

# LA COMMUNICATION RSE DES ENTREPRISES CHINOISES : ESSAI DE COMPARAISON CHINE - FRANCE

*Yu Fei AN\* et Jean Marie PERETTI\*\**

**Résumé :** La communication des entreprises sur leurs politiques et pratiques de RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise) vise à fonder des représentations de l'entreprise et de ses responsabilités et asseoir la légitimité de leurs dirigeants. L'analyse comparative des rapports RSE publiés par des entreprises chinoises et françaises fait ressortir la diversité des thèmes abordés et les spécificités nationales des enjeux respectifs en termes de communication RSE. Cet article, en s'appuyant sur l'analyse de quatre rapports RSE 2013 d'entreprises chinoises cotées et sur les premiers bilans de l'application en 2013 en France de l'article 225 de la loi « Grenelle 2 » qui a redéfini les informations sociales, environnementales, sociétales et sociétale à publier par les entreprises cotées, a pour objectif de dégager des similitudes et des différences dans la façon de rendre compte du social, du sociétal et de l'environnemental par les entreprises cotées en France et en Chine.

**Mots clés :** communication RSE, entreprises chinoises, sécurité des produits, corruption, éthique

**Abstract : CSR communication  
chinese firms : comparison test  
china - france**

The communication companies on their CSR policies and practices (Corporate Social Responsibility Company) aims to establish representations of the company and responsibilities and establish the legitimacy of their leaders. The comparative analysis of CSR reports published by Chinese and French companies highlights the diversity of themes and national characteristics of the respective stakes in terms of CSR communication. This article, based on an analysis of four CSR reports of Chinese companies listed in 2013 and the first results of the application in 2013 in France of Article 225 of the "Grenelle 2" law that redefined, social information environmental, societal and social publishing by listed companies, to identify similarities and differences in how to account for the social, societal and environmental by companies listed in France and China aims to.

**Keywords:** CSR communication, Chinese companies, product safety, corruption, ethics

\* Professeur agrégé à la School of Management de Shaanxi, University of Technology, Chine

\*\* Professeur à l'ESSEC Business School et à l'IAE de Corse

## INTRODUCTION

La communication des entreprises sur leurs politiques et pratiques de RSE, vise à fonder des représentations de l'entreprise et de ses responsabilités et asseoir la légitimité de leurs dirigeants (Lamarche, 2009). Les entreprises, chinoises comme européennes, voient augmenter le nombre d'acteurs extérieurs ou de parties prenantes qui influencent leurs objectifs et les incitent à accroître leur communication institutionnelle (De la broise et Lamarche, 2006).

La théorie néo-institutionnelle (Dimaggio et Powell, 1991) nous conduit à appréhender la prise en compte de sa responsabilité sociétale par l'entreprise et sa communication RSE comme une réponse aux pressions institutionnelles. Les rapports RSE d'entreprises chinoises reflètent leur environnement caractérisé par des règles et des exigences sociales et culturelles auxquelles elles doivent se conformer afin de recevoir légitimité et support de leur environnement. La TNI est un cadre théorique pertinent pour étudier comment la RSE est diffusée ou adoptée comme réponse aux pressions institutionnelles. Les comportements organisationnels sont des réponses à des contraintes institutionnelles provenant d'organes de régulation (État ou instances professionnelles) et de la société en général (Klarsfeld et Delpeuch, 2008). En Chine comme en France, la réglementation pousse les entreprises à communiquer toujours plus sur les conséquences sociales, sociétales et environnementales de leur activité.

Les rapports RSE des entreprises chinoises reflètent les pressions institutionnelles (législation, normes, attentes des parties prenantes, etc.)

qui se sont renouvelées et accentuées depuis dix ans. Les dispositions adoptées par les bourses de Shenzhen et Shanghai dès 2006 et 2008 ont créé l'obligation pour les entreprises cotées de publier un rapport RSE, de se fixer des objectifs et de rendre compte en publiant des informations. En 2012, 617 sociétés cotées ont publié un rapport RSE.

En France, l'article 225 de la loi « Grenelle 2 » a modifié, à compter de l'exercice 2012, l'article 116 de la loi NRE (Nouvelles Régulations Économiques) de 2001 en redéfinissant les informations à publier autour d'une quarantaine de thématiques classées en trois catégories (informations sociales, environnementales et relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable). Un état des lieux et un bilan de la première application de l'article 225 de la loi Grenelle II ont été présentés lors de la 16<sup>e</sup> université de printemps de l'audit social en mai 2014 à Pékin sur la base de l'analyse des informations sociales contenues dans les rapports annuels publiés en 2013 des groupes français cotés à l'indice SBF 120 (Mansouri, 2014).

Cet article a pour objectif de dégager les similitudes et les différences dans la façon de rendre compte du social, du sociétal et de l'environnemental par les entreprises cotées en France et en Chine en s'appuyant sur l'analyse de quatre rapports RSE 2013 publiés en chinois en 2014 d'entreprises chinoises cotées (« Machines de construction de SHANTUI », « Zhejiang Dongliang new material Co, Ltd », « Shanghai Electric Power Co., Ltd. » et « China Gezhouba Group Company Ltd ») et sur un premier bilan de l'application de l'article 225 en France en 2013 (Mansouri, 2014).

La comparaison fait ressortir la spécificité de la culture chinoise de la RSE. Elle s'inscrit dans un cadre réglementaire riche et dans le « Rêve de la Chine (*zhongguo meng*) », concept présenté officiellement le 29 novembre 2012 par le président Xi Jinping. Le rêve chinois cherche l'innovation et le dynamisme en vue de contribuer au développement du monde. La RSE est un instrument de ce rêve permettant d'atteindre « la prospérité d'Etat, la revitalisation nationale et le sentiment du bonheur du peuple » dans l'« intérêt de la population ».

## 1. LE CADRE RÉGLEMENTAIRE CHINOIS

L'élaboration des politiques et directives concernant la RSE en Chine est principalement du ressort du ministère du Commerce, lequel considère la RSE comme un facteur majeur de transformation du modèle de croissance économique. Benoît VERMANDER (2013) recense une douzaine des textes législatifs importants structurant l'approche légale de la RSE avec, dès 2002, la loi sur la sécurité au travail. En 2005, la loi régissant le droit des sociétés en Chine introduit une disposition concernant la RSE. L'article 5 du code des entreprises précise notamment que « *dans ses opérations, une entreprise doit respecter les lois et les règlements administratifs, la morale sociale et l'éthique des affaires. Elle doit agir en bonne foi, accepter la supervision du gouvernement et du public et porter le poids de ses responsabilités sociales* ». En 2007, 2008 et 2009, plusieurs réglementations ont poursuivi cette évolution.

La SASAC, organisation émanant du Conseil d'État, publie des lignes directrices destinées à promouvoir la RSE

dans les entreprises d'État, dans les entreprises à investissement étranger et dans les banques. L'ensemble réglementaire est renforcé par l'action institutionnelle qui s'exprime à travers un État central planificateur, dont les orientations sont données par le Comité Central du Parti Communiste chinois (CCPC), qui fixe un cadre directeur. Les questions de transformation et mutation (*zhuanying*) de l'économie et les questions de la RSE y sont clairement abordées. La politique de construction d'une société harmonieuse constitue un cadre de référence pour l'ensemble du pays, pour l'échelon local et bien entendu pour l'action des entreprises. Les tentatives d'autorégulation émanant de certaines associations professionnelles complètent un dispositif qui, outre un ensemble de dispositions techniques, encourage les entreprises à s'assigner elles-mêmes des objectifs ambitieux en matière de RSE et de gouvernance.

Le gouvernement inclut la régulation citoyenne comme levier d'action. Ainsi un décret de 2008, impose aux 31 agences environnementales locales de publier dans la presse des informations sur les entreprises qui ne respectent pas les standards environnementaux. Cette pression pour un management responsable est forte.

