

**BILAN DE NEUF ANNEES D'APPLICATION DE LA LOI NRE**

**EN MATIERE DE REPORTING SOCIAL**

**COMMENT LE REPORTING MODELE LA RSE?**



Contact :

Groupe Alpha – Centre Etudes et Prospective  
20/24 rue Martin Bernard  
75647 PARIS cedex 13 – 01.56.62.70.00  
Natacha Seguin ([n.seguin@groupe-alpha.com](mailto:n.seguin@groupe-alpha.com))  
Jacky Fayolle ([j.fayolle@groupe-alpha.com](mailto:j.fayolle@groupe-alpha.com))

Paris, 3 avril 2012

# **BILAN DE NEUF ANNEES D'APPLICATION DE LA LOI NRE EN MATIERE DE REPORTING SOCIAL, COMMENT LE REPORTING MODELE LA RSE ?**

## **INTRODUCTION**

- I. Reporting social : après neuf années de pratique, les plus grosses capitalisations boursières ne montrent toujours pas l'exemple...**
  1. Méthodologie
  2. Le reporting est un exercice procédural qui hésite toujours entre communication et information
  3. L'intérêt de la loi s'essouffle faute de sanction
  
- II. Reporting social des entreprises : le pouvoir de narrer les bonnes actions mais quid de l'irresponsabilité sociale ?**
  1. Demander aux travailleurs ce qu'ils pensent de la RSE, une des conditions du dire vrai
  2. Le reporting social, cache-misère de la réalité du et au travail
  3. Le reporting social : quand l'outil modèle le contenu de la RSE



# Introduction

En 2001, la loi sur les Nouvelles Régulations Economiques entendait « inscrire les entreprises françaises dans une démarche de progrès <sup>1</sup> ». Ce fut fait, au moins pour certaines et dans une certaine mesure. L'exercice de reporting effectué en vertu du décret n°2002-221 du 20 février 2002 de la loi NRE est inclus dans le calendrier des procédures annuelles de collecte des données, le thème de la responsabilité sociale des entreprises appartient désormais au lexique des directions d'entreprise... Emporté par l'élan du Grenelle de l'environnement, le législateur a étendu aux entreprises non cotées l'obligation de rendre des comptes sur les impacts sociaux et environnementaux de leurs activités (article 83 de la loi dite Grenelle II). Un décret d'application devrait être publié à la mi-avril 2012.

En 2003, à la demande de l'organisation syndicale CGT, nous avons réalisé un premier bilan d'application de la loi par les entreprises. Depuis, nous avons renouvelé chaque année ce bilan pour évaluer la manière dont les entreprises se conformaient à l'exercice<sup>2</sup>.

Le constat que nous faisons à partir de la pratique des 26 entreprises du Cac40 assujetties à l'obligation de reporting depuis 9 années ne nous incite guère à l'optimisme. D'une part, après neuf années, les directions des plus grandes entreprises, celles qui disposent en principe des moyens les plus substantiels, considèrent toujours l'exercice comme une formalité à remplir ou non (I), d'autre part, il est toujours impossible de comprendre en quoi cet exercice permettrait au lecteur de comprendre comment et où l'entreprise place les frontières de sa responsabilité ; par exemple, après neuf années, les travailleurs ne reconnaissent toujours pas l'entreprise dans laquelle ils travaillent en lisant les rapports produits par les directions autre de la RSE. L'entreprise est toujours présentée comme une addition d'intérêts catégoriels (ceux des femmes, des dirigeants, des jeunes et des seniors, des actionnaires, des riverains...) qui, comme par enchantement, ne génèrent pas de conflits.

Et pourtant, au niveau des institutions internationales (Organisation, des Nations Unies, Organisations de Coopération et de Développement Economique, Commission européenne), la réflexion avance sur ce point : le reporting ne doit plus simplement être un exercice destiné à mettre en scène des bonnes pratiques mais devrait au contraire montrer en quoi la direction de l'entreprise n'est pas irresponsable dans sa manière de conduire ses affaires.

Si les directions d'entreprise souhaitent se mettre en conformité avec les nouvelles attentes que la société exprime, il faudrait qu'elles appréhendent l'exercice autrement qu'elles ne le font depuis neuf années. En effet, nos constats sont redondants sur l'absence de signification de l'exercice en tant que réponse aux enjeux du développement durable et d'outil de régulation.

---

<sup>1</sup> In *Eléments de cadrage concernant le projet de décret d'application de l'article 116 de la loi sur les nouvelles régulations économiques*

<sup>2</sup> Toutes nos études sont disponibles sur notre site internet sous le lien suivant : [Groupe Alpha - Responsabilité sociale des entreprises RSE, Groupe Alpha : responsabilités des entreprises, RSE](#)



# I. REPORTING SOCIAL : APRES NEUF ANNEES DE PRATIQUE, LES PLUS GROSSES CAPITALISATIONS BOURSIERES NE MONTRENT TOUJOURS PAS L'EXEMPLE...

## 1. Méthodologie

Depuis 2001, les sociétés françaises dont les titres sont admis sur un marché réglementé ont l'obligation de publier dans le rapport présenté à l'assemblée générale des actionnaires des données « sur la manière dont elles prennent en compte les conséquences sociales et environnementales de leur activité ». Le décret n°2002-221 du 20 février 2002 précise la nature des données à renseigner.

Nous réalisons depuis 2003 une étude qui se concentre sur la partie sociale et sociétale des obligations légales et porte sur la manière dont elles sont appliquées.

L'analyse est conduite à partir des documents annuels et publics (document de référence, rapport annuel, rapport de développement durable, rapport technique, etc.) ainsi que des sites Internet des entreprises du CAC 40<sup>3</sup>.

Notre publication 2012 a été voulue et pensée comme un bilan d'étape avant un changement des exigences réglementaires en matière de reporting. En effet, depuis plusieurs mois nous attendions la publication d'un décret d'application de l'article 225 de la loi du 12 juillet 2010 dite Grenelle II.

Pour réaliser notre bilan d'étape nous avons reconstitué le panel des entreprises du Cac40 soumises à l'obligation légale de reporting depuis la première année. Vingt six entreprises composent donc notre panel.

La méthode d'évaluation consiste à renseigner une grille constituée de 20 rubriques correspondant aux 20 critères du décret ainsi que quelques autres éléments mentionnés par les entreprises (baromètres sociaux, politique de santé et prévoyance, etc.).

L'analyse a été effectuée en fonction de deux périmètres (France, Monde)<sup>4</sup> pondérés par les effectifs couverts suivant deux dimensions :

- Une dimension quantitative correspondant à « *la lettre* » du décret qui donne le pourcentage de critères renseignés.
- Une dimension qualitative correspondant à « *l'esprit* » du décret qui traduit *la qualité de l'information*.

L'objet de l'étude ne concerne que la qualité du reporting. Il n'est pas de juger la politique sociale en elle-même (principes, contenu concret, résultats). L'étude porte donc sur la manière dont les entreprises rendent compte publiquement à leurs actionnaires de leur politique sociale.

---

<sup>3</sup> Il est nécessaire de lire ces différents documents avec attention car les informations sont disséminées et leur périmètre varie selon les documents.

<sup>4</sup> Depuis l'exercice 2007, le périmètre holding a été abandonné car il ne reflète pas l'esprit du décret. Alors même que les effectifs de la holding sont insignifiants au regard des effectifs globaux, certaines entreprises persistent à considérer que seuls les effectifs de la holding sont concernés par le décret susmentionné (par exemple, L'Oréal et Total). D'autres publient dans des bilans sociaux disponibles sur leur site internet des informations sociales intéressantes qui concernent de nombreux salariés en France. Cependant, la part des effectifs couverts par ces bilans au regard des effectifs globaux s'amenuise. A partir de l'exercice 2008, nous n'avons plus pris en compte ces informations. Notre évaluation d'Air Liquide, de Renault, et de BNP Paribas, par exemple, a donc changé.



