

# La GRI: les rapports des entreprises en matière de durabilité améliorent leur transparence

Les rapports de durabilité des entreprises prennent une importance croissante. Ils fournissent des informations sur les prestations économiques, écologiques et sociales ainsi que sur les politiques de gestion. Ils ne sont pas seulement lus dans les universités ou les milieux spécialisés de la société civile. Au contraire, les principaux intéressés sont les collaborateurs, les partenaires commerciaux et les clients des entreprises. Un nombre croissant d'analystes financiers et d'investisseurs privés ou institutionnels basent également leurs recommandations et leurs décisions sur ces rapports. La division mondiale du travail ainsi que les chaînes d'approvisionnement et les investissements transnationaux ont, en outre, pour conséquence de faire monter la pression sur les firmes des pays en développement pour qu'elles rendent compte de leur gestion en matière de durabilité.



**Hans-Peter Egler**  
Chef du secteur Promotion commerciale, Secrétariat d'État à l'économie SECO, Berne



La publication des rapports de durabilité ne rend pas une entreprise automatiquement durable. Cependant, elle l'aide ainsi que ses fournisseurs à respecter les critères écologiques et sociaux. En illustration: fabrique de jeux en Chine.

Photo: Keystone

## La transparence fait partie intégrante de la gestion durable de l'entreprise

Les entreprises sont de plus en plus considérées comme des composantes critiques du système social. Elles ne doivent pas seulement rendre des comptes à leurs propriétaires ou actionnaires, mais également répondre aux attentes d'autres parties prenantes. Avec l'intérêt croissant de la société pour la durabilité dans la fabrication, le commerce et la consommation des produits, la pression augmente sur les entreprises: on leur demande d'informer de manière transparente sur leur respect des normes sociales et environnementales. Elles se voient donc confrontées à une avalanche de questionnaires, directives, guides, critères d'entrée en Bourse, etc., dont le traitement coûte très cher. Il s'agit-là d'un important défi autant que d'un lourd fardeau, en particulier pour les petites et moyennes entreprises (PME).

Pour répondre à ces exigences tout en diminuant leurs dépenses, les entreprises ont besoin d'outils universellement reconnus. C'est pour cette raison qu'a été créée l'Initiative mondiale sur les rapports de performance

(«Global Reporting Initiative», GRI), un système inédit de compte rendu qui bénéficie d'une large assise internationale.

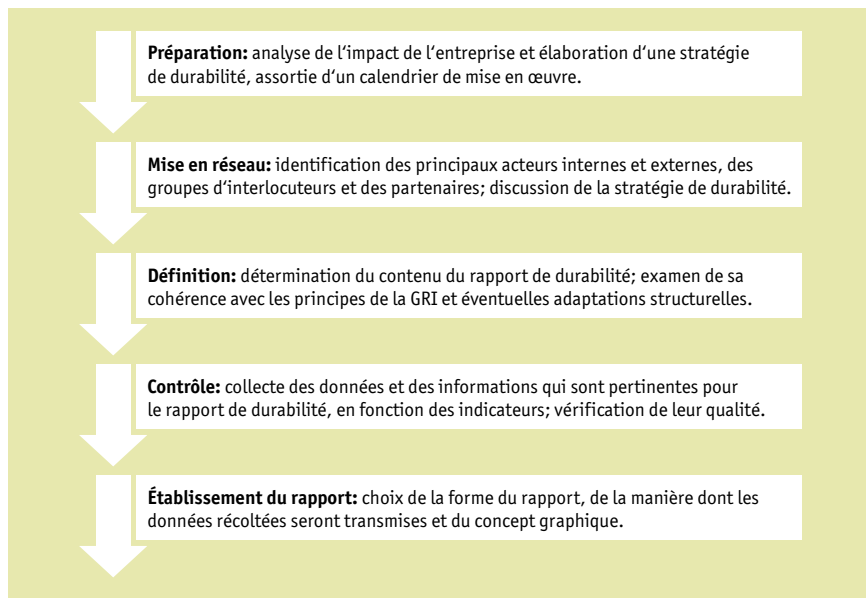
## Qu'est-ce que la GRI?