Depuis 2006, la loi impose aux sociétés cotées à la bourse de Shenzhen de publier un rapport RSE (*SSE guidelines*) et en 2008, la bourse de Shanghai a publié une notice RSE (*Shanghai CSR Notice*) et un guide (*Shanghai Environmental Disclosure Guidelines*) à l'intention des entreprises cotées (Levine, 2008). Les entreprises contrôlées par l'État chinois sont également incitées à communiquer à travers un ensemble de

dispositifs institutionnels tels que le *Labour Contract Law* et notamment les « *Guidelines to the Stateowned Enterprises Directly under the Central Government on Fulfilling Corporate Social* ».

La lecture des rapports des entreprises chinoises cotées est particulièrement intéressante pour identifier les priorités actuelles des entreprises chinoises en matière de RSE. La très grande majorité de ces rapports sont en chinois. Nous en avons choisi et traduit quatre de secteurs variés.

## 2. ANALYSE DE RAPPORTS RSE D'ENTREPRISES CHINOISES

Les rapports RSE constituent une base de données utile pour étudier le développement de la RSE dans les entreprises en Chine et leur exploitation se développe. Ainsi l'analyse de la responsabilité environnementale en 2012 de 617 sociétés cotées aux Bourses de Shanghai et de Shenzhen menée par le Forum chinois des journalistes en environnement et l'Université de technologie chimique de Beijing fait ressortir le manque de chiffres précis et comparables, et l'absence de certification (seulement deux des quelque 600 entreprises ayant publié des rapports de responsabilité sociale, parmi environ 2 000 sociétés cotées aux deux Bourses, avaient une authentification d'une tierce partie).

N'diaye et Soulie (2013) ont, pour leur part, analysé les rapports RSE accessibles en anglais et en français à partir de 2010 d'entreprises chinoises présélectionnées pour leurs activités internationales et leur implantation dans des pays développés dont la France. Un seul rapport RSE

(Entreprise Yingli) étant accessible en français, elles ont travaillé sur les versions anglaises des rapports de 8 entreprises de secteurs variés : ChemChina, (industrie chimique), ICBC (banque), Yingli Green Energy (panneaux solaires), Li and Fung (logistique, distribution), Huawei (télécommunications), Lenovo (électronique), ZTE (télécommunications) et Sinopec (industrie pétrolière et chimique). L'analyse du contenu de ces rapports montre une très large normalisation de la rédaction des rapports en conformité avec les principes directeurs du *Global Reporting Initiative* (GRI) utilisé par toutes les entreprises étudiées. Ce constat fait ressortir que les pressions institutionnelles auxquelles les entreprises chinoises implantées dans les pays développés doivent répondre sont très proches de celles subies par les autres grands groupes internationaux.

Nous avons choisi d'analyser des rapports publiés en chinois dont on peut supposer que les entreprises concernées sont principalement sensibles aux pressions institutionnelles nationales et que leur communication est orientée vers les parties prenantes chinoises. Nous avons retenus quatre rapports publiés en 2014, après les avoir traduits du chinois au français : « Machines de construction de SHANTUI », « Zhejiang Dongliang new material Co, Ltd », « Shanghai Electric Power Co., Ltd. » et « China Gezhouba Group ».

### 2.1. Machines de construction de SHANTUI

L'entreprise « Machines de construction de SHANTUI » publie son rapport RSE depuis 2008. Le rapport 2013 est son sixième rapport, disponible sur le

site Web de la société (<http://www.shantui.com/about/shehuizerenbaogao.jsp>). Publié le 24 avril 2014, ce rapport est riche et complet. Il concerne le siège et l'ensemble des usines et des filiales.

Dans le préambule, l'entreprise est présentée et mise en valeur : « *Fondée en 1980, l'entreprise, leader chinois du Bulldozer, est cotée à la bourse de Shenzhen depuis 1997. La société fait partie du TOP 500 chinois. Son système de distribution et son réseau de service après-vente couvre plus de 150 pays. Bulldozers SHANTUI est devenu une « Première marque en Chine », et a remporté la médaille d'or de l'industrie du bulldozer... Pendant de nombreuses années, SHANTUI, en s'appuyant sur un mode de croissance endogène et sur ses principales forces a accru pendant 11 ans d'affilée le chiffre d'affaires, le volume des ventes, la part de marché, les exportations et les bénéfices... Son système de distribution et son réseau de service après-vente parfait partout dans le monde couvre plus de 150 pays et régions d'outre-mer... Bulldozers SHANTUI est devenu la première marque de la Chine, a remporté la médaille d'or.* ».

Le rapport compte une vingtaine de pages dont sept sont consacrées à la responsabilité environnementale. La politique qualité et la politique sécurité (culture de sécurité : « Sûrs, sains et heureux ») sont également détaillées. Le rapport fait en introduction référence à l'ensemble des normes, chinoises et internationales, appliquées et à ses engagements éthiques « *Ce rapport est basé sur les directives de la responsabilité sociale des compagnies du Shenzhen Stock Exchange, sur les directives de surveillance des biens appartenant à l'État, sur le pacte mondial, sur les*

*directives de responsabilité sociale corporative (CASS-CSR2.0), sur les directives d'organisation, sur la norme ISO 26000 et sur le guide pour la préparation de la responsabilité sociale des entreprises de la Fédération chinoise de l'économie industrielle en Chine et de l'Association chinoise des entreprises industrielles.* ».

Quelques extraits du rapport font ressortir l'importance des thèmes de la gouvernance, de l'éthique et de l'intégrité, de la lutte contre la corruption, de la discipline et du contrôle interne, de la communication avec les parties prenantes, du respect et du bonheur des salariés, ainsi que du développement des talents.

#### 2.1.1. Gouvernance d'entreprise

La première partie du rapport décrit le système de gouvernance de l'entreprise et les règles appliquées. Le rapport précise : « *Conformément aux réglementations nationales juridiques et aux règles spécifique, la société met en œuvre :*

- *Le statut de la société ;*
- *Le règlement intérieur de l'Assemblée générale des actionnaires de la société ;*
- *Le règlement intérieur du Conseil d'administration ;*
- *le règlement intérieur du Conseil de surveillance ;*
- *le règlement du système administrateur indépendant ;*
- *Le système de contrôle interne de la société ;*
- *Le système de gestion des relations avec les investisseurs ;*
- *Un système de gestion de la communication corporate ;*
- *Un système de gestion de l'information interne. »*

Cette série de règles et règlements implique « l'Assemblée générale des actionnaires, le Conseil d'administration, le Conseil de surveillance et de gestion des opérations, l'administration, la gestion financière, la gestion des ressources humaines, la gestion de projet, la gestion de production, la gestion de la sécurité, la gestion d'entreprise, les syndicats et tout acteur qui permet le bon fonctionnement de l'entreprise. »

En 2013, les statuts de la société ont été modifiés pour perfectionner la structure de gouvernance et notamment pour améliorer le contrôle des investissements dans les produits dérivés et la divulgation d'informations privilégiées et renforcer le système de contrôle interne.

### 2.1.2. L'éthique et l'intégrité

Le rapport précise sur ce point : « La société met en œuvre le droit de contrats, la loi sur la protection de l'environnement, la loi sur la qualité des produits, le droit des marques, la loi sur le contrat de travail et les autres lois et règlements. La société a mis en place des programmes de formation, de communication afin d'obtenir des comportements appropriés et d'influencer le intervenants en temps opportun. La société a créé une rubrique dans le « Journal de SHANTUI » sur le champ juridique. Chaque mois elle organise des formations juridiques. Ainsi elle renforce la gestion de l'intégrité de l'entreprise ».

