

Document de discussion

La durabilité au sein de la RPC (avec projet de Guide RPC pour la mise en œuvre)

Invitation à commenter

Les personnes intéressées sont invitées à prendre position d'ici le 14 avril 2024 par rapport aux questions suivantes :

1. Êtes-vous d'accord avec le fait que le Guide s'adresse aux entreprises et organisations de taille petite et moyenne (PME) ? Si ce n'est pas le cas, pour quelles raisons ?
2. Êtes-vous d'accord avec l'approche choisie de thématiser dans le Guide RPC à la fois la gestion du développement durable et le rapport de durabilité ? Si ce n'est pas le cas, pour quelles raisons ?
3. Êtes-vous d'accord avec les réflexions relatives à la gestion du développement durable, et en particulier le modèle en 7 étapes ? Si ce n'est pas le cas, pour quelles raisons ?
4. Êtes-vous d'accord avec la structure du rapport de durabilité ? Si ce n'est pas le cas, pour quelles raisons ?
5. Êtes-vous d'accord avec le fait que l'utilisation du Guide RPC doit être facultative ? Si ce n'est pas le cas, pour quelles raisons ?
6. Avez-vous d'autres commentaires ?

Les réponses à ces questions peuvent être transmises au groupe de travail au moyen d'un formulaire qui est disponible sur le site Internet de la fondation RPC : <https://www.fer.ch/durabilite>.

Préambule

Un groupe de travail créé à l'initiative de la Commission d'experts de la Swiss GAAP RPC a élaboré ce document de discussion relatif à la durabilité au sein de la RPC, qui contient un guide pour la mise en œuvre et la rédaction du rapport de durabilité. La Fondation pour les recommandations relatives à la présentation des comptes répond ainsi à un besoin des utilisatrices et utilisateurs des RPC.

Le présent document de discussion ne sert pas uniquement à la refonte ou l'élaboration d'une recommandation, mais vise à aborder et thématiser le développement durable en tant que thème en soi. Au vu de l'environnement réglementaire dynamique et manquant parfois de clarté, l'adoption d'une recommandation (contraignante) n'est pour l'heure ni souhaitée ni envisagée. C'est la raison pour laquelle – en dérogation au processus de projet prévu pour les recommandations de la RPC – nous publions ce document de discussion et invitons à un échange spécialisé à propos du thème de la durabilité.

Ce document de discussion tient compte des développements en la matière jusqu'au 31 octobre 2023.

Membres du groupe de travail :

- Prof. Dr Reto Eberle (direction)*, Président du conseil de fondation de la RPC, Université de Zurich/KPMG
- Daniel Bösiger, membre de la Commission d'experts de la RPC, Georg Fischer SA
- Sven Bucher, membre de la Commission d'experts de la RPC, Banque Cantonale de Zurich/Centrale de lettres de gage des Banques Cantonales Suisses SA
- Andreas Buchs*, ZHAW
- Dr Mark Veser, responsable de la Commission technique « Assurance ESG » d'EXPERTsuisse, EY
- Alexandra Allgaier*, Assistante spécialisée RPC, Université de Saint-Gall

* Membre du comité restreint

Lors de sa séance du 5 décembre 2023, la Commission d'experts de la RPC a approuvé à l'unanimité la publication du document de discussion établi par le groupe de travail.

Table des matières

1	Comment la fondation RPC apporte-t-elle son soutien ?	5
1.1	Objectifs	5
1.2	Groupe cible	6
1.3	Conception du rapport de durabilité selon Swiss GAAP RPC	6
1.4	Méthode de conception d'un guide RPC	8
2	Quelles sont les lois et prescriptions qui marquent actuellement le domaine de la durabilité et quelles sont les évolutions qui se dessinent ? 9	
2.1	L'Union européenne à l'avant-garde	9
2.2	Développements internationaux	10
2.3	Statu quo en Suisse	10
3	Qu'est-ce que cela signifie ?	13
3.1	Pour les entreprises et organisations de taille petite et moyenne (PME)	13
3.2	Pour les personnes physiques (conseil d'administration).....	13
3.3	Pour la révision externe.....	14
4	Pourquoi est-ce important d'intégrer une gestion de la durabilité et d'établir un rapport de durabilité ?	15
5	Comment intégrer gestion du développement durable et rapport de durabilité ? (7 étapes)	18
5.1	Étape 1 : Clarifier les responsabilités et les compétences	20
5.2	Étape 2 : Analyser et comprendre les parties prenantes.....	22
5.3	Étape 3 : Définir les ambitions en termes de développement durable.....	25
5.4	Étape 4 : Déterminer les thèmes essentiels	26
5.5	Étape 5 : Élaborer une feuille de route avec des objectifs et des mesures .	30
5.6	Étape 6 : Mettre en œuvre des mesures et mesurer la progression.....	34
5.7	Étape 7 : Rapport de durabilité.....	36
6	À quoi ressemble un rapport de durabilité établi selon les Swiss GAAP RPC ?	37
6.1	Portrait de l'entreprise ou de l'organisation	37
6.2	Gouvernance.....	37
6.3	Stratégie.....	37
6.4	Gestion des risques et des opportunités	38
6.5	Chiffres clés et objectifs	38
	Références	39

SECTION A. CONTEXTE

1 Comment la fondation RPC apporte-t-elle son soutien ?

L'objectif de la Fondation pour les recommandations relatives à la présentation des comptes (RPC) est de créer une Commission d'experts chargée d'élaborer des recommandations relatives à la présentation des comptes. Pour ce faire, elle doit tenir compte de la situation spécifique à la Suisse et indique aux entreprises des voies praticables pour améliorer la qualité de la présentation des comptes en Suisse. Dans son modèle, la RPC a inscrit sa volonté d'être une instance normative autour de laquelle se forme une communauté active d'utilisatrices et d'utilisateurs.¹

Dans une interprétation littérale stricte, on pourrait conclure que le traitement des informations relatives à la durabilité dépasse le cadre des missions de la RPC. Mais l'expérience des instances internationales de normalisation, et surtout de l'International Accounting Standards Board (IASB), montre que cette position n'est pas soutenue à long terme par les parties prenantes. Et l'étude réalisée par la RPC en 2023 le confirme également : 13% des petites et moyennes entreprises (PME), qui publient déjà un rapport de durabilité, le font notamment pour créer la transparence, pour se conformer aux prescriptions de leurs propriétaires ou aux dispositions légales, ou encore à la demande de leur clientèle ou de leurs fournisseurs. Un tiers de ces entreprises s'orientent aux dispositions légales, tandis qu'un tiers suivent les directives de la Global Reporting Initiative (GRI). La grande majorité de ces rapports ne sont pas vérifiés. Par ailleurs, 87% des PME ne publient pas encore de rapport de durabilité. 66% d'entre elles ne traitent pas la matière, 26% suivent l'évolution, 6% prévoient de publier volontairement un rapport et 1% sont tenues d'établir un rapport en vertu de l'art. 964a CO.²

Les résultats de cette étude soulignent l'importance croissante du sujet et le rôle central de la RPC dans le soutien aux PME en la matière. C'est la raison pour laquelle la Commission d'experts a confié au groupe de travail la mission d'élaborer une approche pour aborder la durabilité au sein de la RPC.

1.1 Objectifs

Le présent document de discussion est scindé en deux parties : la section A donne un aperçu complet de l'état actuel du rapport de durabilité et dresse un tableau des développements nationaux et internationaux dans ce domaine, en intégrant les événements jusqu'au 31 octobre 2023. Cette présentation souligne la dynamique et l'importance des thèmes de durabilité, et sert donc de base à la compréhension. La section B contient le projet de guide RPC orienté pratique. Celui-ci aborde, sous l'angle d'une approche globale, la gestion de la durabilité dans les entreprises et organisations de taille petite et moyenne, rapport en la matière compris. Il tient compte des besoins spécifiques des entreprises et organisations de taille petite et moyenne (PME).

La création de ce guide RPC repose sur la constatation que les entreprises et organisations de taille petite et moyenne (PME) doivent souvent relever des défis spécifiques

¹ Voir Eberle (2022, p. 559).

² Voir Fondation RPC (2023). À l'heure où nous rédigeons le présent document de discussion, l'étude RPC n'est pas encore publiée. C'est la raison pour laquelle nous ne précisons pas les numéros de pages.

lorsqu'elles s'efforcent d'ancrer la durabilité dans leur culture et dans leur modèle d'affaires ou leur activité. Le guide RPC est destiné à les accompagner sur cette voie. En suivant le guide étape par étape, les entreprises seront non seulement en mesure d'ancrer la durabilité dans leur organisation, mais elles obtiendront également une structure claire et des contenus possibles pour un rapport de durabilité transparent.

Nous considérons actuellement que la mise en œuvre du guide RPC relatif à la durabilité doit s'effectuer sur une base volontaire.

1.2 Groupe cible

Le guide RPC s'adresse principalement aux entreprises et organisations de taille petite et moyenne (PME). Il est destiné à la fois aux entités qui utilisent les RPC et à celles qui appliquent d'autres normes de présentation des comptes. Il vise en particulier les entreprises non cotées en Bourse et qui ne sont pas directement soumises aux prescriptions de l'art. 964a CO ainsi qu'aux directives européennes pertinentes.

La focalisation sur ce groupe cible résulte de plusieurs spécificités caractéristiques. Premièrement, ces entreprises opèrent la plupart du temps à l'intérieur des frontières nationales et présentent un réseau international moins important, ce qui implique une structure d'organisation relativement plus simple. Cette structure les qualifie tout particulièrement pour l'approche orientée pratique suivie dans le présent document. Deuxièmement, la complexité croissante dans le domaine de la durabilité place les entreprises et organisations de taille petite et moyenne (PME) face au défi de trouver des solutions adaptées en dépit de ressources limitées.

1.3 Conception du rapport de durabilité selon Swiss GAAP RPC

Le rapport de durabilité selon les normes Swiss GAAP RPC doit

- être élaboré **du point de vue de l'entité** elle-même. Les déclarations doivent être spécifiques, compte tenu des particularités de la branche. Elles s'adressent en premier lieu, mais pas exclusivement, à l'entreprise et à ses propriétaires (respectivement l'organisation et ses membres) ainsi qu'à d'autres parties prenantes.
- se baser sur **la gouvernance, la stratégie et la gestion des risques** de l'entité et considérer l'utilité pour l'entreprise/l'organisation elle-même et ses parties prenantes. Les affirmations concernant le modèle d'affaires et les vecteurs de valeur ainsi que les opportunités et les risques (liés à la durabilité) inhérents à la stratégie sont intéressantes.
- suivre une **approche intégrée**, montrant le lien entre la durabilité d'une part, et la stratégie et le rapport financier de l'autre.
- être soutenue par la direction de l'entreprise/de l'organisation (« **Tone at the Top** ») ou la **culture de l'entreprise/de l'organisation** afin de permettre une intégration des opportunités et des risques liés à la durabilité dans les processus maîtres.

