

# La *Global Reporting Initiative* : vers la transparence des entreprises

DES OUTILS DE LA  
PERFORMANCE SOCIÉTALE  
ET ENVIRONNEMENTALE

Fondée en 1997, la *Global Reporting Initiative* (GRI) est devenue un espace mondial de dialogue pour les parties prenantes du *reporting* en matière de développement durable, au premier rang desquelles figure la France.

La GRI constitue aujourd'hui une référence mondiale en matière de *reporting* « environnemental », au travers notamment de ses Lignes directrices, qui décrivent à l'attention des entreprises le contenu de base des rapports sur le développement durable.

Une reconnaissance appelée à s'amplifier sous l'effet de la crise financière avec l'émergence, notamment chez les investisseurs, d'un besoin de transparence en matière d'information environnementale, sociale et de gouvernance.

par Teresa FOGELBERG\*

## INTRODUCTION : DES CARTES À REBATTRE

En Europe et à travers le monde, il est clairement nécessaire de repenser l'économie et les aspirations sociétales pour un avenir durable. Il est communément admis que cela ne sera possible qu'avec une gestion transparente de l'économie, des ressources environnementales et des questions sociales. La transparence en matière de management est devenue la base sur laquelle toutes les organisations doivent construire, de façon à garantir leur existence et leur succès.

La France est le premier pays d'Europe à avoir créé une législation en termes de *reporting* sur le développement durable. La loi de 2001 sur les nouvelles régulations économiques (d'ailleurs renforcée en 2010) a vu la France jouer un rôle de leader en matière d'incitation à la transparence organisationnelle. Pour la première fois, il a été demandé aux entreprises de publier leurs données sociales et environnementales en même temps que leurs données financières.

\* Directrice exécutive adjointe de GRI.

Alors que cette législation modifiait le paysage du *reporting* des entreprises françaises, la *Global Reporting Initiative* (GRI) faisait de grands progrès dans la poursuite de sa vision originale de la transparence organisationnelle visant à ce que le *reporting* en matière de développement durable devienne à la fois comparable entre organisations et aussi commun qu'en matière financière. De fait, un des aspects de la mission de GRI a toujours été son développement de l'encadrement et du conseil afin d'aider les organisations à faire face au défi d'une gestion transparente.

Réseau mondial de parties prenantes pionnières du *reporting* en matière de développement durable, la GRI a été fondée à Boston en 1997. Certaines entreprises américaines étaient enthousiastes pour divulguer leurs performances et leurs impacts non financiers, mais l'ambition de la GRI était plus globale. Le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) a adopté la GRI et invité les Etats membres des Nations Unies à l'accueillir. Les Pays-Bas furent choisis comme pays d'accueil.

Aujourd'hui, la GRI constitue la référence mondiale la plus utilisée en matière de *reporting* sur le développement durable. Près de 80 % des 500 plus grandes entreprises produisent maintenant des rapports basés sur le cadre proposé par la GRI, c'est-à-dire selon les lignes directrices pour le *reporting* sur le développement durable appelées « Lignes directrices G3 » (1).

Le réseau GRI compte environ 30 000 experts environnementaux, sociaux et de gouvernance issus du milieu des affaires, de la société civile, de la finance, du monde du travail et des universités, et il comprend près de 600 organisations différentes dans son programme d'organisation des parties prenantes. Les gouvernements néerlandais, allemand, islandais, norvégien, suisse et suédois, ainsi que la Commission européenne, ont contribué au financement de GRI et de ses missions. Son groupe consultatif gouvernemental (qui inclut, par exemple, Michèle Pappalardo, Commissaire générale au Développement durable au sein du ministère français de l'Ecologie, du Développement durable, des Transports et du Logement) fournit directement au conseil d'administration de GRI les avis des gouvernements. A la suite de ses progrès, de ses méthodes de travail interactives, ainsi que de ses alliances avec les principaux organes de l'ONU et avec l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), GRI est parvenue à représenter un espace mondial de dialogue pour ceux qui travaillent à faire progresser la transparence et la responsabilité.

