

Comment élaborer un rapport de développement durable

Synthèse des réunions du groupe de travail ORSE-EpE 2002

Juillet 2003

Avec la participation de



Comment élaborer un rapport de développement durable ?

Synthèse des réunions du Groupe de Travail ORSE-EpE 2002

Juillet 2003

Avec la participation d'UTOPIES

PRÉAMBULE

Ce document est la synthèse des réunions du groupe de travail au cours de l'année 2002 à l'intention des membres de l'Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE) et d'Entreprise pour l'Environnement (EpE) afin d'aider les entreprises, de manière très concrète, à établir un rapport de développement durable et à mieux comprendre les règles et principes de cet exercice.

Les séances ont été articulées en deux séries parallèles et complémentaires, comprenant :

- d'une part les réunions d'un groupe plénier, composé de nombreux et divers participants en demande d'informations et de culture générale sur le reporting de développement durable
- et d'autre part les réunions d'un sous-groupe restreint d'une dizaine d'entreprises ayant publié ou envisageant sérieusement de publier un rapport de développement durable et en quête d'un soutien technique dans l'élaboration de leur rapport.

Les premières réunions étaient organisées autour d'informations générales issues du travail d'analyse fait par le cabinet Utopies (qui animait l'ensemble des séances) pour son «guide des rapports de développement durable», d'une part, et d'interventions d'experts et de managers internationaux spécialisés sur ces questions, d'autre part; tandis que les secondes visaient plus particulièrement à favoriser la libre expression par les participants de leur expérience, de leurs difficultés et de leurs interrogations,.

L'ensemble a été réintégré à cette synthèse en respectant la confidentialité éventuelle des échanges et chaque thème abordé est ainsi restitué en plusieurs parties :

- § Ce qu'il faut savoir sur le sujet
- § Quelques exemples de bonnes pratiques internationales
- § Les outils et liens à explorer
- § Les questions que se posent les entreprises

Le développement durable est une révolution culturelle dont beaucoup s'accordent à reconnaître qu'elle va transformer en profondeur le monde des affaires dans les trente prochaines années.

Nous souhaitons que ce document puisse guider utilement les entreprises qui s'engagent sur la voie difficile de la transparence et s'efforcent par là-même de progresser dans la façon dont elles prennent en compte, au quotidien de leurs activités, les impacts économiques, sociaux et environnementaux de celles-ci.

SOMMAIRE

Préambule	Page 2
Introduction : Le rapport de développement durable : un outil pour aborder la question de la création de valeur sous un angle nouveau ?	Page 4
1. Comprendre ce qu'est un rapport de développement durable	Page 5
2. Comment initier la démarche ?	Page 8
3. Comment consulter les parties prenantes ?	Page 11
4. Comment identifier les enjeux et les impacts de l'activité ?	Page 14
5. Comment rendre compte de la performance : Indicateurs et objectifs ?	Page 16
6. Faut-il vérifier les données du rapport et comment le faire ?	Page 19
7. Comment rédiger et diffuser le rapport ?	Page 21
Conclusions	Page 25

ANNEXES :

Annexe 1 :	Page 26
La loi NRE du 15 mai 2001 et le décret d'application du 20 février 2002	
Annexe 2 :	Page 28
Les entreprises françaises primées en 2002	
§ Prix du meilleur rapport développement durable 2002 (3 ^{ème} édition - 13 nov. 2002) <i>Par Entreprise et Progrès en partenariat avec Arese, Ernst & Young, Euro RSCG Omnicom, Investir et l'Orse.</i>	
§ Trophée de la meilleure information pour le développement durable (3 ^{ème} édition – 11 décembre 2002) <i>Par l'Ordre des Experts-Comptables</i>	
Annexe 3 :	Page 31
Quelques études internationales sur les rapports de développement durable	
§ TRUST US : The 2002 Global Reporters 2002 Survey of Corporate Sustainability Reporting, par Sustainability et UNEP	
§ Impacts of Reporting : The role of social and sustainability reporting in organisational transformation par CSR EUROPE et AccountAbility, Novembre 2002	
§ Sustainable development reporting : striking the balance, WBCSD, Décembre 2002	
Présentation des partenaires, du rapporteur du groupe de travail et remerciements	Page 32

INTRODUCTION

LE RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE : UN OUTIL POUR ABORDER LA QUESTION DE LA CRÉATION DE VALEUR SOUS UN ANGLE NOUVEAU ?

La décision de rédiger un rapport de développement durable correspond à une décision volontaire de la part de l'entreprise (cotée ou non-cotée) qui, par souci de transparence et d'ouverture vis-à-vis de ses parties prenantes, décide de les informer sur les différents impacts de son activité. Ce souci de communication correspond également à une réponse aux évolutions législatives, notamment avec la loi sur les Nouvelles Régulations Economiques¹ (loi NRE).

Quel est l'objectif du rapport de développement durable ? Est-ce d'établir un dialogue constructif avec l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise ? Ou est-ce un moyen trouvé par l'entreprise pour mieux appréhender l'ensemble des attentes de ses parties prenantes et, de ce fait, pour mieux appréhender les futurs risques et opportunités de son activité ?

La croissance économique sur le long terme ne pourra se faire au détriment du maintien du progrès social et du respect de l'environnement. L'entreprise, elle, ne pourra se développer de manière durable si elle ne reconnaît pas sa responsabilité sociétale à l'égard de ses parties prenantes ; et ce notamment parce qu'elle est de plus en plus considérée comme responsable des conséquences sociales et environnementales de son activité.

Parmi toutes les parties prenantes de l'entreprise, la communauté financière est l'audience la plus privilégiée.

Plusieurs arguments laissent penser qu'il existe un lien entre la performance sociétale et la performance économique d'une entreprise :

- § L'entreprise « responsable » serait mieux armée pour faire face aux risques menaçant son activité tels que les mouvements sociaux, les accidents industriels, les changements brutaux de réglementation...
- § L'entreprise « responsable » réaliserait des économies substantielles en améliorant l'efficacité avec laquelle elle utilise ses ressources (concept d'eco-efficacité) ;
- § L'entreprise « responsable » bénéficierait d'un avantage de marché face à ses concurrents grâce à de nouveaux critères de différenciation (innovation dans les produits ou services, nouvelles relations avec les parties prenantes...) ;
- § L'entreprise « responsable » bénéficierait d'une meilleure réputation.

La prise en compte de ces différents arguments permettrait à l'entreprise d'améliorer sa « license to operate ».

Bien entendu, l'entreprise ne peut satisfaire les besoins et les attentes de toutes ses parties prenantes. Elle doit faire des choix et prendre des décisions qui aillent dans le sens de la création de valeur. Cependant, le meilleur moyen d'optimiser ses choix est de connaître la position de ses parties prenantes. Le rapport de développement durable apparaît comme un outil de dialogue et de formalisation de la bonne compréhension de ces attentes. D'ailleurs, ce n'est pas parce que l'entreprise sera consciente de ces attentes qu'elle devra y apporter une réponse favorable ! Mais c'est seulement parce qu'elle les comprendra, qu'elle pourra déterminer le meilleur moyen de développer son activité de manière durable...

Bien que l'entreprise ne puisse pas communiquer sur tous les aspects de son activité (soit parce que certaines informations sont trop riches pour un document à pages limitées, soit parce que certaines informations relèvent de son savoir-faire), le rapport de développement durable doit être un outil qui lui permette de mieux comprendre les interactions entre ses actions envers chacune de ses parties prenantes, la perception ainsi que la réaction de ces derniers à leur rencontre.

¹ L'article 116 de la loi demande aux entreprises de communiquer sur la manière dont elles prennent en compte les conséquences sociales et environnementales de leurs activités

I. COMPRENDRE CE QU'EST UN RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

1. Ce qu'il faut savoir sur le sujet

§ Sur l'évolution historique des rapports :

Les premiers rapports non-financiers publiés par les entreprises ont été des rapports environnement. Ils correspondent historiquement à la prise de conscience par les entreprises de l'intérêt économique d'une bonne gestion de l'environnement : la diminution des consommations de ressources naturelles et la réduction des déchets produits par l'entreprise sont en effet directement traduites en économies financières, de sorte que la quantification des progrès et des bénéfices est à la fois facile et gratifiante...

35 % des 250 plus grands groupes mondiaux ont ainsi publié un rapport environnement en 2001 selon une étude IEM/KPMG. Puis les entreprises ont élargi leur approche et se sont tournées vers les rapports Hygiène Sécurité Environnement (HSE) avant de vouloir produire, comme c'est le cas aujourd'hui, des rapports de développement durable.

Dans certains pays comme la France, l'exercice devient même obligatoire avec la loi sur les Nouvelles Régulations Economiques (NRE) adoptée le 15 mai 2001.

Mais l'intégration des deux dimensions (environnementale et sociale) est encore peu fréquente, sans doute parce que la définition d'une bonne performance sociale reste fortement dépendante du contexte culturel et du secteur, rendant plus difficile le choix d'indicateurs sociaux pertinents.

Enfin, l'intégration de la dimension économique reste un défi pour la quasi-totalité des rapports. Alors que les règles du reporting comptable, qui a plus de 60 ans, ne font pas encore l'unanimité, il n'est pas étonnant qu'il en soit de même pour le reporting de développement durable qui est très récent (4 ans seulement).

§ Sur la différence entre rapport de développement durable et rapport annuel :

Le rapport de développement durable se distingue du rapport d'activité traditionnel :

- parce qu'il procède d'une approche dynamique et stratégique, qui fait le bilan du passé mais se projette aussi dans l'avenir (souvent avec prise d'objectifs précis),
- parce qu'il décrit l'approche de l'entreprise d'une manière qui rend compte de ses valeurs et de sa culture,
- parce qu'il intègre souvent les points de vue de parties prenantes externes, et parce que son périmètre s'étend au-delà du périmètre consolidé dans le rapport annuel pour prendre en compte les impacts indirects de l'entreprise, en amont et en aval de son activité, via ses fournisseurs ou ses clients par exemple.

