



La responsabilité sociétale des entreprises a-t-elle cours dans les entreprises belges ?

La perception du travailleur

Benchmark Belgique 2011

- Les organisations appliquent-elles la responsabilité sociétale des entreprises? Comment s'y prennent-elles ?
- Quelles initiatives RSE les entreprises belges prennent-elles et quelles sont les initiatives que les employés trouvent importantes ?
- Quel type d'organisation soutient de nobles causes et s'engage en faveur de questions sociétales ?
- Dans quelle mesure la RSE est-elle importante pour une entreprise ?

Table des matières

I.	La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) – What's in a name ?	3
II.	Qui a mené cette enquête ?	5
III.	Pourquoi la responsabilité sociétale des entreprises est-elle aussi importante ?	6
	A. Qu'est-ce que la responsabilité sociétale des entreprises ?	6
	B. L'évolution de la RSE : de « people-planet-profit » à ISO 26000	6
	C. Pourquoi une organisation devrait-elle faire de la RSE ?	8
	D. La RSE en Belgique : un coup d'œil sur la situation	10
IV.	Comment cette enquête a-t-elle été menée ?	11
	A. Deux échantillons indépendants et complémentaires	11
	B. Quels sont les éléments qui ont été mesurés ?	11
V.	Résultats sur la base des deux études	16
	A. Les organisations soutiennent-elles de nobles causes et s'engagent-elles en faveur de questions sociales ?	16
	B. La RSE a-t-elle cours en Belgique ?	21
VI.	Conclusions et points d'attention	34
VII.	Annexe : Présence et importance des différentes initiatives RSE, exprimées en pourcentage	36
VIII.	Références	38
	A. Etudes Securex	38
	B. Enquête par des tiers	38

Droits de propriété intellectuelle

L'utilisateur reconnaît que toutes les informations et données communiquées sont la propriété du GEIE Securex Corporate et s'engage à ne pas y apporter de modifications.

La reproduction, la diffusion, la vente, la distribution ou la modification des fichiers, en tout ou en partie, la mise à la disposition du public et/ou la réutilisation sous quelque forme que ce soit, les adaptations et l'utilisation à des fins commerciales de toutes les informations et données sont interdites, sauf avec l'autorisation écrite préalable de Securex. Il est également interdit d'enregistrer électroniquement les données et de les utiliser à des fins illégitimes.

Les informations communiquées peuvent être reproduites dans des publications et présentations non commerciales à condition de satisfaire aux 2 conditions suivantes :

1. une communication écrite préalable adressée à hrresearch@securex.eu, en mentionnant les données qui sont reproduites et le support sur lequel elles seront reproduites; et
2. la mention de la source suivante lors de la reproduction : © Securex.

Editeur responsable : Frank Vander Sijpe, GEIE Securex Corporate, Avenue de Tervuren 43, 1040 Bruxelles

TVA BE 0877 510 104

I. La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) – What's in a name ?

Vous ne serez nullement étonnés si je vous dis que, durant les 15 dernières années passées à la Mobile School, une organisation qui s'engage en faveur des droits des enfants de la rue, j'ai été souvent contacté par des entreprises qui désiraient réellement faire quelque chose pour la bonne cause. La responsabilité sociale des entreprises justifiait leur initiative. Pour certaines d'entre elles, il s'agissait d'une question occulte de marketing, tandis que d'autres éprouvaient un réel besoin de faire quelque chose pour le monde. Mais, les personnes qui m'ont le plus fasciné étaient les entrepreneurs qui comprenaient que se soucier du monde et de la communauté où ils déploient leurs activités est une composante cruciale d'une stratégie d'entreprise, qui débouche sur un avenir durable pour cette même entreprise.

Chaque organisation ressent, au jour le jour, que le monde change. Nous sommes confrontés à une crise financière, à des marchés capricieux, à des défis démographiques ainsi qu'à des questions écologiques et énergétiques. Notre système socioéconomique chancelle et réclame des changements à grands cris. Néanmoins, certaines forces essaient encore et toujours de nier la situation, s'accrochant à un espoir conformiste et naïf que tout va redevenir comme avant.

Heureusement, de plus en plus de personnes ont d'ores et déjà abandonné les paradigmes pour s'orienter vers une nouvelle réalité. Ces visionnaires travaillent d'après le moment où notre société va basculer, où nos systèmes seront révolutionnés. Ils donnent forme à un avenir où ils pourront eux-mêmes évoluer, avec succès et de manière durable.

Le fait que les nombreux défis que nous rencontrons aujourd'hui soient tous liés nous apprend que la révolution des systèmes sera générale. Tous les secteurs, marchés et structures, des systèmes financiers jusqu'à l'enseignement, personne n'y échappera. Cette révolution fera l'effet d'une vague qui commence à se rompre à un point déterminé et qui, ensuite, bascule progressivement sur toute la ligne, vers une phase suivante de repos temporaire.

La RSE, what's in a name ? Cette notion connaît déjà bon nombre de connotations. Chez Mobile School et Streetwize, nous la qualifions d'entrepreneuriat à « impact à 360° ». En fait, ce qui importe, ce n'est pas le nom qu'on lui donne, mais plutôt ce que l'on en fait. Pour, en tant que communauté, passer vers un modèle basé sur un futur durable et positif, nous avons besoin de dirigeants authentiques dans nos entreprises, instituts et organisations.

Des dirigeants qui perçoivent le changement des systèmes et décident de ne pas s'y opposer, mais d'y donner forme. Ils comprennent que la RSE n'est pas une histoire de marketing ou n'a pas uniquement trait à un département distinct, en marge de l'activité de base de l'entreprise. Ces entrepreneurs voient les opportunités qui se présentent et les greffent sur l'ADN de leur organisation. En effet, c'est justement en l'appliquant au niveau de l'entreprise que se crée une situation gagnant-gagnant optimale à la fois pour l'entreprise et la communauté.

La perspective à long terme est l'une des principales considérations de l'entrepreneur durable. Celui qui recherche des résultats instantanés, à court terme, en perdra rapidement son authenticité. Par contre, celui qui ose s'engager, pleinement et à long terme, bénéficiera de nombreuses opportunités. Moyennant une approche correcte et une bonne réalisation « impact à 360° » devient un moteur d'innovation au sein de l'entreprise. En ce qui concerne la Gestion des Ressources Humaines, il peut faire effet de motivateur, d'inspirateur et de moteur pour la compétence et le développement de talents. Il vous aidera à attirer vos talents, à les développer et à les conserver. Afin de préparer votre organisation à évoluer avec succès lors du changement de système qui se profile à l'horizon.

C'est avec plaisir que je constate qu'une organisation telle que Securex aborde cette thématique, l'analyse, la traite et publie une étude à ce propos afin de nous inspirer et de nous informer. Cela vous aidera certainement à optimiser votre approche RSE.

Une chose est certaine. Pour les entrepreneurs qui abordent cette thématique de façon appropriée, elle leur procurera indubitablement un avantage concurrentiel. Et c'est une excellente nouvelle pour ces entrepreneurs, mais également pour le monde. En effet, elle ne fera qu'inspirer leurs concurrents.

Arnoud Raskin

Administrateur délégué Mobile School / Streetwize

II. Qui a mené cette enquête ?

Securex fournit un savoir-faire, des conseils et des solutions innovatrices spécifiques dans tous les domaines de la gestion du capital humain et croit que, pour le développement d'une entreprise, rien n'est plus important que ses collaborateurs. Par conséquent, la ligne de base réside dans son slogan « human capital matters ». Le certificat Investors in People que l'entreprise vient d'obtenir prouve qu'elle met également cette conviction en pratique pour ses propres collaborateurs. Des particuliers, starters et indépendants, mais aussi de petites, moyennes et grandes entreprises font partie de son portefeuille de clients.

Le Groupe Securex s'appuie sur 6 compétences clés : HR Services, Health & Safety, HR Insurance, HR Consulting, Social Admin et HR Research. Securex offre un large éventail en produits et services de ressources humaines, d'une caisse d'assurance maladie destinée aux particuliers, en passant par l'administration des salaires et des produits d'assurance adaptés, jusqu'à des conseils spécifiques en matière de gestion des talents, de prévention et de bien-être au travail, de recrutement et de gestion intérimaire des ressources humaines pour indépendants et entreprises.

Securex a réalisé en 2010 un chiffre d'affaires de 225 millions d'euros. Le Groupe est actif en Belgique, en France et au Luxembourg et dénombre 1.600 collaborateurs répartis entre 29 bureaux régionaux. Ceux-ci assurent les services pour plus de 150.000 particuliers et entreprises, plus de 110.000 indépendants et plus de 6.500 comptables, courtiers et experts-comptables partenaires privilégiés.

Une équipe de chercheurs expérimentés de Securex HR Research a mené cette étude scientifique. **Securex HR Research** développe et applique des modèles de mesure d'un haut niveau de qualité et scientifiquement validés pour l'approche de sujets relatifs aux ressources humaines. Ce faisant, elle fournit une image claire des perceptions qu'ont vos collaborateurs sur le plan de thèmes relatifs aux ressources humaines tels que la satisfaction, le stress, la santé, la motivation et le leadership en vue du soutien de choix de politique et de décisions stratégiques.

III. Pourquoi la responsabilité sociétale des entreprises est-elle aussi importante ?

A. Qu'est-ce que la responsabilité sociétale des entreprises ?

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) n'est pas une notion nouvelle. « MVO Vlaanderen » le décrit comme étant un processus d'amélioration continue en fonction duquel les entreprises reprennent, volontairement et de façon systématique et intégrée, des considérations économiques, environnementales et sociales dans toute leur exploitation.¹ La concertation avec les parties prenantes et les parties intéressées de l'entreprise fait partie de ce processus.

Nous définissons personnellement la RSE de façon un peu plus succincte, mais pas moins complète : **La RSE est la contribution qu'apporte une organisation au développement durable de l'environnement et de la société (y compris la santé et le bien-être), en adoptant un comportement transparent et éthique.**

B. L'évolution de la RSE : de « people-planet-profit » à ISO 26000

People, Planet et Profit

La RSE consiste à œuvrer aux trois P : People, Planet et Profit.

- **People** : la dimension sociale de l'entreprise, plus précisément les conséquences de l'entrepreneuriat pour autrui au sein et en dehors de l'organisation.
- **Planet** : les effets de l'entreprise sur l'environnement. Un terme populaire à ce propos est l'empreinte écologique. Il s'agit de la superficie territoriale requise pour l'activité d'une organisation. Les entreprises socialement responsables prennent des initiatives pour réduire cette empreinte.
- **Profit** : la dimension économique de l'entreprise. Ici, on tient compte à la fois du bénéfice enregistré par l'organisation et de l'impact économique de cette entreprise sur l'entourage.

ISO 26000

La RSE n'en est plus à ses balbutiements et gagne en importance dans le monde des entreprises. Comme la RSE est une notion vaste et à large interprétation, l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO) a, en 2010, établi des directives à ce propos qui sont résumées dans la directive ISO 26000.

Cette directive ISO s'appuie sur sept principes :

1. Prise de responsabilités et comptes rendus
2. Transparence
3. Comportement éthique
4. Respect des intérêts des parties prenantes
5. Respect de l'ordre juridique
6. Respect des normes internationales de comportement
7. Respect des droits de l'homme

¹ Centre de connaissances Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen des autorités flamandes.

Les sept principes sont étayés par des directives plus spécifiques sur le plan de **sept thèmes clés** :

1. Gestion de l'organisation
2. Respect des droits de l'homme
3. Pratique du travail
4. Environnement
5. Loyauté des pratiques
6. Questions relatives aux consommateurs
7. Implication pour la communauté et développement de la communauté

1. **La gestion de l'organisation** englobe la responsabilité d'une organisation concernant les effets de ses décisions et activités, mais également l'intégration de la RSE dans toute l'organisation.
2. Le thème suivant, à savoir le **respect des droits de l'Homme**, n'inclut pas uniquement les droits civils, politiques, économiques, sociaux et culturels de l'Homme, mais s'attache également à la discrimination et aux groupes vulnérables. Il traite également des principes et droits fondamentaux au travail.
3. **La pratique du travail** s'axe sur la façon dont l'organisation traite ses collaborateurs (p.ex. engagement et promotion des collaborateurs, formations, procédures en cas de plaintes et de licenciements, conditions de travail et reconnaissance des représentants des travailleurs à qui l'on permet de participer aux négociations collectives conjointement avec les organisations d'employeurs).
4. L'organisation en tant que telle a un impact sur **l'environnement**, c'est-à-dire à la fois sur son environnement direct et sur un niveau global. L'impact au niveau global porte, par exemple, sur l'utilisation de ressources naturelles et sur la quantité de gaz à effet de serre émis. La directive ISO 26000 s'axe dès lors sur la prévention de la pollution, l'utilisation de ressources durables, le fait de travailler et de s'adapter en fonction des changements climatiques. En outre, elle s'attache également à la protection de l'environnement et à la diversité biologique.
5. Un autre thème, **la loyauté des pratiques**, s'attache à la façon dont les organisations tirent parti de leurs relations avec d'autres organisations pour enregistrer des résultats positifs.
6. Par **questions relatives aux consommateurs**, nous entendons entre autres le fait de fournir des informations précises, de promouvoir le développement et la consommation durables, de produire et de proposer des produits et services que les personnes vulnérables et moins privilégiées peuvent également utiliser, d'offrir des services de soutien, de prévoir des procédures pour retirer certains produits du marché et d'appliquer une politique visant à protéger la vie privée des clients.
7. En ce qui concerne **l'implication pour la communauté et le développement de la communauté**, nous pouvons, une fois de plus, penser à la création d'emplois grâce au développement et à la diversification des activités économiques, à la promotion et la conservation de la culture et de l'art et aux investissements sociaux.