### 2.1.3. Évaluation du contrôle interne

En 2013, la société a lancé l'évaluation du contrôle interne à tous les niveaux et sa capacité à suivre strictement

les prescriptions des lignes directrices sur le contrôle interne et l'analyse du fonctionnement de l'entreprise et la gestion des zones à haut risque. En 2013, les activités de l'ensemble de la compagnie incluses dans l'examen avaient établi des contrôles internes avec application effective et constaté qu'il n'y a aucune lacune importante dans le contrôle interne de la société.

### 2.1.4. La lutte contre la corruption : « Une administration propre et honnête »

La société souhaite établir et perfectionner le système de gestion pour punir et prévenir la corruption et adopte une approche « traitement complet et orientée vers la prévention ». Promotion de l'honnêteté, prévention des risques et contrôle a posteriori doivent être améliorés. En 2013, les activités d'éducation pour la lutte contre la corruption ont été renforcées. Le système de responsabilisation a été renforcé avec des systèmes d'évaluation et de responsabilisation, le renforcement de l'évaluation objective et la reddition de comptes, le respect de l'intégrité du système de déclaration et la prévention de l'apparition de comportements illégaux. Le département de gestion des achats et le personnel de l'approvisionnement, ont signé l'accord sur la Commission indépendante contre la corruption dans les marchés publics.

La construction de l'équipe d'inspection de discipline complète l'approche. Dans toutes les divisions, filiales et les services de gestion humaine, financière et matérielle, le ministère a nommé 21 invités médiateurs. « Pour mettre en place un gou-

vernement propre et honnête, de nombreuses actions sont entreprises (par exemple, écrans vidéo jouant une vidéo de fonctionnaires honnêtes) et les relations avec le ministère public, les tribunaux, la police développer pour mener des activités de mise en garde et d'éducation, de prévention du crime et développer la probité et l'éducation du personnel dans les secteurs clés et les postes clés, empêchant l'apparition de comportements illégaux ».

### 2.1.5. La communication avec les parties prenantes

Le rapport précise que « la communication et les échanges avec les parties prenantes est une dimension importante de la responsabilité sociale de la société » et l'entreprise s'engage à améliorer la communication et les échanges pour répondre aux attentes des parties prenantes. Le rapport identifie les parties prenantes (actionnaires et investisseurs, organismes gouvernementaux, clients, salariés, partenaires, pairs, médias et organisations sociales) et précise leurs attentes ainsi que les modalités de communication adoptées. Par exemple :

- Pour la communication avec les actionnaires et investisseurs « La société a adopté un Cahier des charges pour normaliser la divulgation de l'information de gouvernance d'entreprise. Elle communique régulièrement sur les questions majeures, les décisions stratégiques importantes, les données économiques, les tendances du marché, la distribution de dividende » ;
- Pour la communication avec les clients, le rapport énumère « Enquêtes de satisfaction client,

gestion de la relation client, séminaires pour les clients, visites, activités de services, réponse aux plaintes des clients » ;

- Avec les fournisseurs, le rapport insiste sur le « Respect de l'éthique des affaires avec des achats ouverts, équitables et impartiaux pour un bénéfice mutuel et une coopération gagnant-gagnant et un développement commun ». Il fournit un exemple des actions menées avec son principal fournisseur de peinture et viscosité pour répondre aux exigences de responsabilité sociale en matière de sécurité aspects et ainsi « améliorer l'image de cette entreprise qui s'acquies mieux de ses responsabilités sociales ;

- Avec les pairs « Expérience de partage, de coopération, concurrence et transfert de technologie, présence aux réunions de l'industrie, contacts quotidiens » ;

- Avec les médias « Coopération et la communication, reporting, entretiens, réunions, relations avec les médias, gestion journalière » ;

- Avec le personnel « utilisation de SMS envoyant l'information honnête, usage des écrans vidéo du restaurant, du hall d'entrée, des ascenseurs, vidéos de fonctionnaires honnêtes, création d'une culture fraîche de vent ».

### 2.1.6. Le respect des salariés crée le bonheur

Cette partie du rapport rappelle les engagements de se conformer strictement à la législation du travail et autres lois et règlements et de s'efforcer d'améliorer le bien-être du personnel et développer « l'enthousiasme au travail ». Elle précise « Régir les

relations avec l'ensemble du personnel et la gestion de recrutement selon la Loi, faire le paiement intégral des heures supplémentaires » et « En ce qui concerne la protection sociale, faire le travail de refroidissement en été et chauffage en hiver, mettre en œuvre des unités de sécurité pour effectuer des contrôles spéciaux... ». Le rapport insiste sur la mise en œuvre des élections de représentants (représentant syndical) de travailleurs et la volonté de les faire activement participer « à l'exercice des droits démocratiques ». Le Congrès de l'ouvrier, base de la gestion démocratique, se tiendra annuellement.

### 2.1.7. Le développement du personnel et la formation professionnelle

Le rapport évoque le caractère stratégique des Ressources Humaines et les actions mises en œuvre : « La Ressource humaine est la première ressource de talents et la source de la stratégie de l'entreprise. L'Entreprise doit se concentrer sur l'excellence du leadership, la haute qualité professionnelle, des équipes de recherche et développement de technologies de pointe innovantes, des talents nationaux et locaux ».

Le rapport évoque « le programme de recrutement de talents outre-mer » lancé en 2013 la « socialisation du personnel recruté », les partenariats avec les collèges et les universités pour « le développement durable de talents de haute qualité », l'amélioration de l'effort de formation avec des innovations dans les mesures de formation professionnelle, pour créer l'environnement de développement des talents » : « La Société recrute des étudiants pour renforcer la formation du personnel avec

la « méthode des cinq étapes » et une approche novatrice de gestion de l'innovation et d'amélioration de l'efficacité de la formation »...

### 2.1.8. L'harmonie de la communauté et le gagnant-gagnant

Le rapport rappelle la philosophie de l'entreprise pour un « avenir gagnant-gagnant » et le « développement harmonieux établissant une image d'entreprise responsable ». Il souligne le rôle du parti, de la Ligue de la jeunesse et du syndicat, avec plus de 700 salariés membres du parti, pour mobiliser les salariés autour des activités mises en œuvre avec, par exemple « la vaste compétition « qualité et qualifications fortes » et les « Colliers or » à laquelle ont participé 3 650 travailleurs avec 50 travailleurs récompensés par les colliers ouvriers or, argent et cuivre » et de nombreuses manifestations : « Journée de l'enfant », « Don de jour de compassion »... Les actions menées en partenariat avec la Ligue de la jeunesse communiste, la Ligue de la jeunesse, la Ligue de la jeunesse populaire, sont soulignées.

### 2.1.9. La vision RSE de 2014

En conclusion le rapport évoque les perspectives RSE. Dans un contexte économique plus difficile la société entend promouvoir le développement par le biais des réformes, augmenter l'efficacité, renforcer les contrôles opérationnels, mettre en place le contrôle des risques, porter une attention particulière à la qualité et construire le système de gestion d'une organisation efficace, accélérer la transformation et la mise à niveau de la stratégie de développement axée

sur l'innovation produit, améliorer le système de recherche et développement, renforcer la gestion de la recherche et le développement, accélérer le travail de mise à niveau, améliorer les garanties de qualité.

L'accent est mis sur le renforcement du potentiel en ressources humaines et la culture des talents pour « stimuler la créativité, renforcer la cohésion, renforcer l'entreprise, développer la force et la compétitivité ». Adhérer au développement vert, aider le développement économique local, améliorer les moyens de subsistance du peuple et le bien-être, permettra d'écrire « un nouveau chapitre gagnant-gagnant ».

