

**LA PRÉSENTATION DE RAPPORTS À PROPOS DU
RENDEMENT EN MATIÈRE DE
RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE :
RÉSULTATS D'UNE ENQUÊTE AUPRÈS
DE SOCIÉTÉS CANADIENNES**

*Préparé par
David Greenall et Ron Yachnin
Centre canadien des relations entre
l'entreprise et la collectivité
Le Conference Board du Canada*

*Préparé pour
Industrie Canada*

Mars 2001

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ	1
1.0 INTRODUCTION	1
2.0 LA PRÉSENTATION DE RAPPORTS AU SUJET DE LA RSE ET DU RENDEMENT	2
3.0 MANIÈRE D'ABORDER L'ÉTUDE	3
4.0 LA PRÉSENTATION DE RAPPORTS CONCERNANT LA RSE, EN PRATIQUE	4
4.1 MODE DE PRÉSENTATION DES RAPPORTS.....	6
4.2 MULTIPLICITÉ DES PUBLICS	7
4.3 RAPPORT AUX INTÉRESSÉS.....	9
4.4 INFRASTRUCTURE À L'APPUI.....	10
4.5 ÉLÉMENTS MOTEURS.....	11
4.6 AVANTAGES.....	12
<i>La RSE, une question prioritaire</i>	13
<i>La loyauté de la clientèle</i>	13
4.7 DIFFICULTÉS À SURMONTER.....	14
4.8 FACTEURS DE SUCCÈS	16
4.9 RECONNAISSANCE.....	19
4.10 PLANS POUR L'AVENIR.....	19
5.0 CONTEXTUALISATION DE LA PRÉSENTATION, PAR LES SOCIÉTÉS CANADIENNES, DE RAPPORTS CONCERNANT LA RSE	20
5.1 EFFORTS DÉPLOYÉS EN EUROPE	21
5.2 EFFORTS DÉPLOYÉS AU CANADA	22
6.0 PERSPECTIVES SUR LA PRÉSENTATION DE RAPPORTS CONCERNANT LA RSE : UNE IMAGE PAS SI ROSE?	23
7.0 ORIENTATIONS FUTURES QUANT À LA PRÉSENTATION DE RAPPORTS À PROPOS DE LA RSE	25
8.0 POSSIBILITÉS ET PROCHAINES ÉTAPES	27
9.0 CONCLUSION	28

RÉSUMÉ

La présentation de rapports à propos du rendement en matière de responsabilité sociale de l'entreprise représente un domaine qui offre beaucoup de possibilités pour Industrie Canada. À titre de principal ministère fédéral responsable du développement industriel, Industrie Canada est bien placé pour aider les sociétés à se développer dans ce domaine et, de ce fait, à promouvoir des objectifs économiques, sociaux et environnementaux.

La présentation de rapports en matière de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) est apparue ces dernières années dans le décor des milieux d'affaires au Canada. Une enquête auprès de 25 sociétés canadiennes a été menée avec l'aide d'Industrie Canada dans le but de définir des tendances en ce qui concerne la manière dont l'industrie rend compte de ses initiatives et de son rendement en matière de RSE. Les résultats visent à aider Industrie Canada à respecter ses engagements relatifs à sa stratégie en matière de développement durable pour 2000-2003 et à mieux connaître ce domaine en rapide évolution.

Voici les principaux résultats de la présente étude :

- Les sociétés rendent compte à leurs dirigeants, au gouvernement et à d'autres intéressés au sujet d'une gamme de questions relatives à la RSE afin de gérer leurs opérations et les risques sociaux de manière efficace et d'engendrer de la valeur sur les plans industriel et commercial. Elles se servent à la fois de l'imprimé et du Web pour ce faire. La présentation de rapports dans Internet leur permet de profiter de la communication interactive, « en temps réel ».
- La plupart des sociétés ont l'habitude de présenter des rapports sur l'environnement à leurs dirigeants, au gouvernement et à d'autres intéressés. C'est en effet la mise au point d'indicateurs du rendement dans le domaine de l'environnement qui a reçu le plus d'attention. La présentation de rapports à caractère social ou déontologique a suscité moins d'intérêt, et les façons d'envisager la présentation de rapports (questions examinées, ampleur et degré de précision de l'information) varient d'une société à l'autre.
- Les sociétés considèrent qu'il est difficile de recueillir et de mesurer l'information relative à la RSE issue de nombreux groupes au sein de l'entreprise et de présenter l'information de manière à répondre aux besoins de publics multiples. Les sociétés soulignent l'importance de procéder à l'analyse de rentabilité de la RSE et de la présentation de rapports à ce sujet et d'obtenir l'aval de la haute direction pour favoriser l'investissement de temps, d'argent et de ressources humaines dans la fonction présentation de rapports.

- Les sociétés d'avant-garde surmontent les difficultés en investissant dans des systèmes d'information, de mesure et de gestion pour appuyer la présentation de rapports sur le rendement en matière de RSE qui soient crédibles, exacts, clairs, cohérents et substantiels. Les sociétés avancées utilisent des paramètres (indicateurs) crédibles et révélateurs pour mettre en évidence les résultats obtenus par rapport aux objectifs, et elles se servent de ces paramètres comme lignes de base pour évaluer leur rendement futur.
- Les sociétés canadiennes ont été plus lentes que leurs homologues européennes à mettre au point des rapports sur la RSE à l'intention des intéressés. Le secteur public européen a joué un rôle actif en faisant la promotion de l'analyse de rentabilité de la RSE et en favorisant des mesures visant la présentation, par les entreprises, de rapports à propos de la RSE.
- Les sociétés canadiennes participent à des initiatives d'avant-garde afin de concevoir des directives, des cadres et des indicateurs crédibles et acceptés pour la présentation de rapports concernant la RSE. Mentionnons par exemple le *Sustainability Reporting Framework [Cadre pour la présentation de rapports sur la viabilité]*, qui s'inscrit dans la Global Reporting Initiative, et le *Corporate Social Responsibility Benchmark Framework [Cadre de référence en matière de responsabilité sociale de l'entreprise]* du Conference Board du Canada.
- Industrie Canada a l'occasion de promouvoir l'intégration de considérations relatives au développement durable dans la prise de décisions par les entreprises et de stimuler l'innovation et la compétitivité en contribuant à l'instauration d'usages efficaces quant à la présentation de rapports au sujet de la RSE.

1.0 INTRODUCTION

« Les entreprises d'avant-garde élargissent leur point de vue au sujet de la responsabilité sociale de l'entreprise et ils produisent de leur propre chef des rapports à propos de leur rendement sur le plan social qui sont accessibles au public.¹ » [Traduction.]

Mary Choquette et George M. Khoury, 2000

Dans le présent rapport, nous présentons un portrait de la situation au Canada en ce qui concerne la présentation, par les sociétés, de rapports au sujet de la responsabilité sociale de l'entreprise. Ce rapport est basé sur des entrevues téléphoniques effectuées auprès de 25 sociétés en affaires au Canada. Le travail a été rendu possible grâce à l'aide financière d'Industrie Canada.

Ce rapport se situe dans un domaine en rapide évolution : la mesure du rendement et la présentation de rapports ayant trait à la RSE. Le nombre de sociétés qui rendent des comptes et la qualité de l'information qu'elles divulguent publiquement ont augmenté considérablement ces deux dernières années. L'intérêt pour la présentation de rapports est attribuable à un certain nombre de mobiles, notamment à l'évolution des attentes des intéressés en ce qui concerne la transparence et la responsabilité et à la reconnaissance par l'industrie du fait qu'un rendement positif en matière de RSE a des avantages sur le plan des affaires. Par ailleurs, nombreuses sont les sociétés qui cherchent encore le sens à donner à la notion de « civisme de l'entreprise », la manière dont le rendement social et environnemental influe sur les bénéfices nets et la façon dont la présentation de rapports concernant la RSE s'inscrit dans les résultats nets.

Le rapport traite d'un certain nombre de dimensions clés de la présentation de rapports relatifs à la RSE, eu égard à ce qui se fait au Canada. Ainsi, il sera question :

- des pratiques et des exemples;
- des mobiles;
- des avantages;
- des difficultés à surmonter;
- des facteurs de succès;
- des plans pour l'avenir.

Nous examinons aussi dans ce rapport le contexte général dans lequel se situe la présentation de rapports concernant la RSE; c'est pourquoi nous traitons de la présentation de rapports au Canada dans le contexte mondial et examinons des points de vue différents sur la présentation de rapports au sujet de la RSE. Nous examinons aussi des options qui permettraient d'améliorer la présentation de rapports touchant la RSE au Canada.

¹ Choquette, Mary et George M. Khoury. 2000. *Social Auditing: Breaking New Ground in Corporate Social Responsibility and Accountability*. Findings from an Executive Study Tour in the United Kingdom. The Conference Board of Canada. Detailed Findings 288-00.

On trouvera à l'appendice C, à titre de référence pour la discussion de la présente étude, des exemples de rapports destinés aux intéressés, produits par les sociétés canadiennes qui font l'objet de notre enquête (questions soulevées par les sociétés dans leurs rapports, mode de présentation, c.-à-d. paramètres).

Cette évaluation vise à aider Industrie Canada :

- à donner suite aux engagements qu'il a pris dans sa Stratégie de développement durable pour 2000-2003;
- à concevoir et à mettre en œuvre une politique de développement durable et des programmes relatifs à la mesure et à la gestion du rendement sur le plan du développement durable dans l'industrie, ainsi qu'à la présentation de rapports à cet égard;
- à travailler avec l'industrie à la promotion de cadres de gestion du développement durable et d'usages en matière de présentation de rapports qui soient efficaces;
- à promouvoir les avantages sur le plan du commerce et de la compétitivité qu'en retireront les sociétés canadiennes;
- à stimuler et à appuyer l'innovation dans le secteur privé.

Compte tenu de l'orientation du gouvernement fédéral dans le sens du développement durable, il est important de décrire la relation entre ce dernier et la responsabilité sociale de l'entreprise. Suivant la définition qu'en donne *Le Conference Board du Canada*, la RSE peut aider un organisme à établir un équilibre entre les impératifs économiques, environnementaux et sociaux, la réponse aux attentes et aux exigences des intéressés, et le maintien de la valeur pour les actionnaires. À proprement parler, la RSE intègre les trois piliers de la viabilité écologique (aspects sociaux, économiques et environnementaux) tout en insistant sur la participation active des intéressés.

