

Responsabilité Sociale des Entreprises : le faire sans le savoir, le dire pour le croire ?

LA FONDATION IDEA ASBL

IDEA est un laboratoire d'idées autonome, pluridisciplinaire et ouvert, créé à l'initiative de la Chambre de Commerce.

IDEA souhaite contribuer à l'amélioration de la qualité du débat public en l'alimentant par des analyses socio-économiques et en proposant des pistes novatrices pour relever les grands défis d'avenir. Elle invite les lecteurs à discuter contradictoirement les analyses, idées et propositions qu'elle publie.

IDEA tient à remercier l'ensemble des personnes qui ont accepté d'échanger leurs connaissances et leurs points de vue dans le cadre de l'élaboration de cette Idée du mois (BGL BNP Paribas, Chambre de commerce, IMS, INDR, ING, KPMG, LISER, LuxSE, LuxFlag, SGBT...).

Reconnaissant qu'elles génèrent des externalités positives comme négatives, les entreprises peuvent intégrer volontairement des préoccupations sociales et environnementales à leur cœur d'activité et dans leurs relations avec leurs parties prenantes à travers une politique de « Responsabilité Sociale d'Entreprise » (RSE), contribuant ainsi au développement durable. Améliorant les modèles d'affaires, ces démarches peuvent également participer d'une meilleure gestion du risque, en particulier de réputation, comme de la compétitivité de ces entreprises. Issues de secteurs aussi divers que la finance, la mode ou l'industrie agro-alimentaire, certaines en font une source de *business development*, diversifiant ainsi leur gamme de biens et services.

Quelle que soit la définition retenue de la RSE, trois piliers intégrés ressortent, l'économique, le social et l'environnemental, auxquels viennent s'ajouter deux considérations transverses : la prise en compte des parties prenantes de l'entreprise et l'intégration volontaire par cette dernière de la dimension RSE. Multidimensionnelles, ces démarches peinent à donner une image complète du niveau de développement de la RSE dans une entreprise ou un pays, rendant comparaisons et classements difficiles.

Car en la matière, faire n'est pas tout, il convient également de faire savoir... Plusieurs outils de formalisation de la RSE ont ainsi émergé : certificats, réseaux spécialisés et rapports de développement durable en sont autant d'exemples. Au Luxembourg, deux initiatives principales sont au cœur de la structuration des démarches des entreprises: l'Institut national pour le développement durable et la RSE (INDR) et le réseau Inspiring More Sustainability Luxembourg (IMS). Considérant que ce sont deux signaux forts de sensibilisation à la RSE, IDEA a identifié et analysé les entreprises labellisées par l'INDR et les membres du réseau IMS pour esquisser des profils types d'entreprises « sensibilisées » (et qui le font savoir) et estimer le nombre de salariés couverts. Cette Idée du mois est le préalable à une autre publication où des recommandations seront émises pour faire progresser la RSE au Luxembourg.

SOMMAIRE

Introduction	4
1. La RSE, pilier par pilier	7
1.1. Pilier économique : créer et répartir de la valeur	7
Une contribution déterminante à la production de richesse	7
Responsabilité économiquement récompensée ?	8
1.2. Pilier social : les entreprises ne chôment pas	9
Un travail, si possible de qualité	9
Des salariés « bien » au travail	10
1.3. Pilier environnemental : le fruit encore un peu vert ?	14
Des indicateurs officiels mitigés	14
Des initiatives « volontaires » pour se conformer aux (futures) exigences légales	17
Sur le podium de l'éco-innovation mais	18
Le climat, une considération qui paraît encore lointaine	19
1.4. Et la gouvernance dans tout cela ?	20
2. De possibles indicateurs de développement de la RSE au Luxembourg	21
2.1. RSE au Luxembourg : qui fait quoi ?	21
Les entreprises labellisées par l'INDR et/ou membres du réseau IMS par taille(s)	23
Les entreprises labellisées par l'INDR et/ou membres du réseau IMS par secteur(s)	24
Les grandes entreprises des secteurs à risque « réputationnel » élevé	25
2.2. D'autres instruments pour exprimer sa responsabilité	26
2.3. Faire ou faire savoir	29
Conclusion	34
Annexe	35

INTRODUCTION

Entreprises responsables, entreprises durables, entreprises citoyennes, entreprises libérées... les qualificatifs ne manquent pas pour désigner l'entreprise « modèle », celle où les salariés seraient épanouis, les investisseurs récompensés, les clients satisfaits, les fournisseurs reconnaissants, les collectivités publiques comblées et l'environnement pleinement respecté. Au cœur de ces organisations se trouve le concept de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE).

De « *Don't be evil* » à « *Do the right thing* », l'approche RSE de Google a ainsi évolué en 2015 de l'idée de « ne pas faire le mal » à celle de « faire le bien », illustrant les tensions qui traversent ce concept.

Au Luxembourg, entre Troisième Révolution Industrielle (TIR), rapport PIB bien-être, débat sur la croissance (qualitative ?), triple dixième anniversaire fêté en 2017 (Institut national pour le développement durable et la RSE (INDR), réseau Inspiring More Sustainability Luxembourg (IMS) et première émission de Green Bonds), mise en œuvre de l'Agenda 2030 et de ses 17 Objectifs de Développement Durable (ODD), présentation du troisième Plan National pour un Développement Durable (PNDD) et du Plan d'Action National reprenant les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (PAN), les temps sont propices à « faire le point » sur la RSE.

Concept « fourre-tout » pour certains, impératif stratégique pour d'autres, la RSE a le mérite d'interroger le rôle structurant de l'entreprise dans le bon fonctionnement social face aux attentes nouvelles de la société (partage équitable de la valeur créée, qualité de vie au travail, financement durable de l'économie, impératifs environnementaux...). En réponse, la France redéfinira prochainement « l'objet social » des entreprises¹, afin de prendre en considération un intérêt plus large que celui des seuls associés.

Reconnaissant qu'elles ont un impact sur la société², soit des externalités positives comme négatives, les entreprises peuvent intégrer volontairement de nouvelles préoccupations sociales et environnementales à leur cœur d'activité et dans leurs relations avec leurs parties prenantes (salariés, clients, actionnaires, fournisseurs,

¹ Voir article 61 de la loi Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises (PACTE). Des articles du Code civil et du Code de Commerce seront ainsi réécrits afin de « repenser la place de l'entreprise dans la société ». L'article 1833 du Code civil qui stipule que « toute société doit avoir un objet licite et être constituée dans l'intérêt commun des associés. » sera ainsi complété par « la société est gérée dans son intérêt social et en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité ». Au Luxembourg, la formulation diffère légèrement mais symboliquement : « toute société doit (...) être contractée pour l'intérêt commun des **parties** ». Voir article 1833 : <http://data.legilux.public.lu/file/eli-etat-leg-code-civil-2017-04-01-fr-pdf.pdf>

Ce même article 61 autorise les entreprises à se doter d'une « raison d'être » donnant naissance à la « société à mission », un statut qui existe déjà au Luxembourg avec les sociétés d'impact sociétal (SIS).

² Les principaux effets positifs des entreprises sur la société peuvent être synthétisés comme suit : création d'emplois ; contribution à la croissance économique ; formation ; innovation dans les biens et de services ; versement de l'impôt ; soutien à la population locale ; rendement de l'investissement. Les principaux effets négatifs seraient les suivants : corruption ; réduction du personnel ; pollution ; mauvaises conditions de travail ; influence excessive sur l'action gouvernementale ; incitation à la surconsommation ; produits et services de mauvaise qualité. Source: Flash Eurobarometer 163, "How companies influence our society", Citizen's view report (2013).

société civile...)³. Plus simplement, la RSE désigne « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société » (Commission européenne, octobre 2011). Elle reflète « la contribution des entreprises au développement durable » entendu comme « le développement qui répond aux besoins présents sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins » (rapport Brundtland, 1987). Multidimensionnelles, les démarches de RSE couvrent aussi bien la santé et la sécurité au travail, que la protection de l'environnement, la bonne gouvernance, les pratiques de gestion des ressources humaines, les droits de l'Homme, le développement communautaire ou la satisfaction du consommateur⁴... Quelle que soit la définition retenue, trois piliers intégrés ressortent : **l'économique**, le **social** et **l'environnemental**, auxquels viennent s'ajouter deux considérations transverses que sont la **prise en compte des parties prenantes de l'entreprise** et **l'intégration volontaire** par cette dernière de la dimension RSE. Multidimensionnelles, ces diverses démarches peinent à donner une image complète du niveau de développement de la RSE dans une entreprise ou un pays, rendant comparaisons et classements difficiles.

Malgré cela, le classement des CEO des 1.200 premières entreprises cotées au niveau mondial du Harvard Business Review attribue désormais 20% de la note finale sur base de leurs actions « responsables », considérant que les résultats financiers seuls ne suffisent plus pour juger du succès d'une entreprise et de ses dirigeants. Fort élément d'attractivité et de fidélisation, la RSE peut participer d'une meilleure gestion du risque, en particulier de réputation⁵, comme de la compétitivité des entreprises.

Au Luxembourg, l'Arbed fût, au début du siècle dernier, à l'origine de certaines avancées sociales (allocations familiales, logements, écoles, orphelinats, maisons de retraites, vie culturelle...). Puis, dans les années soixante, des entreprises industrielles comme Goodyear et DuPont de Nemours, de même qu'ArcelorMittal, se sont intéressées à la santé et la sécurité sur le lieu de travail. Plus récemment, la thématique de l'Investissement Socialement Responsable (ISR) s'est frayé un chemin dans un pays où le secteur financier représente près du quart du Produit

³ Le Livre Vert « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises » de la Commission Européenne en 2001 a préfiguré une politique européenne de RSE.

⁴ 7 axes composent la norme ISO 26000 qui éclaire le concept de RSE et propose une méthode de mise en application pour les organisations : la gouvernance de la structure ; les Droits de l'Homme ; les conditions et relations de travail ; la responsabilité environnementale ; la loyauté des pratiques ; les questions relatives au consommateur et à la protection du consommateur ; les communautés et le développement local.

⁵ Le lien entre RSE et performance économique n'est pas directement traité ici mais a fait l'objet de nombreuses études aux conclusions diverses.

Voir : http://www.lemonde.fr/idees/article/2015/04/24/la-responsabilite-sociale-de-l-entreprise-n-influe-pas-forcement-sur-sa-rentabilite_4622187_3232.html#fdZuxGGpb42QAsZQ.99

Par exemple, d'après une étude de France Stratégie, la RSE (environnement et éthique, ressources humaines, relation client, relation fournisseur) serait significativement corrélée avec la performance économique des firmes (profit par tête, excédent brut d'exploitation ou valeur ajoutée par tête) mais l'impact varie de +5 % pour la relation client à +20 % pour la dimension ressources humaines. Voir : <https://www.actu-environnement.com/media/pdf/news-26288-france-strategie-rse.pdf>

Pour le Luxembourg, voir : Cesare F.A. Riillo et Francesco Sarracino (STATEC), (décembre 2014), « Motivations for corporate social responsibility : all talk and no walk ? », Economie et Statistiques, p 3. Lien : <http://www.statistiques.public.lu/catalogue-publications/economie-statistiques/2014/77-2014.pdf>

Intérieur Brut (PIB). Au-delà de ces exemples sectoriels, les entreprises luxembourgeoises se montrent-elles « responsables » dans les discours et dans les faits ? Comment objectiver cette responsabilité ? Quels profils d'entreprises y semblent les plus enclins ?

Après avoir caractérisé et illustré dans le contexte luxembourgeois chaque pilier de la RSE, une évaluation de son niveau de maturité sera proposée, basée sur une analyse des entreprises labellisées par l'Institut National pour le développement durable et la RSE (INDR) et les membres du réseau Inspiring More Sustainability Luxembourg (IMS), considérant que ce sont deux signaux forts de sensibilisation à la RSE.

