



ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE



# RAPPORT DE MISSION remis au gouvernement

## Bilan critique de l'application par les entreprises de l'article 116 de la loi NRE

Avril 2004

# SOMMAIRE

## PREAMBULE

### ELEMENTS DE METHODOLOGIE POUR LA REDACTION DU RAPPORT

#### **1 - Objectifs de la mission confiée aux trois associations**

#### **2 - Analyse des rapports des entreprises**

*a - Préalable méthodologique*

*b - Difficultés pour faire la distinction entre obligations NRE et démarches volontaires de reporting de développement durable*

*c - Description des meilleures pratiques des entreprises*

#### **3 - Audition des entreprises et de leurs parties prenantes**

#### **4 - Travail de comparaison internationale**

### CONTEXTE DANS LEQUEL S'INSCRIT L'ARTICLE 116 DE LA LOI SUR LES NOUVELLES REGULATIONS ECONOMIQUES (NRE)

#### **1 - Contexte international dans lequel s'inscrit l'article 116 de la loi NRE**

*a - Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*

*b - La Global Reporting Initiative (GRI)*

*c - Les initiatives de la Commission européenne : promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*

#### **2 - Contexte national dans lequel a été adopté l'article 116 de la loi NRE**

*a - La loi de février 2001 sur l'épargne salariale*

*b - La loi de juillet 2001 créant le Fonds de réserve pour les retraites*

*c - La loi d'août 2003 sur la sécurité financière et son contexte international*

#### **3 - L'article 116 de la loi NRE**

*a - Les débats parlementaires*

*b - La phase d'élaboration du décret NRE*

*c - Les motivations des auteurs de la réglementation*

## I. PREMIERS ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE LA MISE EN OEUVRE DE LA LOI NRE

### A - ANALYSE DE LA PREMIERE GENERATION DE RAPPORTS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

#### **1 - Comment les entreprises ont-elles satisfait à l'article 116 de la loi NRE ?**

*a - Nature du support dans lequel les entreprises ont rendu compte*

*b - Mention des obligations légales dans le cadre du rapport de gestion des entreprises*

*c - Comment les entreprises du SBF250 (à l'exception du SBF120) ont-elles rendu compte de leurs obligations légales ?*

*d - Analyse des thématiques renseignées par les entreprises du SBF120*

*e - Périmètre sur lequel les entreprises ont rendu compte*

**2 - Comment les entreprises ont-elles rendu compte de leur démarche de développement durable, au-delà de leurs obligations légales ?**

- a - Formalisation d'une démarche de développement durable*
- b - Communication sur les risques sociaux et environnementaux*
- c - Communication sur les objectifs à atteindre*
- d - Communication sur les moyens mis en œuvre*

**3 - Parties prenantes mentionnées ou sollicitées dans le cadre des rapports annuels ou de développement durable**

- a - Parties prenantes mentionnées*
- b - Parties prenantes sollicitées*
- c - Thèmes sur lesquels elles ont été consultées*
- d - Publication du rating extra-financier*

**B - DIFFICULTES QUE LES ENTREPRISES RENCONTRENT POUR METTRE EN PLACE UN SYSTEME DE REPORTING SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL**

**1 - Variétés des finalités des différents indicateurs**

**2 - Difficulté de renseigner des indicateurs dans tous les domaines**

- a - Certains aspects sociaux et environnementaux sont complexes et parfois difficiles à quantifier*
- b - Les spécificités sectorielles*
- c - La consolidation des données n'est pas toujours pertinente pour une entreprise exerçant différentes activités*
- d - Le périmètre de reporting n'est pas toujours stabilisé*
- e - Les réglementations sont différentes selon les pays d'implantation*
- f - La pertinence d'un indicateur varie d'un pays à l'autre*

**3 - Nécessité de recourir à des indicateurs pertinents**

- a - Du reporting au management par le reporting*
- b - De la nécessité de se limiter aux indicateurs pertinents*
- c - De la pertinence d'avoir des indicateurs quantitatifs dans tous les domaines*

**4 - Un périmètre de reporting à géométrie variable**

- a - Limite de la responsabilité de l'entreprise*
- b - L'implication des fournisseurs et des sous-traitants*

**5 - Difficultés de mise en oeuvre des opérations de reporting**

- a - Des délais courts donnés aux entreprises*
- b - Le coût des opérations de reporting*

**6 - Difficulté de répondre par un document unique aux diverses parties prenantes**

**C - ATTENTES DES PARTIES PRENANTES**

**1 - Des carences dans la prise en compte des enjeux pertinents**

- a - Des carences dans les thématiques traitées*
- b - Des carences dans la prise en compte des enjeux sectoriels*

**2 - La démarche de développement durable doit être formalisée**

- a - Affirmation de la stratégie de l'entreprise*
- b - Processus de sollicitation des parties prenantes*
- c - Détermination du périmètre pertinent*

**3 - Démarche de certification ou de vérification des données**

- a - Qu'en est-il du régime de droit positif dans le cadre de l'application de la loi NRE ?*
- b - Quelle est la pratique de la certification dans le cadre de l'application de la loi NRE et des rapports de développement durable ?*
- c - Nécessité d'approfondir cette réflexion*

**II. ELEMENTS DE COMPARAISON INTERNATIONALE EN MATIERE DE REPORTING**

**A - REGLEMENTATIONS NATIONALES QUI OBLIGENT LES ENTREPRISES A RENDRE COMPTE DANS LE DOMAINE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL**

**B - UNE TENTATIVE DE NORMALISATION DES INDICATEURS DU REPORTING DANS UN CADRE INTERNATIONAL : LA GRI**

**C - ENSEIGNEMENTS TIRES DES EXPERIENCES ETRANGERES SUR LES FINALITES ASSIGNEES AU RAPPORT DE DEVELOPPEMENT DURABLE**

**1 - Etudes analysées**

- a - Accountability et CSR Europe - "Impacts of Reporting"*
- b - SustainAbility - Trust Us - "The Global Reporters 2002 Survey of Corporate Sustainability Reporting"*
- c - World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) - "Striking the Balance"*

**2 - Les préconisations des études étrangères pour garantir la pertinence des rapports de développement durable**

- a - Engagement de la direction*
- b - Valeurs et principes de l'entreprise*
- c - Communication sur les objectifs et les moyens mis en œuvre*
- d - Identification et hiérarchisation des risques RSE*
- e - Moyens de contrôle mis en place*
- f - Résultats dans les trois domaines du développement durable*
- g - Avis des parties prenantes*
- h - Impacts et réactions*

**III. PROPOSITIONS DES RAPPORTEURS**

**1 - Maintenir l'obligation légale de reporting social et environnemental**

- a - Le reporting de développement durable pour les entreprises se généralise au plan international*
- b - L'article 116 de la loi NRE est aujourd'hui accepté par les entreprises et leurs parties prenantes*
- c - Mais l'ensemble des entreprises soumises à l'obligation ne l'applique pas*
- d - L'intérêt de l'ensemble des investisseurs n'est pas encore acquis*

**2 - Laisser s'accumuler l'expérience et s'amplifier le mouvement**

*a - Résister à la tentation de réécrire le décret*

*b - Amplifier le mouvement en facilitant la lecture de la réglementation NRE*

*c - Encourager les entreprises qui tout en satisfaisant aux obligations de la loi NRE mettent en place un reporting de développement durable*

**3 - Favoriser une discussion publique autour de la publication des rapports NRE ou de développement durable**

*a - Favoriser l'exploitation des données sur le reporting*

*b - Organiser des rencontres investisseurs/émetteurs sur le développement durable*

*c - Mieux impliquer les organisations syndicales et les instances de représentations des salariés*

*d - Assurer une meilleure lecture des rapports auprès des parties prenantes*

*e - Etendre l'obligation de reporting aux principaux acteurs économiques*

*f - Valoriser les meilleures démarches de reporting de développement durable*

**CONCLUSION**

**REMERCIEMENTS**

## **ANNEXES**

### **1 - Lettre de mission du gouvernement**

### **2 - Réglementation NRE**

- a - Débats parlementaires
- b - Décret du 20 février 2002
- c - Article 116 de la loi du 15 mai 2001, loi du 30 juillet 2003, article L.432.4 du Code du travail
- d - Arrêté du 30 avril 2002
- e - Etude d'impact du décret
- f - Eléments de cadrage
- g - Analyse des principaux apports de la note de cadrage et de l'étude d'impact
- h - Extraits de l'avis technique de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes - CNCC

### **3 - Analyse des rapports :**

- a - Présentation des études analysées
- b - Diversité des indicateurs de reporting
- c - Contenu des informations sociales et environnementales qui ont été certifiées pour les entreprises du SBF250

### **4 - Auditions des entreprises et des parties prenantes**

- a - Liste des entreprises et des parties prenantes auditionnées
- b - Résultats de l'enquête auprès des entreprises cotées
- c - Synthèses des auditions
- d - Contributions au bilan d'application de l'article 116 de la loi NRE

### **5 - Comparaisons internationales**

- a - Présentation générale de la Global Reporting Initiative
- b - Tableau de concordance des indicateurs GRI/NRE
- c - Législations européennes en matière de reporting social et environnemental

## PREAMBULE

Les débats qui ont nourri la Conférence «Mainstreaming CSR accross Europe», qui s'est tenue à Helsingor le 22 novembre 2002, ont confirmé que les acteurs de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) sont partagés quant à leur approche du concept. Les uns, parmi lesquels les entreprises et leurs organisations professionnelles, défendent une approche volontaire tandis que les autres, parmi lesquels les syndicats et, dans une moindre mesure, les associations, privilégient une approche normative de la RSE.

Anna Diamantopoulou, commissaire européenne chargée des affaires sociales, a saisi l'occasion de cette conférence pour clarifier l'articulation entre législation et démarche volontaire : *«les droits basiques doivent être défendus par la loi, mais nous attendons des entreprises qu'elles fassent mieux que ce que la loi leur demande, que ce soit dans leur propre intérêt ou dans un objectif plus élevé»*. La commissaire a ajouté qu'*«on ne peut pas espérer faire du monde un endroit plus agréable à vivre par la seule législation»*. Et pour elle, le reporting environnemental et social est crucial car il permet aux entreprises de montrer dans quelle mesure elles dépassent le cadre légal de leurs obligations.

Sur cette question du reporting, la France a choisi de légiférer par le biais de l'article 116 de la loi sur les nouvelles régulations économiques (NRE) du 15 mai 2001. Celui-ci prévoit que toutes les sociétés cotées doivent préciser dans leur rapport de gestion la manière dont elles prennent en compte les conséquences sociales et environnementales de leur activité. Cette obligation a pris effet à la clôture de l'exercice 2002, c'est-à-dire en 2003 ; l'expérience des entreprises dans ce cadre est donc très récente.

Par ailleurs, le gouvernement issu des élections législatives de 2002, a adopté le 3 juin 2003 une stratégie nationale de développement durable. Un des axes sur lequel elle repose est le développement de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises. Le gouvernement s'est interrogé à cette occasion sur la nécessité d'adapter ou non le cadre du dispositif législatif aux normes et initiatives internationales. Par ce biais, il entend également favoriser le développement de l'investissement socialement responsable.

Pour éclairer cette question :

- Monsieur François Fillon, le Ministre des Affaires Sociales, du Travail et de la Solidarité,
- Monsieur Francis Mer, le Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie,
- Madame Roselyne Bachelot-Narquin, la Ministre de l'Ecologie et du Développement Durable,
- Madame Tokia Saïfi, la Secrétaire d'Etat au Développement Durable,

ont adressé, le 18 juillet 2003, une lettre de mission à l'Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE), à Orée, entreprises et collectivités : partenaires pour l'environnement, et à Entreprises pour l'Environnement (EpE).

Les pouvoirs publics ont ainsi confié aux trois associations le soin d'établir un bilan de l'application de l'article 116 de la loi et du décret associé (**annexe 1**)

# ELEMENTS DE METHODOLOGIE POUR LA REDACTION DU RAPPORT

## 1 - Objectifs de la mission confiée aux trois associations

Les quatre ministres ont demandé aux trois associations (EpE, Orée, ORSE) :

- d'analyser
  - . les problèmes rencontrés par les entreprises dans l'application de la loi
  - . la pertinence des informations publiées au regard des attentes des parties prenantes
  - . le contexte international en matière de reporting «développement durable»
- de "décrire les meilleures pratiques et (d')analyser les liens entre pratiques internes et communications externes" et de montrer comment cet exercice réglementaire peut être amélioré pour être réellement au service d'une démarche globale de l'entreprise
- de procéder à l'analyse d'un échantillon représentatif des entreprises concernées
- de donner au travail une dimension internationale dans une logique de comparaison avec d'autres réglementations ou référentiels publics ou privés.

## 2 - Analyse des rapports des entreprises

### a - Préalable méthodologique

Sont soumises à l'application de la loi NRE, c'est-à-dire à l'obligation de rendre compte de leurs impacts sociaux et environnementaux dans leur rapport de gestion, les entreprises qui satisfont à deux conditions cumulatives :

- être de droit français
- faire appel à l'épargne publique en France.

Ces deux conditions font entrer dans le champ de nos investigations 700 entreprises environ.

Les trois associations se sont adressées aux 700 entreprises concernées grâce au soutien logistique de l'AMF (Autorité des Marchés Financiers) qui a remplacé la COB en leur demandant de leur envoyer le rapport dans lequel elles font référence à l'article 116 de la loi NRE.

Cette sollicitation n'ayant pas donné le résultat escompté, les trois associations ont décidé de procéder à une analyse d'un échantillon d'entreprises s'appuyant sur le SBF250 (à savoir les 250 plus grandes entreprises).

Cela a nécessité que les 250 entreprises concernées soient sollicitées et relancées individuellement.

Compte tenu de l'ampleur du travail à réaliser, les trois associations ont décidé de travailler à partir :

- d'études externes.

Un certain nombre d'organismes a publié des études comparatives mais limité la comparaison aux entreprises du CAC40 ou du SBF120. La liste exhaustive de ces études figure en **annexe 3a**. Pour éviter de refaire le travail de ces organismes, les rapporteurs se sont appuyés chaque fois que cela était possible, sur leur travail et analyses.

- d'études internes.

Les rapporteurs ont mené à bien une analyse des entreprises du SBF250 sur la base des rapports collectés (242 entreprises sur 250).

Les rapporteurs ont approfondi certaines thématiques qui n'avaient pas été traitées dans le cadre des études comparatives sur la CAC40 et dans certains cas sur le SBF120 (gestion des risques, sollicitation des parties prenantes, stratégie et objectifs des entreprises, ...).

Pour des raisons matérielles, l'analyse des rapports n'a porté que sur les 250 premières entreprises cotées
---

*b - Difficultés pour faire la distinction entre obligations NRE et démarches volontaires de reporting de développement durable*

La difficulté à laquelle nous avons été confrontée, a été de faire la distinction entre ce qui relève dans les rapports des entreprises :

- de l'application *stricto sensu* de la loi NRE (mention des impacts sociaux et environnementaux dans le rapport de gestion)
- de ce qui relève des informations qu'elles publient au titre d'une démarche volontaire de reporting développement durable (dans le cadre du rapport annuel ou d'un document séparé).

Dans le second cas, elles ne cherchent alors plus seulement à rendre compte du passé, mais affichent leur engagement, leur stratégie qui peut se traduire par des objectifs de progrès vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes.

Dans la pratique, certaines entreprises ont fait une distinction très claire entre rapport de gestion et rapport de développement durable tandis que d'autres ont dans un même support rendu compte de leurs obligations NRE et de leur démarche de développement durable.

Cette confusion des genres a été entretenue par le législateur et les pouvoirs publics qui ont accompagné la loi et le décret de textes d'interprétation très tournés vers le développement durable (la note de cadrage et l'étude d'impact parlent d'objectif et de démarche de développement durable).

Les études que nous avons consultées se sont accommodées diversement de cette confusion : certaines n'ont pas distingué les supports, d'autres n'ont pas distingué reporting NRE/reporting développement durable... Nous avons composé avec l'existant.

D'une manière générale, nous avons essayé de surmonter cet écueil méthodologique en traitant, dans un premier temps, de ce qui relève de l'application stricte de la loi NRE et dans un second temps, en étendant notre étude au reporting développement durable afin de répondre à nos commanditaires sur la manière dont "*cet exercice réglementaire peut être amélioré pour être réellement au service d'une démarche globale de l'entreprise*".

*c - Description des meilleures pratiques des entreprises*

Afin de prévenir tout conflit d'intérêt, nous n'avons pas nommé les entreprises pour lesquelles nous avons considéré que leurs pratiques étaient intéressantes.

### **3 - Audition des entreprises et de leurs parties prenantes**

La lettre de mission précisait que devaient être auditionnées les entreprises et les parties prenantes suivantes (cf. **annexe 4a**) :

- des organisations professionnelles
- des organisations syndicales
- des ONG et associations
- des investisseurs.

L'objet des auditions était :

- d'identifier les problèmes rencontrés par les entreprises dans l'application de la loi
- de juger la pertinence des informations publiées.

En ce qui concerne les entreprises, un courrier a été adressé à la totalité des 700 entreprises concernées auquel était joint un questionnaire simplifié :

- avez-vous publié des informations sociales et environnementales dans un document public avant l'entrée en vigueur de la loi NRE ?
- avez-vous rencontré des difficultés d'interprétation du décret d'application de la loi NRE ?
- avez-vous rencontré des difficultés de mise en oeuvre du décret d'application de la loi NRE ?

52 entreprises ont renvoyé leur questionnaire (cf. analyse en **annexe 4b**) et manifesté le désir de participer ou non à une réunion d'échange. 24 entreprises ont répondu favorablement ; il s'agit exclusivement de grandes entreprises (16 du CAC40 et 8 du SBF120).

En ce qui concerne les organisations professionnelles, le Medef et l'Afep ont été auditionnés.

Aussi bien les confédérations syndicales, les associations que les investisseurs ont participé à des réunions d'échange qui font l'objet d'un compte rendu figurant en **annexe 4c**.

Les diverses parties prenantes ont été invitées à remettre une contribution écrite. Pour celles qui l'ont faite (trois organisations syndicales et quatre ONG), leur contribution figure en **annexe 4d**.

### **4 - Travail de comparaison internationale**

Les rapporteurs ont travaillé dans trois directions :

- le recensement et l'analyse des réglementations nationales sur le reporting social et environnemental en Europe (**annexe 5c**)
- une analyse d'études comparatives d'organisations internationales (CSR, WBCSD, PNUE) sur les meilleures pratiques des multinationales
- une présentation de la Global Reporting Initiative (GRI), initiative privée internationale de standardisation des rapports de développement durable (**annexe 5a**), et par ailleurs, une analyse comparative des indicateurs de la GRI au regard des thématiques traitées par le décret NRE (**annexe 5b**).

# CONTEXTE DANS LEQUEL S'INSCRIT L'ARTICLE 116 DE LA LOI SUR LES NOUVELLES REGULATIONS ECONOMIQUES (NRE)

## **1 - Contexte international dans lequel s'inscrit l'article 116 de la loi NRE**

Si quelques pays, dont la France, ont mis en place des réglementations en matière de reporting extra-financier, les organisations internationales ont eu, sur le sujet, une position moins interventionniste jusqu'ici.

Au moment où ont été adoptés la loi NRE et son décret d'application, il existait déjà des incitations internationales fortes quant à l'élaboration d'un reporting de développement durable (RDD).

### *a - Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*

Au sein de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE), trente-trois pays ont adopté les principes directeurs qui sont des recommandations visant à promouvoir un comportement responsable des entreprises.

Ces principes directeurs, révisés en juin 2000, contiennent des recommandations sur les normes fondamentales du travail et les normes environnementales. Ils comportent également un chapitre sur la corruption, la protection des droits des consommateurs et font référence aux relations avec les fournisseurs et autres partenaires commerciaux. Ils encouragent également les entreprises multinationales à communiquer sur leurs politiques et performances en matière de développement durable.

