



Centre d'études
économiques
et sociales du
Groupe ALPHA

Les informations sociales dans les rapports 2006

Cinquième bilan de l'application de la loi NRE

31 octobre 2007



Les informations sociales dans les rapports 2006

Cinquième bilan de l'application de la loi NRE

En rendant obligatoire le reporting social et environnemental pour certaines entreprises cotées, le législateur entendait « inscrire les entreprises françaises dans une démarche de progrès ¹ ». Cette année, pour la première fois depuis cinq ans, le reporting ne progresse plus (I). L'analyse de quelques sujets peu ou mal renseignés montre qu'un approfondissement et une discussion collectifs sont maintenant nécessaires pour relancer le processus (II).

I. PRESENTATION DE L'ETUDE

1. Méthodologie

Depuis 2001, les sociétés françaises et cotées en France ont l'obligation de publier dans leur rapport annuel des données « sur la manière dont elles prennent en comptes les conséquences sociales et environnementales de leur activité ». Le décret n°2002-221 du 20 février 2002 précise la nature des données à renseigner.

De façon régulière, depuis quatre ans, l'étude se concentre sur la partie sociale et sociétale des obligations légales et porte sur la manière dont elles sont appliquées.

Depuis l'exercice 2004, l'analyse est conduite à partir des documents annuels et publics (document de référence, rapport annuel, rapport de développement durable, etc.) ainsi que des sites Internet des entreprises du CAC 40 ; il est nécessaire de lire tous ces documents car les informations sont toujours autant disséminées.

Le champ d'investigation porte sur les 36 entreprises présentes dans le CAC 40 à la date du début de l'étude, le 13 juin 2007. C'est à partir de celles-ci que la comparaison avec les exercices précédents a été effectuée. Parmi les 36 entreprises retenues en 2006, 34 figuraient déjà dans l'indice CAC 40 en 2005, 31 en 2004.

En 2006, trois entreprises ont rejoint l'indice (Alstom, Crédit Agricole, Vallourec), deux l'ont quitté (Publicis, Thalès).

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)² pondérés par les effectifs couverts suivant deux dimensions :

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

² Pour l'exercice 2006, le périmètre holding a été abandonné lorsque l'effectif de cette dernière est insignifiant par rapport à l'effectif global (L'Oréal et Total, par exemple). Lorsque l'effectif de la holding est peu ou prou le même que celui de la France, nous avons considéré les informations holding comme celles de la France (par exemple, BNP Paribas).



- 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*.

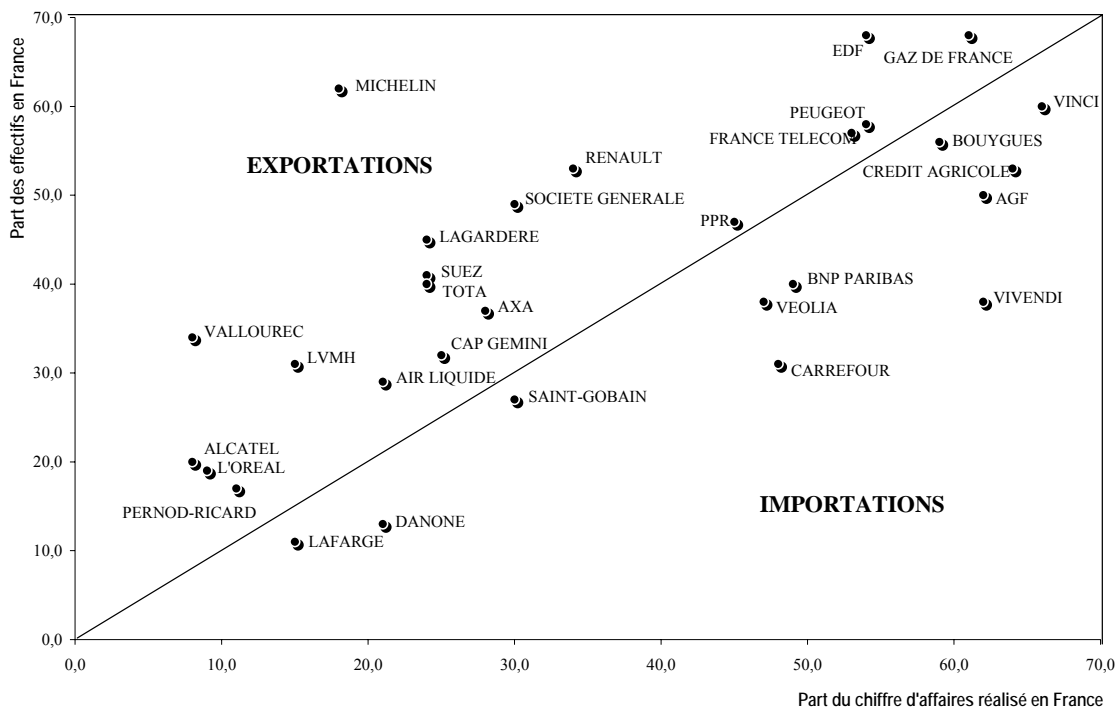
L'objet de l'étude ne concerne que la qualité du reporting. Il n'est pas de juger la politique sociale en elle-même (contenu concret, principes, résultats). L'étude porte donc sur la manière dont les entreprises rendent compte publiquement à leurs actionnaires de leur politique sociale.