1. LA RSE, PILIER PAR PILIER

Le développement de la Responsabilité Sociale des Entreprises peut être apprécié à l'aune des 3 piliers fondateurs du développement durable que sont l'économique, le social et l'environnemental structurés grâce à une bonne gouvernance. En l'absence de définitions et de standards communs aux Etats et aux entreprises, l'appréciation comme les comparaisons du niveau de développement de la RSE demeurent difficiles. Pour autant, certains indicateurs clés peuvent nous permettre d'identifier les défis majeurs « vu le rôle important que les entreprises sont appelées à jouer dans la mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable (ODD) » (PAN 2018).

Comment circonscrire « simplement » les piliers de la RSE ? Quels indicateurs et quelles illustrations proposer dans le cas du Luxembourg ? Quels défis auxquels le pays est confronté les entreprises peuvent-elles contribuer à relever ?

1.1. Pilier économique : créer et répartir de la valeur

«Une entreprise responsable doit, avant tout, garantir sa pérennité économique. Une lapalissade ? Un préalable, résolument.»

Une entreprise responsable doit, avant tout, garantir sa pérennité économique. Une lapalissade ? Un préalable, résolument. Ainsi, la création et la répartition de valeur ajoutée, dont le versement des salaires, des dividendes, le paiement de l'impôt et des cotisations sociales sont des exemples, se situent au cœur de ce pilier économique. La satisfaction et la fidélisation des clients, la qualité de service, la tarification équitable, le recours aux cycles courts, la conformité réglementaire, l'éthique des affaires, la recherche et développement (R&D) mais aussi l'engagement sociétal (mécénats et dons, partenariats ONG-entreprises...) en sont autant d'autres.

Une contribution déterminante à la production de richesse

Une grande partie des indicateurs de croissance économique comme d'emploi, pour ne citer que ceux-là, n'implique qu'indirectement les entreprises, bien que leur évolution puisse fortement les affecter (voir les indicateurs de croissance économique dans le Tableau 1). Cependant, ces indicateurs ne sont pas sans enseignement quant à la contribution des entreprises à la santé économique du pays. Dix cibles ont été ainsi retenues dans le dernier Plan National pour un Développement Durable (PNDD) pour la mise en œuvre de l'Objectif de Développement Durable (ODD) n°8 « promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous » dont le maintien de la croissance économique du pays ; l'amélioration de la productivité économique ; la promotion des intentions entrepreneuriales et l'amélioration de la productivité des ressources. Puis des indicateurs de suivi des cibles nationales, que le STATEC compile, ont été retenus. A titre d'illustration, la croissance de la production intérieure de richesse (PIB), dont les entreprises sont l'un des principaux agents (avec les administrations publiques et les

ménages), a été retenu pour incarner les problématiques de cet ODD n° 8 et a permis au Luxembourg de réaliser l'une des meilleures performances européennes sur une période de 3 ans.

A court terme, les points de vigilance portent sur la part des actifs qui choisissent de fonder leur propre entreprise et l'évolution de la productivité des ressources. A long terme, il s'agit plutôt de l'évolution de la productivité globale des facteurs.

Tableau 1 : Fiche technique des indicateurs de suivi des Objectifs de Développement Durable au Luxembourg - Objectif n° 8 « Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous »

Indicateur	Evaluation à long terme (période de 15 ans)	Evaluation à court terme (période de 5 ans)
Croissance économique		
Taux de croissance du PIB réel (moyenne sur 3 ans)	●	●
Productivité réelle du travail par heures travaillées (taux de croissance moyen sur 3 ans)	●	●
Productivité globale des facteurs	●	●
Pourcentage des intentions entrepreneuriales	:	●
Productivité des ressources	●	●
Emploi		
Taux d'emploi – (IOOC)	●	●
Proportion de salariés ayant des contrats temporaires	●	●
Emploi à temps partiel involontaire	●	●
Salariés ayant de longues heures involontaires	●	●
Ecart de salaires hommes-femmes	:	●
Taux de chômage de longue durée	●	●
Taux de chômage	●	●
Jeunes sans emploi et ne participant ni à l'éducation ni à la formation (NEET)	●	●
Tourisme		
PIB directement tiré du tourisme	:1	:1
Nombre d'emplois dans les secteurs du tourisme	:1	:1
Autres considérants		
Nombre d'accidents du travail (mortels et non mortels)	:	●
Montant des dépenses sociales exprimé en ratio du PIB	●	●
Aide au développement		
Aide au développement - Trade Policies and regulations	●	●

IOOC : Indicateur avec objectif officiel chiffré

1 indicateur en cours de développement

Échelle d'évaluation à 4 niveaux :

● clairement favorable ● pas ou modérément favorable ● modérément défavorable ● clairement défavorable

Source : Luxembourg 2030, 3^{ème} Plan National pour un Développement Durable, Juillet 2018.

Responsabilité économiquement récompensée ?

Pour atteindre l'Objectif de Développement Durable n° 12 « établir des modes de consommation et de production durables » au Luxembourg, deux des cibles retenues sont l'instauration de rapports de développement durable par les grandes entreprises et la durabilité des marchés publics. A en croire la volonté des autorités publiques, un comportement responsable devrait donc générer des retombées économiques croissantes : « le Gouvernement assurera [dans son programme de travail] un accès équitable aux appels d'offres publiques. Les procédures d'appels seront analysées ensemble avec les milieux professionnels concernés et adaptées dans le cadre des dispositions

« Les cahiers de charge prendront en compte des critères d'innovation, de respect de l'environnement et de RSE. »

communautaires. Les cahiers de charge prendront en compte des critères d'innovation, de respect de l'environnement et de RSE (Responsabilité sociale des entreprises) ». Concrètement, la loi du 16 avril 2018 sur les marchés publics, qui transpose des directives européennes⁶, établit que « les pouvoirs adjudicateurs tiennent compte, lors de la passation des marchés publics, des aspects et des problèmes liés à l'environnement et à la promotion du développement durable ». Le prix bas ne devra(it) plus être le seul critère de sélection, indépendamment des aspects qualitatifs, environnementaux ou sociaux. Cela devrait favoriser une politique d'achats publics plus axée sur le développement durable et, corrélativement, « récompenser » les entreprises qui y sont sensibles.

Plus généralement, l'intégration de la RSE à la stratégie d'entreprise tend à « consacrer » le volet économique de cette responsabilité, qui est alors vue comme une source de performance. Parmi les principales motivations qui amènent les directions d'entreprises à soutenir les démarches responsables, on retrouve d'ailleurs les risques d'image et de réputation, les demandes clients et les enjeux de pérennité du *business model*⁷. Soit autant de considérations... économiques.

Sur le plan économique, les défis ne manquent pas pour assurer la transition vers un modèle plus durable, en maintenant la croissance économique, en améliorant encore le système productif et en promouvant les intentions entrepreneuriales. Nul doute que la contribution des entreprises sera nécessaire pour les relever... autant que pour assurer leur propre pérennité.

1.2. Pilier social : les entreprises ne chôment pas

Une entreprise qui se veut responsable sur le plan social soigne ses pratiques en matière d'emploi et de conditions de travail (relations employeur/employé, dialogue social, santé et sécurité au travail, droits de l'Homme, diversité et égalité des chances, non-discrimination, formation continue...).

Les salariés sont d'ailleurs parmi les principales « parties prenantes » des démarches RSE⁸ (du moins les plus évidentes).

Un travail, si possible de qualité

« La création d'emplois est l'effet positif des entreprises sur la société le plus souvent mentionné » (Eurobaromètre n° 363).

Fournir un travail, d'une part, de qualité, d'autre part, est donc au cœur de la Responsabilité Sociale des Entreprises. Un bon indicateur de mesure de la « valeur sociale » créée par l'entreprise pourrait donc être le taux d'emploi de « qualité ». Si l'on en croit les indicateurs retenus par

⁶ Ces règles européennes ont vocation à permettre aux marchés publics d'être des instruments de stratégie environnementale, pour aider les Etats membres à atteindre les objectifs de la stratégie « Europe 2020 ».

⁷ Voir : ORSE, (Juin 2018), « RSE et Gouvernance : Panorama des acteurs de la transformation ».

Lien : <https://www.orse.org/nos-travaux/rse-et-gouvernance-panorama-des-acteurs-de-la-transformation>

⁸ A travers une enquête auprès de ses membres, IMS a établi que les collaborateurs sont la principale partie prenante identifiée dans la démarche RSE des entreprises. Voir: IMS, (2018), « Le pouls des entreprises: engagement et contribution au développement durable ».

l'Observatoire de la Compétitivité (ODC) dans l'aspect social de son bilan, le type de contrat comme le volume d'heures prestées en sont de bons référentiels. Dans cette perspective, le Luxembourg affiche des résultats enviables en comparaison européenne, avec une variation de l'emploi de 3,4% contre 1,6% au niveau européen entre 2016 et 2017 et, « surtout », des proportions de salariés en contrats à durée déterminée comme de temps partiels subis bien inférieures à la moyenne : respectivement 7,6% contre 11,3% et 13,6% contre 27,1%⁹. En outre, 2/3 des emplois créés au Luxembourg nécessitent un niveau de diplôme supérieur.

Tableau 2 : Extrait de l'aspect social du « Bilan compétitivité » de l'ODC

	Année	Évolution	LU	Position	
Taux de chômage de longue durée (en %)	2017	↑	2,10	13	/ 28
Taux de risque de pauvreté au travail (en %)	2016	↓	12,00	25	/ 28
Proportion de salariés ayant des contrats à durée déterminée (en %)	2017	↓	7,60	10	/ 28
Jeunes sans emploi et ne participant ni à l'éducation ni à la formation (NEET) (en %)	2017	↓	5,90	2	/ 28
Emploi à temps partiel involontaire (en %)	2017	↓	13,60	9	/ 28
Salariés ayant de longues heures involontaires (en %)	2015		35,00	24	/ 28
Variation de l'emploi par rapport à l'année précédente (en %)	2017	↑	3,40	3	/ 28
Personnes ayant quitté prématurément l'éducation et la formation (en %)	2017	↓	7,30	9	/ 28
Niveau de scolarité supérieure dans la tranche d'âge de 30-34 ans	2017	↓	52,70	4	/ 28
Taux de redoublement (en %)	2015	↑	30,90	25	/ 28
Revenu médian (variation en % par rapport à l'année précédente)	2016	↓	-4,12	27	/ 28
Revenu médian en standard de pouvoir d'achat (en euros)	2016	↓	27 973,00	1	/ 28
Écarts de salaires hommes - femmes (en %)	2016	→	5,50	3	/ 25
Évolution des salaires dans l'économie (CSU réel), variation en % sur 3 ans	2017	↑	1,71	4	/ 28

Source : Observatoire de la Compétitivité, Bilan Compétitivité 2018

Des salariés « bien » au travail

Pour attirer les (meilleurs) talents, la qualité de vie au travail (QVT) semble devenir un véritable « atout charme », comme en témoigne la montée en puissance de « la marque employeur » (on ne compte plus les « *best places to work* » ou les « *top employers* »).

⁹ Données extraites du Bilan Compétitivité 2018

Au Luxembourg, 72% des salariés déclarent avoir une qualité de travail « moyenne » ou « supérieure » (68% en 2016)¹⁰. Ainsi, les salariés luxembourgeois semblent particulièrement satisfaits de leur travail et se trouvent même parmi « les mieux lotis » en comparaison européenne (conditions et qualité du travail, rémunération...), à des niveaux souvent comparables aux pays nordiques¹¹ :

- 91% des salariés ont le sentiment du travail bien fait ;
- près de 70% des salariés estiment pouvoir toujours mettre en pratique leurs idées dans leur travail, soit l'un des taux les plus élevés avec la Finlande ou les Pays-Bas, et 85% occupent des postes impliquant d'apprendre des « choses nouvelles », le meilleur taux après le Danemark, la Finlande et la Suède ;
- de même, le Luxembourg est dans le peloton de tête pour l'implication des salariés dans l'amélioration de l'organisation du travail ou des processus de travail (la possibilité de s'exprimer et d'agir sur son travail étant un aspect crucial de la QVT) ;
- la pression au travail est parmi les plus faibles de l'OCDE ;
- la part des salariés qui travaillent plus de 40 heures par semaine est parmi les plus faibles à moins de 20% (avec l'Allemagne, les Pays Bas, l'Autriche, le Danemark, la Finlande) et moins de 4% des salariés travaillent de très longues heures (50 heures et plus) (contre 13% en moyenne européenne) mais ils étaient 1,3% en 2005 ;
- 84% des salariés estiment que leurs horaires de travail s'accordent avec leurs engagements familiaux et sociaux.