Ces sept thèmes clés sont abordés en détail dans cette étude.

C. Pourquoi une organisation devrait-elle faire de la RSE ?

Pourquoi une intégration qualitative de considérations économiques, environnementales et sociales n'est-elle pas uniquement favorable à la société, mais également à l'entreprise ?

Une étude approfondie de la littérature a apporté une réponse à notre question : l'entrepreneuriat socialement responsable est source de nombreux résultats positifs pour une organisation.

Aspect financier

De nombreuses études ont été menées concernant l'importance de la RSE pour la situation financière de l'organisation. Certaines études ne trouvent aucun lien (Brine, Brown & Hackett, 2006; McWilliams & Siegel, 2000; McWilliams & Siegel, 2001) alors que d'autres enregistrent un lien positif (Margolis, Elfenbein & Walsh, 2007; Simpson & Kohers, 2002; Tsoutsoura, 2004) entre la RSE et les prestations financières d'une entreprise.

Le manque d'uniformité est probablement dû aux nombreux facteurs susceptibles d'influencer ce lien. Ainsi le comportement RSE, par exemple, doit se refléter dans l'image émise par l'organisation et ne peut pas être ressenti comme un support publicitaire (Barnett, 2007). En outre, tout le monde ne considère pas les mêmes actions comme étant socialement responsables (Peloza & Papania, 2008). Le *moment* où une entreprise entreprend de actions RSE joue également un rôle, par exemple avant ou après une catastrophe écologique (Barnett, 2007). Le type d'initiatives RSE qu'une entreprise déploie détermine également s'il existe un lien avec le progrès financier (Barnett & Salomon, 2006; Margolis, Elfenbein & Walsh, 2007).

Bien que les résultats ne soient pas univoques, on enregistre généralement un impact positif d'une politique d'organisation soucieuse de l'environnement sur les prestations financières (Molina-Azorin, Claver-cortés, Lopez-Gamero, & Tari, 2009; Orlitzky, Schmidt, & Rynes, 2003). Une enquête a démontré l'existence d'un « cercle vertueux » (« virtuous circle ») en fonction duquel les entreprises socialement responsables s'enrichissent (« doing well, by doing good ») et selon lequel les entreprises riches font plus souvent ou davantage entrepreneuriat socialement responsable (« doing good, by doing well ») (Greenberg & Baron, 2007; Orlitzky et al., 2003).

Rotation du personnel et absentéisme moindres grâce à une implication plus importante des membres du personnel

La mesure dans laquelle les travailleurs trouvent que leur organisation est socialement responsable a un impact important sur leur implication organisationnelle (Brammer, Millington & Rayton, 2007; Maignan, Ferrell & Hult, 1999). De ce fait, une organisation qui œuvre clairement à la RSE conservera plus facilement ses travailleurs (Bhattacharya, Sen & Korchun, 2008). Un renforcement de l'engagement organisationnel des travailleurs n'entraîne pas uniquement une rotation moindre du personnel, mais également un absentéisme moins marqué (Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, 2002; Peterson, 2004; Securex, 2011, 2010a). De plus, une politique RSE de qualité débouche sur une satisfaction supérieure procurée par le travail et sur une intention moindre de changer d'employeur (Teerlinck & Verleyen, 2010).

Employer branding

La RSE a également des conséquences positives sur l'employer branding. Ainsi l'enquête démontre que les organisations qui consentent plus d'efforts sur le plan social jouissent d'une meilleure réputation. Elles sont considérées comme des employeurs plus attrayants par rapport aux organisations qui fournissent moins d'efforts sur ce plan (Greening & Turban, 2000; Turban & Greening, 1997). Une étude néerlandaise a montré que 69 % des travailleurs hautement qualifiés estiment important de travailler pour une organisation qui s'engage en faveur d'une société meilleure (Stichting Ialuz, 2009). Ces résultats sont confirmés par une étude menée par Jobat (2009) qui dévoile que 90 % des Flamands trouvent important que leur entreprise pense et agisse dans le souci de l'environnement. Cette importance va en outre croissante à mesure qu'ils vieillissent.

Fidélisation des clients

Pour attirer des clients, les organisations RSE ont également une longueur d'avance. Ainsi, les clients se montrent plus positifs vis-à-vis d'entreprises et de produits socialement responsables (Sen & Bhattacharya, 2001). Une récente étude a démontré que 75 % des consommateurs optent de préférence pour une entreprise RSE plutôt que pour une entreprise qui ne s'en occupe pas de façon visible (Leene.txt, 2009).

Mais attention : les clients qui sont sceptiques concernant les intentions de campagnes RSE réagissent également de manière moins positive par rapport à ceux qui sont moins ou pas du tout sceptiques. Ils doivent dès lors être convaincus des bonnes intentions sous-jacentes au comportement RSE (Brønn & Vroni, 2001).

De plus, les autorités sont étroitement impliquées dans l'histoire RSE à la fois en tant que client, investisseur, employeur et partenaire (MVO Vlaanderen, 2010), ce qui peut avoir une incidence sur les chances des entreprises RSE en matière de marchés publics et de possibilités de financement.

La communication concernant la RSE inspire confiance (MVO Nederland, 2006), tandis que les informations concernant un manque de RSE portent préjudice à l'image de marque de l'entreprise (Sen & Bhattacharya, 2001). Les clients doivent savoir que la qualité des produits et des services ne va pas aux dépens des activités RSE au sein de l'organisation (Sen & Bhattacharya, 2001).

La RSE est associée à des résultats positifs pour les entreprises : augmentation de l'implication des travailleurs pour l'organisation, diminution de la rotation des travailleurs et de leur intention de changer d'employeur, absentéisme moins marqué, plus grande satisfaction dans le travail, meilleure réputation en tant qu'employeur et confiance accrue auprès des clients. En outre, la RSE a un impact positif sur les prestations financières de l'entreprise.

D. La RSE en Belgique : un coup d'œil sur la situation

Pour reproduire clairement la perception des travailleurs belges concernant la RSE au sein des organisations, ce white paper répond aux questions suivantes :

- Les gens connaissent-ils la notion de « RSE » ?
- Les organisations soutiennent-elles de nobles causes et s'engagent-elles en faveur de questions sociétales ?
- Comment se présente la situation actuellement ? Et comment a-t-elle évolué au fil des cinq dernières années ?
- La situation est-elle comparable à celle des Pays-Bas ?
- Quel type d'organisation soutient de nobles causes et s'engage en faveur de questions sociétales ? En d'autres termes, existe-t-il des différences selon la taille de l'entreprise, le secteur et la région ?
- Comment les organisations font-elles concrètement de la RSE ? Et où en sont-elles concernant la mise en œuvre des domaines clés de la directive ISO 26000 ?
- Les organisations adressent-elles une communication suffisante concernant les initiatives RSE qu'elles ont prises ? Aussi bien en interne qu'en externe ?
- Dans quelle mesure la RSE est-elle importante pour le travailleur, le candidat postulant et le client ?
- Dans quelle mesure les travailleurs sont-ils et s'estiment-ils socialement responsables ?
- Et enfin : comment la responsabilité sociétale des entreprises contribue-t-elle à l'organisation ?

IV. Comment cette enquête a-t-elle été menée ?

A. Deux échantillons indépendants et complémentaires

L'enquête se fonde sur deux échantillons indépendants.

Echantillon 1 : Le benchmark ZebraZone, un échantillon de travailleurs salariés, indépendant de l'entreprise

Cet échantillon est indépendant de l'entreprise et est représentatif. Il se compose de 1 015 répondants, tous des travailleurs salariés belges². Afin de garantir la représentativité de l'échantillon, les caractéristiques sociodémographiques telles que le sexe, l'âge, le statut et la région ont été prises en compte. Nous avons rassemblé les données en janvier 2011.

Echantillon 2 : Le panel Securex, un échantillon d'employés, indépendant de l'entreprise

Pour cet échantillon, nous nous sommes fondés sur les données de 366 répondants, uniquement des employés³. Les données sont représentatives en fonction du sexe et de l'âge. Les données ont été rassemblées entre début juin et fin septembre 2011.

La **distribution des deux échantillons** correspond à la répartition sur le marché de l'emploi belge selon les données fournies par l'Office National pour la Sécurité Sociale et la Direction Générale Statistique et Information Economique (DGSIE) du SPF Economie.

B. Quels sont les éléments qui ont été mesurés ?

Echantillon 1 : Le benchmark ZebraZone

Soutien en faveur de la bonne cause et engagement social

- Dans cette étude, nous analysons plus en détail un seul aspect spécifique de la RSE, à savoir la mesure dans laquelle l'organisation soutient de bonnes causes et s'engage en faveur de questions sociétales. De cette façon, nous vérifions le lien entre cette dimension RSE et diverses intéressantes variables telles que la performance (entre autres la productivité, l'engagement), l'excellence (entre autres l'innovation, l'ouverture au changement) et l'intention des travailleurs de changer d'employeur.

² Cette étude a eu lieu dans le cadre de l'enquête de benchmark ZebraZone, réalisée en Belgique en 2011. Nous avons rassemblé les données par le biais d'enquêtes en ligne. L'étude annuelle de benchmark vise, entre autres, à analyser la satisfaction, le stress, la vitalité, la motivation et l'engagement des travailleurs salariés belges. Ainsi disposez-vous d'une représentation plus claire des développements actuels sur le marché de l'emploi, ce qui vous permet de comparer les résultats propres à votre entreprise et les données mises à jour du marché.

³ Securex organise régulièrement des enquêtes en ligne parmi un groupe exclusif composé – actuellement – de 1.138 membres du panel. Le nombre de répondants pour cette enquête relative à l'RSE était de 696. Pour pouvoir énoncer des affirmations valables, nous en avons extrait l'échantillon représentatif de 366 répondants. Vous pouvez vous-même devenir membre du panel et participer à ces enquêtes. Dans ce cas, vous serez le premier informé des résultats. Vous pouvez vous inscrire par le biais du site internet <http://www.securex.be/panel>. Actuellement, notre panel ne dispose pas encore de suffisamment d'ouvriers. C'est la raison pour laquelle, ici, nous nous prononçons uniquement concernant les employés.

Performance et Excellence

Ces deux variables sont issues du modèle de Vitalité, Performance et Excellence de ZebraZone.⁴

- Nous mesurons la **Performance** sur base de cinq dimensions sous-jacentes :
 - Productivité : trois questions, dont : « Ces derniers temps, mes prestations sont moins bonnes. ».
 - Engagement travail : quatre questions, dont : « Je suis fier(fière) du travail que je fais. ».
 - Engagement entreprise : sept questions, dont : « Je recommanderais à mes amis d'accepter cet emploi. ».
 - Satisfaction : deux questions, dont : « En règle générale, je suis extrêmement satisfait(e) de mon travail. ».
 - Quantité de motivation : trois questions, dont : « Je me sens motivé(e) à aller travailler. ».
- Nous mesurons l'**Excellence** sur la base de trois dimensions sous-jacentes :
 - Ouverture au changement : six questions, dont : « Je suis disposé(e) à collaborer aux changements au sein de mon organisation. ».
 - Innovation : quatre questions, dont : « Notre équipe fait preuve d'ouverture face à de nouvelles idées. ».
 - Sens de l'initiative : sept questions, dont : « Quand je peux faire quelque chose en plus pour le succès de mon organisation, je le fais. ».