(1) Cf. les statistiques de GRI et du rapport KPMG « Enquête internationale sur la responsabilité des entreprises » de 2008. On pourra télécharger les Lignes directrices G3 à l'adresse suivante : <http://www.globalreporting.org/home>

Les développements récents soulignent la symétrie entre l'activité du Gouvernement français et celle de GRI - et le terrain commun qu'ils occupent. Le premier point commun est l'adoption (en juillet 2010) par le Comité interministériel français d'une Stratégie nationale de développement durable (SNDD). Cette stratégie engage les organisations publiques et privées à structurer leurs projets de développement durable autour des choix et d'indicateurs admis par un large consensus. Le second point commun est l'adoption par GRI de la mise à jour des objectifs, à savoir que les entreprises soient tenues de déclarer leurs impacts en matière de développement durable et qu'une norme internationale soit développée pour permettre l'intégration du développement durable dans les rapports financiers.

Ces évolutions traduisent divers éléments de contexte :

- il y a une demande de normes internationalement reconnues s'appliquant aux rapports sur le développement durable,
- il y a un besoin de la communauté des investisseurs pour la divulgation des données non financières afin de mesurer la valeur réelle des entreprises,
- il y a, enfin, la conviction que la transparence autour des répercussions sur le développement durable permet beaucoup plus que la prévention des risques ; elle peut en effet accroître la compétitivité et créer des valeurs organisationnelles de sorte qu'une économie mondiale dynamique et saine évolue vers une économie également rentable et verte.

## HISTOIRE : OÙ EN SOMMES-NOUS ?

La dynamique de GRI en faveur de la transparence organisationnelle a toujours été motivée par la conviction que ses conséquences sont bénéfiques pour tous. Les avantages ne concernent pas seulement les parties prenantes qui peuvent être affectées par les opérations d'une organisation et la société dans son ensemble, mais l'organisation elle-même. La transparence crée la confiance et la confiance crée des valeurs. La transparence met sur un pied d'égalité les entreprises et permet d'accroître leur compétitivité. La transparence peut fournir aux organisations des informations cruciales pour leurs propres opérations. L'impact des organisations sur la durabilité représente à la fois des risques et des opportunités ; la transparence acquise grâce aux rapports sur le développement durable permet aux organisations de reconnaître ces risques et opportunités et d'agir efficacement à leur égard, en les aidant à déterminer si l'organisation crée, préserve ou érode sa propre valeur.

Le cadre GRI consiste en des « Lignes directrices » pour le *reporting* sur le développement durable, des publications de recherche et développement, des services pour les journalistes et les lecteurs des rapports,

ainsi que des conseils adaptés selon les activités, sous la forme de suppléments sectoriels. La pierre angulaire de ce cadre est constituée par les « Lignes directrices », désormais au stade de leur troisième édition et développées par un processus unique de consultation multipartite. Ces lignes directrices décrivent le contenu de base de rapports sur le développement durable. Elles prévoient des indicateurs de performance sur l'environnement, les droits de l'Homme, les pratiques de travail et le travail décent, la société, la responsabilité du produit, la performance économique et la gouvernance. Elles sont pertinentes pour toutes les organisations, indépendamment de leur taille, de leur secteur ou de leur localisation ; leur utilisation peut être adoptée de manière souple et progressive.

La première version des lignes directrices avait été lancée en 2000. La seconde itération, connue sous le nom de G2, a été dévoilée deux ans plus tard, lors du Sommet mondial sur le développement durable de Johannesburg. L'intérêt était grand, les lignes directrices ont donc été hautement reconnues par les gouvernements, les entreprises, la société civile et le monde du travail, et elles ont été référencées dans la déclaration officielle des gouvernements, à l'issue de ce Sommet. Les gouvernements ont approuvé l'utilisation du cadre GRI en adoptant un Plan de mise en œuvre du Sommet mondial, représentant pour GRI un « permis d'opérer » dans les pays en voie de développement.

2002 a été l'année d'autres développements importants. GRI a été instituée officiellement comme une organisation de collaboration du Programme des Nations Unies pour l'environnement (le PNUE), en présence du Secrétaire général de l'ONU d'alors, M. Kofi Annan, et elle s'est installée à Amsterdam en tant qu'organisation indépendante à but non lucratif. Ernst Ligteringen a été nommé Directeur général et membre du conseil d'administration de GRI. Grâce à son volontarisme et à son professionnalisme, l'utilisation des lignes directrices a augmenté de façon exponentielle. La croissance a été stimulée par le lancement, en 2006, de la génération actuelle des lignes directrices, les lignes directrices G3. Plus de 3 000 experts du monde des affaires, de la société civile et du travail ont participé à l'élaboration des lignes G3, instillant une plus grande confiance dans les conseils techniques de la GRI et rendant celle-ci plus conviviale et adaptable aux besoins variés du *reporting*.