La GRI est une fondation d'utilité publique qui réunit une multitude de partenaires. Elle a été lancée en 1997 par la Coalition pour les économies écologiquement responsables (Coalition of Environmentally Responsible Economies, Ceres) et le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE). Elle fait partie aujourd'hui d'une alliance stratégique globale avec le Pacte mondial des Nations Unies, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), l'Organisation internationale de normalisation (International Organization for Standardization, ISO) et le PNUE. Soutenue par plusieurs pays industrialisés – dont la Suisse –, elle a ouvert des bureaux régionaux en Australie, au Brésil, en Chine, en Inde et aux États-Unis, et mis sur pied un réseau mondial de 30 000 personnes.

Fondée sur une approche participative, la GRI aide les entreprises à améliorer leurs

Graphique 1

## Cinq étapes pour la mise en œuvre des rapports de durabilité



Source: Egler / La Vie économique

pratiques commerciales dans le domaine de la durabilité et à en rendre compte de manière transparente. Les rapports qui en résultent complètent la gestion et la surveillance du développement durable par les entreprises ou les institutions. À cette fin, la GRI a publié des *directives* qui fixent un cadre précis pour l'établissement de rapports ainsi que des principes concernant leur qualité et leur contenu. Les directives comprennent aujourd'hui plus de 120 indicateurs sur la performance environnementale, les conditions de travail, les droits de l'homme et la société. Elles ont été élaborées dans le cadre d'un large débat multipartite auquel ont participé des centaines d'experts de tous les milieux (secteur privé, société civile, science, syndicats, associations industrielles) et de toutes les zones géographiques. La GRI est un processus permanent qui est constamment adapté et élargi sur la base des expériences réalisées ainsi que des nouveaux savoirs et difficultés à surmonter.

Les directives de la GRI aident les entreprises et les organisations du monde entier à mesurer leur performance économique, écologique et sociale. Cette approche globale permet de mieux comparer les rapports de durabilité et de réunir de nombreux thèmes différents – comme l'empreinte CO<sub>2</sub> ou le bilan hydrologique – dans un même document. Les PME bénéficient de réglementations spécifiques. Elles établissent leurs rapports selon une méthode qui en ramène le coût et le bénéfice à un niveau conforme à leur dimension.

La GRI est en conformité avec le Pacte mondial fondé par l'ONU en 2000 et qui est la plus grande initiative mondiale en faveur d'une politique d'entreprise durable. Celui-ci rassemble aujourd'hui plus de 8700 firmes et institutions socialement engagées dans plus de 130 pays. Toutes acceptent de respecter dix principes universels relatifs aux droits de l'homme et du travail, à l'environnement et à la lutte anticorruption. On leur conseille, en outre, de rédiger des rapports sur la responsabilité d'entreprise ou la durabilité, en se conformant aux directives de la GRI.

Plus de 2500 entreprises produisent chaque année un rapport de durabilité. Les quatre cinquièmes d'entre elles appliquent les directives, ce qui leur procure des avantages considérables tant dans les pays industrialisés que dans ceux en développement (les encadrés 1 à 3 présentent des *cas exemplaires*).

## Éloge critique de la GRI

Les rapports de durabilité font l'objet de critiques récurrentes. Selon ces dernières, il ne faut pas s'attendre à y trouver des informations sur les dommages causés par l'activité de l'entreprise. Aucune n'avouera ainsi publiquement qu'elle cherche à se décharger sur d'autres des atteintes à l'environnement. Il ne reste donc, dit-on, que des informations sur les retombées bénéfiques.