Intention de changer d'employeur

Nous mesurons l'intention de changer d'employeur sur base de la question « Envisagez-vous de changer d'employeur ? ». Les alternatives de réponses étaient les suivantes : « Oui, à long terme », « Oui, à court terme » et « Non ».

Echantillon 2 : Le panel Securex

Pour concrétiser et nuancer la première reconnaissance par le biais du benchmark de ZebraZone et analyser la directive ISO 26000, nous avons mené une enquête complémentaire auprès du panel Securex.

La responsabilité sociétale des entreprises

Les participants ont dû répondre à différentes questions concernant la responsabilité sociétale des entreprises.

- En premier lieu, nous avons demandé à tous les membres du panel s'ils connaissaient le terme « responsabilité sociétale des entreprises ». En cas de réponse affirmative, nous leur avons demandé d'indiquer ce que ce terme évoquait avant tout pour eux. Ensuite, nous leur avons soumis une définition succincte : *La RSE est la contribution qu'apporte une organisation au développement durable de l'environnement et de la société (y compris la santé et le bien-être), en adoptant un comportement transparent et éthique.* S'ils avaient indiqué ne pas connaître le terme de RSE, nous leur soumettions immédiatement la définition.

⁴ Le modèle Vitalité, Performance et Excellence de ZebraZone a été développé étape par étape sur la base d'ensembles de données nationaux et internationaux hétérogènes que nous avons rassemblés dans les différentes études de benchmark de ZebraZone. Chaque phase de développement s'est déroulée en étroite collaboration avec divers experts (entre autres des psychologues du travail, responsables et consultants en ressources humaines et des professeurs). Vous trouverez de plus amples informations concernant ce modèle sur le site Internet www.securex.be sous 'Groupe Securex', 'HR Research', 'Services', 'Modèle VPE' ou dans certains de nos white papers, par exemple 'Politique du personnel relative à l'âge dans votre entreprise ? Soyez proactif !' (2010b).

- Ensuite, nous leur avons présenté les sept domaines clés de la responsabilité sociétale des entreprises. Nous leur avons demandé de les classer du « plus important pour moi » jusqu'au « moins important pour moi ». Nous avons décrit les sept domaines clés comme suit :
 1. L'intégration de la RSE dans toute l'organisation
 2. Le respect des droits de l'homme
 3. Le fait de proposer un travail dans de bonnes conditions
 4. Le fait de prendre ses responsabilités sur le plan de l'environnement
 5. La loyauté des pratiques
 6. L'honnêteté vis-à-vis des clients
 7. L'engagement en faveur de la communauté
- Nous avons également vérifié les initiatives socialement responsables déployées par leur organisation. Nous avons remis aux participants une liste de 25 initiatives (au moins une pour chacun des sept domaines clés) et ils ont indiqué si leur organisation prenait ces initiatives ou pas. Les alternatives de réponses étaient les suivantes : « Oui » – « Non » – « Ne sait pas » – « Sans objet ».⁵
- Nous avons également sondé trois initiatives générales (p.ex. « Votre organisation établit-elle un rapport RSE ? » et « Votre organisation dispose-t-elle de son propre label RSE ? ») qui ne font pas partie d'un domaine clé spécifique.
- Les répondants ont également indiqué dans quelle mesure chacune de ces initiatives est importante pour eux (allant de « Pas du tout importante » à « Très importante », selon un score sur une échelle de réponses à 6 points).
- Ils ont également eu l'opportunité d'indiquer si leur organisation prend également d'autres initiatives RSE.

Performance et Excellence

La Performance et l'Excellence ont été brièvement sondées.

- Pour la **Performance**,⁶ nous avons mesuré quatre dimensions sous-jacentes :
 - Productivité : quatre questions, dont : « Je mène à bien les tâches qui me sont imposées de façon satisfaisante. ».
 - Engagement entreprise : trois questions, dont : « Je défends mon organisation quand des collègues ou personnes extérieures la critiquent. ».
 - Satisfaction : une seule question : « En règle générale, je suis extrêmement satisfait(e) de mon organisation. ».
 - Evaluation : une seule question : « Mon supérieur hiérarchique est satisfait de mon travail. ».
- Pour l'**Excellence**, nous avons mesuré trois dimensions sous-jacentes :
 - Ouverture au changement : trois questions, dont : « Je suis disposé(e) à collaborer aux changements au sein de mon organisation. ».
 - Innovation : deux questions, dont : « Au sein de notre équipe, j'ai l'opportunité de proposer des idées novatrices. ».
 - Sens de l'initiative : deux questions, dont : « Je défendrai toujours mon organisation corps et âme. ».

⁵ Les participants ne pouvaient indiquer 'sans objet' que pour cinq initiatives. Nous avons procédé de la sorte afin de ne pas forcer les répondants à indiquer une autre alternative de réponse inappropriée. Ainsi, par exemple, toute organisation ne fait pas de la publicité ou ne produit pas des biens qui sont tangibles et, par conséquent, durables (ou qui doivent l'être).

⁶ Remarquez que, ici, le concept de 'performance' diverge du modèle VPE classique.

Intention de changer d'employeur

Nous avons mesuré l'intention de changer d'employeur sur la base de la question « Envisagez-vous de changer d'employeur ? » Les alternatives de réponses étaient les suivantes : « Oui, à court terme », « Oui, à long terme » et « Non ».

Les travailleurs qui ont répondu « Oui » ont dû répondre à une question complémentaire, à savoir, si, concernant leur intention, ils tenaient compte du fait que le nouvel employeur accorde de l'attention (plus d'attention) à la RSE. Les possibilités de réponses allaient de « Pas du tout d'accord » à « Tout à fait d'accord », sur une échelle de réponses à 6 points.

Stress

Nous avons également vérifié la quantité de stress (« Je ressens régulièrement du stress au travail. »).

Qualité de la motivation

La motivation autonome et la motivation contrôlée ont également été abordées. Ces concepts font partie du modèle ZebraZone de motivation qui est fondé sur la SDT (Self-Determination Theory ou la Théorie de l'Autodétermination). Celle-ci établit une distinction entre la motivation autonome et celle qui est contrôlée. Par opposition à la quantité de motivation que les travailleurs éprouvent, ce modèle s'axe sur la qualité de la motivation.⁷

- La « motivation autonome » évalue la mesure dans laquelle les travailleurs font leur travail parce qu'ils aiment le faire, le trouvent intéressant, personnellement sensé ou parce qu'il s'inscrit dans leurs projets professionnels.
- La « motivation contrôlée » évalue en revanche la mesure dans laquelle les personnes travaillent pour ne pas se sentir mal, parce qu'elles s'y sentent contraintes ou perçoivent leur activité comme une obligation, ou parce que d'autres personnes attendent d'elles qu'elles fassent leur travail.

Employer branding

En outre, nous avons également analysé l'impact sur l'employer branding. Nous l'avons fait en posant la question suivante : « Si, lorsque je postule, j'ai le choix entre deux emplois similaires (p.ex. même contenu de la fonction, distance identique domicile-travail, même salaire), je choisis l'organisation dont je suis sûr(e) qu'elle fait de la responsabilité sociétale. ».

Fidélisation des clients

Nous avons mesuré la fidélisation des clients en posant la question suivante : « Lorsque j'achète un produit (p.ex. des chaussures de sport, du thé), je choisis une marque / organisation dont je suis sûr(e) que l'organisation fait de la responsabilité sociétale. ».

Communication interne et externe

Nous avons mesuré la communication interne et externe en posant la question suivante : « Mon organisation organise une communication interne (respectivement externe) concernant les différentes initiatives socialement responsables qu'elle entreprend. ».

⁷ Vous pouvez obtenir de plus amples informations concernant ce modèle, sur demande, ou les trouverez dans notre white paper 'Un nouveau regard sur la motivation.' (2009). Vous pouvez le télécharger gratuitement sur www.securex.be/whitepapers

Comportement socialement responsable propres aux travailleurs

Enfin, nous avons analysé à la fois le propre comportement socialement responsable, tant explicite qu'implicite, des employés participants. Nous leur avons demandé d'indiquer explicitement dans quelle mesure ils agissent de façon socialement responsable dans leur vie privée (allant de « Pas du tout d'accord » à « Tout à fait d'accord »). Comme critère implicite du comportement socialement responsable, nous leur avons demandé quel cadeau ils souhaitaient gagner en guise de récompense de leur participation : un bon Bongo, un bon de valeur d'Oxfam ou une donation en faveur de Make A Wish, d'une valeur de 75 euros chacun.

V. Résultats sur la base des deux études

A. Les organisations soutiennent-elles de nobles causes et s'engagent-elles en faveur de questions sociales ?⁸

Les chiffres

Aujourd'hui ...

En 2011, 55 % des travailleurs belges déclarent que leur organisation soutient des bonnes causes et s'engage en faveur de questions sociales.

... et au cours des 5 dernières années ?

Depuis 2007, le nombre de travailleurs belges indiquant que leur entreprise soutient de nobles causes et s'engage en faveur de questions sociales est relativement stable (avec, en 2007 : 54 %, en 2008 : 55 % et en 2009 : 52 %), même si l'on a enregistré un creux aux alentours de 2010 (50 %) (voir ligne verte Figure 1).⁹

Ce creux pourrait être associé aux conséquences de la crise économique (à compter du deuxième semestre de 2008). Remarquez cependant qu'il s'agit ici d'un effet ralenti : les organisations ont économisé sur ces mesures RSE et les conséquences ne sont apparues que plus tard.

Le « Baromètre de la Responsabilité Sociétale 2011 », une étude menée par Business & Society Belgium, a comparé la situation par rapport à celle d'il y a 10 ans. Grâce à ce point de comparaison, ils ont trouvé une évolution sur le plan de la responsabilité sociétale des entreprises.¹⁰

... et aux Pays-Bas ?

De 2007 à 2010 plus de travailleurs aux Pays-Bas par rapport à la Belgique ont trouvé que leur organisation s'engage socialement (voir Figure 1). En 2011, nous remarquons cependant que la différence entre la Belgique et les Pays-Bas disparaît. La Figure 1 montre que les travailleurs néerlandais trouvent actuellement que leur employeur est moins engagé socialement. Dans un même temps, ce même engagement social reprend en Belgique après un creux en 2010.

⁸ Résultats extraits du benchmark ZebraZone.

⁹ Il n'y a pas de différences significatives entre 2011 et les autres années précédentes (2009 – 2007). Toutefois, on enregistre des différences significatives entre 2010 et 2008-2007.

¹⁰ Cette étude a eu lieu en collaboration avec la Vlerick Leuven Gent Management School et la Louvain School of Management. Pour plus d'informations sur cette étude, consultez le site internet : <http://www.businessandsociety.be/nl/Barometer-2011-van-de-Maatschappelijke-Verantwoordelijkheid/>

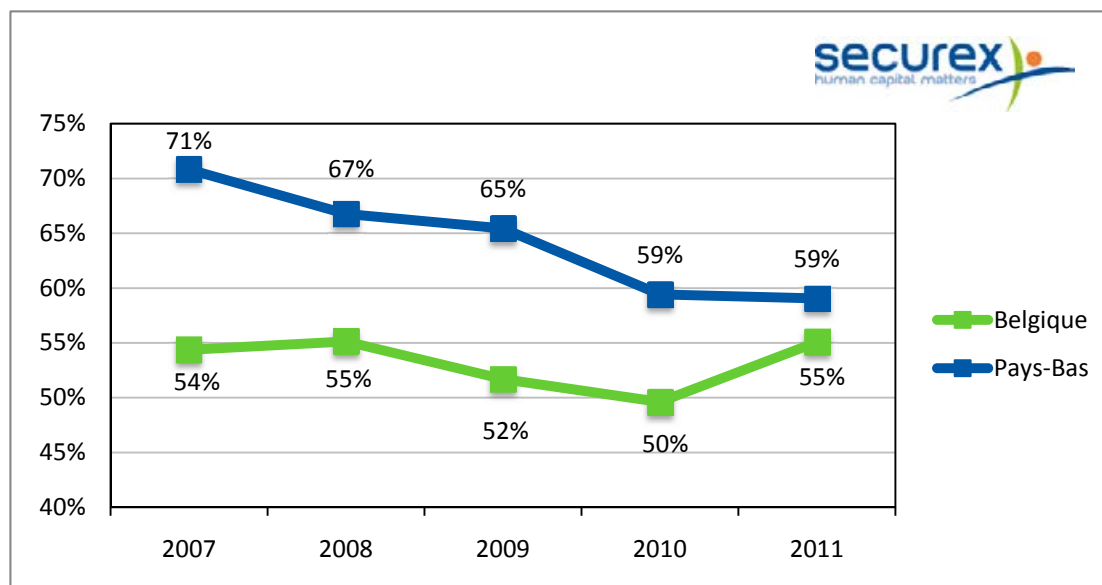


Figure 1 : Evolution de « L'engagement en faveur de questions sociales et du soutien aux bonnes causes » en Belgique et aux Pays-Bas

Quelles sont les organisations qui s'engagent le plus en faveur de questions sociales ?