- être à la fois **complet sur le plan du contenu** (et couvrir ainsi les critères E [Environment], S [Social] et G [Governance]) et **ciblé**.
- permettre une **surveillance (un monitoring)** de la réalisation des objectifs sur la ligne du temps ainsi qu'un **benchmarking** au moyen de chiffres clés.
- être soumis à une **amélioration continue**, dans la mesure où les chiffres clés et leur mesure (y compris les bases de mesure) sont vérifiées régulièrement.
- respecter les principes de la présentation des comptes selon Swiss GAAP RPC (RPC 1/4) :
 - **Amélioration de la pertinence**
 - **La base : une image reflétant fidèlement la situation (true & fair view)**
 - **Respect des principes**
- respecter les exigences de qualité selon Swiss GAAP RPC (RPC CC/29–33) :³
 - **Caractère significatif (RPC CC/29)**
 - **Permanence (RPC CC/30)**
 - **Comparabilité (RPC CC/31)**
 - **Fiabilité (RPC CC/32)**
 - **Clarté (RPC CC/33)**
- pouvoir être **intégré** dans l'actuel rapport RPC.⁴

Les points de repère suivants sont intéressants pour le contenu d'un guide ou d'un rapport de durabilité :

³ Dans la mesure du possible, le rapport de durabilité selon les Swiss GAAP RPC doit aussi satisfaire à d'autres exigences : a) période et date identiques à celles du reporting financier ; b) même unité (comptes individuels ou en règle générale comptes consolidés) ; c) principes identiques à ceux des ratios financiers (un calcul clair et pertinent ainsi qu'une définition et un calcul cohérents des chiffres clés au fil du temps).

⁴ Au sein des Swiss GAAP RPC, on identifie différentes approches pour l'intégration du rapport de durabilité. Une approche intègre le rapport de durabilité directement dans le rapport annuel. Cela permet une présentation cohérente et globale de l'ensemble de la performance de l'entreprise et souligne l'importance croissante des aspects du développement durable dans l'environnement économique actuel. Une autre méthode consiste à établir un rapport de durabilité autonome, qui fonctionne comme une partie séparée du rapport de gestion selon le cadre conceptuel RPC/7. Ce rapport séparé permet d'aborder en détail les thèmes du développement durable sans avoir à modifier la structure habituelle du rapport annuel. Autre possibilité : établir le rapport de durabilité complètement en dehors du reporting financier selon les Swiss GAAP RPC.

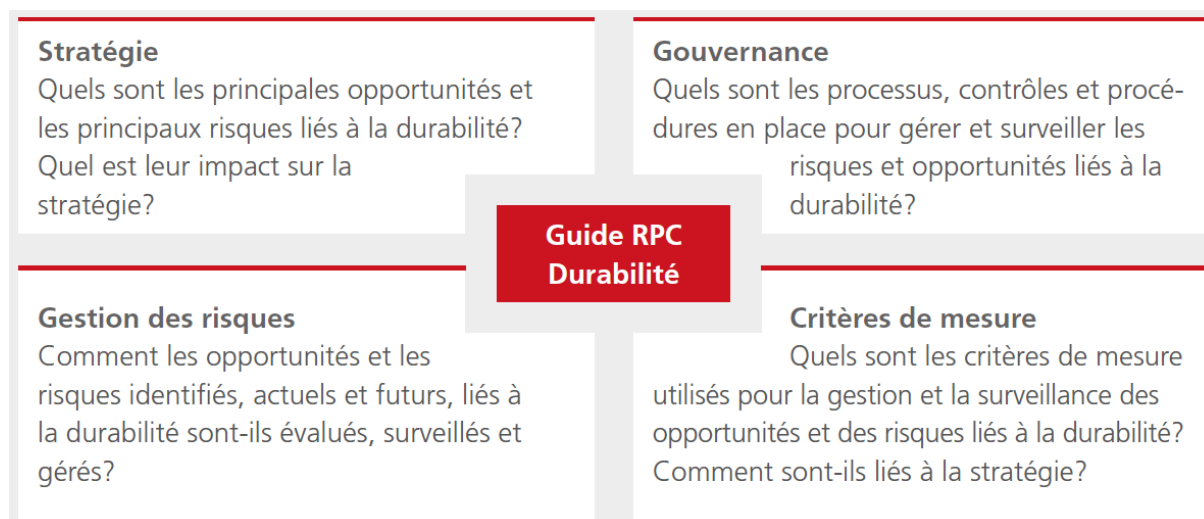


Illustration 1: Points de référence pour des contenus éventuels (Eberle, 2022, p. 560)

1.4 Méthode de conception d'un guide RPC

Le processus de développement du guide RPC comporte plusieurs niveaux et relie des fondements théoriques à des expériences d'application pratiques ainsi qu'à des retours d'information permanents en vue de garantir la pertinence et l'applicabilité dans la pratique.

Après la publication du document de discussion en allemand et en français, le public intéressé est invité à prendre position à propos de différentes questions. La RPC attirera l'attention de manière adéquate sur cette possibilité de prise de position. L'ensemble des retours d'information sera ensuite analysé par le groupe de travail et soumis à la Commission d'experts.

La Commission d'experts statuera sur la forme et la date de publication du guide RPC. La publication d'un guide RPC, indépendamment des informations de fond, est possible ultérieurement, étant donné que le présent document de discussion est scindé en deux parties. La section B contient une ébauche de guide RPC pour la durabilité. Si le projet continue à évoluer positivement, celui-ci sera publié comme document autonome (et au besoin, adapté aux évolutions futures). La section A fournit plutôt un historique de la genèse et n'est pas liée au développement progressif du guide RPC.

Le guide RPC est destiné à orienter et soutenir systématiquement les entreprises et organisations de manière à ce qu'après avoir franchi les sept étapes, elles disposent de tous les contenus nécessaires pour établir un rapport de durabilité couvrant les catégories Gouvernance, Stratégie, Gestion des risques ainsi que Chiffres clés et Objectifs. Il est donc logique qu'un rapport type soit uniquement élaboré une fois l'unanimité obtenue au sein des commissions RPC à propos du guide RPC. Ce rapport type présentera par exemple l'intégration de la gestion du développement durable et du rapport de durabilité dans les entreprises et organisations de taille petite et moyenne.

2 Quelles sont les lois et prescriptions qui marquent actuellement le domaine de la durabilité et quelles sont les évolutions qui se dessinent ?

Au cours des quarante dernières années, on constate un changement majeur dans le reporting des entreprises : l'importance des informations financières classiques diminue tandis que le poids des informations relatives au développement durable augmente. Cette tendance est largement influencée par l'Agenda 2030 des Nations Unies, initié en 2012 à Rio de Janeiro et adopté en 2015. Une partie essentielle de cet agenda est constituée par les 17 objectifs de développement durable (ODD) du programme, et leurs 169 objectifs. L'objectif majeur de cette initiative est d'inciter les organes gouvernementaux nationaux et les entreprises de toutes tailles à prendre des mesures concrètes pour atteindre les objectifs de développement durable.⁵

2.1 L'Union européenne à l'avant-garde

L'UE s'est fixé l'objectif ambitieux de devenir le premier continent neutre pour le climat. Pour réaliser ce projet, elle a conclu le pacte vert pour l'Europe, qui vise à aplanir la voie vers une économie moderne, efficace dans l'utilisation des ressources et compétitive.⁶ Pour soutenir cette vision, l'UE a développé une stratégie en matière de finance durable qui englobe différents éléments, tels que la taxinomie de l'UE, la directive UE relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (Corporate Sustainability Reporting Directive [CSRD]) et les normes européennes de reporting sur le développement durable (ESRS). Ces trois éléments constituent un système cohérent dans lequel ils se complètent et se soutiennent mutuellement.

Taxinomie de l'UE : classification des activités économiques écologiquement durables

La taxinomie de l'UE, codifiée dans le Règlement (UE) 2020/852, sert de cadre directeur à la promotion des investissements durables. Elle définit des critères spécifiques permettant de classer les activités économiques en fonction de leur durabilité écologique. La taxinomie de l'UE permet à des investisseuses et investisseurs d'évaluer plus précisément la durabilité de leurs investissements. Son objectif est de stimuler les investissements dans des projets verts et durables afin de soutenir le pacte vert pour l'Europe.

CSRD : extension et précision des informations publiées par les entreprises en matière de durabilité

Adoptée en 2022, la directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD ; directive (UE) 2022/2464) étend et renforce la directive relative à la publication d'informations non financières (Non-Financial Reporting Directive [NFRD] ; directive (UE) 2014/95). Si la NFRD est applicable aux grandes entreprises qui sont des entités d'intérêt public et emploient plus de 500 salariés, la CSRD étend considérablement le champ d'application. Ainsi, la CSRD ne s'applique pas uniquement aux grandes entreprises et aux petites et moyennes entreprises (à l'exception

⁵ Voir Fondation RPC (2023).

⁶ Voir Commission européenne (s. d.).

des microentreprises), qui sont des entités d'intérêt public, mais aussi à certaines entreprises de pays tiers.^{7/8}

Outre l'extension du champ d'application de la directive, la CSRD contient aussi des nouveautés capitales. Il s'agit (1) d'une obligation de publier des informations étendues et uniformisées en accord avec les normes européennes de reporting sur le développement durable (ESRS; voir ci-dessous), (2) d'une nouvelle compréhension du caractère significatif, dans la mesure où la «double importance relative» est ancrée, (3) d'une obligation de contrôle externe, (4) de l'obligation de publier des informations en matière de durabilité dans le rapport de gestion ainsi que de (5) l'introduction d'un format de rapport électronique uniforme.⁹

ESRS : normes européennes uniformes de reporting sur le développement durable

Avec l'introduction de la CSRD, les entreprises tenues de publier leurs informations en matière de durabilité sont tenues de le faire en conformité avec les nouvelles normes européennes de reporting sur le développement durable, les « European Sustainability Reporting Standards » (ESRS). L'utilisation obligatoire de normes uniformes vise à garantir que toutes les entreprises de l'UE concernées fournissent des informations comparables et fiables en matière de durabilité.¹⁰

2.2 Développements internationaux

Les efforts déployés par l'UE pour standardiser les rapports de durabilité – représentés par l'introduction des European Sustainability Reporting Standards – trouvent leur pendant au niveau international. En accord avec les principes des International Financial Reporting Standards (IFRS), l'International Sustainability Standards Board (ISSB) travaille à un cadre global pour des rapports standardisés et pour la publication formalisée d'informations de durabilité. Les deux premières normes, IFRS S1 et IFRS S2, ont été publiées le 26 juin 2023. Jusqu'à présent, leur application est facultative, mais les régulateurs pourraient cependant l'exiger.

Parmi les thèmes majeurs liés aux développements européens et internationaux, il faut citer la question de la compatibilité des différentes normes (interopérabilité). Les organismes de normalisation sont conscients de ce problème et des travaux ont été initiés pour permettre celle-ci.¹¹

2.3 Statu quo en Suisse

S'inscrivant dans les développements internationaux, la Suisse entend elle aussi apporter de la transparence dans le domaine de la durabilité. En tant que partie du contre-projet indirect à l'initiative pour des multinationales responsables et sur le modèle de

⁷ Voir art. 1 al. 1 directive (UE) 2014/95.