Il est important de noter que, dans le cas d'une fusion des deux rapports, la partie économique ne saurait être réduite au rapport financier « classique » : la dimension économique du développement durable comprend en effet des aspects comme la contribution de l'entreprise au développement économique des territoires dans lesquels elle est implantée ou la création de richesses pour l'ensemble de ses parties prenantes (contre les seuls actionnaires) dont il est important de rendre compte.

Enfin, il convient de signaler qu'une difficulté importante pour les entreprises tient à une autre spécificité du rapport de développement durable : là où le rapport annuel correspond aussi à un exercice de communication institutionnelle visant à valoriser l'image de l'entreprise, la crédibilité du rapport de développement durable repose sur sa capacité à aborder de front les succès de l'entreprise mais aussi ses faiblesses, à partir de l'idée que nul n'attend d'une entreprise qu'elle soit parfaite mais simplement qu'elle soit honnête sur sa démarche, ses progrès et les difficultés rencontrées.

§ Sur les opportunités que représente le rapport de développement durable :

La rédaction d'un rapport de développement durable est certes source de contraintes mais aussi d'opportunités pour l'entreprise puisqu'elle permet notamment :

- De mieux comprendre les implications du développement durable pour les activités de l'entreprise et organiser sa réflexion stratégique sur le sujet
- D'identifier les risques sociétaux auxquels l'entreprise pourrait être confrontée et les opportunités de marché que présente la démarche
- De mieux piloter la performance sociale et environnementale de l'entreprise
- D'identifier et faire connaître les meilleures pratiques internes
- De comparer la performance de l'entreprise à celle de ses concurrents qui publient aussi un rapport
- De sensibiliser les salariés et les autres parties prenantes à la démarche du développement durable
- D'initier ou renforcer le dialogue avec les parties prenantes (y compris les agences de rating social et environnemental)
- D'améliorer la réputation et la crédibilité de l'entreprise

§ Sur les principes fondateurs des rapports de développement durable :

- Approche inclusive, prenant en compte les attentes de tous les stakeholders.
- Transversabilité et exhaustivité (couverture de toutes les activités, de toutes les zones géographiques, de tous les impacts amont/aval). Souvent, la structure de l'entreprise est trop complexe pour que celle-ci puisse fournir une information exhaustive !
- Comparabilité (dans le temps et avec les concurrents)
- Régularité de publication
- Approche rendant compte des systèmes de management et de la stratégie adoptée, au-delà de la simple mesure de la performance
- Transparence et accessibilité des informations
- Vérification extérieure
- Amélioration continue au fil des rapports

§ Sur les critères généralement admis pour désigner les « bons » rapports de développement durable :

Les lignes directrices existant sur cette question (Global Reporting Initiative) mais aussi les études et les prix qui se multiplient s'accordent généralement sur les caractéristiques suivantes pour les meilleurs rapports :

- Le rapport aborde les principales problématiques liées à l'activité (par exemple : externalités négatives intrinsèques à l'activité, lobbying, restructurations, fin de vie des produits, crises et dilemmes, responsabilité historique de l'entreprise, etc.) ;
- Le rapport permet d'évaluer de manière « objective » et comparable de la performance de l'entreprise (avec des indicateurs de performance chiffrés, des benchmarks externes, les notes des agences de rating social et environnemental, des points de vue externes sur l'entreprise, etc.) ;
- Le rapport argumente de manière précise sur le lien entre développement durable et création de valeur (business case), évoquant notamment les implications à long-terme du développement durable sur les activités et le business model de l'entreprise ;
- Les données fournies dans le rapport ont été vérifiées (données quantitatives ou faits précis) ou sont présentées avec des avis externes qui en confirment la crédibilité (méthode de reporting et contenu du rapport).

2. Quelques exemples de bonnes pratiques internationales

- Shell (nombreux indicateurs, avis externes souvent critiques, scénarii à long-terme d'évolution du marché),
- Novo (suivi des objectifs, transparence sur les dilemmes et les crises, avis de parties prenantes externes),
- The Co-operative Bank (indicateurs et objectifs, dialogue avec les parties prenantes),
- Nike (traitement des sujets délicats : conditions de travail chez les fournisseurs notamment),
- Ford (idem : dilemme lié à l'activité 4x4 et crise Firestone),
- Interface (engagement pro-actif, intégration du développement durable à la stratégie),
- Lafarge (intégration des notes des agences de rating, objectifs négociés avec une ONG environnementale).
- Suez (4 pris reçus, dont celui de l'Ordre des Experts Comptables ; indicateurs environnementaux assortis d'objectifs à l'horizon 2005).

3. Les outils et liens à explorer

§ Sur le contenu des rapports

- Les lignes directrices du CERES (ONG américaine créée en 1989) pour les rapports environnement : www.ceres.org (NB : des lignes directrices spécifiques ont été développées pour les secteurs de la banque et de l'énergie)
- La Global Reporting Initiative, ONG créée en 1997 et soutenue par les Nations Unies, qui publie des lignes directrices pour la production de rapports de développement durable : www.globalreporting.org
- Le décret d'application de l'article 116 de la loi NRE, rendant obligatoire la publication d'informations sociales et environnementales pour les entreprises cotées à partir du rapport annuel 2002 : cf annexe 1
- Les lignes directrices sectorielles publiées par exemple par l'industrie chimique, dans le cadre du programme « Responsible Care » : www.cefic.org/activities/hse/rc/
- Sustainable development reporting : Striking the balance du WBCSD www.wbcsd.org

§ Sur les rapports déjà publiés

- Etude « Global Reporters » – PNUÉ/ SustainAbility : www.sustainability.com/trust-us
- Etude « Corporate Spin: The Troubled Teenager Years of Social Reporting » – NEF : www.neweconomics.org/

4. Les questions que se posent les entreprises

- Faut-il à terme fusionner le rapport annuel financier et le rapport de développement durable ?
- Comment la responsabilité légale de l'entreprise est-elle engagée si celle-ci aborde dans son rapport son passif environnemental par exemple ?
- Comment faire pour obtenir dans l'entreprise les données sur un périmètre mondial, en l'absence de système de reporting existant (ou avec un système encore défaillant) sur les questions sociales et environnementales ?

II. COMMENT INITIER LA DÉMARCHE ?

1. Ce qu'il faut savoir sur le sujet

§ Sur les différents publics des rapports :

Les cibles des rapports sont aussi variées que les raisons de se lancer dans la démarche – sensibilisation et motivation des publics internes, agences de rating en attente d'informations quantifiées, ONG et agences gouvernementales spécialisées interpellant l'entreprise pour avoir des informations détaillées sur les sujets qui les concernent, médias et étudiants en quête d'une vision globale de la stratégie de l'entreprise, etc.

La diversité des publics engendre une difficulté : répondre à tous avec un même document. Il est donc particulièrement important de se poser, avant d'entamer la démarche, la question des cibles et des objectifs du rapport, afin notamment d'envisager dès le départ les différentes formes du rapport et de sa diffusion.

§ Sur l'organisation à mettre en place en interne :

L'organisation de base commence généralement avec la désignation d'une équipe responsable de la démarche qui se chargera de la collecte des informations en interne, de l'analyse des enjeux et de la performance, des recommandations stratégiques (objectifs), de la rédaction et de la coordination de l'ensemble.

Cette équipe, qui rapporte au PDG et au Comité de Direction, s'appuie elle-même sur un comité de pilotage transversal, comprenant des représentants des différentes directions et filiales concernées, et qui validera l'analyse, les recommandations d'objectifs et le rapport rédigé.

Cette organisation peut être complétée, le cas échéant, par :

- des groupes de travail internes (produisant de l'analyse et des recommandations sur des sujets précis),
- par des consultants (pour l'analyse, le contenu et la consultation de parties prenantes externes),
- par une agence de communication (pour le graphisme et la réalisation),
- par des auditeurs internes ou externes (pour les processus de consolidation, la validation des données chiffrées)
- et par un comité de parties prenantes externes (pour la validation des enjeux et de l'analyse).

§ Sur le choix de l'approche :

Selon l'avancée de sa démarche de reporting, l'implication de sa direction et les objectifs qu'elle poursuit avec la publication du rapport, l'entreprise peut plutôt s'orienter :

- Vers une approche « bilan » qui rend compte de la réflexion, de la politique, de la performance et des objectifs de l'entreprise. La fonction principale d'un tel rapport est d'informer, à la manière d'un état des lieux, sur la performance sociétale de l'entreprise. Parmi les meilleurs exemples de cette approche : Danone.
- Vers une approche « stratégique » dont l'objectif est de faire progresser, voire de repenser la stratégie de l'entreprise à partir des impératifs du développement durable : intégration de nouvelles problématiques, identification de nouveaux objectifs, développement de nouvelles structures.

L'objectif de cette approche, qui nécessite par définition une plus forte implication de la direction dans la démarche, est d'intégrer le développement durable dans la stratégie de l'entreprise et de le faire comprendre.

Parmi les entreprises qui suivent une telle démarche : Shell, Novo, Interface, Lafarge.

§ **Sur le choix de la méthode de travail :**

Selon l'approche choisie, la méthode et les outils privilégiés dans l'élaboration du rapport pourront varier sensiblement :

- Dans l'approche « bilan »

les outils principaux sont les lignes directrices guidant les entreprises sur le choix des informations à faire remonter sur leur performance sociale et environnementale (notamment NRE, Global Reporting Initiative et autres standards HSE).

Une majeure partie du travail consistera à recueillir les données en interne et à les présenter ensuite de manière intelligible (contexte, évolution dans le temps, explication).