Grandes entreprises

La Figure 2 montre que :

- ce sont surtout les plus grandes entreprises (>1.000 travailleurs) qui soutiennent les bonnes causes et s'engagent socialement (67 %).
- les entreprises comptant de 100 à 199 travailleurs enregistrent également des scores élevés (62 %).
- les toutes petites entreprises (<10 travailleurs) et les entreprises comptant entre 200 et 249 travailleurs démontrent un engagement social moindre (respectivement 33 % et 42 %).

Nous aimerions, une fois de plus, faire remarquer qu'il s'agit ici de la perception des travailleurs. Peut-être ces derniers groupes d'entreprises entreprennent-ils bel et bien des initiatives, mais il se peut qu'ils ne communiquent pas suffisamment à ce propos et que, par conséquent, les actions ne soient pas connues des travailleurs.

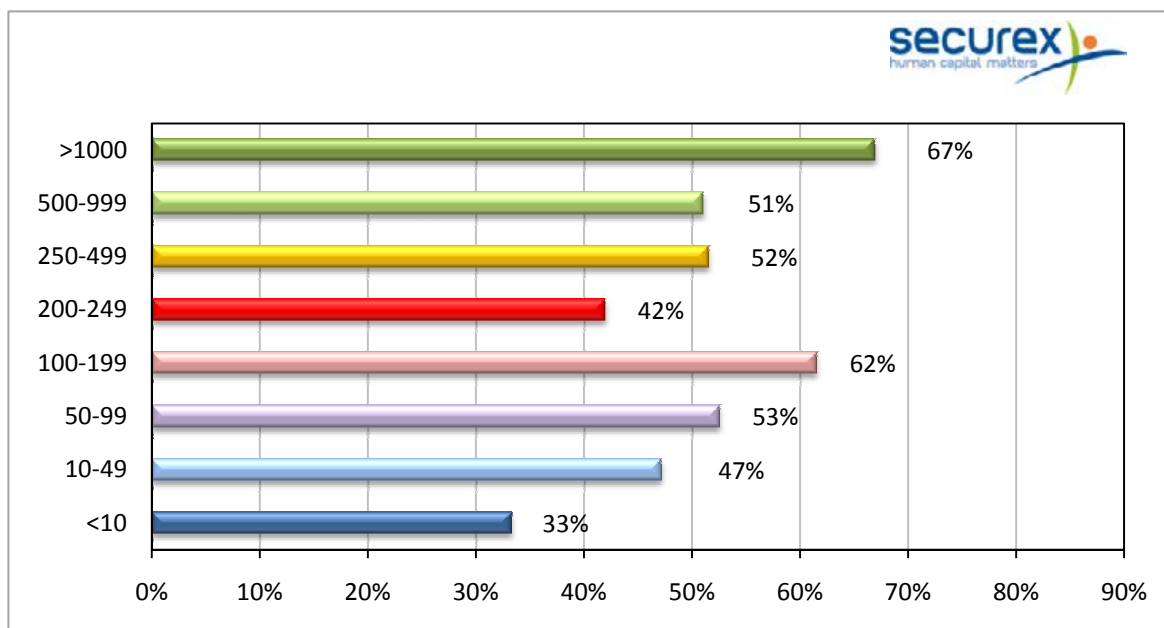


Figure 2 : « Engagement en faveur de questions sociales et soutien des bonnes causes », en fonction de la taille de l'organisation

Organisations dans le secteur quaternaire

L'engagement social est plus important dans le secteur quaternaire (66 %) par rapport au secteur secondaire (44 %) et au secteur tertiaire (52 %) (voir Figure 3).¹¹

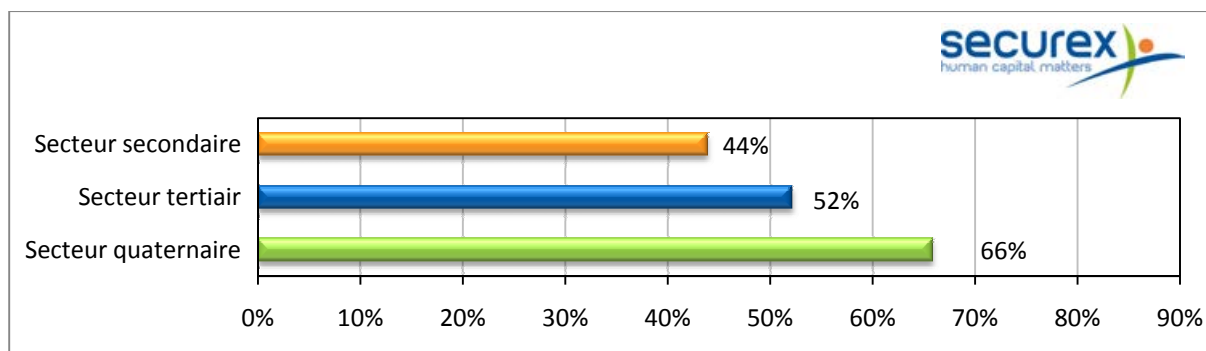


Figure 3 : « Engagement en faveur de questions sociales et soutien des bonnes causes », en fonction du secteur

¹¹Nous décrivons les différents secteurs comme suit : secteur primaire : secteur agricole ; secteur secondaire : secteur industriel ; secteur tertiaire : secteur des services commerciaux ; secteur quaternaire : secteur non-commercial. Nous ne communiquons pas les résultats relatifs au secteur primaire étant donné que, du fait des nombres limités dans notre échantillon, nous ne pouvons pas en garantir la validité.

Organisations dans le secteur public

La Figure 4 montre que les travailleurs actifs dans le secteur public (nommés ou contractuels) estiment plus souvent que leur organisation soutient des bonnes causes et s'engage socialement (63 %) par rapport aux travailleurs issus du secteur privé (49 %).

A cet effet, les collaborateurs du secteur public nommés font état de cet engagement plus souvent que les collaborateurs contractuels (67 % par opposition à 63 %).

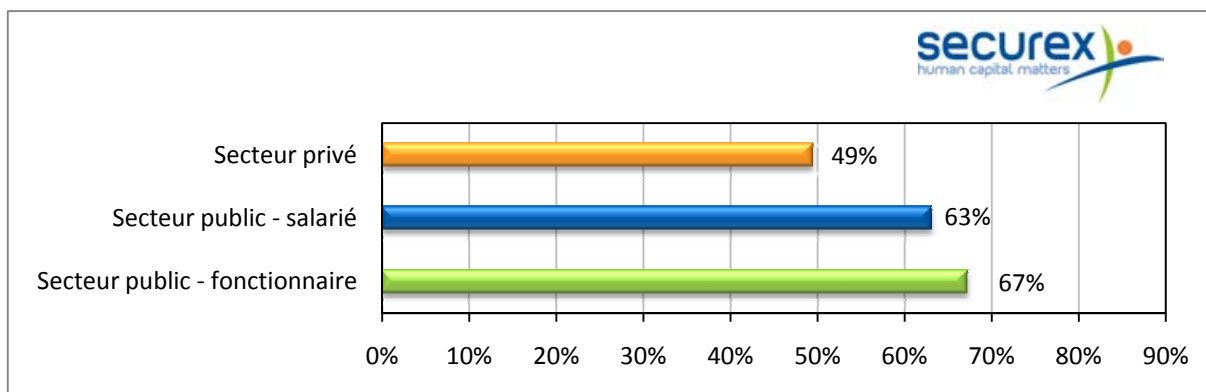


Figure 4 : « Engagement en faveur de questions sociales et soutien des bonnes causes », en fonction du secteur (privé par opposition à public)

Organisations bruxelloises

Il existe des différences entre les régions. Dans la Figure 5, vous voyez que les travailleurs de Bruxelles indiquent le plus souvent (63 %) et ceux actifs en Wallonie le moins souvent (46 %) que leur organisation soutient des bonnes causes et s'engage en faveur de questions sociales. En Flandre, 57 % des travailleurs belges font état de cet engagement.

Peut-être cela est-il dû à une sensibilité supérieure face à la RSE dans les régions urbanisées ?

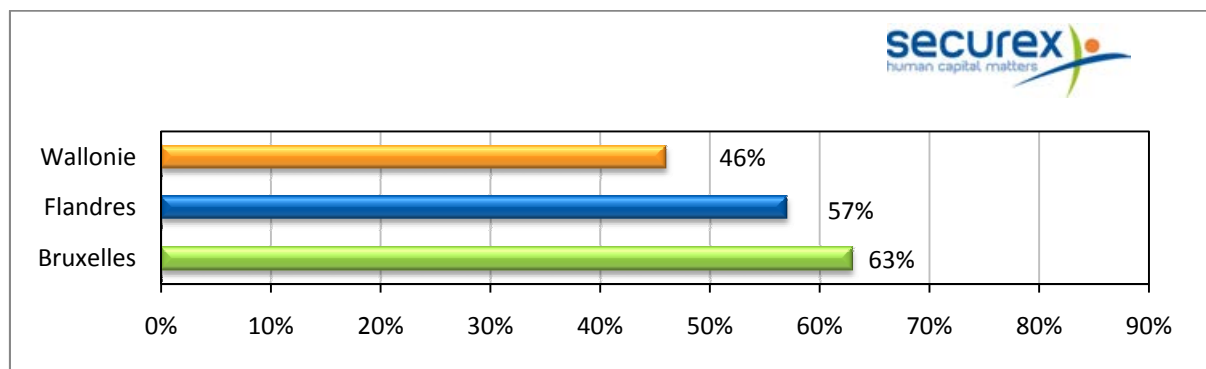


Figure 5 : « Engagement en faveur de questions sociales et soutien des bonnes causes », en fonction de la région

Après un creux en 2010, 55 % des travailleurs belges indiquent, en 2011, que leur organisation soutient des bonnes causes et s'engage socialement.

De 2007 à 2010 plus de travailleurs aux Pays-Bas par rapport à la Belgique ont trouvé que leur organisation s'engageait socialement. Actuellement, il n'y a plus aucune différence.

Ce sont surtout les plus grandes organisations (>1.000 travailleurs), mais également celles qui comptent entre 100 et 200 travailleurs, qui enregistrent des scores élevés, tout comme les organisations issues du secteur quaternaire et les entreprises publiques. C'est à Bruxelles que l'engagement social est le plus élevé. Il est le plus bas en Wallonie.

Sur quelles conséquences positives débouche cet engagement social ?

Travailleurs performants et excellents ...

Le soutien aux bonnes causes et l'engagement en faveur de questions sociales sont associés à un plus grand engagement vis-à-vis de son travail et de l'entreprise, mais également à une productivité, à une satisfaction, à une motivation, à une ouverture au changement, à des innovations et à un sens de l'initiative accrus.¹²

... qui ont moins tendance à quitter votre organisation

Nous remarquons que, dans les entreprises, qui prévoient plus de soutien aux bonnes causes et s'engagent socialement, l'intention de changer d'employeur est inférieure (Figure 6).