⁸ Voir art. 1 al. 4 et 14 directive (UE) 2022/2464.

⁹ Voir ministère fédéral du Travail et des Affaires sociales (s. d.)

¹⁰ Voir Commission européenne (2023).

¹¹ Voir à ce propos GRI (2023), Secrétariat de l'EFRAG (2023) et IFRS Foundation (2023).

la NFRD, l'art. 964a-c CO (« Transparence sur les questions non financières ») est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2022.¹²

Les sociétés d'intérêt public (art. 2 let. c LSR), qui atteignent au cours de deux exercices consécutifs, conjointement avec une ou plusieurs entreprises suisses ou étrangères qu'elles contrôlent

- un effectif de 500 emplois à plein temps au moins en moyenne annuelle et
- dépassent un total du bilan de 20 millions de francs ou un chiffre d'affaires de 40 millions de francs (art. 964a al. 1 CO),

doivent rédiger annuellement un rapport sur les questions non financières (art. 964b CO). Le rapport sur les questions non financières rend compte des questions environnementales, notamment des objectifs en matière de CO₂, des questions sociales, des questions de personnel, du respect des droits de l'homme et de la lutte contre la corruption (art. 964b al. 1 CO).^{13/14}

En complément, le Conseil fédéral a adopté en novembre 2022 l'« ordonnance relative au rapport sur les questions climatiques », qui est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2024. Cette ordonnance élargit les obligations de publication des grandes entreprises suisses en ce qui concerne les questions environnementales et prévoit notamment la mise en œuvre des recommandations du groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD).¹⁵

Quo vadis ?

Dans le cadre d'une discussion en décembre 2022, le Conseil fédéral a réaffirmé son souhait de disposer à l'avenir d'une réglementation harmonisée au plan international dans le domaine de la gestion durable des entreprises en vue de protéger l'être humain et l'environnement. Cette discussion a eu lieu dans le contexte des développements au sein de l'UE et notamment de la révision de la directive UE portant sur l'obligation de publier des informations sur la durabilité. Étant donné que près de 60% des exportations suisses se font à destination de l'UE, il est admis que l'économie suisse est largement concernée par la nouvelle directive (CSRD). Le Conseil fédéral s'attend donc à ce que les dispositions suisses doivent être modifiées. Il prévoit dès lors d'élaborer d'ici juillet 2024 au plus tard, un projet soumis à consultation et d'évaluer les répercussions sur l'économie suisse.¹⁶

Dans un communiqué de presse en date du 22 septembre 2023, le Conseil fédéral a fourni des informations à propos des valeurs de référence du projet soumis à consultation. Il est prévu de modifier les critères de taille (les entreprises employant 250 personnes devront déjà élaborer un rapport) et d'introduire une obligation de contrôle. En

¹² Ces dispositions s'appliquent pour la première fois aux exercices qui commencent le 1^{er} janvier 2023 (voir les dispositions transitoires relatives à la modification du CO du 19 juin 2020).

¹³ Voir université de Bâle (s. d.).

¹⁴ En vue de délimiter la thématique, le présent document de discussion se concentre sur la « transparence sur les questions non financières » telle que définie à l'art. 964a ss. CO. Les dispositions relatives aux « Devoirs de diligence et de transparence en matière de minerais et de métaux provenant de zones de conflit et en matière de travail des enfants » tels que visés à l'art. 964j ss. CO ne sont pas abordées.





¹⁵ Voir Conseil fédéral (2022a).

¹⁶ Voir Conseil fédéral (2022b).

A/2 Quelles sont les lois et prescriptions qui marquent actuellement le domaine de la durabilité et quelles sont les évolutions qui se dessinent ?

plus de la norme de l'UE, d'autres normes similaires relatives à l'établissement d'un rapport devraient aussi être acceptées.¹⁷

Le schéma ci-dessous synthétise l'évolution des principales dispositions réglementaires et normes relatives à la publication d'un rapport de durabilité. La dynamique représentée illustre le changement permanent dans ce domaine.

Juridiction	Réglementation	Description	Rétrospective	Perspective
UE 	Taxonomie de l'UE	Règlement permettant de classer les activités durables des entreprises	Adoption en 2020 dans le cadre du «pacte vert»	Extension de l'obligation d'établir un rapport →
UE 	Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)	Directive UE relative à la publication d'informations en matière de durabilité	Adoptée en 2022, en remplacement de la NFRD	Introduction progressive à partir de 2024 →
UE 	European Sustainability Reporting Standards (ESRS)	Norme européenne pour l'établissement de rapport de durabilité	Libre choix sous la NFRD	Application obligatoire de l'ESRS sous la CSRD à partir de 2024 →
CH 	Code des obligations (CO)	Base légale en CH	Obligations de transparence en vertu de l'art. 964a ss CO	Examen du besoin d'adaptation aux règles UE →
n/a	IFRS Sustainability Disclosure Standards (IFRS S)	Normes IFRS relatives au rapport de durabilité	Publication des normes IFRS S1 et S2 en 2023	Publication progressive d'autres normes →
n/a	Global Reporting Initiative (GRI)	Norme de durabilité de la GRI	Établissement comme les normes les plus souvent appliquées au plan mondial	Diffusion accrue? →

— Évolution historique — Évolution future

Illustration 2: Dynamique des conditions réglementaires générales pour l'obligation de publication des informations sur la durabilité (représentation propre)

¹⁷ Voir Conseil fédéral (2023).

3 Qu'est-ce que cela signifie ?

L'évolution dynamique de la réglementation portant sur la publication d'informations de durabilité impose de nouveaux défis aux entreprises et organisations de taille petite et moyenne, aux personnes physiques, en particulier au sein des conseils d'administration, et à la révision externe. Le chapitre suivant présente les conséquences de ces évolutions et montre quelles sont les exigences pour les différents acteurs.

3.1 Pour les entreprises et organisations de taille petite et moyenne (PME)

Exigences croissantes

Même si seules les grandes entreprises entrent actuellement dans le champ d'application de l'art. 964a ss. CO, les exigences non réglementaires en provenance de l'étranger accentuent la pression sur les PME à opter pour une gestion durable et à rendre des comptes à ce propos. Dans leur activité, les PME sont donc confrontées à une évolution du cadre en ce qui concerne la durabilité. Différentes parties prenantes, comme le secteur public, les fournisseurs et clients, exigent, par exemple dans le cadre d'appels d'offres, des documents sur la stratégie en matière de durabilité, indépendamment des critères de taille.

Les PME ont besoin d'une solution pragmatique

Lorsque l'on demande à une PME d'établir un rapport de durabilité, elle doit d'abord décider quelle norme appliquer pour celui-ci. Pour garantir la transparence et la comparabilité, mieux vaut appliquer une norme établie au plan international comme GRI (Global Reporting Initiative Standards). Mais il ne s'agit pas uniquement d'appliquer une norme. Le véritable défi est d'une autre ampleur : comment intégrer efficacement le développement durable dans le modèle d'affaires et l'activité. Étant donné que leurs ressources sont généralement limitées, cela peut s'avérer particulièrement complexe pour les PME. Elles ont donc besoin d'une approche globale pour garantir une gestion efficace de la durabilité et un rapport pertinent.¹⁸

3.2 Pour les personnes physiques (conseil d'administration)

Conseil d'administration des entreprises concernées

En vertu de l'art. 964c al. 1 CO, le rapport sur les questions non financières doit être approuvé et signé par l'organe suprême de direction ou d'administration. Pour une société anonyme, il s'agit du conseil d'administration.¹⁹ Avec l'introduction des nouvelles dispositions légales, une nouvelle règle pénale est aussi entrée en vigueur (voir art. 325ter CP). Sera puni d'une amende quiconque donne de fausses indications dans les rapports, omet d'établir ce rapport ou contrevient à l'obligation de tenue et de conservation des rapports.²⁰

¹⁸ Des organisations comme l'International Federation of Accountants (IFAC) ont identifié les besoins particuliers des PME et ont réagi en publiant le 14 novembre 2023 une « Sustainability Checklist for Small Business » (voir IFAC, 2023).

¹⁹ Voir Kaufmann & Biggoer (2023, ch. 34).

²⁰ Voir Kaufmann & Biggoer (2023, ch. 36).

Conseil d'administration des entreprises non concernées

Nonobstant le champ d'application de l'art. 964a ss CO, les membres de conseils d'administration sont tenus d'identifier les risques qui résultent de la stratégie d'entreprise choisie (voir Attributions inaliénables art. 716a CO). En outre, les membres de conseils d'administration doivent statuer sur l'attitude vis-à-vis des risques identifiés : faut-il les accepter, les limiter, les atténuer, les répercuter ou les éviter ? On peut supposer que l'évolution des conditions cadres et des attentes en matière de durabilité va engendrer de nouveaux risques et opportunités surtout pour les PME. Indépendamment des critères de taille, l'obligation de diligence crée un rapprochement avec le thème de la durabilité.²¹

3.3 Pour la révision externe

Obligation de contrôle de l'Union européenne

Jusqu'à présent, le rapport sur les questions non financières n'était soumis à aucune obligation de contrôle. Le contrôle légal des comptes de l'entreprise portait uniquement sur le fait que le rapport sur les questions non financières était bien présenté (obligation de contrôle formel). L'entrée en vigueur de la CSRD introduit pour la première fois un contrôle du contenu du rapport de durabilité, dans un premier temps avec un niveau d'assurance limitée. L'objectif du contrôle du rapport de durabilité est d'accroître la valeur informative et la crédibilité, la fiabilité de la qualité des données et la comparabilité des informations.²²

Dans ce contexte, l'Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. (IDW) a publié trois projets de norme de contrôle IDW, qui servent notamment à la préparation du contrôle du rapport de durabilité selon la CSRD, appelé à devenir obligatoire. Dans le principe, un contrôle du rapport de durabilité lors du contrôle légal des comptes de l'entreprise est certes prévu, mais la CSRD laisse la possibilité aux États membres de choisir, dans des conditions strictes, d'autres sociétés d'audit ou des prestataires de services d'assurance indépendants pour le contrôle.²³

Suisse

L'art. 964a ss CO ne prévoit pas (jusqu'à présent) de contrôle externe du rapport de durabilité. Au vu de l'évolution au sein de l'UE et pour préserver la compatibilité au plan international, le Conseil fédéral a annoncé qu'un contrôle du rapport de durabilité serait également prévu en Suisse (voir chapitre 2.3).

²¹ Voir Eberle (2022, p. 559).

²² Voir Schmitz-Herkendell (2023).

²³ Voir Schmitz-Herkendell (2023).

SECTION B. GUIDE RPC (PROJET)

4 Pourquoi est-ce important d'intégrer une gestion de la durabilité et d'établir un rapport de durabilité ?

Intégration de la durabilité

La durabilité ne doit pas être envisagée comme un projet isolé ou une initiative à court terme, mais doit faire partie intégrante de la gestion d'entreprise ou de l'organisation. L'ancrage de la durabilité dans la gouvernance, la stratégie et la gestion des risques garantit une orientation à long terme qui va au-delà de la compliance pure. Cet ancrage aide à réduire les risques, identifier les opportunités et créer des avantages en termes de compétitivité.