Tableau : Répartition des effectifs et du chiffre d'affaires des sociétés du CAC 40 en France et en Europe

	Effectifs		Chiffre d'affaires	
	Monde	France	Monde	France
Accor	170 417	15 %	7 607	34 %
AGF	30 846	50 %	18 584	62 %
Air Liquide	36 900	29 %	10 949	21 %
Alcatel-Lucent	89 370	19 %	12 282	9 %
Alstom	66 569	20 %	14 208	ND
Axa	96 009	37 %	78 775	28 %
BNP Paribas	141 911	40 %	27 943	49 %
Bouygues	122 561	56 %	26 408	59 %
Cap Gemini	64 013	32 %	7 700	25 %
Carrefour	456 295	31 %	77 901	48 %
Crédit Agricole	77 063	53 %	16 187	64 %
Danone	88 124	13 %	14 073	21 %
EDF	156 524	68 %	58 932	54 %
Essilor International	29 288	11 %	2 690	ND
France Télécom	191 036	57 %	51 702	53 %
Gaz de France	50 244	68 %	27 642	61 %
L'Oréal	60 851	20 %	15 790	8 %
Lafarge	82 734	11 %	16 909	15 %
Lagardère	30 487	41 %	13 999	24 %
LVMH	61 296	31 %	15 306	15 %
Michelin	115 755	62 %	419	18 %
Pernod-Ricard	17 600	17 %	6 066	11 %
Peugeot	211 750	58 %	56 594	54 %
PPR	78 453	47 %	17 931	45 %
Renault	128 893	53 %	41 528	34 %
Saint-Gobain	206 940	27 %	41 596	30 %
Sanofi Aventis	100 289	29 %	28 373	ND
Schneider Electric	105 000	19 %	13 730	ND
Société Générale	119 779	49 %	22 417	30 %
Suez	139 814	45 %	44 289	24 %
Thomson	29 628	ND	5 854	26 %
Total	95 070	40 %	153 802	24 %
Vallourec	18 217	34 %	5 542	8 %
Veolia Environnement	298 498	38 %	28 620	47 %
Vinci	138 524	60 %	26 032	66 %
Vivendi	34 694	38 %	20 044	62 %
Moyenne CAC 40	/	39 %	/	36 %





Part des effectifs et du chiffre d'affaires des sociétés du CAC 40 en France³

2. Vue d'ensemble du reporting social de l'exercice 2006

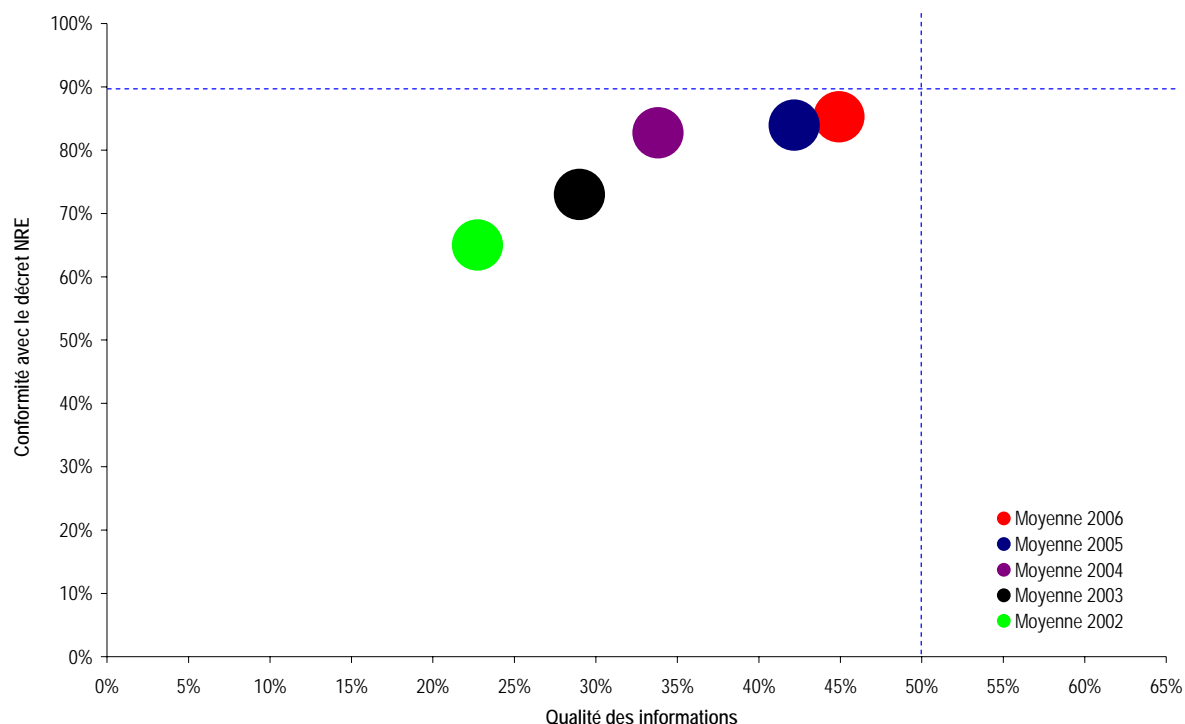
Cette année, les pratiques de reporting social se sont globalement peu améliorées du point de vue de la qualité de l'information même si de plus en plus d'indicateurs sont présentés dans leur évolution historique et sont affinés par sexe et par pays. La précision des résultats par catégorie socio-professionnelle est encore rare bien qu'elle facilite utilement leur interprétation. L'exercice 2006 contraste avec celui de 2005 et des années précédentes qui avaient fait apparaître une progression sensible de la qualité moyenne au fil des ans. Celle-ci résultait d'une amélioration continue en matière d'informations sociales publiées pour les meilleures entreprises et des efforts pour atteindre la moyenne pour les autres. En 2006, dans notre système de référence, la moyenne des entreprises est toujours inférieure à 50%.

Pour ce qui est de la conformité au décret NRE, la situation est inchangée : au cours des trois derniers exercices, celle-ci a plafonné à 85 %.

L'aspect procédural de l'exercice continue de se professionnaliser puisqu'une majorité des rapports contient des développements sur la méthodologie de collecte des données et se termine par un avis des commissaires aux comptes ; celui-ci ne porte généralement pas sur le contenu du reporting mais uniquement sur la validité de la procédure.

³ 5 entreprises n'ont pas fourni d'information soit sur les effectifs en France, soit sur le chiffre d'affaires réalisé en France. Elles ne figurent donc pas sur le graphique.