Cette année est une année charnière puisque nous attendons la parution d'un décret d'application qui devrait modifier les exigences en matière de reporting. Entre parenthèses, le lobbying intense auquel se sont livrés l'AFEP et le MEDEF auprès des pouvoirs publics en charge de la rédaction du nouveau décret devrait permettre que les exigences demeurent très en deçà des attentes exprimées par les parties prenantes de l'entreprise et par une des parties constitutive de l'entreprise, les salariés.

Le bilan que nous proposons cette année est donc un bilan d'étape : en neuf années de pratique, qu'est-ce qui a changé dans la manière dont les entreprises rendent compte au titre de la loi NRE, quel chemin reste à parcourir pour être non seulement en conformité avec la loi mais pour fournir une information signifiante pour le lecteur.

En sus de l'étude en chambre de leur documentation publique, nous avons ainsi contacté les 26 entreprises soumises à l'obligation de reporting depuis neuf années<sup>5</sup>. Certaines d'entre elles ont accepté de nous recevoir et de discuter sur le fond de leur pratique, de la manière dont elles considèrent l'exercice notamment du point de vue du dialogue social (Air Liquide, Sanofi et Vinci), d'autres nous ont répondu qu'elles ne répondaient pas à des études, d'autres enfin, la majorité, n'ont pas répondu.

Les échanges que nous avons eus avec celles qui nous ont reçus sur notre évaluation de leur conformité à la loi et de la qualité des informations produites ont montré l'intérêt qu'elles portent à l'expression d'un regard critique. En effet, nos interlocuteurs dans les entreprises se sont tous montrés ouverts en dépit de leur « contreperformance » dans notre bilan pour le sujet qui nous intéresse, lucides sur les progrès à réaliser et intéressés par les aiguillons extérieurs.

Nous les remercions vivement pour la qualité des échanges que nous avons eus.

Le reporting est un exercice procédural qui hésite toujours entre communication et information

Lorsqu'en 2001, le gouvernement français -à l'époque socialiste- pense la loi sur les nouvelles régulations économiques et prône l'obligation pour les entreprises françaises et cotées en France de rendre des comptes sur des items sociaux et environnementaux, sa position apparaît isolée dans le contexte européen. En effet, le livre vert sur la responsabilité sociale des entreprises<sup>6</sup> est l'occasion pour le pouvoir politique européen d'affirmer le primat du volontariat en matière de responsabilité sociale des entreprises. Si certaines entreprises n'ont en effet pas attendu la loi pour publier des informations sociales à destination du public (Carrefour, Renault et Danone, par exemple) d'autres ont mis à profit l'obligation légale pour se doter d'outils de reporting et produire des informations sociales de relativement bonne qualité (Vinci, Vivendi, PSA...pour ne citer qu'elles).

Mais depuis l'élan des deux premières années d'existence de l'obligation de rendre des comptes, les années et les constats se ressemblent désespérément pour la responsabilité sociale des entreprises et le développement durable. En effet, si l'on part du postulat que l'exercice de transparence auquel sont soumises les directions d'entreprise est un indice de leur degré de sincérité en faveur d'une conduite des affaires plus responsable, alors le constat est amer. La plupart s'abritent derrière la technique pour ne pas faire plus voire pour faire moins. Sur ce point, lire les nombreux communiqués de presse publiés par différents acteurs de la RSE sur le lobbying mené par deux organisations patronales (l'AFEP et le MEDEF) pour vider de sa substance la loi dite du Grenelle de l'environnement qui comporte un article sur le renforcement du dispositif légal en matière de reporting social.

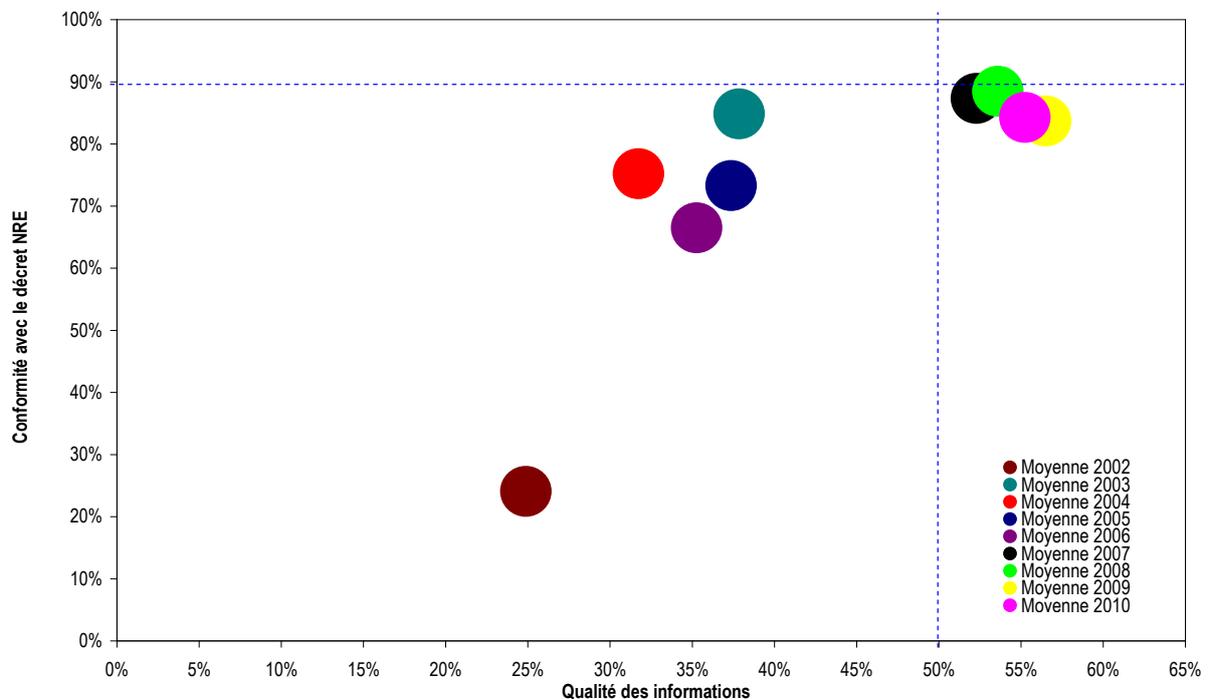
---

5 Trouver le nom et les coordonnées des responsables du développement durable est un jeu de piste ardu. La plupart des sites d'entreprise propose des adresses contact soit sur le site institutionnel du groupe soit un site dédié au développement durable. C'est par elles que nous sommes passés pour prendre nos contacts.

6 Livre vert. Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale de l'entreprise, Commission européenne, 2005



## Evolution de la moyenne des entreprises des rapports 2002 aux rapports 2010



Source : Centre Etudes & Prospective

En matière de **conformité à la loi**, la moyenne des entreprises ne progresse plus depuis cinq années. Les directions d'entreprise, responsables du respect de la loi, considèrent que les efforts qu'elles ont menés dans le passé pour se conformer à la loi française et pour mettre en cohérence leur discours sur la responsabilité avec leurs pratiques sont suffisants. Et pourtant...

Après neuf ans d'entraînement de soumission à la loi, moins de la moitié des entreprises sont en conformité avec la loi et renseignent tous les items du décret d'application.

Quelques entreprises ne jouent pas du tout le jeu : le seul reporting exhaustif et de qualité qu'elles proposent portent sur un nombre de salariés qui n'est pas significatif au regard de l'effectif total (L'Oréal, Total, Renault).

Sauf exception, certains sujets sociaux ne sont toujours pas renseignés (cf. infra).

Quant à la **qualité** moyenne des informations fournies, elle oscille autour de 55-60 %<sup>7</sup>. Des entreprises ont pourtant remarquablement amélioré la qualité de leur reporting depuis l'exercice 2009 : LVMH, Sanofi, Suez, Veolia, Vivendi. Une entreprise a produit, significativement, un reporting social de moins bonne qualité (Axa).