### *b - La Global Reporting Initiative (GRI)*

La Global Reporting Initiative est sans aucun doute la tentative la plus aboutie d'élaboration d'un standard de reporting international dans le domaine du développement durable. La GRI a été lancée en 1997 à l'initiative conjointe de l'organisation non gouvernementale américaine CERES (*Coalition for Environmentally Responsible Economies*) et du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE), avec pour mission de renforcer la qualité, la rigueur et l'utilité du reporting de développement durable. Cette initiative a bénéficié du soutien actif et de l'engagement de représentants du monde de l'entreprise, d'associations, d'organismes comptables, d'investisseurs institutionnels, d'organisations syndicales, etc. Ensemble, ces différentes parties prenantes ont œuvré à bâtir un consensus autour d'une série de lignes directrices pour le reporting, destinées à être adoptées à l'échelle internationale.

### *c - Les initiatives de la Commission européenne : promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*

Dans sa communication sur une stratégie de l'Union Européenne (U.E) en faveur du développement durable (15/05/2001), la commission a invité toutes les sociétés cotées en bourse comptant au moins 500 employés, à observer dans les rapports annuels destinés aux actionnaires une triple approche afin de mesurer leurs résultats à l'aune de certains critères économiques, environnementaux et sociaux.

En juin 2001, la Commission européenne a adopté une recommandation sur la prise en compte des aspects environnementaux dans les comptes et rapports annuels des sociétés de l'U.E, du point de vue de l'inscription comptable, de l'évaluation et de la publication d'informations.

Cette recommandation clarifie les règles comptables en vigueur dans l'UE et indique comment améliorer la qualité, la transparence et la comptabilisation des données relatives à l'environnement figurant dans les comptes et rapports annuels des sociétés.

Le 18 juillet 2001, la Commission européenne a publié un Livre Vert sur le thème «*Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*». Cette initiative, intégrée à la stratégie européenne en faveur du développement durable, vise à interpeller l'ensemble des acteurs européens sur le rôle que peuvent jouer les entreprises pour mettre en œuvre les principes et objectifs du développement durable. Organisée sous la forme d'une consultation internationale, cette initiative a permis de recueillir des contributions émanant aussi bien des pouvoirs publics, que des organisations patronales, des syndicats, des associations et de la société civile dans son ensemble. La Commission européenne y encourage les entreprises à présenter des rapports sur leurs résultats dans les domaines sociaux et environnementaux.

En juillet 2002, dans le cadre d'une communication sur la RSE, la Commission européenne a décidé la mise en place d'un Forum plurilatéral sur la RSE qui est chargé de faire un certain nombre de propositions parmi lesquelles la définition "de lignes directrices et des critères communs sur la mesure de performance des rapports et leur validation", et ce pour le milieu l'année 2004.

## **2 - Contexte national dans lequel a été adopté l'article 116 de la loi NRE**

A partir des années 97-98, apparaît une nouvelle génération de placements financiers orientés sur des problématiques de développement durable et tournant le dos aux critères d'exclusion qui sont utilisés traditionnellement par les fonds éthiques anglo-saxons.

Le développement des fonds d'investissement socialement responsable (ISR) ou de développement durable va être facilité par le fait que les sociétés de gestion peuvent s'appuyer sur des agences de rating social et environnemental, comme Arèse créée en 1997, qui évaluent la performance extra-financière des entreprises.

Le législateur va accompagner cette évolution de l'ISR en lui donnant un cadre légal conformément aux lois sur l'épargne salariale et du Fonds de réserve pour les retraites.

Il faut cependant préciser que pour les auteurs de l'amendement, l'obligation de rendre compte pour les entreprises devait viser notamment les investisseurs qui cherchent à orienter leurs placements à un horizon long terme et qui ont besoin d'appréhender les enjeux sociaux et environnementaux de l'entreprise, notamment en termes de risques.

### *a - La loi de février 2001 sur l'épargne salariale*

La loi du 19 février 2001 sur l'épargne salariale a introduit un alinéa de l'article L.214-39 du code monétaire et financier : «*Le règlement, du fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) dans le cadre du plan partenarial d'épargne salariale volontaire (PPESV), précise que le cas échéant, les considérations sociales, environnementales ou éthiques que doit respecter la société de gestion dans l'achat ou la vente des titres, ainsi que dans l'exercice des droits qui leur sont attachés. Le rapport annuel du fonds rend compte de leur application, dans des conditions définies par la Commission des Opérations de Bourse*».

Quatre des cinq syndicats représentatifs (CGT, CFTC, CFDT et CFE-CGC) se sont saisi de ce nouveau levier offert par la loi en créant le Comité Intersyndical sur l'Épargne Salariale (CIES). Ce comité a décidé de sélectionner et de labelliser des offres de placement de sociétés de gestion de portefeuille répondant aux critères qu'il a mis au point.

Son initiative vise à obtenir de la part des sociétés de gestion un meilleur service au meilleur prix pour les salariés, une offre de placement socialement responsable, et l'acceptation d'un contrôle concret et efficace de la part de représentants des salariés disposant d'une majorité dans les organes de surveillance des fonds.

#### *b - La loi de juillet 2001 créant le Fonds de réserve pour les retraites*

D'abord géré par le Fonds de solidarité vieillesse, le FRR a été transformé par la loi du 17 juillet 2001 en établissement public à caractère administratif, placé sous la tutelle de l'État.

Le FRR est doté d'un directoire qui d'une part, met en œuvre les orientations de la politique de placement et d'autre part, doit rendre compte régulièrement au Conseil de surveillance de «la manière dont les orientations générales de la politique de placement du fonds ont pris en compte des considérations sociales, environnementales et éthiques».

#### *c - La loi d'août 2003 sur la sécurité financière et son contexte international*

D'une certaine façon, la législation américaine de juillet 2002 - Sarbanes Oxley - s'inscrit dans la logique de la législation française dans la mesure où la signature des rapports de gestion par les dirigeants des entreprises françaises cotées engageait, depuis longtemps, leur responsabilité pénale.

C'est dans le même esprit que, pour mieux protéger les actionnaires et renforcer la confiance dans le marché, les nouvelles dispositions de l'article 117 de la loi française sur la sécurité financière d'août 2003 imposent "au président du conseil d'administration ou du conseil de surveillance de rendre compte, dans un rapport spécifique, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la société."

Ainsi, par cette disposition, le législateur veut inciter les dirigeants d'entreprise à être plus transparents sur la façon dont ils contrôlent leurs risques. On ne voit pas pourquoi cette obligation ne porterait pas sur le contrôle des risques sociaux et environnementaux de l'entreprise.

### **3 - L'article 116 de la loi NRE**

La loi du 15 mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques fait, en son article 116, obligation aux sociétés françaises dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, de rendre compte dans leur rapport de gestion de la manière dont elles prennent en compte les conséquences environnementales et sociales de leur activité (cf. **annexe 2c**).

#### *a - Les débats parlementaires*

L'article 116 résulte d'un amendement déposé par le groupe socialiste au Sénat qui, après des modifications, a été repris par l'Assemblée Nationale.

Texte de l'amendement

«Le rapport indique également la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité. Un décret en Conseil d'Etat précise la liste des informations requises dans ce cadre. Cette information fait l'objet d'un examen par un organisme indépendant.

Pour les sociétés du premier marché, cette disposition prend effet à compter de la publication du rapport annuel 2001. Pour les autres sociétés, cette disposition prend effet à compter de la publication du rapport annuel 2002»

L'obligation pour les sociétés cotées de publier dans le rapport de gestion des informations sociales et environnementales, n'a pas vraiment fait l'objet d'un débat au Parlement, dans la mesure où le texte tient en une phrase et a été introduit par voie d'amendement parlementaire sans véritable discussion. Cette dernière a porté uniquement sur le champ d'application de la loi et l'examen des informations par un organisme indépendant (compte rendu des débats en **annexe 2a**).

Les parlementaires ont renvoyé au décret d'application le soin d'homogénéiser les informations à communiquer.

*b - La phase d'élaboration du décret NRE*

Le projet de décret fut soumis à consultation, ce qui explique qu'il ne fut rendu public qu'en février 2002, une dizaine de mois après la promulgation de la loi (**annexe 2b**)

Lorsque le projet de loi sur les nouvelles régulations économiques s'est enrichi de l'amendement relatif à la prise en compte des conséquences sociales et environnementales de leur activité dans le rapport de gestion par les sociétés françaises cotées, en février 2001, la ministre de l'environnement a transmis aux organisations syndicales et patronales ainsi qu'aux organisations non gouvernementales, une lettre pour recueillir leurs propositions en vue de préciser la liste des informations requises dans ce cadre.

Extraits de la lettre du ministre du 14 février 2001

"Cette orientation, en homogénéisant l'information environnementale et sociale produite par les sociétés admises à un marché réglementé, vise la transparence et l'information de l'ensemble des parties prenantes (salariés, opinion publique, investisseurs potentiels) afin de mieux leur permettre d'évaluer la démarche de développement durable dans laquelle chacune des sociétés s'inscrit.

Plusieurs pays ont engagé la même démarche.

Par ailleurs, un effort d'homogénéisation des informations environnementales et sociales a été conduit au plan international à l'initiative de la Global Reporting Initiative (GRI) de manière à faciliter les comparaisons d'une société à l'autre".

La note de cadrage (**annexe 2f**) qui accompagnait le projet de décret soumis à consultation, aurait pu aider les entreprises à le mettre en œuvre. Malheureusement, celle-ci ainsi que l'étude d'impact (**annexe 2e**) qui accompagne tout projet de décret n'ont pas été rendues publiques.

Cette consultation préalable montra l'ambiguïté de l'exercice dans l'esprit du gouvernement: formaliser un texte applicable à toutes les entreprises, quel que soit leur secteur d'activité, sur l'ensemble des problématiques du développement durable avec l'idée qu'un tel rapport doit s'adresser aussi bien aux actionnaires et investisseurs qu'aux ONG, salariés et pouvoirs publics.

De fait, le contenu du décret fut finalement mal reçu par les entreprises qui considéraient notamment qu'il était inapplicable et imparfait. Leur inquiétude était d'autant plus grande que leur responsabilité juridique était engagée.

*c - Les motivations des auteurs de la réglementation*

Les choix relatifs à cette législation ont été motivés par trois objectifs distincts que l'on retrouve d'ailleurs dans l'étude d'impact :

- obliger les entreprises à fournir à leurs parties prenantes une information transparente et synthétique sur les conséquences environnementales et sociales de leurs activités. Cette réglementation vise ainsi à satisfaire aux demandes d'information des parties prenantes. Il est à noter que cette obligation de rendre compte fut renforcée par la loi du 30 juillet 2003 pour les entreprises de type Seveso. *"Pour les sociétés exploitant au moins une installation figurant sur la liste prévue au IV de l'article L.515-8 du code de l'environnement, le rapport mentionné à l'article L.225-102 du présent code :*
  - . informe de la politique de prévention du risque d'accident technologique menée par la société,*
  - . rend compte de la capacité de la société à couvrir sa responsabilité civile vis-à-vis des biens et des personnes du fait de l'exploitation de telles installations,*
  - . précise les moyens prévus par la société pour assurer la gestion de l'indemnisation des victimes en cas d'accident technologique engageant sa responsabilité".*
- permettre, conformément à la GRI, une comparaison entre les performances des entreprises via la création d'un cadre commun pour la définition des indicateurs
- encourager les entreprises françaises à se positionner dans un mouvement international qui érige le développement durable en facteur de compétitivité à moyen et à long terme.

Etablir une législation permettant de répondre simultanément à ces trois objectifs n'est pas aisé. Cette difficulté explique en partie les lacunes du décret d'application notamment en ce qui concerne la détermination des indicateurs et du périmètre.

# I. PREMIERS ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE LA MISE EN OEUVRE DE LA LOI NRE

## A - ANALYSE DE LA PREMIERE GENERATION DE RAPPORTS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

### 1. *Comment les entreprises ont-elles satisfait à l'article 116 de la loi NRE ?*

#### *a - Nature du support dans lequel les entreprises ont rendu compte*

L'article 116 de la loi NRE qui a inséré un nouvel article au Code du commerce, l'article L.225.102.1, fait référence au rapport visé à l'article L.205.102 qui concerne le rapport que doit présenter le conseil d'administration, ou le directoire selon le cas, à l'assemblée générale des actionnaires.

Le rapport dit de gestion s'intègre dans le rapport annuel. Celui-ci est codifié par l'AMF (selon la dernière instruction en date du 8 janvier 2004).

Le rapport annuel que l'entreprise doit rendre public dans les trois mois suivant la clôture de son exercice, doit comporter les éléments suivants :

- les états financiers annuels consolidés
- le rapport de gestion émanant des dirigeants (conseil d'administration ou directoire) dont le contenu obéit à des règles strictes.

L'entreprise a la faculté d'ajouter au sein du rapport annuel d'autres éléments d'information qui peuvent concerner sa stratégie.

En parallèle du rapport annuel ou du rapport d'activité, existe le document de référence.

Celui-ci contient l'ensemble des informations juridiques, économiques et comptables concourant à une présentation exhaustive d'une entreprise pour un exercice donné. Celui-ci doit être déposé ou enregistré auprès de l'AMF.

Pour la réalisation du document de référence, les entreprises ont la possibilité :

- soit d'élaborer un document spécifique qui présente deux avantages : simplicité et souplesse de calendrier (le document peut être élaboré à tout moment)
- soit d'adapter leur rapport annuel aux standards d'information requis par l'AMF en l'enrichissant de données juridiques, économiques et boursières.

Les entreprises en plus de leurs obligations légales peuvent publier, dans un cadre volontaire, tout type de document sans contrainte de forme ou de fond. Il peut s'agir :

- du rapport de développement durable
- des "initiatives sociales"
- des "données sociales du groupe"
- du rapport hygiène, sécurité, environnement
- du rapport environnement.

#### *b - Mention des obligations légales dans le cadre du rapport de gestion des entreprises*

Les rapporteurs avaient à répondre dans le cadre de la lettre de mission à la question de savoir si les 700 entreprises cotées en bourse et de droit français ont intégré dans leur rapport de mission des informations sociales et environnementales.

L'exercice s'est avéré très difficile car si beaucoup d'entreprises ont rendu compte dans le rapport de gestion, d'autres l'ont fait en complément ou en substitution dans d'autres rapports :

- document de référence
- rapport d'activité ou rapport annuel
- rapport séparé (environnement, HSE, développement durable).

Les rapporteurs, qui ont travaillé sur les 250 entreprises du SBF250, ont pu constater que formellement l'ensemble des entreprises, à l'exception de quelques-unes, ont fait référence d'une manière explicite ou implicite à l'article 116 de la loi, et ont publié des informations sociales et environnementales.

Un constat apparaît tout de suite de manière très claire : plus la taille de l'entreprise se réduit et moins les entreprises ont renseigné en nombre de thématiques et en qualité, notamment par la traduction d'indicateurs.

C'est la raison pour laquelle les rapporteurs ont travaillé sur deux échantillons :

- les entreprises de taille moyenne, à savoir les 130 dernières du SBF250
- les entreprises du CAC40 et du SBF120.

Au-delà du SBF250 (ce qui représente une population de 450 entreprises), et comme cela est rappelé dans le chapitre sur la méthodologie, les rapporteurs ne peuvent dire si les entreprises se sont acquittées de leurs obligations légales, et ce faute d'avoir disposé de leur rapport annuel ou de gestion.

*c - Comment les entreprises du SBF250 (à l'exception du SBF120) ont-elles rendu compte de leurs obligations légales ?*

Pour juger de la capacité des entreprises à rendre compte, les rapporteurs ont arrêté trois critères d'appréciation :

- le nombre de pages consacrées à traiter des informations sociales et environnementales,
- le nombre de thématiques évoquées
- le nombre d'indicateurs pour lesquels les entreprises ont rendu compte.

Les résultats sont les suivants :

- Nombre de pages consacrées aux informations sociales et environnementales :
  - . aucune page : 0,8 % (1 entreprise)
  - . 1 à 2 pages : 26 %
  - . 3 à 5 pages : 54,2 %
  - . 6 à 9 pages : 13,2 %
  - . 10 pages et plus : 5,8 %

Il est à noter que trois entreprises ont publié en outre un rapport de développement durable.

- Nombre de thématiques renseignées :

<i>Nombre de thématiques</i>		<i>dont social</i>	<i>dont environnemental</i>
aucune	0	0	33 %
1	6 %	4 % (effectifs)	28 %*
2 à 4	35 %	44 %	19 %
5 à 9	25 %	21 %	20 %
plus de 10	34 %	31 %	0

\* Dans la quasi-totalité des cas (32 sur 34), l'entreprise a précisé qu'elle ne courait pas de risque lié à l'environnement

- Nombre d'indicateurs renseignés :

<i>Nombre d'indicateurs</i>		<i>dont social</i>	<i>dont environnemental</i>
aucun	0	0	56 %
1	5 %	5 %	10 %*
2 à 4	45 %	39 %	18%
5 à 9	32 %	46 %	16 %
plus de 10	18 %	10 %	0

Il ressort de cette étude que les entreprises ont rendu compte sur un nombre limité de thématiques (8 en moyenne), avec une prédominance du social (5,4) sur l'environnement (2,3).

Pour les indicateurs, leur nombre est encore plus limité : 5,5 en moyenne avec un écart significatif entre le nombre d'indicateurs sociaux (4,8) et le nombre d'indicateurs environnementaux (1,7 en moyenne).

En conclusion de cette étude, il apparaît manifestement qu'à l'exception des entreprises exposées aux risques environnementaux (textile, agroalimentaire, énergie, construction mécanique, équipement automobile), les entreprises n'ont pas cherché à rendre compte sur l'environnement et encore moins à produire des indicateurs.

Concernant le social, les entreprises ont produit très peu d'indicateurs alors qu'elles ont à leur disposition le bilan social comme outil de collecte même si celui-ci n'est pas consolidé pour tous les établissements du groupe et qu'il ne couvre que les effectifs salariés en France.

#### *d - Analyse des thématiques renseignées par les entreprises du SBF120*

Les rapporteurs se sont appuyés sur les différentes études pour mener à bien cette analyse

- Sur la partie sociale

La quasi-totalité des entreprises du SBF120 a produit en ordre décroissant, des indicateurs sociaux sur :

- les effectifs
- la formation
- l'épargne salariale (intéressement, participation, plan d'épargne entreprise)
- les rémunérations
- le dialogue social
- et les conditions d'hygiène et de sécurité.

Les thématiques sociales les moins renseignées par les entreprises du SBF120 sont les suivantes:

- la sous-traitance
- l'égalité professionnelle
- les travailleurs handicapés
- les heures supplémentaires
- les charges sociales
- les oeuvres sociales.

- Sur la partie sociétale

A la lecture des différentes études réalisées par de nombreux organismes, on constate que les entreprises ont eu des difficultés à rendre compte sur les thématiques sociétales. En effet, selon l'étude réalisée par Ernst & Young, «la performance sociétale est traitée de façon purement qualitative par la majorité des entreprises : seulement 6 % des indicateurs publiés dans les rapports étudiés sont relatifs aux aspects sociétaux. Les rares indicateurs publiés concernent essentiellement :

- le développement local (nombre d'emplois créés, montant des taxes et impôts locaux),
- les relations clients (exemple : taux de satisfaction, nombre de plaintes reçues et traitées)
- et le mécénat».

- Sur la partie environnementale

En recoupant les données des différentes études, complétées par notre propre analyse des rapports, on constate que la réponse relative à la partie environnementale présente des différences notables selon les entreprises, sur l'ensemble du SBF120. En effet, certaines entreprises ne fournissent pas toutes les données environnementales exigées par la loi, justifiant que leurs activités n'ont pas de retombées directes sur l'environnement.

Un tiers des entreprises du SBF120 a renseigné sur:

- la thématique des déchets
- les indicateurs relatifs à la consommation de ressources en énergie et en eau
- les démarches d'évaluation ou de certification des entreprises en matière d'environnement
- l'existence au sein de la société de services internes de gestion de l'environnement, ainsi que la formation et l'information des salariés sur celui-ci
- la prise en compte de l'écosystème.

