoqué par les entreprises du secteur tertiaire (transport, commerce, services aux entreprises, services aux personnes, activités immobilière et financière) alors que le pilier 'environnemental' l'est davantage par le secteur secondaire (industrie, construction). Le pilier 'environnemental' est davantage traité par les entreprises du secteur secondaire, comme les sociétés de nettoyage (e.g. Nettoservice), les cimenteries (e.g. Groupe Ciment Luxembourgeois) qui ont conscience de l'impact de leurs activités sur l'environnement. A l'inverse, les entreprises du secteur tertiaire, réputées moins polluantes ou moins consommatrices en matières premières, comme les établissements financiers (e.g. Société Générale Bank & Trust, State Street Bank Luxembourg SA), vont plus naturellement se pencher sur le pilier 'social' de la RSE.

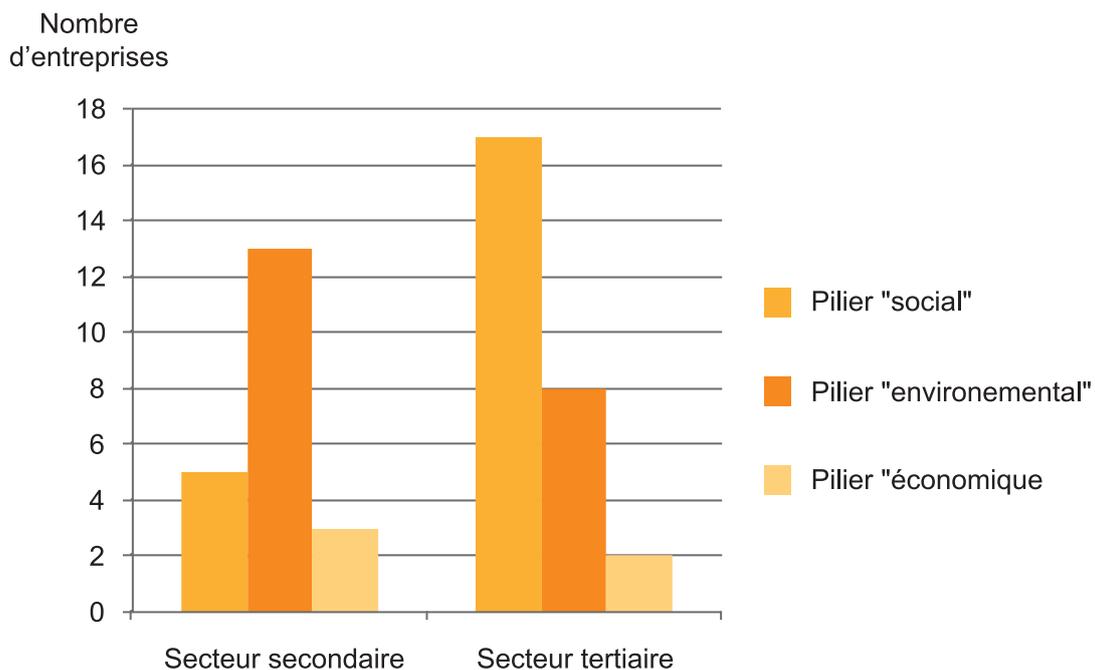
¹⁵ AUCHAN, A+P KIEFFER OMNITEC SARL, BANQUE DE LUXEMBOURG SA, BANQUE ET CAISSE D'EPARGNE DE L'ETAT, BANQUE FORTIS LUXEMBOURG SA, BETONS FEIDT SA, CACTUS, CARGOLUX AIRLINES INTERNATIONAL, DEUTSCHE BANK LUXEMBOURG SA, DEXIA BANQUE INTERNATIONALE, DUPONT DE NEMOURS SARL, ELCO SA, ERNST & YOUNG SA, EXPRESS SERVICES SA, FELIX GIORGETTI, SARL, GROUPE CEGEDEL, GROUPE CIMENT LUXEMBOURGEOIS, GROUPE SIEMENS, HUSKY INJECTION MOLDING SYSTEMS SA, IMPRIMERIE CENTRALE SA, KPMG, KRONOSPAN LUXEMBOURG SA, LA PROVENCE SA, LE FOYER ASSURANCES SA, NETTOSERVICE SA, PANELUX SA, PAUL WAGNER SA, PRICEWATERHOUSECOOPERS SARL, SES ASTRA SA, STE NATIONALE DES CHEMINS DE FER LUXEMBOURGEOIS, SOCIETE GENERALE BANK & TRUST, STATE STREET BANK LUXBG SA, VILLEROY & BOCH SARL.