2.0 LA PRÉSENTATION DE RAPPORTS AU SUJET DE LA RSE ET DU RENDEMENT

La présentation de rapports à propos de la RSE est un mécanisme qui vise à donner des précisions au sujet du rendement d'une entreprise au chapitre de la RSE, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur. La présentation de rapports aide les sociétés à gérer les aspects économiques, sociaux et environnementaux de leurs opérations en donnant accès à l'information relative au rendement eu égard aux objectifs visés. La présentation de rapports aide les sociétés à cerner et à gérer les problèmes auxquels elles se heurtent; du même coup, elle répond aux attentes des intéressés de l'extérieur en ce qui a trait à la transparence et à la responsabilité.

C'est afin de pouvoir gérer leurs opérations de manière plus efficace que les sociétés rendent des comptes au sujet de leur rendement sur le plan de la RSE. Souscrivant à l'adage selon lequel on gère ce que l'on mesure, les entreprises déterminent les domaines qui constituent leurs points forts et leurs points faibles, et elles échangent des renseignements à l'interne afin de demeurer conformes aux normes fixées par la réglementation (p. ex. dans le domaine de l'environnement) et de produire une valeur considérable sur le plan industriel et commercial dans les résultats nets, grâce à des économies d'argent, à l'atténuation des risques et à la mise en commun des connaissances.

La présentation de rapports aux intéressés à propos du rendement en matière de responsabilité sociale de l'entreprise est de plus en plus considérée comme une façon importante d'envisager la gestion du risque social et la production de la valeur des points de vue industriel et commercial. Les sociétés publient des rapports concernant la RSE sous divers titres – rapports sur l'environnement, le développement durable, la présence dans la collectivité, rapport en matière d'éthique, rapport social, résultats nets à un triple point de vue. Certains rapports sont axés sur des aspects particuliers de la responsabilité sociale de l'entreprise (c.-à-d. l'environnement, l'investissement dans la collectivité) alors que d'autres s'efforcent d'intégrer les dimensions sociales, économiques et environnementales du rendement. Il y a souvent un recoupement considérable entre les questions abordées dans les rapports aux titres variés produits par différentes sociétés. C'est un reflet de la diversité de points de vue sur la signification donnée aux dimensions sociales, économiques et environnementales. Bon nombre de sociétés publient des rapports sur l'environnement qui incluent des critères sociaux. Les différences dans la manière d'aborder les choses sont vraisemblablement attribuables aussi au besoin qu'éprouve l'industrie de concevoir des façons de rendre des comptes qui soient particulières aux sociétés, d'une part, et au fait que les exigences sur le plan de l'information varient selon le public intéressé (gouvernement, collectivité, ONG, actionnaires, employés), d'autre part.

Processus de recherche

- Sélection de 25 grandes sociétés.
- Entrevues téléphoniques avec des cadres supérieurs responsables des affaires publiques, de l'environnement et des relations avec le milieu.
- Collecte et évaluation de rapports destinés aux intéressés de l'extérieur (c.-à-d. rapports, sites Web).

3.0 MANIÈRE D'ABORDER L'ÉTUDE

Nous avons procédé à un sondage auprès de 25 sociétés canadiennes afin de savoir ce qu'elles faisaient en matière de présentation de rapports relatifs à la RSE. Les sociétés choisies appartiennent à une gamme de secteurs d'activités; elles représentent surtout de grandes entreprises canadiennes et multinationales. Ont été incluses dans l'échantillon des sociétés considérées comme des chefs de file sur le plan de la reddition des comptes aussi bien que des sociétés moins avancées à cet égard.

Il est important de préciser cependant que les petites et moyennes entreprises ont été exclues de l'étude. La majorité des PME au Canada ne rendent pas de comptes à leurs dirigeants ou aux intéressés de l'extérieur au sujet de leur rendement en matière de RSE. Il n'y a pas suffisamment d'exemples de PME qui rendent des comptes au sujet de leur responsabilité sociale pour justifier leur inclusion dans ce rapport. C'est pourquoi celui-ci se limite à l'examen de la situation en ce qui concerne la présentation de rapports à propos de la RSE dans les grandes sociétés canadiennes.

DIFFICULTÉ MÉTHODOLOGIQUE- QU'EST-CE QU'UN RAPPORT À PROPOS DE LA RSE?

Dans la recherche préparatoire à ce rapport, nous avons abordé la question de la présentation de rapports concernant la RSE en demandant aux sociétés quelles étaient les questions qui, selon elles, relevaient de la RSE; nous leur avons ensuite demandé quels genres de rapports elles produisaient à ce sujet. En procédant ainsi, nous nous sommes assurés que la présentation de rapports concernant la RSE était définie du point de vue de la société (ce qu'elles entendaient par RSE et ce qu'elles faisaient pour rendre des comptes à ce sujet) et que les résultats de notre recherche incluaient des exemples de toutes les formes de rapports relatifs à la RSE.

4.0 LA PRÉSENTATION DE RAPPORTS CONCERNANT LA RSE, EN PRATIQUE

On trouvera dans la présente section une description des principaux résultats de notre recherche. Dans l'ensemble, la recherche révèle que de nombreuses sociétés changent graduellement la structure de leurs rapports afin de répondre aux exigences d'un cadre de fonctionnement en mutation, de plus en plus compétitif. Nous présentons en complément de nos principaux résultats des exemples de rapports d'entreprise. Nous attirons l'attention sur certaines sociétés chaque fois que c'est possible.

Les sociétés canadiennes produisent des rapports à propos d'un large éventail de questions relatives à la RSE, comme on peut le constater dans l'encadré ci-dessous.

Les représentants de sociétés interviewés n'ont pas tardé à faire la distinction entre les questions relatives à la RSE qui font l'objet de rapports internes pour les besoins de l'administration et celles dont elles rendent compte aux intéressés. Les sociétés n'envisagent pas toutes la divulgation de l'information de la même manière : certaines rendent compte des mêmes questions tant à leurs dirigeants qu'aux intéressés, mais à des degrés de précision différents (en d'autres termes, les employés reçoivent de l'information très détaillée pour les besoins de l'administration, alors que le public intéressé est mis au courant des grandes lignes, en fonction de ses intérêts). D'autres sociétés publient de l'information sur diverses

À quel propos les sociétés canadiennes rendent-elles des comptes?

- l'environnement
- la santé et la sécurité
- les ressources humaines
- l'investissement dans la collectivité
- la gouvernance

questions à l'intention de publics différents, étant donné que l'information qui présente de l'intérêt pour un groupe peut ne pas en avoir pour un autre.

Rapports à la direction → Présentation de renseignements à la direction et au personnel pour les besoins de la prise de décisions
Rapports aux intéressés → Présentation de renseignements aux intéressés – par exemple aux actionnaires, au gouvernement, aux clients, à la collectivité, aux employés et aux fournisseurs

Les sociétés sondées établissent aussi une distinction entre la présentation de rapports aux employés pour les besoins de l'administration et la présentation de rapports aux intéressés, à l'extérieur, sur des questions relatives au personnel.

Chacune des sociétés sondées met de l'information à la disposition des intéressés à propos d'au moins une question relative à la RSE. En général, les sociétés font rapport sur des questions particulières qui présentent un intérêt immédiat pour les intéressés, comme l'environnement ou l'investissement dans la collectivité. Les rapports sur

Différents types de rapports sur la RSE pour divers publics

Une société interviewée affiche sur son site Web des renseignements généraux sur ses investissements dans la collectivité, alors qu'elle présente de l'information détaillée sur sa performance environnementale aux employés et aux gouvernements. La société évalue son approche actuelle; elle est en train de décider si elle accroîtra la quantité d'information mise à la disposition des intéressés.

l'environnement constituent la pratique dominante dans la plupart des sociétés qui, ces dix dernières années, ont eu l'habitude de rendre compte de leur rendement sur le plan de l'environnement tant à leurs dirigeants qu'aux intéressés. L'information au sujet des initiatives touchant la collectivité n'a pas été communiquée aussi rapidement, bien que de nombreuses sociétés interviewées fassent part désormais de cette information dans des rapports particuliers ou sur le site Web de l'entreprise.

Les sociétés qui, par le passé, ont publié des rapports sur l'environnement sont les plus avancées sur le plan de la communication de rapports à caractère social ou de rapports intégrés. Des sociétés comme Van City, BC Hydro et Suncor ont publié des rapports intégrés qui rendent des comptes à l'égard des résultats nets d'un triple point de vue. Pour d'autres sociétés, l'orientation vers des rapports intégrés est une démarche progressive : les sociétés « *tâtent le terrain* » et déterminent la meilleure façon de procéder en ce qui concerne la conception et la mise en application.

« Aujourd'hui, en réponse aux attentes des personnes intéressées et du public, nous publions un rapport sur le développement durable qui englobe la performance sociale et économique. En tant que société qui préconise la transparence et le partage de l'information, nous continuons à produire des rapports qui reflètent l'intérêt grandissant à l'échelle mondiale pour le développement durable et la responsabilité sociale. »

4.1 MODE DE PRÉSENTATION DES RAPPORTS

Les sociétés interviewées ont souligné la nécessité de produire des rapports dont la présentation répond aux besoins et aux attentes de trois principaux publics : les employés et la direction, les gouvernements et les autres intéressés.

- 1) *Les employés et la direction* : rapports informels, modes de présentation propres à la société;
- 2) *Les gouvernements* : modes de présentation prescrits par la loi ou la réglementation;
- 3) *Les autres intéressés* : rapports officiels, conçus de manière à répondre aux besoins et aux attentes des intéressés.

Des trois publics visés, c'est aux intéressés que l'on a consacré le plus d'attention et pour eux que l'on a investi le plus dans la conception de modes de présentation de rapports. La plupart des représentants de sociétés auxquels nous avons parlé ont l'habitude de produire des publications imprimées telles que des rapports annuels, des brochures et des communiqués. La majeure partie des sociétés qui ont fait l'objet de l'enquête produisent des rapports imprimés sur l'environnement. Certaines sociétés parlent de l'importance des discours de leurs cadres supérieurs comme moyen de diffusion du message qu'elles ont à livrer au sujet des activités de leur société et de sa façon d'envisager sa responsabilité sociale.