La consultation des stakeholders pourra être utile, notamment pour connaître les attentes des agences de rating social et environnemental, ainsi que des publics influents (organismes de régulation, syndicats, etc.), pour ce qui concerne la présentation de la performance et la présence des bons indicateurs.

Enfin, dans cette optique, une perspective d'évolution intéressante dans le temps est le reporting en ligne sur Internet, qui permet de mettre à jour les données très régulièrement et de donner des informations détaillées sur les performances (évolution dans le temps, performances des sites, etc.- voir notamment ce que fait Renault).

- Dans l'approche « stratégique »,

les principaux outils seront ceux qui permettent de piloter une large consultation des stakeholders (par exemple : AA 1000) mais aussi les études sectorielles (WBCSD, PNUE, etc.), souvent elles-mêmes fondées sur une consultation des parties prenantes, qui tentent d'identifier les principaux enjeux du développement durable, à terme, pour le secteur et les perspectives d'évolution pour le marché.

La consultation des stakeholders est d'une importance majeure dans les étapes de travail, en particulier celle visant à connaître les attentes en matière d'information et de pratiques des organismes spécialisés sur le développement durable (par exemple : New Economics Foundation, Accountability, Programme des Nations-Unies pour l'Environnement, PNUD, etc.) et des experts « proactifs » ou militants (ONG sociales ou environnementales).

Dans cette optique, la perspective d'évolution de la démarche dans le temps s'inscrit plutôt dans une fréquence plus faible (tous les deux ou trois ans), avec un reporting de type « bilan », plus léger et moins introspectif, en parallèle.

§ **Sur le timing et le nombre de pages :**

La première étape, une fois la méthode définie, est d'élaborer un planning de travail, généralement calé sur la publication du rapport annuel, en sachant que le temps de rédaction du rapport à proprement parler varie entre 2 et 6 mois, selon l'approche choisie et selon la disponibilité des informations en interne.

Le nombre de pages retenu pour le rapport influe également sur le timing et la charge de travail : concrètement, l'approche « bilan » pousse à la multiplication du nombre de pages au fil des ans (accumulation des données chiffrées au fur et à mesure de la mise en place d'un reporting spécifique dans l'entreprise) mais les entreprises ayant plusieurs années d'expérience dans ce domaine considèrent généralement qu'un rapport doit comprendre entre 50 et 80 pages, pour réussir le pari difficile d'allier exhaustivité et attractivité.

Certaines entreprises choisissent pour régler cette question, ainsi que celle des cibles, de publier un rapport complet et un "executive summary" d'une douzaine de pages environ, une démarche qui permet notamment de sensibiliser les publics internes par une démarche de diffusion assez large.

2. Quelques exemples de bonnes pratiques internationales

Il n'existe pas en la matière de « meilleures pratiques », mais plutôt quelques règles simples, parmi lesquelles la sensibilisation préalable des personnes impliquées, le signe clair d'un soutien de la direction et l'implication des principales directions.

Deux exemples très différents sont présentés ci-dessous :

- Shell organise sa démarche autour d'un « Sustainable Development » Group composé de 25 managers (communication, R&D, juridique, etc.), en charge de la collecte des données et de la rédaction du rapport. Ce comité définit aussi la politique et la stratégie du groupe en matière de développement durable, et rapporte à un comité de directeurs du Groupe.
- Chez Carrefour, un comité de pilotage transversal rassemble 15 à 20 personnes issues des filiales ou des différentes directions. Il est chargé de valider chaque mois les orientations prises au fil de l'élaboration du rapport par l'équipe interne qui en est chargée (2 personnes), assistée par des consultants dont la prestation est assez complète (interviews internes et externes, plan détaillé, rédaction).

3. Les outils et liens à explorer

- Lignes directrices du Projet Sigma, faisant la synthèse des outils de management (codes de conduites, norme AA1000...) et des lignes directrices existantes : www.projectsigma.com

4. Les questions que se posent les entreprises

- Faut-il faire un document tout public ou évoluer vers un reporting adapté à chaque cible et à ses attentes (document principal fourni en informations, détails dans une partie dédiée sur le site web, version abrégée destinée à l'interne et au grand public, etc.) ?

III. COMMENT CONSULTER LES PARTIES PRENANTES ?

1. Ce qu'il faut savoir sur le sujet

§ **Sur le fondement de la consultation des parties prenantes dans le cadre de l'élaboration d'un rapport:**

- Pour être crédible, le rapport de développement durable croise théoriquement deux points de vue : celui de l'entreprise qui définit ce qu'elle estime être sa responsabilité sociale, s'auto-évalue et se donne des objectifs ;
- et celui des parties prenantes qui indiquent comment ce qu'elles attendent de l'entreprise et comment elles perçoivent cette performance.

Le rapport de développement durable n'est donc pas un exercice de valorisation des « bonnes nouvelles » : il doit permettre d'intégrer les critiques et d'entamer un dialogue avec l'ensemble des parties prenantes pour nourrir la démarche de progrès de l'entreprise.

Une première étape dans l'élaboration du rapport de développement durable consiste donc pour une entreprise à bien connaître ses parties prenantes.

Certaines entreprises (VanCity, The Co-operative Bank) consacrent plusieurs pages au sujet :

- liste exhaustive des stakeholders identifiés, profil de chaque groupe,
- moyens de dialogue utilisés,
- principales attentes exprimées,
- engagements actuels et existants pour répondre aux attentes,
- indicateurs-clefs de performance correspondant à ces attentes, etc.

Si les groupes de stakeholders « classiques » sont faciles à identifier pour l'entreprise (par exemple : comité d'entreprise, partenaires sociaux, employés, clients, fournisseurs, etc.), l'implication et la consultation d'autres groupes posent la question de la légitimité :

faut-il inclure des groupes minoritaires, certes influents pour mobiliser les médias et faire évoluer l'opinion, mais dont la représentativité peut-être mise en cause ?

L'un des objectifs du rapport de développement durable est d'identifier les futurs enjeux de la société pour permettre à l'entreprise d'adapter sa stratégie, ce qui revient à identifier les « bons » leaders d'opinion car, comme le souligne Lise Kingo chez Novo Nordisk :

« Initialement, il n'y avait que trois types de stakeholders : les autorités, les investisseurs et les clients.

Aujourd'hui, une entreprise comme Novo prend en compte, dans sa stratégie, l'avis et l'existence de très nombreux stakeholders : les médias, les employés, les universités, les communautés locales, les compagnies d'assurance, les fournisseurs, les consommateurs, les organisations commerciales et les ONG.

L'intérêt du dialogue avec les ONG, c'est qu'il permet de savoir quels seront à moyen terme (2 ou 3 ans) les sujets qui intéresseront les médias».

Certaines entreprises préfèrent ne pas solliciter les parties prenantes pour la rédaction de leur premier rapport de développement durable. Le premier rapport sert alors à initier la démarche et permet à l'entreprise d'exprimer sa propre compréhension de ce que sont les enjeux (réels ou perçus par ses parties prenantes) de son activité.

Les parties prenantes sont consultées dans un deuxième temps pour faire progresser la démarche et se prononcer sur l'approche utilisée.

§ Sur les objectifs de la consultation des parties prenantes dans une démarche de reporting :

- Connaître les informations attendues par les stakeholders (vs GRI uniquement)
- Identifier les perceptions externes des problématiques-clés de l'activité
- Connaître les perceptions externes de la performance de l'entreprise (quantifiée ou non)
- S'ouvrir à de nouvelles opportunités de collaboration
- Insérer des citations dans le rapport (renforce la crédibilité)

§ Sur les méthodes de consultation des parties prenantes :

Plusieurs méthodes existent et peuvent être utilisées conjointement selon le public visé :

- Les outils existants de consultation (exemple : études clients, enquêtes de satisfaction internes, initiatives sectorielles, etc.) doivent être utilisés, si possible en faisant progressivement évoluer leur contenu pour intégrer les aspects développement durable.
- La consultation à grande échelle, comme l'ont fait The Co-operative Bank (étude quantitative sur 2 millions de clients et groupes qualitatifs de fournisseurs, employés et clients) ou The Body Shop (5000 clients, employés, fournisseurs, franchisés, actionnaires et ONG bénéficiaires de dons consultés par questionnaires et groupes qualitatifs).
- Les interviews d'experts et de leaders d'opinion spécialisés sur le développement durable ou sur certaines problématiques : rapide et peu coûteuse, cette méthode (utilisée par Carrefour, Lafarge, etc.) nécessite un premier repérage intuitif des enjeux et permet d'obtenir des citations à insérer dans le rapport.
- L'organisation de réunions spécifiques, une ou deux fois par an, selon un principe simple : l'entreprise expose sa stratégie, ses réalisations et les difficultés rencontrées, les stakeholders (agences de rating, ONG, syndicats sectoriels ou internationaux, clients, etc.) réagissent et expriment leurs attentes, les dirigeants de l'entreprise écoutent et intègrent les attentes recueillies au prochain rapport de développement durable, à la stratégie, aux pratiques, etc. Une solution choisie par Ford, SITA, Shell, Danone, etc.
Par cette stratégie, l'entreprise prend le risque maîtrisé d'augmenter le niveau d'information des participants et d'accélérer la circulation de cette information (les participants sont aussi leaders d'opinion).
- L'intégration des stakeholders dans l'organisation de l'entreprise : certaines entreprises particulièrement abouties dans la démarche évoluent vers une consultation en continu, avec par exemple un comité consultatif permanent (British Telecom) ou encore l'intégration de représentants des stakeholders au conseil d'administration (SITA) ou très directement à la démarche de reporting (Camelot).