Encadré 1 : Responsables mais pas coupables ? Se méfier « du bonheur au travail ».

Le « bonheur » se définit comme un « état de complète satisfaction », le « bien-être » comme un « état agréable résultant de la satisfaction des besoins du corps et du calme de l'esprit » et « l'épanouissement » comme « le fait d'éprouver une certaine plénitude » (Larousse).

La RSE revêt, parfois, une dimension utopique, en ceci qu'on lui prête un potentiel de résolution de problèmes qui sont en réalité politiques, sociétaux ou personnels. Parler de bonheur au travail semble ainsi aventureux pour ne pas dire dangereux. Pour la sécurité (psychologique, économique et juridique) des salariés comme des entreprises, il convient de ne pas considérer que la réalisation de soi passe uniquement par l'accomplissement professionnel¹².

¹⁰ Quality of work Index de la Chambre des Salariés et de l'Université de Luxembourg

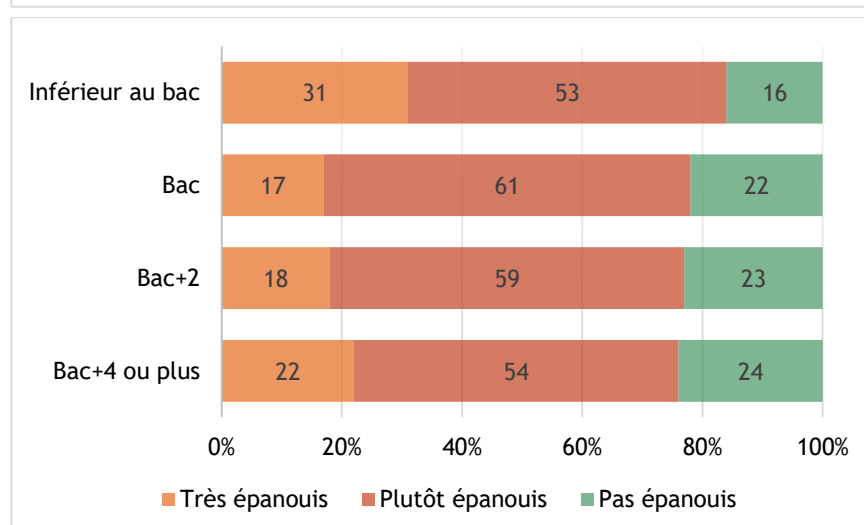
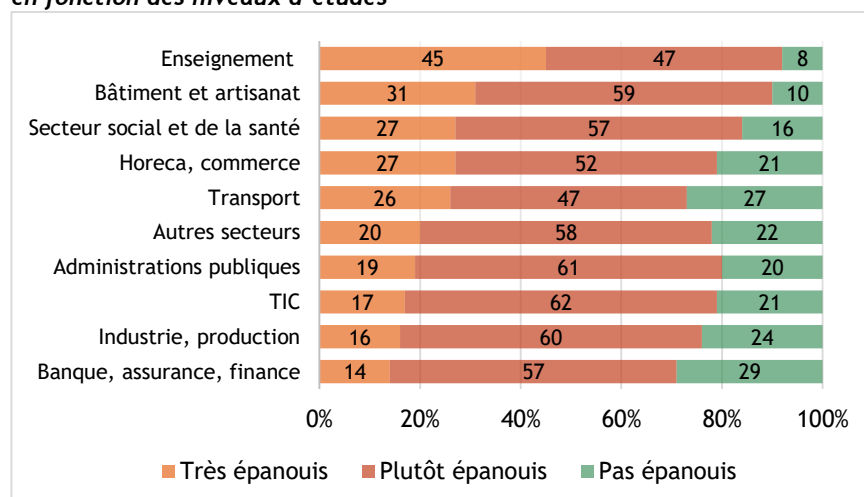
¹¹ Voir : **Better Life Index** de l'OCDE (13^e pays de l'OCDE et 9^e de l'UE: "the ranking of Luxembourg derives from a good performance in many material and work-related conditions") ; **Quality of life report** d'Eurostat (7^e sur 28 pour la satisfaction générale derrière la Finlande, le Danemark, la Suède, l'Autriche, les Pays Bas et la Belgique - 9 dimensions sont étudiées : conditions matérielles de vie, emploi, éducation, santé, loisirs et interactions sociales, sécurité économique et physique, gouvernance et droits élémentaires, environnement naturel et de vie, satisfaction générale) ; **European Working Conditions Survey** d'Eurofound (frontaliers non interrogés).

¹² Dominique Méda et Patricia Vendramin prônent une réinvention de notre rapport au travail, se demandant s'il ne serait pas souhaitable qu'il regagne une place moindre dans nos vies. Voir : Méda D. et Vendramin P., (2013), « Réinventer le travail », Puf.

Les salariés les plus qualifiés, actifs dans des secteurs plutôt bien rémunérés tels que la finance-assurance sont paradoxalement (?) ceux qui affichent les taux d'épanouissement les plus faibles (voir graphique 1). Dans cette veine, l'Association pour la santé au travail du secteur financier (ASTF) rapportait, en 2017, 175 nouveaux cas de *burn-out* enregistrés (+9% par rapport à 2016 après un bond de 49,5% cette année-là).

En revanche, à la différence de l'évasif bonheur au travail, la qualité de vie au travail couvre des questions concrètes telles que l'organisation et les conditions de travail, la diversité, la représentation des salariés, etc. Il convient donc de ne pas négliger des acquis fondamentaux (travail et environnement de travail de qualité) sur l'autel de la « *sexiness* », au profit des « *nice-to-have* » (paniers de fruits, carte de sport, conciergerie...).

Graphique 1: Bien-être au travail au Luxembourg en fonction des secteurs et en fonction des niveaux d'études

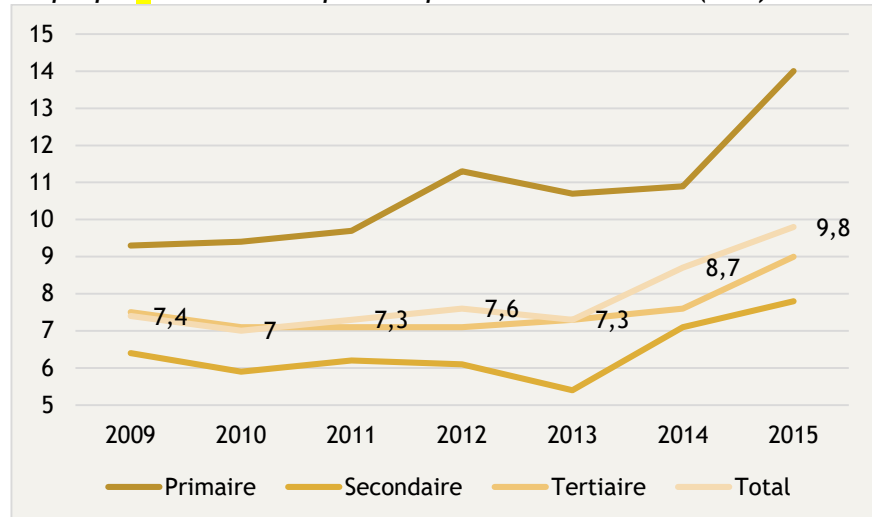


Source : CSL, OGB-L, Ligue luxembourgeoise d'hygiène mentale, 2010. Collecte des données : TNS-ILRES. Calculs : LISER

Une dégradation de la « qualité » du travail ?

Depuis 2010, toutes les formes de travail atypique ont progressé (+15% en moyenne), les plus fortes croissances revenant au travail posté (+47%) et aux contrats à durée déterminée (+40%)¹³, dans une proportion moindre au temps partiel (+11%). Si, dans le miroir européen, le pays affiche une mine radieuse, la vigilance semble donc de mise.

Graphique 2 : Contrats temporaires par niveau d'éducation (en %)



Source : STATEC

D'autres points de vigilance relevant du pilier social de la RSE sont à souligner comme l'hyperconnexion, les accidents de travail (voir encadré n°4), les risques psycho-sociaux, les inégalités salariales ou encore la diversité au travail et feront l'objet d'une analyse et de recommandations approfondies dans une prochaine publication.

Les indicateurs statistiques mis en avant suggèrent que le Luxembourg, par bien des aspects, se montre responsable et progressiste sur le plan social mais gagne à être attentif à l'évolution de certains indicateurs, voire offensif pour combler ses lacunes.

¹³ STATEC, (2018), Rapport travail et cohésion sociale, p.63.

1.3. Pilier environnemental : le fruit encore un peu vert ?

Dans son acception environnementale, la responsabilité des entreprises implique d'utiliser de manière efficace et durable les ressources naturelles, de limiter les déchets, de prévenir et de réduire les émissions de polluants, de veiller à la préservation de la biodiversité, de mettre en place des procédures d'attribution de marchés publics plus vertes ou encore de favoriser le recours aux matériaux recyclables dans une optique de circularité. Autant d'éléments qui sont au cœur de la stratégie TIR.

Des indicateurs officiels mitigés

Au vu des indicateurs environnementaux retenus dans son bilan de compétitivité, l'Observatoire de la compétitivité constate que « le Luxembourg présente des résultats plus mitigés pour [l'aspect environnemental] que pour les aspects [social et économique] », avec, notamment, des performances relativement faibles en termes de production de déchets par tête, pour laquelle il convient de garder à l'esprit la contribution des non-résidents, bien que le pays affiche des taux de collecte et de recyclage des déchets municipaux relativement bons. Au niveau des entreprises, les plans de prévention et de gestion des déchets (PPDG) et l'action de la « SuperDrecksKëcht fir Betriber » (voir plus bas) sont les principaux instruments pour prévenir et valoriser les déchets. A noter, les indicateurs environnementaux qui font intervenir le PIB dans leur calcul sont particulièrement bien orientés. Soutenu par une spécialisation économique particulière, le Luxembourg produit « beaucoup » avec « peu » (intensité énergétique, productivité de l'énergie et des ressources).

Tableau 3 : Indicateurs de l'aspect « environnement » du bilan de compétitivité

	Année t ₁	Évolution	LU	Position	
Intensité énergétique (consommation d'énergie par unité de PIB) (en kilogrammes équivalent pétrole par euro)	2016	↑	87,94	4	/ 28
Part du pétrole brut et des produits pétroliers dans la consommation finale d'énergie des ménages (en %)	2016	↑	33,80	26	/ 28
Productivité de l'énergie (en euros (SPA) par kilogramme équivalent pétrole)	2016	→	10,50	6	/ 28
Productivité des ressources (en euros (SPA) par kilogramme)	2017	↑	3,03	5	/ 28
Consommation intérieure de matières (en tonnes par tête)	2017	↑	25,00	25	/ 28
Part des énergies renouvelables (en % par rapport à l'objectif national 2020)	2016	↑	49,09	27	/ 28
Intensité des émissions de gaz à effet de serre (Indice 100 en 2000)	2016	↑	92,60	22	/ 28
Production de déchets par tête (kilogrammes par personne)	2014	↑	12 713,00	24	/ 28
Taux de recyclage des déchets municipaux (en %)	2016	↑	48,30	7	/ 27
Taux de recyclage des déchets d'équipements électriques et électroniques (en %)	2016	↑	45,60	11	/ 23
Urban population exposure to air pollution / Emissions-concentration NO _x (microgrammes par mètre cube)	2013	↓	1 544,50	4	/ 24
Air : Qualité et satisfaction à l'égard de la qualité (microgrammes par mètre cube)	2015	↓	21,40	14	/ 27
Eau : Qualité et satisfaction à l'égard de la qualité (milligrammes d'oxygène par litre)	2014	→	1,88	10	/ 18
Dépenses totales de protection environnementale (en % du PIB)	2017	↑	1,10	1	/ 2
Superficie terrestre protégée (en %)	2017	→	27,00	6	/ 28
Ecoinnovation Index (Indice UE 100)	2017	↓	139,00	3	/ 28
Production des activités vertes (en % du PIB)	2012	↑	4,19	9	/ 11
Nombre d'emplois verts (en % de l'emploi total)	2012	↓	2,57	4	/ 11
Productivité matière non énergétique (euros par kilogramme)	2017	↑	3,82	5	/ 28
Économie circulaire					

Source : Observatoire de la compétitivité

Code couleurs : vert = la performance du Luxembourg est meilleure de plus de 20 % à la moyenne UE ; jaune = la performance du Luxembourg se situe entre +20 % et -20 % de la moyenne UE ; « rouge » = la performance du Luxembourg est pire de plus de 20 % à la moyenne UE.