## 2.2. Zhejiang Dongliang new material Co, Ltd

Cette entreprise, appelée « Piliers de nouveaux matériaux » est principalement engagée dans l'aluminium pour le bâtiment, la transformation et la vente de substrat d'aluminium. Entreprise de haute technologie, elle a remporté le « Top Ten National Aluminium ». La société est devenue l'une des principales entreprises de traitement des métaux non ferreux. En préambule, le rapport RSE 2013, évoque les valeurs et objectifs : « Croire que les employés sont l'atout le plus important de la compagnie, créer une culture d'entreprise harmonieuse, motiver les employés, aider les employés, offrir une vie culturelle riche, créer un environnement de travail harmonieux ». Il développe plusieurs points et précise la volonté d'appliquer strictement les lois et les règlements avec, en particulier, les actions pour prévenir la corruption, améliorer la communication, améliorer

la sécurité et contribuer à la communauté.

### 2.2.1. Appliquer strictement le droit du travail

En 2013, la société indique se conformer strictement à la législation du travail, veiller à protéger les droits et intérêts légitimes des travailleurs, et « ardemment préserver la gestion démocratique des droits des travailleurs et leurs intérêts ». La société a l'ambition de « normaliser et améliorer le système des salaires, le mécanisme d'incitation, les salaires, la sécurité sociale et le système de protection sociale ». Le principe d'une répartition selon le principe « à travail égal, salaire égal » et l'engagement de payer pour un travail égal, sans « déduction des salaires pour les ouvriers sans raison, sans arrangements contractuels ou déguisés pour essayer de réduire le paiement des salaires et de la sécurité sociale du travailleur » sont affirmés.

Une conformité des dispositions de l'assurance accidents pour garantir qu'en cas d'accidents dus à des accidents du travail ou des maladies professionnelles, le salarié puisse accéder à un traitement médical et obtenir des compensations financières. « Renforcer la cohésion, la construction de relations de travail harmonieuses et gagnant-gagnant » est l'objectif affiché.

### 2.2.2. Prévenir la corruption et construire une gouvernance propre et honnête

Pour prévenir efficacement la corruption, lutter contre les pratiques commerciales déloyales, la société a continué à protéger les activités com-

merciales de la corruption, à renforcer la construction d'un gouvernement propre et honnête, à réaliser l'éducation « mise en garde » et l'éducation juridique, la discipline et l'éducation. Quotidiennement, la politique est de continuer à renforcer l'éducation contre la corruption commerciale, à appliquer les dispositions législatives, réglementaires, et à établir la justice au sein de l'entreprise, pour « *lutter résolument contre le mal et renforcer la ligne de défense idéologique et morale du personnel* ».

### 2.2.3. Améliorer la communication et les échanges

« *Offrir une communication efficace entre le personnel et l'entreprise et entre les salariés* » et « *encourager la coopération harmonieuse, l'harmonie et les bonnes relations interpersonnelles* » sont les objectifs affichés de la communication. Le salarié, en cas de problème « *peut obtenir une solution raisonnable par le biais de divers canaux de communication* ». Le parti et les syndicats « *représentent les travailleurs, défendent leurs droits et intérêts surveillent la protection des droits conformément à la Loi. La sensibilisation accrue des travailleurs à la gestion démocratique permet de promouvoir un développement harmonieux et sain. L'Organisation syndicale adhère à la ligne principale orientée vers l'employé et le développement de relations de travail harmonieuses. Elle gère les revendications des travailleurs et les conflits en faisant attention à maintenir la stabilité de l'entreprise tout en préservant les droits des travailleurs et leurs intérêts, en faisant de bonnes actions* ».

### 2.2.4. Améliorer la sécurité de l'entreprise en douceur

La société a porté une attention particulière à la sécurité dans la production et la « *suprématie de la sécurité des personnes est essentielle* » comme le concept de gestion de sécurité. Un Comité spécial pour la sécurité au travail est responsable de la coordination et de la gestion de toutes les sécurités liées à la main-d'œuvre. Régulièrement chaque année une enquête complète de la société est menée afin, d'améliorer la sensibilisation à la sécurité et la capacité à se protéger. Les diagnostics de sécurité approfondis pour détecter les dangers permettent de s'assurer que les risques et l'insécurité sont abordés en temps opportun pour efficacement prévenir et éviter les risques causés par l'accident et améliorer la capacité du personnel à gérer les incidents de sécurité.

### 2.2.5. Cultiver les talents et la cohésion dans l'entreprise

Pour cultiver les talents, « *La société a développé un plan d'évaluation annuel raisonnable, afin de promouvoir une concurrence équitable et ordonnée des talents. La compagnie préconise des employés actifs et en bonne santé, heureux et profitant de la vie* » et s'efforce « *de créer un sentiment d'identité et d'améliorer la cohésion de l'entreprise* ».

### 2.2.6. La contribution à la communauté

Le rapport met l'accent sur les engagements sociétaux et la promotion

locale du développement économique. L'accent est mis sur la communication harmonieuse avec le milieu externe, sur la participation active au développement culturel de la communauté, au soulagement de la pauvreté et aux activités de protection sociale « *pour promouvoir le développement de l'entreprise afin de construire une société harmonieuse* ». L'entreprise encourage tout le personnel à contribuer à la Communauté, participant à diverses formes de dons, bénévolat, facilitant les activités pour soutenir des causes de charité.

En conclusion, le rapport souligne certaines lacunes dans la mise en œuvre de la responsabilité sociale de l'entreprise et prend des engagements pour 2014 : « *protéger davantage les droits légitimes et les intérêts des actionnaires, créanciers, salariés, et développer des relations sincères avec les fournisseurs et les clients, promouvoir le travail de protection de l'environnement, continuer à soutenir la construction du bien-être public et améliorer progressivement la surveillance et le système de gestion de la responsabilité sociale afin de réaliser l'unification harmonieuse des contributions sociales et économiques* ».

### 2.3. Shanghai Electric Power Co., Ltd

SEP (Shanghai Electric Power Co., Ltd.) est la société d'exploitation de China Power Investment Corporation. C'est une des principales entreprises à Shanghai. Son rapport RSE 2013 a été publié sur le site : [http://quotes.money.163.com/f10/gg\\_mx\\_600021\\_1327116.html](http://quotes.money.163.com/f10/gg_mx_600021_1327116.html)

En 2013, SEP adhère à la notion de responsabilité sociale (« *énergie verte, service public, esprit d'entreprise* »)

pour élaborer sa stratégie de développement, la gestion de la production et l'exploitation, et assumer toutes ses responsabilités sociales. SEP « *par le biais d'une amélioration de la structure de gouvernance d'entreprise continue de renforcer et d'approfondir sa communication avec le public et les intervenants et accroît ses efforts visant à créer une plus grande valeur pour les actionnaires* ».

### 2.3.1. Mécanisme de communication et de promotion de la responsabilité sociale des entreprises

Le rapport déclare que « *la société attache une grande importance à la communication sur sa responsabilité sociale et progressivement améliore le mécanisme de communication et de promotion pour répondre aux attentes des parties prenantes. Grâce à la présentation des informations, aux rapports spéciaux, aux partenariats stratégiques, aux assemblées des actionnaires, aux sites Web et aux autres méthodes, appropriées et précises* ».

### 2.3.2. Les 5 domaines de la RSE

SEP entend « *améliorer continuellement sa capacité de s'acquitter de ses responsabilités sociales dans cinq domaines : l'opération et gestion, le développement scientifique, sécurité au travail, protection de l'environnement et contribution à la communauté* ».

Le rapport présente les orientations des politiques RSE sans décrire de façon détaillée et chiffrée les actions réalisées. Le rapport présente aussi les engagements pour 2014.

### 2.3.3. Protéger l'environnement

La protection de l'environnement occupe une place importante dans ce rapport avec la diversification des sources d'électricité en sus de la traditionnelle production électrique au charbon, avec les turbines à gaz, l'énergie éolienne, solaire et les autres énergies propres et les nouveaux secteurs de l'énergie.

### 2.3.4. Répondre aux attentes des parties prenantes

Le rapport SEP indique attacher une grande importance à la communication RSE et à répondre aux attentes des parties prenantes « grâce à la présentation des informations, des rapports spéciaux, des partenariats stratégiques, aux assemblées des actionnaires, aux sites Web et autres méthodes opportunes et précises de divulgation ».