Rapport de durabilité visant à documenter les prestations de développement durable et à servir d'outil de communication

L'établissement d'un rapport de durabilité correspond à la documentation de la performance de durabilité (déjà) effectuée par une entreprise ou une organisation. Le rapport de durabilité est donc une fenêtre sur l'entité en question et établit ainsi un lien entre la gestion de la durabilité et la communication externe. Il vise à communiquer, en complément du rapport financier, les performances écologiques, sociales et en matière de gouvernance d'une entreprise ou d'une organisation ainsi que le respect des dispositions et normes applicables. Le rapport de durabilité peut aussi indiquer les objectifs et stratégies en matière de développement durable de l'entité ainsi que les progrès, défis et succès.

Le rapport de durabilité favorise

- La transparence et la confiance : un rapport de durabilité crée de la transparence sur les mesures prises par une entreprise ou organisation dans le domaine du développement durable. Il ne s'agit pas uniquement de souligner ce qui est bien, mais aussi les potentiels d'amélioration et les défis. Cette transparence est susceptible de renforcer la confiance des parties prenantes dans l'entreprise/l'organisation.
- L'identification des opportunités et des risques : un rapport de durabilité met en lumière de manière détaillée les thèmes concernant le développement durable, ce qui permet de rendre visibles des opportunités et des risques que l'entreprise ou l'organisation aurait peut-être ignorés sans cela. Cela permet d'avoir une vue globale et de réagir précocement aux problèmes qui se posent ainsi que d'exploiter les opportunités créées.
- La mesure de la performance et des progrès : un rapport de durabilité fournit des chiffres et des faits concrets, qui permettent de mesurer à la fois la performance de l'entité et les progrès réalisés dans le domaine du développement durable, et, le cas échéant, de faire des comparaisons avec d'autres entreprises.
- L'amélioration des processus internes : un rapport de durabilité permet l'échange et la collaboration entre différents départements et contribue à

accroître la conscience et la compréhension des thèmes liés au développement durable au sein de l'entreprise ou de l'organisation.

Exigences légales

Une gestion intégrée de la durabilité et un rapport de durabilité peuvent aider à satisfaire de manière proactive aux exigences légales. En outre, une entreprise a ainsi la possibilité de mieux se préparer aux changements réglementaires à venir et de réduire les éventuels risques juridiques.

Gestion de la réputation et confiance : diverses perspectives

Une orientation stratégique sur la durabilité et un rapport transparent en la matière ne permettent pas uniquement de satisfaire aux exigences légales. Ils permettent aussi d'améliorer la réputation de l'entreprise et la confiance, en particulier vis-à-vis de diverses parties prenantes :

- Le personnel : une gestion intégrée de la durabilité a une influence directe sur la fidélisation et la satisfaction du personnel. La mise en œuvre de mesures favorisant par exemple l'équilibre entre vie professionnelle et vie de famille améliore non seulement la qualité de vie des membres du personnel, mais contribue aussi à accroître leur identification à l'entreprise et à ses produits durables. Ce qui augmente à son tour la motivation et la productivité, et contribue à l'attrait d'une entreprise en tant qu'employeur.
- La clientèle : une gestion intégrée du développement durable et un rapport de durabilité peuvent améliorer la fidélisation et la satisfaction de la clientèle dans un contexte de demande croissante de produits et services durables.
- L'opinion publique : Une entreprise ou une organisation mettant en place une gestion intégrée de la durabilité apporte une contribution notable à une société durable et à l'environnement. Lorsqu'une entreprise ou organisation prend en compte des aspects de durabilité dans ces processus décisionnels, elle bénéficie d'une meilleure acceptation au sein de la société.
- Les membres de l'association et les donateurs/donatrices : une gestion intégrée de la durabilité et un rapport de durabilité créent de la transparence pour les membres et donateurs/donatrices des organisations d'utilité publique à but non lucratif. Ainsi, la confiance dans l'organisation peut être renforcée.
- Les apporteurs de fonds propres et de fonds de tiers : souvent, les apporteurs de fonds propres évaluent l'augmentation de la valeur à long terme et la réduction des risques d'une entité en tenant compte d'aspects de développement durable, une gestion intégrée de la durabilité peut donc avoir une influence positive. Pour les apporteurs de fonds de tiers, et en particulier les banques prêteuses, les rapports de durabilité et une gestion solide du développement durable sont de plus en plus décisifs, car ces facteurs font entre autres partie du processus d'attribution de crédit.
- La concurrence : une gestion intégrée de la durabilité peut contribuer à distinguer positivement une entreprise ou une organisation de ses concurrents agissant de manière moins durable.

Conclusion

On peut donc conclure que l'intégration d'une gestion de la durabilité et l'établissement d'un rapport de durabilité va bien plus loin que le simple exercice de forme ou qu'une simple action philanthropique. Ils sont décisifs pour la gouvernance, la stratégie et la gestion des risques.

En associant gestion et rapport de durabilité, les entreprises et organisations peuvent non seulement montrer ce qu'elles font en matière de développement durable, mais aussi pourquoi c'est important. Ces rapports ne sont pas uniquement des clichés instantanés. Ils aident à mesurer la performance et la progression, et peuvent servir de base à la fixation d'objectifs futurs. Cela souligne le rôle du développement durable comme élément fondamental de la conduite d'une entreprise ou d'une organisation.

5 Comment intégrer gestion du développement durable et rapport de durabilité ? (7 étapes)

Situation initiale : braquer le phare sur la durabilité

Les entreprises et organisations de taille petite et moyenne (PME) savent comment évaluer les risques pour leur activité et développer des stratégies appropriées pour y faire face. Avec l'importance croissante du développement durable, on voit s'élargir le spectre de l'évaluation des risques pour les entreprises. Diverses parties prenantes réclament de plus en plus une action durable. Qui plus est, les prescriptions légales en la matière se durcissent de plus en plus. Si les entreprises négligent ces évolutions, elles risquent une atteinte à leur réputation et des sanctions légales, et pourraient avoir à souffrir d'obstacles opérationnels. Il est donc capital que les entreprises et organisations de taille petite et moyenne (PME) s'intéressent elles aussi à ce sujet.

Mais, il faut le savoir, si le développement durable comporte des risques, il ouvre aussi des opportunités. Les entreprises qui intègrent la durabilité de manière ciblée dans leur stratégie, peuvent identifier de nouvelles opportunités de marché et se créer des avantages concurrentiels, pour leurs produits et services. La durabilité peut donc devenir un facteur de différenciation.

Jusqu'à présent, la prise en compte de la durabilité dans la gestion des risques se concentre sur l'impact sur l'activité, c'est-à-dire les répercussions de l'environnement et de la société sur le modèle d'affaires ou l'activité de l'entreprise ainsi que sur son succès. Pour intégrer efficacement la durabilité dans le modèle d'affaires ou l'activité de l'entreprise, il convient d'aller plus loin : il faut une approche globale qui, en plus de l'impact sur l'activité, prenne en compte l'impact sur l'environnement : la question à se poser est « quelle est l'influence de l'entreprise sur l'environnement et la société ».

Dans ce contexte, il est recommandé d'adopter une méthode progressive et structurée pour soutenir les entreprises et organisations dans l'intégration de la gestion du développement durable et du rapport de durabilité. C'est dans ce but qu'a été conçu le guide RPC suivant.

Étape 1 : Clarifier les responsabilités et les compétences – qui s'occupe de quoi ?

Avec la conscience croissante du développement durable, il est capital de définir des responsabilités et des compétences claires. Il faut déterminer qui est responsable pour le résultat des tâches et qui est compétent pour la mise en œuvre de la tâche. En vertu des dispositions de l'art. 716a CO, le conseil d'administration d'une société anonyme exerce la haute direction de la société. Dans ce cadre, il a la possibilité de déléguer certaines tâches à la direction.

Étape 2 : Analyser et comprendre les parties prenantes – qui a quel intérêt ?

Les entreprises doivent comprendre quels groupes externes et internes – p. ex. la clientèle, le personnel, les bailleurs de fonds ou l'opinion publique – s'intéressent à elles en lien avec la durabilité. Cette analyse des parties prenantes crée la base pour les étapes suivantes.

Étape 3 : Définir les ambitions en termes de développement durable – quel est le positionnement visé ?

Après l'analyse des parties prenantes, l'entreprise ou l'organisation définit le poids que doit avoir le développement durable dans sa stratégie. L'entité se conformera-t-elle simplement aux prescriptions légales minimales ou le développement durable sera-t-il au cœur de son modèle d'affaires ?

Étape 4 : Déterminer les thèmes essentiels – quels sont les thèmes essentiels ?

L'entité identifie d'abord les thèmes spécifiques liés à la durabilité. La détermination des thèmes essentiels s'effectue selon deux perspectives : l'impact environnemental (répercussions de l'activité de l'entreprise sur l'environnement et la société) et l'impact sur l'activité (répercussions de l'environnement et de la société sur l'activité). Un thème est essentiel s'il a un impact sur l'environnement et/ou sur l'activité.

Étape 5 : Élaborer une feuille de route avec des objectifs et des mesures – quels champs d'action sont priorités et comment sont-ils abordés ?

Les thèmes essentiels ainsi déterminés sont regroupés dans des champs d'action. Parmi ces champs d'action, l'entreprise ou l'organisation sélectionne ensuite ceux pour lesquels elle va définir des objectifs et des mesures spécifiques.

Étape 6 : Mettre en œuvre des mesures et mesurer la progression – quels critères seront utilisés pour mesurer la performance et la progression ?

Une feuille de route ne suffit pas. Les mesures définies doivent être appliquées activement et les progrès doivent être mesurés en continu. On mesure la performance et la progression à l'aide de chiffres clés (spécifiques à l'entreprise ou à l'organisation).

Étape 7 : Rapport de durabilité – comment sont communiqués les résultats ?

À la fin du processus, le moment est venu de communiquer les efforts déployés et les résultats. Un rapport de durabilité ne sert pas uniquement aux fins de documentation. C'est aussi un instrument de communication vis-à-vis des parties prenantes.

Chaque étape est un élément du puzzle qui, avec les autres, finit par former l'image globale – le rapport de durabilité (étape 7). Ce rapport fournit non seulement les informations pertinentes, mais indique aussi la voie qu'a suivie ou que suivra l'entité en direction de la durabilité. Les informations sont collectées de manière structurée et organisées en catégories pertinentes comme la gouvernance, la stratégie, la gestion des risques ainsi que les chiffres clés et les objectifs.

Remarques par rapport au guide RPC :

Le guide RPC est conçu de manière souple de façon à ce que l'ordre des sept étapes puisse être adapté aux besoins et aux spécificités de chaque entreprise ou organisation. Si nécessaire, des étapes supplémentaires peuvent être intégrées.

Au besoin, le rapport de durabilité peut être étendu à des informations supplémentaires afin de satisfaire aux exigences des parties prenantes ou aux prescriptions réglementaires. Des modifications spécifiques à l'entité sont donc possibles.