Pour les autres entreprises, l'exercice semble installé dans la récurrence des procédures de collecte des informations.

<sup>7</sup> Cette évaluation est le résultat de notre méthode d'analyse des rapports.



Nombre d'exercices de reporting sans évolution majeure dans notre évaluation	Entreprises
8	Lafarge
6	Vinci
5	Société générale
4	Bouygues, France Telecom, PSA, Renault
3	BNP Paribas
2	Air Liquide, Cap Gemini, Michelin, Pernod Ricard, PPR, Schneider Electric, Total

Pour Saint-Gobain, notre évaluation de la qualité du reporting témoigne d'une évolution en dents de scie d'une année sur l'autre depuis l'exercice 2005.

## ***2. L'intérêt de la loi s'essouffle faute de sanction***

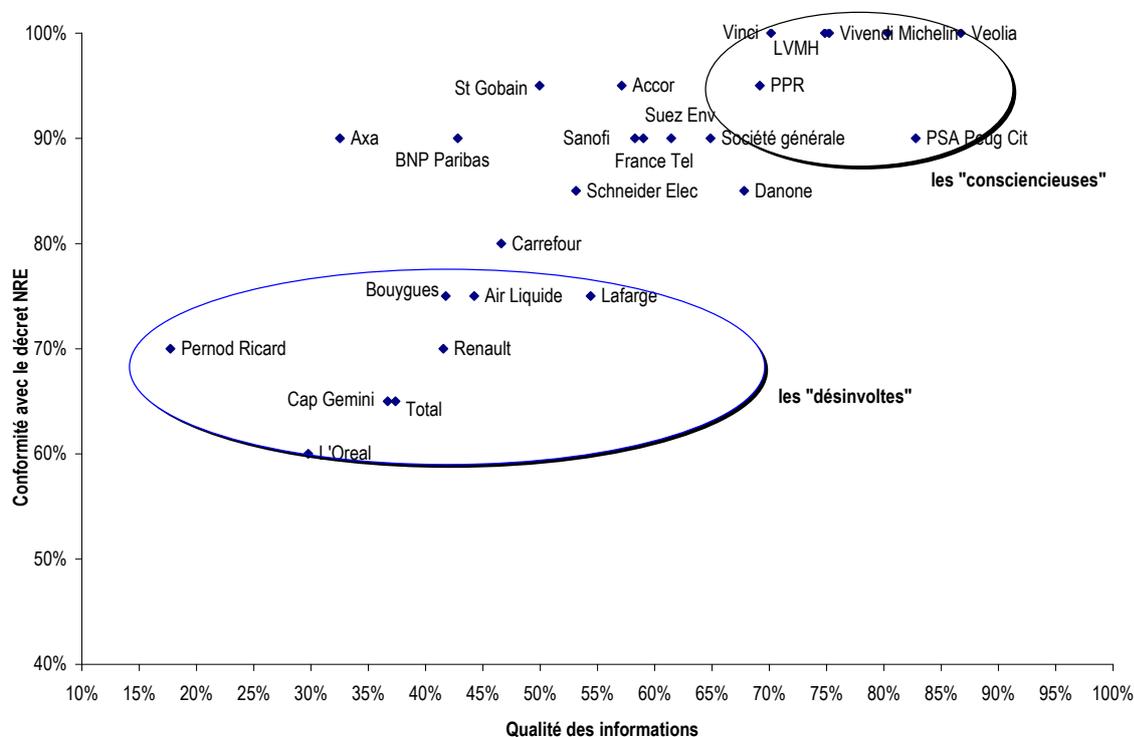
Les entreprises semblent avoir aujourd'hui atteint un optimum technico-politique en matière de reporting social : le marché de la responsabilité sociale des entreprises ou celui du reporting financier leur a fourni des outils de collecte des informations relativement performants sur le plan technique.

Et pourtant, si des progrès ont été accomplis en neuf années, la lecture des rapports produits ne satisfait toujours pas le lectorat. Les entreprises peuvent toujours être classées selon plusieurs grandes catégories. Comme notre étude est un point d'étape après neuf années de pratique et avant la parution d'un nouveau décret d'application modifiant le régime de l'obligation légale, nous reprendrons la terminologie utilisée par les rédacteurs du premier bilan d'application de la loi NRE en 2003. A l'époque, l'étude avait été commandée à notre structure d'étude par l'organisation syndicale CGT qui souhaitait se faire une opinion sur la responsabilité sociale des entreprises au-delà des discours incantatoires des directions sur l'intérêt d'encourager les pratiques volontaires<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Cette étude, ainsi que celle des années postérieures, est toujours téléchargeable sur notre site internet : <http://www.groupe-alpha.com/fr/etudes-prospective/developpement-durable-re.html>



## Situation des rapports 2010 des 26 entreprises



Source : Centre Etudes & Prospective

Sur ce graphique, trois grandes catégories d'entreprises se dégagent ; aucune d'elles n'est homogène.

- Les « consciencieuses » : celles qui essaient peu ou prou de se conformer à la fois à l'« esprit » et à la « lettre » du décret même si aucune ne fournit un exercice entièrement satisfaisant. A titre d'exemple, Véolia et Vinci ne cherchent pas à quantifier le nombre de salariés couverts par une organisation syndicale indépendante ou par une convention collective mais fournissent une information sans grande pertinence : le nombre de représentants des salariés dans le groupe. Pour chacune de ces entreprises, la majorité des représentants se trouvent en France. Comment apprécier alors la volonté de la direction du Groupe d'encourager la représentation collective des travailleurs partout dans le monde ? Après neuf années d'exercice, nous considérons que les entreprises qui entrent dans cette catégorie sont celles qui se situent au-dessus de la moyenne des entreprises tant du point de vue de la conformité (au-dessus de 85%) que de la qualité (au-dessus de 65%).

Peugeot et Veolia Environnement appartiennent depuis neuf années à cette catégorie et ont été rejointes au fil du temps par Michelin, LVMH, PPR, Vinci, Vivendi.

- Les « point trop n'en faut » : les entreprises qui se situent dans la moyenne ; certaines d'entre elles ont le profil de « francs-tireuses » : elles ne renseignent pas tous les items du décret mais fournissent une information de qualité sur les sujets qu'elles jugent pertinents (par exemple, Danone, Suez)



- Les « désinvoltés » : cette catégorie regroupe toutes les entreprises qui, pour une raison ou pour une autre, ne se conforment pas à la loi, ni à son « esprit », ni à la « lettre » puisqu'elles obtiennent en conformité un score inférieur à la moyenne des entreprises depuis 5 ans ; elles se situent sur ce point en-dessous de 80% de conformité.

Air Liquide fournit quelques informations de qualité mais sur un nombre trop restreint d'items, Cap Gemini persiste à appréhender l'exercice de reporting comme un exercice de prose, publie très peu de données chiffrées sur un nombre très restreint d'items. Enfin, L'Oréal et Total ne se conforment au décret que sur le périmètre de la société anonyme dont les effectifs sont étiques (nous avons supprimé ce périmètre dans notre évaluation depuis l'exercice 2007) ou de moins en moins signifiant eu égard à l'internationalisation de l'entreprise (Renault). Lafarge qui lors des premiers exercices était perçue comme une entreprise plutôt engagée et avancée stagne depuis 8 ans selon notre évaluation. Aucun effort supplémentaire pour améliorer l'outil ne semble avoir été consenti, ni pour mieux se conformer aux spécifications de la loi, ni pour améliorer le traitement des sujets sociaux que la direction de l'entreprise jugeait stratégiques.

Le graphique ci-dessus qui positionne les unes par rapport aux autres les entreprises assujetties à la loi depuis neuf ans ne nous renseigne pas sur la signification que les entreprises donnent à l'exercice.