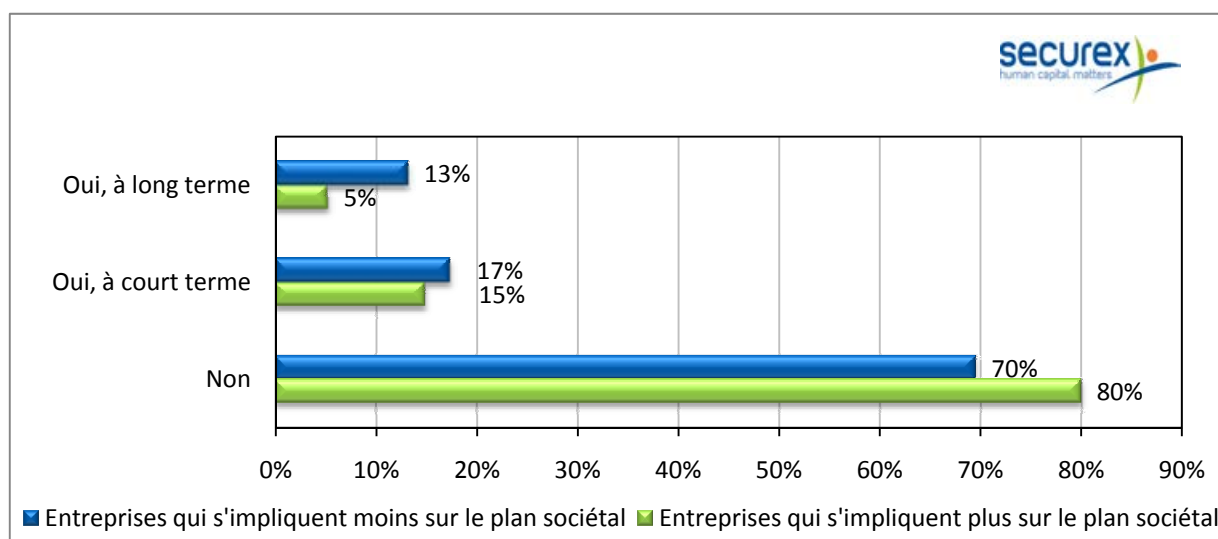


Figure 6 : Lien entre « Engagement en faveur de questions sociales et soutien à de bonnes causes » et l'intention de changer d'employeur

¹² Remarquez que nous nous basons sur une étude intersectorielle. Ici, nous ne pouvons pas émettre des jugements percutants concernant la causalité. Les corrélations entre le soutien aux bonnes causes / l'engagement en faveur de questions sociales et les différents résultats sont respectivement : 0.29, 0.35, 0.16, 0.37, 0.32, 0.27, 0.40 et 0.27.

Ainsi, dans ce type d'organisations, « seuls » 5 % des travailleurs envisagent de quitter l'entreprise **à court terme** et 15 % **à long terme**. Dans les organisations qui ne font pas preuve de cet engagement social, les deux pourcentages sont supérieurs : respectivement 13 % et 17 %.

Nous pouvons en conclure que la RSE joue un rôle important concernant l'intention de changer d'employeur. En revanche, d'autres aspects, par exemple le contenu de la fonction, les perspectives de carrière, jouent au moins un rôle tout aussi important, voir « La Grande enquête Exit » (Securex et Références, 2011).

B. La RSE a-t-elle cours en Belgique ?¹³

Les employés belges connaissent-ils le terme « RSE » ?

61 % des employés belges connaissent le terme de responsabilité sociétale des entreprises.

On remarque des différences selon deux caractéristiques propres aux travailleurs, à savoir leur **niveau de formation** et le fait qu'ils occupent un **poste dirigeant ou non**.

- **Niveau de formation** : La plupart des employés d'un niveau de formation inférieur ne connaissent pas la notion de « RSE » (seuls 28 % d'entre eux connaissent cette notion). Les autres employés connaissent généralement la RSE : plus précisément 57 % des employés d'un niveau de formation supérieur et 79 % des employés de formation universitaire.
- **Poste dirigeant** : 70 % des employés investis d'une fonction dirigeante connaissent la notion « RSE », en comparaison avec 56 % des employés qui n'exercent pas de fonction dirigeante.

En outre, on enregistre également des différences en fonction des caractéristiques propre à l'organisation que sont la **taille de l'entreprise** et la **région**.

- **Taille de l'entreprise** : C'est dans les entreprises comptant plus de 1.000 travailleurs que l'on enregistre le plus grand nombre d'employés ayant entendu parler du terme RSE (à savoir 69 %, en comparaison avec 41 %, dans les entreprises dénombant moins de 50 travailleurs, 61 % dans les entreprises comptant entre 50 et 249 travailleurs et 60 % dans les entreprises comptant entre 250 et 999 travailleurs).
- **Région** : Davantage d'employés dans la région bruxelloise (70 %) et dans la région flamande (62 %) connaissent le terme de RSE, en comparaison avec la Wallonie (41 %).

61 % des employés belges connaissent le terme « RSE ».

Qui connaît surtout cette notion ?

- Les employés d'un niveau de formation supérieur (et surtout les universitaires) et les employés dirigeants
- Les employés issus de grandes entreprises (>1.000 travailleurs) et les employés travaillant à Bruxelles

¹³ Résultats d'une étude de panel en ligne

Quels sont les domaines RSE clés que les employés belges trouvent les plus importants ?

Les employés classent les sept domaines clés comme suit :¹⁴

1. Travail dans de bonnes conditions
2. Respect des droits de l'homme
3. Loyauté des pratiques
4. Honnêteté vis-à-vis des clients
5. Intégration de la RSE dans toute l'organisation
6. Prise de responsabilités sur le plan de l'environnement
7. Engagement en faveur de la communauté

Les plus grandes différences sur le plan de l'importance, nous les retrouvons entre le premier et le deuxième domaine clé et l'avant-dernier et le dernier. « Le travail dans de bonnes conditions » (le premier) et « l'engagement en faveur de la communauté » (le dernier) sont, par conséquent, clairement les domaines les plus importants et les moins importants.

Attention, les répondants ont obligatoirement effectué un classement. Nous ne pouvons dès lors pas en conclure que les domaines classés en dernier lieu soient dénués d'importance.

Les employés estiment que les domaines clés concernant leurs propres « conditions de travail » et les « droits de l'homme » sont les plus importants.

Ils estiment que les domaines tels que « l'environnement » et « l'engagement en faveur de la communauté » sont moins importants.

Dans quelle mesure les employés belges trouvent-ils que les différentes initiatives concrètes en matière de RSE sont importantes ?

Chaque domaine clé se compose de différentes initiatives spécifiques (voir VII. Annexe). Pour chacune de ces initiatives, les employés ont indiqué dans quelle mesure ils la trouvent personnellement importante.

Quelles sont les initiatives RSE que les employés trouvent les plus importantes ?

Les six initiatives RSE auxquelles les employés attachent le plus d'importance sont les suivantes :¹⁵

¹⁴ Afin de déterminer les domaines clés que l'employé belge trouve les plus importants, nous avons calculé, par domaine clé, un score selon la procédure suivante. Chaque fois qu'un domaine est indiqué comme le plus important, on lui accorde sept points. On accorde six points au deuxième domaine le plus important et ainsi de suite. Ensuite, nous additionnons tous les points jusqu'à obtention d'un score total par domaine. Le domaine clé ayant enregistré le nombre de points le plus élevé est ressenti comme le plus important.

¹⁵ L'objectif consistait à établir un top 5 mais, comme deux initiatives se partagent la troisième place, nous avons également repris la sixième initiative.

Initiative RSE	Importante	Domaine clé
1. Egalité des chances	99 %	Respect des droits de l'homme
2. Bonnes conditions de travail (ergonomiques)	99 %	Travail dans de bonnes conditions
3. Possibilités de développement suffisantes	99 %	Travail dans de bonnes conditions
Pas de comportement corrompu par l'organisation	99 %	Loyauté des pratiques
4. Mesures de sécurité suffisantes	98 %	Travail dans de bonnes conditions
5. Possibilités de formation suffisantes	98 %	Travail dans de bonnes conditions

Environ 98 à 99 % des employés estiment que chacune de ces initiatives est importante. L'égalité des chances arrive en première position. Cette initiative fait partie du « respect des droits de l'homme ».

Quatre des six initiatives sont issues du domaine clé « travail dans de bonnes conditions », ce qui confirme le constat que les employés estiment que ce domaine clé est le plus important (voir plus loin). Dans ce domaine, ils attachent essentiellement de l'importance aux bonnes conditions de travail ergonomiques, mais également à la sécurité, au développement et à la formation.

Ils attachent également de l'importance (troisième position) à la « loyauté des pratiques » : les employés trouvent qu'il est important que leur organisation n'adopte pas de comportement corrompu.

Les initiatives suivantes ont également été qualifiées d'importantes par plus de 90 % des employés :

Initiative RSE	Importante	Domaine clé
Aucune discrimination	97 %	Respect des droits de l'homme
Investir dans un leadership de qualité	96 %	Intégration de la RSE dans toute l'organisation
Equilibre vie privée – vie professionnelle	96 %	Travail dans de bonnes conditions
Recyclage	95 %	Environnement
Travailler de façon peu énergivore	93 %	Environnement
Objectifs écologiques	92 %	Environnement
Produits sûrs	92 %	Honnêteté vis-à-vis des clients
Concurrence loyale	91 %	Loyauté des pratiques

Quelles sont les initiatives RSE que les employés trouvent les moins importantes ?

Les cinq initiatives les moins importantes sont les suivantes :

Initiative RSE	Importante	Domaine clé
1. Offrir des cadeaux Fair Trade	53 %	Engagement en faveur de la communauté
2. Sous-traiter des marchés à des ateliers protégés	62 %	Engagement en faveur de la communauté
3. Utiliser des produits Fair Trade	62 %	Engagement en faveur de la communauté
4. Soutenir de bonnes causes	70 %	Engagement en faveur de la communauté
5. Promouvoir le covoiturage et/ou les transports en commun	71 %	Environnement

Même si ce sont les initiatives les moins importantes, nous remarquons que la majorité les considère toutefois comme importantes.

Les quatre premières initiatives proviennent toutes du domaine clés « engagement en faveur de la communauté ». La dernière initiative fait partie du domaine « environnement ».

Qu'en est-il des labels et rapports ?

Nous avons également vérifié dans quelle mesure les employés trouvent important que leur organisation dispose de son propre label RSE et d'un rapport RSE, et qu'elle étende cette initiative également à ses fournisseurs.

- 62 % des employés estiment que le fait de posséder son propre label RSE est important.
- 64 % d'entre eux trouvent qu'il est important d'établir un rapport RSE.
- 67 % d'entre eux trouvent qu'il est important de travailler avec des fournisseurs qui disposent d'un label RSE.

Une fois de plus, il s'avère que les employés attachent essentiellement de l'importance aux initiatives concernant leurs propres conditions de travail, par exemple de « bonnes conditions de travail » (ergonomiques), des « possibilités de développement suffisantes », des « mesures de sécurité suffisantes » et des « possibilités de formation suffisantes ». Arrivent cependant en première position le fait de « donner des chances équitables à tous les travailleurs », une initiative faisant partie du « respect des droits de l'homme ».

Les employés estiment que les initiatives issues des domaines clés « environnement » et, surtout « engagement en faveur de la communauté » sont moins importantes. Il en va de même pour les initiatives en matière de rapports et de labels.

Néanmoins, plus de la moitié des employés sont convaincus de l'importance de tout type d'initiative RSE.

Initiatives RSE dans les entreprises belges

Selon les employés, quelles initiatives RSE les organisations appliquent-elles ? Nous analysons quelques résultats (voir VII. Annexe).

Quelles sont les initiatives RSE que les organisations utilisent le plus ?

Les cinq initiatives RSE les plus fréquentes au sein de l'organisation du travailleur sont les suivantes :

Initiative RSE	Présente	Domaine clé
1. Mesures de sécurité suffisantes	82 %	Travail dans de bonnes conditions
2. Bonnes conditions de travail (ergonomiques)	81 %	Travail dans de bonnes conditions
3. Concurrence loyale	76 % *	Loyauté des pratiques
4. Aucune discrimination	75 %	Respect des droits de l'homme
5. Possibilités de formation suffisantes	72 %	Travail dans de bonnes conditions

* attention : 20 % des employés indiquent ne pas savoir quelles initiatives sont utilisées.

Il est à noter que trois de ces cinq initiatives sont issues du domaine clé « travail dans de bonnes conditions » et que les employés indiquent ce domaine clé comme étant le plus important (voir plus loin). D'autre part, nous enregistrons, pour les domaines clés « respect des droits de l'homme » et « loyauté des pratiques » – respectivement le deuxième et le troisième domaine clé les plus importants selon les employés – une initiative concrète dans chaque cas dans ce top 5.

Plus spécifiquement, les initiatives « mesures de sécurité suffisantes », « bonnes conditions de travail (ergonomiques) » et « possibilités de formation suffisantes » reviennent également dans ce top 5. Le fait de proposer de bonnes conditions de travail (ergonomiques) et des possibilités de formation occupent même, dans les deux cas, une position identique (deuxième, respectivement cinquième).

Cela indique – malgré quelques nuances – une bonne concordance entre ce que les employés trouvent important et les initiatives RSE que déploient les employeurs.

D'autres initiatives que celles qui figurent dans le top 5 et qui, selon la majorité des employés, sont appliquées, sont entre autres (en ordre d'apparition) : l'absence de comportement corrompu, le fait d'investir dans un leadership de qualité, le recyclage, le fait de faire de la publicité fidèle à la réalité, et de donner des chances équitables aux travailleurs. Un relevé complet figure au point VII. Annexe. Ces initiatives sont issues de différents domaines clés.