Les progrès de la technologie ont révolutionné le mode d'interaction et de dialogue entre les sociétés et les actionnaires, les clients, les collectivités et les autres parties intéressées. Les sociétés sont de plus en plus nombreuses à se servir d'Internet comme mécanisme de divulgation de renseignements ou d'interaction avec les intéressés, ou à faire des plans à cette fin. Les possibilités offertes par la présentation de rapports en ligne (« *performance actuelle, en temps réel* ») permettent aux sociétés de fournir de l'information révélatrice qui répond aux attentes et aux besoins des intéressés.

Avantages de la présentation de rapports sur le Web

- Accessible et peu coûteux – n'importe qui peut y avoir accès
- Bonne façon de présenter des données complexes sans noyer le lecteur ordinaire sous des pages de statistiques ennuyeuses
- Répond aux besoins et aux intérêts de publics largement différents
- Permet de faire des mises à jour facilement et fréquemment
- Donne la possibilité aux intéressés de faire valoir leur point de vue en ligne
- Peut comporter des liens vers d'autres sites – ceux de critiques, de concurrents, de clients, de vérificateurs indépendants.

Source : James Wilsdon. 2001. *Dot-com ethics: e-business & sustainability*. Forum for the Future.

L'interaction avec les intéressés grâce à la rétroaction et à la discussion en ligne est aussi une caractéristique importante de la présentation de rapports sur le Web. Certaines

sociétés utilisent aussi le courriel et/ou l'intranet pour faire de la publicité au sujet de ces rapports et les mettre à la disposition de leurs employés. Sur leur site Web, les sociétés avancées donnent accès à leurs rapports imprimés, soit sous forme de fichiers PDF à télécharger ou de pages Web accessibles en ligne en format HTML.

4.2 MULTIPLICITÉ DES PUBLICS

Des publics différents exigent de l'information d'une ampleur et d'une précision variables. Les sociétés sondées s'efforcent d'établir un équilibre entre les besoins des dirigeants et des intéressés, en matière d'information, et de décider du niveau d'information qu'il convient de divulguer. Il y a des différences importantes entre les sociétés sondées en ce qui concerne la communication de rapports aux intéressés; les sociétés s'efforcent en effet d'établir un équilibre entre la transparence et la responsabilité que l'on exige d'elles et les risques que comporte la divulgation de renseignements.

Comme nous l'avons indiqué, les sociétés sondées présentent des rapports sur quantité de questions relatives à la RSE tant à leurs dirigeants qu'aux intéressés. L'information dévoilée à cet égard est loin d'être uniforme, cependant. En général :

- les *rapports destinés à la direction* fournissent des renseignements détaillés et précis qui peuvent être utilisés pour la gestion des problèmes;
- les *rapports destinés aux gouvernements* fournissent des renseignements détaillés qui répondent aux exigences de la loi ou de la réglementation;
- les *rapports destinés aux intéressés* fournissent les grandes lignes de l'information qui peuvent être comprises par les intéressés.

Les sociétés interviewées soulignent la nécessité de communiquer de l'information « *qui puisse être utilisée* » et comprise par les publics visés. Les rapports destinés à la direction visent habituellement à donner aux dirigeants une information quantitative substantielle, qui pourra servir pour évaluer et faciliter la prise de décisions. L'information exigée par ce public est très précise et doit aller dans les moindres détails. Par contre, les rapports destinés aux intéressés s'adressent à divers publics aux intérêts et aux besoins variés. Ils cherchent habituellement à donner une information descriptive et qualitative à caractère général; toutefois, on y trouve de plus en plus de l'information quantitative substantielle.

« *Les rapports doivent traiter de questions qui sont près des préoccupations des lecteurs.* »

Les rapports sur l'environnement sont de loin les plus complexes et les plus élaborés. D'après un certain nombre de sociétés interviewées, plusieurs facteurs contribuent au fait qu'elles se concentrent de façon poussée sur les rapports relatifs à l'environnement :

- les exigences de la réglementation selon lesquelles les sociétés doivent mesurer les incidences environnementales (c.-à-d. les émissions, les effluents, les déchets);
- la nature des activités des sociétés et la nécessité de faire part aux gouvernements et aux autres intéressés de leurs résultats et de leurs incidences sur le plan de l'environnement;
- la facilité relative avec laquelle on recueille et on communique de l'information quantitative sur l'environnement (quantité de tonnes d'émissions, nombre d'infractions relatives à l'environnement, par exemple).

Falconbridge recueille des données, mesure sa performance par rapport à ses objectifs en matière de consommation énergétique et en fait état. Pour cette société axée sur l'exploitation des ressources, la consommation énergétique représente une activité aux coûts importants. Aussi a-t-elle mis en place des objectifs de rendement afin de réduire l'intensité et le coût de sa consommation d'énergie. Les résultats en regard des objectifs sont communiqués au sein de l'entreprise, et des changements sont apportés si nécessaire pour que les objectifs futurs soient atteints.

La divulgation de renseignements au sujet de l'environnement se fait habituellement suivant la tendance indiquée ci-dessus : l'information détaillée est transmise à la direction pour favoriser l'efficacité dans la gestion; l'information détaillée au sujet de l'observation des lois et règlements est transmise aux gouvernements; enfin, l'information à caractère général est communiquée aux intéressés afin de leur donner une idée de ce que fait la société.

La présentation de rapports sur les questions sociales et les questions de déontologie n'est pas aussi avancée que la présentation de rapports sur l'environnement. Bon nombre de sociétés ont fait des observations au sujet de la difficulté de communiquer efficacement de l'information intelligible tant aux dirigeants qu'aux intéressés, à propos de questions qualitatives considérées comme « contestables ». On recueille souvent de l'information quantitative concernant le rendement sur le plan des dons et des investissements dans la collectivité pour en faire part à la direction. La présentation de rapports à ce sujet aux intéressés varie d'une société à l'autre – habituellement, la divulgation de renseignements se limite à faire état d'initiatives à caractère social et à donner des descriptions qualitatives des résultats et des incidences. Par contraste, des sociétés d'avant-garde telles que Van City et Body Shop ont mis en place de rigoureux systèmes de gestion sociale, de comptabilité, de vérification et de présentation de rapports. Ces sociétés rendent des comptes à la fois à leurs dirigeants et aux intéressés à propos d'une gamme de questions relatives à la RSE qui touchent la collectivité, les employés, les fournisseurs et les clients.

4.3 RAPPORT AUX INTÉRESSÉS

En règle générale, les sociétés sondées ont traité de la nécessité de rendre l'information communiquée intelligible pour les lecteurs. On trouvera en appendice des exemples de rapports sur le rendement destinés aux intéressés. Les sociétés communiquent de l'information au sujet de leurs pratiques et de leur rendement sur les plans social, économique et environnemental en divulguant :

- les **principes** et les **valeurs** qui déterminent leur façon d'envisager leur responsabilité sociale;
- leurs **politiques** en matière de gestion éclairée de l'environnement, de développement durable, d'investissement dans la collectivité et de gouvernance d'entreprise;
- des **pratiques** comme les systèmes de gestion, les initiatives communautaires, les cadres et les comités internes;
- de **l'information sur le rendement** (objectifs visés, indicateurs et buts pour l'avenir, par exemple).

Rapport social de la Van City pour 1998-1999
Principaux indicateurs de rendement sur le plan communautaire

- 4,8 p. 100 des gains avant impôt donnés à la collectivité (4,7 p. 100 en 1997)
- Distribution de subventions : justice sociale (35 p. 100) indépendance économique (22 p. 100), responsabilité écologique (41 p. 100) autre (2 p. 100)

Principes en matière de responsabilité sociale de l'entreprise mis de l'avant par Clarica

« Ce sont les valeurs de notre compagnie, le partenariat, la gestion éclairée et l'innovation, ainsi que notre marque distinctive, "dialogue et clarté", qui guident nos décisions en ce qui concerne les dons. »
Clarica, Dépliant sur la présence sociale, 2000

Les sociétés sondées font ressortir l'importance des *mesures relatives* par opposition aux *mesures absolues*. Nombreux sont les rapports destinés aux intéressés qui contiennent de l'information intéressante, certes, mais de peu de valeur pour l'interprétation et l'analyse. Les sociétés s'emploient à mettre au point des paramètres intelligibles aux intéressés, qui donneront également à leurs dirigeants une information crédible grâce à laquelle ils pourront effectivement améliorer le rendement.

Mesure absolue : Les émissions de CO₂ ont été réduites de 10 000 tonnes en 1999.
Mesure relative : Les émissions de CO₂ ont été réduites de 345 tonnes par employé par m².

L'information sur le rendement a eu tendance à se concentrer sur les aspects positifs (« nos réalisations ») plutôt que sur les aspects négatifs (« points à propos desquels nous n'avons pas réussi à répondre aux attentes »). C'est un domaine où il y a place à l'amélioration dans la plupart des sociétés, étant donné que les intéressés exigent la transparence. Quelques sociétés avancées ont adopté le concept de transparence et

présentent des rapports sur le rendement équilibrés, qui contiennent de l'information négative aussi bien que positive. Certaines d'entre elles intègrent aussi dans leurs rapports les commentaires positifs et négatifs des intéressés et indiquent les mesures qui ont été prises pour corriger les problèmes.

Les sociétés sondées ne sont pas aussi avancées au chapitre de la vérification de la RSE et de la communication des résultats de cette vérification aux intéressés. La majorité des activités de vérification font partie des pratiques de gestion de l'environnement, étant donné que la certification ISO 14001 exige la vérification. La publication des déclarations et attestations des vérificateurs est relativement fréquente dans les sociétés qui font des rapports sur l'environnement. D'habitude, l'information sociale n'est pas vérifiée et ne fait pas l'objet de rapport, sauf dans les sociétés qui ont mis en place des systèmes complets pour la vérification des aspects sociaux et la présentation de rapports à ce sujet.