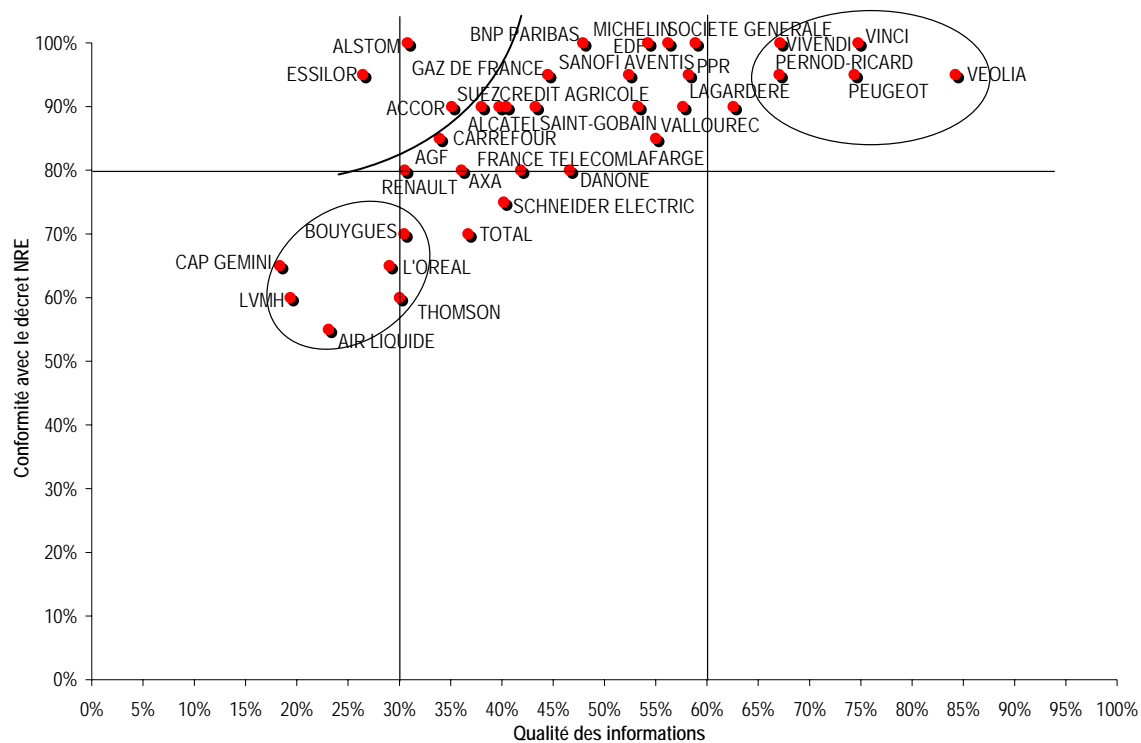
Evolution de la moyenne des entreprises

Quatre grandes catégories

Le reporting social réalisé par les entreprises pour l'exercice 2004 avait conduit à les classer en deux groupes : les leaders et les francs-tireurs. Cette classification peut être aujourd'hui modifiée, et les entreprises classées en quatre catégories :

- celles qui *jouent le jeu* et publient des informations sociales exhaustives et de bonne qualité : Veolia Environnement, Peugeot, Vinci, Vivendi, Pernod-Ricard.
- Les « moyennes », qui publient de nombreuses informations de qualité moyenne.
- celles qui *ne jouent pas le jeu* ou jouent un autre jeu : les premières respectent peu l'esprit du décret et communiquent peu d'informations, les secondes donnent une information qualitative qui peut être intéressante mais sans l'étayer de chiffres.
- Les « simulatrices » qui renseignent chacun des items du décret par une information très peu exploitable : Alstom et Essilor International.





Situation des rapports en 2006

Evolution des entreprises au sein des quatre catégories

Les entreprises n'attachent pas la même importance au reporting social. Cette situation ne dépend pas de leur catégorie d'appartenance.

– Parmi les leaders, quatre entreprises réalisent un reporting au moins aussi bon que celui de l'exercice précédent : Veolia Environnement, Peugeot, Vinci, Vivendi. Quant à Pernod-Ricard, ses progrès sont tels qu'elle est passée d'une position moyenne à une position de leader. En revanche, pour d'autres entreprises, l'exercice a été moins bien accompli. C'est le cas d'EDF et Saint-Gobain.

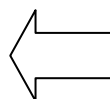
– Parmi les entreprises les moins bien classées, certaines se contentent d'être parmi les bons derniers (Air Liquide, Cap Gemini), d'autres au contraire améliorent leur pratique de reporting (Thomson et Bouygues), certaines ayant d'ailleurs quitté le groupe des mauvaises dans lequel elles étaient classées l'année dernière (AGF, Carrefour, Alcatel). À l'inverse, d'autres entreprises l'ont rejoint alors qu'elles occupaient une position moyenne pour l'exercice 2005 : L'Oréal et LVMH.

Excepté ces trois cas, globalement, les entreprises ayant une position moyenne ont très légèrement amélioré leur pratique de reporting social.



Les thèmes les plus renseignés

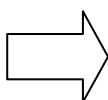
Formation
Relations avec les parties prenantes
Santé et sécurité
Dialogue social
Égalité professionnelle



*Image et pression
médiatique : la vitrine
sociale ?*

Les thèmes les plus mal renseignés

*Le travail (son organisation
et son contenu) : l'envers
du décor ?*



Emploi
Rémunérations
Organisation du travail
Sous-traitance et externalisation
Restructurations et impacts

Des thématiques sociales inégalement investies

Le fait que de plus en plus d'entreprises fassent figurer leur reporting NRE dans leur rapport de gestion, c'est-à-dire dans le document qui est déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, incite à penser qu'elles sont dorénavant familières de l'exercice et qu'elles ont acquis une certaine aisance technique.

Il convient alors de se demander si la difficulté à renseigner ces rubriques est liée à la technique de collecte des informations ou si elle s'explique par la politique des directions, et si l'on n'a pas atteint finalement un optimum technico-politique.