Dans la mesure où les entreprises se basent sur les directives de la GRI et appliquent correctement les principes relatifs à la garantie de qualité, leurs rapports de durabilité présentent au contraire les résultats aussi bien positifs que négatifs de leurs activités. Selon la GRI, les auteurs sont en effet tenus d'aborder tous les thèmes pertinents. Ils doivent informer sur tous les indicateurs qui montrent que l'entreprise a eu un impact significatif aux niveaux économique, écologique et social ou qui influencent de manière importante le jugement et les décisions des milieux commerciaux ou d'autres groupes d'interlocuteurs. Par conséquent, la lecture des rapports de durabilité est utile à tous ceux qui examinent les informations d'un œil critique.

Les rapports de durabilité ne sont pas un but en soi. En d'autres termes, leur publication ne rend pas une entreprise automatiquement durable. Cependant, elle l'aide ainsi que ses fournisseurs à respecter les critères écologiques et sociaux. Concrètement, elle les conduit souvent à reconsidérer toutes leurs opérations et à analyser d'une manière plus stratégique et structurée ce qui, par exemple, peut augmenter l'efficacité des ressources. L'établissement de rapports force une entreprise à réunir les informations dont

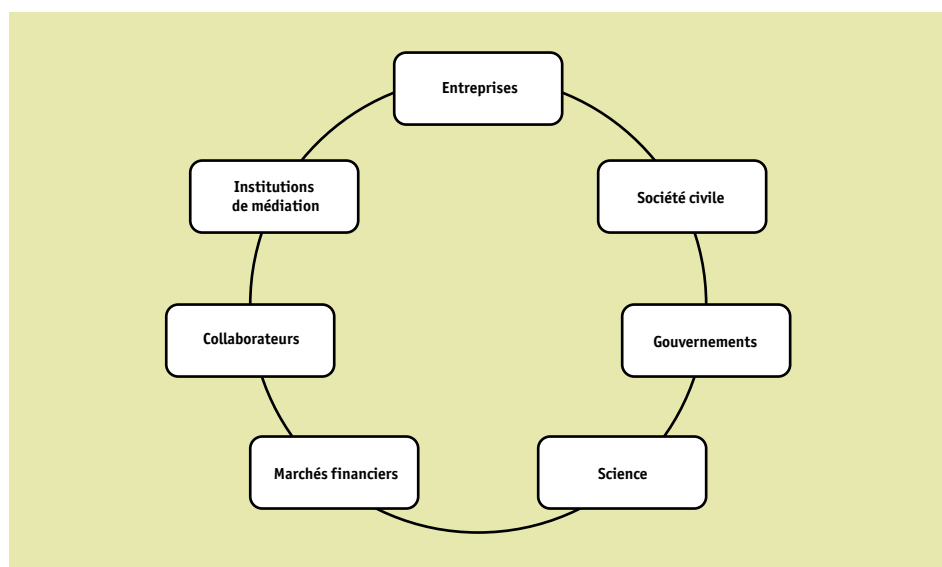
Encadré 1

## L'exemple de Puma SA

Le fabricant d'articles de sport Puma participe à un projet pilote de la GRI qui vise à mettre en œuvre une chaîne d'approvisionnement socialement et écologiquement durable. En 2010, ce groupe présent dans le monde entier a décidé d'exiger de ses partenaires stratégiques des comptes rendus transparents. Il en a fait un préalable à ses relations commerciales. Aujourd'hui, les fournisseurs d'environ 70% des produits vendus par Puma remplissent cette condition. Ainsi, la firme sud-africaine Impahla Clothing est neutre en CO<sub>2</sub> depuis 2009. L'expérience montre qu'une gestion durable conduit généralement à une optimisation des processus de production, ce qui améliore la productivité et la compétitivité, et par là même les résultats financiers.

Graphique 2

## Le réseau GRI



Source: Egler / La Vie économique

elle a besoin pour prendre les bonnes décisions concernant la politique du personnel, la stratégie à long terme, les acquisitions et les éventuels investissements. C'est pourquoi les rapports font partie intégrante de la gestion globale de la durabilité.