Quelles sont les initiatives RSE que les organisations utilisent le moins ?

Top 5 des initiatives RSE que les organisations appliquent le moins :

Initiative RSE	Présente	Ne sait pas / sans objet	Domaine clé
1. Offrir des cadeaux Fair trade	12 %	38 % / 17 %	Engagement en faveur de la communauté
2. Moins de produits polluants dans la gamme	19 %	19 % / 49 %	Environnement
3. Proposer des produits durables	24 %	7 % / 67 %	Honnêteté vis-à-vis des clients
4. Utiliser des produits Fair Trade	26 %	24 %	Engagement en faveur de la communauté
5. Intégration de critères environnementaux, éthiques et sociaux dans la politique des achats	32 %	48 %	Loyauté des pratiques

Il est remarquable de constater que bon nombre d'employés indiquent ne pas être au courant de la présence de certaines initiatives au sein de leur organisation. Parfois, il s'agit même de plus de 1 répondant sur 3.

Qu'en est-il des labels et rapports ?

- Environ 20 % des employés indiquent que leur organisation fait appel à des fournisseurs disposant d'un label RSE. Un autre élément qui est également intéressant : 64 % d'entre eux ne savent pas si tel est le cas.
- Seuls 9 % d'entre eux prétendent que leur organisation établit un rapport RSE. 63 % d'entre eux ne savent pas si tel est le cas.
- 8 % des employés indiquent que leur organisation possède son propre label RSE. 57 % d'entre eux ne savent pas si tel est le cas.

Les pourcentages élevés de travailleurs qui indiquent ne pas être au courant sont également éloquents. Ici, il s'agit même de plus de la moitié des répondants. Les organisations pourraient certainement développer leur communication concernant leurs initiatives socialement responsables. Cette communication aura également un effet positif sur l'intention de changer d'employeur ainsi que sur la satisfaction du personnel par rapport au travail (Teerlinck & Verleyen, 2010).

L'étude « Baromètre 2011 » concorde en partie avec les constats précédents. Les différences sur le plan des résultats ont trait à l'autre concrétisation de cette étude (entre autres, la réalisation d'initiatives pour les domaines clés, une autre méthode de sondage, le fait d'interroger des employeurs au lieu de travailleurs).¹⁶

Les organisations entreprennent surtout des initiatives RSE qui garantissent un « travail dans de bonnes conditions », par exemple le fait de prendre des mesures de sécurité suffisantes et de prévoir de bonnes conditions de travail (ergonomiques).

Le fait d'acheter des produits Fair Trade comme cadeaux d'affaires ou pour son utilisation personnelle (« engagement en faveur de la communauté ») et de proposer des produits moins polluants dans sa gamme (« environnement ») sont les initiatives les moins utilisées.

Selon les employés, les organisations établissent un rapport RSE dans une mesure plus limitée, souvent, elles ne disposent pas de leur propre label RSE et/ou souvent, elles ne font pas appel à des fournisseurs disposant d'un label RSE.

Il existe une concordance relativement forte entre ce que les employés trouvent important et ce que les organisations entreprennent sur le plan de la RSE.

Il est remarquable que bon nombre d'employés – voire, parfois, plus de la moitié – indiquent, pour certaines initiatives, ne pas savoir si elles sont appliquées au sein de leur organisation. Le message pour les organisations est, par conséquent, de développer la communication à cet égard, si elles souhaitent ressentir les effets positifs de la RSE.

¹⁶ Pour plus d'informations sur cette étude, consultez le site internet : <http://www.businessandsociety.be/nl/Barometer-2011-van-de-Maatschappelijke-Verantwoordelijkheid/>

Les organisations communiquent-elles à propos de la RSE ?

Un peu moins de la moitié des répondants indiquent que leur organisation communique à propos de la RSE :

- 47 % des répondants prétendent que l'on communique en interne concernant la RSE.
- 43 % d'entre eux prétendent que l'on communique en externe.

Ces pourcentages correspondent à ce que nous supposions concernant la raison du nombre important de travailleurs qui ne savent pas si certaines initiatives sont présentes ou non au sein de leur organisation. Par exemple, 57 % des employés répondent « ne sait pas » pour « Mon organisation possède elle-même un label RSE ». Voir également point VII. Annexe.

Cependant, la communication concernant l'entrepreneuriat socialement responsable propre à l'entreprise est importante. Cela inspire confiance (MVO Nederland, 2006), tandis que les informations concernant un manque de RSE portent préjudice à l'image de marque de l'entreprise (Sen & Bhattacharya, 2001). La communication adressée spécifiquement aux clients doit également être de qualité. Ils doivent savoir que la qualité des produits et services ne va pas à l'encontre des activités RSE au sein de l'organisation (Sen & Bhattacharya, 2001).

Toutes les organisations ne communiquent pas dans la même mesure:

- Sur le plan de la **communication interne**, on enregistre des différences selon :
 - **La Région** : Ainsi les employés à Bruxelles déclarent-ils le plus (58 %) et en Flandre le moins (41 %) que cette communication a lieu. En Wallonie, il s'agit de 52 % des employés.
 - **La taille de l'entreprise** : Les employés issus d'organisations comptant moins de 50 travailleurs signalent le moins de communication interne (30 %), tandis que les employés issus d'organisations dénombrant entre 250 et 999 travailleurs en signalent le plus (59 %). Les entreprises comptant plus de 1.000 travailleurs et entre 50 et 249 travailleurs enregistrent des scores intermédiaires (respectivement 48 % et 44 %).
- Sur le plan de la **communication externe**, on enregistre des différences selon :
 - **Le secteur** : Les employés du secteur public (57 %) estiment, que leurs collègues d'entreprises privées (41 %), que leur entreprise communique en externe à propos des différentes initiatives socialement responsables déployées.
 - **La taille de l'entreprise** : Selon leurs employés, les entreprises comptant moins de 50 travailleurs communiquent également le moins sur ce plan (25 %). Les entreprises dénombrant un plus grand nombre de travailleurs sont plus proches l'une de l'autre (>1.000 travailleurs : 45 %, entreprises d'une taille intermédiaire : 49 %).

Moins de la moitié des employés indiquent que leur organisation communique à propos de ses initiatives en matière de RSE :

- En interne : Les employés issus d'organisations implantées à Bruxelles et d'organisations comptant entre 250 et 999 travailleurs font état de la communication interne la plus développée concernant la RSE. Les employés issus d'organisations flamandes et de plus petite taille (<50 travailleurs) le remarquent le moins.
- En externe : Les employés issus d'organisation comptant moins de 50 travailleurs et d'entreprises privées remarquent le moins les initiatives de communication externe concernant la RSE.

La RSE est-elle un atout pour attirer et conserver des travailleurs et des clients ?

RSE et l'employer branding

93 % des répondants indiquent que, lorsqu'ils postulent et s'ils ont le choix entre deux emplois similaires, ils optent pour l'organisation dont ils sont sûrs qu'elle entreprend de façon socialement responsable. 7 % d'entre eux déclarent qu'ils ne le feront pas.

Il semble que ce soit le cas pour tous les employés. On n'enregistre aucune différence entre les hommes et les femmes, entre les différents groupes d'âge, entre les employés d'un niveau de formation supérieur ou inférieur et entre les employés occupant un poste dirigeant ou non.

Nous trouvons la confirmation de ce pourcentage et, par conséquent, de l'importance de la RSE pour l'employer branding et l'intention de changer d'employeur, dans ce qui suit :

9 % des employés interrogés envisagent de quitter l'organisation à court terme. A long terme, ce pourcentage est de 19 %. Parmi l'ensemble de ces deux groupes (28 %), 90 % des employés déclarent que, dans leur processus décisionnel, ils tiennent compte du comportement RSE d'un nouvel employeur.

A cet effet, il ne s'agit pas (nécessairement) d'emplois similaires. Par conséquent, la RSE joue un rôle important et permet d'attirer de nouveaux collaborateurs et talents – en tout cas en ce qui concerne les employés.

Lors de l'achat d'un produit, les employés tiennent-ils compte de critères RSE ?

Pour l'achat d'un produit, 63 % des répondants disent choisir une marque / organisation RSE.¹⁷ Le reste d'entre eux dit ne pas le faire.

Toutefois, tout le monde ne tient pas compte de critères RSE dans le cadre du processus d'achat. On enregistre des différences en fonction de la formation :

- Les employés titulaires d'un diplôme universitaire achètent moins souvent un produit dont ils sont sûrs que l'organisation fait de l'entrepreneuriat socialement responsable (55 %) par rapport aux employés d'un niveau de formation inférieur (68 % - tant pour ceux qui ont suivi un enseignement supérieur que pour ceux qui ne l'ont pas fait).

On n'enregistre aucune différence entre les sexes, les différents groupes d'âge et le fait que l'on exerce ou non une fonction dirigeante.

63 % des consommateurs déclarent opter pour une marque / organisation RSE lors de l'achat d'un produit.

¹⁷ Ce pourcentage pourrait cependant être plus élevé s'il n'y avait pas de différence entre les produits (p.ex. en termes de prix, de qualité) d'une marque / organisation qui fait de l'RSE et d'une marque / organisation qui ne le fait pas.

RSE et intention de changer d'employeur

Les employés qui témoignent d'initiatives RSE au sein de leur organisation ont moins tendance à quitter leur employeur.¹⁸

Initiatives en vue de conserver vos collaborateurs :

- Développez vos travailleurs (domaine clé : « travail dans de bonnes conditions »)
- Investissez dans un leadership de qualité (domaine clé : « Intégration de la RSE dans toute l'organisation »)
- Offrez des possibilités de formation (domaine clé : « travail dans de bonnes conditions »)
- Poursuivez des objectifs écologiques (domaine clé : « environnement »)
- Encouragez le covoiturage et/ou l'utilisation des transports en commun (domaine clé : « environnement »)
- Travaillez avec des fournisseurs disposant d'un label RSE (une mesure RSE générale)
- Offrez de bonnes conditions de travail (domaine clé : « travail dans de bonnes conditions »)
- Stimulez les travailleurs à conserver un bon équilibre vie privée – travail (domaine clé : « travail dans de bonnes conditions »)

En outre, on peut également mentionner d'autres initiatives RSE pour lesquelles on enregistre une plus petite diminution, mais toujours significative, de l'intention de changer d'employeur.¹⁹

La RSE est important pour l'employer branding.

- 93 % des employés déclarent que, lorsqu'ils postulent pour des emplois similaires, ils optent pour l'organisation qui fait de l'entrepreneuriat socialement responsable.
- 90 % des employés qui envisagent de quitter l'organisation (à court ou à long terme) tiennent compte, dans le cadre du processus décisionnel, du comportement RSE du nouvel employeur.

16 des 28 initiatives RSE sont associées à une intention plus faible de changer d'employeur.

- Prévoir des possibilités de développement et de formation suffisantes, investir dans un leadership de qualité, poursuivre des objectifs écologiques et encourager le covoiturage et/ou l'utilisation de transports en commun sont les initiatives qui sont le plus en corrélation avec une plus faible intention de changer d'employeur.

¹⁸ Seize initiatives sont associées de façon significative à une intention moindre de changer d'employeur. Nous avons classé ces liens sur la base de la pertinence de leurs valeurs χ^2 (ou valeur H lorsque, du fait des nombres trop limités, des tests χ^2 sensés n'ont pas pu être exécutés). Les intervalles pour les groupes sont les suivants : [0-0.001] et [0.001-0.05] pour les liens fortement et moins significatifs.

¹⁹ Celles-ci sont les suivantes : 'intégration de critères environnementaux, éthiques et sociaux dans la politique d'achat', 'soutien des bonnes causes', 'mesures de sécurité suffisantes', 'concurrence loyale', 'publicité fidèle à la réalité', 'donner des chances équitables à tous les travailleurs', 'accorder de l'attention à la santé des travailleurs' et 'ne pas adopter un comportement corrompu'.

Les employés belges se comportent-ils de façon socialement responsable ?

Font-ils réellement des choix socialement responsables ? Un test direct de leur comportement

En guise de récompense pour leur participation, nous avons demandé aux répondants, au début du questionnaire, de choisir un des cadeaux suivants : un bon Bongo, un bon de valeur d'Oxfam et une donation en faveur de Make A Wish.²⁰ Les trois cadeaux sont de valeur identique, à savoir exactement 75 euros. Ils diffèrent, d'une part, quant à leur soutien envers de bonnes causes et/ou leur engagement en faveur de questions sociales et, d'autre part, quant à ce qu'ils rapportent au gagnant.