2. Quelques exemples de bonnes pratiques internationales

- Shell a lancé depuis plusieurs années « Tell Shell », un programme dans lequel la compagnie pétrolière s'engage à écouter et à diffuser les critiques exprimées par leurs parties prenantes. En les reprenant sur son site ou dans ses rapports, Shell n'apporte pas forcément de réponses à ces contestations (mais indique tout de même qu'elles existent et que le Groupe en prend acte).

- La loterie britannique Camelot a choisi d'intégrer les stakeholders à la démarche de reporting : un comité de pilotage indépendant composé de huit stakeholders représentatifs des publics de l'entreprise dirige la démarche.
Ces intervenants se réunissent quatre fois par an pour débattre des enjeux et activités du Groupe sur la base d'un ordre du jour préparé par Camelot (mais les discussions sont ouvertes et tous les sujets peuvent être abordés).
Ce comité apporte surtout des conseils quant aux méthodologies à adopter ; il est également le garant du fait que l'ensemble des préoccupations des stakeholders de l'entreprise seront prises en compte.
Le rapport est alors élaboré en interne sur la base de ces réunions par une équipe de deux personnes puis validé par les dirigeants de Camelot .
- Le groupe Ciment Calcia a innové lors de la publication de son rapport, en invitant un ensemble de représentants des parties prenantes (ONG,...) pour une séance publique de critique qui remplace avantageusement la traditionnelle conférence de presse et inverse la posture de communication de l'entreprise (du monologue au dialogue).
- SITA organise chaque année depuis 1999 une réunion de parties prenantes rassemblant une quinzaine de personnes : le Groupe fait un point sur sa démarche, ses succès et les difficultés rencontrées, puis se met à l'écoute des attentes, suggestions et critiques des stakeholders.
SITA a en outre intégré un représentant de la société civile, expert du développement durable à son Comité Développement Durable.

3. Les outils et liens à explorer

- Le standard AA1000 développé par l'institut britannique AccountAbility offre un cadre formalisé et auditable (procédures) pour le dialogue avec les stakeholders. L'utilisation concrète de ce standard est présentée en détail dans l'intervention de Bureau Véritas au sujet de sa vérification du rapport de British American Tobacco : www.accountability.org.uk
- Le référentiel de bonne pratique SD 21000 en développement par l'AFNOR a pour objectif d'apporter une aide à la réflexion aux responsables et décideurs d'entreprises pour la prise en compte du principe de développement durable lors de l'élaboration de leur politique et de leur stratégie.

4. Les questions que se posent les entreprises

- Comment dialoguer avec les ONG activistes ?
- Comment intégrer les organismes avec lesquels des modalités de dialogue sont déjà formalisées (ex : syndicats) dans la démarche ?

IV. COMMENT IDENTIFIER LES ENJEUX ET LES IMPACTS DE L'ACTIVITÉ ?

1. Ce qu'il faut savoir sur le sujet

"A peu d'exceptions près, les 50 meilleurs rapports n'abordent pas ce que nous considérons comme les impacts principaux associés à l'activité : la dépendance du monde liée aux énergies fossiles pour une compagnie pétrolière, la croissance exponentielle du trafic aérien pour une compagnie aérienne ou un aéroport, la dégradation continue des écosystèmes pour une entreprise d'extraction ou d'exploitation forestière, et ainsi de suite... » - Global Reporters - UNEP/ SustainAbility - 2000

§ **La compréhension des enjeux est un enjeu-clef pour le reporting de développement durable :**

- D'abord par ce que ce dernier est une démarche de progrès continu : c'est le rôle des rapports successifs que d'aider l'entreprise à progresser dans sa compréhension de ses impacts économiques, sociaux et environnementaux, directs ou indirects. L'idée pour l'entreprise est de rendre compte progressivement de la façon dont elle intègre les enjeux du développement durable à sa stratégie, au fur et à mesure qu'elle y est confrontée dans le cadre de ses activités.

C'est d'ailleurs ce que recommande la loi NRE, en invitant les entreprises à rendre compte de « la façon dont elles prennent en considération les conséquences sociales et environnementales de leur activité ».

- Ensuite parce que c'est la prise en compte des « vrais » enjeux du développement durable pour l'activité de l'entreprise qui fonde la crédibilité des rapports.

Il est important de noter que le rapport de développement durable existant pour répondre aux questions et attentes des stakeholders, les enjeux qui y sont traités doivent être aussi bien les enjeux réels que les enjeux perçus .

Ce qui est un enjeu pour un groupe de stakeholders dans sa relation avec l'entreprise est un enjeu pour l'entreprise, même si les experts internes affirment qu'il n'y a aucun fondement scientifique/technique car dans tous les cas, la perception influe la réputation.

2. Les outils existants pour identifier les enjeux

- Outil n°1 : l'Agenda 21 issu du Sommet de Rio 1992 qui fait notamment allusion aux modes de production et de consommation insoutenables à terme, à la nécessité de permettre aux pauvres d'avoir des moyens d'existence durables, à la réduction des risques pour la santé dus à la pollution et aux menaces écologiques, à la sensibilisation du public au développement durable, etc.
- Outil n°2 : la GRI ou la NRE, notamment pour les enjeux non-sectoriels liés à la Gestion des Ressources Humaines GRH ou aux principales émissions liées à la production (CO2, Nox, Sox, etc.)
- Outil n°3 : les études sectorielles publiées par le WBCSD (ciment, transport, énergie, etc.), le PNUE (finance, assurance, tourisme, eau, etc.), l'IBLF (tour-operators, agro-alimentaire, etc.) et d'autres organismes spécialisés (banques, consultants, etc.)

3. Les questions clefs pour identifier les enjeux

§ **Quels sont les problèmes dans mon secteur d'activité ?**

- Analyse du cycle de vie des produits / services

- Analyse des problèmes sociaux et de l'impact économique en amont (fournisseurs) et aval (clients)
- Analyse des pratiques alternatives qui émergent pour résoudre ces problèmes (exemple : commerce équitable, bio, investissement éthique, etc.) et des opportunités correspondantes.
- Résultats des consultations de stakeholders

§ **Qui a la responsabilité opérationnelle des impacts ?**

- Clarification de la marge de manœuvre de l'entreprise (contrôle ou influence ?)

§ **Quelle est l'influence de l'entreprise sur les publics concernés ?**

- Via contrats, lobbying, marketing et publicité, etc.
- Quelle possibilité d'action ?

§ **Pourquoi et comment aborder les enjeux sensibles ?**

Paradoxalement, le fait qu'un rapport de développement durable aborde les sujets « sensibles » fonde sa crédibilité, et améliore du coup l'image de l'entreprise et la perception de sa démarche.

Cela lui permet en outre de prendre le leadership en introduisant de nouveaux critères de performance auxquels elle seule sera préparée. Accessoirement, cela permet aussi de rationaliser les débats sur des questions « affectives » comme les licenciements et de maintenir une veille sur des enjeux émergents.

Ces enjeux gagnent donc à être abordés de manière honnête, c'est-à-dire en reconnaissant l'enjeu et le dilemme qu'il pose, en plaçant l'entreprise dans une position d'apprentissage sur le sujet et d'écoute des attentes (souvent contradictoires) de ses stakeholders.

Souvent, la simple reconnaissance d'un problème (même si l'entreprise n'a pas la solution) est facteur de leadership pour les agences de rating, les médias, etc.

4. Quelques exemples de bonnes pratiques internationales

- BP : corruption et financement de partis politiques
- Ford : Dilemme lié aux 4x4 (Sport Utility Vehicules) et affaire Firestone
- Lafarge : projet contesté de la super-carrière de Rodel et respect des Droits de l'Homme
- Novo dont le dernier rapport est nommé bien à propos « Dealing with dilemmas »
- Talisman : présence dans des pays ne respectant pas les droits de l'Homme

5. Les questions que se posent les entreprises

- Comment prendre en compte le caractère nécessairement culturel des enjeux qui sont perçus différemment selon les cultures ?
- Comment décliner les enjeux identifiés en politiques pour guider l'action ?
- Comment faire accepter de manière large en interne que l'entreprise ne doit plus communiquer uniquement sur ses « aspects positifs », mais également faire-part de ses « faiblesses » et accepter d'engager un dialogue à ce sujet ?
- Comment informer tout le monde en interne (jusqu'à la direction) sur les enjeux du développement durable tels qu'ils sont par exemple présentés dans l'Agenda 21 ?
- Comment présenter les non-conformités de l'entreprise avec les principes du développement durable ?

V. COMMENT RENDRE COMPTE DE LA PERFORMANCE : INDICATEURS ET OBJECTIFS ?

1. Ce qu'il faut savoir sur le sujet

§ **Les écueils à éviter dans la production d'indicateurs :**

- Des indicateurs globaux d'émissions ou de nuisance ne parlant pas aux riverains des sites et ne rendant pas compte des différences de performance entre les sites (problème de l'échelle globale/locale). Il faut être conscient que les grands groupes internationaux sont, dans de nombreux cas, incapables de fournir des indicateurs globaux !
- Des indicateurs (positifs ou négatifs) ne correspondant pas aux principales problématiques
- Manque de signification pour le public ciblé
- Pas de lien avec la performance financière
- L'économie : le domaine paradoxalement le moins développé (réduction de la partie économique du développement durable à la partie financière)

§ **Des indicateurs d'impacts aux indicateurs de déploiement, des indicateurs négatifs aux indicateurs positifs**

Très souvent aujourd'hui, les rapports qui affichent des indicateurs situent ceux-ci dans une approche défensive visant à réduire les impacts négatifs de l'entreprise.

Dans cette perspective, les indicateurs sont des indicateurs de performance (permettant de suivre celle-ci à long terme) ou des indicateurs de déploiement portant sur les moyens (taux de suggestions des employés, nombre de comités développement durable dans les filiales, investissements, taux d'ISO 14000, taux d'audit des sites, taux de produits verts dans l'offre, etc.).

