



Comment McDo et Decathlon réussissent à se présenter comme les entreprises les plus « cool » de France

Par [Alexis Moreau](#)

Mondialisation.ca, 07 juin 2017

[Observatoire des Multinationales](#) 6 juin 2017

Région : [L'Europe](#)

Thème: [Économie](#), [Transnationales](#)

Baromètres et reporting sociaux, classements éthiques... Les grandes sociétés se sont engouffrées dans la mode de la Responsabilité sociale des entreprises (RSE). Derrière les « bonnes pratiques » mises en avant par ces groupes, tels McDo ou Decathlon, le quotidien des salariés s'en trouve-t-il vraiment amélioré ? Souvent faite de sondages et d'évaluations payés par les entreprises elles-mêmes, et commandés à des cabinets de conseil et d'audit, la RSE s'avère être un marché très lucratif, d'abord au service de multinationales cherchant à communiquer pour redorer une image écornée. Progrès, ou « social washing » ?

Baromètres, classements, chartes, campagnes de pub'... Le concept de « RSE » - pour « responsabilité sociale des entreprises » - s'est imposé dans le monde de l'entreprise, puis dans le débat public au début des années 2000. Depuis, les grands groupes communiquent tous azimuts sur leurs « bonnes pratiques », notamment en matière de conditions de travail ou d'égalité hommes-femmes. Au risque de basculer dans le « social washing », si la réalité, au fil des chaînes de sous-traitance, ne se trouve pas être le reflet exact de la communication... Une chose est sûre : le business de la RSE et du « social reporting » fait le bonheur de certains cabinets de conseil. Quand à celui des salariés, c'est une autre histoire.

Les employés de McDonald's nagent dans le bonheur ! Vous en doutez ? C'est pourtant l'un des principaux enseignements du sondage annuel de l'Institut Great place to work (GPTW), qui recense les « entreprises où il fait bon travailler ». Publié fin mars, le dernier classement a été abondamment repris par la presse. GPTW, cabinet de consulting international spécialisé dans la RSE, réalise ce palmarès en France depuis quinze ans. Cette année, les grands gagnants sont, par ordre d'arrivée : Decathlon, McDo, Kiabi, Leroy Merlin et H&M. Pourtant, ni l'empire de la malbouffe, ni le roi du prêt-à-porter - H&M -, ne font traditionnellement figure de paradis sociaux...

Chez McDo et Decathlon, le grand bonheur des salariés ?

En découvrant ce classement, les syndicalistes hésitent entre consternation et amusement. « On le prend comme une plaisanterie, assure Gilles Bompard, délégué CGT chez McDo. Personnellement, je ne connais aucun salarié dans les restaurants qui ait reçu ce sondage. C'est à se demander s'ils n'ont pas interrogé uniquement le personnel administratif du siège qui, eux, ne bossent pas le soir et le week-end ! En plus ils ont des voitures de fonction et

une salle de sports... » [1] Même réaction chez Decathlon, classé numéro un : « Chez nous, le taux de turn-over [qui mesure la rotation de la main d'œuvre, ndlr] est de 25%, rappelle Sébastien Chauvin, délégué central CFDT. Pourquoi les salariés partent-ils si vite, s'ils se sentent si bien ? Je trouve hallucinant que la boîte paie pour figurer dans ce type de classements. »

La lecture des derniers bilans sociaux de Decathlon [2] est instructive. Selon les chiffres (années 2013, 2014, 2015), plus de la moitié des effectifs travaillent à temps partiel – la proportion grimpe à 60% pour les femmes – et la majorité des salaires tournent autour du Smic. Quant au taux de démissions, indicateur utile pour mesurer le « bien être » au sein d'une entreprise, il atteint 18%, soit trois fois la moyenne nationale [3] ! Il est vrai que la main d'œuvre chez Decathlon est plus jeune qu'ailleurs (29 ans en moyenne), ce qui peut expliquer en partie le niveau élevé de turn-over. Il n'en reste pas moins que ces statistiques ne cadrent pas vraiment avec l'eden décrit par Great place to work.