Sur les critères « sensibles », d'une manière générale, les entreprises les renseignant le mieux se sont améliorées, celles qui fournissent le moins d'informations de qualité ne progressent pas, celles ayant une position moyenne évoluent peu. On peut donc faire l'hypothèse que les blocages sont politiques.

Pour essayer d'affiner l'analyse, nous avons choisi d'examiner dans le détail trois thématiques peu renseignées (restructurations, rémunérations) ou mal renseignées (dialogue social).

II. ANALYSE THEMATIQUE

Nous avons choisi cette année de faire une lecture approfondie de chacun de ces trois sujets. En effet, sur les restructurations comme sur les rémunérations les informations sont peu nombreuses tandis que sur le dialogue social, elles sont prolixes mais peu intéressantes. Pourtant, un moyen à la fois commode et utile pour les entreprises de s'assurer qu'elles fournissent des informations pertinentes sur le sujet serait de demander aux élus des salariés leur avis sur la qualité du reporting. Aucune entreprise ne mentionne cette pratique.



Seulement 6 entreprises (Accor, Carrefour, Lafarge, Sanofi-Aventis, Suez) donnent la parole à un représentant des salariés élu du comité d'entreprise européen alors que dans le même temps la quasi-totalité d'entre elles proposent une tribune au représentant d'une ONG. Les représentants des salariés ne s'expriment jamais sur le contenu et la qualité des rapports. Leurs propos portent le plus souvent sur un point de la politique sociale qu'ils aimeraient voir amélioré.

1. Les restructurations : une information pointilliste et lacunaire

Bien que les restructurations s'inscrivent dans la récurrence des modes d'organisation des multinationales, la plupart des entreprises assujetties à la loi NRE ne se conforme pas à l'esprit de l'obligation légale. Lorsqu'elles le font, elles peuvent fournir des informations intéressantes mais qui demeurent toujours partielles. L'information est très lacunaire car les données portent principalement sur le périmètre français. Aucune des entreprises ne fournit une information complète sur ce thème.

Même si l'information donnée peut traduire la recherche d'une plus grande précision par le choix qui est fait de certains indicateurs (cf. infra), elle demeure incomplète en l'absence de données chiffrées interprétables sur le nombre de salariés affectés par les restructurations. Seule la moitié des entreprises communique ce chiffre.

Veolia Environnement raisonne en termes de *licenciements collectifs* et *licenciements individuels*, catégories qui ne sont pas définies dans les différents documents publics du groupe ce qui crée de la confusion. Nous pourrions penser que la catégorie *licenciements collectifs* retenue par le groupe renvoie à celle des *licenciements économiques*. Cependant, le commentaire attaché à l'indicateur sur le *taux de licenciements individuels* sème le trouble : « Les licenciements individuels sont assez stables. Ils peuvent être affectés ponctuellement par la réorganisation d'une entité. »⁴

Lafarge fournit deux indicateurs mondiaux relativement intéressants « part des unités opérationnelles ayant mis en œuvre une action significative de réduction des effectifs ayant un impact sur plus de 5% des effectifs »⁵, « nombre de salariés Lafarge reclassés à l'extérieur du Groupe au cours des réorganisations (dans une autre entreprise ou ayant créé leur propre entreprise) »⁶ mais ces indicateurs sont inopérants puisque nous ne connaissons pas le nombre de salariés affectés par les restructurations. Le groupe propose bien un indicateur sur le « nombre de licenciements »⁷ mais sans en préciser la cause.

Les indicateurs, leur périmètre et leur utilisation conjointe ne permettent pas de savoir ce qui s'est produit à l'échelle du groupe en matière de réorganisation du groupe. En effet, seules trois entreprises précisent de manière intelligible le nombre de personnes affectées à l'échelle mondiale et à celle de la France (Alcatel, PSA Peugeot Citroën, Vinci). Sept d'entre elles limitent leurs informations au périmètre national sans qu'il soit possible de savoir si ces opérations de restructuration se sont limitées aux seuls salariés français.

⁴ Rapport développement durable Veolia Environnement 2006, page 68.

⁵ Rapport développement durable Lafarge 2006, page 57.

⁶ Cf. supra, page 57.

⁷ Cf. supra, page 29.



Accor communique de manière relativement complète sur le sujet des restructurations en précisant la localisation des licenciements économiques, les mesures prises et le nombre de personnes concernées mais l'exercice ne porte que sur le périmètre France soit 15% de l'effectif. Pour mémoire, la part des effectifs hors de France des entreprises françaises du CAC 40 est d'environ 60 %. La probabilité que des sites hors de France soient affectés par des restructurations est donc forte.

Quand un chiffre est fourni sur le nombre de salariés concernés, sur le nombre de salariés reclassés, il manque une information sur le devenir des salariés qui n'ont pas bénéficié d'une telle mesure.

PPR donne pour la France le nombre de salariés affectés par la restructuration, leur localisation et précise que « 54,61 % (des salariés) ont retrouvé un emploi avec l'aide de l'entreprise à l'intérieur ou à l'extérieur du Groupe⁸. » Quid des 45,39 % restant ?

Pour tenter de dépasser les difficultés d'interprétation des indicateurs, une entreprise propose de situer les données sur l'emploi en fonction d'indicateurs macroéconomiques notamment ceux de la Banque mondiale.

Veolia Environnement utilise comme indicateurs⁹ :

- la répartition des effectifs 2006 du groupe selon le niveau de protection contre les licenciements
- nombre de licenciements individuels pour 10 000 salariés selon le niveau de protection contre les licenciements
- nombre de licenciements collectifs pour 10 000 salariés selon le niveau de protection contre les licenciements

En résumé, sur les restructurations qui sont quand même une caractéristique majeure de la façon dont les groupes s'organisent et se réorganisent en permanence, nous n'avons que des informations pointillistes. La plupart des entreprises se contentent de quelques explications qualitatives inutilisables : « l'entreprise x reconnaît sa responsabilité en matière d'emploi et assure qu'elle considère toujours le sort de ses salariés lorsqu'une réorganisation s'impose... ». Aucune d'elles ne se conforme à la loi en fournissant des informations qui permettraient de comprendre l'ampleur du phénomène, les mesures mises en œuvre pour en limiter les conséquences individuelles et collectives et la manière dont les salariés affectés par les restructurations trouvent une solution à moyen et long terme.