De manière croissante, les entreprises tentent de compléter cette approche par des indicateurs plus positifs rendant compte de la contribution économique et sociale de l'entreprise aux stakeholders.

Ils peuvent par exemple concerner les impacts sociaux et environnementaux positifs (nombre de personnes travaillant grâce au groupe, y compris chez les sous-traitants ou fournisseurs) mais aussi la contribution du groupe à la réduction des impacts chez les clients (ex : économies d'accidents de voiture) ou vis-à-vis de l'environnement ex d'émissions de CO2 liées à une innovation automobile, etc.).

§ **Comment choisir des indicateurs ?**

Trois méthodes, complémentaires, peuvent être utilisées :

- Partir des problématiques identifiées et des objectifs spécifiques que se donne l'entreprise, puis construire des indicateurs en conséquence (les lignes directrices sont utilisées comme boîte à outils)
- Partir des lignes directrices et adapter les indicateurs standardisés aux spécificités de l'activité et aux données disponibles
- Impliquer des stakeholders dans le choix des indicateurs

A titre indicatif, voici les critères retenus par Shell pour choisir un indicateur-clef de performance :

- Sous le contrôle de l'entreprise ou sur lequel celle-ci a une forte influence
- Correspond à un objectif clair
- Pertinent pour les lecteurs internes et externes
- Plus ambitieux que la conformité légale
- Correspond à des activités-clés
- Comparable
- Vérifiable
- Pertinent au niveau corporate
- Fondé sur des sources d'information existantes

§ **Comment présenter les indicateurs pour les mettre en relief ?**

- Choisir un petit groupe d'indicateurs clefs (une trentaine maximum) pour leur pertinence particulière au regard des enjeux ou de la stratégie de l'entreprise, et rendre des comptes régulièrement sur leur évolution.
- Utiliser des ratios pour permettre la comparaison entre entreprises (par exemple : indicateurs d'éco-efficience du WBCSD pour les émissions et les consommations). Ex : Suez qui en a mis en œuvre dans les domaines de l'énergie produite, l'eau traitée ou les déchets valorisés
- Afficher un benchmark sectoriel (performance des concurrents – voir le benchmark britannique de Business in the Environment, très utilisé dans les rapports outre Manche – ou moyenne du marché)
- Donner un ordre de grandeur plus « parlant » pour le grand public (consommation énergétique d'une ville ou d'un pays, surface exprimée en terrains de football, etc.)
- Rapporter la performance à un référent parlant (exemple : empreinte écologique du WWF évaluant la surface de terre nécessaire pour produire l'ensemble des matières consommées par l'entreprise et désagréger l'ensemble des déchets et polluants qu'elle rejette ; indicateur de salaire SUEZ comparé au salaire minimum local).
- Intégrer les notes des agences de rating social et environnemental

§ **Les règles à suivre pour fixer des objectifs :**

L'exercice de détermination d'objectifs est difficile pour les entreprises, toujours réticentes à afficher des ambitions chiffrées et datées qu'elles pourraient ne pas parvenir à tenir dans l'avenir.

Les objectifs, pour être valables, doivent être plus ambitieux que les simples projections de performance (fondées sur une stratégie de business as usual), et ne pas méconnaître les moyens à utiliser.

Ils doivent guider pragmatiquement la progression de l'entreprise et peuvent être :

- à court-terme (l'objectif peut être de ... fixer un objectif ou de définir un standard),
- à moyen terme (objectifs opérationnels correspondant aux démarches existantes : réduction des émissions de CO₂, taux d'audits, etc.)
- ou à long-terme (les objectifs sont alors plutôt des ambitions de type « apporter plus à l'environnement ce que l'entreprise lui prend »).

§ **La présentation des objectifs :**

Beaucoup des meilleurs rapports de développement durable affichent des objectifs chiffrés et précis (voir notamment le rapport de The Co-operative Bank ou celui de Suez pour ce qui concerne l'environnement). Les rapports commencent chaque année par un suivi récapitulatif des objectifs en fonction de leur échéance (cf. rapport Novo Nordisk).

Plusieurs entreprises choisissent de formaliser leurs objectifs et de les présenter ensemble dans une feuille de route sur plusieurs années comme celle de Shell ou SITA.

2. Quelques exemples de bonnes pratiques internationales

- The Co-operative Bank, Lafarge et United Utilities intègrent directement des tableaux comparant leur performance à des benchmarks externes.
- Lafarge, Danone, Carrefour, Crédit Suisse, UBS, WMC, SUEZ intègrent les notes des agences de rating « développement durable ».

- Un nombre croissant d'entreprises impliquent des stakeholders dans la définition des indicateurs comme Danone avec la Fédération syndicale internationale, Lafarge avec WWF, Shell avec Amnesty International, The Co-operative Bank avec The Natural Step, etc.

3. Les outils et liens à explorer

- Les lignes directrices GRI 2002 (nouvelle classification des indicateurs « core » ou « additional ») et les adaptations sectorielles à venir : www.globalreporting.org
- Les lignes directrices sectorielles, notamment du PNUE avec des indicateurs développés pour le tourisme ou les finances : voir www.unep.org, et du CERES qui a produit une liste de questions pour le secteur financier (Financial Services Form), énergie (Electricity and Gas Form), Green Hotel Initiative : voir www.ceres.org
- Spécifiquement sur le secteur banque/finance, voir le travail d'EPI-Finance (Environmental Performance Indicators) utilisé par UBS et Crédit Suisse notamment : www.epifinance.com
- Les sources de benchmark externe : les agences de rating ou autres organismes (SAM, Banque Sarasin, Innovest, De l'éthique sur l'Étiquette) produisent spontanément des études sectorielles, de même qu'en Grande Bretagne, des associations d'entreprises comme BiTC (Business in the Community) et BiE (Business in the Environnement) sur les entreprises du FTSE 100.
En outre, un nombre croissant de classements comparatifs comme celui du Great Place to Work Institute sont publiés chaque année.

4. Les questions que se posent les entreprises

- Comment organiser concrètement le reporting interne sur tous ces nouveaux indicateurs ?
- Comment consolider la performance sur certains indicateurs dont les définitions varient selon les pays (par exemple sur les accidents du travail) ?
- Faut-il ou non, dans l'absolu, citer des concurrents dans son rapport de développement durable ? Et s'ils sont meilleurs ? Et s'ils sont moins performants ?
- Comment éviter l'effet « usine à gaz » induit par le grand nombre d'indicateurs recommandés par la GRI et la NRE ?
- Faut-il communiquer en externe les objectifs que l'entreprise se fixe en interne, car alors il est affiché et plus engageant ?

VI. FAUT-IL FAIRE VÉRIFIER LES DONNÉES DU RAPPORT ET COMMENT LE FAIRE?

1. Ce qu'il faut savoir sur le sujet

§ De quoi parle-t-on ?

La définition du concept de « vérification » est encore mal définie concernant les rapports de développement durable.

Que le concept soit évoqué au sens strict (vérification du contenu) ou au sens large (points de vue indépendants sur le rapport), l'objectif est clair : il s'agit d'augmenter la crédibilité des rapports, et ainsi celle de la démarche de l'entreprise, alors même que de nombreux « observateurs » (voir notamment les études menées conjointement par Sustainability et le PNUE) constatent encore qu'il existe une inadéquation entre les attentes des stakeholders et le contenu des rapports de développement durable.

En l'absence de standard international, la tentation est parfois grande de traduire en termes sociaux et environnementaux les méthodes de vérification comptable, mais on constate alors une inadéquation entre les éléments sur lesquels portent les attentes (par exemple : diminuer sa contribution globale au changement climatique – via les processus productifs, l'utilisation des produits, etc.) et ceux qui sont vérifiés (par exemple : émissions directes de CO2 des usines).

Concrètement, la vérification peut porter sur trois types d'éléments:

- Les données chiffrées (la vérification porte alors sur la cohérence du système de calcul et de collecte des données, sur l'origine des données auprès de la source, sur la cohérence des résultats)
- Les actions de l'entreprise (par exemple : diffusion d'un code de conduite, mise en place d'un système de management)
- La prise en compte par l'entreprise des impacts de son activité et des attentes de ses parties prenantes ou « stakeholders », notamment dans le choix de ses indicateurs et de ses objectifs (la vérification porte alors sur le process de dialogue avec les stakeholders, notamment dans le cadre du standard AA 1000, et sur la prise en compte effective des conclusions de ces consultations dans le rapport)

§ Comment choisir un vérificateur ?

Les nouvelles lignes directrices de la GRI concernant le choix d'un vérificateur mettent en avant l'indépendance et la compétence...

La GRI recommande aussi de choisir un vérificateur qui n'a pas de problème de conflit d'intérêt, c'est-à-dire qui n'est pas concerné par la conception et la mise en place de systèmes de surveillance et de reporting ou par la réalisation du rapport.

Concrètement, certains considèrent aujourd'hui que sur des problématiques spécifiques (respect des droits fondamentaux dans les pays du Sud, couverture des enjeux environnementaux, etc.), seule une ONG spécialisée peut apporter une « validation » du contenu en apportant son point de vue critique.

D'autres tendent à considérer qu'en l'absence de standard international, l'intégration lors de la réalisation du rapport de points de vue externes (par exemple : interviews de stakeholders sur la performance de l'entreprise) a autant de valeur qu'une certification par un cabinet indépendant.

Dans tous les cas, la vérification est souvent jugée moins incontournable pour les premières éditions d'un rapport, puisque l'entreprise entame sa démarche et cherche surtout à identifier les enjeux (c'est sur ce point que peut alors porter la validation externe éventuelle) et à définir ses objectifs.

Par contre, une fois que sa démarche est un peu plus mature, il lui devient nécessaire de faire certifier les informations car c'est alors l'évolution des données d'une année sur l'autre qui occupe une importance centrale.