« Couplé au volontarisme des autorités publiques et à la responsabilité individuelle, le concours des entreprises semble donc nécessaire pour (r)attraper « le fil vert. »

Dans cette même veine et malgré des choix de données différents, dans son tableau de bord du PIBien-être (voir Tableau 4), le STATEC établit que « l'on peut voir que le Luxembourg réalise une piètre performance pour 3 des 7 indicateurs comparé à d'autres pays occidentaux » (nuisance sonore, utilisation des énergies renouvelables et agriculture biologique). Il se situe dans la moyenne pour les autres indicateurs comme le taux de recyclage des déchets (dont la quantité serait, elle, en baisse), la part des décès liés aux conditions environnementales et le taux d'utilisation de la voiture. A ce titre, notons que le temps de trajet domicile-travail, retenu comme un indicateur d'« équilibre vie professionnelle - vie privée » dans ce même tableau de bord, est en augmentation, avec les conséquences économiques, sociales et environnementales que l'on suppose. Enfin, force est de constater que le pays ne possède aucun indicateur « au vert », qui le classerait dans le premier quart des pays occidentaux. Couplé au volontarisme des autorités publiques et à la responsabilité individuelle, le concours des entreprises semble donc nécessaire pour (r)attraper « le fil vert ».

Tableau 4 : Domaine « Environnement » du PIBien-être

Indicators	Description	Cross country	Change
Air pollution	The percentage of urban population exposed to air pollution has increased by 7% since 2009.	● 2014	↗
Water pollution	The percentage of bodies in very good to moderate conditions has drastically reduced to 2%.	NA*	↘
Noise	The percentage of population affected by noise is about 20% at the end of the period.	● 2015	↔
Recycling rate	The percentage of the municipal total waste that is recycled increased by 2% since 2009.	● 2015	↗
Use of renewable energies	The share of renewable energy out of gross final energy consumption increased by 2% since 2009.	● 2015	↗
Car use	The share of passengers travelling by car has remained constant and is about 83-4%.	● 2014	↔
Land use	Land use has remained constant at about 86-7%	NA*	↔
Organic farming	Organic farming has slightly increased between 2009 and 2015.	● 2015	↗
Environmental disease burden	In 2012 the share of deaths due to environmental conditions amounted to 11%.	● 2012	NA'

Source : STATEC

Code couleurs : Vert = surperformance du Luxembourg par rapport à d'autres pays européens ; jaune = niveau comparable à la moyenne ; rouge = sous-performance.

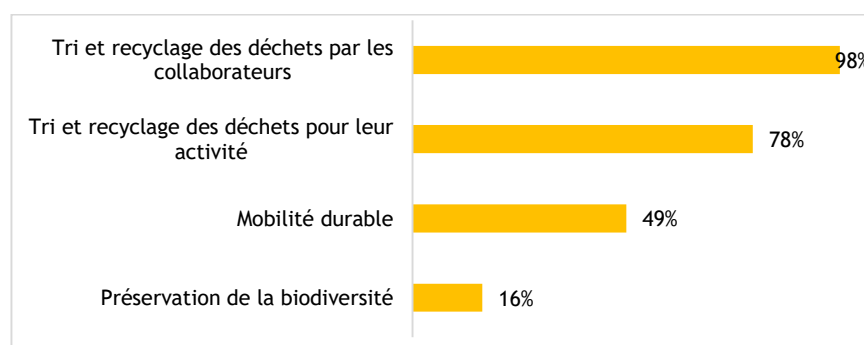
Des initiatives « volontaires » pour se conformer aux (futures) exigences légales

En matière d'environnement, l'évolution de la législation européenne comme nationale (contrainte publique) a pu accélérer la prise de conscience des entreprises, voire dynamiser l'initiative privée, parfois au-delà des exigences légales. Au Luxembourg, les exemples de la SuperDrecksKëscht (initiative du Ministère du Développement Durable et des Infrastructures, de la Chambre de Commerce et de la Chambre des Métiers pour la prévention et la gestion des déchets), de Valorlux (résultat d'une démarche volontaire du secteur privé pour se conformer aux obligations légales de recyclage et de valorisation des déchets) et d'Ecotrel (association créée par 43 sociétés luxembourgeoises qui importaient des appareils électriques et électroniques par anticipation de la transposition d'une directive européenne rendant leur collecte et leur traitement obligatoire) l'illustrent bien. Ces associations comptent respectivement 3500 entreprises labellisées, 1021 et 600 adhérents.

« Si prévention et recyclage des déchets semblent s'être « banalisés », l'intégration des considérations environnementales à l'activité des entreprises ne saurait s'y résumer. »

Si prévention et recyclage des déchets semblent donc s'être « banalisés », l'intégration des considérations environnementales à l'activité des entreprises ne saurait s'y résumer (voir graphique 3).

Graphique 3 : Mesures mises en place par les entreprises répondantes pour la protection de l'environnement



Source: IMS Luxembourg, TNS, LISER, Ministère du Travail

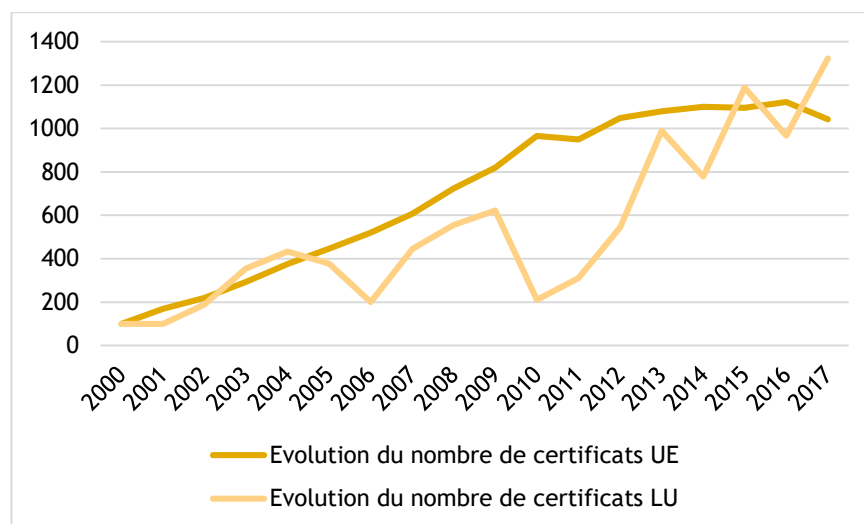
Sur les quelque 110 entreprises membres du réseau IMS, 55 personnes de contact et 28 CEOs ont participé.

Elle couvre également le « management environnemental » que la norme internationale ISO 14001 a pour objectif de promouvoir et d'encadrer¹⁴ en préconisant la mise en place d'un programme de réduction des déchets papiers ; la mise en place du recyclage ; le développement d'un plan de déplacement d'entreprise pour favoriser les transports non-polluants ; l'établissement d'un plan de réduction des consommations énergétiques ou de réduction des gaz à effet de serre ; l'éco-conception des produits et l'établissement d'une charte des fournisseurs où l'écologie est au centre de la *supply chain* - préconisations qui semblent ne se refléter que partiellement dans les mesures affichées par les entreprises en faveur de l'environnement.

¹⁴ Voir : <https://e-rse.net/definitions/rse-definition/#gs.PJeUrKk>

Encore relativement faible en valeur absolue (119 en 2017), le nombre de certificats ISO 14001 délivrés au Luxembourg, attestant qu'une entreprise mesure et réduit son impact environnemental, connaît cependant une réelle progression, avec une accélération récente de son rythme en comparaison européenne (voir graphique 4).

Graphique 4 : Evolution du nombre de certificats ISO 14001 dans l'UE et au Luxembourg (2000 = 100)

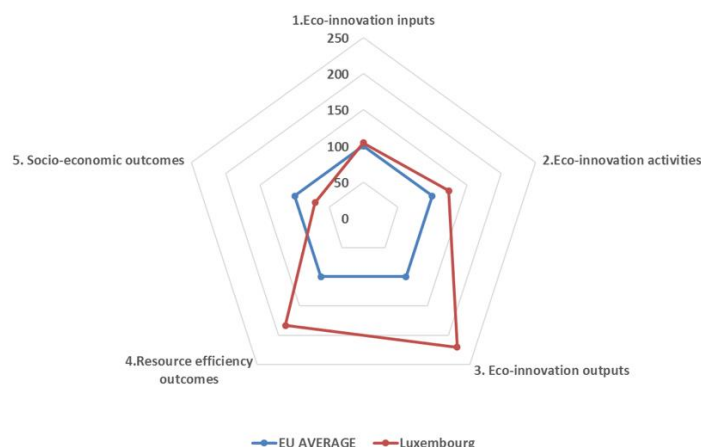


Source: ISO Survey of certifications to management system standards

Sur le podium de l'éco-innovation mais...

Une éco-innovation est définie comme « *une innovation qui réduit l'utilisation de ressources naturelles et diminue le rejet de substances nocives pendant l'ensemble du cycle de vie* » (Eco-Innovation Observatory). En 2017, le Luxembourg figurait en 4^e position du tableau de bord européen de l'éco-innovation (2^e sur 28 pays en 2016). Cette place parmi les leaders européens est grandement tirée par des indicateurs comme le nombre de publications académiques et de couvertures médiatiques sur le sujet, les dépôts de brevets et peut notamment s'expliquer par l'impulsion gouvernementale et l'intérêt des entreprises en matière d'économie circulaire en tant que vecteur de la diversification et de la compétitivité du pays. Pour l'heure, les résultats sont moins probants en termes de bénéfices socioéconomiques (emploi, chiffre d'affaires, exportations).

Graphique 5 : Composition de l'indice d'éco-innovation pour le Luxembourg en 2017¹⁵



Source : Eco-innovation Observatory, Commission européenne, 2018

Le climat, une considération qui paraît encore lointaine

« Les pratiques de reporting des 100 plus grandes entreprises au Luxembourg relativisent également la prise de conscience des défis environnementaux, avec un possible sentiment sous-jacent d'impuissance face à leur ampleur. »

Les pratiques de *reporting* des 100 plus grandes entreprises au Luxembourg relativisent également la prise de conscience des défis environnementaux, avec un possible sentiment sous-jacent d'impuissance face à leur ampleur. Ainsi, 21% d'entre elles seulement estiment que le changement climatique comporte un quelconque risque pour les affaires (28% en moyenne européenne) et 3% mentionnent spontanément le cadre volontaire¹⁶ mis en place par le G20 pour accompagner les entreprises dans l'introduction d'informations relatives au climat dans leurs documents financiers. Par ailleurs, 22% font état de leur ambition de réduction des émissions de carbone mais seulement 6% les lient à l'accord de Paris ou aux objectifs européens et 8% à des objectifs « basés sur la science »¹⁷.

Encadré 2 : Miser sur un engagement renforcé du secteur financier ?

« *By not focusing on climate strategies, asset managers may lose an entire client segment - Millennials.* » - Anouk Agnès, directrice générale adjointe de l'Agence Luxembourgeoise pour les Fonds d'Investissement (ALFI).

Etant donné l'importance du secteur financier dans l'économie luxembourgeoise, notamment l'industrie des fonds d'investissement, leur fléchage vers des investissements socialement responsables (ISR) semble résolument être un levier à actionner, en faveur de la transition énergétique par exemple.