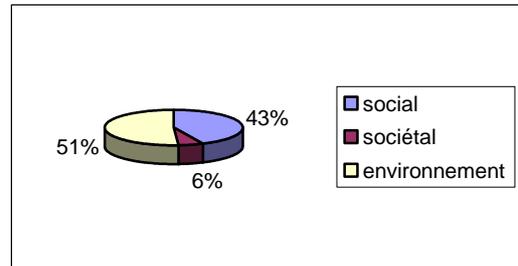
Les thématiques les moins traitées sont les suivantes :

- le recours aux énergies renouvelables
- les moyens consacrés à la réduction des risques pour l'environnement
- le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement
- les indemnités versées en exécution de décisions judiciaires en matière d'environnement
- les actions menées en réparation de dommages causés
- et l'organisation mise en place pour faire face aux accidents de pollution ayant des conséquences au-delà des établissements de la société.

L'item le moins bien renseigné par les entreprises concerne tous les éléments relatifs aux objectifs que la société assigne à ses filiales à l'étranger.

### **Synthèse des études sur les thématiques renseignées**

Selon l'étude d'Ernst & Young, sur le SBF120, la répartition des indicateurs publiés par thème est la suivante :



En approfondissant cette analyse, on remarque que les entreprises du CAC40 répondent globalement mieux aux exigences de la loi et du décret NRE que les entreprises du SBF120, tant au niveau de la conformité qu'à celui de la qualité des informations, liée à la pertinence et au périmètre du reporting. Si les entreprises rendent généralement compte, la qualité de l'information fournie reste très inégale selon les entreprises.

D'après l'étude du CFIE, l'analyse sectorielle met en évidence le fait qu'il n'existe pas de corrélation forte entre le secteur d'activité et la manière d'appliquer la loi NRE. Toutefois, certaines particularités sectorielles concernent l'homogénéité, l'engagement et le choix des entreprises de communiquer plutôt sur un plan social ou environnemental.

Ainsi, il est intéressant de remarquer que chaque secteur comprend au moins une entreprise ayant répondu dans son rapport aux exigences de la loi, et pour laquelle on constate une bonne maîtrise de la remontée et du traitement de l'information, ainsi qu'un engagement clair en termes de responsabilité sociale. De la même manière, presque tous les secteurs comprennent des entreprises ne se sentant guère impliquées dans la communication sociale et environnementale.

Si l'appartenance à un secteur peut effectivement orienter le choix fait par les entreprises de privilégier la communication d'informations à caractère social ou environnemental, elle ne semble pas un facteur déterminant du point de vue de la volonté générale de transparence de la part des entreprises.

Selon l'étude du Medef/PricewaterhouseCoopers sur le CAC40, dans le cadre de la réponse au décret NRE, la ventilation des résultats par secteur est la suivante :

- 79 % des sociétés du secteur de l'industrie ont une partie spécifique consacrée aux données NRE
- 66 % pour le secteur banque-assurance
- 63 % pour le secteur des services (hors banque-assurance)".

#### *e - Périmètre sur lequel les entreprises ont rendu compte*

Tout d'abord, il est important de noter que ni la loi, ni le décret d'application ne précisent spécifiquement le périmètre à retenir pour le reporting social et environnemental.

D'après les données des différentes études, complétées par l'analyse des rapports, on constate que les entreprises ont choisi de rendre compte à quatre niveaux différents, cumulatifs ou non :

- la holding ou le siège social
- la France
- certaines filiales ou zones géographiques
- le Groupe consolidé.

Certaines entreprises, issues de tous les secteurs, ont rendu compte sur la holding seule, alors que leur activité est internationale.

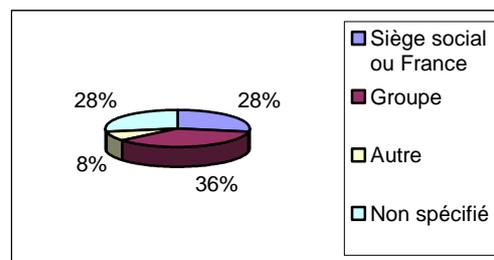
A titre d'exemple, en ce qui concerne le reporting social, trois entreprises comptant 50.500, 77.000 et 92.500 salariés au niveau mondial, ont rendu compte sur les salariés de leur société mère, soit respectivement 11,13 %, 0,6 % et 0,2 % de leur effectif total.

Certaines entreprises ont également rendu compte sur des périmètres différents selon les indicateurs. En effet, toutes n'ont pas rendu compte sur un périmètre mondial pour l'ensemble des données.

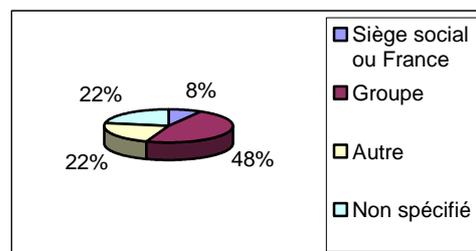
Certaines ayant, par exemple, rendu compte sur un périmètre monde pour la partie sociale et sur un périmètre France pour la partie environnementale, d'autres ayant utilisé un reporting social sur la holding ou la société mère et un reporting environnemental sur la France.

De plus, toutes les entreprises ne précisent pas leur périmètre de reporting dans le rapport. Ainsi, il peut varier selon l'objet pour une même entreprise.

Selon l'étude de KPMG, le périmètre de reporting des données sociales des entreprises du CAC40 est le suivant :



Celui des données environnementales est le suivant :



Les entreprises du CAC40 rendent compte majoritairement sur un périmètre groupe, que ce soit pour les données sociales ou environnementales mais avec un périmètre qui varie selon les domaines. De même, le reporting sur le périmètre siège social ou France est plus fréquemment utilisé pour les données sociales qu'environnementales.

Il apparaît également que dans les deux domaines, environ un quart des entreprises n'a pas précisé son périmètre de reporting.

C'est en partie sur cette variable d'exhaustivité de périmètre que les cabinets d'études ont apprécié la qualité de l'information sociale et environnementale fournie par les entreprises dans le cadre de la loi NRE.

Cependant, leur analyse a été pondérée selon que les entreprises évoluent exclusivement sur le sol français, ou ont une grande partie de leurs employés rattachée à la maison mère.

## 2 - Comment les entreprises ont-elles rendu compte de leur démarche de développement durable, au-delà de leurs obligations légales ?

Rappelons que les rapporteurs se sont attachés, conformément à la lettre de mission, à analyser le reporting de développement durable lequel est une démarche volontaire des entreprises.

### a - Formalisation d'une démarche de développement durable<sup>1</sup>

D'après l'analyse des rapports du CAC40, on constate que près de la moitié des entreprises formalise une démarche de développement durable, le plus souvent à travers une lettre du Président en début de rapport qui évoque l'importance du développement durable en termes d'enjeux.

Cette démarche figure dans le rapport de développement durable pour les entreprises qui en éditent un, ou dans le rapport annuel pour les autres.

### b - Communication sur les risques sociaux et environnementaux

Traditionnellement, l'AMF demande aux entreprises de communiquer sur leurs risques financiers dans le document de référence. Depuis 2001 et en corrélation avec les nouvelles obligations liées à la loi NRE, l'AMF a étendu cette obligation aux «risques sociaux et environnementaux» en demandant aux entreprises de faire figurer ces nouveaux risques dans la partie «risques de l'émetteur» du document de référence.

Seuls sont concernés, les risques sociaux et environnementaux de nature à avoir «une incidence significative sur la situation financière de l'émetteur, son activité ou son résultat» (cf. circulaire ci-dessous).

Extrait de l'instruction de l'AMF du 11 décembre 2001

*3/ Risques de l'émetteur (Chapitre IV- point 4.7 nouveau)*

*La loi NRE prévoit que le rapport de gestion doit comprendre des informations sur la manière dont les sociétés cotées prennent en compte les conséquences sociales et environnementales de leur activité, la liste des informations requises étant renvoyée à un décret en Conseil d'Etat.*

*La Commission a décidé que, pour les besoins de l'information financière, ces informations sociales et environnementales :*

- seraient traduites dans le prospectus en présentation des risques, seule information pertinente pour le marché*
- et figureraient, à la fin du chapitre IV, dans une nouvelle rubrique relative aux risques encourus par l'émetteur, y compris leurs conséquences en matière d'assurance, et présentant la couverture de ces risques.*

*Sur le premier point, seules sont exigées les informations environnementales et sociales de nature à avoir une incidence significative sur la situation financière de l'émetteur, son activité ou son résultat.*

Les entreprises du CAC40 ont appliqué diversement les instructions de l'AMF<sup>2</sup>. On constate que 26 entreprises du CAC40 ont rendu compte de leurs risques sociaux et environnementaux dans le document de référence dans la partie «risques de l'émetteur». Certaines ont présenté leurs risques dans un autre document, d'autres n'ont pas du tout communiqué sur ce sujet.

<sup>1</sup> Ont été comptabilisées comme entreprises ayant formalisé une démarche RSE, celles qui communiquent dans un de leurs rapports :

- un message, un éditorial ou une lettre de la Direction qui exprime clairement la politique de l'entreprise en termes de stratégie de développement durable
- leur adhésion à la GRI, au Pacte mondial
- la création de charte ou de codes de conduite développement durable

<sup>2</sup> Ont été considérées comme ayant communiqué sur leurs risques RSE, les entreprises qui publient cette information conformément aux instructions de l'AMF dans leur document de référence dans la partie «risques de l'émetteur» ; nous n'avons pas distingué entre celles qui ont effectivement renseigné cette rubrique et celles qui se sont déclarées non concernées et ont expliqué pourquoi.

Ces dernières n'ont peut-être pas considéré que leurs risques environnementaux et sociaux étaient de nature à avoir une incidence significative sur leur situation financière.

Les entreprises se distinguent :

- d'une part, selon le support choisi pour communiquer sur leurs risques sociaux et environnementaux
- et d'autre part, selon la qualité des informations fournies sur ces risques.

Certaines fournissent des informations plus ou moins détaillées qui peuvent aller jusqu'à une communication sur les mesures de prévention mises en œuvre.

L'analyse des rapports du CAC40 révèle que parmi les entreprises qui communiquent sur leurs risques, la plupart le fait sur les risques environnementaux et très peu sur les risques sociaux (exception faite de la communication sur l'hygiène et la sécurité).

Comme illustration, les risques sociaux sont traités :

- dans le rapport annuel au sein de la rubrique «gestion des risques» pour un organisme d'assurance pour lequel *"Les enjeux majeurs consistent à fidéliser ses collaborateurs et à se mettre en capacité d'attirer les meilleurs talents. Par ailleurs, le climat social au sein de l'entreprise peut agir sur la motivation des collaborateurs et se répercuter sur la qualité du service délivré au client"*.
- et dans le rapport de développement durable pour une entreprise de matériaux de construction, dans une partie «gestion des risques et intégration dans les communautés locales» : *"Notre présence croissante dans les économies émergentes, dans des contextes sociaux et économiques différents, conduit le groupe à faire face à de nouvelles problématiques et à développer des systèmes de management adaptés"*.

Concernant les risques environnementaux, nous avons les illustrations de trois entreprises différentes qui expliquent respectivement :

- dans le rapport annuel au sein de la rubrique «gestion des risques», qu'*«en matière environnementale, ses enjeux sont assez faibles du fait de la nature de ses activités globalement non polluantes»*. Cependant, elle définit trois enjeux et expose les mesures mises en place pour y répondre
- dans le document de référence dans une partie «gestion des risques», de manière quasi exhaustive les différents risques liés à l'environnement qui lui sont propres, en précisant ce qu'elle fait pour les prévenir
- dans le rapport annuel avec la partie «risques de l'émetteur», les risques industriels et liés à l'environnement propre à ses activités, sous forme d'un processus logique.

### c - Communication sur les objectifs à atteindre

La responsabilité sociale des entreprises implique une vision de long terme. A ce titre, les lecteurs attendent légitimement que les entreprises communiquent sur des éléments prospectifs qui démontreraient qu'elles se sont engagées dans une démarche de progrès et qu'elles ne se contentent pas de valoriser les actions existantes.

D'après l'analyse des rapports du CAC40, on constate qu'environ la moitié (21) des quarante entreprises communique clairement, c'est-à-dire de manière détaillée, précise et synthétique sur les objectifs à atteindre<sup>3</sup>.

La classification entre entreprises est la suivante :

- neuf entreprises abordent la thématique environnementale seule
- une évoque la thématique sociale uniquement, à travers une politique d'hygiène et sécurité
- cinq évoquent les deux thématiques précédentes
- quatre ajoutent à ces deux thématiques le volet économique
- deux restent trop globales dans leurs objectifs pour qu'ils soient analysés.

Les entreprises fournissent plus souvent des objectifs dans le domaine de l'environnement (c'est le cas pour dix-huit d'entre elles) que dans le domaine social (dix d'entre elles proposent des objectifs d'ordre social) ; l'aspect économique reste le moins renseigné, par quatre entreprises seulement.

La qualité des informations est également très variable : huit entreprises proposent des objectifs quantitatifs, et huit autres des objectifs qualitatifs ; certaines ne présentant que les grands concepts ; cinq entreprises allient les deux.

Les objectifs qualitatifs et quantitatifs sont répartis ainsi, selon le domaine :

Nature \ Domaine	Qualitatif	Quantitatif
Social	4	7
Environnemental	10	12
Economique	1	3

Une grande partie des objectifs est quantifiée, ce qui n'allait pas de soi et démontre une réflexion approfondie.

Par exemple une entreprise, dans son rapport de développement durable, chiffre ses objectifs sociaux, environnementaux et économiques dans un même tableau.

Trois illustrations d'objectifs dans chaque domaine :

- social : optimiser l'utilisation de la formation en ligne pour qu'elle représente 25 % du volume des formations en 2005
- environnemental : poursuivre la réduction moyenne de 20 % par an de la consommation énergétique de ses équipements pendant les trois prochaines années
- économique : revenir à un équilibre du résultat opérationnel en 2003.

De même, une autre publie dans son rapport de développement durable, un tableau présentant ses objectifs dans les domaines de l'économie, de la société et de l'environnement, en précisant la date d'échéance et l'état d'avancement.

<sup>3</sup> Rentrent dans cette catégorie, les entreprises qui ont communiqué :  
- sous forme de tableaux plus ou moins formalisés fragmentés ou non  
- avec des données qualitatives et/ou quantitatives  
Nous n'avons pas tenu compte du support dans lequel cette communication a été faite.

Par exemple, les objectifs chiffrés sont, dans les domaines :

- de la société : définir un plan d'action dans 100 % des pays africains pour 2003
- de l'environnement : atteindre un taux de 80 % de carrières dotées d'un plan de réhabilitation pour 2004, avec déjà des progrès significatifs réalisés.

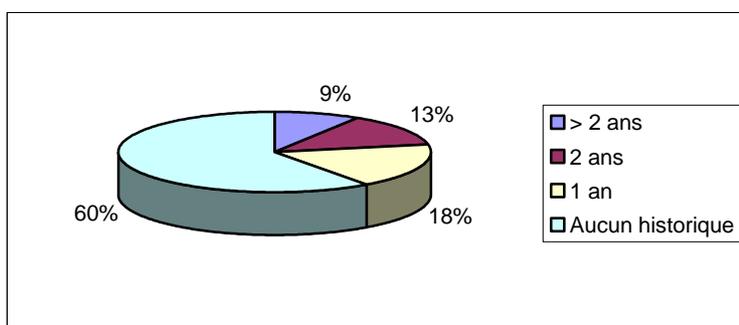
Quelques entreprises précisent également le taux d'avancement et de réalisation des objectifs si des démarches ont déjà été initiées.

Pour être pertinente, il faudrait que l'information sur les objectifs soit fondée sur le principe de comparabilité. Celui-ci vise à faciliter la comparaison de la performance économique, environnementale et sociale, vis-à-vis de la performance passée de l'entreprise, ainsi que de la performance des autres entreprises.

Cela permet aux parties internes et externes de comparer la performance et d'apprécier les progrès dans le cadre d'activités de notation, de décisions d'investissement, de programmes de sensibilisation et d'autres activités.

La comparabilité et les exigences associées de cohérence sont une condition préalable à la prise de décision éclairée par les utilisateurs.

Cependant, toutes les entreprises ne publient pas d'éléments permettant de comparer les données, ce qui rend difficile l'évaluation de leurs performances environnementales ou sociales et de leur évolution dans le temps. Ainsi, selon l'étude d'Ernst & Young, au sein du SBF120, la répartition des indicateurs par nombre d'années d'historique est la suivante :



60 % des indicateurs publiés dans les rapports étudiés ne présentent aucun historique, et seulement 9 % proposent un historique de plus de deux ans.

#### *d - Communication sur les moyens mis en œuvre*

D'après l'analyse des rapports du CAC40, on constate que dix-huit des quarante entreprises communiquent clairement sur les moyens mis en œuvre, c'est-à-dire de manière détaillée, précise et synthétique<sup>4</sup>.

Cependant, la qualité des informations est très variable : excepté quelques entreprises qui mettent en relation leurs objectifs et les moyens qu'elles ont dédiés à leur réalisation, la plupart présentent des moyens globaux sans faire le lien avec leurs objectifs.

<sup>4</sup> Rentrent dans cette catégorie, les entreprises qui ont communiqué :  
- sous forme de tableaux plus ou moins formalisés fragmentés ou non  
- avec des données qualitatives et/ou quantitatives  
Nous n'avons pas tenu compte du support dans lequel cette communication a été faite.

Parmi les entreprises ayant clairement communiqué sur ce sujet, deux exemples sont éclairants. Dans leur rapport de développement durable, elles ont développé :

- pour l'une, trois tableaux distincts présentant pour les aspects social, qualité et environnemental : les enjeux, avec pour chacun les objectifs, chiffrés si possible, les moyens et indicateurs utilisés correspondants
- pour l'autre, deux tableaux présentant :
  - . pour l'aspect social, les enjeux et les plans d'actions correspondants
  - . pour le domaine environnemental, les enjeux, les plans d'actions et les objectifs correspondants, si possible chiffrés, sinon qualitatifs.

### **3 - Parties prenantes mentionnées ou sollicitées dans le cadre des rapports annuels ou de développement durable**

#### *a - Parties prenantes mentionnées<sup>5</sup>*

La question des parties prenantes ne fait pas toujours l'objet d'un traitement particulier dans les rapports des entreprises. Leur évocation est souvent disséminée dans différents endroits des rapports.

Les entreprises du CAC40 pour lesquelles les parties prenantes sont clairement identifiées et présentées, par exemple sous forme de tableaux ou assimilés, sont au nombre de onze, issues de secteurs différents mais toutes considérées comme avancées dans leur démarche développement durable.

Deux autres entreprises évoquent leurs parties prenantes, considérées comme classiques, dans un paragraphe du rapport de développement durable pour l'une, dans la partie développement durable du rapport annuel pour l'autre.

Une entreprise de la grande distribution identifie de manière très personnalisée, sous forme de tableau, ses principales parties prenantes et les modes de consultation développés pour chacune, en distinguant ses parties prenantes «directes», envers lesquelles l'entreprise a une responsabilité particulière, et «indirectes».

D'après l'analyse des rapports du CAC40, les parties prenantes mentionnées et le nombre d'entreprises qui les citent sont les suivantes :

---

<sup>5</sup> Sont considérées comme mentionnées par l'entreprise, les parties prenantes qui sont identifiées :  
- de manière claire dans une liste exhaustive des parties prenantes de l'entreprise  
- de manière moins explicite dans des parties de rapports consacrées à chacune d'entre elles  
Nous n'avons pas tenu compte du support de communication

Actionnaires ou investisseurs	40
Représentations syndicales, nationales ou internationales	40
Clients	40
Associations nationales	31
Pouvoirs Publics	22
Agences de notation extra-financière	18
Fournisseurs	17
Associations internationales	16

On constate que la totalité des entreprises du CAC40 identifient plus ou moins explicitement au minimum trois parties prenantes qui peuvent, de ce fait, être considérées comme des parties prenantes privilégiées de l'entreprise.

Ce sont, sans surprise, les parties prenantes traditionnelles et principales : actionnaires, salariés et clients.

*b - Parties prenantes sollicitées<sup>6</sup>*

D'après l'analyse des rapports du CAC40, nous indiquons le nombre de fois où les parties prenantes sont sollicitées :

Agences de notation extra-financière	13
Actionnaires ou investisseurs	4
Associations nationales	3
Associations internationales	2
Représentations syndicales, nationales ou internationales	1
Clients	1
Fournisseurs	1
Experts	1
Pouvoirs Publics	0

La plupart des entreprises du CAC40 parlent de leurs parties prenantes dans leurs rapports, mais moins d'un tiers les font intervenir dans ces mêmes rapports : il y a donc un écart significatif entre les acteurs analysés comme étant parties prenantes de l'entreprise et leur sollicitation au sein des rapports.