« BC Hydro est déterminée à rendre compte de son rendement à un triple point de vue. Nous savons que pour prendre des décisions d'affaires judicieuses et durables, il est fondamental d'intégrer les résultats nets sur les plans environnemental, social et financier. » [Traduction.]

Michael Costello, président et chef de la direction,
BC Hydro Triple Bottom Line Report 2000.

Les sociétés ont tendance à s'orienter vers des vérifications détaillées tenant compte de chacun des trois éléments constitutifs des résultats nets.

4.4 INFRASTRUCTURE À L'APPUI

La présentation de rapports n'est pas une activité autonome. Les sociétés d'avant-garde le reconnaissent; aussi investissent-elles dans des systèmes destinés à appuyer la fonction présentation de rapports. Elles conçoivent des systèmes ayant pour objet de recueillir de l'information relative au rendement en matière de RSE, de la mettre en forme et de la communiquer. Elles s'efforcent également de

« Certaines sociétés sont dynamiques et progressistes : elles publient des rapports annuels concernant leur rendement au chapitre de l'environnement. C'est le cas par exemple de la Falconbridge, qui a publié un Rapport sur le développement durable, en 1999. [...] L'une des caractéristiques frappantes de ce rapport est qu'il fait état des cas où la société n'a pas respecté la réglementation, des accusations portées contre elle ou des amendes qui lui ont été imposées. Ce type de compte rendu factuel et détaillé donne de la crédibilité aux entreprises. » [Traduction.]
Patrick G. Finlay, chef, Direction des minéraux et des métaux, Environnement Canada, dans une allocution intitulée « Globalization of Environmental Performance Standards », prononcée en novembre 2000.

Sears Canada : *A une base de données relatives à l'environnement qui fournit, pour chaque unité, de l'information à propos de l'environnement. Chaque magasin, centre ou bureau procède, deux fois par année, à une auto-vérification environnementale. L'équipe responsable de l'environnement, de la santé et de la sécurité examine les résultats de cette vérification afin de découvrir des possibilités d'aider à réduire la production de déchets.*

standardiser l'information d'un groupe à l'autre au sein de l'entreprise et mettent sur pied des comités de coordination horizontale pour assurer la cohérence de l'information. Pour ces sociétés, la présentation de rapports constitue une activité qui crée de la valeur et qui exige par conséquent des systèmes efficaces à l'appui.

Pour la majorité des sociétés interviewées, cependant, la présentation de rapports est encore beaucoup une activité qui a besoin d'expansion et de soutien. La collecte de l'information incombe à chacun des groupes au sein de l'entreprise. On compte très peu d'exemples de sociétés dans lesquelles le titulaire d'un poste ou un comité est chargé de coordonner la présentation de rapports.

4.5 ÉLÉMENTS MOTEURS

Les sociétés sondées ont indiqué un certain nombre de facteurs qui les amenaient à présenter des rapports sur la RSE :

La politique de transparence et de reddition des comptes de l'entreprise

Les intéressés exigent d'avoir de plus en plus accès à l'information au sujet des pratiques des entreprises et ils cherchent à intervenir davantage dans la prise de décisions par l'entreprise.

Évolution de l'attitude de la société à l'égard du comportement des entreprises

Croyez-moi → Dites-moi → Montrez-moi → Mettez-moi à contribution

Des faits nouveaux comme la démocratisation de l'information grâce à la technologie et l'essor de la société civile et des organismes non gouvernementaux qui l'accompagne amènent les sociétés à tenir compte des préoccupations des intéressés qui veulent qu'on leur montre et qu'on les mette à contribution. N'importe qui peut désormais avoir accès à l'information au sujet des sociétés dans Internet et par d'autres moyens de télécommunications. Le déplacement des obstacles à l'information, conjugué à un moyen d'organisation de masse hautement efficace, a donné aux ONG la capacité de mettre en place des stratégies efficaces pour contrer les entreprises – les boycotts par les consommateurs, les recours collectifs et les pressions en faveur d'une réglementation restrictive, par exemple.

On peut voir de deux façons qu'une société répond aux exigences des intéressés en ce qui concerne la transparence et la responsabilité :

1. à la capacité et à la volonté de la société de comprendre, de gérer, de mesurer et de vérifier les incidences sociales, économiques et environnementales de ses gestes, tant positives que négatives, partout où elle exerce ses activités;
2. à la capacité et à la volonté de la société de rendre compte publiquement de ces incidences à un nombre grandissant d'intéressés, de plus en plus diversifié, allant des actionnaires aux collectivités locales.

« Nous avons réévalué notre manière de rendre compte au public du rendement de notre entreprise, en réaction à l'attention et à l'intérêt de plus en plus marqués que nous portent les intéressés ainsi que les groupes environnementaux et communautaires, et en conformité avec les nouveaux modes de présentation des rapports et les nouvelles pratiques qui ont cours dans les sociétés. » [Traduction.]

BC Hydro, *Triple Bottom Line Report*, 2000

Une exigence fondamentale

Dans certaines sociétés interviewées, la présentation de rapports n'est pas considérée comme une activité optionnelle. Il s'agit plutôt d'une activité jugée essentielle au maintien de solides relations avec les collectivités, les employés et les autres intéressés.

« Nous avons estimé qu'il était d'une égale importance pour les employés comme pour les intéressés de l'extérieur d'être au courant de nos initiatives ayant trait à la RSE. »

La présentation de rapports, un moyen de montrer que l'on s'occupe des problèmes

La présentation de rapports permet aux sociétés de montrer qu'elles s'occupent activement des problèmes sociaux et environnementaux et qu'il ne s'agit pas seulement de considérations secondaires par rapport aux questions financières. Par ailleurs, les sociétés soulignent l'importance de présenter des rapports de façon continue. Si elles négligent de rendre compte régulièrement de leur rendement, elles pourront stimuler l'inquiétude des intéressés qui croiront qu'on ne s'occupe plus des problèmes ou qu'on ne les maîtrise plus et que le rendement à ce chapitre doit être négatif.

IBM Canada : Rapport annuel sur l'environnement et les progrès en matière de bien-être et sur les contributions charitables. Ces deux rapports contiennent des descriptions d'initiatives et fournissent des chiffres relatifs à certains indicateurs de rendement. Chaque fois que possible, un graphique indique la tendance au fil des ans.

L'autodiscipline des entreprises et l'efficacité des gestionnaires

Les problèmes et les activités changent continuellement avec le temps. La présentation de rapports constitue une « confrontation avec la réalité » pour les sociétés. Elle leur permet d'évaluer le point où elles sont rendues, les résultats obtenus au cours d'une période donnée (un an, d'habitude) et d'apporter des changements là où il le faut.

4.6 AVANTAGES

« Quand on fait du bon travail, il faut le dire aux gens. »

Les sociétés interviewées ont une gamme de points de vue sur les avantages qui découlent de la présentation de rapports au sujet de la responsabilité sociale de

l'entreprise. Les sociétés sondées ont discuté de l'effet de la présentation de rapports sur la direction de l'entreprise.

La RSE, une question prioritaire

Faire rapport à la direction ainsi qu'aux intéressés « ouvre les yeux » des cadres supérieurs sur les possibilités offertes par l'intégration de la RSE aux pratiques industrielles et commerciales. Pour qu'une société progresse sur la voie de la RSE et du développement durable, il est essentiel de convaincre ses dirigeants du caractère prioritaire de la RSE.

Outre l'avantage de la présentation de rapports à la direction, les sociétés sondées ont mentionné de nombreux avantages à la présentation de rapports aux intéressés, entre autres :

La protection et l'amélioration de la réputation

La diffusion de l'information dans le domaine public est jugée importante pour le maintien et la promotion de la réputation de l'entreprise. Sur la scène internationale, des exemples comme Nike, Royal Dutch Shell et Talisman Energy montrent à quel point des campagnes menées contre des sociétés peuvent avoir des répercussions importantes sur la réputation et l'image de marque d'une entreprise.

L'accès au marché et le permis d'exploitation

Bon nombre de sociétés sondées ont signalé l'importance d'avoir fait preuve d'un rendement positif afin de pouvoir entrer sur de nouveaux marchés ou sur des marchés existants. La présentation de rapports et la communication de renseignements au sujet de l'attitude de la société à l'égard de la protection de l'environnement, de l'investissement dans la collectivité, des droits de la personne et de la mise à contribution des intéressés peuvent donner aux sociétés qui ont des antécédents positifs un avantage concurrentiel sur les sociétés qui n'ont pas de feuille de route comparable.

Comme l'explique le représentant d'une société axée sur l'exploitation des ressources : « Nos activités sont très gênantes et elles ont des répercussions sur les collectivités locales. Si un pays [hôte] s'intéresse à nous de façon précise pour l'exploitation d'une mine, c'est que nous avons déjà eu l'occasion, au Canada, de travailler avec des Autochtones. »

« Nous croyons que la qualité exceptionnelle du service, pour laquelle nous sommes des leaders, et le fait que la transparence de l'entreprise et la reddition de comptes nous tiennent à cœur nous mettent dans une catégorie à part des autres institutions financières et contribuent à notre succès continu en tant qu'organisme. » [Traduction.]
Van City, Rapport social 1998-1999

La loyauté de la clientèle

Les attentes du public à l'égard du rendement sur le plan de la RSE augmentent; par conséquent, bien des sociétés cherchent à raffermir leurs relations avec leur clientèle en divulguant de l'information à propos des incidences environnementales de leurs activités, des pratiques en matière de main-d'œuvre et d'approvisionnement, et de leur

attitude générale par rapport à la responsabilité sociale de l'entreprise. Des fabricants de produits de consommation et des entreprises de services comme Body Shop Canada et Van City reconnaissent qu'il vaut la peine, sur le plan des affaires, de se présenter comme des sociétés responsables; selon elles, ce positionnement par rapport à la concurrence engendre la loyauté de la clientèle.

L'attraction d'employés et la conservation de l'effectif

Bien des sociétés interviewées ont mentionné qu'elles étaient davantage capables de recruter des employés de qualité en montrant au moyen de rapports qu'elles étaient des milieux de travail où l'on a le sens de la responsabilité et où l'on se conforme à un code de déontologie. Dans un marché du travail hypercompétitif où les sociétés rivalisent pour attirer les candidats « les meilleurs et les plus brillants », une image positive de la responsabilité sociale est souvent un critère fondamental pour d'éventuels employés.