Les recommandations suivantes sont principalement destinées aux entreprises ayant comme forme juridique la SA ou la Sàrl. Mais les autres formes juridiques peuvent aussi utiliser ces approches, en les adaptant.

5.1 Étape 1 : Clarifier les responsabilités et les compétences

		Gouvernance
Étape 1 :	Clarifier les responsabilités et les compétences	
Question :	<p>Qui est responsable des tâches liées au développement durable ?</p> <p>Qui est compétent pour la mise en œuvre des tâches liées au développement durable ?</p>	
<p>Lorsqu'on s'attelle à la durabilité, comme pour tous les autres thèmes, il convient de clarifier qui assume la responsabilité et qui est compétent pour la mise en œuvre. La distinction entre responsabilité et compétence est également significative pour les PME, même s'il peut y avoir des recoupements dans la pratique, en raison des ressources en personnel souvent limitées.</p> <p><i>Les responsables</i> ont un rôle de conception. Une personne ou un groupe qui assume la responsabilité, est responsable du résultat d'un processus ou d'une tâche. En revanche, <i>les personnes compétentes</i> se concentrent sur la mise en œuvre. Une personne ou un groupe qui assume une compétence met en œuvre les prescriptions et objectifs définis par la personne ou le groupe responsable. Concrètement, cela signifie que, conformément à l'art. 716a CO, il incombe au conseil d'administration d'exercer la haute direction de la société (responsabilité). Il a la possibilité de déléguer des tâches déterminées à la direction (compétence).</p> <p>Il convient de clarifier les rôles pour différentes tâches liées à l'intégration d'une gestion du développement durable et du rapport de durabilité. Pour ce faire, le tableau responsabilités – compétences peut être un outil très utile.</p>		
Exemple :	Tableau responsabilités – compétences	
<p>Le tableau responsabilités – compétences fournit un aperçu structuré de qui est responsable pour quelle tâche liée au développement durable et de qui est compétent pour la mise en œuvre de celle-ci.</p> <p>Structure du tableau responsabilités – compétences</p> <p>La première colonne contient la liste des différentes tâches à réaliser dans le domaine du développement durable (voir les étapes du guide RPC).</p> <p>Les colonnes suivantes représentent les différents groupes et personnes au sein de l'entreprise : p. ex. conseil d'administration, direction, finances, production et ventes.</p> <p>Le tableau attribue les responsabilités et les compétences pour chaque tâche :</p> <ul style="list-style-type: none"> • « R » signifie « responsabilité » et indique la personne ou le groupe qui donne la direction pour une tâche donnée. • « C » signifie « compétence » et indique la personne ou le groupe chargé de la mise en œuvre d'une tâche donnée. 		








Tâches dans le domaine de la durabilité	Conseil d'administr.	Direction	Finances	Production	Distribution	...
 Analyser et comprendre les parties prenantes						
 Définir les ambitions en matière de durabilité						
 Déterminer les thèmes essentiels						
 Élaborer une feuille de route avec des objectifs et des mesures						
 Mettre en œuvre des mesures et mesurer la progression						
 Rapport de durabilité						
 ...						

Illustration 3: Tableau responsabilités – compétences (représentation propre)

5.2 Étape 2 : Analyser et comprendre les parties prenantes

		Stratégie
Étape 2 :	Analyser et comprendre les parties prenantes	
Questions :	<p>Quelles sont les parties prenantes internes et externes de l'entreprise ?</p> <p>Quelles sont les attentes de ces parties prenantes en matière de durabilité ?</p>	
<p>Les PME n'agissent pas de manière isolée. Elles sont intégrées dans un réseau constitué de différents groupes internes et externes, qui sont appelés <i>parties prenantes</i>. L'analyse et la compréhension de ces groupes sont décisives pour identifier leurs exigences et leurs attentes en termes de durabilité vis-à-vis de l'entreprise. Sur cette base, il est possible d'élaborer des stratégies et des mesures ciblées.</p> <p>Les parties prenantes internes sont les groupes qui agissent au sein de l'entreprise. Il s'agit notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>des membres du personnel</i> : ils participent directement à l'exploitation et ont des attentes à l'égard de leurs conditions de travail, d'une juste rémunération et de possibilité d'évolution. • <i>des cadres / du management</i> : ils assument la responsabilité pour les décisions stratégiques et ont intérêt à ce que l'entreprise réussisse à la fois sur le plan économique et sur celui de la durabilité. <p>Les parties prenantes externes sont les groupes qui agissent en dehors de la sphère directe de l'entreprise. Il s'agit notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>des fournisseurs</i> : ils sont en contact direct avec l'entreprise et sont intéressés par des relations commerciales équitables. • <i>des clientes et des clients</i> : ils attendent des produits de qualité, fabriqués dans des conditions équitables et écologique. S'ils transforment ces produits, ils ont besoin de savoir que les produits qu'ils achètent ont été produits de manière responsable. • <i>l'opinion publique / la société</i> : elle attend que l'entreprise agisse de manière socialement responsable et contribue au bien commun. • <i>les apporteurs de fonds propres et de fonds de tiers</i> : ils accordent de l'importance à ce que l'entreprise soit gérée dans une optique de durabilité, car c'est une promesse de stabilité financière à long terme. • <i>les autorités et les organismes de régulation</i> : ils attendent le respect des lois et dispositions, en particulier dans le domaine de la protection de l'environnement et des standards sociaux. <p>Une fois les parties prenantes internes et externes déterminées, il est important d'analyser et de comprendre leurs attentes spécifiques en matière de durabilité. Il est ainsi possible d'orienter l'ambition, la stratégie et le rapport sur les intérêts et besoins des différentes parties prenantes. Il faut néanmoins savoir que chaque</p>		

partie prenante a ses propres attentes à l'égard de l'entreprise et que celles-ci peuvent parfois être contradictoires.

Exemple :	Tableau des parties prenantes
-----------	-------------------------------

Le tableau des parties prenantes est un outil permettant d'obtenir un aperçu des attentes et des besoins des différentes parties prenantes. C'est un instrument qui permet à l'entreprise d'identifier systématiquement ses parties prenantes et d'évaluer leur importance dans le contexte des réflexions en matière de durabilité.

Structure du tableau des parties prenantes :²⁴

- **1^{re} colonne : partie prenante** — la partie prenante à proprement parler, elle peut être interne ou externe.
- **2^e colonne : besoin de la partie prenante** — on détermine ici quels sont les intérêts, doutes ou exigences spécifiques de la partie prenante en question en matière de durabilité.
- **3^e colonne : critères d'évaluation (facultatif)** — on établit ici la liste des critères pouvant être utilisés pour évaluer l'importance d'une partie prenante. Ces critères peuvent aider à comprendre précisément l'influence et la signification de la partie prenante pour l'entreprise :
 - « Proximité de l'entreprise » pourrait p. ex. indiquer l'étroitesse de la relation entre la partie prenante et l'entreprise.
 - « Importance économique » porte sur l'influence financière de la partie prenante sur l'entreprise.
 - « Risques pour l'image » pourrait se référer aux répercussions négatives potentielles sur la réputation de l'entreprise, selon les réactions de la partie prenante.
 - Le fait de mentionner « la partie prenante comme multiplicateur important » indique que certaines parties prenantes peuvent avoir une portée ou une importance plus grande et que leurs besoins et opinions pourraient avoir des répercussions plus larges.
 - « Satisfaction du personnel » pourrait se référer au moral et à la satisfaction générale des membres du personnel et à la façon dont cela pourrait influencer sur l'entreprise.
- **4^e colonne : importance** — en se fondant sur les réflexions et critères évoqués précédemment, on classe chaque partie prenante comme ayant une importance « faible », « moyenne » ou « grande » pour l'entreprise. Ces questions sont destinées à aider à évaluer l'influence et l'importance des différentes parties prenantes pour l'entreprise :

²⁴ Voir OBT en collaboration avec KMU-HSG (2022), p. 25.

- Quelle influence (positive / négative) ont les parties prenantes sur les facteurs de succès de l'entreprise ?
- Quelles peuvent être les influences indirectes ?
- Dans quelle mesure votre entreprise est-elle en capacité de gérer les influences ou d'agir sur celles-ci ?





 Partie prenante	 Besoins de la partie prenante	 Critères d'évaluation (facultatif)	 Importance
Personnel (interne)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions de travail sûres 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proximité (des collaborateurs) avec l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Élevée
Fournisseurs (externe)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions commerciales justes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Importance économique (des fournisseurs) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Élevée
...	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ... 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ... 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ...

Illustration 4: Tableau des parties prenantes (représentation propre inspirée de OBT/KMU-HSG, 2022)

5.3 Étape 3 : Définir les ambitions en termes de développement durable

		Stratégie
Étape 3 :	Définir les ambitions en termes de développement durable	
Questions :	<p>Que signifie le développement durable pour l'entreprise ?</p> <p>Quel positionnement l'entreprise vise-t-elle ?</p>	
<p>Il est capital pour les PME d'avoir une compréhension claire des attentes de leurs parties prenantes en termes de durabilité. Cette compréhension constitue la base pour définir leurs ambitions en matière de durabilité.</p> <p>Ce que l'on entend exactement par durabilité varie suivant le secteur d'activité, le modèle et la culture de l'entreprise. Si beaucoup de PME mettent les aspects écologiques en avant-plan, d'autres soulignent la responsabilité sociale, la stabilité économique ou encore un mix de ces aspects.</p> <p>Une fois qu'une entreprise a élaboré sa propre définition de la durabilité, elle doit se poser la question de ses ambitions. Parfois, c'est la conviction interne qui amène à mettre le développement durable au centre de la stratégie de l'entreprise. Dans d'autres cas, ce sont des prescriptions légales externes qui imposent une réorientation. On distingue en général trois niveaux d'ambition :</p> <p>1. Niveau de base</p> <p>Au niveau de base, la PME satisfait uniquement aux exigences légales et réglementaires en matière de durabilité. L'objectif principal est de garantir la conformité avec les lois et normes en vigueur. L'engagement est minimal et se concentre sur le fait d'éviter des conséquences juridiques.</p> <p>2. Niveau avancé</p> <p>Au niveau avancé, la PME aborde la durabilité de manière plus intensive. Le développement durable est fermement ancré dans l'entreprise qui envisage globalement les opportunités et les risques qui y sont liés. À ce niveau, la PME considère la durabilité non seulement comme une obligation légale, mais comprend aussi sa valeur intrinsèque et son importance pour son succès à long terme.</p> <p>3. Niveau leader</p> <p>Au niveau leader, la PME considère la durabilité comme un avantage concurrentiel clair et vise une position de leader dans son secteur. Ici, le développement durable fait partie intégrante de la stratégie et de l'identité de l'entreprise en vue de faire progresser l'innovation et le leadership</p> <p>La durabilité n'est pas un but en soi pour l'entreprise. Une analyse des avantages résultant du traitement du développement durable peut être instructive.</p>		