Le rapport identifie les attentes des parties prenantes et les engagements pour y répondre. Les parties prenantes sont présentées dans cet ordre :

#### • Les ministères et la SASAC

Leurs attentes de responsabilité portent sur la conformité avec les politiques nationales et des règlements. SEP doit « assurer la sécurité énergétique; augmenter la valeur des biens appartenant à l'état, exploiter conformément à la Loi et au droit fiscal, développer l'innovation technologique, l'emploi, la protection de l'environnement.

SEP s'engage à « appliquer intégralement les politiques de l'État, à être en conformité avec les lois et règle-

ments nationaux, à accepter la supervision de la SASAC, à mettre en œuvre sérieusement une politique énergétique nationale, à fournir les rapports d'activité opportuns et exacts ».

#### • Les actionnaires

Les actionnaires attendent une rentabilité « de bonne foi », une garantie de conformité, un fonctionnement normal.

SEP s'engage à trois actions : une information ouverte et transparente, un niveau de bénéfices, le versement de dividendes aux actionnaires.

#### • Les salariés

Protéger les droits et intérêts légitimes des travailleurs, renforcer la sécurité et la santé, garantir les salaires et les avantages sociaux, offrir des carrières professionnelles avec des perspectives stables, fournir éducation et formation, sont les attentes identifiées des salariés.

SEP s'engage à soutenir les syndicats et les autres organisations de masse de travail pour « mettre en œuvre la gestion démocratique et amplifier le système de Congrès ouvrier », assurer la transparence de l'information, rationaliser le contrat de travail du personnel, fournir des formations de perfectionnement professionnel et construire une plate-forme de développement professionnel des salariés.

#### • Communauté et public

Leurs attentes concernent la prise en charge du développement économique local et du progrès social, la création d'un bon climat social et le respect de l'environnement.

SEP s'engage à la protection d'un environnement verdoyant, à contribuer à l'énergie propre, à développer vigoureusement les économies d'énergie et la réduction des émissions de Co2, à participer activement à des entreprises de l'assistance publique et à la création d'un cadre communautaire harmonieux.

#### • Le client

Le client attend une énergie constante, une alimentation électrique garantie propre et une qualité professionnelle de la fourniture d'électricité.

SEP s'engage à signer des contrats conformes à la loi, à fournir une qualité professionnelle et des services efficaces. Elle mesure la satisfaction de la clientèle (retour des visites, commentaires et suggestions).

#### • Les partenaires

Les partenaires sont les industries et services telles que les fournisseurs de charbon, les intervenants, fournisseurs et prestataires de la chaîne de production et logistique. Ces partenaires dans le cadre de projets communs attendent de SEP une « coopération gagnant-gagnant ». Dans le cadre de sa responsabilité sociale, SEP s'engage à « remplir les accords contractuels, augmenter la communication et les échanges de visites, et rechercher un bénéfice mutuel dans les opérations ».

### 2.3.5. Le système de management de responsabilité sociale des entreprises

En 2014, la société mettra l'accent sur l'établissement et le perfectionne-

ment du système de management de responsabilité sociale des entreprises, la mise en place du développement durable et la responsabilité sociale de l'organisation.

Elle s'engage à « essayer d'établir des indicateurs de RSE, de gouvernance, de sécurité et de stabilité, d'innovation technologique, d'économie d'énergie, de culture et de soins pour le personnel, d'actions de charité » et à déterminer, pour les actions RSE incluses dans le plan stratégique de l'entreprise, un « programme de travail pour mener à bien les pratiques avec une orientation claire ». L'objectif est d'acquiescer une culture de la responsabilité sociale.

### 2.4. China Gezhouba Group Company Ltd

Le rapport RSE 2013 de China Gezhouba Group a été publié le 28 mars 2014 et est disponible sur le site : <http://www.cfi.net.cn/p20140331002861.html>. Son préambule précise les enjeux – « Nous nous avons une grande responsabilité qui est la réalisation du « Rêve de Chine » en renforçant l'entreprise et enrichissant le peuple. » – et les actions menées en 2013 : « Nous avons amélioré la vie des employés; nous avons aidé les élèves défavorisés pour qu'ils se consacrent à leurs études sans soucis; nous avons participé aux activités de bien-être public, par le biais de dons, par les services de bénévolat ». Le rapport souligne la responsabilité au niveau international (« Dans les projets internationaux, Gezhouba a promu l'amitié internationale et a mis en évidence les bonnes vertus de la nation chinoise »). La philosophie de coopération repose sur « équité, intégrité et gagnant-gagnant ».

### 2.4.1. Gouvernance d'entreprise et stratégie responsable

Le rapport affirme que « *le développement durable est la mission prioritaire de l'entreprise* ». L'entreprise observe strictement les lois, règlements et documents réglementaires. Afin d'améliorer la structure de gouvernance, l'entreprise a « *mis en place un système de contrôle interne plus global et plus efficace, normalisé les systèmes de contrôle interne, les capacités de gestion et de contrôle stratégiques du Conseil d'administration, amélioré le système de gestion du risque et de gouvernance pour fournir soutien et garantie pour le développement durable et sain de la société* ».

La philosophie d'entreprise est ainsi décrite :

- Principe de l'entreprise : renforcement de l'entreprise et enrichissement du peuple ;
- Esprit d'entreprise : créer une marque mondiale, fonder une réussite du siècle ;
- Philosophie de sécurité : éliminer tous les risques cachés, assurer la santé et la sécurité de tous les salariés ;
- Philosophie environnementale : construire des projets verts et créer un environnement harmonieux.

La stratégie responsable assure « *un retour pour la nation, la société, les actionnaires, les clients et les salariés*. En améliorant le rendement et l'efficacité économique, l'entreprise augmente l'intensité du *dividende pour les investisseurs*. En visant le *développement personnel*, l'entreprise *améliore les revenus du personnel et leur environnement de travail*. En participant aux activités de bien-être public et en fournissant des ressources finan-

*cières, matérielles et humaines, l'entreprise promeut l'harmonie sociale* ».

### 2.4.2. Attentes des parties prenantes et réponses de l'entreprise

Le rapport présente les attentes de Parties Prenantes, les réponses apportées et précise les modalités de communication avec chacune d'elles :

- Les bailleurs de fonds sont invités à assister aux réunions d'information et reçoivent un rapport ;
- Le Gouvernement est destinataire de rapports spéciaux ;
- Pour les actionnaires, les modalités de communication sont la divulgation d'information, les annonces de la société, l'assemblée générale des actionnaires, le rapport annuel, la réception de visiteur ;
- Pour le personnel sont évoquées le Congrès des travailleurs et la Construction d'une culture d'entreprise. « *L'entreprise attache une grande importance à la communication avec les salariés* » ;
- Pour les clients et consommateurs, le rapport mentionne les enquêtes de satisfaction ;
- Pour les fournisseurs, les visites du site, la négociation de contrats mutuellement avantageux (gagnant-gagnant) et des réunions d'appel d'offres ;
- Avec la Communauté, le rapport mentionne l'implication dans les causes d'intérêt public, les relations publiques, la construction de la communauté, et les événements de charité.

Le rapport précise « *Par le biais de médias internes de la société, tels que le « Rapport du groupe », le « Forum de Gezhouba » et la rubrique de la res-*

*ponsabilité sociale sur le site internet de l'entreprise, Gezhouba publie en temps opportun ses objectifs de responsabilité sociale et les résultats des dernières réalisations pratiques* ».

Parmi les mesures en faveur du personnel, l'entreprise applique un système de délivrance de carte de salaire du travailleur migrant, « protégeant les droits et intérêts légitimes des travailleurs migrants » et a établi un système uniforme de contrats de travail et de salaires.