Les premières années de lancement des lignes directrices G3 ont vu une expansion de la vision stratégique et du contenu prévus pour les rapports, ainsi que la construction d'alliances puissantes. La GRI a élargi son centre d'intérêt, des créateurs aux utilisateurs de rapports. Des directives ont été élaborées pour aider les utilisateurs à traiter des questions telles que la pertinence du contenu du rapport, la comparabilité des informations et la nécessité de solutions

pour rendre l'information plus accessible. Une présence locale de GRI dans certaines régions a été mise en place par l'intermédiaire de « points focaux », d'abord au Brésil et en Australie, puis en Chine, en Inde et aux États-Unis. Davantage de suppléments sectoriels ont été édités concernant diverses activités allant des télécommunications aux industries minières. Les publications ont été développées en valorisant des résultats de la recherche-développement, souvent en collaboration avec les institutions universitaires, les centres d'excellence mondiaux et les organismes de normalisation. Les services offerts par GRI à ses utilisateurs ont évolué pour inclure l'encadrement et la formation, la certification du logiciel, des conseils pour les petites et moyennes entreprises débutantes en matière de *reporting* et la certification des rapports achevés. Une grande partie de la sensibilisation dans ces domaines s'est produite lors de la conférence semestrielle de GRI à Amsterdam sur le développement durable et la transparence, à partir de 2006 ; la troisième conférence de mai 2010 a, quant à elle, attiré plus de 1 200 délégués, représentant 77 pays.

Les alliances et les synergies de GRI avec d'autres organisations ont joué un rôle important. Ces dernières années, GRI a mis en place des partenariats mondiaux stratégiques, au-delà du PNUE, avec le Pacte mondial des Nations Unies, la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) et l'OCDE. Les lignes directrices G3 ont des synergies et des liens formalisés avec l'Initiative «Charte de la Terre», la Société financière internationale (IFC), l'Organisation internationale de normalisation (ISO) et le *Carbon Disclosure Project* (CDP). GRI est engagée dans des projets communs avec la GTZ (*Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit*), l'organisme qui s'occupe du développement durable dans le cadre du Gouvernement fédéral allemand, et elle bénéficie d'un financement de la part du ministère des Affaires étrangères norvégien et de l'Agence suédoise de coopération internationale pour le développement. GRI est maintenant officiellement référencée par dix gouvernements du monde dans leurs documents officiels et leurs réglementations sur la responsabilité des entreprises.

Ces alliances démontrent des croyances partagées, abouties grâce à l'expertise et l'expérience : la transparence est un élément essentiel pour la gestion de la transition vers une économie mondiale verte ; les cadres de rapports normalisés et comparables au niveau international sont nécessaires pour la diffusion d'informations environnementales, sociales et de gouvernance, et ce type de données doit faire l'objet d'une activité courante, analogue à celle du compte-rendu annuel. Ces propositions définissent l'« agenda » actuel pour la transparence des entreprises et la divulgation de données non financières. Ils sous-tendent également les objectifs stratégiques de GRI jusqu'en 2020.

## L'AVENIR

Lors de la conférence d'Amsterdam en 2010, le Directeur général de GRI, Ernst Ligteringen, a déclaré : « En 2015, toutes les grandes et moyennes entreprises dans les pays de l'OCDE et les grandes économies émergentes devraient être tenues de rendre compte de leur performance environnementale, sociale et de gouvernance et, si elles ne le font pas, d'expliquer pourquoi ». Le second objectif clef de GRI est que, d'ici à 2020, il existe une norme internationale généralement acceptée et appliquée qui permette une conception intégrée des rapports financiers, environnementaux, sociaux et de gouvernance, pour toutes les organisations. Parallèlement à ces objectifs, GRI a élaboré une stratégie de durabilité pour la croissance économique dans les pays en voie de développement à faibles ou à moyens revenus.