5.4 Étape 4 : Déterminer les thèmes essentiels

		Stratégie / Gestion des risques
Étape 4 :	Déterminer les thèmes essentiels	
Questions :	<p>Quels thèmes concernant le développement durable occupent l'entreprise ?</p> <p>Parmi ces thèmes, lesquels sont essentiels ?</p> <p><i>a) Impact sur l'environnement</i> : Quel est l'impact du modèle d'affaires ou de l'activité de l'entreprise sur l'environnement et la société ?</p> <p><i>b) Impact sur l'activité</i> : quel est l'impact des développements environnementaux et sociétaux sur l'entreprise ?</p>	
<p>Pour mettre en œuvre l'ambition définie en matière de durabilité dans la pratique, l'entreprise doit d'abord déterminer les points sur lesquels elle souhaite agir concrètement. Elle commence donc par identifier les thèmes qui sont spécifiques pour elle. Sur cette base, elle effectue ensuite une analyse visant à déterminer les thèmes essentiels. Pour ce faire, l'entreprise envisage deux perspectives : les effets de son modèle d'affaires ou de son activité sur l'environnement et la société (impact sur l'environnement) ainsi que les effets de l'environnement et de la société sur l'entreprise (impact sur l'activité).</p> <p style="text-align: center;">1. Impact sur l'environnement : comment le modèle d'affaires et l'activité impactent-ils l'environnement et la société ?</p> <p>Cette question se centre sur les effets du modèle d'affaires et de l'activité sur l'environnement et la société. Il s'agit de comprendre comme l'action de l'entreprise influence son environnement. Au plan international, ce point de vue est aussi appelé perspective Inside-out.</p> <p>Il est souvent sensé de prendre cette perspective comme point de départ, car elle permet aux PME de comprendre d'abord leurs processus ainsi que leurs produits et services sous l'angle de la durabilité. En connaissant leur propre impact, elles évalueront mieux l'impact de leur modèle d'affaires et de leur activité sur leur environnement.</p> <p style="text-align: center;">2. Impact sur l'activité : quels sont les effets des développements environnementaux et sociétaux sur l'entreprise ?</p> <p>Ici, on s'intéresse aux développements sociétaux, environnementaux, réglementaires et économiques susceptibles d'avoir une influence sur le modèle d'affaires et l'activité ainsi que sur le succès de l'entreprise. Au plan international, ce point de vue est aussi appelé perspective « Outside-In ».</p>		

Un thème est considéré comme essentiel, lorsqu'il a un impact sur l'activité et/ou un impact sur l'environnement ou la société.

Remarque : selon le contexte légal ou la norme, l'interprétation de la notion de « thème essentiel » peut varier. Dans son guide RPC, la RPC suit l'approche de la « double importance relative » : les thèmes sont considérés comme essentiels lorsqu'ils sont jugés importants en raison de l'impact du modèle d'affaires et de l'activité sur l'environnement et la société (question 1) et/ou en raison de l'impact de l'environnement et de la société sur le modèle d'affaires et l'activité de l'entreprise ainsi que sur son succès (question 2). Cette approche permet d'envisager les choses globalement et tient compte à la fois des intérêts de l'entreprise et de ceux des parties prenantes. Qui plus est, cette interprétation permet une compatibilité du rapport selon d'autres normes ou règles.

Lien de cette analyse du caractère essentiel et l'évaluation des risques

La décision de suivre une stratégie donnée est assortie de risques concrets (mais aussi d'opportunités). Généralement, ces risques sont identifiés et évalués (compte tenu de leur probabilité et des implications financières) dans le cadre d'une évaluation des risques, qui est prescrite par la loi en Suisse. Sont prioritaires les implications financières (négatives) que l'on peut traiter de différentes manières (éviter, réduire, répercuter ou supporter soi-même).

Les risques liés au développement durable peuvent déjà être pris en compte dans ce type d'évaluation des risques. Mais souvent, ces risques vont au-delà des risques financiers mentionnés :

- d'une part, parce qu'on ne prend pas uniquement en compte les risques financiers sous la forme de répercussions négatives de l'environnement sur l'entreprise, mais qu'on intègre aussi les risques non financiers (évaluation des risques « Outside-In »);
- d'autre part, parce qu'il faut aussi envisager les répercussions négatives de l'entreprise sur l'environnement et la société (évaluation des risques Inside-Out).

Ces deux perspectives se retrouvent aussi dans l'analyse du caractère essentiel, qui est l'objet principal de cette étape. Pour l'évaluation des risques, elles doivent être clairement délimitées l'une de l'autre, même si elles se recoupent souvent dans la pratique. Pour l'heure, l'évaluation des répercussions de risques non financiers pose encore des difficultés. Mais il existe déjà des normes permettant de mesurer et de monétariser les implications environnementales sur l'entreprise.

Une gestion globale des risques englobe les deux perspectives. Si, dans les grandes entreprises, cela implique souvent de regrouper la gestion classique des risques et la gestion des risques liés à la durabilité, les PME ont la possibilité d'adopter une approche à la fois pragmatique et globale, en prenant en compte ces deux perspectives. L'avantage d'une approche intégrée de ce type réside dans le fait qu'elle permet, dès le départ, de présenter de manière rigoureuse le lien entre stratégie, durabilité, risques et situation financière, ce qui est difficile à mettre en œuvre dans les grandes entreprises en raison de la situation souvent complexe. Pour le conseil

d'administration et la direction d'une PME, une telle approche intégrée permet aussi de s'acquitter de ses tâches et obligations dans une perspective d'avenir.

Exemple : Matrice du caractère essentiel

L'analyse du caractère essentiel peut s'effectuer au moyen d'une matrice. Cet outil facilite la détermination des thèmes essentiels et leur priorisation (dont on tire les champs d'action).

Structure d'un tableau préparatoire pour l'évaluation de l'importance d'un thème :

La **première colonne** liste les thèmes.

Dans la **deuxième colonne**, on évalue l'impact environnemental et sociétal de chaque thème. Cela peut se faire de manière binaire (p. ex. « essentiel » ou « non essentiel ») ou différenciée (par exemple, au moyen d'une échelle de 1 à 3).

Dans la **troisième colonne**, on évalue l'impact sur l'activité de chaque thème. Cela peut également se faire de manière binaire (p. ex. « essentiel » ou « non essentiel ») ou différenciée (par exemple, au moyen d'une échelle de 1 à 3).

Pour compléter ce tableau, il convient d'intégrer l'analyse des parties prenantes.




 Thème	 Impact sur l'environnement (1-3 / oui-non)	 Impact sur l'activité (1-3 / oui-non)
Pollution de l'atmosphère	▪ 3 / oui	▪ 2 / oui
Diversité et inclusion	▪ 2 / oui	▪ 3 / oui
Conduite éthique de l'entreprise	▪ 3 / oui	▪ 3 / oui
...	▪ ...	▪ ...

Illustration 5: Tableau préparatoire pour l'évaluation de l'importance d'un thème (représentation propre inspirée de OBT/KMU-HSG, 2022)

Ce tableau préparatoire pour l'évaluation de l'importance d'un thème peut ensuite être visualisé dans une matrice de caractère essentiel.

Structure d'une matrice de caractère essentiel :

La matrice de caractère essentiel est un diagramme à deux dimensions :

- **Impact sur l'activité (abscisse):** l'axe horizontal représente l'importance d'un thème pour le modèle d'affaire ou l'activité ainsi que pour le succès de l'entreprise (perspective Outside-In). Plus un thème est important, plus il est placé à droite sur l'axe.

- **Impact sur l'environnement (ordonnée):** l'axe horizontal représente l'impact de l'entreprise sur l'environnement et la société (perspective Inside-Out). Plus l'impact est important, plus le thème est haut sur l'axe.

Avec cette matrice, les entreprises voient clairement les thèmes ayant à la fois un impact sur l'environnement et la société et sur elles-mêmes. Les thèmes placés dans la matrice peuvent être synthétisés en champs d'action s'orientant sur le GRI (voir étape 5).

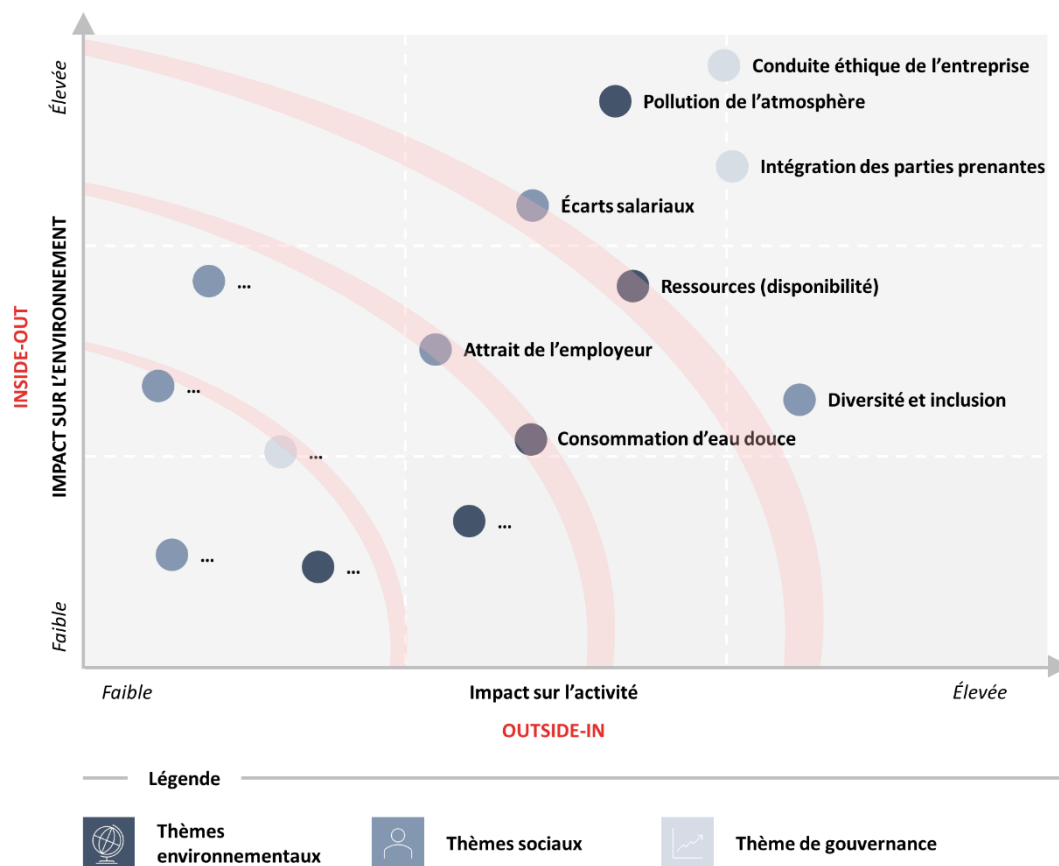


Illustration 6: Matrice de caractère essentiel (représentation propre inspirée de « IHK für München und Oberbayern », 2021)