2. Quelques exemples de bonnes pratiques internationales

- Rapport Camelot : vérification du process AA1000 et fourniture de benchmarks par le vérificateur
- Rapport BAT (British American Tobacco) : vérification de l'AA1000 et GRI (part C)
- Rapport The Co-operative Bank : avis de stakeholders externes/ONG (et vérification de l'AA1000 à venir)
- Rapport Rio Tinto : vérification de l'AA1000/ GRI et description des impacts
- Rapport Carrefour : vérification des données chiffrées par l'audit interne (implication et pédagogie)
- Rapport Suez : vérification par l'audit externe des procédures de consolidation de données et de la qualité de quelques indicateurs « clé »

3. Les outils et liens à explorer

Il n'existe pas, à l'heure actuelle, de service de vérification répondant intégralement aux enjeux posés ici.

Sur la base de l'expérience et des services proposés par différents organismes (auditeurs, ONG, etc.), c'est donc à l'entreprise de construire son propre système, fondé sur les éléments souffrant de la moins bonne crédibilité en externe (souvent l'analyse des enjeux).

4. Les questions que se posent les entreprises

- Quel est l'impact réel d'un audit et d'une vérification sur la réputation de l'entreprise (gain de crédibilité) ?
- Quel risque y-a-t-il pour l'entreprise à avancer des faits et des chiffres, même vérifiés, depuis l'affaire Enron et compte-tenu de l'affaire Nike/Kasky aux USA : Nike a récemment été attaqué par un citoyen américain qui contestait certains points de son rapport.
La justice américaine semble considérer qu'un rapport d'entreprise a la même valeur qu'un discours commercial ce qui entraînerait de lourdes sanctions en cas d'informations inexactes... Dans l'attente de l'avis de la Cour Suprême, Nike a annoncé qu'il ne publierait plus de rapport de développement durable.

VII. COMMENT RÉDIGER ET DIFFUSER LE RAPPORT ?

1. Ce qu'il faut savoir sur le sujet

§ Les différents types de plans proposés.

Le plan reflète l'approche de l'entreprise et la maturité de sa démarche, notamment dans la façon dont elle comprend et prend en considération ses impacts sociaux et environnementaux.

Concrètement, la nature des informations à indiquer dans les premières pages du rapport varie généralement assez peu (voir lignes directrices de la GRI) :

- Partie 1 : « Le profil du groupe » (y compris éditorial ou interview du Président, profil de l'entreprise : répartition géographique du CA, des achats et des effectifs, principaux flux économiques avec les stakeholders, périmètre du rapport, cartographie des principaux impacts directs ou non : contrôle/influence, chiffres clefs et renvoi aux pages, cartographie des implantations et des risques, etc.)
- Partie 2 : « Le pilotage de notre démarche » (y compris historique de la démarche, gouvernance, systèmes de management, vision stratégique du développement durable et principes de la démarche, bilan des engagements et feuille de route, participations aux initiatives internationales et suivi, présentation des stakeholders, etc.)
- Partie 3 : « Nos impacts sociaux et environnementaux »
C'est surtout cette troisième partie qui doit être adaptée en fonction des caractéristiques de l'entreprise.

Concrètement, cinq approches sont généralement adoptées et parfois combinées pour cette troisième partie, selon la façon dont l'entreprise structure sa démarche et sa compréhension du sujet :

- structure « triple bottom line » (Economie, Environnement, Société)
- structure par groupe de "stakeholders" (par exemple : Actionnaires, Employés, Clients, Fournisseurs, etc.)
- structure « cycle de vie » (de l'amont à l'aval : produits et fournisseurs, logistique, sites, clients, communautés locales)
- structure par problématique ou priorité d'action pour l'entreprise (droits de l'Homme, recyclage, qualité/sécurité, etc.)
- structure par secteur d'activité (pour les grands groupes avec des activités trop différentes et spécifiques)

Et le rapport se conclut généralement par :

- différents textes sur la méthodologie de reporting (consultation de stakeholders, etc.),
- les standards utilisés (GRI, AA1000 ...),
- une table de cohérence avec les éléments demandés par la NRE/GRI (et justification des éléments non-fournis),
- les éventuelles validations,
- des liens internet pour en savoir plus,
- un glossaire le cas échéant, etc.

§ La rédaction et le style :

Le rapport de développement durable marque la fin de la communication corporate orientée « bonnes nouvelles » : l'entreprise s'y place en position d'apprentissage, avec un double engagement de transparence sur ses succès, mais aussi sur les difficultés.

Le ton doit donc être humble plutôt que triomphaliste (crédibilité en externe) et enthousiasmant ou dynamique plutôt que descriptif (mobilisation de l'interne).

La pédagogie est un impératif permanent, à la fois parce que les stakeholders (y compris financiers) ne sont pas encore totalement au fait de tous les aspects du développement durable (par exemple : impacts directs/indirects, écologie industrielle, éco-efficacité, dialogue avec les stakeholders, business case, etc.) et parce que le rapport vise un large public, avec des niveaux d'information et de connaissances techniques variés.

Les meilleurs rapports sont ainsi ceux qui privilégient les encadrés pédagogiques au fil du texte, les renvois vers des sites internet, les représentations visuelles et schématiques des process ou des impacts, les comparaisons sectorielles, etc.

Les écueils à éviter lors de la rédaction sont la langue de bois, l'abus des sigles et termes techniques utilisés par la direction HSE en interne, la confusion entre engagements et réalité (par exemple : « Nous contribuons au » respect des droits de l'Homme... pour dire « Nous avons comme ambition de contribuer au »), et l'évitement des termes « sensibles » (ex :lobbying)

§ La mise en page et l'impression :

Plus encore qu'un rapport annuel, le document doit être facile et agréable à lire. En effet, à la différence du rapport annuel qui dispose de publics « captifs » (analystes, actionnaires cherchant des informations), le rapport de développement doit séduire la plupart des lecteurs (notamment l'interne) pour atteindre son objectif pédagogique.

Quelques principes-clefs de mise en page consistent donc à

- Eviter l'austérité surtout pour les rapports longs
- Privilégier plusieurs entrées et niveaux de lecture, et des doubles pages compréhensibles indépendamment les unes des autres
- Choisir des illustrations en accord avec le contenu (principe de réalité) en évitant les photos issues de banques d'image (par définition génériques et non-spécifiques) de même que les photos trop techniques ou de mauvaise qualité

Concernant la question de la cohérence graphique avec le rapport annuel, une cohérence minimale est souhaitable (charte graphique de l'entreprise, typos, format, grille de base - une colonne ou deux, circulation des blancs, etc.) si les deux documents sont séparés et diffusés ensemble.

Mais il est recommandé de prendre garde au risque de confusion (en interne et en externe) si les deux documents sont trop proches. Suez a opté pour faire, du rapport annuel d'activités et celui du développement durable, un seul document.

Enfin, le rapport de développement durable, cohérence oblige, est un « laboratoire » de nouvelles pratiques responsables pour les documents de communication

Il est l'occasion de définir la politique de l'entreprise et de diffuser de nouveaux procédés de réalisation écologiques, à la fois sur le choix du papier (recyclé, labellisé, certifié ou écologique) et sur les procédés de photogravure (exemple : Computer to Plate sans films) et d'impression (encres à base végétale).

§ **La diffusion des rapports et le recueil des feedbacks :**

Pour faciliter la lecture et la diffusion du rapport, un nombre croissant d'entreprises en adaptent le contenu à d'autres supports comme une version abrégée destinée à une diffusion plus large (via la presse pour Shell, ou pour l'interne chez Lafarge) ou une adaptation destinée au site web (allant du simple téléchargement de la version PDF à l'ajout de documents complémentaires plus détaillés et à un site intégralement consacré au sujet comme chez Renault, EDF ou Interface).

En interne, les entreprises soulignent la nécessité d'une démarche pro-active lors de la parution pour garantir la visibilité et la lecture du rapport, avec selon les cas des extraits diffusés dans les journaux internes, des roads shows internes ou des séminaires de travail sur le déploiement de la démarche...

En externe, outre la diffusion naturelle par les managers à leurs contacts (presse, élus, etc.), le rapport doit être « vendu » auprès d'un public « ciblé » (fichier qualifié d'experts et d'ONG), mais aussi auprès des analystes et des stakeholders-clefs (actionnaires, clients, fournisseurs, élus).

Le principe d'une réunion publique de commentaires (Ciments Calcia, Lafarge,) ou de réunions thématiques de stakeholders (Camelot, Danone) permet de recueillir les feedbacks d'une manière plus organisée que les traditionnelles lettres de feedbacks insérées à la fin des rapports mais dont peu de gens se servent semble-t-il.

Pour inviter au feedback, certains comme le Groupe Novo intègrent au fil du rapport les noms et adresses e-mail des responsables concernés.

§ **Le lectorat :**

Les rapports de développement durable s'adressent à l'ensemble des parties prenantes ; et sont rédigés dans cet esprit. En réalité, il semble que seuls très peu de gens les lisent; surtout si l'on se fie aux nombres de commentaires que les entreprises reçoivent (malgré la mise en place de systèmes pour recueillir les appréciations).

Ceci nous laisse penser que les entreprises doivent encore faire des efforts pour bien identifier leurs cibles et les moyens de les atteindre.

§ **Les langues de diffusion du rapport :**

Il n'y a pas de règles strictes. Cependant, pour les entreprises françaises, une version en français et en anglais semble le minimum. Des rapports plus spécifiques aux pays dans lesquels l'entreprise est implantée peuvent également être rédigés.

Les multinationales peuvent également envisager de publier des rapports spécifiques pour leur filiales ; auquel cas le rapport sera écrit dans la langue nationale.

§ Le coût des rapports :

Plusieurs études ont été réalisées à ce sujet pour déterminer le coût moyen de la réalisation d'un rapport de développement durable par une multinationale.