G3 Nombre d'entreprises de 250 salariés au moins, implantées au Luxembourg, selon l'intensité de leur démarche RSE menée au profit des parties prenantes luxembourgeoises



Source : CEPS/INSTEAD (2007) "Audit de la Responsabilité Sociale des grandes entreprises luxembourgeoises : les défis de la RSE".

G4 Répartition des entreprises selon leur secteur d'activité et le pilier de la RSE qu'elles mettent en oeuvre (effectif)



Source : CEPS/INSTEAD (2007) "Audit de la Responsabilité Sociale des grandes entreprises luxembourgeoises : les défis de la RSE".

4. Une démarche qui manque de lisibilité

Lorsque l'on examine de quelle façon la RSE est présentée sur le site web des entreprises, on constate que cette information est souvent difficile à trouver.

La solution la plus appropriée pour communiquer sur ce thème serait sans doute de rendre accessible la RSE directement à partir de la page d'accueil via un onglet nommé 'RSE' ou, via un onglet faisant référence aux piliers de la RSE. Force est de constater qu'aucune entreprise ayant une démarche RSE au profit de parties prenantes luxembourgeoises ne le fait apparaître aussi directement. Seul le Groupe Ciment Luxembourgeois rend accessible sa politique en faveur de l'environnement à l'aide d'un onglet 'environnement' disposé sur la page d'accueil de son site web.

Il s'avère que la plupart des entreprises (une vingtaine sur les 33 recensées) décrivent leurs démarches RSE dans les pages web consacrées à leur présentation ('About us', 'qui sommes-nous', 'l'entreprise', etc.).

Rares sont les sites web qui affichent, dans les pages dédiées à la présentation de l'entreprise, un onglet nommé 'Corporate Social Responsibility' comme le fait Sas Astra SES ou un onglet nommé 'Développement durable' comme sur le site de Dexia Banque Internationale. En résumé, la RSE n'est pas souvent évoquée clairement.

Il faut ne pas hésiter à la chercher sous un autre vocable. Ainsi, un clic sur le terme 'Corporate gouvernance' permet d'accéder indirectement à un rapport téléchargeable (2005 Annual Review : Luxembourg perspectives) où la démarche RSE de PriceWaterhouseCoopers est évoquée.

La RSE d'une entreprise peut également se cacher là où nous n'irions pas forcément la chercher : par exemple, dans la rubrique 'Press'

de l'entreprise Express Services SA, 'Communiqué de presse' de Fortis Banque Luxembourg où nous apprenons que la banque mène des actions culturelles (exposition de peintures) ou 'issues & perspectives' du site d'Ernst & Young où un onglet 'Corporate Social Responsibility' est disponible.

Enfin, une autre façon de faire consiste à ne pas décrire sa démarche RSE sur son site web mais dans un rapport d'activité téléchargeable, comme le fait KPMG.

5. Des actions RSE plus ou moins bien décrites

Les actions RSE menées par les entreprises ne sont pas présentées selon des normes bien établies. Chaque entreprise a sa propre façon de communiquer.