Un moyen d'éviter les risques

La présentation de rapports est un moyen d'amorcer un dialogue avec les principaux intéressés. De solides relations avec les intéressés peuvent alerter rapidement et efficacement les sociétés à propos de questions nouvelles susceptibles de les exposer de manière importante à des risques. De nombreuses sociétés ont parlé des avantages de la présentation de rapports pour la gestion des risques et de l'utilité de l'information recueillie par l'intermédiaire des commentaires et des réactions des intéressés au sujet de leur mode de gestion des risques.

La compréhension, par les intéressés, de ce que fait la société

Les sociétés sondées ont signalé l'importance de communiquer aux intéressés une information claire à propos de leurs pratiques, afin que « *tout le monde soit sur la même longueur d'ondes et comprenne ce que nous faisons.* » C'est généralement en ce qui concerne l'investissement dans la collectivité et les possibilités de financement des intéressés que les répondants ont fait valoir cet argument. Si les intéressés comprennent bien les initiatives auxquelles la société participe ou ne participe pas, ils cibleront correctement leurs demandes de financement, ce qui réduira au minimum le temps et les ressources consacrés à des demandes mal orientées.

4.7 DIFFICULTÉS À SURMONTER

Faire rapport sur le rendement au chapitre de la RSE est un défi même pour les sociétés les plus avancées à cet égard. L'une des principales conclusions de la recherche est que les difficultés signalées par les sociétés sondées touchent à la fois les rapports destinés aux gestionnaires et ceux qui s'adressent aux intéressés. Les sociétés interviewées s'efforcent de surmonter les difficultés suivantes :

Mise au point de systèmes d'information adéquats pour assurer la cohérence et la pertinence de l'information

Bien des sociétés ont fait état de la difficulté que la fragmentation et l'absence d'uniformisation entre les groupes en leur sein posaient pour la recherche, la collecte, l'analyse et l'évaluation de l'information relative à la RSE. Comme l'indiquait un représentant de société, « *il y a tellement de visages dans la société* ». Les problèmes, les modes de présentation des rapports et les mesures du rendement diffèrent d'un groupe à l'autre, ce qui fait qu'il est difficile d'avoir une image d'ensemble du rendement de la société dans son entier sur le plan de la RSE et de faire rapport à ce sujet.

Manière de faire rapport de façon crédible et valable

La direction exige de l'information sur le rendement qui soit rigoureuse, qui puisse être étayée et qui contribue à l'efficacité dans la prise de décisions. Les gouvernements exigent de l'information qui soit détaillée, vérifiable et conforme à des paramètres de mesure précis. Les intervenants exigent de l'information qui leur procure une image d'ensemble du rendement de la société sur le plan de la RSE, tout en leur donnant une idée de la manière dont les résultats obtenus se comparent aux objectifs visés. Un nombre important de sociétés sondées ont mentionné qu'il était difficile de mettre au point des systèmes robustes pour la collecte de données, la gestion de l'information et l'évaluation du rendement afin de produire une information crédible à inscrire dans les rapports destinés aux dirigeants et aux intéressés.

Obtention du personnel adéquat pour coordonner efficacement la présentation de rapports

La présentation de rapports ajoute un niveau de communication qui exige un investissement supplémentaire de temps de la part des employés. Un grand nombre de sociétés sondées ont confié à certaines personnes ou inscrit dans les attributions de certaines fonctions la coordination des rapports concernant la RSE. Ajoutée à des responsabilités existantes, la présentation de rapports peut facilement devenir une priorité secondaire sans le soutien des ressources humaines adéquates. Plusieurs sociétés ont commencé à se pencher sur ce problème en mettant sur pied des comités sur la RSE qui ont pour tâche de concevoir des systèmes d'information horizontaux et de coordonner la collecte, l'analyse et la diffusion de l'information sur le rendement.

Multiplicité des publics

Les gens veulent tous de l'information différente. L'information pertinente pour la direction peut ne pas avoir beaucoup de sens pour les intéressés, et vice versa. La conception de systèmes de gestion de l'information concernant la RSE exige d'importants investissements en argent, en temps et en ressources humaines, mais comment obtenir l'information qui peut avoir de la valeur pour tous les publics intéressés? Plusieurs sociétés ont indiqué qu'elles envisageaient ce problème en se concentrant sur la collecte de renseignements valables, c'est-à-dire de renseignements qui ont une « valeur analytique ». Plutôt que de quantifier chaque problème qui peut se

poser sur le plan de la RSE et de faire rapport à ce sujet, ces sociétés se concentrent sur l'information à propos de laquelle on peut « *faire quelque chose, prendre des mesures* ».

Obtention de la bonne information dans des organisations élargies, à caractère mondial

Nombreuses sont les sociétés en voie de réorganisation, de fusion ou d'expansion. La mondialisation de ces sociétés entraîne des difficultés en ce qui concerne la coordination de la présentation de rapports entre les sociétés filiales ou associées ayant différents modes de présentation de l'information, différents besoins en matière d'information et différentes normes de rendement. L'entrée sur de nouveaux marchés amène aussi des difficultés supplémentaires : de nouveaux intéressés et de nouvelles attentes de la part du public en ce qui concerne la responsabilité sociale de l'entreprise.

4.8 FACTEURS DE SUCCÈS

Un certain nombre de facteurs de succès clés facilitent la présentation de rapports au sujet de la RSE. Plusieurs de ces facteurs prennent appui sur les difficultés entourant la présentation de rapports efficaces à propos de la RSE pour y remédier. Les facteurs de succès que les sociétés canadiennes sondées ont relevés sont les suivants :

L'utilité d'un champion du processus de présentation de rapports

Les sociétés avancées ont fait état de l'importance d'avoir un poste ou un groupe de coordination qui considère la présentation de rapports concernant la RSE comme une activité importante, à valeur ajoutée, et non comme une surcharge par rapport aux responsabilités existantes. Le fait d'avoir un champion peut aider à canaliser et à justifier les investissements dans les systèmes d'information et l'affectation des ressources, et à intégrer les résultats de la présentation de rapports touchant la RSE dans la prise de décisions. « *Il faut avoir à la table les personnes utiles à l'avancement du processus de présentation de rapports.* »

Une grande sensibilité au sein de l'entreprise à l'égard de l'analyse de rentabilité de la RSE et de la présentation de rapports à ce sujet

Un certain nombre de sociétés se sont concentrées sur l'importance de procéder à une analyse de rentabilité et d'amener les employés et la direction à être favorables aux investissements dans des cadres et des systèmes de présentation de rapports concernant la RSE qui soient efficaces. Le fait qu'au sein d'une société les gens soient sensibles à la RSE et en acceptent la valeur peut contribuer à appuyer les arguments selon lesquels la présentation de rapports concernant la RSE est une activité fondamentale et non pas une activité accessoire comparativement à la présentation de rapports financiers.

« *Ne faites pas de rapport uniquement pour le plaisir – prenez des mesures.* »

« *Nous avons des résultats sur le plan de la RSE depuis de nombreuses années, mais nous n'avons jamais eu à en justifier les incidences sur les résultats nets. Ce sera notre défi au cours des prochaines années, et nous cherchons des idées quant à la manière d'aborder la question.* »

Faire l'analyse de rentabilité de la présentation de rapports concernant la RSE est particulièrement difficile, en raison des coûts financiers initiaux associés à la mise au point de systèmes de gestion de la RSE, à l'évaluation du rendement et à la mise à contribution des intéressés. Le Conference Board du Canada a effectué des recherches sur le coût de l'élaboration d'un rapport de vérification sociale dans plusieurs sociétés européennes et il a produit les estimations suivantes :

ÉLÉMENTS INCLUS DANS LE COÛT							
Société	Nombre d'employés dans le monde	Coût estimatif du rapport*	Enquêtes	Consultant pour le processus	Personnel interne (salaires)	Vérificateur externe	Publication et distribution
BP Amoco	+ de 80 000	500 000 £	✓	✓	✗	✓	✓
CWS	+ de 35 000	70 000 £	✓	✓	✓	✗	✗
The Body Shop	+ de 10 000	100 000 £	✓	✓	✗	✓	✓
The Co-Operative Bank	+ de 4 000	300 000 £	✗	✓	✗	✓	✓
United Utilities	+ de 10 000	65 000 £	✗	✓	✗	✓	✓

* Le montant indiqué fait référence au coût estimatif du rapport de vérification sociale (consultation des intéressés, consultants, vérification, salaires du personnel interne, publication et distribution du rapport). Il ne fait pas référence à l'investissement total que la société a consenti pour le développement durable, les systèmes de gestion et les activités sur le plan social ou sur le plan de la déontologie ou de l'environnement. Source : Le Conference Board du Canada.

La capacité d'avoir du personnel affecté à la coordination et à l'organisation du processus de présentation de rapports

Comme nous l'avons indiqué précédemment, la présentation de rapports ajoute un niveau de communication et d'activité aux tâches quotidiennes des employés et des gestionnaires. Les sociétés sondées qui s'emploient à faire l'analyse de rentabilité de la présentation de rapports concernant la RSE ont établi un lien entre le fait d'avoir un vigoureux appui de la part de leurs dirigeants et l'amélioration de la capacité d'« avoir les bonnes personnes pour faire le travail ».

La présentation rapide de l'information

L'information doit être à jour pour répondre aux besoins de la direction comme à ceux des intéressés. Les représentants des sociétés interviewés ont signalé l'importance d'avoir de l'information à jour pour aider les dirigeants à prendre des décisions. Ils ont également mentionné l'importance de transmettre de l'information aux intéressés à propos de ce qu'elles font dans le moment, par opposition à ce qu'elles faisaient il y a quelques années ou quelques mois. La tendance des entreprises à présenter leurs

rappports sur le Web, en temps réel, est un exemple de la manière dont les sociétés fonctionnent pour répondre à ces besoins des intéressés.