Méthodologie discutable

Pour expliquer un tel écart, il faut s'intéresser d'un peu plus près à la construction du classement, qui cumule les biais méthodologiques. Pour établir son palmarès, l'institut GPTW attribue à chaque entreprise une note, divisée en deux parties : deux tiers de la note découlent des résultats d'un questionnaire rempli en ligne par les salariés ; le tiers restant se fonde sur un dossier envoyé par la direction de l'entreprise elle-même, dans lequel elle doit décrire ses « bonnes pratiques » en matière de recrutement, d'intégration, etc. Une partie de la notation dépend donc de la vision donnée par la direction sur ses propres pratiques, et non de celle des salariés.

La seconde réserve concerne la représentativité du sondage. « Certaines entreprises interrogent l'ensemble de leurs collaborateurs, d'autres un échantillon représentatif, explique GPTW. Mais c'est statistiquement fiable. » Selon le site de l'agence, pour qu'un questionnaire soit validé, il faut une participation d'au moins 40% des salariés. Mais rien ne prouve, en pratique, que cet échantillon soit représentatif : comment être sûr, par exemple, que les cadres en CDI ne sont pas surreprésentés par rapport aux ouvriers intérimaires ? Nous avons pu accéder aux résultats de l'enquête réalisée fin 2015 chez Decathlon. Selon ce document interne, le questionnaire a été adressé à l'ensemble des effectifs, pour un taux de réponse de 41%. Sans plus de précision sur la composition de cet échantillon final [4].

Appâter les recrues

En tous cas, l'enseigne n'hésite pas à se prévaloir de ces résultats dans ses campagnes de recrutements. L'opération de communication est évidente. « Notre plus belle récompense reste votre passion », assure l'enseigne dans une déclaration d'amour à ses salariés. Une galerie de photos représentant des employés de la marque, mine réjouie et posture volontaire, doit permettre d'accélérer les embauches.

Côté GPTW, c'est aussi une bonne opération financière, puisque Decathlon a déboursé environ 20 000 euros pour participer au classement, selon nos informations. Bien sûr, tous les participants ne dépensent pas cette somme, l'institut pratiquant des tarifs différenciés en fonction de la taille du client. Mais la batterie de classements effectués chaque année par GPTW doit lui assurer un revenu non négligeable, qui vient compléter ses autres activités – conférences, missions de conseil, publication d'ouvrages spécialisés, etc.

Le marché du « social washing »

Les activités des sociétés comme GPTW entrent-elles dans la catégorie du « social washing » ? Le *Dictionnaire du nouveau français* donne une définition limpide du terme : « *Moyen par lequel l'entreprise ferait mine de respecter un ensemble de bonnes pratiques en matière de responsabilité sociale. Ou quand une entreprise réputée brutale cherche à se donner une image sociale par des opérations de communications et de relations publiques.* »

La montée en puissance du social washing coïncide avec l'évolution des attentes des citoyens et des investisseurs, plus sensibles aux pratiques sociales des entreprises que par le passé. D'où la nécessité pour les multinationales de polir leur image, quitte à s'arranger avec les faits... Ces nouveaux besoins ont créé très logiquement un nouveau marché, où gravitent cabinets de consulting, experts en RH (ressources humaines) ou instituts de sondage, tous désireux de monnayer leur savoir-faire.

De 20 000 à 150 000 euros l'étude

Parmi les outils utilisés, les « baromètres sociaux » sont particulièrement prisés. Réalisés par des cabinets de consulting ou des instituts de sondage (CSA, Ipsos, etc.), ils permettent de mesurer l'évolution du climat social au sein d'une entreprise, à partir d'une série d'indicateurs : stress au travail, qualité du management, degré d'« implication » ou de satisfaction des salariés... Le coût de l'opération est loin d'être négligeable : « *Les tarifs dépendent de la complexité organisationnelle de l'entreprise, détaille un ancien consultant. Il faut élaborer le questionnaire, l'envoyer à tous les salariés, analyser les résultats et restituer le tout à l'entreprise. En général, les tarifs oscillent entre 20 000 et 150 000 euros.* »