Pour certaines d'entre elles, les informations publiées au titre de la loi NRE ne sont qu'un exercice de mise en conformité avec la loi. En effet, selon le secteur d'activité, la mise en conformité avec la loi peut conditionner l'accès au marché public ou le soutien aux opérations internationales d'envergure. La direction de l'entreprise réserve alors pour un public averti (en l'occurrence celui des investisseurs) des informations sociales beaucoup plus nombreuses et plus pertinentes que celles qui figurent dans le rapport.

Une autre manière de considérer l'exercice est d'en faire un outil de communication sur les thèmes d'actualité du Groupe. Cette manière d'appréhender l'exercice de reporting explique alors le manque de régularité dans la qualité des informations fournies sur tel ou tel sujet. Une année, un sujet fera l'objet d'un traitement approfondi tandis que d'autres sujets pourtant mentionnés dans la loi seront inexistant. En effet, la direction de l'entreprise considère que le sujet a été traité l'année ou les années précédentes. Comment alors pouvoir suivre l'évolution dans le temps et les progrès réalisés d'une année sur l'autre ?

Le constat d'une stagnation répétée de la qualité moyenne à un niveau médiocre nous conduit cependant à douter de la valeur attribuée à l'exercice de reporting par la majorité des directions d'entreprise. Aujourd'hui, alors que la majorité des entreprises soumises à cette même obligation est toujours hors la loi<sup>9</sup>, les plus grandes entreprises, celles qui sont le plus exposées en termes de risque de réputation semblent se satisfaire d'une qualité médiocre de l'information fournie, au moins pour une majorité d'entre elles.

Ni le dispositif légal actuel ni celui qui devrait être publié à la mi-avril ne prévoient de sanction en cas de non application des obligations légales. De l'avis même des rédacteurs des documents de référence, l'absence de sanction n'incite pas les directions d'entreprise à se conformer à la loi. Pourquoi les directions d'entreprise se plieraient-elles à une obligation non sanctionnée qu'elles perçoivent comme une contrainte supplémentaire et un exercice accessoire.

<sup>9</sup> Sur les 650 entreprises assujetties à la loi NRE seules une centaine s'y conforme.



## II. REPORTING SOCIAL DES ENTREPRISES : LE POUVOIR DE NARRER LES BONNES ACTIONS MAIS QUID DE L'IRRESPONSABILITE SOCIALE ?

La Commission européenne dans sa nouvelle communication sur la RSE<sup>10</sup>, comme les Nations Unies par la voix du rapporteur spécial sur les droits de l'Homme et les entreprises<sup>11</sup>, considèrent qu'il convient dorénavant de demander aux entreprises comment elles prennent en compte les impacts éventuels ou avérés de leur activité sur les territoires (Hommes, environnement, communauté...), quels sont les moyens qu'elles se donnent pour en limiter les effets négatifs tout au long de la chaîne de production, et quelles sont les actions qu'elles mettront en œuvre pour remédier aux impacts négatifs de leur activité. Ce qui est en jeu aujourd'hui dans la RSE, ce n'est plus de présenter des actions qui montrent que l'entreprise est socialement responsable mais de prouver en quoi elle ne sera pas irresponsable dans la manière de conduire son activité. Cette manière plus exigeante d'appréhender la RSE devrait modifier la conception que les directions d'entreprise, responsables juridiquement des informations publiées par la société, se font du reporting. Elle devrait aussi les contraindre à reconsidérer la place qu'elles offrent aux contre-pouvoirs internes et externes.

### **1. Demander aux travailleurs ce qu'ils pensent de la RSE, une des conditions du dire vrai**

Voici neuf ans, nous écrivions que pour que les salariés se reconnaissent dans ce que l'entreprise montrait d'elle-même dans leurs plaquettes institutionnelles, il fallait que les représentants des salariés soient impliqués dans les démarches de reporting pour définir les indicateurs pertinents, contrôler les procédures de collecte et donner un avis sur l'interprétation qui pouvait proposer des résultats. En neuf années, la situation ne s'est guère améliorée. Les entreprises qui plaçaient le dialogue social au cœur de leur pratique en matière de gestion des ressources humaines ont continué à le faire. Par exemple, Danone définit avec des représentants des salariés et la fédération syndicale internationale (Union internationale des travailleurs de l'agro-alimentaire, de l'hôtellerie et de la restauration), des indicateurs de reporting externe et interne et participe à la réflexion de la direction de l'entreprise sur ce que serait la responsabilité sociale de l'entreprise.

Cette pratique demeure exceptionnelle. Pour la majorité des 26 entreprises assujetties à la loi depuis 9 années, le rôle que pourraient jouer les organisations syndicales et les représentants des travailleurs dans l'exercice de reporting, dans sa phase amont, comme dans sa phase aval, n'est pas un sujet.

Le constat est sidérant. Après neuf ans, les organisations syndicales comme les directions d'entreprise ne voient pas pourquoi elles devraient travailler ensemble sur ce sujet. Les unes parce qu'elles considèrent toujours la RSE comme un produit marketing de la direction, les autres parce qu'elles jargonent et partent du principe que la RSE est un sujet trop complexe pour être discuté avec des organisations syndicales. Alors même que le code du travail prévoit que le comité d'entreprise peut émettre un avis avant l'assemblée générale sur le rapport qui sera remis aux actionnaires, cette faculté n'est pas utilisée.

Où est donc passée l'humilité revendiquée des directions d'entreprise en matière de RSE ?

Voici une dizaine d'années, les entreprises qui communiquaient sur le développement durable avaient l'habitude d'expliquer, pour reprendre leur terminologie, qu'elles étaient « comme Monsieur Jourdain et qu'elles faisaient du développement durable sans le savoir » et que « le développement durable était un sujet complexe qui nécessitait de ce fait de l'humilité et une démarche de progrès continu ». Cette

10 Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions. Responsabilité sociale des entreprises: une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014, 25 octobre 2011

11 Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme : mise en œuvre du cadre de référence « protéger, respecter et réparer » des Nations Unies. Représentant spécial du Secrétaire général chargé de la question des droits de l'homme et des sociétés transnationales et autres entreprises, John Ruggie, 21 mars 2011



humilité impliquait de la part des directions d'entreprise de reconnaître qu'elles n'étaient pas omniscientes et qu'elles avaient besoin d'entendre ce que d'autres que les actionnaires avaient à dire sur la manière dont elles conduisent leurs affaires. Les « normes » internationales en matière de responsabilité sociale (ISO26000, dernière communication de l'Union européenne sur la RSE,...) ont réaffirmé le primat du dialogue avec les parties dans la conduite de la responsabilité sociale. Notons qu'en dépit de la volonté des rédacteurs du Grenelle de l'environnement qui avaient inscrit dans la loi le fait que « *Les institutions représentatives du personnel et les parties prenantes participant à des dialogues avec les entreprises peuvent présenter leur avis sur les démarches de responsabilité sociale, environnementale et sociétale des entreprises.* », le gouvernement a cédé à la pression de l'AFEP et du MEDEF et a supprimé cette disposition par le biais d'un cavalier législatif.

Sur certains sujets qui ressortent de la responsabilité sociale des entreprises, de réels progrès ont apparemment été accomplis dans le dialogue avec les parties concernées. Ainsi, même si les démarches de dialogue sur les sujets environnementaux sont encore perfectibles, des habitudes semblent avoir été prises. Les directions d'entreprise ayant semble-t-il moins de difficultés à avouer leur ignorance ou leur perplexité en matière écologique.

Il n'en est pas de même sur les sujets sociaux, notamment ceux qui concernent la manière de traiter les travailleurs. Le dialogue avec les représentants des salariés sur le reporting social n'est toujours pas un réflexe pour les directions d'entreprise. Pourtant qui mieux que les représentants des salariés dans l'entreprise peut savoir quels sont les sujets sociaux pertinents, quelle est la véracité des données sociales publiées (par exemple en matière d'accidentologie) ?

