

Le reporting environnemental : simple effet de mode ou vrai enjeu stratégique pour les dirigeants ?

Philippe Peuch-Lestrade et Thierry Mueth

De nombreux événements récents ont bien mis en avant l'antagonisme entre les attentes en matière de cadre de vie, ainsi que de protection des ressources naturelles, et les besoins de consommation de la population mondiale. Au centre du processus de fabrication et de distribution, les entreprises se voient contraintes d'intégrer les questions environnementales dans leur gestion quotidienne. Les réponses sont d'autant plus délicates qu'il ne faut pas prendre le risque d'en subir des conséquences financières importantes.

Face aux drames écologiques observés, mais sans être encore à un degré de tolérance zéro, on observe une forte exigence sur deux points :

- les impacts de l'entreprise sur les milieux naturels et la santé ou sécurité publique,
- les mesures prises par l'entreprise pour les diminuer.

Il ne s'agit pas d'une simple curiosité. Cette démarche participe plutôt d'un souhait d'ingérence.

De façon continue et graduelle, la pression de nombreux acteurs (clients, salariés, citoyens...) a donc infléchi la politique de communication ("transparency" et "accountability") des entreprises. D'initiatives spontanées au cadre réglementaire strict et exigeant (cf. en France art 64 de la loi NRE), on rencontre diverses situations selon les pays, les secteurs. Où en est-on aujourd'hui en France ?

Tout naturellement la communication relative à l'environnement a d'abord pris la forme de mentions dans les plaquettes financières ; il s'agit d'évoquer le respect des contraintes réglementaires et de mentionner les efforts financiers consentis pour contrôler plus efficacement le processus industriel (technologies propres).

Au-delà, et à l'instar de nombreuses sociétés étrangères, certains dirigeants économiques français ont souhaité communiquer sur leur philosophie, leurs objectifs, leur organisation et leurs réalisations (efforts consentis, progrès enregistrés). Clairement l'environnement apparaît alors comme intégré à la stratégie de l'entreprise.

Intégré d'abord parce qu'il participe d'une réflexion sur le développement durable intéressant au premier chef l'actionnaire : c'est la capacité d'assurer une rentabilité de l'entreprise sur le long terme (optimisation des ressources et investissements) mais aussi sur le court terme (réduction des risques opérationnels, d'image, et de réputation).

Intégré car cette préoccupation concerne l'entreprise dans ses relations avec l'ensemble des tiers avec lesquels elle doit compter : personnel, fournisseurs, clients, bailleurs de fonds, assureurs, autorités...

Intégré enfin à travers l'engagement de la direction : il suffit de lire, dans les rapports environnement publiés, les mots de François Roussely (Président d'EDF), Jean-Pierre Tirouflet (Président de Rhodia), Yves Cousques (Aéroports de Paris)... pour s'en convaincre : la préservation de l'environnement est un enjeu majeur pour les dirigeants et une composante à part entière du management de l'entreprise, avec des engagements clairs et vérifiables.

C'est sur ce point en effet qu'est le dernier enjeu. Pour éviter un document purement commercial, des recommandations existent aujourd'hui, qui semblent converger vers une certaine normalisation de l'information à publier (voir notamment les travaux du GRI – Global Reporting Initiative). En corollaire à ce cadre conceptuel apparaît aussi le besoin d'une opinion indépendante nécessaire pour accroître la crédibilité du discours de l'entreprise.

Informé de la politique environnement menée par l'entreprise n'est pas simplement un acte de communication ou de marketing au gré d'un effet de mode.

Si certains sont tentés de n'y voir qu'un effet de mode, sachons alors que celle-ci commença en 1972 lors de la première conférence mondiale des Nations Unies sur l'environnement à Stockholm.

la préservation de l'environnement est un enjeu majeur pour les dirigeants et une composante à part entière du management de l'entreprise, avec des engagements clairs et vérifiables.

Un des principes retenus soutenait :

Il est essentiel de dispenser un enseignement sur les questions d'environnement (...) afin de développer les bases nécessaires pour éclairer l'opinion publique et donner aux individus, aux entreprises et aux collectivités le sens de leurs responsabilités en ce qui concerne la protection et l'amélioration de l'environnement.

Vingt ans plus tard, durant le sommet de la terre à Rio en 1992, les Nations Unies renouvellent leur recommandation dans le chapitre entreprise de l'agenda 21 :

Les entreprises devraient établir un rapport annuel sur leurs résultats écologiques et sur l'utilisation des ressources, adopter des codes de conduite préconisant les meilleures pratiques écologiques et coopérer avec les travailleurs pour améliorer continuellement les connaissances et les compétences de chacun.

Dix années ont passé et la France légifère pour rendre obligatoire le principe d'une information liée à la politique environnement de l'entreprise dans son rapport d'activité.

Même si l'environnement est un enjeu majeur et stratégique pour l'entreprise, comme le déclarent de nombreux dirigeants, ils doivent adresser à leurs actionnaires et aux parties prenantes de la vie de l'entreprise des résultats et de simples déclarations d'intention.

Cela implique une réelle prise de conscience du dirigeant et qu'il définisse la stratégie de son entreprise en ce domaine, qu'il s'assure de la mise en place opérationnelle de la politique définie et que celle ci soit évaluée et contrôlée dans une démarche de progrès.

A ce niveau d'avancement, il est alors envisageable d'élaborer un reporting et une communication viable pour l'entreprise.

Quelles que soient les difficultés, le chemin tracé est irréversible. L'opinion veut de l'information.

Les chefs d'entreprises le savent et ils s'engagent peu à peu à informer, de façon structurée. Les plus innovants en font même un atout pour souligner le dynamisme de leur société, et son sens des responsabilités.

Philippe Peuch-Lestrade,
associé d'Andersen
et Thierry Mueth,
responsable de la commission
Environnement d'Entreprise et Progrès

Cela implique une réelle prise de conscience du dirigeant et qu'il définisse la stratégie de son entreprise en ce domaine, qu'il s'assure de la mise en place opérationnelle de la politique définie et que celle ci soit évaluée et contrôlée.