A leur décharge, l'option retenue par la loi NRE d'inclure les données sociales et environnementales au sein du rapport de gestion, constitue une incitation forte à solliciter comme parties prenantes privilégiées les principaux lecteurs du rapport de gestion, les actionnaires et leurs prestataires de service directs ou indirects (agences de notation, gérants).

Même dans le domaine moins contraignant du reporting développement durable, seule une poignée d'entreprises fait intervenir plusieurs parties prenantes différentes (dans le rapport annuel ou dans le rapport de développement durable).

<sup>6</sup> Sont considérées comme «parties prenantes sollicitées», celles dont le point de vue critique a été rapporté au sein d'un des rapports.

Le point de vue des parties prenantes peut s'exprimer sur :

- l'activité de l'entreprise
- le contenu et la forme du rapport de développement durable.

Au sein du CAC40, seulement deux entreprises ont initié cette dernière démarche.

La première publie ainsi à la fin de son rapport de développement durable l'avis sur son rapport de trois de ses parties prenantes représentatives des enjeux économiques environnementaux et sociaux.

Ce sont :

- . deux fédérations syndicales internationales de son secteur d'activité
- . un actionnaire de l'entreprise et gestionnaire de fonds responsables en Europe
- . le directeur relations avec les entreprises d'une association environnementale.

De même dans le rapport 2002, la seconde donne la parole sur son rapport social et environnemental 2001 à certains de ses actionnaires, dont deux sont également salariés de l'entreprise et un autre analyste financier.

Les commentaires des parties prenantes sont de deux types :

- soit uniquement positifs, comme cela reste le cas pour une majorité d'entreprises
- soit plus équilibrés, avec par exemple pour une entreprise, les points forts et les points d'amélioration dans les domaines social et environnemental. "*Pour la production dans des usines sûres, propres et qui économisent les ressources naturelles :*

*Points forts :*

- . toutes les filiales suivent régulièrement les indicateurs,
- . le programme d'audit est bien avancé (situation 2001-2002),
- . près de la moitié des filiales a engagé la certification ISO 14001.

*Points à améliorer :*

- . les objectifs de réduction ne sont pas fixés partout
- . les procédures de suivi des plans d'action ne sont pas mises en œuvre partout."

Une autre entreprise laisse la parole tout au long de son rapport de développement durable à des associations, des actionnaires ou investisseurs, des représentants de syndicats, des actionnaires ou des agences de notation, qui nuancent leurs points de vue sur l'activité de l'entreprise.

### *c - Thèmes sur lesquels elles ont été consultées*

- Agences de notation

L'intervention des agences de notation extra-financière dans les rapports se fait :

- le plus souvent à travers l'explication de la notation donnée à l'entreprise
- sur l'ensemble des thématiques : social, environnemental et économique.

Il est fait très souvent référence aux points de vue et aux évaluations des agences de notation, tout particulièrement dans le secteur de la banque et des assurances, le plus souvent sous forme de graphiques accompagnés d'un commentaire général.

Dans d'autres secteurs d'activité, certaines entreprises ont mis l'accent sur les points faibles mis en avant par les différentes évaluations des organismes de notation.

La transparence est un principe fondamental placé au cœur du reporting. Cette transparence des rapports est un exercice de responsabilisation, visant à expliquer clairement et ouvertement les agissements de l'entreprise à tous ceux qui sont en droit et ont une raison de s'y intéresser, de sorte que les utilisateurs puissent aussi bien se fier aux informations communiquées que les interpréter.

C'est pourquoi il faut saluer les entreprises qui publient les commentaires réalisés par les agences de notation, notamment s'ils font apparaître les points à améliorer relevés dans leurs évaluations.

- Actionnaires et investisseurs

Les actionnaires ou investisseurs, quand ils sont consultés, prennent la parole sur la dimension économique de l'entreprise.

Dans le rapport d'activité d'un organisme d'assurance, un encadré retranscrit l'opinion d'un membre du comité consultatif des actionnaires individuels, sur la qualité de la politique d'information et de communication menée à leur égard.

- Autres parties prenantes

Les associations nationales ou internationales interviennent selon leur champ d'action habituel, social ou bien économique.

Par exemple, une entreprise laisse la parole au Président d'une association nationale de lutte contre le chômage, qui donne son opinion sur la manière dont l'entreprise a exercé sa responsabilité sociale au travers de leur partenariat.

Une entreprise du secteur des télécommunications donne la parole au chargé de mission d'une association de consommateurs : *"la plupart des attentes de nos adhérents se concentrent sur des problématiques consuméristes, mais trois importantes sources de préoccupations sociales et environnementales ressortent :*

- *la couverture des zones blanches de téléphonie mobile (...)*
- *les impacts potentiels sur la santé des champs électromagnétiques (...)*
- *l'enfouissement des lignes de téléphonie fixe (...).*"

#### *d - Publication du rating extra-financier*

L'Investissement Socialement Responsable (ISR) est un investissement qui s'opère selon des critères sociaux, environnementaux et «éthiques», et pas uniquement financiers.

Ainsi, des indices internationaux de développement durable ou de RSE ont été créés en collaboration avec les principaux producteurs d'indices ; ils ont pour champ d'action l'Europe, la zone Europe et le monde.

Ce sont :

- Dow Jones Sustainability Index, Europe et monde
- ASPI Eurozone
- FTSE4GOOD Indexes, Europe et monde
- Ethibel Social Index.

D'après l'analyse des rapports du CAC40, les documents dans lesquels apparaît la mention de l'inclusion de l'entreprise dans ces indices sont : rapport annuel, document de référence ou rapport de développement durable.

Les entreprises du CAC40 peuvent se classer en différentes catégories :

- celles qui n'ont pas communiqué sur leur présence dans les indices boursiers responsables, soit seize entreprises
- celles qui ont communiqué :
  - . en partie, c'est-à-dire seulement sur leur présence dans les indices : cela correspond à 20 entreprises
  - . en totalité, c'est-à-dire non seulement sur leur présence mais également sur leur exclusion des indices : c'est le cas pour quatre entreprises.

Il est à noter que certaines entreprises qui font partie d'un ou plusieurs indices boursiers et qui le mentionnent dans leur document, exposent le détail des commentaires réalisés par les agences de notation extra-financière : c'est le cas pour sept entreprises issues de secteurs très divers.

La présence dans ce type d'indices boursiers est interprétée, par les marchés, comme un signe de crédibilité de la démarche de responsabilité sociale de l'entreprise.

Ainsi, les entreprises ont un intérêt à communiquer sur leur présence, car cela traduit le fait qu'elles adoptent une attitude socialement responsable.

Dans la majorité des cas, on constate que dans leurs commentaires :

- les trois volets du développement durable sont analysés : l'environnement, le social et l'économique
- les aspects positifs, mais aussi plus négatifs, sont présentés.

Certaines entreprises sont également évaluées par des gestionnaires financiers pour faire partie de leur portefeuille de fonds responsables : cinq entreprises évoquent leur analyse par ces fonds.

## **B - DIFFICULTES QUE LES ENTREPRISES RENCONTRENT POUR METTRE EN PLACE UN SYSTEME DE REPORTING SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL**

### ***1 - Variétés des finalités des différents indicateurs***

Une démarche de responsabilité sociale des entreprises se structure autour d'objectifs et d'indicateurs qui permettent d'une part aux entreprises de rendre compte et de piloter leur stratégie de développement durable, et d'autre part aux parties prenantes d'évaluer les résultats pour nourrir un dialogue.

Un indicateur est un événement, un fait observable, mesurable et déterminé par un calcul qui identifie de façon qualitative ou quantitative une amélioration ou dégradation d'une situation, d'une action soumise à un examen.

En fonction des situations, les besoins diffèrent : les indicateurs peuvent servir au pilotage, à la prise de décision, aux actions correctrices, à une alerte sur les dérives, à l'adaptation au contexte, à une évolution de la demande. Ils peuvent également servir à mesurer des résultats illustrant le degré d'atteinte des objectifs (cf. **annexe 3b**) sur la diversité des indicateurs de reporting).

L'indicateur n'est jamais une fin en soi. Au demeurant, il est généralement dépourvu de sens s'il ne s'inscrit pas dans un ensemble lui permettant d'acquérir son statut d'indicateur. En particulier :

- un indicateur n'a pas de sens s'il n'est pas l'illustration d'un objectif spécifié
- un indicateur ne peut être interprété si l'on ne dit pas ce que l'on cherche à atteindre.

Nous sommes actuellement dans une période de foisonnement des indicateurs qui sont diffusés par plusieurs acteurs notamment les entreprises, les agences de notation extra-financières, les analystes financiers, les associations professionnelles. Selon les émetteurs, les indicateurs peuvent être de différents types et relever de finalités distinctes.

A cette richesse d'indicateurs s'ajoute l'hétérogénéité des normes du développement durable qui sont à la fois publiques et privées. Ces deux éléments, foisonnements des indicateurs et des normes, rendent toutes comparaisons difficiles.

Les indicateurs, qui sont construits suivant des spécificités politiques et/ou techniques, reflèteront toujours un modèle imparfait et réducteur de la réalité elle-même. Par exemple, le PIB ne suffit pas à renseigner sur le niveau de vie d'une population car il n'explique en rien comment sont réparties les richesses dans la population. Il est pourtant souvent et communément assimilé à la richesse d'un Etat.

Mesurer la performance environnementale et sociale d'une entreprise nécessite d'avoir à l'esprit que :

- les aspects environnementaux et sociaux sont complexes et souvent difficiles à quantifier ;
- la comparaison des impacts environnementaux et sociaux d'entreprises exerçant sur le même secteur est difficile par manque d'harmonisation internationale. Elle s'avère encore plus problématique lorsque les activités économiques sont différentes et que l'agrégation d'informations se fait souvent sur des données multiformes et disparates ;
- les directives en vue de la mesure et du reporting environnemental qui existent déjà (normes ISO 14000, par exemple), sont toujours sujettes à interprétation ;
- la disponibilité et la qualité des données liées au développement durable sont souvent médiocres.

A l'usage, on constate que les indicateurs utilisés ne doivent pas être trop nombreux pour demeurer simples d'utilisation et de compréhension. Un nombre trop important d'indicateurs s'avère souvent contre-productif pour l'entreprise et ses observateurs.

Pour limiter les risques d'erreur d'interprétation, il est essentiel de rester attentif à l'architecture générale du contenu du reporting et à l'environnement d'ensemble de l'entreprise.

Cependant, les limitations et les biais spécifiques font partie de l'interprétation des indicateurs. Cela implique que des analyses qualitatives devront toujours accompagner la présentation d'indicateurs de développement durable. En effet, les indicateurs n'ont de sens que s'ils s'accompagnent, entre autres, de commentaires sur le choix et la manière dont l'entreprise les a organisés.

## **2 - Difficulté de renseigner des indicateurs dans tous les domaines**

A la lecture des différentes études réalisées par de nombreux organismes, on constate que certaines entreprises ont eu des difficultés à rendre compte sur l'ensemble des domaines couverts par le décret NRE.

Quelles peuvent être ces difficultés ?

- certains aspects sociaux et environnementaux sont complexes et parfois difficiles à quantifier
- certains indicateurs proposés dans les différents référentiels ne permettent pas d'intégrer de façon pertinente les spécificités sectorielles ;
- la consolidation des données n'est pas toujours pertinente pour une entreprise exerçant différentes activités.

Ces difficultés générales peuvent s'accompagner d'obstacles dans la mise en œuvre du reporting :

- le périmètre de reporting de l'entreprise est rarement stabilisé. Ce flou autour des frontières du reporting de l'entreprise peut être soit le fait d'événements qui modifient la structure du groupe (fusion, acquisition), soit le fait de la diversité des statuts juridiques des différentes entités qui composent le groupe ;
- les réglementations sont différentes selon les pays d'implantation ;
- la pertinence d'un indicateur varie d'un pays à l'autre.

*a - Certains aspects sociaux et environnementaux sont complexes et parfois difficiles à quantifier*

L'article 116 de la loi NRE est une liste qui mêle à la fois des indicateurs (par exemple, celui de l'effectif total) et des thématiques comme les conditions d'hygiène et de sécurité.

Certaines de ces thématiques sont particulièrement difficiles à traduire sous forme d'indicateurs quantitatifs.

Par exemple, le thème des relations professionnelles est particulièrement délicat à traduire sous forme d'indicateurs. En effet, cette thématique recouvre plusieurs réalités de l'entreprise : comment sont organisées les relations sociales dans l'entreprise, que produisent les relations sociales... mais aussi, quel est le climat social dans l'entreprise ?

C'est par cette dernière interrogation que les dirigeants d'entreprise abordent souvent la question des relations sociales. La tendance est alors de chercher à le qualifier de bon ou de mauvais. Or, le climat social est d'abord une perception, fruit elle-même d'un ensemble de faits, mais aussi d'impressions et de ressentis. Le climat social est également le produit d'un ensemble d'acteurs (les personnes, avec leurs attentes et leurs relations dans l'entreprise mais aussi à l'extérieur) et de facteurs objectifs (conditions de travail, modes de management, communication, relations sociales, GRH, etc.).

Il apparaît donc très difficile de quantifier une perception, des impressions ou encore des ressentis. Ainsi, le climat social, composante des relations sociales, est un item difficile à qualifier et à quantifier. Le risque de mal évaluer la réalité est très important.

*b - Les spécificités sectorielles*

La sélection des indicateurs balance entre deux exigences contradictoires. Il faut à la fois développer une batterie d'indicateurs communs à toutes les entreprises pour permettre des comparaisons, notamment pour les investisseurs, et proposer des indicateurs suffisamment précis pour qu'ils reflètent la situation de chacune d'entre elles.

La performance environnementale, par exemple, varie plus ou moins fortement en fonction du secteur d'activité concerné. Peut-on comparer la performance environnementale d'une entreprise industrielle à celle d'une entreprise de service ?

*c - La consolidation des données n'est pas toujours pertinente pour une entreprise exerçant différentes activités*

Comment consolider des indicateurs pertinents quand un groupe exerce plusieurs activités distinctes ?

A titre d'exemple, un groupe auditionné dont les activités sont très diversifiées, a cherché l'année dernière à proposer des indicateurs environnementaux pertinents communs à l'ensemble du groupe. Les dirigeants ont associé à cette démarche les différents responsables de chaque activité.

Cette tentative d'harmonisation s'est soldée par un échec. Les dirigeants ont en effet constaté qu'un reporting environnemental commun à l'ensemble du groupe ne rendait pas compte de manière satisfaisante des enjeux environnementaux propres à chaque activité.

*d - Le périmètre de reporting n'est pas toujours stabilisé*

Les fusions et acquisitions sont un phénomène fréquent dans le monde des affaires. Elles engendrent, en sus des difficultés d'intégration financière, un ensemble de problèmes provenant de la diversité des cultures des différentes entités du groupe. De tels problèmes se rencontrent tant au niveau national qu'au niveau des fusions transnationales.

Des éléments-clés de la vie des affaires tels que le gouvernement d'entreprise, les relations sociales, la sécurité de l'emploi, les réglementations, les attentes des clients et la culture nationale sont appréhendés différemment selon que l'entreprise est japonaise, française ou américaine.

Une autre difficulté en découle : la fusion des systèmes d'information.

Selon l'étude du Medef/PricewaterhouseCoopers sur le CAC40, pour répondre à la question : l'entreprise présente-t-elle une note méthodologique vis-à-vis de la collecte et la consolidation des données ?

*"Nous observons que 39 % des entreprises de l'échantillon précisent les périmètres retenus pour les différentes données publiées".*

*e - Les réglementations sont différentes selon les pays d'implantation*

L'hétérogénéité législative conduit à un problème de consolidation : comment consolider et homogénéiser des indicateurs sur un périmètre mondial alors que les réglementations locales sont différentes et que s'ajoutent à cela des spécificités culturelles propres à chaque entité ?

La consolidation mondiale des données sociales et environnementales est un sujet très complexe. Par exemple, un certain nombre d'éléments mentionnés dans le décret NRE sont exclusivement pertinents sur le périmètre France et n'ont parfois aucune signification sur un périmètre mondial :

pour un groupe implanté en Chine où le contrat du travail type est à durée déterminée, il est très difficile de consolider les embauches sur un niveau mondial en distinguant les contrats à durée déterminée des contrats à durée indéterminée.

Autre exemple, la notion d'accidents du travail n'est pas définie de façon homogène d'un pays à l'autre : les délais de déclaration varient de trois jours à plusieurs mois, certains incluent les accidents de trajet, d'autres non... Quel sens y a-t'il à consolider des données aussi disparates sur une année ?

Notons que selon l'étude du Medef/PricewaterhouseCoopers sur le CAC40, "14 % d'entreprises faisant mention de ce type d'informations, traitent généralement des processus et outils de collecte employés".

#### *f - La pertinence d'un indicateur varie d'un pays à l'autre*

Dans le cadre d'une des auditions que nous avons menées, une entreprise du secteur des télécommunications a donné l'exemple du manque de pertinence pour elle de renseigner sur la consommation d'eau. En effet, un tel indicateur traduit un enjeu crucial dans les pays où l'eau est une ressource naturelle rare. En dehors de la Jordanie, qui figure au nombre de ces pays et où l'entreprise est présente, cet indicateur n'illustre pas un enjeu significatif pour l'opérateur.

### **3 - Nécessité de recourir à des indicateurs pertinents**

Les entreprises qui ont initié une démarche développement durable insistent sur le fait que la finalité de leurs activités est économique. Ainsi, si elles acceptent de rendre des comptes, et à ce titre, de mettre en place un système de reporting sophistiqué sur les impacts sociaux et environnementaux de leurs activités, il est impératif que cet outil serve leur stratégie.

Ainsi, les données extra-financières recueillies doivent alimenter le tableau de bord de l'entreprise et l'aider à prendre des décisions économiques.

Ce préalable conduit l'entreprise et ses parties prenantes à s'interroger sur le choix du type d'indicateurs à mettre en œuvre et sur l'utilisation à donner à ces indicateurs.

Paradoxalement, les décrets et les arrêtés NRE ne font pas du tout ressortir cet aspect.

#### *a - Du reporting au management par le reporting*

Certes, l'étude d'impact de l'article 116 de la loi NRE précise que "la liste des indicateurs a été construite de telle sorte que des données chiffrées, précises mais enrichies de commentaires, apportent aux instances dirigeantes de l'entreprise des éléments d'appréciation sur la situation sociale et concourent à leurs prises de décision."

Cependant, suite aux auditions réalisées auprès des entreprises, nous constatons que le décret, aussi bien dans sa partie sociale que dans sa partie environnementale, ne permet pas à l'entreprise d'utiliser ses données comme un outil de réflexion stratégique.

Toutefois, selon une étude réalisée par le cabinet Carron Consultant, certaines entreprises vont au-delà de la législation en traduisant certains des indicateurs du décret en indicateurs de management <sup>7</sup>.

Ainsi, sur les 34 rapports du CAC40 étudiés dans le domaine :

- social et sociétal :
  - . les exigences relevant du management stratégique sont traitées dans 52 % des rapports
  - . l'exigence relevant du management transversal est traitée dans 73 % des rapports
  - . les exigences relevant du management opérationnel apparaissent dans 14 % des rapports
- dans le domaine environnemental :
  - . les exigences relevant du management stratégique sont traitées dans 54 % des rapports
  - . les exigences relevant du management transversal sont traitées dans 52 % des rapports
  - . les exigences relevant du management opérationnel font l'objet de développement dans 29 % des rapports.

Ce sont souvent les pressions externes qui ont poussé les entreprises à initier une démarche de reporting développement durable. Les indicateurs visaient avant tout à rendre compte. Puis la finalité du reporting a changé. Si les entreprises rendent toujours compte, elles ont cherché à s'approprier ce reporting pour le transformer en outil de management.