La régularité dans la présentation des rapports

« On ne peut pas cesser de produire des rapports. Le fait de ne pas en produire laisse entendre que les problèmes ne sont plus gérés. » Ce point de vue exprimé par un représentant de société est axé sur les attentes des intéressés par rapport à la régularité dans la divulgation de l'information. Une fois qu'une société a établi un précédent en produisant un rapport concernant la RSE et qu'elle a mis de l'information à la disposition des intéressés, ces derniers s'attendent à ce que la présentation de rapports se poursuive (« *conserver un bulletin de rendement au-dessus de tout soupçon* »). Les intéressés peuvent commencer à avoir des doutes si la présentation de rapports cesse ou devient moins fréquente; ils pourront considérer l'absence de communication de rapports comme une tentative pour cacher un piètre rendement sur le plan de la RSE.

« Chez Suncor, notre engagement sur le plan des politiques consiste à faire rapport tous les deux ans sur les progrès réalisés en matière de développement durable. Le présent rapport vise :

- à témoigner de notre rendement dans la mise en œuvre de nos politiques relatives à l'environnement, à la santé et à la sécurité;
- à favoriser la compréhension de notre vision du développement durable;
- à contribuer à notre dialogue constant avec tous les intéressés. »
[Traduction.]

De solides cadres de gestion internes et de bons systèmes d'information

Les sociétés interviewées ont souligné l'importance d'appuyer le processus de présentation de rapports au moyen de systèmes efficaces pour la collecte de données internes, la communication de l'information, la mesure et la gestion. Les sociétés sondées considèrent que ces systèmes sont essentiels pour obtenir :

- *des données exactes* – elles doivent refléter ce que la société a fait réellement, de négatif comme de positif;
- *des données claires* – elles doivent être dépourvues d'ambiguïté et bien comprises;
- *des données cohérentes* – l'utilisation d'unités et de mesures standard permet d'établir des comparaisons;
- *des données compréhensibles* – on doit être capable de « *faire quelque chose avec l'information* », en d'autres termes, il faut utiliser des mesures de rendement relatives par opposition aux mesures absolues.

Le dialogue avec les intéressés et leur participation à la définition et à la mise au point des mesures de rendement

Un certain nombre de sociétés d'avant-garde ont discuté de l'intérêt d'associer les intéressés à la définition d'indicateurs à utiliser dans les rapports. Le dialogue avec les intéressés contribue à assurer la crédibilité des paramètres (ils correspondent aux intérêts et aux attentes des intéressés). L'intégration du point de vue des intéressés peut

aussi aider à élargir l'objectif de la mesure et de la présentation de rapports aux intéressés, au-delà de ce qu'une organisation pourrait normalement viser.

L'amélioration continue

Les sociétés d'avant-garde parlent de la nécessité de bâtir des « organisations intelligentes » grâce à l'intégration continue des résultats relatifs à la présentation de rapports et aux observations des intéressés. La mesure et la présentation de rapports contribuent à assurer la responsabilité des dirigeants et mènent à une amélioration dans les domaines où le rendement est faible.

4.9 RECONNAISSANCE

On n'a pas témoigné beaucoup de reconnaissance envers les sociétés sondées pour leurs méthodes de présentation de rapports concernant la RSE. La plupart d'entre elles indiquent cependant qu'on leur manifeste de la reconnaissance pour leurs pratiques et leurs résultats positifs en matière de RSE, et qu'elles attribuent cette reconnaissance à l'efficacité de leur présentation de rapports et de leurs méthodes de communication.

Voici des exemples de distinctions qu'ont reçues les sociétés canadiennes visées par notre enquête et de programmes de reconnaissance de l'extérieur qui font état de ces sociétés :

- * *Projet des Nations Unies sur la viabilité de l'environnement*
- * *Mesures volontaires et Registre*
- * *Prix du Mérite de l'AIPC (rapports sur l'environnement)*
- * *Indice social de Michael Jantzi (sociétés qui ont les meilleurs résultats sur les plans environnemental et social)*
- * *Indice de viabilité Dow Jones (sociétés qui ont les meilleurs résultats sur les plans environnemental et social)*

4.10 PLANS POUR L'AVENIR

« On ne peut pas virer le Queen Mary de bord dans la ruelle d'en arrière du jour au lendemain »

Cette citation résume l'essentiel de la manière dont les sociétés canadiennes sondées envisagent la question de la présentation de rapports concernant la RSE dans l'avenir. La présentation de rapports à ce sujet représente un changement important par rapport aux usages classiques en ce qui concerne la gestion financière et la présentation de rapports financiers. Les sociétés sondées ont une gamme d'idées à propos de leur orientation quant à la présentation de rapports touchant la RSE et de ce qu'elles feront pour parvenir au but :

- ✓ S'en tenir à ce qui fonctionne;
- ✓ Continuer à discuter de ce qu'il faut faire;
- ✓ Concevoir le processus de présentation de rapports en cours de route;
- ✓ Décider de l'opportunité de communiquer l'information;
- ✓ Réunir les trois aspects de la RSE (social, environnemental et économique);
- ✓ Élargir et coordonner la diffusion de l'information;
- ✓ Déterminer la manière d'intégrer l'activité mondiale et d'en rendre compte avec exactitude (sociétés en expansion);
- ✓ Mettre en vigueur la vérification externe et déterminer la manière d'éviter les « conflits d'intérêts »;
- ✓ Fournir des rapports à jour, au jour le jour, sur leur site Web;
- ✓ Concevoir des indicateurs de rendement crédibles et intelligibles;
- ✓ Déterminer des moyens de mesurer les incidences du rendement en matière de RSE sur les résultats nets;
- ✓ Investir dans des infrastructures d'information et de gestion pour appuyer la présentation de rapports concernant la RSE;
- ✓ Faire accepter à la haute direction l'analyse de rentabilité de la présentation de rapports concernant la RSE.

Si certaines sociétés sont satisfaites de ce qu'elles font actuellement à l'égard de la présentation de rapports concernant la RSE, d'autres entendent faire d'importants investissements dans les systèmes de gestion destinés à appuyer la prestation rapide (en temps réel) d'information sur le rendement qui soit crédible et intelligible. Bon nombre des plans déterminés pour l'avenir reflètent directement les facteurs qui sont jugés essentiels au succès de la présentation de rapports concernant la RSE.

5.0 CONTEXTUALISATION DE LA PRÉSENTATION, PAR LES SOCIÉTÉS CANADIENNES, DE RAPPORTS CONCERNANT LA RSE

Les sociétés canadiennes, les gouvernements et les autres intervenants n'envisagent pas les questions de gestion éclairée de la même façon qu'on le fait dans d'autres parties du monde, en Europe en particulier, car les attitudes ont évolué différemment. Au Canada, à ce stade-ci, l'industrie, les gouvernements et le secteur du bénévolat ont une occasion à ne pas manquer d'utiliser la présentation de rapports concernant la RSE et les initiatives qui la sous-tendent pour contribuer au succès d'objectifs sociaux et améliorer le rendement industriel et économique.

Les sociétés qui ont leur siège social en Europe ont transmis une information crédible et intelligente de normes de présentation internationalement

La présentation de rapports concernant la RSE en Europe

- 50 p. 100 des sociétés représentées dans l'indice FTSE-100 publient des rapports officiels sur l'environnement. Ce pourcentage devrait passer à au moins 70 p. 100 d'ici la fin de 2001.
- Le nombre de sociétés qui publient des rapports précis au sujet de leurs politiques sociales est passé de 3 en 1996 à 28 en 1999.

é

é

dans la section précédente, les sociétés canadiennes ont été plus lentes à adopter ces méthodes d'avant-garde, mais, de plus en plus, elles produisent des rapports destinés aux intéressés qui sont de première qualité. Les sociétés canadiennes font aussi d'importants investissements financiers dans les cadres et les systèmes de gestion afin d'appuyer la fonction présentation de rapports. Dans la présente section, nous donnons un bref aperçu des méthodes européennes; il s'agit d'un moyen de situer les efforts des sociétés canadiennes par rapport à l'ensemble de ce qui se fait en matière de présentation de rapports concernant la RSE. Nous y décrivons aussi les efforts que déploient les sociétés canadiennes afin de participer à des initiatives canadiennes et internationales dont l'objet consiste à définir des cadres pour la présentation de rapports sur la RSE qui soient crédibles et acceptés.

Nous ne traitons pas de ce qui se fait aux États-Unis en matière de présentation de rapports pour un certain nombre de raisons :

- *L'absence de recherches crédibles sur les usages, dans les sociétés ayant leur siège aux États-Unis, en matière de présentation de rapports touchant la RSE et le manque de données à ce sujet.* Nous ne disposons pas de beaucoup de preuves pour étayer des comparaisons crédibles avec les résultats obtenus par les sociétés canadiennes que nous avons sondées.
- *L'étroitesse des relations entre les activités des filiales au Canada et celles des sociétés mères aux États-Unis.* Les filiales canadiennes de sociétés américaines visées par notre enquête ont discuté de la manière dont elles adaptaient leurs usages en matière de présentation de rapports en fonction de ce qui se faisait au siège social de la société. La démarche adoptée par la société canadienne est souvent parallèle à celle de la société mère (moyennant quelques ajustements suivant les activités).
- *La similarité des influences sociales sur les pratiques en matière de présentation de rapports au Canada et aux États-Unis.* Comme nous l'avons indiqué précédemment, les points de vue et les attitudes de la société nord-américaine à l'égard de la responsabilité sociale de l'entreprise sont assez semblables. En Europe, l'évolution de la manière d'envisager la présentation de rapports concernant la RSE a suivi une voie différente, en raison de normes et de valeurs sociales différentes concernant la gestion éclairée de l'environnement et le rôle de l'entreprise dans la société.

5.1 EFFORTS DÉPLOYÉS EN EUROPE

Un éventail de cadres relatifs à la présentation de rapports ayant trait à la RSE, de lignes directrices sur l'analyse comparative et de méthodologies des procédés ont été conçus en Europe afin d'éclairer la production de rapports aux intéressés au sujet de la RSE et d'influer sur celle-ci. L'intérêt des entreprises pour la présentation de rapports concernant la RSE a été important. D'après

Principales initiatives européennes en matière de présentation de rapports concernant la RSE

- Norme AccountAbility 1000
- Charte de Copenhague
- Projet SIGMA – Sustainability: Integrated Guidelines for Management [Lignes de conduite intégrées sur la viabilité à l'intention des gestionnaires]
- Modèle conçu par le London Benchmarking Group

un sondage récent effectué par *The Industrial Society*, une société sur quatre au Royaume-Uni (24 p. 100) utilise désormais de grandes mesures de rendement pour rendre compte publiquement de son impact sur la société et l'environnement². Les sociétés ne font pas que présenter des rapports; elles utilisent des mesures crédibles et des preuves tangibles pour corroborer leurs déclarations à propos de leur rendement.

