

# «NOTRE AMBITION: UN LABEL POPULAIRE»

La fédération patronale propose aux entreprises engagées dans une démarche socialement responsable d'obtenir une certification. 100% locale et adaptée au marché.

Frédérique Moser (interview), David Laurent/ Wide (photo)

**Eric Hiéronimus** est le «monsieur responsabilité sociale des entreprises» de l'INDR (**Institut national pour le développement durable**), créé par l'**Union des Entreprises Luxembourgeoises**.

Basé à la Chambre de Commerce, il est l'interlocuteur des entreprises qui souhaitent s'informer sur la RSE, formaliser leurs actions ou encore bénéficier d'un échange de bonnes pratiques.

**Monsieur Hiéronimus, que recouvre, selon vous, le concept de RSE?** «Il s'agit d'un concept qui repose sur trois piliers, les 3 'p': l'humain (*'people'*), qui concerne le social et l'égalité des chances professionnelles, l'environnement (*'planet'*) et enfin l'économie, l'entreprise (*'profit'*). La RSE englobe donc des éléments aussi divers que la construction durable, les ressources humaines, le marketing vert ou éthique... Il s'agit toujours d'une démarche volontaire, qui va au-delà du minimum légal et réglementaire, bien évidemment. Souvent, ce sont les responsables RH qui prennent en charge ces thématiques, avec la direction générale, évidemment. Si elle n'est pas convaincue par la RSE, alors rien n'est possible!

**Est-ce souhaitable que ce soient les DRH qui gèrent ces aspects?** «Une chose est sûre: dans cinq, dix ans, la RSE sera une des fonctions clés de l'entreprise; aux côtés des fonctions production, achats, marketing, RH, finances... Mon sentiment est que la RSE va trouver ses voies. Cette matière est assez récente, dans l'entreprise. Cela me rappelle un peu l'évolution du marketing. Il y a 30 ans, les 'métiers traditionnels' de l'entreprise se demandaient ce qui se cachait derrière ce mur... Aujourd'hui, le marketing a pris toute sa place dans l'entreprise. Je crois qu'une discipline trouve ses lettres de noblesse quand l'université

commence à l'enseigner et qu'apparaissent des masters et des MBA. Or, c'est justement ce qui est en train de se passer avec la RSE.

**Cela suffit-il à la faire pénétrer dans le monde de l'entreprise?** «Bien sûr, la discipline ne se propagera que lorsque les chefs d'entreprise et les gestionnaires seront sensibilisés, qu'ils commenceront à se renseigner. C'est pour cela que toute initiative est bonne à prendre et aide à faire avancer la RSE. Ainsi en est-il du label de l'INDR.

Mais il reste tout un travail à faire en termes d'information. L'homme de la rue ne sait pas encore très clairement ce qu'est la RSE... même s'il la perçoit, à travers l'approche environnementale, le côté 'vert'. Le consommateur est sensibilisé car beaucoup d'associations, d'ONG ont fait de gros efforts pour préserver notre planète et encourager les achats 'responsables'. Au niveau social, je crois que les syndicats, les représentants du personnel et les entreprises ont aujourd'hui fait de grands efforts et ont bien avancé sur ce terrain. Mais le pilier le plus délicat, le moins connu, et celui sur lequel il y a le moins de littérature, c'est la gouvernance.

**Le label proposé par l'INDR réunit ces trois piliers, indissociables, dans une approche qui se veut simple et pragmatique...** «Notre label rassemble en effet les trois piliers et se décline en une série de 35 thèmes environ, formulés en questions. L'entreprise candidate à la certification doit nous demander le référentiel, c'est tout simplement un tableur Excel, avec une centaine de questions et sous-questions auxquelles il faut répondre. Lorsque le document nous est retourné, l'INDR étudie alors le niveau auquel se situe l'entreprise, en vue d'une labellisation.

**Que se passe-t-il à ce stade?** «Si le niveau n'est pas satisfaisant, l'INDR propose un plan d'action,

qui liste les domaines où l'entreprise doit faire des efforts. Si elle a le niveau, théorique à ce stade, l'INDR envoie un expert indépendant – mais agréé – qui vérifie point par point tous les éléments qui ont été annoncés dans l'auto-évaluation. L'expert réclamera évidemment des pièces justificatives.

**De tels profils d'experts sont-ils faciles à trouver, au Luxembourg?** «Oui, il en existe. Pour l'instant, l'INDR va travailler avec une douzaine d'entre eux, qui suivent actuellement une formation sur les procédures de contrôle et de vérification que nous avons établies. Ce sont soit des techniciens de l'entreprise – experts-comptables, réviseurs d'entreprise, etc. – soit des experts en RSE, qui font généralement de la consultance.

**Comment vont-ils travailler avec l'entreprise?** «Ils vont commencer par passer en revue les réponses données par l'entreprise. Il y a plusieurs niveaux, dans ces réponses: '*Avez-vous identifié les paramètres de la thématique?*'; '*analysé les tenants et aboutissants de cette thématique?*'; '*qu'avez-vous mis en place?*'...