En gage de progrès sur les sujets sociaux, les directions d'entreprise préfèrent encore trop souvent expliquer qu'elles ont fait auditer par un cabinet réputé proche des organisations syndicales une ou plusieurs pratiques sociales. Peu importe si les auditeurs n'ont pas rencontré les représentants des salariés pour élaborer leurs conclusions ou leurs préconisations.

Certes, les organisations syndicales et les représentants des travailleurs manifestent toujours, comme l'ensemble des salariés d'ailleurs, une certaine perplexité par rapport à la responsabilité sociale des entreprises. L'expérience enseigne pourtant qu'en leur expliquant ce qu'est la responsabilité sociale des entreprises, en quoi elle les concerne, quels sont les outils qui la structurent, quels en sont les enjeux et l'utilité pour les salariés, les représentants des salariés manifestent de l'intérêt pour le sujet.

En matière sociale, tout se passe pourtant comme si la direction de l'entreprise se contentait du moins disant. Soit parce que, nous a-t-on expliqué, les données sociales sont stratégiques du point de vue concurrentielles et ne sont donc communiquées qu'aux investisseurs qui en font la demande, soit parce que le rapport de développement durable est perçu comme un exercice de communication sur l'actualité sociale de l'entreprise.

Cette année, seules trois entreprises (Axa, Carrefour et Lafarge) ont demandé à des représentants des salariés d'exprimer un sujet de la politique sociale de leur groupe. Alors même que de plus en plus d'entreprises mettent en place des dispositifs de dialogue avec les parties prenantes (scientifiques, analystes, représentants d'organisation non gouvernementales, philosophes, artistes...), les salariés et leurs représentants ne sont toujours pas consultés en amont sur l'identification des enjeux sociaux, la définition des indicateurs et en aval sur le contrôle de la collecte des informations et l'interprétation des résultats.

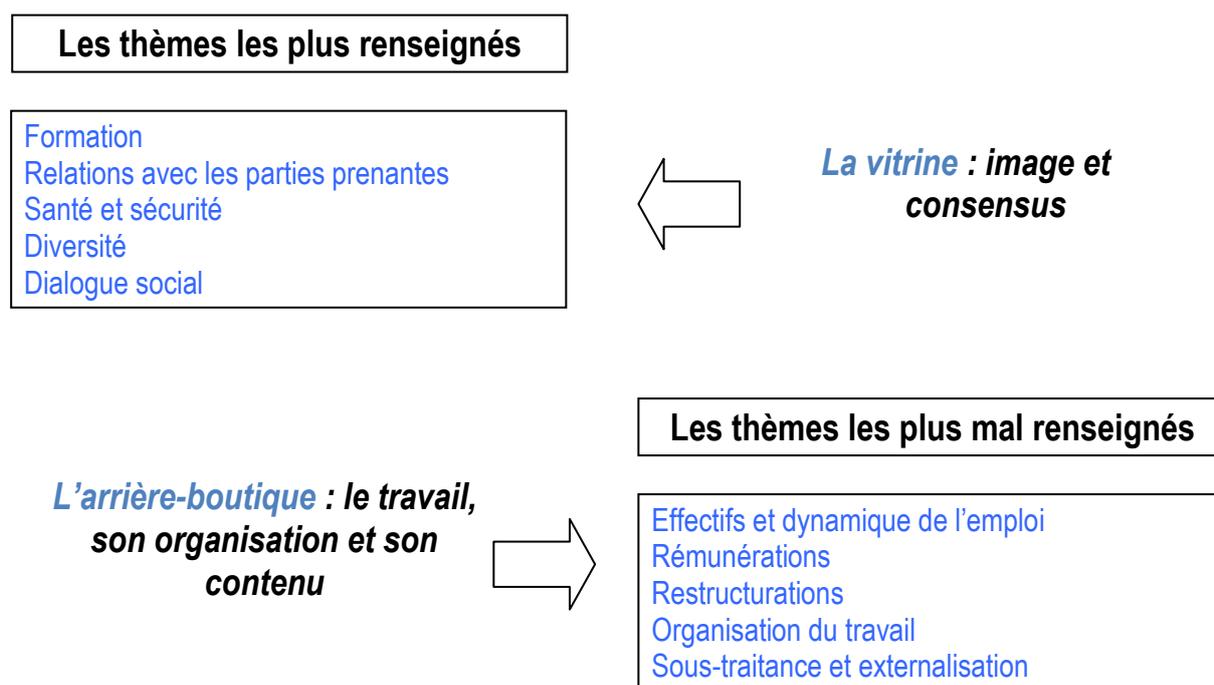
Ceci explique sans doute le fait que les rédacteurs des rapports ne savent, ne veulent toujours pas parler du travail.



## 2. Le reporting social, cache-misère de la réalité du et au travail

La plupart des directions d'entreprise disposent de riches bases de données sociales internes qui sont soit adossées à l'outil de reporting financier, soit qui sont constituées par le service des ressources humaines dans un outil dédié. L'utilisation qui en est faite par les rédacteurs des rapports RSE relève encore trop souvent de l'exercice de communication. Ceci explique que la « représentation qui est donnée de la matière sociale relève davantage de l'actualité médiatique que du fonctionnement social de l'entreprise. Les salariés comme contributeurs et parties constitutives de l'entreprise sont absents de la représentation que l'entreprise donne d'elle-même dans les rapports. Les salariés sont représentés soit en référence à des caractéristiques singulières (femmes, handicapées, hauts potentiels, jeunes et seniors...), soit selon des caractéristiques complémentaires (actionnaires...). Ils apparaissent ainsi comme une partie prenante comme une autre et non comme un collectif de travail ayant une fonction singulière.<sup>12</sup> »

Sur neuf années, la qualité des informations fournies témoigne d'une très nette dichotomie entre les sujets sur lesquels les entreprises sont à l'aise pour communiquer même si elles ne le font pas toujours bien et les sujets qui expriment davantage les antagonismes d'intérêt entre la direction de l'entreprise et les travailleurs et leurs représentants.



La crise financière et économique et ses conséquences sociales en termes d'emploi, de réorganisation, d'adaptation du marché du travail (traitement de la sous-traitance comme première variable d'ajustement de l'emploi) n'ont rien changé. Pour les directions d'entreprise, responsables juridiquement des informations publiées dans le document de référence, il est plus socialement responsable de communiquer sur des sujets consensuels plutôt que sur ceux qui intéressent plus directement les travailleurs. Le travail et l'emploi ne sont ni des sujets d'information ni des sujets de communication.

<sup>12</sup> « Les informations sociales dans les rapports 2005. Quatrième année d'application de la loi NRE », Alpha Etudes, décembre 2006



C'est ce qui explique qu'en matière de traitement de l'emploi, les entreprises ne parviennent toujours pas à faire comprendre au lectorat à quoi ressemble le corps social de l'entreprise.

### **Focus sur le traitement de l'emploi, des restructurations et de la sous-traitance<sup>13</sup>**

Au fil des années, les entreprises ont grandement amélioré la qualité de leur reporting en matière d'effectif. En effet, la presque totalité des entreprises informe sur le statut (permanent ou non), le sexe de l'effectif, sa localisation géographique, son appartenance à telle branche d'activité voire à sa catégorie socio-professionnelle (manager ou non). La répartition par âge de l'effectif n'est renseignée que dans la moitié des rapports (et pourtant, la plupart des pays n'interdisent pas de fournir cette information...)

Malgré toutes ces informations, il n'est pas aisé de comprendre comment est constitué le corps social de l'entreprise car ces données sont rarement corrélées : pourcentage de femmes, de jeunes, de jeunes femmes par niveau de qualification.