### 2.4.3. La démocratie d'entreprise

L'entreprise présente le « Congrès de l'ouvrier » comme une forme de base du système de gestion démocratique, de la prise de décision démocratique et du contrôle démocratique. Elle garantit aux travailleurs le « droit de savoir, de participer, d'exprimer et de superviser ». Le syndicat d'entreprise joue un rôle important et organise des formations et des conférences sur les droits des travailleurs tels que les « Dispositions spéciales relatives à la protection du travail du personnel féminin » et « santé physiologique et psychologique des femmes employées ». Le syndicat de l'entreprise aide les célibataires en organisant des activités sociales pour les jeunes travailleurs célibataires.

### 2.4.4. Les indicateurs sociaux

Des données chiffrées sont fournies sur plusieurs items

- 100 % de contrats de travail ;
- Les contrats collectifs couvrent 100 % des salariés ;
- Couverture de sécurité sociale de 100 % ;
- 99,75 % d'employés syndiqués ;

- Écart des salaires hommes et femmes 1.2/1 ;
- Taux d'emploi des personnes handicapées de 1.5% ;
- Couverture des dossiers médicaux et de santé : 100 % ;
- Formation du personnel : 2 681 formations, 55 467 personnes formées.
- Réduction de 1,68 % des émissions de dioxyde de soufre et de 2,13 % des émissions d'oxyde d'azote en 2013.

### 2.4.5. Perspectives d'avenir et engagements

Le rapport précise : « *La création de sentiment de bonheur pour les employés est la puissance du développement futur de la société. Le développement de l'entreprise est indissociable du travail acharné de salarié. À l'avenir, nous allons porter plus d'attention sur les liens entre le développement d'entreprise et le traitement des travailleurs. Nous allons mettre l'augmentation du niveau de revenu des salariés en première ligne, accroître leur sentiment d'identité, d'appartenance et de bonheur* ».

La création de valeur pour les investisseurs est un objectif affiché et l'entreprise s'engage : « *À l'avenir, nous allons encore améliorer la structure de gouvernance, accroître l'efficacité de la gouvernance, créer de la valeur pour nos investisseurs* ». Enfin l'entreprise s'engage, comme entreprise d'État, à la responsabilité d'aider les régions sous-développées, la population pauvre et les groupes spéciaux.

À long terme, l'entreprise entend « *s'impliquer davantage dans la protection sociale, l'harmonie du monde et la fraternité* ».

## 2.5. Les spécificités de la RSE en Chine

L'analyse de ces quatre rapports renforce les conclusions de travaux antérieurs. Des recherches fondées sur des interviews de chefs d'entreprise chinois avaient identifié trois sujets sur lesquels les acteurs économiques portent l'accent lorsqu'on leur demande d'exprimer leur propre compréhension de la RSE : la bonne foi, leur contribution à l'emploi, et celle qu'ils apportent à la stabilité sociale (Vermander, 2013a). Ces préoccupations s'ajoutent à celles des entreprises occidentales. L'affirmation progressive du concept de RSE dans le contexte chinois reflète, d'une part, une approche proactive imposée par le cadre réglementaire et d'autre part son ancrage culturel dans la tradition chinoise : « la RSE peut être nourrie aujourd'hui par la réinterprétation de concepts et de pratiques ancrés dans l'histoire » (Vermander, 2013).

Une enquête menée en 2006 (ORSE, 2006) auprès de 890 compagnies en Chine montre que, pour la plupart des entreprises chinoises, la RSE était assimilée à des activités philanthropiques et la RSE est vécue comme une charge et les coûts de la RSE sont perçus immédiatement alors que les bénéfices potentiels n'apparaissent qu'à terme (Lartigue, 2009). En 2013, les activités philanthropiques occupent certes une place significative dans les rapports RSE mais ces rapports reflètent une conception de la RSE intégrant les dimensions sociales, sociétales et environnementales.

La RSE en Chine met l'accent sur la sécurité des produits et des processus, la consommation d'énergie et l'impact environnemental, ou encore la contribution des entreprises à l'harmonie sociale et au développement local.

Elle intègre le rôle de l'Etat, du parti et du syndicat et insiste sur la double responsabilité économique et sociale et la fertilisation croisée. La lutte contre la corruption, l'éthique et l'intégrité sont également une composante forte de la RSE aujourd'hui en Chine.

Les rapports RSE font ressortir le lien entre RSE et développement durable car « l'entreprise est désormais perçue, à la fois par le public et l'État, comme l'acteur clé, celui notamment qui peut animer l'effort national vers la réhabilitation de l'environnement » (Vermander, 2014). L'entreprise chinoise doit gérer la construction et l'entretien de son image, la mobilisation et la fidélisation des employés, les négociations avec sa chaîne d'approvisionnement.

En Chine, comme divers auteurs l'ont observé en France (Capron et Quairrel, 2009, Igalens, 2007, Pesqueux, 2011), la communication sociétale semble répondre plus à une recherche de légitimité qu'à une volonté de « rendre compte ». Le rapport RSE obligatoire devient un outil de communication destiné à persuader le lecteur des efforts de l'entreprise en matière de RSE et notamment dans les domaines où les attentes des parties prenantes sont fortes. La communication RSE donne un sens aux actions pour qu'elles soient perçues favorablement. Ainsi, des termes forts comme « enrichissement du peuple », « société harmonieuse », « bonheur », « gestion démocratique », « transparence », « intégrité », « honnêteté », « gagnant-gagnant » sont largement utilisés.

## 3. CONVERGENCES ET DIFFÉRENCES AVEC LES ENTREPRISES EN FRANCE

La comparaison entre les rapports RSE des entreprises chinoises cotées

et ceux des entreprises françaises cotées font ressortir des similitudes et des différences que les spécificités du contexte institutionnel expliquent.

### 3.1. Le reporting extra financier en France

Les obligations de reporting extra financier externe en France se sont développées depuis bientôt quarante ans avec trois textes essentiels :

- La loi du 9 juillet 1977 a rendu obligatoire la publication d'un bilan social par les entreprises de plus de 300 salariés et sa diffusion aux actionnaires. Ce bilan social contient exclusivement de nombreuses informations sociales. La nomenclature est imposée et de nombreuses informations sont standardisées (Igalens et Peretti, 1995).

- L'article 116 de la loi NRE (Nouvelles Régulations Économiques) de 2001 a étendu l'obligation aux informations sociétales et environnementales en laissant aux entreprises une large autonomie dans l'élaboration de leur rapport RSE.

- Les obligations d'information applicables sont, depuis 2013, beaucoup plus larges et précises pour les sociétés cotées. L'article 225 de la loi « Grenelle 2 » a redéfini les informations à publier autour d'une quarantaine de thématiques classées en trois catégories (informations sociales, environnementales et relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable).

Plusieurs études ont été réalisées sur les premiers rapports publiés en 2013. L'enquête AFEP, MEDEF et ORSE sur les pratiques de reporting

extra financier des entreprises cotées fait ressortir l'importance des référentiels externes. 77 % des entreprises étudiées annoncent utiliser comme référentiels soit GRI, soit des référentiels sectoriels, ISO 26 000 ou le pacte mondial. C'est également le cas des entreprises chinoises étudiées. Ainsi « Machines de construction de SHAN-TUI » fait référence à la norme ISO 26 000 et au pacte mondial ainsi qu'au guide pour la préparation de la responsabilité sociale des entreprises de la Fédération chinoise de l'économie industrielle en Chine et de l'Association chinoise des entreprises industrielles.