- Un bon Bongo n'a pas d'emblée un quelconque impact dans le domaine social. Le cadeau est entièrement destiné au gagnant en soi (ici, il s'agit d'un dîner pour deux personnes).
- Un bon de valeur d'Oxfam a un impact socialement positif du fait qu'il soutient le Faire Trade. Le gagnant conserve personnellement les produits achetés.
- Une donation en faveur de Make a Wish a uniquement un impact social positif. Le gagnant en soi ne reçoit rien du tout.

Que choisissent effectivement les participants ?

- 56 % des employés choisissent un bon Bongo.
- 27 % d'entre eux choisissent un bon de valeur d'Oxfam.
- 17 % d'entre eux optent pour une donation en faveur de Make A Wish.

Tout le monde ne fait pas le même choix. Ce choix diffère (uniquement) en fonction de l'âge. Les travailleurs de moins de 30 ans optent plus souvent pour le bon Bongo (68 %) en comparaison aux travailleurs plus âgés (54 % pour les 30-50 ans et 49 % pour les plus de 50 ans).

Cependant, indépendamment de l'âge, la plupart des employés choisissent le bon Bongo. Le bon de valeur d'Oxfam arrive en deuxième position et la donation en faveur de Make A Wish est la moins populaire.

A la fin du questionnaire, les participants ont une nouvelle fois dû répondre à la même question. Nous voulions vérifier si le fait d'attirer l'attention sur la RSE a un impact sur le comportement RSE. Il s'est avéré que ce n'est pas le cas. Seuls trois participants ont modifié leur préférence.²¹

Dans quelle mesure sont-ils orientés RSE dans leur vie privée ?

97 % des employés indiquent se comporter de façon socialement responsable dans le cadre de leur vie privée. Seuls 3 % d'entre eux indiquent ne pas le faire.

Quand nous analysons le lien avec le « comportement socialement responsable » posé par les employés (à savoir le choix du cadeau), nous ne trouvons aucun lien. Cela est probablement dû au fait que la RSE englobe plus que le simple fait de faire un choix entre une donation en faveur de Make A Wish et un bon de valeur d'Oxfam. Par conséquent, les employés peuvent donner une interprétation autre au comportement socialement responsable dans le cadre de la vie privée. En outre, il se peut que les personnes qui, désireuses de répondre socialement, aient moins tendance à avouer qu'elles se comportent de façon moins socialement responsable.

56 % des employés choisissent le bon Bongo en guise de récompense pour leur participation. 27 % choisissent le bon de valeur d'Oxfam, 17 % une donation en faveur de Make A Wish.

²⁰ A la fin de l'étude, trois gagnants ont été tirés au sort dans tout le pool de répondants (n = 697) et ont reçu un prix préférentiel.

²¹ Plus précisément, une personne a modifié sa préférence pour le bon Bongo en une préférence pour un bon de valeur d'Oxfam, une personne est passée d'un bon de valeur d'Oxfam à un bon Bongo et une autre est passée d'un bon de valeur d'Oxfam à une donation en faveur de Make A Wish.

Ce sont surtout les employés de moins de 30 ans qui choisissent plus souvent le bon Bongo.

97 % des employés indiquent toutefois se comporter de façon socialement responsable dans le cadre de leur vie privée.

Il se peut parfaitement que ce soit le cas étant donné que la RSE implique bien plus que le soutien des bonnes causes. Il se peut également que les travailleurs qui choisissent ici le bon Bongo enregistrent des scores élevés en termes de RSE dans leur vie privée.

Conséquences positives pour l'organisation

Les initiatives RSE débouchent sur bon nombre de conséquences positives. La plupart de ces conséquences sont reproduites de façon claire au Tableau 1.²²

Quelles sont les initiatives qui permettent de réduire le stress ?

- Le fait de donner des chances équitables à tous les travailleurs (domaine clé : « respect des droits de l'homme »).
- La concurrence loyale (domaine clé : « loyauté des pratiques »).

Remarquez qu'il s'agit là des principales initiatives. Le Tableau 1 inclut également d'autres initiatives qui réduisent encore plus le stress.

Quels sont les initiatives qui permettent de renforcer la performance et l'excellence ?

- Le fait de donner des chances équitables à tous les travailleurs (domaine clé : « respect des droits de l'homme »).
- Le fait de garantir de bonnes conditions de travail (domaine clé : « travail dans de bonnes conditions »).
- La concurrence loyale (domaine clé : « loyauté des pratiques »).
- Le fait de veiller à ce que les travailleurs puissent suffisamment se développer (domaine clé : « travail dans de bonnes conditions »).
- Le fait de faire de la publicité fidèle à la réalité (domaine clé : « honnêteté vis-à-vis des clients »).

Bien que les liens évidents avec des initiatives RSE soient identiques pour ces deux résultats, dans le Tableau 1, vous pouvez voir que les liens modérés et restreints avec les initiatives ne sont pas toujours les mêmes.

Ici également, il s'agit uniquement des principales initiatives et le Tableau 1 reprend également d'autres initiatives qui renforcent la performance et l'excellence.

²²Pour analyser l'importance du lien entre, d'une part, les initiatives RSE et, d'autre part, le stress, la performance, l'excellence et la motivation autonome, nous avons calculé des 'effect sizes' (Cohen's d). Nous l'avons fait chaque fois qu'il y avait une différence statistiquement significative entre deux variables. Dans le texte, nous abordons uniquement les liens dont l'effect size est élevé. Les liens dont l'effect size est moyen ou réduit sont reproduits au Tableau 1. Remarquez cependant que tous les liens indiqués au Tableau 1 sont significatifs.

Quelles sont les initiatives qui permettent de renforcer la motivation autonome ?

- Le fait d'investir dans un leadership de qualité (domaine clé : « Intégration de la RSE dans toute l'organisation »).
- Le fait de donner des chances équitables à tous les travailleurs (domaine clé : « respect des droits de l'homme »).
- Le fait de prendre des mesures de sécurité suffisantes (domaine clé : « travail dans de bonnes conditions »).
- Le fait de veiller à ce que les travailleurs puissent suffisamment se développer (domaine clé : « travail dans de bonnes conditions »).

Ici également, il s'agit uniquement des principales initiatives. Le Tableau 1 reprend d'autres initiatives qui renforcent la motivation autonome.

Initiative	Effet sur le stress ²³	Effet sur la performance	Effet sur l'excellence	Effet sur la motivation autonome
Intégration de la RSE dans toute l'organisation				
Investir dans un leadership de qualité	Modéré	Important	Important	Important
Respect des droits de l'homme				
Aucune discrimination	-	-		Restreint
Egalité des chances	Important	Important	Important	Important
Proposer un travail dans de bonnes conditions				
Mesures de sécurité suffisantes	-	Modéré	Modéré	Important
Bonnes conditions de travail (ergonomiques)	Restreint	Important	Important	Modéré
Possibilités de formation suffisantes	Restreint	Important	Important	Modéré
Possibilités de développement suffisantes	-	Important	Important	Important
Equilibre vie privée - vie professionnelle	Modéré	Modéré	Modéré	Modéré
Attention accordée à la santé	-	-	Restreint	-
Environnement				
Covoiturage, transports en commun	-	Restreint	Restreint	Restreint
Travaux peu énergivores	Restreint	Restreint	Restreint	Restreint
Recyclage	-	-	Restreint	-
Objectifs écologiques	Restreint	Modéré	Modéré	Modéré
Produits moins polluants	-	Restreint	-	-

²³La présence d'initiatives RSE est associée à un stress *moindre*, mais à une performance, à une excellence et à une motivation autonome *supérieures*. Les effets sur le stress se font dès lors sentir dans l'autre sens. Les cases vides indiquent une différence qui n'est pas statistiquement significative. Les limites entre les effets restreints et modérés et les effets modérés et importants sont respectivement les percentiles 33 et 67 des valeurs absolues des effect sizes, calculés pour les effets significatifs.

Loyauté des pratiques				
Aucune corruption	Modéré	Important	Important	Modéré
Concurrence loyale	Important	Important	Important	Modéré
RSE intégrée dans la politique d'achat	-	Modéré	-	Modéré
Honnêteté vis-à-vis des clients				
Publicité fidèle à la réalité	-	Important	Important	Modéré
Produits sûrs	-	-	-	-
Produits durables	-	-	-	-
Engagement en faveur de la communauté				
Soutenir des bonnes causes	-	Restreint	Restreint	-
Utiliser des produits Fair Trade	-	-	-	-
Offrir des cadeaux Fair Trade	-	-	-	-
Fonctions pour les travailleurs défavorisés	-	Restreint	Modéré	Restreint
Sous-traiter des marchés à des ateliers protégés	Restreint	Restreint	Restreint	-
Label et rapports				
Rapport RSE	-	-	Modéré	Modéré
Fournisseurs avec label RSE	-	Modéré	Modéré	-
Posséder soi-même un label RSE	-	-	-	-

Tableau 1 : Lien entre les initiatives RSE et le stress, la performance, l'excellence et la motivation autonome ²⁴

Les initiatives RSE ont un impact sur nombre de résultats. Elles réduisent le stress et renforcent la motivation autonome, la performance et l'excellence des employés.

Ci-dessous vous trouverez les initiatives qui ont le plus grand impact sur ces résultats.

- Donner des chances équitables à tous les travailleurs
- Investir dans un leadership de qualité
- Possibilités de développement suffisantes
- Concurrence loyale
- Bonnes conditions de travail (ergonomiques)
- Possibilités de formation suffisantes
- Aucune corruption
- Publicité fidèle à la réalité

D'autre part, l'utilisation de rapports RSE et/ou les labels RSE renforcent également la performance, l'excellence et la motivation autonome.

²⁴ Un relevé détaillé des effect sizes est disponible sur demande.

VI. Conclusions et points d'attention

Pourquoi une organisation a-t-elle tout intérêt à faire de l'entrepreneuriat socialement responsable ?

Cette étude Securex démontre l'impact positif de la RSE sur le stress, la motivation autonome, la performance, l'excellence et l'intention de changer d'employeur. Nous voyons également que la RSE peut s'avérer un élément important pour la mise sur pied d'une campagne d'employer branding et la fidélisation des clients.

D'autres études récentes démontrent également des liens avec un engagement supérieur, une rotation du personnel moindre, un absentéisme moindre, une satisfaction supérieure concernant le travail, une meilleure réputation en tant qu'employeur et une confiance accrue auprès des clients. La RSE et la communication à ce sujet sont importantes pour les clients et les candidats postulants et, actuellement, elles ne sont pas suffisamment développées. En outre, la RSE peut avoir un impact positif sur les prestations financières de l'entreprise.

Où en sommes-nous ?

61 % des employés belges connaissent le terme « RSE ».

La plupart des initiatives développées ont trait aux trois domaines clés suivants : « travail dans de bonnes conditions », « loyauté des pratiques » et « respect des droits de l'homme ». Les initiatives RSE qui sont actuellement le plus fréquemment appliquées sont les suivantes :

- « mesures de sécurité suffisantes » (présentes selon 82 % des employés)
- « bonnes conditions de travail (ergonomiques) » (81 %)
- « concurrence loyale » (76 %)
- « aucune discrimination » (75 %)
- « possibilités de formation suffisantes » (72 %)

Les organisations qui possèdent un label RSE ou qui utilisent un rapport RSE sont, selon les employés belges, rares (respectivement 8 % et 9 %, mais plus de la moitié des travailleurs ne savent pas si tel est le cas dans leur entreprise. Un employé sur cinq indique que son organisation travaille avec des fournisseurs qui possèdent un label (20 %).

En outre, nous voyons que moins de la moitié des organisations communiquent concernant leurs actions RSE (tant au niveau interne qu'externe). Cela explique pourquoi de nombreux travailleurs ne savent pas si leur organisation prend certaines initiatives.

Quelles sont les initiatives que les employés belges trouvent les plus importantes ?

Les employés belges accordent surtout de l'importance aux initiatives issues du domaine clé « travail dans de bonnes conditions », suivi par les domaines « respect des droits de l'homme » et « loyauté des pratiques ». Le top 5 des principales initiatives se présente comme suit :

- « égalité des chances »
- « bonnes conditions de travail (ergonomiques) »
- « possibilités de développement suffisantes »
et « aucun comportement corrompu par l'organisation »
- « mesures de sécurité suffisantes »
- « possibilités de formation suffisantes »

Environ 98 à 99 % des employés accordent de l'importance à chacune de ces initiatives. Remarquez également que les employés ne considèrent aucune initiative comme dénuée d'importance : plus de la moitié des employés sont convaincus de l'importance de toute initiative RSE quelle qu'elle soit.