### L'établissement de rapports de durabilité, un processus d'apprentissage

Même si les entreprises ne parviennent pas toujours, du premier coup, à rassembler toutes les données pertinentes, la rédaction de rapports de durabilité reste un processus nécessaire d'autoréflexion et d'évaluation. Les consultations internes et externes permettent d'identifier les effets tant bénéfiques que nuisibles.

Du point de vue de l'entreprise, la présentation de rapports transparents offre plusieurs avantages:

- meilleure perception des risques et des chances;
- identification des liens entre les prestations financières et non financières;
- influence sur la stratégie de gestion et la politique d'entreprise à long terme, ainsi que sur le plan d'activités;
- harmonisation des processus, réduction des coûts et amélioration de l'efficacité;
- évaluation et comparaison de la performance de durabilité par rapport aux lois, aux normes, aux codes et aux mesures privées volontaires;
- comparaison de la performance de durabilité entre les différents secteurs d'une

- même entreprise et avec d'autres firmes;
- satisfaction accrue des collaborateurs.

En ce qui concerne les effets externes, il convient de mentionner les éléments suivants:

- prévention d'effets nuisibles à l'environnement, aux questions sociales et à la gouvernance;
- amélioration de la réputation et de la fidélité à la marque;
- possibilité de mieux faire connaître les valeurs matérielles et immatérielles de l'entreprise;
- présentation de la contribution active et passive au développement durable.

Les entreprises dont les rapports de durabilité présentent les deux côtés de la médaille font preuve d'un niveau élevé de transparence et jouissent d'une grande crédibilité. On les complimente souvent parce qu'elles ont l'honnêteté d'exposer également les faiblesses de leurs activités. En revanche, les entreprises qui produisent des rapports «malhonnêtes» et «opaques» négligent non seulement les intérêts de leurs interlocuteurs, mais se font également du tort.

### La demande conduit à l'imitation

Les rapports de durabilité sont d'importants outils de contrôle de la performance écologique et sociale non seulement pour les partenaires commerciaux potentiels, mais aussi pour les investisseurs privés et institutionnels, les organes chargés de la sur-

Encadré 2

#### L'exemple de la surveillance des opérations de Bourse à Mumbai, en Inde

En Inde, le secteur des services est le principal moteur d'une croissance forte et stable qui atteint environ 8%. La branche des télécommunications et les technologies de l'information, en particulier, se développent plus vite que dans n'importe quel autre pays du monde. Les événements se succèdent rapidement dans le domaine de l'environnement et de la durabilité, ce qui contribue à sensibiliser la population. La société civile se sent concernée par la pollution, l'érosion, la pénurie d'eau, mais aussi par le potentiel de l'énergie solaire et l'utilisation des eaux de pluie. Un nouveau projet, lancé par l'instance de surveillance des Bourses et le ministère compétent, invite les cent plus grandes entreprises cotées à agir de manière responsable et à en rendre compte dans des rapports. Les firmes devraient ainsi accorder la même attention à leur responsabilité sociale et écologique qu'aux questions financières et opérationnelles.

veillance des opérations de Bourse, les instances officielles, les organisations non gouvernementales (ONG) et les universités. Dans l'intérêt de toutes les parties prenantes, les entreprises doivent prendre des mesures pour améliorer en permanence leur impact écologique et social.

Dans les pays industrialisés, nombre de grandes entreprises ont commencé ces dix dernières années à publier des rapports de durabilité. Elles informent ainsi sur les effets écologiques et sociaux de leurs activités avec davantage de transparence. Il en est résulté une sorte de pression collective sur les autres sociétés pour qu'elles suivent cet exemple. L'importance des rapports de durabilité est reconnue internationalement. Le document final de la conférence Rio+20 de juin 2012 contient d'ailleurs un appel à redoubler d'efforts dans ce domaine.