Les corrélations de ce type sur les effectifs sont pourtant centrales dans le dispositif de reporting social. Elles servent de base de calcul pour nombre d'indicateurs sociaux et elles permettent une plus juste appréciation de la politique sociale des groupes transnationaux.

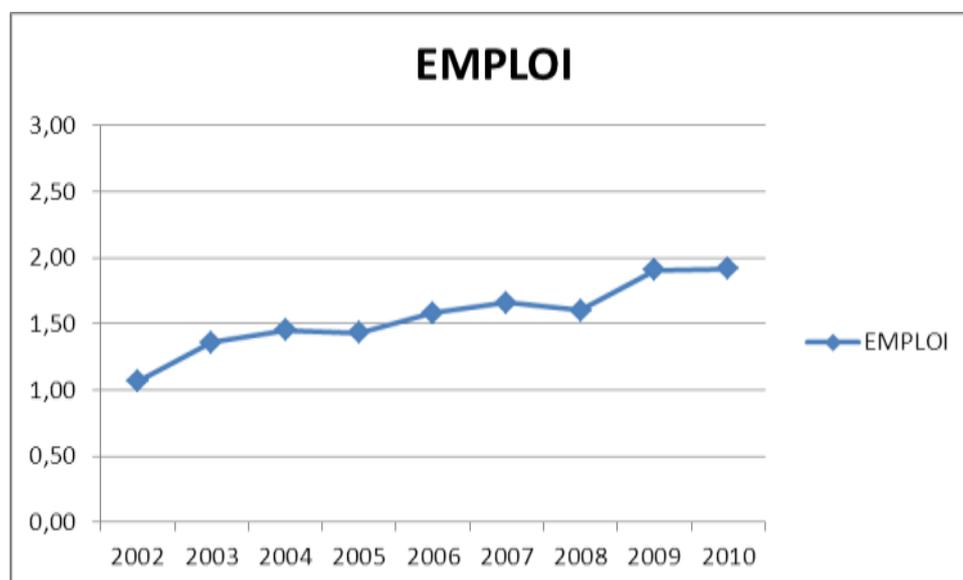
La **dynamique de l'emploi** est un des thèmes les plus mal renseignés par les entreprises : sur neuf années d'exercice, la moyenne est de 1,55.

---

<sup>13</sup> Rappelons que l'article 148-2.1 du décret d'application de la loi NRE précise que les entreprises doivent fournir des informations sur « l'effectif total, les embauches en distinguant les contrats à durée déterminée et les contrats à durée indéterminée et en analysant les difficultés éventuelles de recrutement, les licenciements et leurs



## Evolution sur neuf années de la moyenne des 26 entreprises en matière de dynamique de l'emploi



Source : Centre Etudes & Prospective

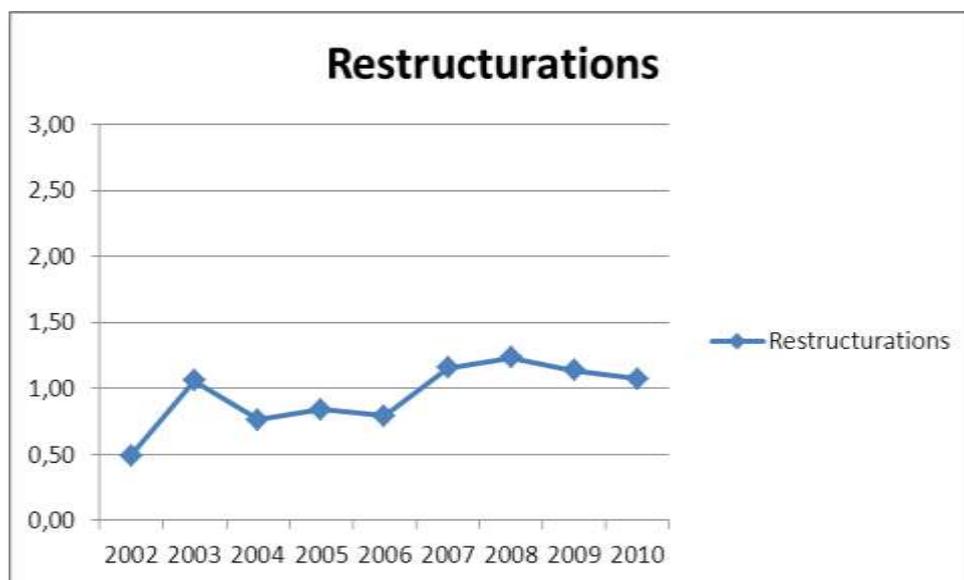
17 d'entre elles sur 26 fournissent une information de qualité inférieure à la moyenne des informations fournies par les entreprises du Cac40 assujetties à la loi depuis 9 ans.

77% des entreprises produisent un indicateur transnational sur les variations d'effectif en précisant rarement si l'indicateur est corrigé des variations de périmètre. Cependant, rares sont celles qui produisent des données interprétables. En effet, très souvent les variations d'effectifs sont présentées globalement pour le monde ; le solde est ainsi presque toujours positif d'une année sur l'autre.

Par ailleurs, tandis que la crise financière fait encore sentir ses effets économiques et sociaux, seules onze entreprises fournissent un chiffre sur les **licenciements économiques**, rares sont celles qui en explicitent les motifs et la localisation. Or, les créations et les destructions d'emplois ne sont pas nécessairement localisées au même endroit. Par ailleurs, pour apprécier les impacts sociaux de l'activité des entreprises, ce niveau de détail est pourtant nécessaire. En effet, d'un pays à l'autre en fonction de la structure du marché de l'emploi, les conséquences ne seront pas les mêmes pour les salariés et le résultat ne sera pas interprété de la même manière : tantôt il sera perçu comme un indicateur de dynamisme, tantôt comme témoin de l'insécurité sociale et de la précarité.



## Evolution sur neuf années de la moyenne des 26 entreprises en matière de restructurations

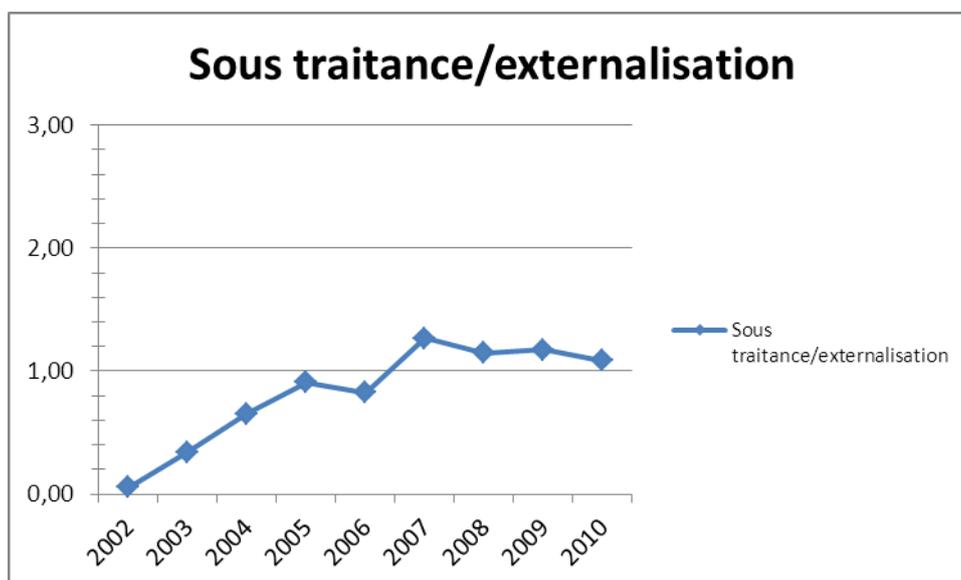


Source : Centre Etudes & Prospective

Alors même que de plus en plus d'entreprises adoptent un modèle organisationnel qui sépare activités stratégiques et activités accessoires (par exemple, les fonctions support) et que de plus en plus de salariés sont placés à la périphérie de l'entreprise, les informations sur l'organisation de la production, la sous-traitance, les réorganisations sont toujours aussi faibles. D'une manière générale, nous ne disposons pas de chiffres sur l'importance de la sous-traitance. Concernant la **main d'œuvre extérieure et la sous-traitance**, les entreprises n'ont guère progressé depuis des années. En neuf années, 15 entreprises sur 26 sont en dessous de la moyenne qui est de 0,83 sur 3.