5.5 Étape 5 : Élaborer une feuille de route avec des objectifs et des mesures

		Stratégie
Étape 5 :	Élaborer une feuille de route avec des objectifs et des mesures	
Questions :	<p>En quels champs d'action peut-on synthétiser les thèmes essentiels ?</p> <p>Parmi ces champs d'action, lesquels doivent être priorisés ?</p> <p>Quels objectifs et mesures concrets faut-il fixer dans une feuille de route pour réussir la mise en œuvre des champs d'action priorisés ?</p>	
<p>La matrice de caractère essentiel donne aux entreprises un aperçu clair des thèmes qui sont à fois essentiels pour elle et pour l'environnement / la société (voir étape 4). Dans une prochaine étape, les thèmes essentiels sont affectés, pour des raisons de praticabilité, à différents groupes thématiques qui constituent les <u>champs d'action</u>. Les champs d'action proposés dans le présent guide s'inspirent de ceux de la GRI :²⁵</p> <p>Champs d'action de la durabilité économique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consommation d'énergie • Consommation d'eau • Directives d'achat • Émissions de CO₂ • Autres émissions • Quantité de déchets • Biodiversité <p>Champs d'action de la durabilité sociale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salaires • Protection du travail • Conditions de travail • Égalité de traitement • Plaintes 		

²⁵ Voir OBT en collaboration avec KMU-HSG (2022), p. 24. Il est cependant possible et parfois recommandé d'étendre les champs d'action au-delà de ceux de la GRI. Il peut par exemple exister des thèmes spécifiques au secteur industriel qui ne peuvent être affectés à aucun des champs d'action généraux de la GRI, et pour lesquels il vaut mieux créer un champ d'action propre. En plus de ces champs d'action propres, on peut aussi s'inspirer des Sustainable Development Goals (SDG) et des champs d'action de la norme ISO 26000, et les intégrer dans sa structure de champs d'action (OBT/KMU-HSG, 2022, S. 24).

Champs d'action de la durabilité de bonne gouvernance :

- Directives en matière de gouvernance
- Influence communale
- Politique fiscale
- Éthique de l'entreprise
- Lobbying
- Directive en matière d'investissement

Lien entre la matrice de caractère essentiel et les champs d'action

Après avoir affecté les thèmes essentiels à ces champs d'action, l'entreprise doit prioriser ceux-ci. Elle doit donc décider quels champs d'action elle intègre dans sa feuille de route, avec des objectifs et des mesures spécifiques. Le placement du champ d'action dans la matrice de caractère essentiel peut éventuellement faciliter la décision. L'analyse du caractère essentiel (voir étape 4) constitue donc le pont entre l'ambition de durabilité définie (voir étape 2) et l'élaboration d'une feuille de route (voir étapes 5 et 6), qui garantit à son tour que l'ambition de durabilité peut aussi être atteinte.

Lien entre les champs d'action et la feuille de route (mesures)

La priorisation minutieuse des champs d'action est donc suivie de l'élaboration d'une feuille de route structurée. Cette feuille de route sert à définir des objectifs et des mesures concrets pour la mise en œuvre des champs d'action priorisés. L'élaboration d'une telle feuille de route suppose que chaque champ d'action soit assorti d'un objectif clair. La détermination des objectifs peut s'effectuer à l'aide de l'approche SMART : chaque objectif est décrit précisément (**s**pécifique), sa réalisation peut être vérifiée (**m**esurable), il est attrayant et acceptable par tous (**a**ccceptable/attrayant), il est faisable (**r**éaliste) et il doit être réalisé pour une date fixe (**t**emporellement défini). On détermine ensuite les mesures qui permettront de réaliser ces objectifs étape par étape.

Interface avec les responsabilités et les compétences

Mais pour être efficace, la meilleure feuille de route requiert l'engagement de celles et ceux qui la mettent en œuvre. Dans ce contexte, la participation active de la direction de l'entreprise est indispensable. Les cadres doivent faire montre de leur adhésion à ces initiatives et expliquer pourquoi les objectifs et mesures déterminés sont nécessaires et quelle valeur ajoutée ils apportent. Ils sont en outre chargés de suivre de manière cohérente les efforts en matière de durabilité. Cela signifie qu'ils doivent fournir les ressources nécessaires – en termes de personnel, de temps et de moyens financiers –, en vue de garantir que les objectifs de durabilité ne passent pas à l'arrière-plan dans l'activité opérationnelle.

Exemple :

Champs d'action avec objectifs SMART et mesures possibles

Dans la pratique, les notions d'objectifs SMART et la déduction de mesures peuvent souvent paraître abstraites et suscitent des questions à propos de leur application concrète. En vue de permettre une meilleure compréhension de ces notions, les tableaux ci-dessous proposent des exemples d'illustration.

Pour des raisons de praticabilité, il est recommandé aux PME de commencer par les champs d'action écologiques. D'une part, les parties prenantes exigent souvent l'élaboration de champs d'action écologiques et, d'autre part, les données pour ces champs d'action existent déjà la plupart du temps sous une forme ou sous une autre (ou peuvent être obtenues sans gros efforts).




	 Champ d'action (selon la GRI): • Thèmes essentiels	 Objectif SMART (exemple)	 Mesures (exemple)
Durabilité écologique	Autres émissions: • Pollution de l'atmosphère • ...	▪ Réduction des émissions d'oxyde d'azote tout au long de la chaîne de valeur de 50% d'ici 20x8	▪ Optimisation de la structure des achats
	Consommation d'eau: • Consommation d'eau douce • ...	▪ Réduction de la consommation d'eau douce de 25% d'ici 20x7	▪ Modernisation de l'installation de production
	Directives d'achat: • Ressources (disponibilité) • ...	▪ Production préservant les ressources par l'intégration de 20% de matériaux recyclés d'ici 20x1	▪ Analyse des fournisseurs
	...	▪ ...	▪ ...

Illustration 7: Champ d'action écologique – Objectif SMART – Mesure (représentation propre inspirée de OBT/KMU-HSG, 2022)




	 Champ d'action (selon la GRI): • Thèmes essentiels	 Objectif SMART (exemple)	 Mesures (exemple)
Durabilité sociale	Égalité de traitement: • Diversité et inclusion • ...	▪ Augmentation de la proportion de femmes à au moins X% à tous les niveaux de direction d'ici 20x4	▪ Objectifs d'emploi concrets pour RH
	Conditions de travail: • Attrait de l'employeur • ...	▪ Meilleure formation technique de l'équipe d'ingénieurs d'ici 20x7 (au moins 3 jours de formation par an)	▪ Augmentation des budgets consacrés aux formations internes
	Salaires: • Écarts salariaux • ...	▪ Réduction des écarts salariaux spécifiques au genre à <X% d'ici 20x5	▪ Analyse critique de la rémunération actuelle par genre
	...	▪ ...	▪ ...

Illustration 8: Champ d'action social – Objectif SMART – Mesure (représentation propre inspirée de OBT/KMU-HSG, 2022)




Durabilité liée à la gouvernance	 Champ d'action (selon la GRI): • Thèmes essentiels	 Objectif SMART (exemple)	 Mesures (exemple)
	Éthique de l'entreprise: <ul style="list-style-type: none"> • Conduite éthique de l'entreprise • ... 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Élimination de la corruption d'ici 20x2 (0 cas de corruption par an) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organisation de formations anti-corruption
	Directive pour les investissements: <ul style="list-style-type: none"> • Intégration des parties prenantes • ... 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meilleure possibilité de participation des parties prenantes d'ici 20x1 (au moins X manifestations/an) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instauration d'un dialogue régulier entre les parties prenantes et l'entreprise
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ ... 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ...

Illustration 9: Champ d'action de bonne gouvernance – Objectif SMART – Mesure (représentation propre inspirée de OBT/KMU-HSG, 2022)

5.6 Étape 6 : Mettre en œuvre des mesures et mesurer la progression

		Chiffres clés et objectifs
Étape 6 :	Mettre en œuvre des mesures et mesurer la progression	
Questions :	Quels chiffres clés l'entreprise utilise-t-elle pour mesurer la performance et surveiller les progrès ?	
<p>Une fois les objectifs et mesures définis, il convient de mesurer en continu la performance et la progression. La mesure de la performance et de la progression s'effectue au moyen de chiffres clés, les <i>Key Performance Indicators</i> (KPI). Pour être couronnée de succès, la mesure doit être basée sur différents facteurs clés : intégration et précision des KPI et engagement du personnel.²⁶</p> <p>Les KPI concernant la durabilité ne doivent pas être isolés, mais intégrés dans les processus habituels de gestion et de mesure. La durabilité devient ainsi un élément fixe de la culture de l'entreprise. Pour le choix des KPI de durabilité : « Aussi peu de chiffres clés que possibles, mais autant que nécessaire. » Chaque chiffre clé doit répondre à un objectif défini. Des chiffres clés en trop grand nombre ou non pertinents risquent de faire perdre la vue sur les domaines essentiels. Le but doit toujours être de trouver un équilibre entre clarté et globalité de l'information. Au-delà des simples chiffres et objectifs, l'engagement actif et la conscience des membres du personnel sont cruciaux. Il ne suffit pas de définir des chiffres clés et des objectifs. L'intégration des membres du personnel permet une compréhension approfondie, p. ex. de processus spécifiques ou de la consommation de ressources.</p> <p>L'évaluation de la performance et de la progression ne repose pas uniquement sur des données quantitatives. Des descriptions qualitatives peuvent aussi être précieuses et instructives.</p>		
Exemple :	Champs d'action avec KPI possibles	
<p>Dans la pratique, la définition des KPI peut souvent sembler abstraite et suscite des questions à propos de la mise en œuvre concrète. En vue d'apporter de la clarté, le tableau suivant présente des exemples de KPI pour des champs d'action.</p>		

²⁶ Voir OBT en collaboration avec KMU-HSG (2022), p. 46.



Durabilité écologique	 Champ d'action (selon la GRI): • Thèmes essentiels	 KPI (exemple)
	Autres émissions: • Pollution de l'atmosphère • ...	■ Émissions (i) d'oxyde d'azote et (ii) d'oxyde de soufre tout au long de la chaîne de création de valeur en kg
	Consommation d'eau: • Consommation d'eau douce • ...	■ Consommation d'eau en milliers de litres par an
	Directives d'achat: • Ressources (disponibilité) • ...	■ % de matériaux recyclés dans les matières premières utilisées dans la production
...

Illustration 10: Champ d'action écologique – KPI (représentation propre inspirée de OBT/KMU-HSG, 2022)



Durabilité sociale	 Champ d'action (selon la GRI): • Thèmes essentiels	 KPI (exemple)
	Égalité de traitement: • Diversité et inclusion • ...	■ % de femmes à tous les niveaux de management ■ % de femmes dans les nouvelles embauches
	Conditions de travail: • Attrait de l'employeur • ...	■ CHF de budget de formation continue par employé ■ Ø nombre de formations par employé par an
	Salaires: • Écarts salariaux • ...	■ % d'écart salarial spécifique au genre par job ■ % de postes pour lesquels l'égalité salariale est atteinte
...