Les prochaines années verront GRI élargir son champ d'action grâce à divers facteurs : l'accroissement de son rayonnement local et régional (en particulier du fait des points focaux), la mise en place de programmes de formation certifiés, l'expansion de ses parties prenantes et le renforcement de ses alliances. De plus, GRI s'assurera de la pertinence de son cadre de rapports sur le développement durable et de l'amélioration de ses lignes directrices en cherchant à harmoniser la pratique du *reporting* avec les cadres et les initiatives existantes. En 2010, des groupes d'experts ont été établis pour formuler des mises à jour nécessaires pour les lignes directrices G3 (sur les droits de l'Homme, les relations entre hommes et femmes, la durabilité des impacts sur les communautés locales et la définition du contenu du rapport). Ces mises à jour seront disponibles dans les Lignes directrices G3.1, remaniées en 2011. Parallèlement, la prochaine génération des lignes directrices (G4) est prévue pour le début de 2013. Son développement sera conforté par la présence de plusieurs experts travaillant à long terme au Secrétariat de GRI.

Plusieurs gouvernements européens suivent l'exemple français et imposent le *reporting*. Le Gouvernement danois a requis le *reporting* au niveau de la Responsabilité sociale des entreprises. Les lois suédoises imposent aux sociétés d'État la production de rapports GRI et la Norvège a expressément fait référence à GRI dans sa loi prévisionnelle de finances. Une analyse récente montre qu'en Suède et au Danemark, l'obligation du *reporting*, comme en France, a entraîné une forte augmentation de la quantité et de la qualité des rapports consacrés au développement durable.

Il existe 90 autres réglementations gouvernementales en matière de publication. De nombreux gouvernements envisagent de suivre cette voie, dans le contexte du développement de rapports acceptés internationalement. GRI veillera à ce que l'expérience et l'expertise acquises à l'aide des lignes directrices G3

soient incorporées dans le Comité d'intégration du *reporting* international (IIRC). Cofondé par GRI, l'IIRC a pour but de créer un cadre, accepté au niveau mondial, qui réunisse des informations financières, environnementales, sociales et de gouvernance dans un format comparable. Les cadres de GRI sont bien représentés dans les groupes de travail de l'IIRC. GRI continuera également à travailler avec ceux qui ont déjà pris des mesures pour intégrer à leurs rapports financiers la dimension du développement durable. Citons, à titre d'exemple, les exigences introduites en 2010 par la Bourse de Johannesburg amenant ainsi 450 entreprises à produire un rapport complet incluant les aspects financiers et le développement durable.

En tant que créatrice et hôte, en 2011, des réunions des chefs d'Etat et de gouvernement du G8 et du G20 et compte tenu de l'importance de son économie, la France est un pays clé pour GRI. L'activité mutuelle est en augmentation : Jacqueline Aloisi de Larderel a été nommée en octobre 2010 ambassadeur GRI pour la France. Mme Pappalardo, du ministère de l'Ecologie, du Développement durable, des Transports et du Logement, a organisé une manifestation sur GRI à destination d'un large public composé de multiples parties prenantes, y compris des parlementaires, ainsi que la réunion annuelle du Groupe consultatif gouvernemental de GRI.

Les rapports sur le développement durable constituaient autrefois un exercice peu ordinaire réalisé par quelques pionniers. Les organisations ont commencé à reconnaître son utilité pour démontrer l'accroissement de leur compétitivité et en garantir la crédibilité. Des rapports robustes peuvent fournir des preuves de la viabilité des organisations et montrer comment les éléments financiers, la stratégie commerciale et le développement durable sont étroitement liés. De plus, la communauté internationale d'investisseurs prête de plus en plus attention à de telles données. Déterminés à éviter une nouvelle crise financière, les investisseurs arrivent à une prise de conscience cruciale : la transparence sur l'information environnementale, sociale et de gouvernance est essentielle pour évaluer la valeur réelle d'une entreprise.

Les lignes directrices G4, l'expertise des multiples parties prenantes qu'apporte GRI à l'IIRC, l'architecture de rapports intégrés et l'intérêt croissant de GRI pour les partenariats et la collaboration gouvernementale sont autant de facteurs qui visent à faire du *reporting* consacré au développement durable une activité de routine. L'expérience combinée de GRI, des intervenants et des gouvernements souligne le fait que, pour les organisations, les rapports sur la transparence témoignent d'une capacité de *leadership*, d'une fierté basée sur les performances et d'une volonté de relever les défis auxquels ils font face, montrant ainsi la voie vers une économie verte et un développement durable pour le bénéfice de tous.