Ces études ont tenté de répertorier toute la chaîne de réalisation du rapport (collecte de l'information, planning, réalisation du rapport, vérification, publication, distribution...) à l'exception des coûts de mise en place du système de management de reporting (coût qui peut être important à mettre en place une fois la décision prise de réaliser pour la première fois un rapport de développement durable).

2. Quelques exemples de bonnes pratiques internationales

- Rapports Carrefour, Tetra Pack et Cadbury Schweppes: représentations visuelles, attractives et pédagogiques des impacts
- Renault, BP, EDF et Interface : site web dédié à la démarche

3. Les outils et liens à explorer

- "Environmental, Social and Sustainability Reporting on the World Wide Web, a Guide to Best Practices" -ACCA (Association of Chartered Certified Accountants): www.acca.co.uk
- Etude de la Global Reporting Initiative sur le coût de réalisation d'un rapport de DD

4. Les questions que se posent les entreprises

- Faut-il diffuser le rapport développement durable avec le rapport annuel (pochette, etc.) ?
- Faut-il prévoir des adaptations aux différents publics ?

CONCLUSIONS :

Les auteurs voudraient que cette synthèse soit considérée comme « un moteur » incitateur à la rédaction d'un rapport de développement durable et non comme une « méthode clé en mains ».

L'objectif du document est de présenter les réflexions existantes quant à la publication d'un rapport.

De nombreuses questions persistent ; ce qui est normal si on garde à l'esprit que les pionniers du reporting sociétal ne réfléchissent à la question que depuis quelques années.

Il y a fort à penser que l'évolution du rapport de développement durable dépendra de l'évolution des réglementations et lignes directrices.

En ce qui concerne les législations, sept pays européens sont déjà dotés de législations en matière de reporting social et environnemental.

En France, les entreprises cotées doivent publier pour la première fois cette année des informations sur la manière dont elles prennent en compte les conséquences sociales et environnementales de leur activité.

La manière dont le législateur « jugera » ces rapports sera forcément à regarder de près...

En ce qui concerne les lignes directrices, beaucoup se demandent si les indicateurs de reporting publiés par la Global Reporting Initiative vont s'imposer comme un standard ; et donc si de plus en plus d'entreprises vont décider d'utiliser ce cadre proposé pour établir leur rapport...

Il faudra également regarder comment seront accueillies les différentes études sectorielles par les parties prenantes et les entreprises.

Les motivations des entreprises pour publier un rapport de développement durable sont diverses :

- § Certaines s'en servent comme un outil de communication avec ses parties prenantes
- § Certaines s'en servent comme un outil d'identification des enjeux réels de son activité mais également des enjeux perçus par ses parties prenantes
- § D'autres s'en servent comme un outil permettant d'accompagner l'entreprise dans sa logique de création de valeur économique sur le long terme.

Enfin, il faut être conscient que les travaux de ce groupe de travail comporte un biais certain : tout est montré à travers le rapport de développement durable alors que le rapport n'est qu'un moyen (parmi tant d'autres) utilisée par l'entreprise pour identifier ses enjeux sociétaux et communiquer dessus.

Le rapport comporte un parti pris volontaire. Il n'est jamais parfait – il évolue en permanence !

ANNEXES

Annexe 1 :

Loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques - Article 116

I - Après l'article L. 225-102 du Code de commerce, il est inséré un article L. 225-102-1 ainsi rédigé :

«Art. L. 225-102-1 – Le rapport visé à l'article L. 225-102 rend compte de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés, durant l'exercice, à chaque mandataire social.

«Il indique également le montant des rémunérations et des avantages de toute nature que chacun de ces mandataires a reçu durant l'exercice de la part des sociétés contrôlées au sein de l'article L. 233-16.

«Il comprend également la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice.

«Il comprend également des informations, dont la liste est fixée par décret en Conseil d'Etat, sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité.

Décret no 2002-221 du 20 février 2002 (J.O. du 21 Février 2002)

Le Premier ministre,
Décrète :

Art. 1er. - Dans le décret du 23 mars 1967 susvisé, il est rétabli, après l'article 148-1, un article 148-2 ainsi rédigé:

«Art. 148-2. - Figurent en application du quatrième alinéa de l'article L. 225-102-1 du code de commerce, dans le rapport du conseil d'administration ou du directoire, les informations sociales suivantes :

- 1 a) L'effectif total, les embauches en distinguant les contrats à durée déterminée et les contrats à durée indéterminée et en analysant les difficultés éventuelles de recrutement, les licenciements et leurs motifs, les heures supplémentaires, la main-d'oeuvre extérieure à la société ;
- b) Le cas échéant, les informations relatives aux plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, aux efforts de reclassement, aux réembauches et aux mesures d'accompagnement ;

2° L'organisation du temps de travail, la durée de celui-ci pour les salariés à temps plein et les salariés à temps partiel, l'absentéisme et ses motifs ;

3° Les rémunérations et leur évolution, les charges sociales, l'application des dispositions du titre IV du livre IV du code du travail, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes;

4° Les relations professionnelles et le bilan des accords collectifs ;

5° Les conditions d'hygiène et de sécurité ;

6° La formation ;

7° L'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés ;

8° Les oeuvres sociales ;

9° L'importance de la sous-traitance.

Le rapport expose la manière dont la société prend en compte l'impact territorial de ses activités en matière d'emploi et de développement régional.

Il décrit, le cas échéant, les relations entretenues par la société avec les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines.

Il indique l'importance de la sous-traitance et la manière dont la société promeut auprès de ses sous-traitants et s'assure du respect par ses filiales des dispositions des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail.

Il indique en outre la manière dont les filiales étrangères de l'entreprise prennent en compte l'impact de leurs activités sur le développement régional et les populations locales. »

Art. 2. - Dans le même décret, il est inséré, après l'article 148-2, un article 148-3 ainsi rédigé :

« Art. 148-3. - Figurent dans les mêmes conditions, dans le rapport du conseil d'administration ou du directoire, les informations suivantes relatives aux conséquences de l'activité de la société sur l'environnement, données en fonction de la nature de cette activité et de ses effets :

1° La consommation de ressources en eau, matières premières et énergie avec, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables, les conditions d'utilisation des sols, les rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement et dont la liste sera déterminée par arrêté des ministres chargés de l'environnement et de l'industrie, les nuisances sonores ou olfactives et les déchets ;

2° Les mesures prises pour limiter les atteintes à l'équilibre biologique, aux milieux naturels, aux espèces animales et végétales protégées ;

3° Les démarches d'évaluation ou de certification entreprises en matière d'environnement ;

4° Les mesures prises, le cas échéant, pour assurer la conformité de l'activité de la société aux dispositions législatives et réglementaires applicables en cette matière ;

5° Les dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité de la société sur l'environnement ;

6° L'existence au sein de la société de services internes de gestion de l'environnement, la formation et l'information des salariés sur celui-ci, les moyens consacrés à la réduction des risques pour l'environnement ainsi que l'organisation mise en place pour faire face aux accidents de pollution ayant des conséquences au-delà des établissements de la société ;

7° Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sauf si cette information est de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours ;

8° Le montant des indemnités versées au cours de l'exercice en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement et les actions menées en réparation de dommages causés à celui-ci ;

9° Tous les éléments sur les objectifs que la société assigne à ses filiales à l'étranger sur les points 1° à 6° ci-dessus. »

Annexe 2 : Les entreprises françaises primées en 2002

Les récompenses décernées en 2002 pour les rapports de développement durable



Mercredi 13 novembre 2002 au Palais Brongniart

Communiqué de Presse

Entreprise et Progrès récompense RENAULT et SUEZ pour la qualité de leur communication dans le domaine du développement durable.

Tokia Saifi, Secrétaire d'Etat au développement durable, remet ce soir deux prix : le prix du meilleur rapport développement durable à Louis Schweitzer, PDG de Renault et le prix de la meilleure information sur le développement durable, dans son rapport annuel, à Gérard Mestrallet, PDG de Suez.

C'est la troisième édition de ce prix, créé par Entreprise et Progrès en partenariat avec Arese, Ernst & Young, Euro RSCG Omnimium, Investir et l'Orse.

L'incitation des entreprises à publier un rapport sur le développement durable s'accélère dans un contexte à la fois international et national : la commission européenne a pris position, sur ce point, en 2001. La France, pour sa part, via la loi NRE, oblige toutes les sociétés cotées à prendre en compte dans leur rapport d'activité l'ensemble des considérations sociétales et environnementales.

Le nombre d'entreprises participant à ce concours a plus que doublé depuis la création du prix et la qualité des rapports s'améliore par une présentation plus précise des engagements de l'entreprise, par une meilleure description des systèmes de management, par une pertinence accrue des indicateurs présentés et par une démarche de certification de la méthodologie et des données par des organismes indépendants.

Les 82 rapports, présentés par 73 grandes sociétés françaises, ont été analysés par un jury professionnel présidé par Paul Dubrule, Président d'Entreprise et Progrès, selon une méthode d'évaluation rigoureuse et rendue publique.

RENAULT et SUEZ sont distingués cette année :

RENAULT conduit une démarche de management global qui consiste à mener toutes ses actions quotidiennes comme ses réflexions à long terme, en les inscrivant dans le cadre des principes fondamentaux du développement durable. RENAULT soutient les principales initiatives internationales qui ont été prises dans ce domaine : en souscrivant aux principes directeurs de l'OCDE, en adhérant au "Global Compact" des Nations Unies et au "Global Corporate Citizenship" du World Economic Forum, ainsi qu'en participant au "Sustainable Mobility Project" du WBCSD et au "Mobility Forum" de l'UNEP. Sur la base du principe de l'éco-conception, chaque nouveau projet de véhicule intègre davantage de composants et de technologies dont l'objectif est d'améliorer la protection de l'environnement.