L'idée est de passer en revue l'ensemble de l'entreprise. Son activité en 'intra', mais aussi à l'extérieur... C'est sur la base de cette vérification par l'expert – qui prend entre une demi-journée et deux jours, selon la taille de l'entreprise – que celle-ci sera labellisée ou non.

**Que contient le label?** «Tout d'abord, nous nous intéressons à ce que l'entreprise a communiqué, en interne et en externe, sur ce qu'elle a réalisé en RSE et sur le fait qu'elle ait ou non demandé l'opinion des salariés sur cette démarche. C'est l'amuse-bouche, l'entrée au niveau du label. Puis nous arrivons au cœur, au menu principal, les trois piliers. Sans pouvoir citer ici toutes les

thématiques avisées, on s'intéresse alors à la diversité, aux questions de santé/sécurité, de conciliation vie privée/vie professionnelle, à l'employabilité des salariés... Au niveau environnemental, à ce qui est fait au niveau des bâtiments, de l'éco-construction, de la rationalisation des transports, des achats responsables, de la réduction des déchets... Dans ce dernier cas, il est intéressant de noter que toute entreprise qui possède déjà le label *Superdréckskëscht* n'a pas besoin de répondre sur le volet 'gestion des déchets'. Nous estimons alors qu'elle satisfait pleinement aux attentes...

**Dans l'expertise vient ensuite le 'gros morceau', le pilier gouvernance...** «C'est en effet le thème le plus délicat. Il faut rappeler dans ce contexte que notre label s'adresse à tout type d'entreprise – elles sont près de 28.000 au Luxembourg –, donc il essaie d'être assez généraliste, de convenir à tous les secteurs, toutes les typologies... Dans cette thématique, on trouve le volet 'responsabilités du management', c'est-à-dire des décideurs de l'entreprise. Par exemple, les rôles de chacun, les processus de décision... Agissent-ils dans le sens de la pérennité de l'entreprise? Le management fait-il partager ses décisions, dans la mesure du possible? Les démarches se font-elles dans un sens éthique? Les petites entreprises veillent-elles à s'entourer d'un conseil indépendant, d'experts? Je pense là à un commerçant, qui a toujours la 'tête dans le guidon' et risque de perdre la vision globale sur son entreprise... Dans un autre registre, l'entreprise est-elle attentive à la satisfaction de ses clients? Quelles sont ses relations extérieures, avec les parties prenantes, ses riverains, les institutions officielles...? Est-elle engagée au niveau sociétal, dans des ASBL, auprès d'ONG? On constate que les thèmes analysés, et que je n'ai fait qu'effleurer ici, vont très loin...



## «Si la direction n'est pas convaincue par la RSE, alors rien n'est possible!»

Eric Hiéronimus (INDR)

**Quelle est la durée de validité de ce label?** «Il est valable trois ans et les experts se basent sur les justificatifs des deux dernières années d'activité. Quant à la participation financière demandée aux entreprises, elle varie selon leur taille.

**Pourquoi l'INDR a-t-elle décidé de créer son propre label, alors qu'il existe déjà bien d'autres initiatives de normalisation ou de certification RSE sur le marché (ISO 26000, éco-label européen, labels privés...)?** «Nous avons voulu créer un label 100% 'made in Luxembourg', adapté au contexte économique et social. Sans entrer dans tous les aspects, tels que la problématique du travail des enfants, par exemple... comme cela est le cas avec les labels 'worldwide'. Quant à la future norme ISO 26000, très lourde, très compliquée, ce ne sera pas un label mais un ensemble de lignes directrices... Nous avons justement créé le label INDR à la demande des entreprises qui, face à la pléthore d'offres existantes, avaient du mal à s'y retrouver. Nous avons donc effectué une vaste recherche sur les référentiels existants,

puis nous avons défini des thématiques qui ont été validées dans des groupes de travail, avec des acteurs économiques et sociaux ainsi que des experts, puis un cabinet de conseil, Deloitte. Le référentiel a ensuite été soumis à une quinzaine d'entreprises pilotes qui nous ont aidés à le finaliser. Le voici désormais prêt. N'importe quelle entreprise, quelles que soient sa taille et son activité, peut se porter candidate à son obtention. Notre objectif, c'est de leur prendre la main et de permettre d'augmenter le taux de RSE dans les entreprises luxembourgeoises.

**Comment vont-elles valoriser ce label très 'national' à l'extérieur?** «Il est clair que ce label a une limite territoriale. Pour les entreprises qui ont un business intra-luxembourgeois, il est parfait. Nous n'avons pas la volonté d'en faire une référence pour les entreprises qui voudraient s'en servir pour exporter au Moyen-Orient! Notre ambition, c'est avant tout d'en faire un label populaire, dans lequel chaque entreprise du Luxembourg peut se retrouver. Et progresser avec lui.» ●