Le rapport de l'AMF (Autorité des marchés financiers) pour 2013 sur l'information en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale des sociétés cotées apporte également des résultats intéressants (AMF, 2013). 58 % des sociétés étudiées affichent des objectifs chiffrés ou non chiffrés en matière de RSE. Le pourcentage atteint 85 % dans les Grandes entreprises. Parmi les objectifs chiffrés mentionnés, les exemples suivants ont été relevés :

- En matière sociale, baisse du taux de fréquence et de gravité des accidents du travail et évolution de la proportion de femmes dans l'encadrement (comme le pourcentage de femmes occupant des postes de cadres dirigeants et supérieurs) ;
- En matière environnementale (exprimé en pourcentage) : réduction de l'empreinte carbone ; réduction des émissions de CO<sub>2</sub> ; diminution des déchets ; baisse des consommations d'énergie ; amélioration de l'efficacité énergétique moyenne des bâtiments ; augmentation du taux de valorisation des déchets ; baisse de la

consommation d'eau ou augmentation du volume des eaux réutilisées ; augmentation du recours aux énergies renouvelables ; détention d'actifs verts ;

- En matière de qualité : extension de la certification ISO 14001 et/ou OHSAS 18001 à un certain pourcentage des sites.

On retrouve dans les entreprises chinoises des objectifs comparables à l'exception des objectifs de féminisation.

Une autre étude portant sur les seules informations sociales publiées dans les rapports de 110 entreprises cotées au SBF 120 fait ressortir une différence dans la précision et la qualité des informations selon qu'elles étaient déjà obligatoires ou qu'elles ont été imposées en 2012, notamment en matière de diversité, de santé et de bien-être (Mansouri et Peretti, 2014). L'étude montre que la vérification des informations de RSE a été faite pour la majorité des groupes (80 sur 110). Vingt-sept groupes ont procédé à l'audit pour la première fois. 44% des sociétés ont procédé à une vérification complète faisant l'objet d'une attestation de présence et d'un avis motivé sur la sincérité et la fiabilité des informations. D'autres ont publié une attestation de présence et un avis sur la sincérité d'une sélection d'informations. Pour 71 des 80 firmes ayant effectué un audit, le vérificateur est un tiers indépendant. Ce tiers est un commissaire aux comptes pour 87% des groupes, et un auditeur indépendant pour 13% des groupes.

L'étude Deloitte sur l'application par les entreprises de l'article 225 permet de faire un triple constat (Deloitte 2013) :

- Les informations sociales sont globalement bien couvertes.

- Les informations sociétales sont traitées de manière qualitative et parfois peu approfondie.
- Les informations environnementales sont bien couvertes lorsqu'elles sont quantifiables et en lien avec l'activité.

### 3.2. Quelques enseignements

En France comme en Chine, les obligations légales exercent une pression institutionnelle forte en matière de communication RSE externe. Les entreprises intègrent progressivement les nouvelles obligations et la qualité des informations s'améliore au fil des années. Ainsi en France, l'obligation légale déjà ancienne du Bilan social explique l'importance plus grande des données chiffrées dans le domaine social dans les rapports RSE des entreprises.

Certaines informations peu présentes en Chine ont été rendues obligatoires en France : pyramide des âges et politique à l'égard des seniors, taux de féminisation et égalité professionnelle femme-homme, turnover, diversité et lutte contre les discriminations, temps de travail et ses aménagement, santé et bien-être.

Enfin la vérification des informations de RSE a été faite pour la majorité des groupes en France et très rarement en Chine. Cette vérification est aujourd'hui obligatoire en France (Mansouri et Peretti, 2014).

Dans le domaine sociétal, les entreprises chinoises mettent l'accent sur leurs engagements et en particulier en matière de développement local et de lutte contre la pauvreté. Elles soulignent l'importance de leur contribution à l'harmonie sociale. Comparée avec les pays occidentaux, la Chine

est un pays en développement. Les personnes à faible revenu représentent une proportion importante. Le taux de couverture d'assurance sociale est faible. Un grand nombre de personnes a besoin d'aide pour les frais médicaux en cas de maladie grave, la scolarisation des enfants pauvres dans les régions montagneuses, etc. Pour la réalisation du « rêve de la Chine », il faut donc que l'entreprise assume pleinement sa responsabilité sociétale.

En matière d'environnement, les rapports chinois sont détaillés tant au niveau des réalisations que des certifications et récompenses obtenues. Les engagements pour 2014 sont également fournis.

Au-delà des différences, les rapports RSE présentent de nombreux points communs, reflétant une maturité comparable dans la prise en compte des préoccupations RSE. Les prochains développements devraient concerner la production d'indicateurs permettant de situer la performance RSE au niveau international.

### DISCUSSION-CONCLUSION

Pour Li Wei Yang, directeur « communications et RSE » de State Grid (260 000 salariés dans la production et la distribution d'électricité), la responsabilité sociétale de State Grid est claire : « Le géant de l'électricité doit servir l'État en distribuant bien-être et développement » et « Nous devons prouver scientifiquement à l'État que notre développement sert les intérêts du grand public, sachant que les performances de notre entreprise ne peuvent être mesurées par le profit car les prix de l'électricité sont administrés en Chine. En tant qu'entreprise de service, nous sommes particulièrement

liés au bien-être et au développement de la Chine » (Li, 2009, page 58). Le rapport est illustré d'exemples : « lors de la grande panne début 2008, 260 000 employés ont travaillé jour et nuit pour réparer en six semaines les dégâts. Nous venons de mettre un point final à un programme « énergie pour tous » qui a permis en trois ans de donner de l'électricité à 1,2 millions de foyers, soit 4,3 millions de personnes ».

Li Wei Yang, considère que les origines des préoccupations RSE en Chine sont différentes : « En Occident, les entreprises ont d'abord eu pour mission de gagner de l'argent et la RSE est venue de la pression extérieure, des associations de consommateurs. En Chine c'est l'inverse. Les entreprises ont d'abord tout pris en charge, sans chercher de profit. Petit à petit, elles se sont débarrassées de leurs responsabilités dans une économie de marché, mais elles ont en même temps perdu leur sens moral et elles menacent l'environnement. À travers la RSE, une notion très à la mode aujourd'hui en Chine, les entreprises chinoises reviennent à cette idée de créer de la valeur pour la société en général » Il existe une RSE « aux couleurs chinoises » et « Derrière la conception chinoise de la RSE, se cache une conception confucéenne de l'humanité : l'homme se révèle humain à travers l'interaction. En chinois, humain s'écrit avec le caractère ren (仁) qui montre d'un côté une personne et de l'autre l'interaction entre deux personnes. Tout passe par une interaction pratique, basée sur la recherche d'intérêts communs grâce à la communication. Cela signifie qu'il n'y a pas d'humanité sans coopération, sans situation gagnant-gagnant » et « Cette relation de coopération permet à la fois d'être

plus efficace et plus heureux. Tout passe par une interaction pratique, basée sur la recherche d'intérêts communs grâce à la communication » (LI, 2009, page 60).

Cette expression « Gagnant-Gagnant » apparaît dans les différents rapports. Le discours introductif des rapports étudiés expose clairement cette vision stratégique de la RSE comme contribuant au développement durable, à la croissance, à la performance et à l'emploi tout en insistant sur l'impact des activités RSE sur la communauté, la qualité des produits et l'importance de l'éthique, de la santé et de la sécurité des salariés. Ce constat rejoint celui de N'diaye et Soulie (2013).