Une hiérarchisation des techniques de communication via le web selon le niveau du détail apporté à la description des actions RSE, du site le moins détaillé au site le plus complet, pourrait être la suivante :

- *La démarche RSE n'est pas décrite.*

Le message de l'entreprise ressemble surtout à une déclaration d'intention. Aucune information n'est disponible sur les actions qui ont été ou vont être mises en œuvre. Cette façon de faire est celle de Cargolux Airlines International qui déclare souhaiter se développer mais en minimisant le plus possible son impact sur l'environnement et les communautés qui vivent autour de l'aéroport. On retrouve une déclaration semblable sur le site de l'entreprise Kronospan Luxembourg SA. Pour sa part, l'entreprise A+P Kieffer Omnitec SARL montre son attachement à la préservation de l'environnement car elle consacre plusieurs pages web à cette problématique : mais les actions qu'elle envisage ne sont pas mentionnées clairement. Enfin, La Provençale précise qu'elle a entrepris une démarche afin de prendre en compte les objectifs d'efficacité économique, d'équité sociale et de préservation de l'environnement sans préciser la nature de sa démarche.

- *Une démarche RSE embryonnaire est décrite.*

Elle se résume à une action ponctuelle ou/et d'une ampleur qui paraît négligeable par rapport à la renommée de l'entreprise. On pense ici à la participation de l'entreprise Cactus, à une campagne de sécurité routière (distribution de figurines pour encourager les parents et les enfants à ne pas oublier leur ceinture de sécurité dans la voiture). On peut aussi évoquer l'action faite par Auchan Luxembourg sur la mise en place de 'caisses vertes' où les sacs plastiques à usage unique ne seront plus distribués.

- *La démarche RSE se résume à une liste de certifications obtenues par l'entreprise.*

Dans ce cas de figure, l'entreprise est consciente de l'importance de ses certifications puisqu'elle souhaite les faire connaître mais elle ne s'est pas donnée la peine de communiquer davantage sur les actions qu'elle mène concrètement. C'est le cas de l'entreprise Paul Wagner SA qui présente sur son site cinq certifications sans donner ni la signification des pictogrammes, ni un lien vers les organismes qui ont attribué les dits certificats. Or, il s'avère que, parmi ces cinq labels, deux concernent la protection de l'environnement : le label «Energie fir d'Zukunft» qui a été lancé par le secrétaire d'Etat à l'Environnement en 2001. Il est accordé aux entreprises qui participent à des cours de formation continue organisés par la Chambre des Métiers dans le but d'encourager l'utilisation rationnelle de l'énergie et le recours aux énergies renouvelables ; le label SuperDrecksKëscht® fir Betriber qui est une marque de qualité reconnue décernée par l'Administration de l'Environnement et la Chambre des Métiers aux entreprises qui gèrent leurs déchets dans le respect de l'environnement.

- *Les actions RSE menées au Luxembourg sont décrites sur le site web.*

Cette façon de communiquer est la plus courante. Elle concerne environ deux tiers des entreprises ayant

une démarche RSE sur le territoire luxembourgeois. Nous pouvons citer, par exemple, la galerie d'art contemporain 'Am Tunnel & Espace Edward Steichen' mis en place par la Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat ; les actions menées par la Banque de Luxembourg avec des partenaires comme la Fondation Paint a smile, la Croix Rouge luxembourgeoise, la Philharmonie Luxembourg, le Musée d'art Moderne Grand-Duc Jean.

- *Les actions RSE menées au Luxembourg sont décrites sur le site web de l'entreprise et dans le rapport d'activité.*

L'entreprise Cegedel offre la possibilité de télécharger son rapport d'activité 2005. Le sommaire de ce rapport de 108 pages ne fait référence ni au développement durable, ni à la RSE. Toutefois, la consultation de ce rapport montre que l'entreprise mène des actions que l'on pourrait rattacher au volet 'social' de la RSE puisqu'elle sponsorise des manifestations populaires et sportives. Enfin, au niveau environnemental, l'entreprise déclare promouvoir les énergies renouvelables et mentionne deux actions : la création d'un fonds d'investissement écologique - fonds nova naturstrom (2 cents par kWh consommé dans le cadre du tarif nova naturstrom sont versés à ce fonds) et l'insertion des installations dans l'environnement. L'ensemble de ces informations est également disponible sur le site web de l'entreprise.