En plus de l'engagement de la Bourse (cf. encadré 5), plusieurs initiatives de sensibilisation et de promotion de l'ISR existent telles qu'European Impact Investing Luxembourg ou LuxFLAG. Par ailleurs,

¹⁵Voir: https://ec.europa.eu/environment/ecoap/sites/ecoap_stayconnected/files/field/field-country-files/luxembourg_eio_country_profile_2016-2017.pdf

¹⁶ Il s'agit de la « Task Force on Climate-related Financial Disclosures » (TCFD) du Financial Stability Board.

¹⁷ Données fournies par KPMG, extraites du « CSR reporting report 2017 »

il convient de souligner l'annonce du lancement de la Luxembourg Sustainable Development Finance Platform dans le cadre de la stratégie Troisième Révolution Industrielle (TIR) pour faciliter la rencontre entre les porteurs de projets au service du développement durable et les investisseurs potentiels¹⁸.

Pour autant, il ne faut pas sous-estimer la difficulté à convaincre les investisseurs comme les gestionnaires d'actifs ainsi que la marge relativement limitée du Luxembourg pour impulser une offre de produits d'investissement socialement responsables compte tenu d'une certaine dépendance aux décisions des gestionnaires situés dans d'autres pays¹⁹.

Avec la loi Transition Ecologique et Energétique²⁰, la France est devenue le premier pays à obliger les investisseurs institutionnels à intégrer le risque climat et certains paramètres Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) dans leur communication publique afin de « donner de l'intérêt économique » à des décisions plus vertes(ueuses) et transformer la nature de l'investissement pour dynamiser le financement de la transition.

Si les entreprises semblent avoir internalisé certains réflexes écologiques (prévention, tri et recyclage des déchets), d'autres aspects du pilier environnemental semblent moins considérés dans les politiques RSE des entreprises (achats responsables, mobilité durable, préservation de la biodiversité, actions dans le domaine de l'économie circulaire...), malgré l'acuité des défis au niveau national et mondial.

1.4. Et la gouvernance dans tout cela ?

Afin d'asseoir et de consolider chacun de ces piliers au niveau des entreprises, une gouvernance responsable s'impose comme un ingrédient indispensable. Quelle que soit sa forme, plus ou moins structurée, la « fonction RSE » en est au cœur, appuyée par la direction, assortie d'instances de gouvernance plus ou moins ouvertes et d'acteurs de terrain qui représentent toutes les fonctions de l'entreprise afin d'accompagner les démarches RSE et la transformation. Pour l'INDR, la gouvernance est au cœur d'une politique RSE pérenne : la nomination d'un coordinateur dans les petites entreprises et d'un comité dédié dans les grandes, de même que le développement d'une stratégie dont le but

¹⁸ L'European Investment Project Portal, mis en place dans le cadre du plan d'investissement pour l'Europe, permet à des porteurs de projets d'un montant minimal d'1 million d'euros d'en accroître la visibilité auprès d'investisseurs potentiels.

¹⁹ Voir : Novethic, (Mars 2017), Le marché des fonds verts européens.

Lien : http://www.novethic.fr/fileadmin/user_upload/tx_ausynovethicetudes/pdf_syntheses/Etude-fonds-verts-Novethic-Ademe-2017.pdf

²⁰ Cette loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte du 17 août 2015 instaure des obligations d'information pour les investisseurs institutionnels sur leur gestion des risques liés au climat notamment la « mesure des émissions de gaz à effet de serre associées aux actifs détenus, ainsi que la contribution au respect de l'objectif international de limitation du réchauffement climatique et à l'atteinte des objectifs de la transition énergétique et écologique », et plus largement l'intégration de paramètres environnementaux et sociaux dans leur politique d'investissement. Voir : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexteArticle.do?idArticle=JORFARTI000031045547&cidTexte=LEGITEXT000031047847&categorieLien=id>

est de créer de la valeur partagée, sont ainsi des prérequis pour entamer le processus de labellisation.

Mais au cœur d'une gouvernance responsable se trouvent également les « *impacts de l'organisation sur les conditions économiques de ses parties prenantes et sur les systèmes économiques aux niveaux local, national et mondial* » (Global Reporting Initiative). Un ancrage plus ou moins fort dans l'écosystème en est un marqueur.

Relativement large, la gouvernance responsable n'en demeure donc pas moins stratégique pour garantir le succès d'une politique de RSE. Une illustration phare au Luxembourg est la participation de quelque 80 entreprises au processus de Troisième Révolution Industrielle, une démarche cruciale vis-à-vis de la société luxembourgeoise qui traduit un enracinement durable des entreprises participantes.

Economique, social, environnemental sont ainsi les trois dimensions dans lesquelles s'insère la responsabilité des entreprises vis-à-vis de la société. Si cette responsabilité demeure difficile à objectiver, certains indicateurs peuvent l'éclairer. En outre, le cadre légal et les pratiques volontaires de formalisation des démarches RSE des entreprises constituent d'autres jalons pour évaluer son niveau de développement.

2. DE POSSIBLES INDICATEURS DE DEVELOPPEMENT DE LA RSE AU LUXEMBOURG

« Ce que l'on conçoit bien s'énonce clairement ». Si la RSE se pratique avant tout, elle « doit » aussi s'objectiver. A ce titre, les outils de formalisation (plus ou moins contrainte) des démarches RSE sont nombreux et suggèrent des niveaux de développement différents : les entreprises peuvent s'insérer dans des réseaux spécialisés, publier un rapport de développement durable et/ou se faire labelliser.

2.1. RSE au Luxembourg : qui fait quoi ?

Le développement de la RSE au sein des entreprises semble plutôt bien orienté : entre 2008 et 2013, la part d'entreprises déclarant mettre en œuvre des mesures responsables serait passée de 17 à 22% selon des données d'enquête du LISER (auprès d'entreprises de plus de 10 salariés). Cette proportion est corroborée par des conclusions du STATEC selon lesquelles 19% des entreprises²¹ déclaraient avoir des activités RSE en 2011²². Environ un cinquième des entreprises aurait donc intégré cette « responsabilité » vis-à-vis de la société dans ses activités, laissant tout de même une marge de progression au niveau national.

Au Luxembourg, deux organisations « généralistes » sont incontournables en matière de RSE: d'une part, l'Institut national pour le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises (INDR) et, d'autre

« Environ 1/5 des entreprises aurait donc intégré cette « responsabilité » vis-à-vis de la société dans ses activités. »

²¹ STATEC, Enquête relative aux usages des TIC

²² Voir: <http://www.statistiques.public.lu/catalogue-publications/economie-statistiques/2014/77-2014.pdf>

part, le réseau d'entreprises Inspiring more sustainability Luxembourg (IMS) (voir encadré 3).

Encadré 3 : Inspiring RSE ?

Comme énoncé en introduction, 2017 a marqué le dixième anniversaire de l'INDR et d'IMS Luxembourg.

En premier lieu, créé sous l'égide de l'Union des Entreprises Luxembourgeoises (UEL), l'Institut National pour le Développement durable et la Responsabilité sociale des entreprises (INDR) regroupe la majorité des fédérations sectorielles (Association des Banques et Banquiers, Association des Compagnies d'Assurance, Chambre de Commerce, Chambre des Métiers, Confédération Luxembourgeoise du Commerce, Fédération des Artisans, Fédération des Industriels Luxembourgeois, Fédération Nationale des Hôteliers Restaurateurs et Cafetiers). Il a pour mission de promouvoir la RSE auprès des entreprises du pays afin qu'elles contribuent au développement durable tout en améliorent leur compétitivité et leur image. En outre, il nourrit le dialogue institutionnel. Concrètement, l'INDR a développé un programme d'accompagnement complet des entreprises en fonction de leur niveau de maturité (4) : « éducation » pour les entreprises à sensibiliser (outils : communication et formation) ; « évaluation » pour celles qui veulent connaître leur niveau de responsabilité (guide ESR) ; « engagement » pour celles qui se font accompagner pour améliorer leurs pratiques (promotion des initiatives existantes, experts agréés et réseau ProRSE²³) et « label ESR - Entreprise responsable » pour celles qui veulent confirmer leur comportement responsable. L'INDR a donc une **vocation éducative et normative**.

En second lieu, l'asbl reconnue d'utilité publique IMS - Inspiring More Sustainability Luxembourg - anime un **réseau** d'entreprises luxembourgeoises engagées en matière de RSE, permettant le partage de bonnes pratiques. Son conseil d'administration se compose de représentants de PwC (dont le Président), de KNEIP, d'AXA, de l'Institut de Formation Sectoriel du Bâtiment (IFSB), des Hôpitaux Robert Schuman, de Deloitte et d'ArcelorMittal. L'association s'est fixée 4 missions principales : sensibiliser et informer, animer le réseau, apporter une expertise et proposer des solutions concrètes. Pour les tester concrètement, elle mobilise toutes les parties prenantes en mettant en place des groupes de travail et des projets pilotes qui peuvent s'inscrire dans 3 registres retenus par l'association pour circonscrire son action : « people », « planet », « prosperity ».

Si les missions de ces deux organisations se recoupent en partie, elles ont des origines et des pratiques différentes qui leur permettent de se distinguer dans le paysage luxembourgeois de la RSE.

²³ L'association « ProRSE - La voix des professionnels de la RSE », qui se définit comme le « premier réseau des professionnels de la RSE au Luxembourg », est axée sur la promotion des métiers et la défense des intérêts des professionnels de la RSE. Lancée en 2017, elle compte aujourd'hui près d'une centaine de membres.

Aujourd'hui²⁴, quelque 153 organisations ont reçu le label ESR de l'INDR tandis que le réseau IMS compte quelque 128 membres et représentent respectivement plus de 50 000 et 62 000 salariés. Une trentaine d'entreprises, totalisant plus de 25 000 salariés, sont adhérentes IMS et labellisées INDR. Au total, ce sont donc près de 90 000 salariés qui travaillent pour une organisation « officiellement » sensibilisée à la RSE, soit plus de 20% du total.

Sans permettre de tirer des conclusions générales au niveau national, l'analyse par taille et par secteur des entreprises labellisées par l'INDR ou membres d'IMS permet de dresser quelques constats sur le niveau de sensibilisation à la RSE au Luxembourg.

Les entreprises labellisées par l'INDR et/ou membres du réseau IMS par taille(s)

Taille des entreprises en fonction du nombre de salariés	Nombre d'entreprises au niveau national	Entreprises labellisées par l'INDR			Membres du réseau IMS		
		Nombre d'entreprises labellisées par l'INDR	Part dans le total des entreprises	Part dans le total des labellisées par l'INDR	Nombre d'entreprises membres IMS	Part dans le total des entreprises	Part dans le total des membres IMS
Grandes (250 et +)	178	30	16,9%	19,6%	40	22,5%	31,3%
Moyennes (50-249)	791	39	4,9%	25,5%	20	2,5%	15,6%
Petites (10-49)	3819	38	1,0%	24,8%	31	0,8%	24,2%
Micro (1-9) *	17677	46	0,3%	30,1%	37	0,2%	28,9%
Total		153		100%	128		100%

Sources : STATEC, IMS, INDR et calculs IDEA

*Les entreprises sans salarié ont été exclues de cette catégorie.

« L'analyse des entreprises « IMS » et « INDR » montre que la proportion des grandes entreprises à objectiver leurs pratiques RSE est plus forte que celle des PME. »

L'analyse des entreprises « IMS » et « INDR » montre que la proportion des grandes entreprises à objectiver leurs pratiques RSE est plus forte que celle des PME puisque 17% du total sont labellisées par l'INDR et 23% sont membres d'IMS.

Si les microentreprises représentent une proportion non négligeable des entreprises labellisées par l'INDR (30%) et membres d'IMS (29%), rapportées au total de ces très nombreuses entreprises, le résultat est proche de 0%. Dans cette veine, il ressort d'une enquête française conduite de manière récurrente par la Banque Publique d'Investissement et le think tank Rexécode qu'à peine 20% des PME déclarent avoir entamé une démarche RSE, qui, faute de moyens humains et de temps, n'est pas perçue comme une priorité par près de la moitié des chefs d'entreprise²⁵. En complément, il convient de souligner que les microentreprises comptent entre 1 et 9 salariés. On peut donc prudemment supposer qu'une plus grande proximité avec le dirigeant est possible et, ainsi, que

²⁴ L'analyse porte sur des listes de membres arrêtées en septembre 2018.