L'intégration des préoccupations de développement durable à tous les niveaux de l'entreprise a conduit à ce changement de signification ou de portée des indicateurs.

De «simples» outils de reporting, ils sont devenus de véritables outils de management, de pilotage de l'entreprise.

#### *b - De la nécessité de se limiter aux indicateurs pertinents*

Un indicateur seul ne rend compte de rien. Il faut donc retenir plusieurs indicateurs pour analyser la complexité de la réalité de l'entreprise.

Cette nécessité s'oppose à la crainte des entreprises d'être submergées par les indicateurs proposés par les différents référentiels de reporting.

Pour l'entreprise, rendre compte sur des indicateurs qui n'ont aucun lien avec son organisation, sa culture ou encore ses orientations stratégiques ne présente aucun intérêt.

---

<sup>7</sup> Classification Carron consultant

- Management stratégique : décision au plus haut niveau (Choix stratégiques, orientations, politiques à mettre en oeuvre)

- Management transversal: gestion des activités de support telles que ressources humaines, qualité, organisation, systèmes d'information.

- Management opérationnel : actions concrètes liées à la réalisation des produits et/ou prestation de l'entreprise

L'écueil du bombardement intensif d'informations ("carpet bombing") qui finit par noyer le lecteur dans un océan d'informations insignifiantes est un risque important que l'entreprise doit éviter. Rappelons que l'essence même d'un reporting développement durable est qu'il doit présenter un intérêt pour ses utilisateurs et pour son émetteur.

Par conséquent, le "carpet bombing" ne satisfait ni les parties prenantes ni l'entreprise car beaucoup d'informations sont inexploitable.

L'objectif du reporting n'est pas de fournir le plus d'indicateurs possible mais de fournir des indicateurs pertinents, capables de rendre compte de la performance globale et d'offrir une vision claire de l'orientation stratégique de l'entreprise aux managers et à ses parties prenantes.

#### *c - De la pertinence d'avoir des indicateurs quantitatifs dans tous les domaines*

A la lecture des rapports et après les auditions réalisées auprès des entreprises, nous avons relevé des difficultés pour rendre compte des actions des entreprises dans certains domaines du développement durable. Ceci est en partie dû à l'absence d'indicateurs quantitatifs permettant de refléter la réalité de l'action de l'entreprise. Cependant, si les indicateurs quantitatifs sont nécessaires sur un certain nombre de sujets RSE ils ne sont pas suffisants. Ils méritent d'être complétés par des indicateurs qualitatifs qui eux-mêmes peuvent avoir des limites.

Les différents entretiens que nous avons conduits avec les entreprises nous ont permis de relever deux thématiques sur lesquelles les entreprises ont des difficultés à rendre compte :

- la sous-traitance (voir ci-après la sous-partie "choix du périmètre")
- la manière dont leurs filiales étrangères prennent en compte l'impact de leurs activités sur le développement régional et les populations locales.

Cette thématique du décret NRE renvoie à la question plus générale de l'action des entreprises dans le domaine du développement.

Certaines parties prenantes souhaitent que les entreprises s'engagent sur un niveau d'intervention plus important en termes d'investissement financier. Cependant, les entreprises défendent l'idée que ce qui prime, ce sont les actions qu'elles mettent en œuvre pour favoriser le développement local.

Il serait donc vain de traduire cette thématique en indicateurs. En effet, sur un tel sujet, c'est la formalisation d'une démarche qui importe.

## **4 - Un périmètre de reporting à géométrie variable**

### *a - Limite de la responsabilité de l'entreprise*

Selon la définition de la RSE proposée par la Commission européenne dans son Livre vert, la RSE appelle une responsabilité au-delà des exigences réglementaires et conventionnelles. C'est d'ailleurs sur ce critère que l'opinion publique fonde son jugement pour déterminer le degré d'engagement de l'entreprise.

Le législateur a multiplié les législations sociale et environnementale destinées aux entreprises, il s'agit pour elles de définir jusqu'où leur responsabilité dans ces différents champs peut être engagée.

Pour prendre la mesure de son engagement socialement responsable et la définir, l'entreprise doit s'interroger sur l'identité des acteurs qui peuplent l'environnement dans lequel elle est implantée et envers lesquels elle estime avoir des devoirs. Pour procéder à leur identification, l'entreprise doit distinguer les acteurs directs des acteurs moins directement «impactés».

Les partenaires directs de l'entreprise sont traditionnellement répartis selon un schéma à trois pôles : les clients, les actionnaires et les salariés.

Mais la responsabilité sociale de l'entreprise s'étend au-delà de ses seuls engagements contractuels. C'est une responsabilité à l'égard de toutes les parties prenantes qui déborde le triptyque de base (actionnaires, clients, salariés) pour inclure les impacts sur la société civile et l'environnement.

Ainsi, on ne peut ignorer les autres groupes qui sont en relation avec l'entreprise, par exemple les fournisseurs, les autorités et l'opinion publique qui s'expriment par le biais des médias, associations, etc. Tous ces groupes peuvent faire pression sur l'entreprise et l'interroger sur sa responsabilité.

Les entreprises sont conscientes de cette évolution comportementale des consommateurs et cherchent à valoriser directement leurs implications dans le développement durable pour conduire leurs stratégies commerciales.

Les actionnaires peuvent aussi influencer l'entreprise dans la mise en place d'un fonctionnement plus responsable, notamment en ce qui concerne le gouvernement d'entreprise et la maîtrise des risques.

Certaines entreprises, sous la pression des actionnaires, ont dû changer leur politique de production : aux USA, une entreprise du secteur de l'énergie fut obligée de nettoyer une rivière polluée, une chaîne de restauration rapide a mis en œuvre une politique de non-discrimination sexuelle, une entreprise du secteur de la distribution s'est engagée à respecter les forêts où elle se fournit en bois.

#### *b - L'implication des fournisseurs et des sous-traitants*

Une des questions de fond sur la responsabilité sociale d'une entreprise est celle de ses limites. Il n'est guère facile, au-delà du droit stricte, de définir ce dont l'entreprise est responsable et envers qui. Elle doit trouver un équilibre entre un minimalisme qui consisterait à ne pas faire davantage que ce que la loi exige, et un maximalisme qui amènerait l'entreprise à prendre des responsabilités allant au-delà de son mandat et de sa capacité.

Les grandes entreprises doivent s'assurer que leur propre comportement n'interdit pas le développement des bonnes pratiques chez leurs fournisseurs et sous-traitants, et ne relève pas de la double injonction contradictoire ou paradoxale (d'une part, pressions extrêmes sur les prix ou externalisation d'une nuisance sans contrepartie financière et d'autre part, forte exigence sur divers aspects de la RSE qui ont un coût pour eux : amélioration des conditions de travail des salariés, renforcement des mesures d'hygiène et de sécurité, retraitement des déchets, lutte exemplaire contre la pollution...).

Les donneurs d'ordre sont conscients que leur performance sociale et environnementale peut souffrir des pratiques non responsables de leurs partenaires tout au long de la chaîne de production.

C'est pourquoi, conformément au décret NRE, les entreprises se doivent d'indiquer l'importance de la sous-traitance dans le domaine social (respect des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail). Cependant, rendre compte sur ce point semble poser des difficultés aux entreprises.

Selon les différentes études, la sous-traitance est l'une des thématiques les moins bien renseignées par les entreprises.

Alpha étude nous apprend sur cette thématique que :

- l'importance de la sous-traitance est renseignée par environ 50 % des entreprises du CAC40 et 35 % des entreprises du SBF120 (hors CAC40) et de manière très insuffisante (indice de qualité respectivement inférieur à 10 et 20 % pour chacun des groupes)
- pour les dispositions des conventions fondamentales de l'OIT chez les sous-traitants : 50 % des entreprises du CAC40 y font référence avec un niveau de qualité jugé acceptable, pour seulement 15 % du SBF120 (hors CAC40) qui y font référence de manière allusive (qualité inférieure à 25 %).

Les auditions réalisées auprès des entreprises nous ont permis d'identifier certaines difficultés :

- un groupe international rencontrera des problèmes pour vérifier dans le monde entier la mise en œuvre effective des clauses de développement durable dans les contrats qu'il a signés avec ses sous-traitants. Cette vérification est compliquée et représente un coût important.  
Les donneurs d'ordre peuvent-ils obliger leurs sous-traitants à communiquer l'ensemble des informations demandées et quelle peut être la crédibilité de ces informations non vérifiées ?
- quelle est la différence entre une entreprise sous-traitante vraiment extérieure et une entreprise sous-traitante filiale ? Comment traiter ces informations de sources différentes ?

## **5 - Difficultés de mise en oeuvre des opérations de reporting**

Notre enquête auprès des entreprises assujetties au décret révèle d'importantes difficultés de mise en oeuvre, notamment dans la collecte et la consolidation des données, dès lors que les opérations se situent dans un cadre international.

Les opérations de reporting nécessitent de s'interroger à la fois sur la question des délais pour satisfaire aux obligations de la loi et sur celle du coût des opérations : remontée de l'information, certification des données, diffusion des rapports.

### *a - Des délais courts donnés aux entreprises*

Cette nouvelle obligation du reporting extra-financier s'insère dans les délais toujours plus courts de communication des résultats financiers.

En effet, il faut attendre que l'ensemble des données sociales et environnementales ait été consolidé ce qui ne peut intervenir qu'au plus tôt en février. Les assemblées générales se réunissant entre avril et juin de chaque année, le temps qui est laissé à la rédaction des rapports et à l'analyse des données est donc limité à 2-3 mois maximum.

Ainsi, les entreprises ont disposé d'un délai court pour d'une part, répondre aux exigences du décret et d'autre part, développer un reporting sur l'ensemble de ces données.

Ces contraintes de délais (périodicité annuelle pour les rapports de gestion) qui s'étendent notamment au reporting NRE, ne s'appliquent pas au reporting volontaire de développement durable. Par conséquent, l'entreprise dispose d'une marge de manœuvre beaucoup plus importante.

#### *b - Le coût des opérations de reporting*

Dans tous les secteurs d'activité, la maîtrise des coûts représente une priorité. Cette contrainte est encore plus prégnante en période de croissance économique ralentie. C'est dans ce contexte que s'inscrit le reporting extra-financier qui a d'ailleurs, selon une étude d'Accountability et CSR Europe, un impact limité sur le grand public et la communauté financière.

Lorsqu'une entreprise engage une démarche de reporting, elle doit faire face à divers types de coûts, notamment ceux liés à :

- la remontée de l'information
- la certification des données
- la diffusion des rapports.

Pour estimer l'ampleur du coût du reporting développement durable, l'ORSE a interrogé ses entreprises membres. Aussi, il apparaît qu'en moyenne :

- la collecte et la consolidation des informations extra-financières peut mobiliser jusqu'à 12 collaborateurs en équivalent temps plein pendant six mois,
- le coût de la publication peut aller jusqu'à 100.000 euros
- le coût de la certification externe dépend notamment du niveau d'assurance délivré par les commissaires aux comptes (raisonnable, modéré ou faible) et du périmètre certifié.

Sur le sujet de la certification, il convient de compléter les coûts du contrôle de ces informations par les missions des auditeurs internes.

Ces coûts, récurrents, n'incluent pas les investissements, notamment informatiques, à réaliser pour automatiser le recueil et la consolidation des données.

Le gouvernement du Canada, qui a établi "une trousse d'information sur la production de rapports développement durable", conclut qu'un reporting développement durable ne représente pas un coût mais un investissement. Cette approche identifie deux types de bénéfices :

- Des bénéfices internes
  - . attirer et maintenir en poste les employés et les motiver
  - . améliorer la collecte et la gestion des données
  - . améliorer l'efficacité et l'efficacé du rendement
  - . fournir plus d'informations sur le rendement à la direction générale pour qu'elle puisse gérer les risques, ainsi qu'au conseil d'administration pour qu'il puisse superviser et élaborer une stratégie.
- Des bénéfices externes
  - . contribuer à l'obtention d'un "permis d'exploitation" communautaire ou national (la fameuse "licence to operate")
  - . améliorer la réputation de l'entreprise
  - . faciliter les approbations réglementaires
  - . améliorer l'accès au marché et la part de marché

En France, la nouvelle législation a eu des effets bénéfiques puisqu'elle a suscité une dynamique de dialogue avec les parties prenantes. Alors que ces dernières semblaient regarder avec une certaine réserve la RSE, l'obligation pour les entreprises de rendre compte sur leurs impacts sociaux et environnementaux a suscité chez certaines d'entre elles un vif intérêt (certaines ont même diligenté des études pour évaluer la mise en œuvre par les entreprises de cette nouvelle contrainte).

## **6 - Difficulté de répondre par un document unique aux diverses parties prenantes**

Les cibles des rapports sont aussi variées que les raisons d'initier une démarche de reporting : sensibilisation et motivation des publics internes, organismes de notation sociétale 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 ...

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

Certes, répondre dans un seul document à l'ensemble des attentes des parties prenantes représente une réelle difficulté pour les entreprises. Cependant, ce point pourrait être comblé par Internet qui permet de diffuser de l'information, en très peu de temps, à l'ensemble des parties prenantes et ceci, si nécessaire, sur différents périmètres.

L'étude de Novéthic (publiée en novembre 2003 "*CAC40 et développement durable : Internet comme outil de transparence et de dialogue*") nous confirme que :

- les sites Internet constituent un outil particulièrement intéressant pour faciliter la diffusion organisée et argumentée des informations RSE aujourd'hui attendues par les parties prenantes de l'entreprise, en traitant ces contenus selon les modalités adaptées au média web, au-delà du simple accès au rapport développement durable via le site ;
- en dehors de quelques cas, Internet reste largement sous utilisé par les entreprises françaises, y compris celles qui ont fait par ailleurs des efforts significatifs dans l'établissement de leurs rapports développement durable destinés aux parties prenantes ;
- la capacité d'un site Internet à répondre de façon arborescente à des questions multiples auxquelles les différents publics s'intéressent de façon différenciée n'est pas du tout exploitée;
- le potentiel de dialogue ou au moins d'interactivité avec les parties prenantes, que permet facilement Internet, ne paraît avoir été perçu par aucun des sites existants.

## C - ATTENTES DES PARTIES PRENANTES

Les nombreuses auditions que nous avons réalisées (les synthèses des comptes rendus figurant dans les **annexes 4c**) révèlent que les attentes des parties prenantes sont multiples.

Elles souhaitent :

- que l'entreprise traite des enjeux qui lui sont propres au regard de son secteur d'activité
- que la démarche de développement durable soit davantage formalisée avec une implication des parties prenantes
- que la crédibilité du processus de reporting soit garantie par des tiers.

### 1 - Des carences dans la prise en compte des enjeux pertinents

#### a - Des carences dans les thématiques traitées

Concernant le contenu de la loi et du décret NRE, certaines parties prenantes déplorent l'absence ou le manque de clarté d'un certain nombre de thématiques.

- la lutte contre la corruption
- les droits humains
- les relations avec la société civile
- le respect du droit du travail
- l'empreinte écologique pour chaque secteur.

#### b - Des carences dans la prise en compte des enjeux sectoriels

Les parties prenantes insistent sur la nécessité d'identifier les enjeux par secteur. Une grille d'analyse sectorielle leur permettrait de faire des comparaisons entre les rapports d'entreprises ayant des activités similaires et des problématiques communes.

Deux cabinets, dont nous avons consulté les travaux ont cherché à apprécier dans le détail comment les enjeux sectoriels avaient été traités :

- Les travaux d'approche de l'étude du CFIE se sont focalisés sur huit secteurs en particulier :
  - . services aux collectivités
  - . matériaux de base/construction
  - . automobile
  - . banque/assurances
  - . agroalimentaire
  - . pharmacie/cosmétiques
  - . distribution
  - . tourisme/loisirs

En conclusion, le CFIE relève trois particularités sectorielles :

- l'homogénéité et hétérogénéité des secteurs en termes de communication:
  - . les plus homogènes :  
la banque et les assurances, la construction, les services aux collectivités.
  - . les plus hétérogènes :  
le tourisme, la pharmacie et les cosmétiques, l'agroalimentaire

- les secteurs les plus et les moins engagés :
  - . les plus engagés :  
l'automobile , les services aux collectivités.
  - . les moins engagés :  
les matériaux de base et la construction, le tourisme, la banque et les assurances.
- les secteurs à dominante sociale ou environnementale :
  - . à dominante sociale :  
la banque et les assurances, la distribution et l'automobile.
  - . à dominante environnementale :  
les services aux collectivités

Dans l'ensemble, l'application et la conformité à la loi NRE ne semblent pas avoir de corrélation directe avec le secteur.

- L'analyse d'Utopies a approfondi ce sujet et a défini quatre grands secteurs regroupant plusieurs activités, dont :
  - l'industrie lourde :  
le point positif est que, sur la forme, la majorité des entreprises publient un rapport dédié ou consacrent une partie de leur rapport annuel au reporting développement durable.  
Cependant, sur le fond, leur reporting reste pour la majorité limité aux aspects de la loi NRE.
  - les services publics et produits de première nécessité :  
les entreprises s'en tiennent majoritairement à l'impact environnemental négatif de leurs activités et à leur gestion des ressources humaines, sans évaluer la contribution sociale de leurs services ou leur coût global pour la société.
  - les produits et services de consommation :  
le reporting reste centré, pour la plupart des entreprises, sur l'impact de la production et présente certaines faiblesses.  
Plusieurs secteurs réalisent un reporting *a minima*, ce qui peut constituer un risque, notamment pour les entreprises qui ont une forte visibilité médiatique ou qui se trouvent dans un secteur où il existe de bonnes pratiques.

En conclusion, l'analyse menée par secteur fait ressortir une focalisation des rapports sur les aspects les plus réglementés que sont la gestion des ressources humaines et l'impact environnemental des usines. Cette focalisation détourne les entreprises d'une réflexion stratégique sur des thèmes comme la conception des produits, l'influence sur le marché ou encore l'impact économique.

Une telle approche peut donc constituer à la fois un facteur de risque et une perte d'opportunités de se différencier sur le marché.

## **2 - La démarche de développement durable doit être formalisée**

La formalisation de la démarche se manifeste dans le cadre :

- de la stratégie de l'entreprise
- du processus de sollicitation des parties prenantes
- de la détermination du périmètre de reporting.

### *a - Affirmation de la stratégie de l'entreprise*

Les entreprises comme les syndicats et les associations s'accordent sur l'idée que l'engagement des dirigeants est nécessaire et qu'il doit faire l'objet d'une communication. Toutefois, les associations et les syndicats seraient favorables à un degré supérieur d'engagement : les associations souhaiteraient que les dirigeants s'engagent publiquement sur leurs intentions, leurs objectifs et les moyens mis en œuvre.

Il est fondamental, selon elles, que les rapports rendent compte de la démarche de progrès mise en œuvre sur une période donnée.

Les syndicats partagent ce point de vue mais y ajoutent un degré d'exigence supplémentaire en demandant aux dirigeants de discuter leurs objectifs et d'identifier les véritables enjeux qui déterminent la stratégie.

### *b - Processus de sollicitation des parties prenantes*

Il existe un accord quasi général entre les entreprises, les associations et les syndicats sur le fait que le dialogue avec les parties prenantes. Mais la question est posée : quand et comment solliciter l'ensemble des parties prenantes pour débattre du choix des indicateurs et des données extra-financières des rapports ?

Les entreprises estiment qu'il leur appartient de définir quelques indicateurs pertinents et consolidables à l'échelle du groupe, quitte à les adapter par la suite par secteur.

La contrepartie de cette définition unilatérale des indicateurs par les entreprises est qu'elles devraient pouvoir expliquer leur démarche et justifier le choix des indicateurs. Il faudrait qu'elles formalisent leur méthode à travers la publication de résultats, d'objectifs et de moyens mis en œuvre, qu'elles expliquent leurs risques, les argumentent et les hiérarchisent.

L'intérêt de cette démarche est pour elles de pouvoir utiliser l'information ainsi collectée pour la mise en place de tableaux de bord et la prise de décisions de gestion.

Pour les associations, le rapport doit être le résultat d'une discussion car le dialogue entre les parties prenantes pour la création d'indicateurs est essentiel.