- *Les actions RSE sont décrites à la fois sur le site web de l'entreprise et dans un rapport téléchargeable, dédié au développement durable.*

Seule l'entreprise Dexia Banque Internationale communique de façon aussi complète sur ses actions RSE. Elle consacre plusieurs pages web au développement durable. Ces pages, accessibles sur la page de présentation du groupe, sont dédiées aux actions menées au Luxembourg. Ces dernières concernent les sphères environnementale, éthique, capital humain et culturel. Pour chacune d'entre elles, la banque présente des actions concrètes. Citons, par exemple, l'accompagnement de la mutation de la région sud du Luxembourg en s'implantant dans les friches industrielles de Belval, la construction d'un nouveau bâtiment qui permettra des économies d'énergie, la création d'une filiale spécialisée en gestion d'actifs ayant une solide expérience de l'investissement socialement responsable, la création d'un Fonds Social qui permet aux salariés le remboursement de divers frais, notamment médicaux, l'octroi de primes d'encouragement aux enfants des salariés les plus méritants sur le plan scolaire, l'offre de services inhouse (pressing, commande de pains, traiteur, garde des enfants malades, presse ou pharmacie), l'acquisition d'œuvres d'art auprès d'artistes luxembourgeois.

Peu d'entreprises décrivent en détail leurs activités RSE

Conclusion

Environ 1500 rapports de développement durable ont été publiés en 2005 dans le monde, contre 150 dix ans auparavant. Il s'agit donc d'une réalité émergente mais les spécialistes s'accordent à reconnaître que les formats de reddition de comptes ne sont pas encore stabilisés. D'ailleurs, la GRI vient de publier en 2006 la troisième version des principes directeurs et déjà cette version fait l'objet de propositions d'amélioration...

Cependant, on ne peut nier le fait que cette information est de plus en plus importante car une enquête, menée par Globescan en 2003 et 2004, montre que « la consultation des rapports de RSE dans les pays riches est plus courante qu'on ne l'aurait cru et semble avoir une incidence positive sur la réputation et les ventes des entreprises »¹⁶.

Dans ce contexte, nos résultats ne correspondent nullement à un jugement de valeur sur les pratiques des entreprises que nous avons étudiées ; mais ils entendent participer

à la démarche progressive d'amélioration des rapports (déjà à l'œuvre) en traçant **quelques pistes** à partir de la situation présente.

Précisons que ces pistes concernent bien la divulgation d'information et non les politiques elles-mêmes ou les résultats qui constituent un tout autre sujet et qui font l'objet de ce qui est dénommé « notation » ou « évaluation extra-financière »

1. La première piste consiste à améliorer l'accessibilité des informations sur le site et à conserver la trace des rapports précédents afin que le lecteur intéressé puisse juger par lui-même des progrès accomplis.
2. La seconde consiste à consacrer un rapport spécifique et complet au développement durable quitte à reprendre certaines informations de ce rapport dans le rapport annuel destiné aux actionnaires car le lectorat du rapport de développement durable est plus large et souvent moins aguerris que le

lectorat traditionnel du rapport annuel.

3. La troisième consiste à présenter au lecteur des perspectives pluriannuelles d'amélioration du rapport. Il semble irréaliste pour une entreprise de viser la conformité totale avec la GRI, par exemple. En revanche, il peut être stimulant de fixer des étapes dans l'amélioration de la qualité de la reddition de comptes. Par exemple, tel aspect, peu développé dans le rapport 2006, le sera en 2007. Ou bien, la consolidation est réalisée en 2006 sur l'Europe, elle sera « worldwide » en 2008.
4. La quatrième piste consiste à inviter les entreprises à améliorer la qualité du retour d'information sur leur rapport. Il serait aussi intéressant que les sites permettent aux internautes de donner leur avis sur le rapport et, bien sûr, que cet avis soit analysé par les responsables de la communication institutionnelle.