²⁵ Voir : BPI France & Rexécode, Baromètre trimestriel (octobre 2018), « Trésorerie, investissement et croissance des PME - Focus PME et RSE ».

Lien : <https://presse.bpifrance.fr/bpifrance-le-lab-et-rexécode-presentent-leur-barometre-tresorerie-investissement-et-croissance-des-tpe-et-pme-du-troisieme-trimestre-2018-focus-dactualite-pme-et-responsabilite-soc/>

la responsabilité d'une partie de ces entreprises relèvent, pour le pilier social, du « bon sens ».

Outre un effet de structure, ces constats résultent également des stratégies de ciblage propres à l'INDR et à IMS, comme de « la contingence ».

Les entreprises labellisées par l'INDR et/ou membres du réseau IMS par secteur(s)

Entreprises labellisées ESR (INDR)

	Nombre d'entreprises total dans cette catégorie (2015)	Nombre d'entreprises labellisées	Nombre de salariés total du secteur	Nombre de salariés des entreprises labellisées	Part de salariés couverts
Industrie	731	11	36900	5512	14,9%
Construction	2742	17	43200	2611	6,0%
Services :	18992	122	256200	41623	16,2%
Commerce	4902	8	49100	834	1,7%
Transports	940	18	25800	7205	27,9%
Horesca	2399	15	18800	2340	12,4%
Infocom	1199	9	17600	502	2,9%
Finance/assurances	1248	14	47300	13271	28,1%
Immobilier	1036	4	2600	46	1,8%
Activités spécialisées	3531	23	35600	4717	13,3%
Act. administratives	1165	7	29200	6762	23,2%
Santé, action sociale	2572	24	49600	5946	12,0%

manque activité des ménages en tant qu'employeurs et administration publique (3 membres)

Entreprises membres du réseau IMS

	Nombre d'entreprises total dans cette catégorie	Nombre d'entreprises membres	Nombre de salariés total du secteur	Nombre de salariés des entreprises membres	Part de salariés couverts
Industrie	731	7	36900	8772	23,8%
Construction	2742	1	43200	6	0,0%
Services :	18992	117	256200	49140	19,2%
Commerce	4902	10	49100	423	0,9%
Transports	940	5	25800	5392	20,9%
Horesca	2399	3	18800	2060	11,0%
Infocom	1199	13	17600	6417	36,5%
Finance/assurances	1248	34	47300	18189	38,5%
Immobilier	1036	2	2600	40	1,5%
Activités spécialisées	3531	30	35600	9253	26,0%
Act. administratives.	1165	6	29200	646	2,2%
Santé, action sociale	2572	14	49600	6720	13,5%

manque activité des ménages en tant qu'employeurs et administration publique (3 membres)

Top 3 secteurs des entreprises labellisées (INDR), en % salariés couverts	Top 3 secteurs des entreprises membres (IMS), en % salariés couverts	Secteur avec le plus grand nombre de salariés moyens par entreprise
1-Finance et assurances (28,1%) 2-Transports (27,9%) 3-Activités de services administratifs et de soutien (23,2%)	1-Finance et assurances (38,5%) 2-Information et communication (36,5%) 3-Activités spécialisées scientifiques et techniques (26%)	1-Industrie (50) 2-Finances et assurances (38) 3-Transport (27) 4- Activités de services administratifs et de soutien (25)

« Si la labellisation de l'INDR est retenue comme un marqueur de responsabilité sociale, il apparaît que les salariés des secteurs finance et assurance, transports et activités de services administratifs et de soutien sont particulièrement bien couverts.

De même, si l'on considère l'appartenance au réseau IMS, les salariés des secteurs finance et assurance, information et communication ainsi qu'activités spécialisées scientifiques et techniques sont les plus concernés. »

Si la labellisation « Entreprise Responsable » de l'INDR est retenue comme un marqueur de responsabilité sociale, il apparaît que les salariés des secteurs *finance et assurance, transports et activités de services administratifs et de soutien* sont particulièrement bien couverts. Ce sont, par ailleurs, des secteurs où le nombre moyen de salariés par entreprises est comparativement élevé, ce qui soutient le constat que la proportion de grandes entreprises à objectiver leurs pratiques RSE est plus forte que celle des PME.

De même, si l'on considère l'appartenance au réseau IMS comme un autre marqueur de responsabilité sociale, les salariés des secteurs *finance et assurance, information et communication* ainsi qu'*activités spécialisées scientifiques et techniques* sont les plus concernés.

A l'inverse, on constate que la part des salariés potentiellement concernés par une RSE « formalisée » est plus ténue dans *l'immobilier et le commerce*, secteurs qui, par ailleurs, comptent un nombre moyen de salariés par entreprises parmi les plus faibles (respectivement 3 et 10 salariés)²⁶.

Les grandes entreprises des secteurs à risque « réputationnel » élevé

Les grandes entreprises²⁷, appartenant à des groupes européens ou internationaux, notamment actives dans des secteurs à risque «réputationnel» élevé, sont donc plus nombreuses à afficher des comportements dits « responsables ». Cela peut notamment s'expliquer par des capacités humaines et financières plus conséquentes, une émulation intra-groupe, une image de marque à préserver et un risque de réputation élevé en cas de manquements.

Sur la trentaine d'organisations cumulant le label de l'INDR et l'appartenance au réseau IMS, près de la moitié appartient à des groupes internationaux et relève des secteurs finance, assurances et conseil et

²⁶ La faiblesse du nombre d'entreprises labellisées par l'INDR ou membres d'IMS dans la construction pourrait, d'après des experts locaux, s'expliquer par les mesures de sensibilisation dédiées, propres au secteur, déployées par l'Institut de Formation Sectoriel du Bâtiment (IFSB). Dans cette veine, en France, la Plateforme RSE, chapeautée par France Stratégie, a lancé une expérimentation de labels RSE sectoriels.

²⁷ "Size is positively correlated with the adoption of CSR practices, possibly suggesting some economy of scale. [...] the predicted probability of CSR is 16,55 % for firms with 10 employees and almost 23% for firms with 250 employees. Compared to being independent, belonging to a European or to an international group increases the probability of CSR by 11.2 and 21.2 percentage points". Source: Cesare F.A. Riillo et Francesco Sarracino STATEC, (2014), "Motivations for corporate social responsibility : all talk and no walk ?".

Voir aussi: Nicolas Poussing, (July 2016), "Investigating the role of Corporate Social Responsibility in the adoption of sustainability oriented innovation", RIODD 2016.

En France les sociétés de 10 à 49 salariés sont beaucoup moins impliquées dans la RSE (23%) que celles de taille supérieure (51%) (INSEE, 2012).

plus de 40% comptent plus de 250 salariés. Au total, ces entreprises englobent près de 26 000 collaborateurs soit 6,5% de l'emploi salarié. Enfin, on constate que les administrations publiques, contrairement aux entreprises exerçant une mission de service public (fourniture de gaz et d'électricité, gestionnaires de réseaux, etc.) formalisent assez peu leur démarche RSE ce qui peut, notamment, être lié au fait qu'elles évoluent dans un univers non concurrentiel.

2.2. D'autres instruments pour exprimer sa responsabilité

Outre l'obligation pour certaines entreprises de publier des informations non financières (qui relève d'un instrument juridique), la labellisation par l'INDR ou l'appartenance au réseau IMS, de nombreux autres outils existent au Luxembourg pour exprimer et diffuser des pratiques responsables (voir tableau 5). Les listes des entreprises concernées n'ont pas été analysées pour plusieurs raisons : soit elles sont moins nombreuses que dans les cas de l'INDR et d'IMS, soit les démarches en question se focalisent sur un seul aspect de la RSE, soit la participation est ponctuelle.

A titre d'exemple, le Luxembourg a édicté une Charte nationale VISION ZERO, à l'initiative de l'AAA, l'UEL et l'INDR (voir encadré n°4), ainsi qu'une Charte de la Diversité, sous la houlette d'IMS, portée par des entreprises privées et publiques, des associations et des administrations. Elle est désormais établie au niveau national, avec le soutien des Ministères de la Famille et de l'Intégration et de l'Egalité des Chances, du Centre pour l'Egalité de Traitement (CET), d'organisations patronales et de la Commission Européenne. Le Luxembourg s'inscrit ainsi, avec un nombre croissant de pays, dans une dynamique de soutien à des initiatives volontaires de promotion de la diversité au travail indépendamment de l'origine ethnique, de l'orientation sexuelle, du genre, de l'âge, du handicap et de la religion. A souligner qu'au Luxembourg comme en Italie, les pouvoirs publics jouent un rôle majeur dans la mise en œuvre de ces chartes. Ses 170 signataires, dont 63% comptent plus de 50 salariés, représentent 15% de la population active luxembourgeoise. Le site dédié apparaît comme une source d'inspiration puisqu'il permet à une entreprise de « poster » ses bonnes pratiques (plus de 200 sont aujourd'hui en ligne), permettant ainsi d'accroître la transparence, l'échange et la diffusion.

« Le site dédié à la Charte de la Diversité apparaît comme une source d'inspiration puisqu'il permet à une entreprise de « poster » ses bonnes pratiques, contribuant ainsi à accroître la transparence, l'échange et la diffusion. »

Encadré 4 : Santé et sécurité au travail, zéro pointé ou vision zéro ?

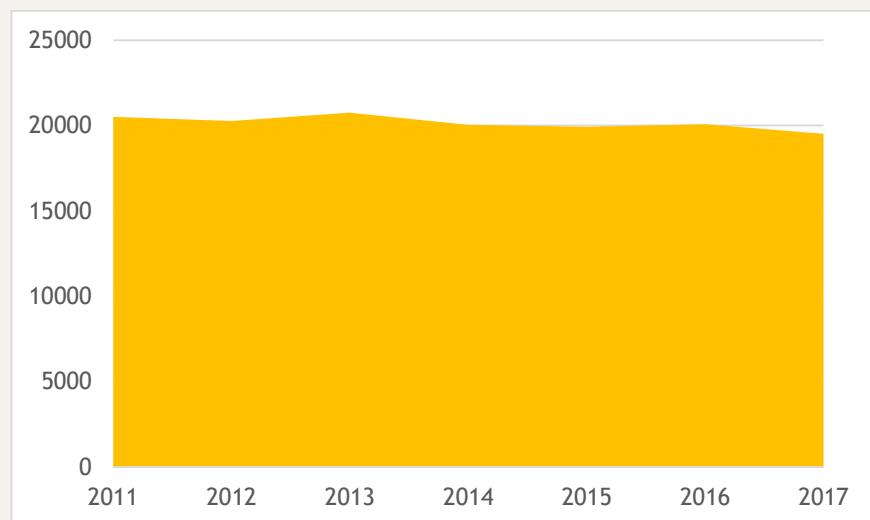
Les conséquences humaines et économiques des accidents du travail, des accidents de trajet et des maladies professionnelles préoccupent les décideurs au niveau national comme international²⁸. Au registre des informations à inclure dans un rapport de développement durable d'après l'ISO 26000 et la Global Reporting Initiative (GRI), dont le cadre pour le *reporting* est très utilisé au niveau mondial, on retrouve ainsi les taux et types d'accidents du travail, de maladies professionnelles,

²⁸ Voir: IDEA, (mai 2016), IDM n° 12 : « Sécurité et santé au travail » : tous ensemble pour une vision zéro ».

d'absentéisme, la proportion de journées de travail perdues et le nombre total de décès liés au travail.

Au Luxembourg, le nombre des accidents indemnisés est resté stable ces dernières années, malgré l'accroissement important de la population active. Ainsi, le taux de fréquence des accidents n'a eu de cesse de diminuer pour s'établir à un niveau historiquement bas en 2017. Cependant, la « stagnation » du nombre d'accidents (en valeur absolue, voir graphique 6), notamment mortels, et les constats du rapport PIBien-être, où le Luxembourg se situe en-dessous de la moyenne européenne, invitent à la vigilance. Dans le rapport, l'indicateur utilisé est le « taux d'incidence standardisé » d'accidents du travail pour 100 000 personnes qui permet de corriger les différences de structures économiques entre les pays, les accidents du travail se produisant plus souvent dans certaines professions que dans d'autres.