Pour autant, toutes ces études ne relèvent pas nécessairement du social washing. « *De nombreux baromètres sont à usage interne, souligne François Geuze, enseignant et expert en RH. Ils peuvent servir à identifier les dysfonctionnements à l'intérieur de l'entreprise, à mettre en œuvre des plans d'actions utiles. Mais ils n'ont pas vocation à être rendu publics.* » Évidemment, les choses changent lorsque le baromètre se transforme en outil marketing, voué par exemple à redorer le blason d'une entreprise en perte de vitesse dans l'opinion.

Le cas des « baromètres sociaux » chez Orange

France Télécom-Orange fait figure de cas d'école. En septembre 2010, alors que l'ancien opérateur public est secoué par une vague de suicides sans précédent, la direction annonce le lancement d'un baromètre social, publié tous les semestres. Pour des dirigeants critiqués de toutes parts, l'objectif est double : il s'agit de prévenir la montée des « risques psychosociaux » dans l'entreprise, et de restaurer l'épouvantable image du groupe auprès de la population. Depuis sept ans, l'opérateur publie ainsi ses baromètres chaque semestre, à grand renfort d'autopromotion.

Dans l'ensemble, les syndicalistes d'Orange ne contestent pas l'amélioration du climat social depuis la période noire 2008-2010, mais se montrent beaucoup plus sceptiques quant au baromètre lui-même. C'est le cas de Sébastien Crozier (CFE-CGC) : « *Tous ces baromètres posent un énorme problème de méthode. En principe, pour être fiable, un sondage doit s'appuyer sur un échantillon représentatif constant. Cela peut fonctionner à*

l'échelle d'une population. Mais comment mesurer l'évolution du climat social dans une entreprise comme Orange, qui enregistre 7 000 départs par an ? Ce renouvellement permanent fausse les résultats. »

Autre inconvénient des baromètres, ils induisent très souvent un changement de comportement chez les salariés interrogés. Bénédicte Haubold, experte en risques psychosociaux auprès des directions d'entreprises, connaît bien le problème : « *Le risque, c'est d'obtenir des réponses assez convenues. Cela tient tout d'abord au fait que les questionnaires sont souvent fermés, avec des réponses par « oui » ou par « non ». Autre problème : malgré l'anonymat, le salarié hésite à s'exprimer librement, de peur d'être identifié et mal perçu par sa hiérarchie.* » Bénédicte Haubold se souvient notamment d'une mission dans la filiale française d'un grand groupe, il y a quelques années : « *C'était frappant : tous les indicateurs étaient au vert et pourtant, il y avait des suicides en série.* »

Un marketing à double tranchant

Baromètres, classements, sondages. Au fond, la raison pour laquelle les grands groupes déboursent autant d'argent pour assurer leur promotion tient en trois lettres : RSE, ou Responsabilité sociétale des entreprises. Un concept importé des États-Unis, dont les origines remonteraient aux années 1950. Il s'est imposé en France au cours des années 1990-2000. La RSE regroupe un ensemble de bonnes pratiques en matière sociale et environnementale, au caractère faiblement contraignant, puisque reposant très largement sur la bonne volonté des entreprises.

Mais ces dernières veulent prouver qu'elles s'y conforment : il en va de leur réputation, donc potentiellement de leur chiffre d'affaires. Les études montrent qu'un investisseur institutionnel (fonds de pension, fonds souverain, etc.) hésitera à s'engager dans un projet présentant de « forts risques d'image ». Les consommateurs aussi sont plus attentifs. Les multinationales multiplient les chartes éthiques, dans lesquelles elles consignent avec soin leurs bonnes intentions. Paradoxalement, ce nouveau marketing peut parfois servir de point d'appui aux ONG, qui n'hésitent pas alors à prendre les entreprises au mot.

Quelle efficacité pour le « devoir de vigilance » ?