Par exemple, la méthode d'une des associations auditionnées est la suivante :

- segmentation par secteur d'activité
- croisement avec des discussions dans des tables rondes de parties prenantes pertinentes par thématique et par problématique.

Les syndicats déplorent le fait que le décret s'adresse prioritairement à l'extérieur et non aux parties prenantes internes. A ce titre, le décret NRE, qui ne s'est intéressé qu'au contenu du rapport, n'a rien prévu sur la consultation des représentants du personnel par exemple. Ils notent, à titre de rappel historique, qu'une des avancées du bilan social résidait dans le fait qu'il devait être examiné tous les ans par le comité d'entreprise.

Pour les syndicats, l'un des enjeux principaux du reporting serait qu'il devienne une véritable base de dialogue social. Ils souhaiteraient que le reporting développement durable s'inscrive dans cette logique et y être associés.

Les syndicats proposent donc :

- qu'en amont, le comité d'entreprise travaille sur la méthodologie de création des indicateurs

- qu'en aval, après la publication du rapport, le comité d'entreprise donne son avis pour conduire l'entreprise à se poser des questions de fond. Le rapport deviendrait alors un véritable outil de dialogue.

L'ensemble des syndicats pense :

- que le décret devrait présenter à la fois des thématiques et quelques indicateurs, assez nombreux cependant, pour favoriser le dialogue social
- qu'il faudrait enrichir les indicateurs au niveau de chaque branche en identifiant les enjeux importants par la négociation avec les acteurs syndicaux
- qu'il faudrait utiliser des indicateurs pertinents mais pas forcément consolidés, c'est-à-dire qu'ils devraient se décliner sur trois niveaux France, Europe et monde. En effet, les syndicats souhaiteraient garder une visibilité par périmètre géographique.

Les auditions ont également mis à nu un paradoxe quant aux outils de la RSE. Alors que les rapports sont avant tout des instruments de communication de l'entreprise sur sa démarche de progrès, les auditions ont révélé que les associations et les syndicats ont très peu utilisé la première génération des rapports de développement durable ; ils en reconnaissent cependant la richesse en matière d'informations.

Ce paradoxe ne traduit pas un manque d'intérêt mais plutôt un doute sur la fiabilité des informations communiquées puisqu'elles ne sont majoritairement pas vérifiées.

#### *c - Détermination de périmètre pertinent*

La législation française n'est pas précise concernant le périmètre à retenir pour le reporting social et environnemental : holding, France ou groupe.

Sur ce point, les entreprises pensent qu'il leur appartient de justifier le choix du périmètre en fonction de la démarche de progrès qu'elles auront mis en œuvre. La flexibilité des périmètres doit donc être maintenue.

Pour les associations, le périmètre doit être à l'image de la société et non se limiter au territoire français.

Les syndicats pensent qu'il faudrait privilégier un périmètre mondial, assorti d'un périmètre national.

Pour un des syndicats auditionnés, l'articulation des trois périmètres est nécessaire : France, Europe et monde. En effet, certaines thématiques ou indicateurs, notamment dans le domaine social, n'ont de pertinence qu'interprétés localement (l'égalité professionnelle par exemple).

La notion de «champ d'intervention» de l'entreprise pourrait constituer une autre approche du périmètre de reporting intéressant. Elle pose la question des frontières de la responsabilité de l'entreprise et de ce fait des limites du reporting : doit-il concerner seulement l'entreprise, l'entreprise et ses filiales, ou inclure sous-traitants et fournisseurs ?

Pour une des associations auditionnées, par exemple, il y a trois champs d'intervention différenciés :

- les propres salariés de l'entreprise et ceux de ses filiales
- les sous-traitants
- les fournisseurs (qui n'apparaissent pas dans le décret NRE).

Dans les faits, les associations estiment que le reporting est effectivement trop centré sur l'entreprise, et n'informe pas assez sur les sous-traitants ou les filiales.

Les associations suggèrent aussi de :

- faire évoluer la loi vers des critères d'effectifs plus que d'ouverture du capital
- élargir le champ de l'obligation du décret aux pouvoirs publics et aux entreprises publiques

Les syndicats insistent davantage sur l'élargissement du champ d'application de la loi NRE aux entreprises étrangères fortement présentes en France.

### **3 - Démarche de certification ou de vérification des données**

Dans le cadre des auditions menées par les rapporteurs, a été soulevée la question de la pratique d'une «certification» des rapports NRE.

*a - Qu'en est-il du régime de droit positif dans le cadre de l'application de la loi NRE ?*

Dans le cadre des dispositions réglementaires actuelles, il n'y a pas de certification particulière des informations NRE au sens précis du terme autre que celle juridiquement intégrée à la mission des commissaires aux comptes (CAC) chargés de certifier les comptes de l'entreprise auditée.

Le CAC doit en effet veiller à la vraisemblance des informations sociales ou environnementales figurant au rapport de gestion et à leur cohérence avec les comptes et les données financières fournies par l'entreprise. Tout manquement à ce principe fondamental de cohérence et de vraisemblance doit faire l'objet de sa part d'observations et le cas échéant, des réserves dans le cadre de sa certification. A défaut et au cas où ces inexacitudes viendraient à être constatées et dénoncées par des tiers, il pourrait y avoir engagement de la responsabilité juridique du CAC, puisqu'il ne saurait y avoir démarche de certification sans engagement juridique y compris pénal – du certificateur.

C'est la raison pour laquelle, la réglementation de la profession subordonne cette obligation d'analyse en termes de vraisemblance et de cohérence à la condition que les informations observées et qui figurent au rapport de gestion aient une incidence sur les comptes de l'entreprise et sur sa situation financière.

Le meilleur exemple en est l'appréciation du montant des provisions environnementales qui doivent tenir compte des risques de ce type éventuellement mentionnés dans le rapport de gestion. Cette nécessaire appréciation de l'incidence des informations sociales et environnementales figurant au rapport de gestion en vertu de la loi NRE sur la situation comptable et financière de l'entreprise a conduit la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC) à émettre un avis technique prudent (cf. **annexe 2h**).

La réglementation de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) se situe de son côté dans l'optique de fourniture d'informations permettant aux investisseurs d'apprécier les risques attachés à l'activité des émetteurs et plus généralement permettant d'apprécier le patrimoine et la situation financière des émetteurs.

Par conséquent, s'agissant d'une information sur les données environnementales et sociales, elle demande une information dans les prospectus et documents de référence qui traduise l'impact financier de ces données. (cf. chapitre sur la Communication sur les risques I -A -2 -b).

*b - Quelle est la pratique de la certification dans le cadre de l'application de la loi NRE et des rapports de développement durable ?*

L'étude d'Ernst & Young indique que "28 % des entreprises du CAC40 ont fait vérifier par un tiers externe la fiabilité de leurs données environnementales et/ou sociales".

Par ailleurs, on note une nouvelle fois une différence significative avec celles du SBF120 où la vérification relève de l'exception puisqu'une seule entreprise hors CAC40 a fait certifier ses données développement durable (cf. **annexe 3c**).

De même, l'étude Medef/PricewaterhouseCoopers relevait que 3 % des entreprises du CAC40 assujetties à l'obligation légale ont fait figurer un avis spécifique de leur commissaire aux comptes, relatif à la NRE, dans le rapport annuel.

Notons que ces avis recouvrent trois domaines principaux :

- Les données
  - . Informations historiques ou prévisionnelles
  - . Informations statistiques
  - . Indicateurs de performance
  - . Informations brutes (calculées ou mesurées)
- Les systèmes et processus
  - . Les contrôles et procédures internes
  - . Les procédures de collecte et de consolidation des données
- L'engagement de l'entreprise
  - . La politique d'entreprise
  - . Les programmes d'action
  - . Le respect des réglementations
  - . Les pratiques en matière de ressources humaines

*c - Nécessité d'approfondir cette réflexion*

Cette question de la «certification» des rapports de développement durable est en effet très sensible, et en même temps d'une grande actualité. Déjà lors du vote de la loi, le Parlement avait écarté toute certification par un tiers (cf. **annexe 2a**). Lorsqu'elles ont été auditionnées dans le cadre du présent rapport, les différentes parties prenantes ont exprimé sur la certification, des points de vue variés, qui sont repris systématiquement dans les annexes.

C'est pourquoi aussi, dès le premier trimestre 2003, l'ORSE avait pris la décision de réunir un groupe de travail sur ce sujet et dont l'objet était de rendre compte du point de vue de chacune des parties prenantes, d'analyser les consensus et les divergences, et de faire des propositions.

D'ores et déjà, quelques enseignements peuvent être tirés de ces travaux et des auditions menées par les rapporteurs, dans l'attente de la publication du rapport de l'ORSE sur la «certification» de la RSE :

- Malgré la très large «palette» des points de vue exprimés au cours des auditions un consensus se fait jour sur le fait que, dès que toutes les conditions seront réunies, l'intervention d'un tiers autorisé paraît être la meilleure manière de «crédibiliser» l'ensemble des données publiées par les entreprises en matière de RSE.
- Un consensus apparaît également très nettement pour indiquer que l'heure d'une obligation, à cet égard, n'est pas encore venue, car les entreprises doivent pouvoir avoir le temps de s'approprier la démarche de la RSE dans sa globalité.
- Cette problématique de la «certification» - la terminologie à cet égard est encore flottante et doit être précisée - ne concerne pas seulement les rapports publiés en application de la loi NRE, mais bien plus les rapports de développement durable, publiés par les entreprises en dehors de toute obligation légale, les démarches elles-mêmes, les systèmes internes de reporting, voire les sites industriels.
- Alors que, s'agissant des rapports de la loi NRE, les auditeurs financiers disposent d'un monopole de droit, en vertu de cette même loi, l'éventail des acteurs susceptibles de mener cette «certification» est *a priori*, beaucoup plus large ici, et inclut de nombreux intervenants possibles, parmi lesquels les cabinets intervenant dans le domaine social et environnemental, ainsi que certaines ONG et syndicats.
- Par ailleurs, dans ce domaine, l'ensemble des partenaires s'accorde pour penser qu'une solution purement nationale serait irréaliste.

## II. ELEMENTS DE COMPARAISON INTERNATIONALE EN MATIERE DE REPORTING

### A - REGLEMENTATIONS NATIONALES QUI OBLIGENT LES ENTREPRISES A RENDRE COMPTE DANS LE DOMAINE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL

Nous avons étudié principalement les réglementations nationales de 7 pays européens :

- rapport environnement pour le Danemark, les Pays-Bas et la Suède
- bilan social pour la France, la Belgique et le Portugal
- informations sociales et environnementales pour la France et la Norvège.

Il ressort de cette étude les points suivants :

- à l'exception de la loi sur le bilan social en France et au Portugal, ces législations relativement récentes ont été prises au milieu des années 90 (1995 pour le Danemark, 1996 pour la Belgique, 1999 pour la Norvège, les Pays-Bas et la Suède)
- seuls deux pays prévoient une obligation de reporting sur les aspects sociaux comme sur les aspects environnementaux : la Norvège et la France
- deux réglementations (France et Danemark) prévoient que les entreprises doivent informer des relations avec leurs fournisseurs et leurs sous-traitants.

Une présentation plus complète de ces différentes réglementations figure en **annexe 5c**.

### B - UNE TENTATIVE DE NORMALISATION DES INDICATEURS DU REPORTING DANS UN CADRE INTERNATIONAL : LA GRI

La Global Reporting Initiative (GRI) est sans aucun doute la tentative la plus aboutie d'élaboration d'un standard de reporting international (cf. présentation de la GRI en **annexe 5a**). Cette initiative se donne pour objectif d'établir des lignes directrices internationales et d'obtenir ainsi un consensus sur le contenu du rapport de développement durable.

En raison de l'inspiration anglo-saxonne dominante de la GRI, certaines entreprises françaises ont des difficultés à rendre compte sur un certain nombre d'indicateurs. Parmi les difficultés rencontrées par les entreprises françaises, l'exemple des indicateurs relatifs à la discrimination est une illustration convaincante du hiatus qui existe entre culture anglo-saxonne et culture française dans certains domaines. Par ailleurs, les indicateurs sociaux de la GRI sont souvent en retrait par rapport à l'expérience française de reporting social qu'est le bilan social (cf. analyse comparative des indicateurs GRI rapportés aux thématiques NRE, **en annexe 5b**).

La GRI a conscience des imperfections de son référentiel :

- c'est la raison pour laquelle elle travaille sur la recherche d'indicateurs par secteur d'activité. Aujourd'hui, les secteurs de l'automobile et de la finance font l'objet de suppléments sectoriels ;
- la dernière version des lignes directrices date de septembre 2002 ; elle devrait être revue et corrigée en 2004 en fonction des observations formulées par les entreprises utilisatrices des lignes directrices.

Les principaux atouts de la GRI sont :

- qu'elle traite des relations avec l'ensemble des parties prenantes et qu'elle ne se limite pas aux seuls actionnaires, ce qui l'amène par exemple à parler de la qualité et de la publicité des produits en direction des consommateurs,
- qu'elle aborde l'ensemble des thématiques du développement durable.

Il faut préciser que les lignes directrices de la GRI dans leur version française, comportent 110 pages et cent cinquante indicateurs (103 principaux et 47 supplémentaires), dont :

- . 11 indicateurs sur la vision et la stratégie de l'entreprise
- . 22 indicateurs sur le profil
- . 20 indicateurs sur la gouvernance et le système de management
- . 13 indicateurs de performance économique
- . 35 indicateurs environnementaux
- . 49 indicateurs de performance sociale.

Compte tenu du caractère large et englobant du développement durable, les domaines couverts par la GRI et la NRE sont très étendus bien qu'incomplets. Ces propositions de cadre de reporting permettent aux entreprises de se poser des questions relatives au développement durable et à la façon dont elles en rendent compte dans un reporting.

Vingt-deux entreprises françaises ont fait référence à la GRI, dans leur rapport 2003.

<i>Entreprises du CAC40</i>	<i>Entreprises du SBF120 (hors CAC40)</i>	<i>Entreprises du SBF250 (hors CAC40 &amp; SBF120)</i>	<i>Autres entreprises</i>
Aventis	Valéo	Areva	Aéroport Lyon Saint Exupéry
Carrefour		Provimi	Aéroport de Paris
Danone		Séché Environnement	Cogema
France Telecom			EDF
Lafarge			Gaz de France
Renault			Monoprix
Saint Gobain			Sita
Suez			
Total			
Véolia			
Vivendi Universal			

Il est à noter que certaines entreprises non assujetties à la loi NRE (entreprises publiques ou sociétés non cotées), ont choisi de rendre compte dans un cadre volontaire par la publication d'un rapport de développement durable.

Par ailleurs, pour celles qui sont assujetties à la loi NRE, elles se sont servi des indicateurs GRI en les mettant en corrélation avec les thématiques du décret d'application. Une entreprise a, par exemple, dans son rapport «*Notre responsabilité économique, sociale et environnementale*», établi pour chacun des trois piliers un tableau présentant le ou les indicateurs requis par la GRI, avec le ou les indicateurs NRE correspondants.

## C - ENSEIGNEMENTS TIRES DES EXPERIENCES ETRANGERES SUR LES FINALITES ASSIGNEES AU RAPPORT DE DEVELOPPEMENT DURABLE

### 1. Etudes analysées

Ce chapitre résume les principales études étrangères ayant porté sur les enjeux du reporting social et environnemental : «*Impacts of Reporting*» de Accountability et CSR Europe, «*The Global Reporters 2002 Survey of Corporate Sustainability Reporting*» de Trust Us, et «*Striking the balance*» du World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

#### a - Accountability et CSR Europe - "Impacts of Reporting"

AccountAbility est une association internationale basée à Londres qui développe un système comptable adapté aux thématiques du développement durable, grâce à des formations, des outils et des standards. Elle sensibilise également les gouvernements afin de promouvoir une législation incitative.

CSR Europe est une organisation à but non lucratif, qui promeut la responsabilité sociale des entreprises. La mission de CSR Europe est d'aider les entreprises à atteindre l'équilibre entre rentabilité, croissance soutenable et progrès humain en mettant leur responsabilité sociale au cœur de leurs pratiques de tous les jours.

Dans leur rapport sur les impacts du reporting, Accountability et CSR Europe estiment qu'un rapport efficace est un rapport qui présente un intérêt pour ses utilisateurs. Autrement dit, au lieu de se focaliser sur le contenu impératif du rapport, comme l'a fait le décret NRE, ces deux organisations insistent sur la nécessité de trouver dans le rapport des informations sur lesquelles les parties prenantes peuvent s'appuyer pour élaborer leur jugement et prendre leurs décisions. Cette étude ne vise pas à décrire sur quoi ou comment une entreprise devrait rendre compte, mais l'impact qu'un rapport de développement durable peut avoir. En d'autres termes «quel genre de rapport fait changer les idées et les comportements à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise ?».

L'étude est basée sur un grand nombre d'exemples pratiques, expliqués par des opérationnels des différentes entreprises.

Six hypothèses interconnectées sont retenues sur l'impact du reporting :

- Le reporting social et environnemental doit être placé dans un contexte plus large pour mieux comprendre ses impacts.  
L'impact du reporting est influencé par l'évolution de la demande d'information de la part des investisseurs, par des variations géographiques et culturelles et par les contextes spécifiques dans lesquels opèrent les entreprises.
- La pression, la stratégie et les valeurs sont les principaux moteurs du reporting sur le développement durable. Après une phase initiale d'incitation par la pression, les entreprises adopteront une approche intégrée.  
La démarche du reporting est de plus en plus utilisée pour permettre le dialogue avec les parties prenantes, ainsi que la compréhension et l'orientation de la stratégie d'entreprise sur le long terme.

Pour beaucoup d'entreprises, l'effort consacré à rendre compte peut avoir pour objectif de plus court terme, la gestion du risque de réputation et le soutien du cours de bourse.

- Les entreprises rendent compte sur des thématiques sociales et de développement durable afin de faire changer les perceptions internes et externes. Alors que les perceptions des parties prenantes peuvent être mesurées, le changement de comportement qui résulte du reporting est plus difficile à appréhender.

Les entreprises font usage des enquêtes de satisfaction classiques auprès des clients et des employés pour apprécier les perceptions des parties prenantes, mais aussi d'outils moins traditionnels comme les indices d'investissement socialement responsable et le dialogue avec les associations.

- L'impact des rapports de développement durable dépend de leur «visibilité», qui diminue dans le temps, ainsi que de leur qualité technique, qui s'améliore dans le temps.

La qualité croissante au niveau technique du reporting améliore son impact en tant qu'outil de communication et de gestion.

Les progrès techniques améliorent la visibilité interne des rapports, mais la visibilité externe et l'impact des rapports a tendance à diminuer dans le temps, à moins d'être liés à une stratégie de communication plus large de la part de l'entreprise.

- L'impact interne des rapports de développement durable dépend de l'évolution des priorités des parties prenantes. Il ne dépassera pas un point critique tant que la culture d'entreprise et les systèmes d'organisation ne changeront pas.

Alors qu'il est difficile d'attribuer uniquement à la démarche de reporting les changements dans le comportement et la performance des entreprises, le processus de reporting en lui-même (ainsi que les réactions des parties prenantes) peut faire fonction de stimulus pour le dialogue interne qui est levier de changement en termes de prise de décision et stratégie.

- Un bon reporting nécessite une communication avec ses parties prenantes externes par le biais de plusieurs supports.

Les entreprises font usage d'une large palette de distribution en matière de communication pour optimiser l'efficacité, allant de rapports papier à un reporting sur Internet afin d'être «toujours partout» (à des coûts relativement bas).

*b - SustainAbility - Trust Us - "The Global Reporters 2002 Survey of Corporate Sustainability Reporting"*

Fondé en 1987, SustainAbility est un cabinet de conseil et «think tank», spécialisé dans la stratégie d'entreprise et le développement durable. Cette organisation travaille avec des entreprises provenant de différents secteurs d'activité et régions géographiques sur la compréhension et la réponse stratégique aux défis du développement durable.

Créé en 1972, le PNUE (UNEP) est l'organisation spécialisée dans le domaine de l'environnement au sein du système des Nations Unies. Le Programme œuvre à promouvoir l'utilisation avisée et le développement durable de l'environnement mondial.