### Evolution sur neuf années de la moyenne des 26 entreprises en matière de sous-traitance et d'externalisation de l'emploi



Source : Centre Etudes & Prospective

Et pourtant, l'externalisation des emplois, la perte des compétences, le risque de mise en concurrence des travailleurs, la fiabilité de l'organisation du réseau partenarial sont un des principaux sujets d'inquiétude des salariés et de leurs représentants, quel que soit le secteur d'activité, le pays, la catégorie professionnelle. Dans un contexte de délocalisation et d'externalisation de certaines fonctions ou d'une partie de la production, les frontières des entreprises deviennent de plus en plus floues. Un des intérêts majeurs de la responsabilité sociale des entreprises est de les obliger à rendre des comptes sur un périmètre qui dépasse celui de leur responsabilité juridique. Elles devraient ainsi s'interroger sur les conditions de travail tout au long de la chaîne de production de valeur.

La presque totalité des entreprises traite du sujet en quelques lignes qui prennent la forme d'une déclaration de politique générale sur les achats responsables.

Malgré la difficulté de l'exercice, certaines entreprises (Air Liquide, Carrefour, Lafarge, Michelin, Total, Veolia Environnement, Vinci, Vivendi) essaient de produire un chiffre à l'échelle mondiale mais les données ne sont pas comparables car les indicateurs retenus sont hétéroclites : nombre de salariés d'une entreprise extérieure, volume des achats de sous-traitance en pourcentage de la masse salariale, nombre de missions réalisées par du personnel extérieur.<sup>14</sup>

<sup>14</sup> D'autres entreprises fournissent des données chiffrées limitées au périmètre français : Accor, BNP Paribas, Bouygues, Essilor, France Telecom, Lagardère, Société générale



Les entreprises abordent le thème de deux manières :

- soit en se conformant au texte du décret. Elles proposent alors une donnée chiffrée sur l'importance de la sous-traitance : nombre d'établissement concernés, montant des achats, équivalent effectifs des emplois sous-traités.
- soit en l'abordant à travers les indicateurs santé et sécurité qui incluent les sous-traitants et intérimaires.

Presque tous les groupes évoquent la façon dont ils s'assurent du respect des engagements sociaux par leurs fournisseurs. Mais, faute d'un cadre juridique précis, les procédures sont très variables : diffusion du référentiel "condition de travail" lors des appels d'offres questionnaire ou demande d'information aux candidats fournisseur, signature d'une lettre d'engagement, clause contractuelle. De plus en plus d'entreprises communiquent sur le nombre d'audits réalisés auprès des fournisseurs mais cette information est difficilement interprétable car nous ne connaissons pas le nombre de fournisseurs.

Au final, les informations présentées dans le cadre des relations aux fournisseurs demeurent largement discrétionnaires et ne permettent pas de comprendre si l'entreprise sous-traite une part de plus en plus importante de son activité, sur quel type de prestation porte la sous-traitance (sous-traitance de capacité ou de compétences). Difficile dans ce cas d'apprécier responsable ou irresponsable, si elle reporte sur ses sous-traitants un certain nombre de risques sociaux...

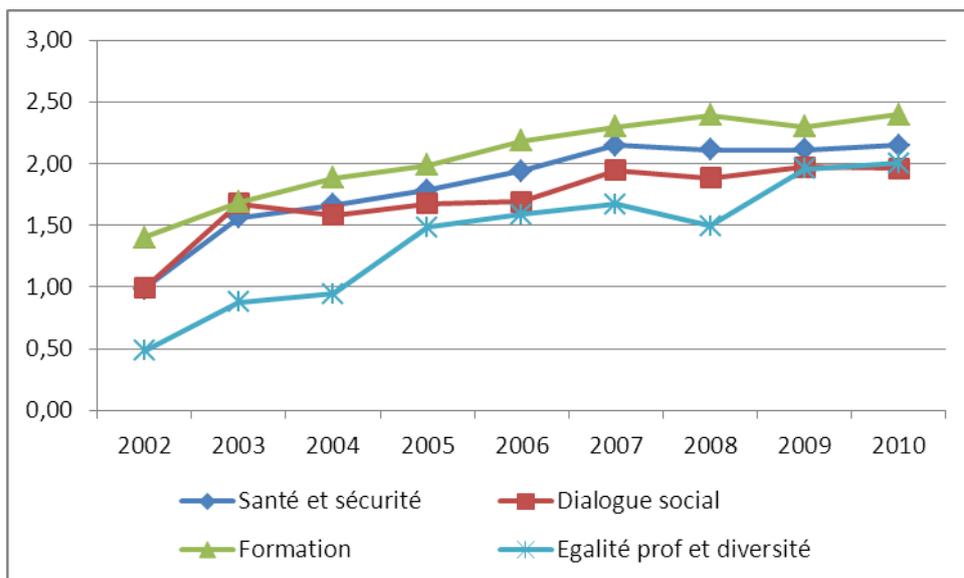
Ainsi, année après année, notre analyse fait ressortir la pauvreté et la rareté des informations sur des sujets qui concernent l'organisation productive. Le reporting social semble n'être qu'un moyen pour les entreprises de ré-enchanter leur monde. Les analystes financiers qui travaillent dans le cadre de différents cénacles (Association européenne des analystes financiers, Initiative internationale pour un rapport intégré...) réussiront-ils à faire progresser les entreprises en matière de transparence des informations sociales là où la loi, faute de sanction, à échouer ? Le risque serait alors pour la RSE de demeurer prisonnière du primat de l'actionnaire comme partie prenante de l'entreprise et pour le reporting d'être un exercice dénaturé

### ***3. Le reporting social : quand l'outil modèle le sens de la RSE***

Si notre étude montre que la continuité dans l'exercice de reporting est présente, depuis plusieurs années nous ne constatons plus de réel progrès sur la pertinence du contenu des rapports qu'il s'agisse des sujets sur lesquels les directions communiquent le plus volontiers ou qu'il s'agisse des sujets sur lesquels l'information est toujours aussi lacunaire.

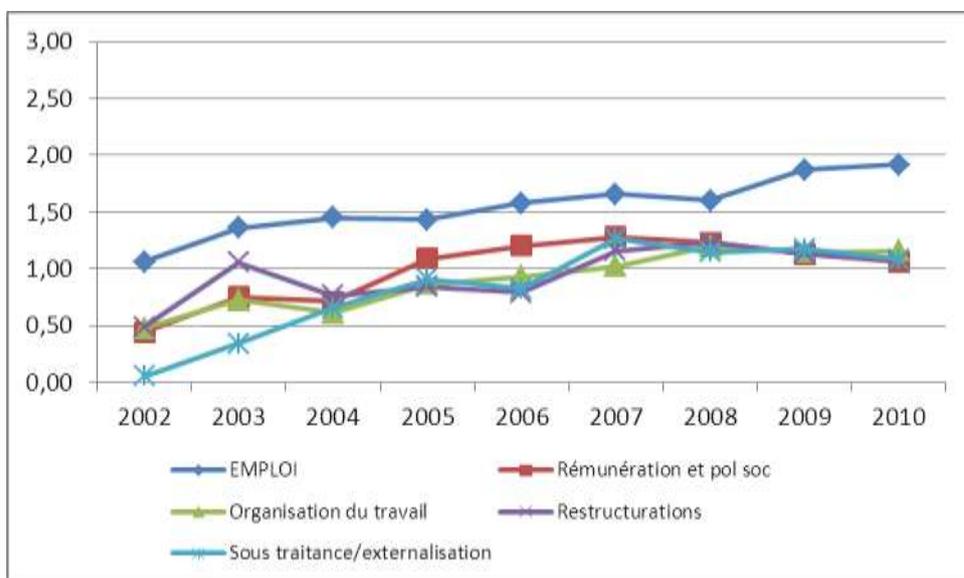


### Evolution sur neuf années de la moyenne des 26 entreprises pour les sujets les mieux renseignés



Source : Centre Etudes & Prospective

### Evolution sur neuf années de la moyenne des 26 entreprises pour les sujets les plus mal renseignés



Source : Centre Etudes & Prospective



Les raisons se trouvent sans doute dans l'absence de réponses aux questions suivantes : à qui, à quoi sert cet exercice? Pourquoi tant d'efforts de collecte d'informations et de communication pour une pertinence si limitée ?