Illustration 11: Champ d'action social – KPI (représentation propre inspirée de OBT/KMU-HSG, 2022)



Durabilité liée à la gouvernance	 Champ d'action (selon la GRI): • Thèmes essentiels	 KPI (exemple)
	Éthique de l'entreprise: • Conduite éthique de l'entreprise • ...	■ # cas de corruption par an ■ CHF de formations anti-corruption par membre du personnel
	Directive pour les investissements: • Intégration des parties prenantes • ...	■ # de parties prenantes qui participent au dialogue ■ # de possibilités de dialogue par an

Illustration 12: Champ d'action de bonne gouvernance – KPI (représentation propre inspirée de OBT/KMU-HSG, 2022)

5.7 Étape 7 : Rapport de durabilité

		Rapport
Étape 7 :	Rapport de durabilité	
Questions :	Que contient un rapport de durabilité ?	
<p>Un rapport de durabilité présente la manière dont une PME met en œuvre concrètement la feuille de route qu'elle a élaborée et l'ambition de durabilité qu'elle s'est fixée. Le rapport de durabilité met en lumière les responsabilités au sein de l'entreprise ainsi que les thèmes essentiels et les champs d'action. Il apporte de la transparence sur la manière dont sont déterminés les thèmes essentiels et les champs d'action.</p> <p>Pour élaborer ses contenus, des questions spécifiques ont été formulées dans les étapes 1 à 6. Les réponses sont structurées dans le rapport de durabilité selon les catégories Gouvernance, Stratégie, Gestion des risques ainsi que Chiffres clés et Objectifs (voir le chapitre 6 à ce propos). L'ensemble du processus de rapport ressemble donc à un puzzle : chaque étape est une pièce de celui-ci. Le tout compose une image cohérente – le rapport de durabilité. Celui-ci peut en outre être complété par d'autres informations, exigées soit par les parties prenantes soit par des réglementations données.</p> <p>Même si l'analogie avec le puzzle est claire, le processus de rapport de durabilité peut aussi être considéré comme un cycle dynamique, qui s'adapte aux changements continuels. Idéalement, le rapport de durabilité doit être établi régulièrement, p. ex. tous les deux à trois ans. Le premier rapport peut représenter un gros travail, mais une fois la base établie l'investissement se réduit considérablement les années suivantes.</p> <p>Outre le rapport de durabilité, il existe de nombreux moyens de communication permettant aux entreprises de faire connaître leurs efforts en matière de développement durable. Les entreprises peuvent adapter la forme et le contenu de leur message en fonction des objectifs et du groupe cible. La communication peut par exemple s'effectuer via des posts sur les réseaux sociaux, des vidéos, des graphiques, des labels ou des mentions spécifiques sur les emballages des produits. Un rapport de durabilité accessible en ligne peut s'avérer particulièrement efficace dans certains contextes. De façon générale, il est conseillé d'intégrer les thèmes concernant le développement durable dans des stratégies de communication déjà établies.</p>		

6 À quoi ressemble un rapport de durabilité établi selon les Swiss GAAP RPC ?

La rédaction d'un guide RPC place les besoins des utilisateurs et utilisatrices à l'avant-plan. Nous repoussons donc délibérément la publication d'un rapport type jusqu'à ce que le guide RPC ait été testé en détail dans la pratique et à ce que la praticabilité de chaque étape ait été confirmée. Ce processus itératif est décisif pour garantir que le guide RPC ne propose pas uniquement un modèle théorique aux entreprises et organisations, mais apporte aussi une réelle plus-value dans la mise en œuvre pratique.

En attendant, un exemple de table des matières servira à illustrer la logique du guide RPC. Celle-ci montrera comment les étapes de processus décrites dans la guide RPC et les contenus de rapport qui en résultent peuvent déboucher sur un format de rapport cohérent. Le rapport est scindé dans les catégories suivantes : Gouvernance, Stratégie, Gestion des risques ainsi que Chiffres clés et Objectifs.

Le processus d'établissement du rapport de durabilité ressemble donc à un puzzle : chaque étape est une pièce de celui-ci. Le tout compose une image cohérente – le rapport de durabilité. Au besoin, celui-ci durabilité peut être étendu à des informations supplémentaires afin de satisfaire aux exigences des parties prenantes ou aux prescriptions réglementaires.

6.1 Portrait de l'entreprise ou de l'organisation

- L'entreprise en un coup d'œil
 - Raison sociale, forme juridique et siège
 - Chiffres clés financiers et effectifs
 - Nombre et sites des succursales et unités de production
- Activités et compétences clés
 - Principaux domaines d'activité et services/produits
 - Présence géographique : activité régionale, nationale ou internationale
 - Groupe cible
- Certifications et affiliations

6.2 Gouvernance

- Responsabilités pour les tâches (liées à la durabilité) (étape 1)
- Compétences pour la mise en œuvre des tâches (liées à la durabilité) (étape 1)

6.3 Stratégie

- Vision en matière de durabilité (étape 3)
 - Importance du développement durable pour l'entreprise

- Positionnement en matière de durabilité
- Parties prenantes (étape 2)
 - Parties prenantes internes
 - Parties prenantes externes
- Attentes des parties prenantes en matière de durabilité (étape 2)
- Thèmes essentiels en matière de durabilité (étape 4)
 - Impact du modèle d'affaires et de l'activité sur l'environnement et la société
 - Impact des développements environnementaux et sociétaux sur l'entreprise
- Déduction de champs d'action (étape 5)
- Feuille de route pour la mise en œuvre réussie des champs d'action (étape 5)
 - Champs d'action écologiques
 - Objectifs
 - Mesures
 - Champs d'action sociaux
 - Objectifs
 - Mesures
 - Champs d'action en matière de gouvernance
 - Objectifs
 - Mesures

6.4 Gestion des risques et des opportunités

- Opportunités et/ou risques découlant de l'intégration de la durabilité
- Processus et contrôles existants ou à introduire pour surveiller ces opportunités et ces risques

6.5 Chiffres clés et objectifs

- Mesure de la performance et surveillance de la progression (étape 6)
 - Champs d'action écologiques
 - Champs d'action sociaux
 - Champs d'action en matière de gouvernance

Références

- Ministère allemand du Travail et des Affaires sociales. (s. d.). *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) – Die neue EU-Richtlinie zur Unternehmens-Nachhaltigkeitsberichterstattung im Überblick*. Consulté à partir de : <https://www.csr-in-deutschland.de/DE/CSR-Allgemein/CSR-Politik/CSR-in-der-EU/Corporate-Sustainability-Reporting-Directive/corporate-sustainability-reporting-directive-art.html>
- Le Conseil fédéral (23 novembre 2022a). *L'ordonnance relative au rapport sur les questions climatiques entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2024*. Communiqué de presse. Consulté à partir de : <https://www.admin.ch/gov/de/start/dokumentation/medienmitteilungen.msg-id-91859.html>
- Le Conseil fédéral (2 décembre 2022b). *Gestion durable des entreprises : le Conseil fédéral détermine la marche à suivre*. Communiqué de presse. Consulté à partir de : <https://www.admin.ch/gov/de/start/dokumentation/medienmitteilungen.msg-id-92009.html>
- Le Conseil fédéral (22 septembre 2023). *Berichterstattung zur nachhaltigen Unternehmensführung: Bundesrat beschliesst Eckwerte*. Communiqué de presse. Consulté à partir de : <https://www.admin.ch/gov/de/start/dokumentation/medienmitteilungen.msg-id-97782.html>
- Eberle, R. (2022, décembre). *Swiss GAAP FER Leitfaden zur Nachhaltigkeit: Erste Überlegungen zu Struktur und Inhalt*. Publications. Consulté à partir de : https://www.fer.ch/content/uploads/2022/12/2022_12_SWISS-GAAP-FER-Leitfaden_zur_Nachhaltigkeit.pdf
- Secrétariat EFRAG (23 août 2023). *Interoperability between ESRS and ISSB Standards. EFRAG assessment at this stage and mapping the table*. Document de discussion. Consulté à partir de : <https://efrag.org/Assets/Download?assetUrl=%2Fsites%2Fwebpublishing%2FMeeting%20Documents%2F2307280747599961%2F04-02%20EFRAG%20SRB%20%20230823%20-%20EFRAG%20IFRS%20interoperability%20and%20mapping%20table.pdf&AspxAutoDetectCookieSupport=1>
- Commission européenne. (s. d.). *Le pacte vert pour l'Europe – Notre ambition : être le premier continent neutre pour le climat*. Consulté à partir de : https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_de
- Commission européenne. (31 juillet 2023). *Fragen und Antworten zur Annahme europäischer Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung*. Consulté à partir de : https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/qanda_23_4043
- Fust, A., Graf, A., Fueglistaller, U., Züger, T., & Brunner, C. (OBT/KMU-HSG) (2022, août). *Nachhaltigkeitsleitfaden für KMU: Wie KMU nachhaltiger wirtschaften können*. OBT AG.

- Global Reporting Initiative (5 septembre 2023). *EFRAG-GRI Joint Statement of Interoperability*. News. Consulté à partir de : <https://www.globalreporting.org/news/news-center/efrag-gri-joint-statement-of-interoperability/>
- IFRS Foundation (2023). *Comparison – IFRS S2 Climate-related Disclosures with the TCFD Recommendations*. Consulté à partir de : <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/supporting-implementation/ifrs-s2/ifrs-s2-comparison-tcfdjuly2023.pdf>
- IHK für München und Oberbayern (2021, novembre). *In 5 Schritten zum Erfolg: Nachhaltigkeitsberichterstattung für KMU*. Consulté à partir de : <https://www.ihk-muenchen.de/ihk/documents/CSR-Ehrbarer-Kaufmann/Leitfaden-Nachhaltigkeitsberichterstattung.pdf>
- International Federation of Accountants (14 novembre 2023). *IFAC Releases Sustainability Checklist for Small Businesses*. Consulté à partir de : <https://www.ifac.org/news-events/2023-11/ifac-releases-sustainability-checklist-small-businesses>
- Kaufmann, C., & Biggoer, S. (2023). § 29 Konzernverantwortung Art. 964a–c OR. In P. Nobel & C. Müller (Hrsg.), *Das Aktienrecht – Kommentar der ersten Stunde*. Stämpfli Verlag AG.
- Schmitz-Herkendell, D. (2023, avril). *Externe Prüfung von Nachhaltigkeitsberichten*. Center for Corporate Reporting (CCR). Consulté à partir de : <https://www.corporate-reporting.com/artikel/externe-pruefung-nachhaltigkeitsberichte>
- Fondation RPC. (2023). *Rechnungslegung in der Schweiz*. Étude en cours de publication.
- Université de Bâle (s. d.). *Nicht-finanzielle Transparenz*. eSkript Lehrstuhl Handschin. Consulté à partir de : <https://eskript.ius.unibas.ch/de/gesellschaftsrecht/f-aussenverhaeltnis/s20-publizitaet-und-transparenz/3-nicht-finanzielle-transparenz/>
- World Economic Forum (WEF) (2020, septembre). *Stakeholder Capitalism – Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation*. Reports. Consulté à partir de : https://www3.weforum.org/docs/WEF_IBC_Measuring_Stakeholder_Capitalism_Report_2020.pdf