L'étude "Trust Us" réalisée, par SustainAbility en collaboration avec le PNUE, a pour objectifs :

- d'identifier et de classer les 50 meilleurs rapports 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'activité ainsi que les entreprises «en avance» dans ces secteurs respectifs.

Dans cette étude, les initiatives de l'Amérique du Nord arrivent en tête parmi les rapports les mieux notés, suivis des rapports européens. La GRI y monte en puissance en tant que référentiel efficace. Les notations sont plus élevées si les entreprises suivent le référentiel de la GRI. Les rapports les plus satisfaisants sont également, pour une majorité d'entre eux, parmi les plus concis. La France revient progressivement en tête : des entreprises pionnières montrent le chemin.

L'intérêt de cette étude est de voir ce qu'est un bon rapport de développement durable, ainsi qu'un bon référentiel.

Au regard des applications très diverses qui ont été faites par les entreprises, on constate qu'une même contrainte peut être vécue de manière très différente selon les entreprises, certaines transformant même cette obligation en avantage de marché.

Le plus important à retenir est l'attitude des entreprises par rapport à une contrainte, que ce soit dans un cadre légal ou vis-à-vis des parties prenantes, qui traduit en réalité la stratégie que l'entreprise a décidé d'adopter en matière sociale et environnementale.

Pour résumer, il y a les bons et les mauvais rapports de développement durable, toute la différence se situe dans la motivation de l'entreprise à s'attacher à des problématiques sociales et environnementales.

#### *c - World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) - "Striking the Balance"*

Le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) regroupe 170 entreprises internationales qui s'engagent dans le développement durable par l'intermédiaire des trois piliers que sont la croissance économique, l'équilibre écologique et le progrès social.

Leur mission est de fournir des bonnes pratiques («leadership») permettant de faire fonction de catalyseur pour le changement et d'atteindre le développement durable. Le WBCSD a pour objectif de soutenir les démarches visant à formaliser les règles du reporting. Il cherche également à réduire le déficit de communication existant entre les exigences du reporting et celles des marchés financiers.

Le WBCSD a lancé un projet sur le reporting de développement durable en 2000, afin d'aider ses entreprises membres ainsi que d'autres entreprises à passer de simples rapports environnementaux à des rapports de développement durable.

Ses objectifs et projets principaux sont :

- d'établir les points financiers avantageux ("business case") du reporting développement durable
- d'influencer les initiatives qui débattent des conditions de reporting, en particulier la GRI
- d'apporter les informations nécessaires aux besoins de reporting et des analystes financiers.

Le rapport «Striking the Balance» du WBCSD est organisé en sept parties :

- un état des lieux décrivant les moteurs, les tendances et les dilemmes en matière de reporting
- une analyse du «business case» pour les rapports de développement durable
- une description des besoins en matière d'information de la part des différentes parties prenantes
- une comparaison des besoins d'informations financières et extra-financières
- une description du cadre dans lequel les rapports de développement durable évoluent
- un guide sur l'intégration des processus de management et de reporting. Le reporting s'organise en cinq étapes : définir les objectifs, planifier, écrire, distribuer, collecter et analyser le feedback.
- une description du service en ligne du WBCSD par le biais d'un portail sur le reporting.

## **2 - Les préconisations des études étrangères pour garantir la pertinence des rapports de développement durable**

A partir de l'analyse des études étrangères, ainsi que des rapports de développement durable étrangers, il ressort un certain nombre de points clés nécessaires pour garantir la pertinence des rapports de développement durable.

### *a - Engagement de la direction*

Toutes les études mentionnent l'importance de l'engagement de la direction au plus haut niveau pour garantir la pertinence des rapports de développement durable. Dans leurs rapports, les entreprises donnent d'ailleurs souvent un signe clair de soutien et d'implication de la Direction Générale.

Par exemple, au sein de la déclaration faite par les PDG d'un organisme d'assurance, l'accent est mis sur «un besoin urgent d'améliorer la transparence», ce qui constituera un axe majeur de leur politique de responsabilité d'entreprise.

De même, le message du Président d'un groupe pharmaceutique met l'accent sur l'importance de leur politique d'hygiène, sécurité et environnement, traduite par le programme «voie de l'excellence en matière de HSE» (hygiène sécurité environnement), et pilier de leur démarche de «santé durable».

### *b - Valeurs et principes de l'entreprise*

Le rapport de développement durable permet de décrire l'approche propre à l'entreprise, à ses valeurs et à sa culture.

La dernière décennie a vu se multiplier les outils destinés à aider les organisations, en particulier les entreprises, à gérer leur performance économique, environnementale et sociale. Ces outils prennent différentes

formes, allant de codes de conduite à des systèmes de management et à des méthodologies internes d'évaluation de la performance.

Voici certains outils et méthodes utilisés par les organisations pour le management de leur performance en matière de développement durable :

- chartes ou codes de conduite (principes généraux guidant le comportement d'une organisation).

Par exemple une entreprise du secteur des télécommunications a décliné ses engagements au sein des documents suivants, disponibles sur Internet :

- . le code de bonne conduite
- . la charte clients
- . la charte de l'environnement
- . la charte sur la mobilité
- . la charte du comité d'éthique.

De même, un organisme d'assurance a établi une charte de lutte contre la fraude et le blanchiment d'argent, qui place ce thème comme une des priorités dans sa stratégie de responsabilité sociale.

- règlement intérieur (directives ou règles internes concernant le traitement des problèmes par l'organisation)
- normes (méthodologies, processus ou objectifs de performance prescrits)
- initiatives volontaires tierces
- systèmes de management (systèmes, certifiables ou non, couvrant des domaines tels que la performance environnementale et sociale ou le management de la qualité).

#### *c - Communication sur les objectifs et les moyens mis en œuvre*

Doivent figurer dans les rapports les objectifs passés et futurs de l'entreprise. Il s'agit de donner une vision claire des orientations prises par l'entreprise afin de mesurer précisément la performance de l'entreprise.

Par la définition précise et chiffrée de ses objectifs, ainsi que des moyens mis en œuvre, une entreprise peut rendre compte de sa progression dans le temps.

Ces objectifs peuvent être :

- de court-terme (il s'agit alors de fixer un objectif ou définir un standard)
- de moyen terme (objectifs opérationnels correspondant aux démarches existantes : réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, nombre d'audits, ...)
- de long-terme (les objectifs sont alors plutôt des ambitions de type «apporter plus à l'environnement que ce que l'entreprise lui prend»).

Beaucoup de meilleurs rapports de développement durable affichent des objectifs chiffrés et précis. Les rapports commencent chaque année par un suivi récapitulatif des objectifs en fonction de leur échéance. Plusieurs entreprises choisissent de formaliser leurs objectifs et de les présenter ensemble dans une feuille de route sur plusieurs années.

#### *d - Identification et hiérarchisation des risques RSE*

D'après l'étude "Global Reporters-UNEP/Sustainability - 2000" :

*"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, ...».*

La compréhension des enjeux de développement durable liée à l'activité de l'entreprise est primordiale et fonde la crédibilité des rapports.

Pour répondre aux questions et attentes des parties prenantes, il est important de noter que les enjeux qui sont traités doivent être aussi bien les enjeux réels que les enjeux perçus.

C'est un enjeu pour l'entreprise du fait du pouvoir de pression des parties prenantes et de leur influence sur la réputation.

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.

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 parties prenantes. La simple reconnaissance d'un problème, même si l'entreprise n'a pas la solution, est facteur de leadership et influence l'opinion des agences de rating, les médias, ...

#### *e - Moyens de contrôle mis en place*

Le concept de «vérification» est encore mal défini 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 ces nombreux «observateurs» (voir notamment les études menées conjointement par Sustainability et le PNUE) constatent qu'il existe encore une inadéquation entre les attentes des parties prenantes et le contenu des rapports de développement durable.

Cependant, il appartient aux vérificateurs y compris comptables de dire si les revendications des entreprises sont vraies ou fausses, pas de dire si elles sont les plus pertinentes. C'est à l'agence de notation par exemple ou au consultant qu'il appartient de noter ou de conseiller l'entreprise sur ses choix, pas au vérificateur.

C'est pourquoi les études étrangères, qui se posent surtout la question de savoir comment établir la confiance de l'ensemble des parties prenantes envers l'entreprise, permettent de relativiser le débat institutionnel franco-français.

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, 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, notamment dans le choix de ses indicateurs et de ses objectifs. La vérification porte alors sur le processus de dialogue avec les parties prenantes, notamment dans le cadre du standard AA 1000, et sur la prise en compte effective des conclusions de ces consultations dans le rapport.

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 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, tels le respect des droits fondamentaux dans les pays du Sud, la couverture des enjeux environnementaux..., seule une association spécialisée présente sur le terrain 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 de points de vue externes (par exemple : interviews de parties prenantes 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 nécessaire pour les premières éditions d'un rapport, puisque l'entreprise entame sa démarche et cherche surtout à identifier ses enjeux et à définir ses objectifs. C'est sur ce point que peut alors porter la validation externe éventuelle.

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

En France, la problématique de la certification des données extra-financières tourne davantage autour de la question de qui va attester plutôt que celle de l'objet de l'attestation et de la procédure à mettre en oeuvre. A l'étranger et notamment aux Etats-Unis, le débat repose sur le ou les leviers à utiliser pour améliorer les rapports et renforcer la confiance. Cette façon d'aborder la problématique de la certification relativise les débats franco-français et mérite d'être suivie de près.

#### *f - Résultats dans les trois domaines du développement durable*

L'intégration des deux dimensions, environnementale et sociale, est encore peu fréquente. La définition d'une bonne performance sociale reste fortement dépendante du contexte culturel et du secteur d'activité, rendant plus difficile le choix d'indicateurs sociaux globaux pertinents.

L'impact économique de l'entreprise reste le domaine le moins développé dans les rapports de développement durable, et se trouve trop souvent réduit à la partie financière.

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, ne sont que rarement pris en compte. En effet, l'intégration de la dimension économique reste un défi pour la quasi-totalité des rapports.

#### *g - Avis des parties prenantes*

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

Certaines entreprises consacrent plusieurs pages au sujet :

- liste exhaustive des parties prenantes identifiées, avec 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, ...

Si les groupes de parties prenantes classiques sont faciles à identifier pour l'entreprise (par exemple : comité d'entreprise, partenaires sociaux, employés, clients, fournisseurs, ...), 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 ?

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.

#### *h - Impacts et réactions*

Plusieurs méthodes de consultation des parties prenantes peuvent être utilisées conjointement selon le public visé :

- Les interviews d'experts et de leaders d'opinion spécialisés sur le développement durable ou sur certaines problématiques. Rapide et peu coûteuse, cette méthode nécessite un premier repérage 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 parties prenantes (agences de rating, associations, syndicats sectoriels ou internationaux, clients, ...) 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, ...

Par cette méthode, l'entreprise prend le risque maîtrisé d'augmenter le niveau d'information des participants et d'accélérer la circulation de cette information. L'avantage de cette démarche est qu'elle permet une dynamique d'échange.

- L'intégration des parties prenantes 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, ou encore l'intégration de représentants des parties prenantes au conseil d'administration, ou très directement à la démarche de reporting.

La revue des expériences françaises et étrangères montre que les problèmes répertoriés sont très semblables et que les pistes de solution sont homogènes. La grande jeunesse du reporting social et environnemental explique que personne n'a encore inventé de recette miracle.

Les données évoluent en revanche très vite, d'où la nécessité de maintenir une veille étroite sur les meilleures pratiques internationales.

De l'avis général, l'amélioration du reporting passe prioritairement par un meilleur dialogue entre les acteurs, à l'initiative des entreprises qui ont à provoquer le mouvement.

### III. PROPOSITIONS DES RAPPORTEURS

#### 1 - Maintenir l'obligation légale de reporting social et environnemental

*a - Le reporting de développement durable pour les entreprises se généralise au plan international*

Aussi bien les organisations internationales (l'OCDE avec les principes directeurs à l'attention des entreprises multinationales, l'ONU avec le Global Compact de 1999, la Commission européenne, notamment), les gouvernements nationaux (Belgique, Pays-Bas, Grande-Bretagne) qu'un certain nombre de décideurs financiers (investisseurs, fonds de pension), exigent aujourd'hui que les entreprises rendent compte des impacts sociaux et environnementaux de leurs activités.

A cet égard, les contacts établis par les trois associations signataires du rapport, font ressortir que la législation française, malgré ses imperfections, est souvent citée en exemple à l'étranger.

C'est pourquoi, toute modification de la loi dans le sens d'un recul serait incomprise des partenaires de la France qui se sont engagés dans le domaine du développement durable, et par les entreprises françaises qui ont consacré de réels efforts pour satisfaire à ces exigences nouvelles.

*b - L'article 116 de la loi NRE est aujourd'hui accepté par les entreprises et leurs parties prenantes.*

Des auditions qui ont été menées dans le cadre de cette mission, il ressort un consensus sur l'utilité d'une loi qui a permis aux entreprises non engagées jusque là dans une démarche de développement durable d'être sensibilisées à ces questions.

Dans les années antérieures, les entreprises qui publiaient un tel rapport faisaient figure de pionnières et ne dépassaient pas la vingtaine. Après un

premier exercice d'application de la loi, on constate que la quasi-totalité des entreprises du CAC40 a cherché à satisfaire aux obligations de la loi NRE et qu'une grande partie des entreprises du SBF120 s'est également inscrite dans cette démarche.

L'autre aspect positif est qu'aussi bien les entreprises que les organisations professionnelles qui, au départ, étaient très critiques vis-à-vis de la loi, ne la remettent plus en cause et ce d'autant que d'autres initiatives vont dans le même sens (développement de l'investissement socialement responsable en France et la mise en place du CIES ).

Les rapporteurs constatent d'ailleurs qu'une dynamique s'est créée avec un effet d'entraînement des pionnières vers celles qui n'étaient pas du tout engagées.

*c - Mais l'ensemble des entreprises soumises à l'obligation ne l'applique pas*

Certaines parties prenantes auditionnées sont demandeuses d'imposer plus de contraintes aux entreprises, notamment celles qui appliquent imparfaitement les textes.

L'analyse de l'ensemble des rapports fait apparaître que plus le champ des destinataires de la loi s'élargit (CAC40, SBF120, SBF250, au-delà), moins les entreprises ont cherché ou pu se mettre rapidement en conformité.

Cela implique qu'avant de vouloir sanctionner les entreprises qui n'ont pas réussi à se mettre en conformité d'une manière satisfaisante, il faut chercher les raisons pour lesquelles, au-delà du SBF120 (c'est-à-dire une population d'environ 600 entreprises), les entreprises n'y sont pas parvenues.

Cela renvoie à la question déjà traitée de la pertinence de ce qui était exigé par le décret d'application.

*d - L'intérêt de l'ensemble des investisseurs n'est pas encore acquis*

Il ressort des auditions qu'à la question clé de savoir qui sont les utilisateurs des rapports de développement durable et des rapports de gestion (pour les entreprises qui n'ont pas publié de rapport séparé), les réponses sont relativement mitigées.

Les lecteurs de ces rapports seraient par ordre décroissant :

- les gérants et investisseurs spécialisés "investissement socialement responsable" (ISR)
- les entreprises concurrentes dans une logique de benchmark
- les agences de notation extra-financière qui se servent de ces rapports pour le compte de leur clientèle d'investisseurs ISR.

Viennent après les investisseurs et les analystes financiers "mainstream".

Remarquons enfin et ce fut une des surprises des auditions, de manière globale, les associations et les syndicats se sont montrés peu intéressés par ces premiers rapports.

Le législateur a en effet ciblé en 2001 les investisseurs comme destinataires principaux des informations sociales et environnementales provenant d'entreprises cotées en bourse et non pas les autres parties prenantes.

Le relatif désintérêt des investisseurs (mainstream) pour la lecture des rapports n'est cependant pas une fatalité en soi. Les investisseurs, qui cherchent à orienter leurs placements financiers, doivent pouvoir disposer d'une perception des conséquences sociales et environnementales des activités des entreprises, à la fois en termes d'enjeux et en termes de risques/opportunités. C'est l'une des voies qui permettrait de contre-balancer le "court-termisme" des marchés. En ce domaine, la gestion "ISR" joue un rôle pionnier.

C'est pourquoi, s'il est nécessaire d'améliorer la lisibilité de la loi et de son décret d'application, il convient de rappeler que comme tout document à destination des investisseurs, celui-ci doit mettre l'accent sur les points suivants :

- comparabilité des informations pour permettre des comparaisons géographiques et sectorielles et stabilité suffisante pour permettre de mesurer les évolutions
- identification des enjeux et risques/opportunités faisant le lien entre l'entreprise et son secteur d'activité, dans une vision stratégique impliquant le conseil d'administration.

## 2 - Laisser s'accumuler l'expérience et s'amplifier le mouvement

Les auditions ont révélé que si beaucoup d'acteurs restent très critiques vis-à-vis du décret de 2002, ils ne souhaitent pas pour autant sa remise en cause.

### *a - Résister à la tentation de réécrire le décret*

Les historiens de la finance et notamment ceux qui se sont intéressés au contexte dans lequel les normes comptables et financières internationales ont vu le jour au début du XX<sup>ème</sup> siècle, nous enseignent qu'il existe un parallèle entre les discussions qui animent aujourd'hui le débat sur le reporting développement durable et celles qui animèrent jadis celles sur le reporting financier.

Gageons que le temps ayant eu raison des oppositions apparemment inconciliables en matière dans le domaine de la finance, il en sera de même en matière de reporting extra-financier.

Les carences du décret n'ont d'ailleurs pas empêché les grandes entreprises de rendre compte volontairement des impacts de leurs activités selon les grands principes de reporting fixés dans un cadre international.

Certaines l'ont fait en dépassant les obligations légales et en rendant compte :

- sur un périmètre mondial,
- avec des objectifs chiffrés,
- des enjeux pertinents,
- après sollicitation des parties prenantes,
- de l'ensemble des thématiques du développement durable.

L'étude de Sustainability fait ressortir que cinq entreprises françaises auraient pu se classer dans les 50 meilleures entreprises mondiales en matière de reporting de développement durable. Paradoxalement, ces mêmes entreprises n'ont pas forcément été jugées comme des modèles au regard de l'application de la loi NRE.

Les entreprises qui ont fait l'effort d'organiser leur reporting au plan international pour satisfaire aux exigences de la loi NRE, ou pour rendre compte à titre volontaire, ne comprendraient pas que la règle du jeu soit changée après une année ou deux seulement d'application. Elles plaident plutôt pour une certaine stabilité afin de recueillir, dans la durée, les fruits de leur investissement initial en termes de mise en place d'un système d'information, dont elles n'ont pas tiré encore tout le parti.

Même si le décret a fait l'objet de nombreuses critiques mentionnées ci-dessous<sup>8</sup>, le gouvernement ne doit donc pas chercher à modifier périodiquement une réglementation qui a besoin d'être expérimentée, testée par les entreprises de toutes tailles et de tous secteurs, de manière qu'à échéance de quelques années, l'ensemble des 700 entreprises cotées rendent compte des enjeux pertinents dans le domaine social et environnemental.

---

<sup>8</sup> Le décret a fait l'objet de nombreuses critiques qui portent sur les principaux points suivants :

- proposition d'indicateurs s'inspirant de la loi de 1977 sur le bilan social, inadaptés à des entreprises mondialisées dans l'intervalle
- mauvais découpage des grandes thématiques du développement durable qui fait qu'à côté d'indicateurs très pointus comme les heures supplémentaires, il est fait référence aux relations professionnelles ou à l'importance de la sous-traitance sans plus de précision
- absence de certaines thématiques comme la lutte contre la corruption ou le respect des droits de l'Homme
- flou concernant le périmètre d'application.

En outre, une réécriture des textes comporterait un certain nombre de risques et ne réglerait pas pour autant les questions de fond.

En effet, elle nécessiterait que soit largement poursuivi un débat entre les entreprises et leurs parties prenantes qui ont des demandes encore contradictoires sur les modifications à apporter au décret.

Plus profondément, toute réflexion sur ce que doit être le contenu d'un rapport de développement durable pose la difficile question de l'instauration d'un référentiel relatif à la responsabilité sociale des entreprises.