En effet depuis 2005, d'après Doucin (2012), au-delà de la stratégie d'image et de montée en gamme, l'État chinois a eu recours au modèle de RSE pour répondre à des revendications sociales croissantes ayant suivi la liquidation de l'économie dirigée et la privatisation d'un grand nombre d'entreprises qui a induit l'effondrement de tout l'édifice de protection sociale dans le Pays, et pour répondre à la prise de conscience de la gravité du risque environnemental dans le pays. On assiste à une avancée des engagements de l'entreprise. Parmi les utilisations stratégiques de la RSE, une orientation en termes de communication corporate se dégage. Elle résulte notamment d'une démarche identitaire, souvent défensive, de réaction à la critique ou aux pressions extérieures (Lamarche, 2009). La RSE peut remplir une fonction de légitimation, notamment pour les entreprises se retrouvant face à une opinion publique défavorable et la communication sociétale est mobilisée en

Chine comme en France (Reynaud et Walas)

Certains travaux ont souligné l'influence des pratiques RSE des grandes entreprises étrangères implantées en Chine pour populariser le concept de RSE dans les années 2000. Garrigue (2009) cite les exemples de la mobilisation de PSA Peugeot Citroën pour la sécurité routière en Chine, de Carrefour pour le commerce équitable par l'aide aux producteurs de poivre du Sichuan ou d'EDF avec la négociation d'un contrat collectif qui s'applique aussi bien aux 500 salariés Chinois d'EDF qu'aux expatriés et la création d'un syndicat maison avec un délégué élu et rattaché à la Fédération de Pékin. Cette influence se traduit par l'adoption de référentiels internationaux en compléments des obligations du cadre réglementaire et dans la mise en valeur de la RSE dans la communication des grandes entreprises chinoises. L'influence apparaît également en matière de modalité de communication avec un recours à des récits et l'utilisation d'actions exemplaires pour valoriser les pratiques RSE.

Les programmes internationaux actifs en Chine tels qu'Agenda 21, GRI, programmes de l'Union Européenne et programmes des Nations Unies, ont également contribué à renforcer les pressions institutionnelles pour les grandes entreprises chinoises (ORSE, 2006). De même les pressions exercées par les entreprises clientes sur leurs sous-traitants ont eu un certain impact dans le domaine social.

La théorie néo institutionnelle appréhende les organisations comme des entités « encadrées » dans un contexte social (Granovetter, 1985). L'environnement institutionnel de

l'entreprise chinoise se caractérise encore aujourd'hui par le poids des institutions politiques, de l'état, du parti qui sont porteurs des inquiétudes sociales et environnementales de la société civile et des salariés. Cet acteur exerce des pressions sur les entreprises l'incitant à suivre les règles institutionnelles et donnant lieu à de nouvelles formes de pratiques en matière de RSE, combinant à la fois des obligations contraignantes et des démarches volontaires.

Les entreprises, contraintes par leur environnement institutionnel, sont de plus en plus semblables et, à la lumière de la TNI, la RSE peut être donc traitée comme un processus mimétique, normatif, qui aboutit à l'élaboration de normes, référentiels, labels, qui se diffusent de manière volontaire ou imposée (Klarsfeld et Delpuech, 2008). La spécificité de la RSE chinoise est à rechercher dans la volonté politique de l'État d'impliquer les entreprises dans la construction d'une « société harmonieuse ».

La communication sociétale, à travers les quatre rapports d'entreprises chinoises étudiés, semble répondre à une recherche de légitimité en présentant de façon concrète leur contribution au nouveau « Rêve de la Chine ».

## Bibliographie

AMF (2013), *Rapport sur l'information publiée par les sociétés cotées en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale*, Autorité des Marchés Financiers, 5 novembre 2013, 59 pages.

AFEP (2014), *Enquête commune de l'AFEP, du MEDEF et de l'ORSE sur les pratiques de reporting extra financier des grandes entreprises françaises*, AFEP-MEDEF-ORSE, février 2014, 27 pages.

De la BROISE P. et LAMARCHE T., *Responsabilité sociale : vers une nouvelle commu-*

*nication des entreprises ?* Paris, Librairie du Septentrion, 2006, 220 pages.

CAPRON M. et QUAIREL-LANOIZELEE F. (2009), « Le rapportage développement durable entre reddition et communication, entre volontariat et obligation », *Revue de l'organisation responsable*, 2 : 4, pp. 19 à 29.

DELOITTE (2013), *Reporting RSE selon l'article 225 de la loi « Grenelle 2 » - Bilan de la première année d'application*, DELOITTE, juin 2013, 31 pages.

DIMAGGIO P. J. et POWELL W. W. (1983), "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields". *American Sociological Review*, 48, p. 14-160.

DIMAGGIO P.J. et POWELL W. W. (editors) (1991), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, University of Chicago Press, 486 pages.

DOUCIN M. (2010), « Une façon de répondre à des revendications sociales croissantes: La politique gouvernementale chinoise en matière de RSE ». *Revue internationale de Psychosociologie*, N°38, vol. XVI, 2010, pp. 247.

DUPORT M. et JANICOT L. (2014), « L'imbrication de l'insoutenable et de l'invisible dans les mutations de l'entreprise : le cas de la Chine », *revue Management et Sciences Sociales* N°15.

DUPORT M. (2014), « Les pratiques de RSE en Chine : un équilibre entre gouvernance par les hommes et gouvernance par les lois », in David AUTISSIER, Soufyane FRIMOUSSE et Jean-Marie PERETTI, *La responsabilité sociétale des organisations et de la gestion des ressources humaines à l'heure des défis globaux et du changement*, Actes de la 16<sup>e</sup> université de printemps de l'Audit Social, IAS-Université de Pékin, Pékin, Chine, 2014, pages 288 à 297.

GARRIGUE J. (2009), « La Responsabilité Sociale des Entreprises en Chine », *Connexion*, Juillet-septembre, p. 36-40.

IGALENS J. et PERETTI J.-M. (1995), *Le bilan social de l'entreprise*, PUF, collection *Que Sais-je ?* 1995, 128 pages.

IGALENS J. (2007), « L'analyse du discours de la responsabilité sociale de l'entreprise à travers les rapports annuels de développement durable d'entreprises françaises du CAC 40 », *Finance Contrôle Stratégie*, 10 : 2, pp. 129 à 155.

KLARSFELD A. et DELPUECH C. (2008), « La RSE au-delà de l'opposition entre volontarisme et contrainte : l'apport de la théorie de la régulation

sociale et de la théorie néo-institutionnelle », Revue de l'Organisation Responsable ROR, 2008/1 (Vol. 3), p. 72.

LAMARCHE T. (2009), « Les nouvelles institutions de la « mesure » de la RSE entre communication et évaluation » in Revue de l'Organisation Responsable ROR, 2009/2, pp. 4 à 18.

LEVINE M. A. (2008), « China's CSR Expectations Mature », The China Business Review, 35:6, pp. 50 à 53.

WEIYANG L. (2009), « State Grid : RSE aux caractéristiques chinoises », *Connexion*, Juillet-septembre, pp. 58 à 61.

MANSOURI N. et PERETTI J.-M. (2014), « Le reporting social suite à l'application de l'article 225 de la loi Grenelle II », in David AUTISSIER, Soufyane FRIMOUSSE et Jean-Marie PERETTI, *La responsabilité sociétale des organisations et de la gestion des ressources humaines à l'heure des défis globaux et du changement*, Actes de la 16<sup>e</sup> Université de printemps de l'audit social, IAS et Université de Pékin, pp. 455 à 468.

N'DIAYE A. et SOULIE J. (2014), « La réimportation des pratiques de RSE par les firmes des pays

émergents vers les pays développés : la prépondérance de la dimension sociale dans les discours », in Actes de la 23<sup>e</sup> Conférence Internationale de Management Stratégique, AIMS, Rennes, 26 au 28 mai 2014.

ORSE & CSR Europe, *La responsabilité sociétale des entreprises en Chine*, étude N°9, ORSE & CSR Europe, septembre 2006, 63 pages.

PESQUEUX Y. (2011), « La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) comme discours ambigu », *Innovations*, 1 : 34, pp. 37 à 55.

REYNAUD E. et WALAS A. (2013), « Communication sociétale comme outil de légitimation des grandes banques », W.P. N° 918, CER-GAM Aix Marseille Université, Février 2013, 27 pages.

VERMANDER B. (2013), *Corporate Social Responsibility in China. A Vision, an Assessment and a Blueprint*, World Scientific Publishing Company, 356 pages.

VERMANDER B. (2013), « Développement durable et responsabilité sociale des entreprises en Chine contemporaine », *Hérodote*, n° 150-2013/3, pp. 208 à 220.