Graphique 6 : Nombre d'accidents (du travail (à partir de 0 jour d'Incapacité Temporaire de Travail, accidents de trajet et maladies professionnelles)



Source : AAA

En réponse, les acteurs concernés se sont engagés pour faire converger le nombre d'accidents professionnels vers zéro. Considérant que l'intégrité, la santé et le respect de la personne qui travaille dans l'entreprise est un point cardinal d'une RSE bien comprise, l'Association d'Assurance Accident (AAA), l'UEL et l'INDR ont initié en 2016 une stratégie ambitieuse dénommée VISION ZERO dont le but est d'atteindre « zéro mort et zéro blessé grave » au travail.

Tableau 5: Aperçu de quelques outils pour objectiver tout ou partie de sa démarche RSE et acteurs au Luxembourg

Labels et chartes²⁹
<p>Label ESR - Entreprise Responsable (INDR) Label Energie fir d'Zukunft+ Label Entreprise Formatrice Label «Sécher & Gesond mat System » (santé et sécurité) (38) Label Lean & Green (Cluster for Logistics & MDDI) EcoLabel (44) Charte de la Diversité Charte nationale VISION ZERO Initiative de gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement et les syndicats LuxFLAG (label d'investissement responsable) Charte «Emploi&Handicap» Global Compact UN (important promoteur des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme) (24) Manifeste Zero Single-Use Plastic (#MSPlasticPledge) #Mypledge (complémentarité des genres)</p>
Programmes privés et publics
<p>Programme « Actions positives » (diversité) Part&Act (IMS) Projet COSP-HR (travailleurs handicapés) Plan d'action national « véritable effort collaboratif entre le gouvernement, le secteur privé, la société civile » Programme national de développement durable</p>
Réseaux et associations
<p>IMS INDR IFSB Mouvement Luxembourgeois pour la Qualité et l'Excellence (MLQE) SuperDrecksKëscht Valorlux Ecotrel proRSE</p>
Evénements récurrents
<p>IMS sustainability forum Diversity Day (IMS) Forum National santé et sécurité au travail (UEL, AAA/INDR)</p>
Relais d'informations
<p>Sites IMS, INDR, IFSB Site «Ech kafe clever fir Betriber» (MinEco, EBL, INDR et SDK) Sustainability mag (IMS) Magazine 4x3 (Infogreen) Plateformes MDDI et MEGA European Impact Investing Luxembourg (plateforme d'échange d'information sur l'investissement responsable) Formations RSE (INDR, House of Training...)</p>
Normes internationales
<p>ISO 14000 sur le management environnemental (certification possible) ISO 26000 sur la RSE (pas de certification) OHSAS 18001 sur la prévention des risques professionnels</p>

²⁹ Voir: <https://portail-qualite.public.lu/fr/evaluation-conformite-recompenses/labels.html>

2.3. Faire ou faire savoir

Comme précédemment suggéré, certaines pratiques qui relevaient de l'initiative volontaire des entreprises deviennent des exigences réglementaires, sortant du cadre de la RSE.

Ainsi, le Luxembourg a légiféré sur la communication relative à la RSE ou, dans le jargon, de « données extrafinancières », de la part des entreprises en transposant la Directive 2014/95/UE par une loi du 23 juillet 2016³⁰. Elle prescrit que les entreprises cotées, les banques et les compagnies d'assurance de plus de 500 salariés doivent publier des informations relatives à l'impact environnemental et social, au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption ainsi qu'à leur politique de diversité dans les organes de gouvernance. S'il s'agit de l'initiative la plus importante au niveau européen en matière de *reporting* RSE, le Grand-duché l'a interprétée *a minima*, considérant que la pratique était encore (trop) nouvelle pour les entreprises du pays comparativement aux voisins³¹ et que de nombreuses filiales sont présentes. Au vu des dispositions réglementaires, le nombre total d'entreprises visées ne devrait pas excéder quelques dizaines au Luxembourg (et 6000 à travers l'Union européenne). Par ailleurs, cette loi n'impose pas une obligation de faire, mais une obligation de dire, selon l'approche réglementaire « *comply or explain* », c'est-à-dire qu'elle permet aux entreprises de ne pas se conformer à la règle à condition d'expliquer publiquement pourquoi.

Estimant que l'approche volontaire pour responsabiliser les entreprises est insuffisante, 13 organisations de la société civile plaident en outre pour une loi sur le « devoir de vigilance » au Luxembourg. Il consiste, pour les entreprises transnationales, à recenser et prévenir les risques sur les droits humains et l'environnement encourus par ces dernières ainsi que par leurs sous-traitants et fournisseurs (en vigueur en France notamment)³².

« A l'inverse de la comptabilité internationale, la RSE n'est pas (encore) objectivable dans le temps et dans l'espace. »

A l'inverse de la comptabilité internationale, la RSE n'est pas (encore) objectivable « dans le temps et dans l'espace ». Cependant, bien que non contraignantes, la norme internationale ISO 26000 fournit des lignes directrices à la responsabilité sociétale et la Global Reporting Initiative (GRI) incite à faire du *reporting* développement durable une pratique (plus) courante, en proposant notamment aux organisations un cadre avec des indicateurs de suivi de leurs performances en la matière. De

³⁰ Au Luxembourg, l'article 68 de la loi modifiée du 19 décembre 2002 concernant le registre de commerce et des sociétés ainsi que la comptabilité et les comptes annuels des entreprises dispose depuis la réforme opérée par la loi du 10 décembre 2010 relative à l'introduction des normes comptables internationales pour les entreprises que « dans la mesure nécessaire à la compréhension de l'évolution des affaires, des résultats ou de la situation de la société, l'analyse doit comporter des indicateurs clés de performance de nature tant financière que, le cas échéant, **non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société, notamment des informations relatives aux questions d'environnement et de personnel** ». Il est dit dans l'exposé des motifs que « l'expérience montre cependant que l'approche suivie - jusqu'à présent - par les directives comptables en matière de publication d'informations non financières n'a pas eu l'efficacité voulue ».

³¹ Voir exposé des motifs:

http://www.chd.lu/wps/PA_RoleDesAffaires/FTSByteServingServletImpl?path=/export/exped/sexpdata/Mag/140/539/153398.pdf

³² Voir : <https://www.initiative-devoirdevigilance.org/about>

« Il est donc encore difficile d'aboutir à une information « fiable, régulière et sincère » en matière de RSE. »

même, si certains des 244 indicateurs qui constituent le cadre statistique de suivi des Objectifs de Développement Durable (ODD) peuvent renvoyer à une action « responsable » des entreprises, l'ensemble se veut résolument plus englobant. Il est donc encore difficile d'aboutir à une information « fiable, régulière et sincère » en matière de RSE. Comparer le niveau de maturité entre entreprises et, plus encore, tirer des conclusions pour l'ensemble des économies constituent donc une vraie gageure.

Malgré la faible proportion d'entreprises concernées par l'obligation de *reporting* et l'absence de système communément admis au niveau international, la communication sur la RSE se développe et se structure au Luxembourg. Ainsi, la publication d'un rapport dédié serait passée de 9 à 20% entre 2008 et 2013 et, parmi les entreprises qui « rapportent », 52% se seraient fixé des objectifs chiffrés contre 40% cinq ans plus tôt (LISER) (voir Tableau 6 avec 3 exemples de rapports).

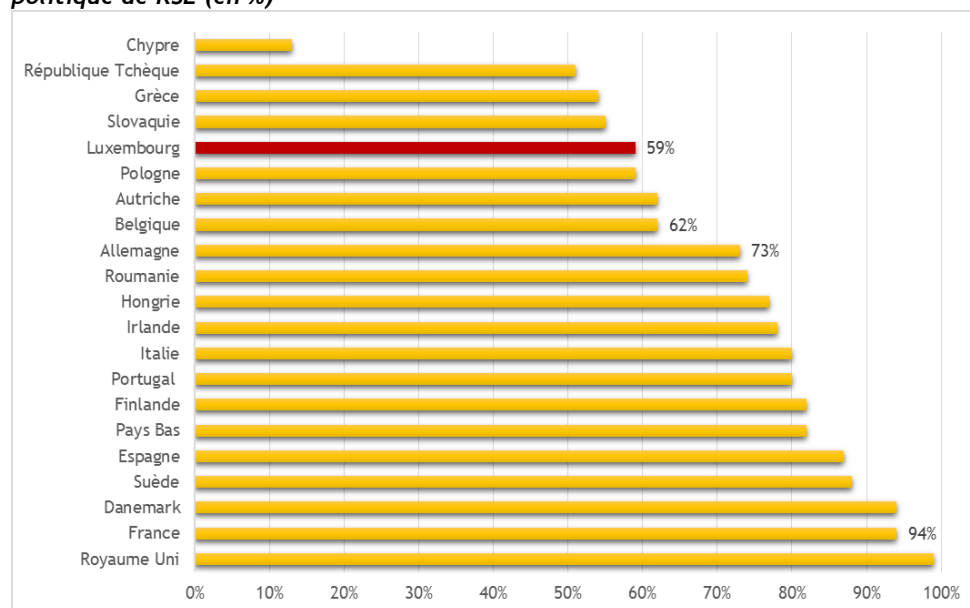
Pour autant, les principales entreprises luxembourgeoises (Top100)³³ semblent moins « expressives » que leurs voisines en matière d'information non financière, commerciale et industrielle : 59% d'entreprises rendent compte de leur responsabilité contre une moyenne européenne de 72%³⁴ (94% en France, 73% en Allemagne, 62% en Belgique), moins de la moitié incluant des informations relatives à la RSE dans leur rapport annuel (43% contre 57% en moyenne), 4% produisent un rapport dit « intégré » qui associe données financières et extra financières. Enfin, 23% des entreprises font le lien entre RSE et Objectifs de Développement Durable (39% en moyenne). Ces observations corroborent les résultats de l'enquête conduite par IMS auprès de ses membres : « [Les CEOs] ne placent donc globalement pas l'entreprise en première ligne dans la réalisation des ODD »³⁵.

³³ Voir : KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017. KPMG a identifié les 100 premières entreprises de chaque pays en se basant sur le chiffre d'affaires (sources officielles) incluant des entreprises cotées, privées et publiques. Voir : https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/campaigns/csr/pdf/CSR_Reporting_2017.pdf

³⁴ Malte, l'Estonie, la Lettonie, la Lituanie, la Croatie, la Slovaquie et la Bulgarie ne sont pas couverts.

³⁵ Interview d'Ariane Koenig. Voir: Rapport d'enquête IMS, (2018), « Le pouls des entreprises: engagement et contribution au développement durable », p.50-51.

Graphique 7: Part des entreprises du Top100 qui rendent compte de leur politique de RSE (en %)



Source: KPMG - Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017

« Les pouvoirs publics comme les marchés financiers mais aussi les clients peuvent catalyser le développement des pratiques responsables comme du reporting. »

Les pouvoirs publics (loi) comme les marchés financiers (nouvelles régulations et exigences pour l'entrée en bourse, pression des investisseurs, etc.) mais aussi les clients (code de conduite fournisseurs, critères sociaux ou environnementaux dans les marchés publics, boycott, etc.) peuvent catalyser le développement des pratiques responsables comme du *reporting* (voir encadré 5). « Pionnières », la France et la Grande-Bretagne sont reconnues pour avoir exigé de la transparence en matière de développement durable de la part des grandes entreprises. Dans une logique poussée à l'extrême, la Chine va mettre en place d'ici 2020 des « *social credit scores* ». Ce système d'évaluation et de classement des entreprises basé sur des technologies avancées de collecte et d'analyse de données (précédents criminels, mauvaise conduite dans des projets gouvernementaux, respect des régulations publiques, attitudes « remarquables »...) aura pour objectif de renforcer la transparence et la confiance sur les marchés ainsi que la responsabilité des entreprises sur les plans sociétaux et environnementaux³⁶.

Encadré 5 : La Bourse se met au Vert

En septembre 2016, la Bourse de Luxembourg a lancé le *Luxembourg Green Exchange* (LGX), une plateforme entièrement dédiée à des titres verts, socialement responsables et/ou durables. Actuellement, 132 obligations vertes, 14 classifiées « socialement responsables » et 4 « durables » y figurent pour une valeur de quelque 86 milliards d'euros et comptent pour la moitié des obligations vertes référencées dans le monde.