Si l'on appréhende l'exercice de reporting dans sa dimension procédurale, il y a quelque raison d'être satisfait : de plus en plus d'entreprises se conforment à l'esprit et à la lettre du texte de loi et publient des informations dans le rapport de gestion qui est remis aux actionnaires avant l'assemblée générale. Certaines entreprises s'efforcent de faire certifier la validation d'un nombre croissant d'indicateurs et la presque totalité des entreprises ont investi dans des moyens techniques pour collecter les informations. Enfin, les entreprises ont cette année encore poursuivi leur effort pour présenter les indicateurs dans leur évolution historique et les affiner par sexe, par pays ou branche d'activité. La satisfaction s'arrête là.

Sauf exception, les avis des commissaires aux comptes ne portent toujours que sur la validité des procédures et non sur la certification des données. Le périmètre des indicateurs est encore trop souvent flou et peut changer d'un indicateur à l'autre, la précision des résultats par catégorie professionnelle (managers/non managers) demeure toujours exceptionnelle, ce qui ne facilite ni la compréhension ni l'interprétation des résultats.

Dans sa dimension substantielle, le constat est moins nuancé et est toujours aussi redondant: les informations fournies dans les rapports laissent toujours le lecteur aussi sceptique. En ce qui concerne les sujets que les entreprises traitent, elles se présentent dans des habits de vertu et passent sous silence leurs doutes éventuels sur ces mêmes sujets.

Rares sont les entreprises qui assortissent de commentaires les résultats chiffrés de leur reporting ou qui expliquent pourquoi elles ne sont pas concernées par l'item de l'obligation l'égalité. Ainsi, nous sommes sceptiques sur la manière dont les directions d'entreprise se conformeront à la nouvelle exigence qui voudrait que le rapport du conseil d'administration ou du directoire « *indique, parmi les informations mentionnées à l'article R. 225-105-1, celles qui, eu égard à la nature des activités ou à l'organisation de la société, ne peuvent être produites ou ne paraissent pas pertinentes, en fournissant toutes explications utiles.*<sup>15</sup>»

Encore plus rares sont celles qui commentent les mauvais résultats sauf sur des sujets sensibles comme la santé et la sécurité ou sur des sujets relativement consensuels comme l'égalité professionnelle. Sur ces sujets, elles reconnaissent leur marge de progrès.

En outre, certains sujets (sous-traitance, organisation du travail, rémunération des salariés...) ne sont tout simplement pas traités. Ils sont pourtant indispensables pour comprendre ce qu'est l'entreprise, comment elle se structure en tant qu'organisation productive. Si l'on prend l'organisation de la chaîne de production de valeur, l'information est toujours d'aussi mauvaise qualité alors même que les risques sociaux y sont élevés et que les risques en termes d'image y sont substantiels. Les actionnaires pourraient être intéressés par une information de meilleure qualité sur ce point.

---

15 « Projet de décret relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale », Ministère de la justice et des libertés



Ainsi au terme de neuf années d'exercice, nous ne pouvons que réitérer le constat fait les années précédentes : la « virtuosité technique » dont les meilleures entreprises font preuve cache en fait les faiblesses de l'exercice puisqu'elles ne communiquent volontiers que sur les sujets les plus « flatteurs ».

C'est le décret d'application de la loi NRE qui fixe les informations attendues des entreprises. Dans deux documents annexes, le législateur a précisé le sens de sa démarche, la nature de l'exercice de reporting.

Dans l'étude d'impact du décret, il est précisé que « en ce qui concerne les informations sociales (article 1), les objectifs qui ont guidé l'élaboration de ce décret tendent à :

- permettre une mesure de l'incidence de la politique de l'entreprise sur le niveau de l'emploi et sa pérennité, ainsi que sur la qualité de l'emploi dans l'entreprise ;
- donner un outil à l'actionnaire lors de sa prise de décision afin de prendre en compte des données sociales ;
- donner une information fiable et synthétique aux actionnaires, grâce à une présentation unifiée et claire de critères objectifs et leur permettre de les apprécier dans le temps ».

Dans la note de cadrage concernant le projet de décret, il est précisé que « l'objectif poursuivi par la loi et son décret d'application est de fournir une information synthétique et lisible à l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise sur la démarche de développement durable dans laquelle s'inscrit cette dernière.

Au-delà, il s'agit d'inciter les sociétés françaises à se positionner dans un mouvement international qui fait de l'exigence de transparence en matière de développement durable un impératif de gouvernement d'entreprise et donc de compétitivité. Cette initiative vise à inscrire les entreprises françaises dans une démarche de progrès. »

L'exercice pour des entreprises multinationales n'est pas simple. Mais nous savons depuis plusieurs années que lorsque les directions d'entreprise donnent aux rédacteurs des rapports NRE des moyens de collecter l'information, ils parviennent à fournir une information de qualité. Notre étude publiée en 2004 avait ainsi prouvé que le degré d'internationalisation du groupe n'était en rien un frein à la fourniture d'une information de qualité. Pourquoi les informations demeurent-elles aussi lacunaires sur un certain nombre de sujets ? Quelle est la signification de l'exercice ?

Si l'on se réfère à la performance de la moyenne des entreprises sur le volet de la conformité à la loi, les entreprises obtiennent de bons résultats (plusieurs années ont cependant été nécessaires pour que elles respectent la lettre de la loi et en renseignent presque tous les items). Si leur seul souci est de s'acquitter de leur obligation légale, alors il est probable que l'exercice de reporting sur le développement durable soit dénaturé.

Par ailleurs, alors que la note de cadrage sur le projet de décret prévoit que « *la partie relative à la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité feront l'objet d'une diffusion préalable au Comité d'entreprise comme l'ensemble du rapport et des autres documents destinés à être présentés lors de l'assemblée générale de l'entreprise. (Et que)*



*Le Comité d'entreprise disposera, conformément aux dispositions du code du travail, de la possibilité de faire part aux actionnaires de ses observations, notamment sur ces informations* ». Seules trois entreprises donnent la parole à un représentant des salariés dans leur rapport : Axa, Carrefour, Lafarge. Et à notre connaissance, très peu de comités d'entreprise ont l'occasion de discuter le reporting social ; la discussion sur le contenu développement durable du rapport de gestion est apparemment très souvent le dernier point d'un ordre du jour copieux.

Nous sommes donc bien loin de l'esprit dans lequel cette loi a été voulue, bien loin de la finalité qui était assigné au reporting pour les actionnaires, pour améliorer la compétitivité des entreprises. Tandis que le développement durable fait l'objet de nombreuses attentions pour le potentiel de solutions qu'il recèle pour sortir de la crise financière et économique, les entreprises ne font toujours pas du reporting social un outil de gestion des risques et opportunités mais uniquement un outil de communication externe. La manière dont l'outil modèle le contenu de la responsabilité sociale des entreprises ne peut que nourrir nos craintes. La communication des entreprises inspirera-elle un jour confiance ?