SUEZ est un acteur engagé du développement durable par la nature même de ses métiers mondiaux – l'énergie, l'eau et la propreté. Dès sa création en 1997, il a inscrit les principes du développement durable au cœur de son management. Groupe mondial de services, prestataire de solutions énergétiques et environnementales, SUEZ est respectueux des contextes locaux et soucieux de contribuer durablement au développement de l'homme et de son cadre de vie. Son engagement et ses actions en faveur du développement durable ont été reconnus et SUEZ est la seule entreprise française de son secteur retenue dans le Dow Jones Sustainability Index World 2003, l'indice mondial des valeurs développement durable.

Contact Presse :

Entreprise et Progrès : Odile Delort-Maixandeu – Tel : 01.45.74.52.62 –
entrepriseetprogres@noos.fr
www.entreprise-progres.net

Membres du Jury : Paul Dubrule (Président d'Entreprise et Progrès), Bernard Coupez (SFAF), Claude Janssen (INSEAD-IEDD), Alain Leclair (AFG-ASFFI), François Lemarchand (Nature et Découvertes), Thierry Marneffe (Arese), Thierry Mueth (ThM Conseil), Philippe Peuch-Lestrade (Ernst & Young), François-Xavier Pietri (Investir), Anne-Laurence Schiepan (Euro RSCG Omnium), Claude Tempé (Entreprise et Progrès), Frédéric Tiberghien (ORSE).
Membres invités (Lauréats du prix 2001, Patrick du Bois (Arcelor) et Christian Montandon (Rhodia).

11, rue Anatole de la Forge 75017 Paris- Tel : 01.45.74.52.62 – Fax : 01.45.74.52.63 – Association d'entreprises loi 1901

Communiqué

L'Ordre des Experts-Comptables et le Développement durable : Une Profession qui se mobilise

Paris, le 12 décembre 2002

L'opération Trophée 2002, récompensant la meilleure information pour le développement durable, initiée il y a 3 ans par l'Ordre des Experts-Comptables en association avec le Programme des Nations Unies pour l'environnement, a connu à nouveau un réel succès.

La cérémonie de remise des prix, présidée par Régis de Brébisson (Président du Comité Environnement et de la Commission Sociale de l'Ordre des Experts-Comptables) s'est tenue en présence de plus de 200 personnes, mercredi 11 décembre 2002, à 19 heures, à l'ESCP-EAP (Paris 11^e) et a été précédée d'une table ronde « Développement durable : quel impact pour l'entreprise » animée par Vincent Giret, Directeur-adjoint de l'Expansion.

La cérémonie qui a suivie a permis de récompenser les entreprises pour leur information en matière de développement durable parmi les 27 dossiers finalistes sélectionnés par le Jury.

9 entreprises ont été nominées pour leur dossier réparties comme suit :

Catégorie « Entreprises du secteur Privé » - Prix Grandes Entreprises : *ABB, le Groupe Danone, le Groupe Rhodia, Monoprix et STMicroelectronics N.V.*

Catégorie « Entreprises du secteur public » - Prix Entreprises du secteur public : *Aéroport de Lyon-Saint Exupéry, Aéroports de Paris, le Groupe Gaz de France et la RATP.*

Michel Lemonnier, Directeur de Storebrand Investments France, a remis le « Prix Grandes entreprises » à deux sociétés ex-aequo : le Groupe Danone pour son engagement en matière de développement durable et le Groupe Rhodia pour ses actions en matière de développement durable.

Pierre-Henri Gaudriot, Président Directeur Général de Gaudriot a remis le « Prix des entreprises du secteur public » au Groupe Gaz de France pour son dossier complet et de qualité, la bonne ouverture vers les différentes cibles et l'excellente articulation sur les trois composantes du développement durable.

Cette année, un accessit particulier a été institué : la Mention spéciale du Jury pour la première information. Celle-ci a été décernée à Carrefour pour son premier rapport développement durable et cette distinction lui a été remise par Jean-Luc Petithuguenin, Président Directeur Général du Groupe Paprec.

Enfin, pour célébrer cette année particulière, un Prix Exceptionnel « 1992 - 2002, de Rio à Johannesburg » pour l'entreprise pionnière, novatrice et performante en environnement et développement durable a été remis au Groupe Suez par Jean-François Thibous, conseiller aux affaires économiques et sociales auprès de Tokia Saïfi, Secrétaire d'Etat au Développement durable. Le Jury a tenu par ce Prix Exceptionnel à saluer le Groupe Suez pour son engagement et ses actions durant ces dix dernières années.

Un cocktail clôturait cette cérémonie et rendez-vous était donné à l'ensemble des participants pour une quatrième édition en 2003.

Contacts : Nicole Powilewicz – Sylvie Fourreau

Tél. : 01.44.15.60.29 – Email : sfourreau@cs.experts-comptables.org

Annexe 3 : Quelques études internationales sur les rapports de développement durable

TRUST US : The 2002 Global Reporters 2002 Survey of Corporate Sustainability Reporting, par Sustainability et UNEP – www.sustainability.com/trust-us

L'étude "Trust Us" a été réalisée avec les objectifs :

- § D'identifier et de classer les 100 meilleures rapports de responsabilité sociétale (de développement durable) publiés dans le monde, à travers le concept de la triple performance (économique, sociale et environnementale).
- § D'identifier les problématiques de différents secteurs d'activités ainsi que les entreprises « en avance » dans ces secteurs respectifs

Impacts of Reporting : The role of social and sustainability reporting in organisational transformation par CSR EUROPE et AccountAbility, Novembre 2002 – <http://www.csreurope.org/pubserve/default.asp?pageid=315>

L'objectif de l'étude est de trouver des moyens pour accompagner les entreprises dans leurs efforts pour réaliser des rapports de développement durable.

Le rapport ne cherche pas à apporter de réponses aux questions « Sur quoi faire du reporting ? » ou « Comment le faire ? » mais plutôt « Quelle genre de reporting provoque une réaction de la part des parties prenantes et comment ils réagissent ? ».

Ainsi, les auteurs ont demandé aux entreprises si elles avaient identifié la nature des impacts de leur rapport de développement durable et si ces impacts avaient provoqué des changements. Les résultats et recommandations de l'étude sont basés sur les meilleures pratiques identifiées.

Sustainable development reporting : striking the balance, WBCSD, Décembre 2002 http://www.wbcsd.org/newscenter/releases/20030106_sdreport.htm

Le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) a publié une étude en décembre 2002. L'objectif est de convaincre ses membres qu'une entreprise socialement responsable créera de la valeur économique.

Le rapport aborde trois sujets :

- des conseils pratiques pour aider les entreprises à développer et améliorer la qualité de leur rapport
- des recommandations pour concevoir des rapports qui répondent aux attentes des parties prenantes de l'entreprise
- l'intérêt d'établir des indicateurs de reporting standardisés

PRÉSENTATION DES PARTENAIRES ET DU RAPPORTEUR DU GROUPE
REMERCIEMENTS

ORSE – Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises

L'ORSE est une association loi 1901 qui a été créée en juin 2000 à l'initiative de différents acteurs :

- des grandes entreprises,
- des sociétés de gestion de portefeuille,
- des organismes professionnels et sociaux,

qui ont ressenti le besoin de disposer en France d'une structure de veille permanente sur les questions qui touchent à la responsabilité sociale et environnementale des entreprises, au développement durable et aux investissements socialement responsables.

ORSE : 7 Impasse Leger – 75017 Paris

Tel : 01 56 79 35 00 Fax : 01 56 79 35 03

www.orse.org Email : contact@orse.org

EpE – Entreprises pour l'Environnement

Créée en 1992, l'année du Sommet de Rio, EpE regroupe aujourd'hui une quarantaine de grands groupes français de l'industrie et des services.

Sa vocation est d'aider ses membres à mettre au point des méthodes pour contribuer à la résolution des grands problèmes environnementaux, dans un esprit positif et ouvert aux autres parties prenantes, notamment aux pouvoirs publics, aux syndicats et aux ONG.

EpE est depuis sa création le partenaire français du WBCSD, la principale association mondiale d'entreprises en matière de développement durable.

EpE : 41, rue des Trois Fontanot – 92024 Nanterre Cedex

Tel : 01 55 69 13 33 Fax : 01 55 69 13 30

www.epe-asso.org Email : contact@epe-asso.org

Utopies (rapporteur du groupe de travail)

Utopies a été fondé en 1993 pour promouvoir la responsabilité sociale auprès des entreprises françaises et les aider à intégrer les principes du développement durable à leur stratégie. Pour cela, Utopies a développé des services de conseil, d'information et de recherche et accompagne aujourd'hui plusieurs grands groupes français dans leur démarche de développement durable. Utopies réalise des rapports de développement durable depuis 1995 et participe à la réflexion internationale sur le sujet. En 2002, Utopies a ainsi fait partie du jury de l'étude Trust Us et a élaboré un guide pratique à l'attention des entreprises dont s'est inspirée l'organisation du groupe de travail.

UTOPIES : 53 rue de Turenne, 75003 Paris,

Tél. 01 40 29 43 00 - Fax 01 40 29 43 05

www.utopies.com

Remerciements

Cette synthèse n'aurait pas été possible sans les moyens mis à disposition du groupe de travail « Comment élaborer un rapport de développement durable » pendant toute l'année 2002 et en 2003 par l'ORSE, EpE et avec la participation d'Utopies.

Les travaux du groupe doivent beaucoup à la collaboration active des membres de l'ORSE participant au groupe de travail.

Les invités à ce groupe ont bien sûr apporté une contribution décisive avec leur présence lors de nos débats.

La conception de la maquette ainsi que l'impression du document, ont été réalisés avec le soutien de la Caisse des dépôts et consignations.