Le secteur public a aussi été un vigoureux partisan de la responsabilité sociale de l'entreprise et de la divulgation de renseignements au sujet des usages et du rendement en matière de RSE. Le Royaume-Uni et le Danemark ont tous deux créé le poste de ministre responsable de la RSE, ce qui a eu pour effet d'accroître la légitimité de la RSE dans chacun de ces pays. Au Royaume-Uni, le premier ministre Blair a lancé un défi au 350 sociétés les plus importantes : celui de publier un rapport annuel sur l'environnement d'ici la fin de 2001.

« Le secteur privé est à la recherche d'un dénominateur commun pour la présentation de rapports ayant trait aux aspects sociaux, déontologiques et environnementaux de ses politiques d'investissement et à la conduite présente et future des entreprises. Nous sommes favorables à l'élargissement du consensus à propos des indicateurs adéquats pour mesurer le rendement des entreprises, à la faveur de discussions entre les sociétés et les intéressés quant à la meilleure manière de faire rapport avec exactitude et franchise au sujet de l'éventail considérable d'interventions relatives à la RSE. » [Traduction.] – Ministère du Commerce et de l'Industrie du Royaume-Uni, mars 2001³

Au Royaume-Uni, on propose que soit incluse obligatoirement dans le rapport annuel des sociétés une revue des activités et des finances [Operating and Financial Review (OFR)]. Celle-ci inclurait :

- une revue des activités de la société;
- l'objet et les valeurs de la société, sa stratégie et les éléments moteurs de son rendement;
- une description des principales relations de la société;
- l'attitude de la société à l'égard de la gouvernance d'entreprise – valeurs et structures;
- un portrait du capital intellectuel de la société, de la manière dont elle le met en valeur;
- les principes et les politiques de la société à l'égard des questions sociales et environnementales et des questions qui touchent la société en général, et son rendement à ce chapitre.

Les deux premiers points seraient obligatoires pour toutes les sociétés tenues de procéder à cette revue. Les autres éléments devraient être inclus lorsque le conseil d'administration considère qu'ils ont de l'importance pour l'entreprise. Source : *Business Impact*, 2000.

5.2 EFFORTS DÉPLOYÉS AU CANADA

Les sociétés canadiennes participent à la création de lignes de conduite internationales et de cadres internationaux pour la présentation de rapports. Mentionnons par exemple la *Global Reporting Initiative* (GRI), aux États-Unis, dans le cadre de laquelle on s'efforce

² The Industrial Society, communiqué, 24 août 2000.

³ United Kingdom. Department of Trade and Industry. 2001. *Developing Corporate Social Responsibility in the UK*. March.

de définir, à l'échelle internationale, des normes reconnues pour la présentation de rapports sur la viabilité. Le Sustainability Reporting Framework [Cadre pour la présentation de rapports sur la viabilité] de la GRI constitue une tentative ambitieuse ayant pour objet de réunir, dans un rapport intégré, les trois piliers de la viabilité que sont les aspects économiques, sociaux et environnementaux. Dans leurs rapports concernant la RSE, quelques sociétés canadiennes (Van City, BC Hydro et Suncor) ont fait allusion au cadre de la GRI, lequel est piloté actuellement par 21 multinationales.

Le Conference Board du Canada travaille aussi avec un groupe de sociétés canadiennes à un projet de trois ans visant à mettre au point un cadre de référence en matière de responsabilité sociale de l'entreprise. Ce cadre est un moyen d'exercer un leadership qui contribuera à promouvoir la mesure du rendement d'une société au chapitre de la responsabilité sociale. Il est constitué de mesures dans cinq domaines touchant la RSE : 1) la gouvernance d'entreprise et les méthodes de gestion; 2) la participation à la vie de la collectivité; 3) les méthodes de gestion des ressources humaines; 4) l'environnement, la santé et la sécurité; 5) les droits de la personne.

Van City se sert de la norme AccountAbility 1000 pour orienter sa façon d'envisager la vérification sociale et la présentation de rapports sur les questions sociales. Parmi les sociétés sondées, il n'y en a qu'une poignée qui tiennent compte des cadres internationaux et des lignes directrices internationales pour la présentation de rapports, mises à part Van City et les trois sociétés qui font référence au Cadre pour la présentation de rapports sur la viabilité de la GRI. Les sociétés sondées ont discuté de l'importance pour une entreprise d'établir sa propre façon d'envisager la présentation de rapports, notamment en ce qui concerne la mise au point d'indicateurs de rendement qui soient pertinents et intelligibles. Les cadres « en série » et les listes de contrôle ne répondent pas aux besoins de ces sociétés; ces dernières cherchent plutôt des guides desquels elles pourront tirer des éléments pertinents, dont la mise en application est réalisable.

6.0 PERSPECTIVES SUR LA PRÉSENTATION DE RAPPORTS CONCERNANT LA RSE : UNE IMAGE PAS SI ROSE?

La communication de renseignements intelligibles est, du moins en principe, un important moyen de gérer les aspects environnementaux, sociaux et économiques des opérations tout en suscitant aussi la participation des intéressés et en répondant à leurs inquiétudes au sujet de la transparence et de la responsabilité. Nous avons décrit dans les sections précédentes les tendances et les motivations générales telles qu'elles ont été signalées par les représentants de sociétés canadiennes. Nos constatations donnent certes une image généralement optimiste de la présentation, par les sociétés canadiennes, de rapports concernant la RSE et montrent que la situation évolue. Toutefois, il est important de noter que les pratiques d'avant-garde des sociétés

européennes qui font rapport concernant la RSE ont fait l'objet de critiques de la part d'observateurs indépendants. Nous décrivons certaines de ces critiques dans la présente section, afin de montrer qu'il est toujours important de s'assurer que le discours des sociétés reflète bien les gestes qu'elles posent.

Dans une étude de 1998 portant sur les principales entreprises internationales qui font rapport sur la RSE, le *Programme des Nations Unies pour l'environnement* et *SustainAbility*, un cabinet de consultants britannique, se montrent très critiques à l'égard des usages des entreprises en matière de présentation de rapports :

« À quelques rares exceptions près, les rapports des 50 plus grandes entreprises ne traitent pas de ce que nous considérons comme les plus importants problèmes de viabilité liés aux activités d'une société [...]. » [Traduction.]
The Global Reporters Report, 2000

Dans un rapport publié cette année (2001), la *New Economics Foundation* (R.-U.) remet en question les engagements relatifs à la transparence et à la responsabilité pris par les sociétés et le rôle de la présentation de rapports concernant la RSE en réponse à ces engagements :

« Quand on considère la présentation de rapports concernant les questions de déontologie, il est particulièrement évident que, dans le choix des questions à traiter, la plupart des entreprises sont davantage préoccupées par leur image qu'animées du désir véritable de rendre des comptes⁴. »
[Traduction.]

Ces préoccupations remettent également en question l'impact de la présentation de rapports concernant la RSE sur le rendement réel des sociétés des points de vue social, déontologique et environnemental. Si la gestion de la réputation est l'élément moteur de la présentation de rapports, et non de l'amélioration du rendement, de la transparence

RHÉTORIQUE OU RÉALITÉ? « La préparation et la vérification du présent rapport nous amènent à mesurer nos progrès de façon rigoureuse. Notre objectif consiste à donner aux lecteurs l'information dont ils ont besoin pour se faire une idée. » [Traduction.]
Royal Dutch Shell, 2000 'People, Planet and Profits' Report

ou de la reddition de comptes, on peut alors se demander si les sociétés sont vraiment déterminées à parvenir aux résultats en matière de RSE dont elles font part au public.

Ces questions mettent en relief l'importance de la détermination, dans la présente étude, des usages des sociétés canadiennes en matière de présentation de rapports au sujet de la RSE à leurs dirigeants et aux intéressés. Elles polarisent

également l'attention sur les motifs qui sous-tendent la mise au point de systèmes pour la présentation de rapports à propos de la RSE (joignent-elles la parole aux actes en ce

⁴ Adams, Carol. 1999. *The Nature and Processes of Corporate Reporting on Ethical Issues*. The Chartered Institute of Management Accountants.

qui concerne le développement interne et l'attribution de l'importance?). Les sociétés européennes sont certes en avance pour ce qui est de la reconnaissance de la présentation, aux intéressés, de rapports concernant la RSE, mais les sociétés canadiennes qui sont sensibles aux avantages de la RSE sur le plan des affaires ont peut-être une occasion à ne pas manquer de tirer un avantage concurrentiel grâce à une méthode valable et efficace pour mettre à contribution les intéressés et présenter des rapports.

« La présentation de rapports par la société n'est que la pointe de l'iceberg. Elle trouve son véritable sens dans le rendement dont elle fait état. »

[Traduction.] Mark Wade, Shell's Sustainability Development Group

7.0 ORIENTATIONS FUTURES QUANT À LA PRÉSENTATION DE RAPPORTS À PROPOS DE LA RSE

Le Conference Board du Canada a mené d'importantes recherches au sujet de la mesure du rendement en matière de responsabilité sociale de l'entreprise et des usages des sociétés canadiennes et étrangères au chapitre de la présentation de rapports. Notre compréhension approfondie de la situation internationale en ce qui concerne la RSE nous a permis de dégager un certain nombre de tendances importantes dans le domaine de la présentation de rapports relatifs à la RSE. Ces tendances influenceront vraisemblablement sur la manière dont les sociétés canadiennes envisageront la mise au point d'infrastructures pour la présentation de rapports concernant la RSE et sur la quantité et le type de renseignements au sujet desquels elles feront rapport.