Cela indique – malgré quelques nuances – une bonne concordance entre ce que les employés trouvent important et les initiatives RSE que déploient les employeurs.

Quelles sont les initiatives RSE qui ont les résultats les plus positifs ?²⁵ Quelques conseils.

- Investissez dans un leadership de qualité. Donnez des chances équitables à tous les travailleurs
- Offrez des possibilités de développement et de formation suffisantes
- Veillez à une concurrence loyale
- Offrez de bonnes conditions de travail (ergonomiques)
- Évitez la corruption
- Faites de la publicité fidèle à la réalité

Un rôle important à ce niveau est dévolu à la direction supérieure de votre organisation. Leur implication reste la principale motivation dans le cadre d'une stratégie RSE (Business & Society Belgium, 2011).

Remarquez également qu'une grande partie de l'impact potentiel d'une initiative RSE se perd lorsque les travailleurs n'en sont pas informés eu égard au manque de communication. Il existe ici d'importantes opportunités pour les organisations qui prennent des initiatives, mais qui n'en ressentent pas encore pleinement les conséquences positives. Egalement vis-à-vis des clients et candidats postulants, il ne suffit pas d'entreprendre de façon socialement responsable, mais il faut également le faire savoir.

²⁵ Cette liste énumère les initiatives qui sont le plus souvent 'fortement' associées à une intention de changer d'employeur, au stress, à la motivation autonome, à la performance et à l'excellence.

VII. Annexe : Présence et importance des différentes initiatives RSE, exprimées en pourcentage

Initiatives	Oui	Non	Ne sait pas	Sans objet	Importante ?
Intégration de la RSE dans toute l'organisation					
Investir dans un leadership de qualité	68,3 %	17,2 %	14,5 %		96,2 %
Respect des droits de l'homme					
Aucune discrimination	75,1 %	17,2 %	7,7 %		97,3 %
Egalité des chances	61,8 %	22,4 %	15,9 %		98,9 %
Proposer un travail dans de bonnes conditions					
Mesures de sécurité suffisantes	81,7 %	10,4 %	7,9 %		97,8 %
Bonnes conditions de travail (ergonomiques)	80,6 %	17,2 %	2,2 %		98,7 %
Possibilités de formation suffisantes	72,4 %	23,2 %	4,4 %		97,5 %
Possibilités de développement suffisantes	71,3 %	21,6 %	7,1 %		98,6 %
Equilibre vie privée - vie professionnelle	60,9 %	30,9 %	8,2 %		96,2 %
Attention accordée à la santé	44,8 %	49,7 %	5,5 %		83,1 %
Environnement					
Recyclage	68,0 %	17,2 %	14,8 %		94,8 %
Covoiturage, transports en commun	51,1 %	41,8 %	7,1 %		71,3 %
Objectifs écologiques	47,3 %	31,2 %	21,6 %		92,1 %
Travaux peu énergivores	32,8 %	43,2 %	24,0 %		92,9 %
Produits moins polluants	19,1 %	12,8 %	19,4 %	48,6 %	85,5 %
Loyauté des pratiques					
Concurrence loyale	76,2 %	4,1 %	19,7 %		91,0 %
Aucune corruption	70,2 %	10,7 %	19,1 %		98,6 %
ESR intégré dans la politique d'achat	32,2 %	20,2 %	47,5 %		87,2 %
Honnêteté vis-à-vis des clients					
Publicité fidèle à la réalité	66,4 %	6,3 %	7,4 %	20,0 %	88,0 %
Produits sûrs	41,5 %	0,0 %	3,6 %	54,9 %	92,1 %
Produits durables	23,5 %	2,5 %	7,4 %	66,7 %	88,0 %
Engagement en faveur de la communauté					
Soutenir des bonnes causes	53,3 %	26,2 %	20,5 %		70,5 %
Fonctions pour les travailleurs défavorisés	37,7 %	25,7 %	36,6 %		75,1 %
Sous-traiter des marchés à des ateliers protégés	35,8 %	37,7 %	26,5 %		62,0 %
Utiliser des produits Fair Trade	26,2 %	50,0 %	23,8 %		62,0 %
Offrir des cadeaux Fair Trade	12,0 %	33,6 %	37,7 %	16,7 %	52,5 %

Initiatives RSE générales				
Fournisseurs avec label RSE	19,7 %	15,9 %	64,5 %	66,7 %
Rapport RSE	9,0 %	28,1 %	62,8 %	63,9 %
Posséder soi-même un label RSE	7,7 %	35,3 %	57,1 %	61,8 %

Triées par domaine clé : les « Initiatives RSE générales » figurent en bas du tableau.

VIII. Références

A. Etudes Securex

Securex (2009). White paper : « Un nouveau regard sur la motivation ».

Securex (2010a). White paper : « Agir face à l'absentéisme ».

Securex (2010b). White paper : « Politique du personnel relative à l'âge dans votre entreprise ? Soyez proactif! ».

Securex (2011). White paper : « Gestion de la rétention dans les PME ».

Securex et Références (2011). « La Grande enquête Exit ».

B. Enquête par des tiers

Barnett, M. L. (2007). Stakeholder influence capacity and the variability of Financial returns to corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 32(3), 794-816.

Barnett, M. L., & Salomon, R. M. (2006). Beyond Dichotomy: The curvilinear relationship between social responsibility and financial performance. *Strategic Management Journal*, 27, 1101-1122.

Bhattacharya, C.B., Sen, S. & Korschun, D. (2008). *Using corporate social responsibility to win the war for talent*. MIT Sloan Management Review, Vol.49 (2), 37-44.

Brammer, S, Millington, A. & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *International Journal of Human Resources Management*, Vol.18, 1701-1719.

Brine, B., Brown, R., & Hackett, G. (2006). *Corporate social responsibility and financial performance in the Australian context*. Corporations Division, Australian Treasury.

Brønn, P. S., & Vrioni, A. B. (2001). Corporate social responsibility and cause-related marketing: An overview. *International Journal of Advertising*, 20, 207-222.

Business & Society Belgium. (2011). *Barometer 2011 van de Maatschappelijke Verantwoordelijkheid: Duurzame ontwikkeling resoluut verankerd in ondernemingen in België*. Consulté le 14 septembre 2011 sur le site internet <http://www.businessandsociety.be/nl/Barometer-2011-van-de-Maatschappelijke-Verantwoordelijkheid/>

De Vos, A., Buyens, D. & De Stobbeleir, K. (2006). Maatschappelijk verantwoord ondernemen in Vlaanderen: mainstream? *Over.Werk*, Vol. 16 (1-2).

Fuller, J. B., Barnett, T., Hester, K., & Relyea, C. (2003). A social identity perspective on the relationship between perceived organizational support and organizational commitment. *The Journal of Social Psychology*, 143(6), 789-791.

Greenberg, J, & Baron, R. A. (2007). Chapter 2: Organizational justice, ethics, and corporate social responsibility. In *Behavior in Organizations* (9th ed.), London: Prentice Hall.

Greening, D. W., & Turban, D. B. (2000). *Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce*. Business & Society, vol. 39 (3), 254-280.

Jobat (juni 2009). *Enquête Jobat: Groene werkgever*. Consultée le 20 octobre 2010, <http://www.jobat.be>

Leene.txt (13 février 2009). *Ondanks recessie is MVO belangrijk bij aankoopbeslissing consument*. Persbericht, Gouda/Rotterdam.

Maignan, I., Ferrell, O. C. & Hult, G. T. M. (1999). Corporate Citizenship: Cultural antecedents and business benefits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 27 (4), 455-469.

Margolis, J. D., Elfenbein, H. A., & Walsh, J. P. (2007). *Does it pay to be good? A meta-analysis and redirection of research on the relationship between corporate social and financial performance*. Presented at Annu. Conv. Acad. Manage, Philadelphia.

Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002) Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.

McWilliams, A. & Siegel, D. (2000). Corporate social responsibility and financial performance: correlation of misspecification? *Strategic Management Journal*, 21, 603-609.

McWilliams, A. & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *The Academy of Management Review*, 26(1), 117-127.

Molina-Azorin, J.F., Claver-cortés, E., Lopez-Gamero, M.D. & Tari, J.J. (2009). Green management and financial performance: a literature review. *Management Decision*, Vol.47 (7), 1080-1100.

MVO Nederland. 7 redenen voor MVO in crisistijd. Consulté le 19 octobre 2010, <http://www.mvonederland.nl>

MVO Nederland (2006). *MVO voor dummies*. Consulté le 19 octobre 2010, <http://www.bouwvertrouwen.dds.nl>

MVO Vlaanderen. Over MVO: Beleid. Consulté le 19 octobre 2010, <http://www.mvo-vlaanderen.be>

Orlitzky, M., Schmidt, F. L., & Rynes, S. L. (2003). Corporate social responsibility and financial performance: A meta-analysis. *Organization Studies*, 24, 403-441.

Peloza, J., & Papania, L. (2008). The missing link between corporate social responsibility and Financial performance: Stakeholder salience and identification. *Corporate Reputation Review*, 11(2), 169-181.

Peterson, D. K. (2004). The relationship between corporate citizenship and organizational commitment. *Business & Society*, vol. 43 (3), 296-319.

Sen, S., & Bhattacharya, C. B. (2001). Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility? *Journal of Marketing Research* 38, 225-43.

Simpson, W. G., & Kohers, T. (2002). The link between corporate social and financial performance: Evidence from the banking industry. *Journal of Business Ethics*, 35, 97-109.

Stichting Ialuz (2009). *Liever hersens inzetten voor het goede doel dan geld geven*. Persbericht, Amsterdam.

Teerlinck, E. & Verleyen, I. (2010). Reacties van werknemers op het maatschappelijk verantwoord ondernemen. *Hoger Instituut voor Accountancy & Fiscaliteit (HIAF) Nieuwsbrief*, Vol. 3 (4), 10-11.

Tsoutsoura, M. (2004). *Corporate social responsibility and financial performance*, working paper, Haas School of Business, University of California, Berkeley.

Turban, D.B. & Greening, D.W. (1997). Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective. *The Academy of Management Journal*, Vol. 40 (3), 658-672.

De nos jours, la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est un 'sujet brûlant' dans le monde des entreprises. Mais qu'implique cette notion ? Securex définit la RSE comme la contribution qu'apporte une organisation au développement durable de l'environnement et de la société (y compris la santé et le bien-être), en adoptant un comportement transparent et éthique. Afin de reproduire clairement la perception que se font les travailleurs de la RSE, Securex a mené une étude portant sur deux échantillons indépendants : le benchmark ZebraZone 2011 (1 015 travailleurs) et le panel Securex HR Research (366 employés). La directive ISO 26 000 (2010) constitue la base de cette étude.

Ce white paper répond entre autres aux questions suivantes : Les gens connaissent-ils la notion de « RSE » ? Les organisations soutiennent-elles de nobles causes et s'engagent-elles en faveur de questions sociétales ? Comment se présente la situation actuellement ? Et au cours des cinq années écoulées ? Est-elle comparable à celle des Pays-Bas ? Quel type d'organisation fait preuve de cet engagement sociétal ? Où en sont les organisations en comparaison avec les domaines clés de la directive ISO 26 000 ? Enfin, la communication émise par les organisations concernant leurs initiatives RSE est-elle suffisante ?

Vous lirez également dans quelle mesure la RSE est importante pour le travailleur, le candidat postulant et le client. Enfin, nous indiquons comment la responsabilité sociétale des entreprises contribue à l'organisation elle-même. Cette étude Securex démontre l'impact positif de la RSE sur le stress, la motivation autonome, la performance, l'excellence et l'intention de changer d'employeur. En outre, la RSE peut s'avérer un élément important pour la mise sur pied d'une campagne d'employer branding et la fidélisation des clients.

Vous souhaitez de plus amples informations sur cette étude ou aborder certains points de manière plus approfondie ?

Vous êtes intéressé(e) par ces analyses ou par d'autres analyses de même nature spécifiques à votre secteur ou type d'entreprise ?

Contactez :

Hermine Van Coillie

HR Research Expert

HR Research & Measurement

+32 496 10 81 83

hermine.van.coillie@securex.eu

Frank Vander Sijpe

Director HR Research

HR Research & Measurement

frank.vandersijpe@securex.eu

Devenez membre de notre panel d'étude

<http://www.securex.be/panel>

Visitez notre blog

<http://www.human-interest.be>

Consultez nos white papers

www.securex.be/whitepapers

Vous souhaitez recevoir régulièrement des informations sur les white papers de Securex ?

Visitez notre site internet

www.securex.eu et inscrivez-vous à notre eZine.