2. Le dialogue social : dialogue ou communication sociale ?

Le traitement de l'information sur le dialogue social tel qu'il est pratiqué dans les rapports développement durable est paradoxal : d'un côté, les informations sont assez nombreuses, de qualité pour certaines, de l'autre, elles abordent très peu les sujets fondamentaux tels que la

⁸ Document de référence PPR 2006, page 66.

⁹ Rapport développement durable Veolia Environnement 2006, page 76.



représentation des salariés dans des instances représentatives indépendantes. Pour cette raison et si l'on se souvient qu'entre 2005 et 2006, le nombre de syndicalistes assassinés a augmenté de 25 % passant de 115 à 144¹⁰, il n'est pas superflu d'examiner la manière dont les entreprises se conforment à la loi sur le thème du dialogue social.

Nous entendons par *dialogue social*, la liberté d'association et de représentation des salariés, ainsi que la consultation, la négociation entre les représentants des salariés et ceux de la direction. Cette précision sémantique n'est pas anodine puisque les entreprises ont tendance à confondre la communication en direction des salariés ou les enquêtes de climat et le dialogue social au sens institutionnel du terme. Ainsi, dans la rubrique « dialogue social » des rapports, sont listées sans hiérarchie de l'information des pratiques telles que les baromètres sociaux, les magazines internes, l'intranet... Ces informations ne sont certes pas dénuées d'intérêt en ce qu'elles montrent la diversité des approches culturelles en matière de communication entre les salariés et la direction. Mais les rédacteurs des rapports tendent à assimiler le dialogue social à la densité et l'intensité de la communication sociale en évitant d'aborder la liberté d'association et de négociation. Ceci conduit à s'interroger sur leur compréhension du dialogue social.

De ce point de vue, l'exercice de reporting sur le dialogue social apparaît laborieux pour la plupart des entreprises. Les deux exemples ci-dessous nous semblent particulièrement illustratifs.

Dans la rubrique « Les relations professionnelles, les accords collectifs » du rapport annuel **Michelin**, on peut lire qu'« en 2006, il y a eu plus de 1600 rencontres officielles planifiées avec des représentants du personnel dans 22 pays. Ces rencontres ont conduit, au-delà des échanges formels et informels, à la signature de multiples accords. Une cinquantaine de canaux d'information et de consultation différents ont été recensés dans le Groupe, largement utilisés par les pays : chaque pays concerné utilise en moyenne 8,6 d'entre eux, parmi des moyens comme l'Intranet, le magazine d'entreprise, les réunions mensuelles d'équipe, le magazine vidéo « Forward », les réunions avec les représentants du personnel, les enquêtes locales...»¹¹

PSA Peugeot Citroën est une illustration de cette ambivalence. Dans le chapitre dédié au dialogue social, le groupe affirme son engagement en matière de liberté d'association et de représentation des salariés et consacre une rubrique au « dialogue au quotidien » qui précise que « le dialogue social est assuré au quotidien par la hiérarchie. (...) Des démarches participatives, au service du progrès permanent, font appel aux compétences et aux initiatives des salariés. (...) Les propositions des ouvriers susceptibles d'entraîner un progrès font l'objet d'une incitation financière »¹²!

La faiblesse des informations quantitatives fournies par les entreprises sur le sujet est instructive.

Seules 6 entreprises (Air Liquide, Danone, Lafarge, Lagardère, Saint-Gobain, Thomson) renseignent au niveau mondial le pourcentage de salariés du groupe représentés par des organisations syndicales ou élues indépendantes et 6 (Danone, EDF, Lafarge, Lagardère, Saint-Gobain, Thomson) fournissent un pourcentage des salariés couverts par des conventions

¹⁰ Rapport 2006 de la Confédération syndicale internationale.

¹¹ Rapport annuel Michelin 2006, page 157.

¹² Rapport social PSA Peugeot Citroën 2006, page 12.



collectives. Ces deux indicateurs sont pourtant les éléments essentiels pour apprécier la réalité du dialogue entre salariés et direction.

Veolia Environnement propose comme indicateur le nombre de représentants du personnel pour le groupe et pour la France. Cette donnée brute n'est pas suffisante. Nous aimerions comprendre pourquoi deux tiers des représentants du personnel du groupe sont en France, alors que la France ne représente que 38% des effectifs mondiaux¹³.

La plupart des entreprises ne communiquent pas sur les moyens qu'elles se donnent pour encourager la représentation des salariés.

Vallourec précise simplement qu' « aux Etats-Unis, il n'y a pas d'instance collective de représentation du personnel, les salariés s'étant prononcés pour l'absence de syndicats dans l'entreprise. »¹⁴

Est-ce que le groupe favorise activement la représentation syndicale dans un pays où ce droit social fondamental est très souvent oublié ? Nous ne le saurons pas. Nous savons simplement que le groupe respecte les lois locales. Le simple respect du droit n'est évidemment pas une pratique de responsabilité sociale.

Notons à ce titre que **PSA Peugeot Citroën** est une des rares entreprises à communiquer sur la discrimination syndicale. Dans les premières lignes de la rubrique sur le dialogue social, il est précisé que « des accords sur l'exercice du droit syndical ont notamment été signés en France, en Argentine, en Espagne et en Slovaquie. Ils visent à empêcher toute forme de discrimination syndicale. Ils abordent les aspects liés à l'activité syndicale : la gestion des carrières des mandatés syndicaux, la formation dans l'exercice du mandat, les moyens de fonctionnement des organisations syndicales, la liberté de circulation, ou encore l'information et la documentation des représentants du personnel. »¹⁵

Concernant le climat social, le constat fait soulève des interrogations semblables. Seules 4 entreprises mentionnent le nombre de jours/heures de grève pour la France ou le groupe (Danone, GDF, PPR, Veolia Environnement). Notons que GDF propose également un indicateur sur la conflictualité individuelle mais uniquement pour la France dans le cadre du bilan social.