De plus, depuis le 1^{er} janvier 2018, la Bourse a intégré dans son code de gouvernance (« The X Principles of Corporate Governance of the

³⁶ Voir : Merics, (May, 24 2017), « China's social credit system - A big data enables approach to market regulation with broad implications for doing business in China ».

Luxembourg Stock Exchange ») des exigences RSE à l'intention des sociétés cotées. En plus de la mission du conseil d'administration, du reporting financier, des droits des actionnaires, ces entreprises devront désormais obligatoirement dévoiler leur politique en matière de RSE (Principe IX).

« Nombreuses sont sans doute les entreprises qui prennent soin de leurs salariés, sont conscientes des enjeux environnementaux et/ou qui ont une gouvernance saine et durable sans le structurer de manière stratégique. »

Le classement plutôt « médiocre » du Luxembourg en matière de *reporting* peut être nuancé par la structure de son économie faites de multiples entreprises où peut perdurer un certain « paternalisme », entendu comme une forte proximité entre employeurs et employés. Par ailleurs, certaines entreprises, notamment des filiales, font remonter leurs indicateurs RSE à leur maison mère sans produire de rapport local. Enfin, la maturité du dialogue social peut en être une autre raison. Ainsi, nombreuses sont sans doute les entreprises qui prennent soin de leurs salariés, sont conscientes des enjeux environnementaux et/ou ont une gouvernance saine et durable sans le structurer de manière stratégique (à l'image de Monsieur Jourdain qui faisait de la prose sans le savoir...).

Cependant, renforcer les obligations réglementaires et la maîtrise des informations non financières pourrait permettre d'améliorer la transparence et la diffusion des pratiques RSE. Pour ce faire, une manière « douce », consisterait à accroître la visibilité des pratiques responsables - mais pas toujours mises en avant comme telles - des PME³⁷. Car « si le nombre d'informations augmente, on peut espérer que la densité des actes augmentera »³⁸. Pour l'heure, le vœu de Nicolas Schmit semble donc demeurer pieu³⁹.

³⁷ Voir l'initiative « Trading for good » en Grande-Bretagne

³⁸ Source : Yvon Pesqueux, Professeur titulaire de la chaire «développement des systèmes d'organisation » au Conservatoire national des arts et métiers (CNAM)

³⁹ « Je souhaiterais que chaque entreprise du secteur privé, comme du public d'ailleurs, pratique la RSE ». Voir : <http://www.gouvernement.lu/4375733/22-schmit-gemengen>

Tableau 6 : Données extrafinancières rapportées par 3 entreprises pour leur activité au Luxembourg (Source : rapports de développement durable disponibles à la mi-2018)

Entreprise	ArcelorMittal (industrie)	BGL BNP (finance)	Post (information et communication)
Pilier			
SOCIAL	<p>Nombre d'accidents et de décès</p> <p>Nombre de sites certifiés</p> <p>OHSAS 18001</p> <p>Nombre d'employés dont nombre d'employés par type de contrat, par genre, par âge et par nationalité</p> <p>Nombre d'apprentis, de stagiaires, de VIE</p> <p>Nombre d'heures de formation</p> <p>Nombre de salariés ayant pris un congé parental par genre et nombre de salariés ayant quitté l'entreprise juste après leur retour</p> <p>Nombre de jours de travail perdus dus à des conflits sociaux</p>	<p>Top Employer</p> <p>20% de cadres dirigeants femmes</p> <p>Nombre de collaborateurs en situation de handicap</p> <p>Nombre de temps partiels</p> <p>Nombre d'heures de formation</p> <p>Nombre d'employés ayant pris de nouvelles fonctions</p>	<p>Taux global d'accident</p> <p>Signature de la Charte de la Diversité</p> <p>Best workplace in Luxembourg</p> <p>Nombre de stagiaires et d'étudiants accueillis</p> <p>Répartition de l'effectif par genre, âges,...</p> <p>Égalité de rémunération hommes/femmes</p> <p>Égalité d'accès aux fonctions</p> <p>Nombre de collaborateurs ayant bénéficié de la mobilité interne</p> <p>Nombre moyen d'heures de formation</p> <p>Soutien d'initiatives de collaborateurs</p> <p>Investissements dans l'environnement de travail</p> <p>Taux d'absentéisme</p>
ECONOMIQUE GOUVERNANCE	<p>Rémunérations allouées aux employés et dépenses vers sous-traitants, fournisseurs au Luxembourg</p> <p>Dépenses de R&D</p> <p>Nombre de plaintes reçues par le service Audit Interne</p> <p>% des employés formés au Code d'Éthique et aux droits de l'homme</p> <p>Nombre de fournisseurs locaux et de fournisseurs soumis au code fournisseur d'AM</p> <p>Montant des dons et des investissements en STEM</p> <p>Nombre de projets de la société civile soutenu</p> <p>Participation à la TIR</p>	<p>LuxFutureLab : nombre de startups</p> <p>Nombre de nouveaux emplois</p> <p>Montant des investissements socialement responsable</p> <p>Politiques dédiées à la gestion des risques ESG dans 9 secteurs sensibles</p> <p>Microlux</p> <p>Nombre de microcrédits</p> <p>Nombre de participants aux conférences</p> <p>Montant des dons à des associations</p> <p>Nombre de bénévoles</p>	<p>Résultats financiers positifs</p> <p>Cohérence entre performance financière et extra financière</p> <p>Investissements réalisés</p> <p>Nombre de recrutements</p> <p>Pourcentage d'achats locaux</p> <p>Nombre de sanctions pour abus de position dominante</p> <p>Contribution TIR</p> <p>Codes de conduite des fournisseurs et des collaborateurs</p> <p>Nombre de notifications adressées à la CNPD et de réclamations clients</p> <p>Diversité des accès et degré de couverture géographique</p> <p>Nombre d'heures consacrées aux initiatives de partage et montants investis dans les communautés locales</p>
ENVIRONNEMENTAL	<p>Tonnes de matériaux utilisés dans le processus de production</p> <p>Pourcentage de déchets recyclé par tonne de déchet généré</p> <p>Pourcentage de matériaux recyclés dans la production d'acier</p> <p>Tonnes de déchets recyclés</p> <p>Tonnes de CO2 économisées due à l'utilisation de matériaux recyclés</p> <p>Emissions de poussières</p> <p>Utilisation d'eau par tonne d'acier</p> <p>Emissions de NOx et de SOx</p> <p>Montant des amendes pour « non compliance »</p> <p>Consommation d'énergie</p> <p>Certifications ISO</p>	<p>Triple certification des bâtiments</p> <p>Montant des projets financés en énergies renouvelables</p> <p>Participation à des initiatives en faveur de l'environnement</p> <p>Arrêt du financement d'activités d'hydrocarbures non conventionnels</p>	<p>Pré-certification de bâtiments</p> <p>Consommation de papier et évolution des déchets recyclés</p> <p>Evolution des consommations</p> <p>Indicateur d'efficacité énergétique</p> <p>Evolution des émissions de CO2</p> <p>Task force mobilité</p>

CONCLUSION

Au-delà de l'« unanimité » béat que suscite parfois le concept de Responsabilité Sociale des Entreprises, il est crucial de penser concrètement leur rôle face à des défis économiques, sociaux et environnementaux d'envergure. Si elles ne sauraient assumer seules la responsabilité de les relever, les attentes à leur égard vont croissantes.

Mais à la différence de la comptabilité où des normes internationales existent, cette responsabilité semble plus facile à clamer qu'à objectiver au moyen de référentiels communs (entre entreprises, secteurs, pays...). Cependant, il est possible de trouver des clés de lecture dans différents tableaux de bord nationaux pour cerner où la contribution des entreprises est indispensable.

Concrètement, pour cerner le niveau de développement de la RSE au Luxembourg, deux signaux « forts » de formalisation des pratiques ont été retenus : la labellisation par l'INDR et l'appartenance au réseau IMS Luxembourg. L'analyse de ces entreprises, regroupant plus de 20% de la main-d'œuvre salariée, a montré que la proportion de grandes entreprises qui formalisent leur RSE est plus forte que celle des PME et que les secteurs finance et assurance, transports, activités de services administratifs et de soutien, information et communication ainsi qu'activités spécialisées scientifiques et techniques, où, par ailleurs, le nombre moyen de salariés par entreprises est comparativement élevé, sont particulièrement bien représentés. Contribuant à améliorer les modèles d'affaires, les démarches RSE peuvent également participer d'une meilleure gestion du risque, en particulier de réputation, comme de la compétitivité des entreprises - deux éléments cruciaux chez « les grandes ». Si les microentreprises représentent une proportion non négligeable des entreprises labellisées par l'INDR et des membres d'IMS (environ 30%), rapporté au total, le résultat est proche de 0%. Le manque de moyens humains et de temps peut expliquer que la RSE n'y soit pas perçue comme une priorité mais on peut aussi prudemment supposer qu'une plus grande proximité avec le dirigeant y est possible et, ainsi, que la responsabilité, dans son acception sociale, y relève d'une forme de « bon sens », qui peut se passer de formalisation.

Pour autant, le vivier de grandes entreprises à « conquérir » par les principaux organes de promotion de la RSE au niveau luxembourgeois est loin d'être tari puisque près de 70% d'entre elles ne sont ni labellisées INDR, ni membres du réseau IMS. En outre, les principales entreprises luxembourgeoises (Top100) semblent moins « expressives » que leurs voisines européennes en matière d'information non financière, commerciale et industrielle. Dans un premier temps, attirer ces grandes entreprises vers les principales organisations luxembourgeoises permettrait de toucher un plus grand nombre de parties prenantes qu'en ciblant les PME.

Première recommandation d'une série d'autres à venir prochainement...

ANNEXE

Liste des informations relatives aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale devant figurer dans un rapport de développement durable en France (Décret n° 2012-557 du 24 avril 2012) - Réservé aux entreprises réalisant plus de 100 millions d'euros de bilan ou de chiffre d'affaires net et employant en moyenne 500 salariés permanents.

Informations sociales	Informations environnementales	Engagements sociétaux en faveur du développement durable
Emploi <ul style="list-style-type: none"> - l'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique ; - les embauches et les licenciements ; - les rémunérations et leur évolution ; 	Politique générale en matière environnementale <ul style="list-style-type: none"> - l'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement ; - les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement ; - les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions ; 	Impact territorial, économique et social de l'activité de la société <ul style="list-style-type: none"> - en matière d'emploi et de développement régional ; - sur les populations riveraines ou locales ;
Organisation du travail <ul style="list-style-type: none"> - l'organisation du temps de travail 	Pollution et gestion des déchets <ul style="list-style-type: none"> - les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ; - les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets ; - la prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité ; 	Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines <ul style="list-style-type: none"> - les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations ; - les actions de partenariat ou de mécénat ;
Relations sociales <ul style="list-style-type: none"> - l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci ; - le bilan des accords collectifs ; 	Utilisation durable des ressources <ul style="list-style-type: none"> - la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales ; - la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation ; - la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables ; 	Sous-traitance et fournisseurs <ul style="list-style-type: none"> - la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux. "
Santé et sécurité <ul style="list-style-type: none"> - les conditions de santé et de sécurité au travail ; - le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail ; 	Changement climatique <ul style="list-style-type: none"> - les rejets de gaz à effet de serre ; 	

<p>Formation</p> <ul style="list-style-type: none"> - les politiques mises en œuvre en matière de formation ; - le nombre total d'heures de formation 	<p>Protection de la biodiversité</p> <ul style="list-style-type: none"> - les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité ; 	
<p>Egalité de traitement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes ; - les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées ; - la politique de lutte contre les discriminations ; 		



©Fondation IDEA asbl 2018

Directeur de la publication : Marc Wagener
Tél 42 39 39 376 - Email : marc.wagener@fondation-idea.lu

Auteur principal : Sarah Mellouet
Tél 42 39 39 486 - Email : sarah.mellouet@fondation-idea.lu