En avril 2014, l'ONG Sherpa, le Collectif « Éthique sur l'étiquette » et Peuples solidaires ont ainsi porté plainte contre Auchan pour « *pratiques commerciales trompeuses* », après que des étiquettes de la marque aient été retrouvées au Bangladesh dans les décombres fumants du Rana Plaza. Auchan a immédiatement nié avoir entretenu le moindre lien avec les sous-traitants présents sur le site. De leur côté, les ONG accusent l'enseigne de ne pas respecter les standards en matière de sécurité ou de conditions de travail, qu'elle déclare pourtant suivre scrupuleusement dans sa communication officielle.

« *La procédure est toujours en cours, précise Marie-Laure Guislain, avocate et membre de l'ONG Sherpa. Aujourd'hui, c'est un juge d'instruction lillois qui suit l'affaire [le siège social d'Auchan se trouve dans cette ville, ndlr]. Ce type de procédures prend des années. En attendant, notre plainte a permis de montrer l'écart entre certains discours éthiques des marques et les réalités du terrain.* » La plainte contre Auchan remonte à 2014, à l'époque où les ONG manquaient cruellement d'armes juridiques pour peser face aux grands groupes. Depuis, le vote d'une loi instaurant un « *devoir de vigilance* » pour les multinationales en matière sociale et environnementale va probablement constituer un levier d'action supplémentaire. Ces obligations nouvelles marqueront-elles pour autant la fin du social

washing ? Rien n'est moins sûr.

Alexis Moreau

—

Photo : CC McDo Balloons

Notes

[1] La direction de McDonald's France n'a pas répondu à nos questions sur le sujet.

[2] La direction de Decathlon n'a pas répondu à nos demandes d'entretien.

[3] Moyennes 2013 et 2014 de la DARES, pour les entreprises du secteur tertiaire. Données disponibles [ici](#), dans le dernier onglet.

[4] 88% des retours ont répondu « oui » à la question : « *Dans l'ensemble, je peux dire que c'est une entreprise où il fait vraiment bon travailler* ». Ce qui ne représente jamais qu'un gros tiers de l'ensemble des employés. Et sans que l'on connaisse, donc, la répartition des répondants par catégorie de salarié.

La source originale de cet article est [Observatoire des Multinationales](#)

Copyright © [Alexis Moreau](#), [Observatoire des Multinationales](#), 2017

Articles Par : [Alexis Moreau](#)

Avis de non-responsabilité : Les opinions exprimées dans cet article n'engagent que le ou les auteurs. Le Centre de recherche sur la mondialisation se dégage de toute responsabilité concernant le contenu de cet article et ne sera pas tenu responsable pour des erreurs ou informations incorrectes ou inexactes.

Le Centre de recherche sur la mondialisation (CRM) accorde la permission de reproduire la version intégrale ou des extraits d'articles du site [Mondialisation.ca](#) sur des sites de médias alternatifs. La source de l'article, l'adresse url ainsi qu'un hyperlien vers l'article original du CRM doivent être indiqués. Une note de droit d'auteur (copyright) doit également être indiquée.

Pour publier des articles de [Mondialisation.ca](#) en format papier ou autre, y compris les sites Internet commerciaux, contactez: media@globalresearch.ca

[Mondialisation.ca](#) contient du matériel protégé par le droit d'auteur, dont le détenteur n'a pas toujours autorisé l'utilisation. Nous mettons ce matériel à la disposition de nos lecteurs en vertu du principe "d'utilisation équitable", dans le but d'améliorer la compréhension des enjeux politiques, économiques et sociaux. Tout le matériel mis en ligne sur ce site est à but non lucratif. Il est mis à la disposition de tous ceux qui s'y intéressent dans le but de faire de la recherche ainsi qu'à des fins éducatives. Si vous désirez utiliser du matériel protégé par le droit d'auteur pour des raisons autres que "l'utilisation équitable", vous devez demander la permission au détenteur du droit d'auteur.

Contact média: media@globalresearch.ca