PSA Peugeot Citroën – qui ne fournit aucun indicateur quantitatif en dehors du nombre approximatif d'accords collectifs signés – consacre un paragraphe aux « Différents modes de recours possibles pour les salariés ». Ainsi « Outre le recours à la hiérarchie et au service des ressources humaines, les salariés disposent de moyens d'action complémentaires. Dans tous les pays, les salariés peuvent saisir les institutions représentatives du personnel ainsi que les instances en charge du règlement des litiges du travail, là où elles sont présentes. Tous les salariés du groupe peuvent faire appel au délégué à l'éthique, en cas de difficulté d'interprétation ou de doute sur l'application, dans une situation donnée, des règles d'actions et de comportement décrites dans la charte éthique. De plus, dans le cadre du déploiement de l'accord sur la diversité et la cohésion sociale, un responsable de la diversité, rattaché à la

¹³ Cf. Rapport social Veolia Environnement 2006, page 40.

¹⁴ Document de référence Vallourec 2006, page 180.

¹⁵ Rapport social PSA Peugeot Citroën 2006, page 12.



direction des ressources humaines, a été nommé au niveau de l'entreprise. Les salariés peuvent le contacter en cas de difficultés non résolues par les voies classiques de recours. »¹⁶

En résumé, le reporting sur le dialogue social semble être avant tout le moyen pour les groupes d'affirmer leur image internationale (on pourra se reporter aux rapports développement durable sur le comité de groupe européen) plutôt que le moyen de rendre compte sur la façon dont est respecté le principe de non discrimination syndicale.

Le dialogue social est principalement traité sous l'angle organisationnel global. Les entreprises expliquent de manière qualitative comment se répartissent les responsabilités entre les échelons de la représentation locale (sites, usines, pays) et globale (comité européen et comité de groupe).

Elles sont également nombreuses (18) à donner le nombre d'accords signés et leur objet même si souvent l'information la plus détaillée porte sur le périmètre France. Mais comme cet indicateur est rarement couplé au nombre de salariés couverts par les dits accords, il est très difficile d'apprécier la teneur des efforts de l'entreprise pour encourager le dialogue social.

¹⁶ Rapport social PSA Peugeot Citroën 2006, page 20.



3. Les rémunérations : entre difficultés techniques et alibi politique¹⁷ ?

Bien que le salaire soit la première contrepartie du travail, les entreprises sont avares d'informations sur le sujet. Et lorsqu'elles en donnent, elles sont pauvres ou portent sur des périmètres réduits. Les informations quantitatives sont rares, portent principalement sur la part variable de la rémunération (intéressement et participation) et le plus souvent sur le périmètre France. Enfin, la définition des indicateurs manque. Or, savoir quels sont les éléments qui entrent dans la constitution des indicateurs est fondamental pour savoir de quoi l'on parle. Ainsi, un indicateur sur les rémunérations doit prendre en compte deux niveaux de difficultés. Le premier concerne les composants du salaire (part fixe/part variable, éléments de protection sociale) et le second la traduction en pouvoir d'achat selon le pays.

Parmi les 11 entreprises (AGF, Alcatel, Danone, Lafarge, Lagardère, Peugeot, Schneider Electric, Suez, Vallourec, Veolia Environnement, Vinci) qui proposent un indicateur sur le niveau des salaires pour d'autres pays que la France, rares sont les entreprises qui définissent précisément de quoi il s'agit. La plupart du temps, il est question de la rémunération moyenne sans que l'on sache ce qui entre dans le calcul de l'indicateur. Cependant, quelques entreprises précisent qu'il s'agit de la rémunération brute (Lagardère, Suez, Veolia Environnement). Schneider Electric propose la définition la plus précise sur le « *coût moyen du travail par personne* = salaire brut payé + charges sociales obligatoires + individuels et collectifs »¹⁸.

Quelques entreprises mentionnent le niveau de qualification des salariés sur lesquels portent les indicateurs (Lagardère, Vinci) ; la plupart du temps, il s'agit du niveau de qualification le plus bas (Danone, Lafarge, Suez)

Le fait de proposer un indicateur sur le niveau des rémunérations pour d'autres périmètres que le périmètre national est un effort appréciable mais on ne peut pas ignorer les difficultés de l'exercice. Elles demandent à être situées et complétées. Quelques entreprises essaient de caractériser cette information en comparant le niveau moyen de rémunération dans le groupe pour une catégorie d'emploi avec celui du secteur (Danone, Lafarge et Suez), avec le salaire minimum légal (Lafarge, Peugeot, Suez et Veolia) et le coût de la vie (Suez).

Dans son rapport technique développement durable 2006, Danone précise que « Chaque année, le Groupe collecte des données qui permettent de mesurer l'application des instructions en matière de rémunération, pays par pays, pour la partie la moins qualifiée de ces catégories, à savoir les opérateurs de base.

L'objectif est de se situer dans les bonnes pratiques des pays concernés pour des activités équivalentes. (...) Le positionnement par rapport au marché peut parfois être difficile à interpréter, tous les pays, ne disposant pas d'enquêtes solides auxquelles se référer. »¹⁹

« L'ambition est d'assurer à chaque collaborateur un niveau de vie satisfaisant. Pour ce, le Groupe a initié un système de suivi des pratiques salariales sur le terrain. Assuré par la Direction des Ressources Humaines en concertation avec les élus du personnel au niveau européen, il vise à mettre en lumière d'éventuels écarts entre les entités et/ou avec le marché.

¹⁷ Nous ne traitons ici que des informations qui ne se limitent pas au périmètre France.