Que ce soit dans le domaine de l'ISR, de la notation extra-financière des entreprises, de la normalisation ou du reporting, tous ceux qui travaillent sur la mise en place d'un référentiel se heurtent à la même difficulté : disposer d'un référentiel universel, accepté par tous et qui reflète les préoccupations de l'ensemble des parties prenantes dans leur grande diversité.

La tâche est d'autant plus ardue que l'édition d'un tel référentiel n'aurait de sens que dans un cadre au minimum européen et au mieux international. Le cadre européen s'impose car, après la création de l'euro, les marchés financiers sont désormais intégrés en Europe et la comparaison des valeurs cotées en bourse s'effectue désormais par secteur, à l'échelle continentale.

Il faut rappeler que dans le cadre de sa communication du 2 juillet 2002, la Commission européenne a demandé que le forum plurilatéral sur la RSE fasse des propositions en 2004 sur le reporting des entreprises.

Il serait indispensable par ailleurs, que ce référentiel intègre une dimension sectorielle et géographique.

#### *b - Amplifier le mouvement en facilitant la lecture de la réglementation NRE*

Les entreprises qui se sont engagées dans une démarche de développement durable, souvent les plus grandes, se satisfont en définitive et pour le moment, de la loi et du décret d'application, malgré ses imperfections.

Le décret a fait l'objet de nombreuses critiques qui portent sur les principaux points suivants :

- proposition d'indicateurs s'inspirant de la loi de 1977 sur le bilan social, inadaptés à des entreprises mondialisées dans l'intervalle
- mauvais découpage des grandes thématiques du développement durable qui fait qu'à côté d'indicateurs très pointus comme les heures supplémentaires, il est fait référence aux relations professionnelles ou à l'importance de la sous-traitance sans plus de précision
- absence de certaines thématiques comme la lutte contre la corruption ou le respect des droits de l'Homme
- flou concernant le périmètre d'application.

En revanche, les entreprises de taille plus réduite qui hésitent à franchir le pas, sont souvent effrayées par une première lecture du décret qui leur semble très loin de leurs préoccupations quotidiennes.

Il serait nécessaire de rassurer celles-ci pour qu'une démarche de reporting ne soit pas vécue comme un exercice imposé de publication qui mobilise du temps et de l'argent pour des utilisateurs très aléatoires.

Pour cela un éclairage sur la manière dont il faut lire le décret devrait permettre à beaucoup d'entreprises de s'engager sans craindre de mal faire. Il serait opportun de rappeler à cet égard que le développement durable s'inscrit dans une démarche de progrès et d'apprentissage.

Dans la mesure où nous parlons de bonne compréhension des textes, le projet de décret était accompagné d'une note de cadrage qui apportait un éclairage sur la lecture qui pouvait en être faite.

Plus tard, à l'occasion de la publication du décret, un autre document fut élaboré : "l'étude d'impact" qui apportait également des éclaircissements utiles pour une bonne compréhension du décret.

Ces deux documents sont restés confidentiels et c'est regrettable car leur analyse nous apporte un certain nombre d'éclairages au regard des problèmes que pouvaient rencontrer les entreprises (**voir annexe 8**).

Au cours des prochaines années, pour permettre aux entreprises de progresser dans leur reporting développement durable, une communication du gouvernement auprès des entreprises devrait, en reprenant l'esprit des deux documents ci-dessus, mettre l'accent sur les 4 points suivants :

1. la loi s'adresse aux investisseurs ce qui doit inciter les entreprises à davantage rendre compte sur les enjeux, risques et opportunités au regard de leur secteur d'activité
2. le périmètre sur lequel l'entreprise doit rendre compte, s'il est formellement et juridiquement limité à celui de la holding, doit être le plus adapté au regard des enjeux définis ci-dessus. Il doit, dans la mesure du possible, se rapprocher du périmètre de consolidation et par ailleurs, préciser la manière dont l'entreprise s'assure du contrôle opérationnel de ses filiales et sous-traitants.

Ce périmètre peut être différent selon les thématiques à renseigner dès lors que l'entreprise s'explique sur les choix qu'elle a faits.

3. l'entreprise doit déterminer, notamment en prenant en compte les attentes de ses parties prenantes, quels sont les enjeux pertinents et par conséquent les indicateurs qui donneront de la pertinence à ses réponses
4. l'entreprise doit s'inscrire dans un mouvement international de reporting d'où la nécessité de rappeler les référentiels sur lesquels elle peut s'appuyer :
  - . livre vert de la Commission européenne sur la RSE, juillet 2001
  - . principes directeurs de l'OCDE à l'attention des entreprises multinationales, 2000
  - . déclaration tripartite de l'OIT, 1977
  - . pacte mondial de l'ONU, 2000.

*c - Encourager les entreprises qui tout en satisfaisant aux obligations de la loi NRE mettent en place un reporting de développement durable.*

L'entreprise qui initie une démarche de développement durable peut viser trois objectifs :

- l'établissement d'un dialogue avec les parties prenantes
- l'affirmation d'une démarche de progrès et d'amélioration continue
- la création de valeur pour l'ensemble des parties prenantes.

#### • **Outil de dialogue avec les parties prenantes**

Pour être crédible, le rapport de développement durable doit croiser deux points de vue :

- . celui de l'entreprise qui énonce ce qu'elle estime être sa responsabilité sociale, s'auto évalue et se donne des objectifs ;
- . et celui des parties prenantes qui indiquent ce qu'elles attendent de l'entreprise et comment elles perçoivent sa performance.

Le rapport n'est donc pas un exercice de valorisation des bonnes nouvelles ; il doit permettre d'intégrer les critiques et d'entamer un dialogue avec les parties prenantes pour nourrir la démarche de progrès de l'entreprise, notamment en rendant compte des risques, des aspects négatifs des activités de l'entreprise et des sujets controversés.

Sur les processus de consultation des parties prenantes, les auteurs de cette étude considèrent de la responsabilité des entreprises de trouver dès à présent les formes les plus appropriées selon la nature de leurs parties prenantes (associations, syndicats...) et selon le périmètre sur lequel l'entreprise entend rendre compte.

Certaines confédérations syndicales ont manifesté le souhait de formaliser la manière dont les syndicats pourraient formuler un point de vue sur le rapport avant publication auprès des actionnaires.

Avant d'apporter des éléments de réponse à cette demande, il faut préciser de quel type de rapport il s'agit :

- Si l'on vise le rapport du conseil d'administration ou du directoire (rapport de gestion, rapport annuel, ...), le législateur fait obligation pour le chef d'entreprise, à l'article L.432.4 du code du travail, "*de communiquer au comité d'entreprise, avant leur présentation à l'assemblée générale des actionnaires, l'ensemble des documents obligatoirement transmis annuellement à ces assemblées. Le comité peut formuler toutes observations utiles... Ces dernières sont obligatoirement transmises à l'assemblée générale en même temps que le rapport du conseil d'administration ou du directoire*".

Il serait intéressant de regarder si l'examen des rapports de gestion ou rapports annuels par les comités d'entreprises, a fait l'objet de débats notamment autour des informations NRE et si par la suite des observations ont été portées à la connaissance des actionnaires. Il semblerait que cela ne soit pas le cas.

- Si l'on vise les rapports de développement durable, compte tenu de leur non-existence juridique, il n'est pas possible de formaliser un processus de sollicitation des représentants des salariés.

Faut-il dans ces conditions formaliser une recommandation à caractère général ? Là aussi il peut y avoir débat pour plusieurs raisons :

- des délais très courts séparent la collecte des informations sociales et environnementales et la publication du rapport ;
- des difficultés pour identifier un interlocuteur syndical au niveau le plus approprié selon les thématiques car les enjeux peuvent être européens ou mondiaux. De sorte qu'il serait important d'expérimenter pendant quelques années diverses formules d'appréciation par les syndicats des démarches de reporting. Cela peut passer, comme cela s'est fait pour des grandes entreprises, par la négociation d'un nombre limité d'indicateurs sociaux entre la direction et les organisations syndicales.

D'autres solutions aussi satisfaisantes peuvent être mises en œuvre.

L'établissement d'un dialogue avec les parties prenantes s'inscrivant dans la durée et non conçu de manière ponctuelle présente comme avantage de donner plus de fiabilité aux informations rendues publiques par l'entreprise.

Les différentes auditions ont montré de fortes oppositions entre certaines associations et syndicats et les entreprises sur la question de la certification des rapports de développement durable.

Il est à noter que pour certains syndicats, le premier souci n'est pas celui d'une démarche de certification ou d'audit mais celui de la garantie d'un dialogue au sein des entreprises avec les représentants syndicaux.

Pour reprendre les termes de Dwight Justice, du département des entreprises multinationales de la Confédération Internationale des Syndicats Libres "les syndicalistes doivent être prudents en matière de vérification...". "Le seul véritable système de contrôle indépendant du lieu de travail est celui des travailleurs eux-mêmes par le biais de leurs syndicats."

Le principe d'une certification en soi n'est pas rejeté mais il doit être ciblé sur certaines thématiques ou certains aspects de la démarche et non pas imposé de manière uniforme à tous les champs du développement durable pour des enjeux non significatifs, car il obligerait l'entreprise à concentrer des investissements notamment en matière financière sur la mise en place de systèmes de reporting et d'audit sur des aspects non stratégiques de sa démarche de développement durable.

L'autre avantage d'une démarche de reporting concertée avec les parties prenantes est qu'il limite les coûts de reporting car il réduit le nombre d'indicateurs pertinents sur lequel l'entreprise doit rendre compte.

- **Une démarche de progrès et d'amélioration continue**

La compréhension des enjeux est une problématique clé pour le reporting de développement durable parce que ce dernier s'inscrit dans une démarche de progrès continu.

C'est le rôle des rapports successifs que d'aider l'entreprise à progresser dans la compréhension de ses impacts économiques, sociaux et environnementaux, directs ou indirects.

Cela nécessite de penser le rapport de développement durable différemment et indépendamment du rapport de gestion ou du rapport d'activité traditionnel.

En effet, il procède d'une approche dynamique et stratégique, en faisant le bilan du passé mais surtout en se projetant aussi dans l'avenir avec l'énonciation d'objectifs précis. Cela implique que l'entreprise puisse présenter un historique des données pour mesurer les progrès réalisés.

- **Source de création de valeur pour l'ensemble des parties prenantes**

Le rapport de développement durable doit faire la démonstration que l'entreprise crée de la valeur aussi bien pour les actionnaires que pour les autres parties prenantes.

L'entreprise doit rendre compte de ses démarches pour réduire les coûts en fonction de son niveau de maîtrise des enjeux. La lecture des rapports 2002 nous montre qu'il y a encore beaucoup de chemin à faire car, à l'exception de quelques entreprises aucune n'a cherché à quantifier l'impact financier de ses politiques de développement durable.

Il doit être recherché comment une politique de développement durable permet :

- d'innover et différencier ses produits vis-à-vis des concurrents
- de pénétrer de nouveaux marchés par une culture de développement durable et une identité de marque
- de contribuer à l'évolution du cadre réglementaire et de meilleures pratiques industrielles.

### **3 -Favoriser une discussion publique autour de la publication des rapports NRE ou de développement durable**

Il est nécessaire d'alimenter davantage le débat public autour de la publication des rapports NRE ou de développement durable en y impliquant l'ensemble des acteurs : pouvoirs publics, entreprises et leurs diverses parties prenantes.

Ce débat, qui a pour objectif d'identifier et de valoriser les meilleures pratiques, peut revêtir différentes formes :

*a - Favoriser l'exploitation des données sur le reporting*, notamment pour l'établissement d'indicateurs pertinents sur des problématiques nouvelles (sous-traitance, relations Nord/Sud, indicateurs de performance,...).

Le monde universitaire est en France très en retard sur les problématiques de recherche liées au développement durable.

Dans le cadre d'une étude publiée par l'ORSE en novembre 2003, il ressort que la quasi-totalité des études publiées sur la corrélation qui existe entre performance financière de l'entreprise et développement durable, sont issues du monde anglo-saxon. Certains chercheurs français ont pris l'initiative de créer une association, l'ADERSE, qui aura pour mission de mobiliser les universitaires sur les enjeux du développement durable.

Par ailleurs, pour faciliter le travail des entreprises qui ont à rendre compte de leur démarche de développement durable, il faudrait que les pouvoirs publics mettent sur Internet un certain nombre d'études nationales et internationales portant sur le reporting de développement durable, sur le modèle de ce qui a été fait par le gouvernement canadien qui a mis en ligne une "trousse d'information sur la production de rapports sur le développement durable" ([www.sustainabilityreporting.com](http://www.sustainabilityreporting.com)).

On y trouverait :

- les différents textes de base (loi, décret, instruction COB, circulaire CNCC)
- des études comparatives internationales (Trust, WBCSD, ...)
- des référentiels internationaux (GRI)
- des exemples de réglementations ou de recommandations nationales.

Une telle collecte d'information viserait plusieurs objectifs :

- permettre de mener à bien des travaux de recherche sur la durée.  
Un des grands regrets que l'on peut formuler vis-à-vis de la loi sur le bilan social est qu'il n'a jamais été prévu de système de centralisation des bilans sociaux. Certaines entreprises ont plus de 20 ans d'historique de rapport et ces matériaux auraient pu être très intéressants pour mener à bien des recherches universitaires.
- d'identifier chaque année l'évolution du comportement des entreprises (notamment pour apprécier la manière dont les enjeux sectoriels sont traités et les parties prenantes sont sollicitées).

Pour la première année d'application de la loi NRE, il y a eu pléthore d'études comparatives menées par des consultants ou des organisations syndicales ou professionnelles mais on peut imaginer qu'au bout de quelques années d'application de la loi, ces derniers s'en désintéresseront.

- de peser sur l'élaboration des référentiels internationaux.

*b - Organiser des rencontres investisseurs/émetteurs sur le développement durable*

De plus en plus d'investisseurs cherchent à déterminer une stratégie de placements à long terme.

Pour définir au mieux leurs orientations, il est nécessaire qu'ils se tournent davantage vers les rapports NRE ou développement durable, qui de plus en plus aborderont les enjeux stratégiques et mettront l'accent sur la création de valeur.

Dans le cadre des réflexions initiées par un groupe de travail de Paris Europlace, il a été proposé que soient organisées des rencontres régulières entre entreprises et investisseurs sur les thématiques du développement durable.

Ces rencontres permettraient aux entreprises de mieux rendre compte de leur engagement et de leurs réalisations. Elles auraient pour intérêt de valoriser davantage les atouts des entreprises françaises de la place financière de Paris.

Des rencontres de sensibilisation des analystes financiers à la question du développement durable devraient également être organisées. En effet, les analystes financiers sont encore peu soucieux d'intégrer des éléments extra-financiers dans leurs analyses des entreprises qu'ils sont chargés de faire.

*c - Mieux impliquer les organisations syndicales et les instances de représentation des salariés.*

Le faible intérêt manifesté par les syndicats au reporting NRE ou de développement durable est qu'ils ne voient pas ce que la démarche initiée par l'entreprise peut avoir comme conséquence sur la vie au quotidien des salariés. Mais il est important que les salariés et leurs représentants s'approprient la démarche initiée par l'entreprise.

Pour cela, il appartient à chaque entreprise d'élaborer son propre modèle de dialogue avec les représentants des salariés et représentants syndicaux.

*d - Permettre une meilleure lecture des rapports auprès des parties prenantes et notamment des associations de consommateurs,.*

Les associations de protection de l'environnement comme les autres associations de consommateurs, défense des droits de l'Homme, se sont peu mobilisées jusqu'à présent et voyaient un intérêt limité aux démarches de reporting développement durable des entreprises.

Une des raisons est qu'encore très peu de rapports intègrent des préoccupations sociales ou environnementales dans le cycle de vie des produits (conception, fabrication, transport, distribution, utilisation et valorisation,...).

*e - Etendre l'obligation de reporting aux principaux acteurs économiques*

Comme cela a déjà été souligné, l'obligation de reporting social et environnemental devrait être étendue, au-delà des entreprises privées cotées en bourse, à savoir aux entreprises publiques, aux administrations de l'Etat et aux principales collectivités territoriales faisant appel à l'épargne publique (régions, départements et grandes agglomérations urbaines) ainsi qu'aux entreprises étrangères cotées et implantées en France car ces différents acteurs génèrent, par leurs activités, des impacts sociaux et environnementaux.

Il est apparu à l'occasion des contacts informels avec certaines collectivités locales qu'elles ne se sentaient pas a priori concernées et qu'une démarche de sensibilisation s'avère indispensable.

La stratégie nationale de développement durable prévoyant en la matière un "Etat exemplaire", il serait paradoxal de ne pas inciter ces acteurs essentiels à se lancer à leur tour dans une dynamique de progrès.

*f - Valoriser les meilleures démarches de reporting de développement durable*

Les différents prix qui ont été remis ces dernières années créent une émulation entre les entreprises et un encouragement pour celles qui sont récompensées.

Pour éviter la multiplication de trophées et une perte de crédibilité, les organisateurs devront mettre l'accent sur :

- . une méthodologie ne portant pas à contestation avec une transparence des critères d'évaluation
- . une composition du jury associant l'ensemble des parties prenantes (investisseurs, syndicats, ...).
- . une valorisation de la démarche de fond initiée par l'entreprise plutôt que la forme du rapport qui risque de privilégier les entreprises qui investissent surtout en communication.

## CONCLUSION

Conscients des enjeux du Développement durable, pressés par leurs parties prenantes et évalués par des agences de notation, beaucoup de groupes français se sont engagés volontairement dans la publication de rapports de Développement durable. Ils montrent la voie et donnent un exemple qui progressivement entraînera les autres entreprises. Le mouvement est bien engagé et tout indique qu'il se poursuivra.

En imposant à toutes les sociétés cotées l'obligation de rendre compte des impacts environnementaux et sociaux de leurs activités, l'article 116 de la Loi NRE a ajouté son effet à l'entraînement par les leaders. Il a contribué à sensibiliser un cercle plus large d'entreprises. On comprendrait mal qu'il ne fût pas maintenu.

Il serait en revanche prématuré de le modifier. La matière est en effet en pleine évolution. Il faut laisser se développer les expériences et tirer la leçon des succès et des échecs avant de consolider et d'étendre les bonnes pratiques, sans doute dans quelques années. Une politique contraire, dont les préconisations seraient contredites par l'évolution internationale et imposée à des entreprises encore peu sensibilisées, passerait vite pour un exercice bureaucratique, déconnecté des préoccupations des entreprises et de leurs parties prenantes. L'effet irait à l'encontre du but poursuivi.

Il est en revanche souhaitable d'expliquer aux entreprises concernées l'esprit de la nouvelle régulation et les latitudes qu'elle offre, ce qui en montrera le bien-fondé. Au-delà de cette communication de la part des pouvoirs publics, il faut encourager les entreprises à mieux connaître et faire connaître leurs impacts, leurs efforts et leurs résultats. Le rassemblement d'outils de *reporting* et de points de repère sur un site Internet spécialisé et la diffusion de réalisations exemplaires, en liaison avec les organisations internationales les plus actives, devraient y contribuer.

Parallèlement, les administrations, les collectivités territoriales et les entreprises publiques devraient être incitées à rendre compte, elles aussi, de leurs actions avec des méthodes dérivées de celles que mettent en œuvre les entreprises citées. Ces méthodes pourraient par ailleurs être simplifiées pour permettre à des PME pionnières de s'engager dans le mouvement.

Ce suivi et cette animation, qui pourraient faire l'objet d'un partenariat public-privé, accélèreraient le progrès, en faisant des rapports de gestion et plus généralement de développement durable, des outils de dialogue, de réflexion stratégique et de création de valeur.

## **REMERCIEMENTS**

Ce rapport a été rédigé par Mourad RAHIB et Virginie PAVAN sous la responsabilité des délégués généraux Richard ARMAND d'EpE, Pierre SALCIO d'Orée, et François FATOUX de l'ORSE.

Nous remercions tous ceux qui se sont impliqués dans le processus d'audition des parties prenantes, de collecte des rapports des entreprises, d'élaboration, de rédaction et de relecture de ce rapport et plus particulièrement les membres des instances dirigeantes des trois associations (Bureaux et conseil d'administration) qui ont enrichi celui-ci au cours de ses versions successives.