### Le programme de coopération du Seco avec la GRI

Compte tenu des efforts déployés par les entreprises des pays industrialisés pour améliorer la transparence de leurs chaînes d'approvisionnement, une pression croissante s'exerce sur celles des pays en développement pour qu'elles aussi gèrent mieux la durabilité et publient des rapports à ce sujet. Convaincue de l'impact potentiellement positif de tels documents et soucieuse de ne pas créer de nouvelles barrières commerciales, la GRI exige depuis 2009 que des mesures du même type soient adoptées dans les pays en développement.

Dans le cadre de la coopération économique au développement, le Secrétariat d'État à l'économie (Seco) a décidé en 2012 de collaborer avec la GRI et le Pacte mondial pour promouvoir la gestion et les rapports de durabilité dans sept de ses pays prioritaires. Le programme de coopération avec la GRI veut amener les entreprises de ces pays et leurs interlocuteurs à mieux comprendre cette approche et à améliorer les comptes rendus sur leurs prestations dans le domaine écologique et social. Il ne s'agit, toutefois, pas uniquement de perfectionner la présentation des rapports. Dans la mesure où elles saisiront mieux les interactions internes et externes, les entreprises commenceront à produire de manière non seulement plus durable, mais aussi plus efficace, augmentant ainsi leur compétitivité. Celles qui exportent auront également accès aux marchés et aux investissements internationaux grâce à leur gestion durable et aux rapports publiés.

Le programme prévoit trois niveaux d'intervention concernant la gestion et le rapport de durabilité:

1. *Renforcement des réseaux locaux et amélioration du dialogue.* Deux filiales régionales du GRI doivent être créées, la première en Afrique du Sud. Elles serviront de plateformes sur lesquelles les réseaux commerciaux locaux, les représentants du gouvernement, les investisseurs, les Bourses et les ONG pourront débattre de la durabilité, de sa gestion et de la manière d'en rendre compte. On y élaborera des procédures et des mesures qui pourront être ensuite testées dans d'autres pays en développement et adaptées le cas échéant aux besoins locaux.
2. *Formation et création de savoir-faire.* Il s'agit d'élaborer du matériel d'enseignement et de recruter des formateurs qui transmettront aux entreprises le savoir-faire nécessaire à l'établissement de rapports transparents, complets et efficaces sur la durabilité. Pour exploiter le potentiel existant de synergie et de complémentarité, une collaboration étroite s'établira avec les programmes du Seco sur l'efficacité des ressources ainsi qu'avec l'*Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (Onudi)* et l'*Organisation internationale du travail (OIT)* dans le but de faire mieux respecter leurs conventions clés.
3. *Intégration des besoins des pays en développement dans des directives globales harmonisées.* Les directives de la GRI, actuellement en révision, doivent mieux prendre en compte les problèmes que rencontrent les entreprises des pays en développement pour produire des rapports de durabilité transparents. Cela leur permettrait de s'identifier davantage aux principes contenus dans les textes et de les défendre. Cela facilitera aussi l'établissement de rapports. ■

Encadré 3

#### L'exemple du Portugal

Le gouvernement portugais a décidé que, dans le domaine des marchés publics, la moitié des acquisitions et mandats devront remplir des critères de durabilité. Une entreprise électrique a reconnu franchement qu'elle avait commencé de produire des rapports transparents sous la pression croissante exercée par ses clients. Elle constate, toutefois, que ces rapports lui ont permis de mieux comprendre ses processus internes et leur impact, et l'ont incitée à entreprendre certaines améliorations. Les rapports de durabilité ont aidé une autre société à réduire de 5 à 10% sa consommation de mazout, d'électricité et d'eau. Grâce à la GRI, une entreprise de construction a pu améliorer la manière dont elle communique sur ses prestations durables et a entamé un dialogue avec des firmes partenaires sur leur responsabilité commune en matière de durabilité.