¹⁸ Rapport d'activité et de développement durable Schneider Electric 2006, page 81.

¹⁹ page 47.



(...) Suez veille en particulier à ce que le niveau de vie de ses ouvriers dépasse à la fois le salaire minimum local quand il existe et le coût de vie local. »²⁰

Concernant la politique salariale, les informations sont principalement qualitatives et peu intéressantes : « le groupe s'efforce d'avoir une politique de rémunération attractive et motivante, qui récompense les efforts de chacun ... » Seul Schneider Electric, caractérise quantitativement la structure des rémunérations avec un indicateur sur le pourcentage de la part variable du salaire.

Quelques entreprises fournissent des renseignements détaillés sur la politique salariale comme le pourcentage de salariés ayant une part variable (Air Liquide et Lagardère), le pourcentage de salariés disposant d'une assurance contre les risques majeurs (Air Liquide et Danone), l'effectif en CDI dans une entité ayant défini des plages de salaire (Lagardère). Trois entreprises (Alcatel, Lagardère et Veolia) donnent une indication sur le niveau général des augmentations dans le groupe.

Lagardère : part de l'effectif en CDI et par CSP ayant bénéficié d'une augmentation de salaire par zone géographique et par branche

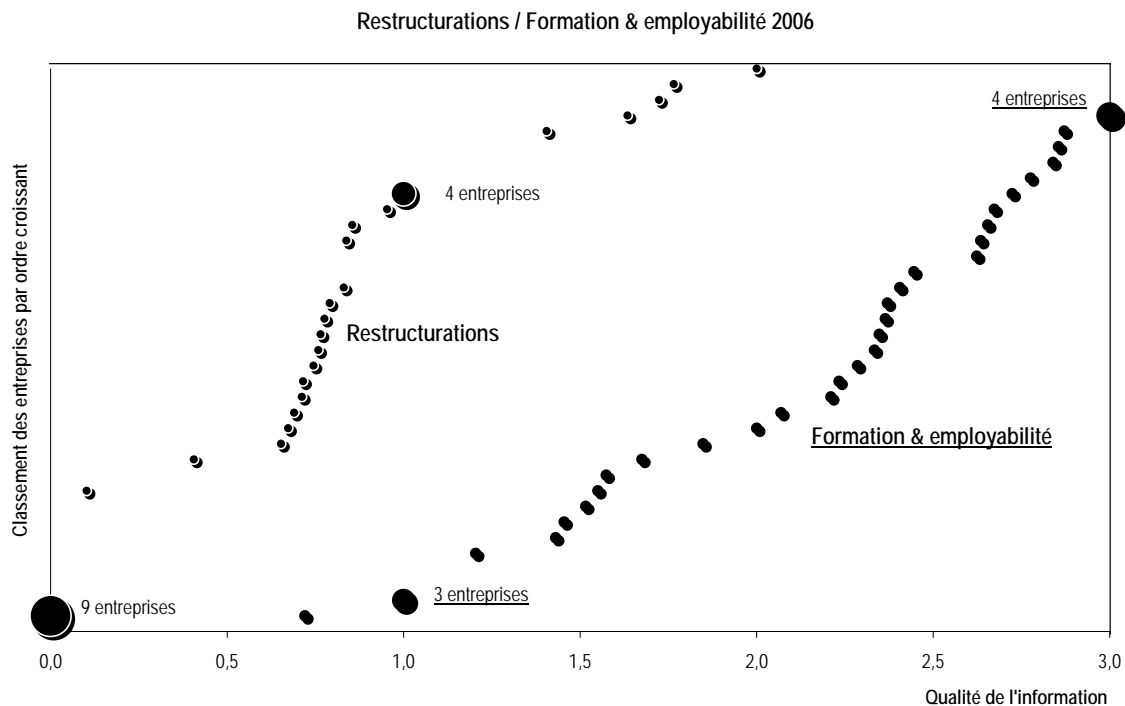
Pour ces thèmes et pour ceux sur lesquels apparaissent des lacunes, il semble aujourd'hui nécessaire de faire un bilan, d'examiner et de *discuter collectivement la pertinence et la qualité des indicateurs* ainsi que celles des explications fournies. C'est probablement *la condition pour relancer le processus de reporting social dans les années à venir.*

²⁰ Rapport d'activité et de développement durable Suez 2006, page 88.



Annexe : Représentations graphiques relatives au reporting sur les thèmes des restructurations, rémunérations, dialogue social

Les trois graphiques sont des diagrammes de classement des entreprises pour chacun des trois thèmes développés ci-dessus. Ils font apparaître également le thème relatif à la formation et l'employabilité qui est le mieux renseigné et peut-être considéré comme courbe de référence. En abscisses se trouve la note de qualité attribuée à chaque entreprise. En ordonnées figure le classement des entreprises en fonction de la note obtenue, par ordre croissant, c'est-à-dire de la dernière entreprise à la première. Autrement dit, les entreprises sont classées dans un ordre croissant avec leur note de qualité. Plus la qualité de leur reporting est bonne, plus elles se situent au nord-est du diagramme.