¹⁶ Source : CSR Monitor sondage annuel mené par Globescan. Les résultats présentés ici sont issus de sondages par téléphone ou en personne menés entre novembre 2003 et février 2004, auprès d'échantillons représentatifs à l'échelle nationale d'environ 1000 adultes dans 21 pays. Les entrevues menées auprès de 23.607 personnes en font le plus important sondage sur la RSE en général et la réception des rapports de développement durable en particulier. www.GlobeScan.com

Liste des anciens Economie & Entreprises

MARTIN Ludivine, POUSSING Nicolas. Adoption et usages des Technologies de l'Information et de la Communication dans les entreprises de la branche des activités financières. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2007, *Economie et Entreprises* n°8, 12 p.

GENEVOIS Anne-Sophie. Les entreprises et les Technologies de l'Information et de la Communication en janvier 2006. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2007, *Economie et Entreprises* n°7, 8 p.

GENEVOIS Anne-Sophie. Les entreprises de certaines branches d'activités du secteur des services en 2003. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2006, *Economie et Entreprises* n°6, 12 p.

GENEVOIS Anne-Sophie. Les entreprises et les Technologies de l'Information et de la Communication en janvier 2005. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2006, *Economie et Entreprises* n°5, 8 p.

LEDUC Kristell, POUSSING Nicolas. L'usage des TIC et l'activité partenariale des entreprises. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2005, *Economie et Entreprises* n°4, 8 p.

LE GUEL Fabrice, PENARD Thierry. Internet et les ménages luxembourgeois : peut-on encore parler de fracture numérique dans le Grand-Duché de Luxembourg. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2004, *Economie et Entreprises* n°3, 16 p.

GENEVOIS Anne-Sophie. Les Technologies de l'Information et de la Communication dans les ménages résidant au Luxembourg (année 2003). CEPS/INSTEAD, STATEC, 2004, *Economie et Entreprises* n°2, 8 p.

LEDUC Kristell. Les entreprises et les Technologies de l'Information et de la Communication en janvier 2003. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2004, *Economie et Entreprises* n°1, 12 p.

POUSSING Nicolas. Les clients et les produits des entreprises du secteur des services en 2001. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2003, *Economie et Entreprises* n°6, 12 p.

LEDUC Kristell, POUSSING Nicolas. Les entreprises luxembourgeoises susceptibles de participer à une organisation virtuelle. Présentation d'une méthode d'identification et de ses résultats. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2003, *Economie et Entreprises* n°5, 16 p.

GENEVOIS Anne-Sophie. Les Technologies de l'Information et de la Communication dans les ménages résidant au Luxembourg (année 2002). CEPS/INSTEAD, STATEC, 2003, *Economie et Entreprises* n°4, 8 p.

DAUTEL Vincent. Les ressources humaines et financières consacrées aux activités de Recherche et Développement : les agrégats de la R&D. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2003, *Economie et Entreprises* n°3, 16 p.

GENEVOIS Anne-Sophie. Les entreprises et les Technologies de l'Information et de la Communication en janvier 2002. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2003, *Economie et Entreprises* n°2, 16 p.

POUSSING Nicolas. Quels sont les facteurs qui influencent la décision d'une entreprise de faire du e-commerce ? CEPS/INSTEAD, STATEC, 2003, *Economie et Entreprises* n°1, 8 p.

DAUTEL Vincent. Un cadre analytique pour la production d'indicateurs et d'analyses de la Recherche et Développement. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2002, *Economie et Entreprises* n°4, 16 p.

POUSSING Nicolas. Les entreprises et les Technologies de l'Information et de la Communication. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2002, *Economie et Entreprises* n°3, 16 p.

HOUSSEMAND Claude. La formation professionnelle continue au Grand-Duché de Luxembourg. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2002, *Economie et Entreprises* n°2, 8 p.

POUSSING Nicolas. Les Technologies de l'Information et de la Communication et le secteur industriel luxembourgeois à la fin des années 90. CEPS/INSTEAD, STATEC, 2001, *Economie et Entreprises* n°1, 8 p.

ECONOMIE & ENTREPRISES

CEPS/INSTEAD

B.P. 48

L-4501 Differdange

Tél. : 58 58 55-513

e-mail : isabelle.bouvy@ceps.lu

<http://www.ceps.lu>

ISSN 1813-5129