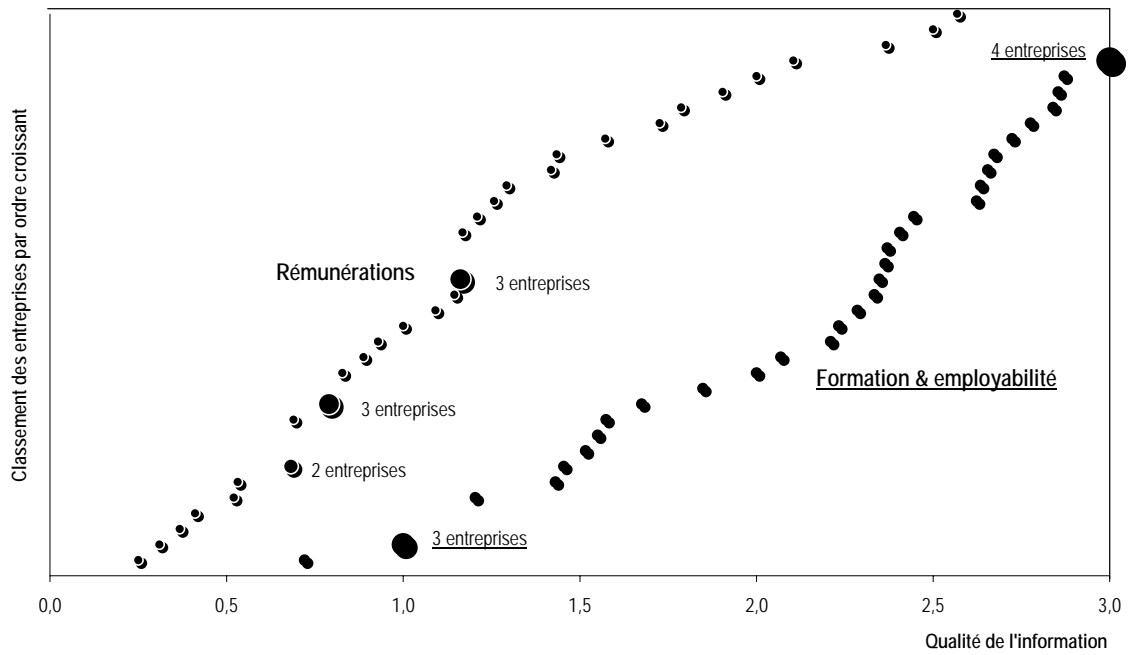


Concernant les restructurations, 9 entreprises sont en dernière position et obtiennent une note de qualité égale à 0. La note maximum de qualité de l'information atteinte par les entreprises est de 2. Elle semble difficile à franchir car pour la plupart des entreprises, la note ne dépasse pas 1. Seules cinq entreprises se situent au-delà. On peut interpréter cette situation comme un blocage.

Inversement, pour la formation et l'employabilité, la dernière entreprise obtient une note de 0,72. 23 entreprises ont une note supérieure à 2 et 4 obtiennent la note maximum, c'est-à-dire 3.



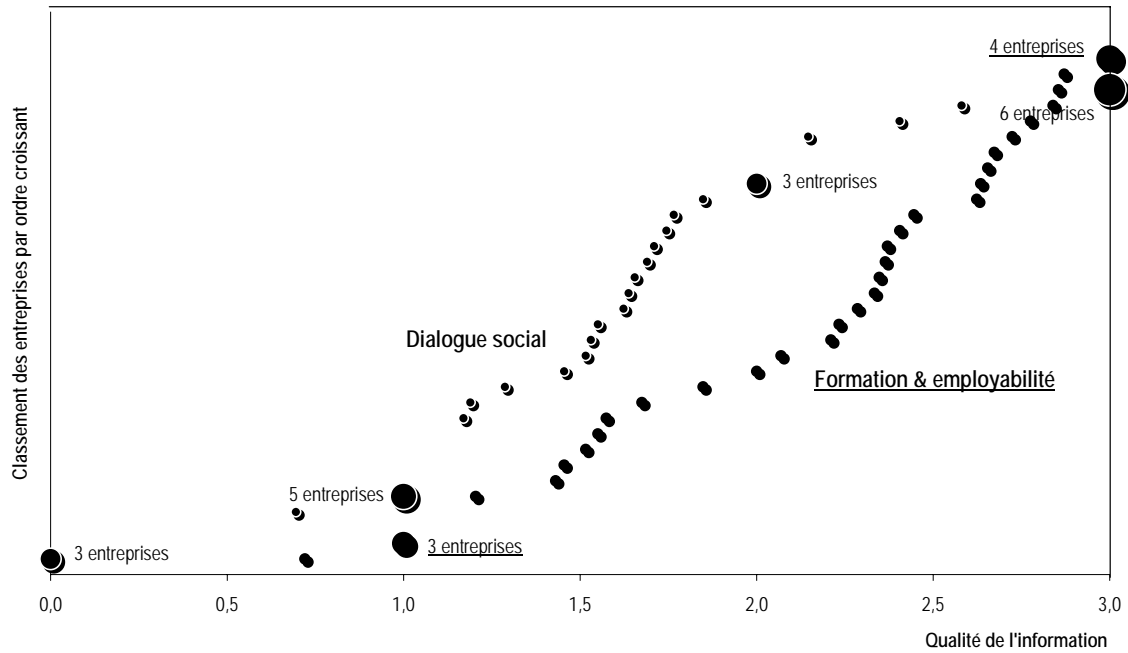
Rémunérations / Formation & employabilité 2006



Pour les rémunérations, la situation est un peu meilleure que pour les restructurations mais 16 entreprises ont une note de qualité d'information inférieure ou égale à 1, l'entreprise la moins bien classée obtenant une note de 0,25. Un plus grand nombre d'entreprises (20) obtient une note supérieure à 1. Néanmoins seules 4 entreprises ont une note supérieure à 2. Là aussi, il semble y avoir un blocage.



Dialogue social / Formation & employabilité 2006



Concernant le reporting relatif au dialogue social, la meilleure qualité d'information révélée par le graphique ci-dessus ne doit pas faire oublier l'ambivalence soulignée plus haut.

9 entreprises ont une note inférieure ou égale à 1, mais parmi celles-ci 3 obtiennent quand même une note égale à 0. 18 entreprises reçoivent une note comprise entre 1 et 2, et 9 une note supérieure à 2 (dont 6 la note maximum). Il en résulte que la courbe relative au dialogue social est plus proche de celle de la formation & employabilité.





Centre d'études
économiques
et sociales du
Groupe ALPHA

ALPHA ETUDES
20, rue Martin Bernard – 75013 Paris

Contacts :

Hugues Bertrand - tel. 01.53.62.70.06

Natacha Seguin - tel : 01.53.62.65.30