La RSE et les autres éléments intangibles : des questions fondamentales sur le plan des affaires

Nombreuses sont les grandes multinationales comme Royal Dutch Shell, BP Amoco, ABB et British Telecom qui considèrent que la RSE est essentielle au rendement d'ensemble de l'entreprise. Pour ces sociétés, la RSE n'est pas une activité supplémentaire. Elles la voient plutôt comme une activité centrale qui s'intègre à la prise de décisions stratégiques et opérationnelles. Elles envisagent aussi la RSE conjointement avec d'autres éléments intangibles de l'organisation, comme le capital intellectuel et social. Les instruments de mesure du rendement, d'évaluation et de prise de décisions – le Balanced Scorecard [Tableau de bord équilibré] et la gestion selon une approche valeur, par exemple – évoluent afin de tenir compte des considérations relatives à la RSE. Des sociétés internationales telles que Skandia publient des rapports au sujet du « capital intellectuel » afin de montrer aux intéressés l'importance d'investir dans les connaissances du personnel et le perfectionnement des compétences.

Importance, pour les milieux financiers, de la présentation de rapports concernant la RSE

Les gens sont de plus en plus sensibles à la nécessité d'amener les milieux financiers à mieux comprendre le rôle que peut jouer la RSE dans la création de la valeur d'une organisation. Aussi l'augmentation de la quantité de travail qui s'effectue sur la mesure « imprécise » et sur le lien entre le rendement au chapitre de la RSE et la hausse du prix des actions répond-elle en partie à ce besoin. Le Conference Board contribue à ce travail, grâce à ses recherches sur les preuves de liens avec la valeur pour les actionnaires et grâce aux communications à ce sujet entre les sociétés et les milieux financiers.

« L'investissement sera de plus en plus axé sur des critères globaux. L'accent sera mis sur l'investissement dans des sociétés qui créent plus de valeur parce qu'elles ont de solides valeurs. Un rapport social aidera à présenter des arguments solides en faveur de l'investissement économique. »
[Traduction.] Mark Goyder, 1998

Parmi les autres facteurs qui contribuent à la progression de ces efforts, mentionnons la croissance des investissements dans des fonds qui sont sélectionnés en fonction de critères sociaux et environnementaux. Plusieurs fonds de pension institutionnels ont aussi commencé récemment à exercer des pressions sur les sociétés dans lesquelles ils ont des avoirs, afin qu'elles divulguent de l'information sur leur rendement au chapitre de la RSE. Ces tendances contribuent à la mise au point de nouvelles séries d'indicateurs du rendement en matière de responsabilité sociale, indicateurs qui répondront aux besoins spécialisés des milieux financiers.

Raffinement des techniques de mesure et des indicateurs de rendement et mise au point d'infrastructures pour la présentation de rapports

Les sociétés qui se rendent compte que la présentation efficace de rapports ayant trait à la RSE a des avantages sur le plan des affaires cherchent des moyens de recueillir, de mesurer et de fournir de l'information sur le rendement qui soit crédible, fiable, exacte et intelligible; ils veulent aussi qu'elle arrive au bon moment. Afin de satisfaire à ces critères relatifs à la présentation de rapports, les sociétés investissent dans la mise au point de solides systèmes d'information et de gestion qui appuient la fonction présentation de rapports. Elles conçoivent des approches qui leur sont propres pour présenter leurs rapports; par ailleurs, elles collaborent avec d'autres intéressés (entreprises, pouvoirs publics, société civile) à la mise au point de normes de présentation de rapports internationalement reconnues (la Global Reporting Initiative, par exemple).

Plans d'accréditation et de certification

Les sociétés qui se sont livrées au processus de certification ISO 9000 et ISO 14000 reconnaissent qu'il vaut la peine, pour la réputation, de suivre ces normes non obligatoires. Certaines sociétés (de même que certaines ONG) demandent qu'il y ait standardisation et certification de la présentation des rapports, compte tenu de la grande quantité de façons d'aborder la

Enquête de PricewaterhouseCoopers

- La plupart des grandes sociétés vont adopter une stratégie ou un plan de mesure du rendement social d'ici 2005.
- De 75 à 85 des plus grandes sociétés dans le monde publieront d'ici 2002 dans leurs rapports des indicateurs du rendement social entièrement mis au point.

présentation de rapports relatifs à la RSE et des nombreuses différences dans le mode de présentation des rapports. On peut se servir de marques de certification de la qualité pour signifier qu'une société a atteint un certain niveau d'excellence en matière de rendement. Bien des sociétés européennes ont, en matière de RSE, recours à des normes facultatives telles que AA 1000; c'est pour elles une forme d'assurance de la qualité. Le rendement selon cette norme est ensuite vérifié par un tiers de l'extérieur. Par ailleurs, les sociétés cherchent à maintenir l'équilibre entre les avantages de l'accréditation et le besoin de souplesse dans la présentation de rapports, et ce, afin de répondre à des besoins qui leur sont propres.

8.0 POSSIBILITÉS ET PROCHAINES ÉTAPES

La manière dont Industrie Canada envisage la présentation de rapports concernant la RSE est dictée par les propres objectifs stratégiques du Ministère ainsi que par ses engagements aux termes de la Stratégie de développement durable. Industrie Canada a la possibilité de jouer un rôle important en contribuant à stimuler les approches canadiennes de la présentation de rapports au sujet de la RSE tout en atteignant par ailleurs les objectifs suivants :

- favoriser l'intégration de considérations relatives au développement durable dans la prise de décisions dans le secteur privé;
- promouvoir l'innovation et la compétitivité dans le secteur privé.

Industrie Canada a la possibilité de jouer un rôle de chef de file en aidant les sociétés canadiennes à gérer en fonction de la viabilité et à souscrire à des objectifs en matière de RSE. Le Ministère peut prendre des mesures pour jouer un rôle de leadership. Ainsi, il peut entre autres :

- contribuer à la recherche en cours au sujet des pratiques exemplaires, de l'analyse comparative et de la mise au point d'indicateurs de rendement en matière de RSE;
- collaborer avec les sociétés, les associations professionnelles et les organismes de recherche et de maillage à la communication de l'information au sujet des pratiques exemplaires et des prochains usages;
- aider les sociétés qui disposent de ressources limitées, comme les petites et moyennes entreprises, à adopter en fait certaines des pratiques clés qui auront été mises au point par les sociétés d'avant-garde;
- parler de la RSE et de sa contribution au rendement industriel et à la compétitivité;
- accorder une reconnaissance aux sociétés qui se lancent dans d'importantes initiatives de gestion éclairée;
- faire connaître dans l'ensemble de l'administration fédérale la valeur que les sociétés apportent en adoptant des pratiques en matière de RSE, tant du point de vue du développement économique que du point de vue de l'atteinte d'objectifs sur le plan de la politique sociale et environnementale;
- promouvoir la compréhension des liens entre le développement durable et la RSE;
- représenter les intérêts canadiens sur la scène internationale;

- appuyer l'enquête sur l'analyse de rentabilité de la RSE.

Il est à prévoir que les efforts d'Industrie Canada relatifs à l'une ou l'autre de ces prochaines étapes produiront d'importants dividendes sur le plan du rendement industriel et de l'amélioration des contributions au développement durable.

9.0 CONCLUSION

On s'attend à ce que la tendance à la présentation de rapports à propos de la RSE se poursuive. Au Canada comme ailleurs, un nombre sans cesse croissant de sociétés s'efforcent de mesurer et de gérer avec une efficacité accrue leurs opérations en fonction de résultats nets à un triple point de vue, c'est-à-dire en tenant compte du rendement social, économique et environnemental. Comme l'obligation de rendre compte et les pratiques fondées sur des valeurs deviennent essentielles au succès en affaires, la présentation de rapports prend une importance accrue.

Le degré d'efficacité avec lequel les sociétés canadiennes gèrent les questions relatives à la RSE et font rapport à ce sujet peut aussi exercer une influence sur leur compétitivité et leurs chances de faire des affaires à l'échelle internationale. En retour, cela a des incidences sur le maintien de la position relative du Canada par rapport à d'autres pays développés en ce qui concerne le niveau de vie et la qualité de vie.

La manière dont les sociétés canadiennes, les gouvernements et les autres intéressés envisagent la gestion éclairée a évolué différemment de l'attitude adoptée ailleurs dans le monde à cet égard, en particulier en Europe. Au Canada, à l'heure actuelle, l'industrie, les gouvernements et le secteur du bénévolat ont une occasion à ne pas manquer d'utiliser la présentation de rapports à propos de la RSE et les initiatives qui la sous-tendent pour promouvoir des objectifs de société et améliorer le rendement industriel et économique.

Le Conference Board est déterminé à promouvoir la RSE et le développement durable au Canada et dans le monde. Le Conference Board et son Centre canadien des relations entre l'entreprise et la collectivité, en particulier, sont des chefs de file en ce qui concerne le développement de la perspicacité, la mise en commun des connaissances et le maillage dans ces domaines. Au cours des années à venir, les efforts comprendront de nouveaux travaux et de nouvelles activités dans ces domaines, l'objectif étant d'aider les intéressés, de contribuer à l'élaboration de politiques et de faire avancer l'état de la pratique dans les milieux d'affaires canadiens et internationaux.

Les possibilités pour Industrie Canada dans ce domaine sont nombreuses. À titre de ministère fédéral dont le mandat consiste à aider l'industrie et à contribuer aux tendances du développement économique, Industrie Canada a un important rôle à jouer. Les sociétés canadiennes sont en quête de leadership, d'orientation et de conseils

dans leurs efforts pour parvenir à répondre aux besoins et aux attentes des intéressés, mettre au point des systèmes d'information et de gestion et créer des indicateurs du rendement en matière de RSE qui soient pertinents et crédibles.

APPENDICE A - LISTE DES SOCIÉTÉS SONDEES

Air Canada
Avon Canada Inc.
BC Hydro and Power Authority
BCE Inc.
BHP Diamonds Inc.
Bell Canada
Body Shop Canada
Bombardier Inc.
Clarica, compagnie d'assurance sur
la vie
Falconbridge Limitée
Ford du Canada Limitée
GlaxoSmithKline

IBM Canada
Imperial Tobacco Canada Ltée
Kraft Canada Inc.
Brasseries Labatt du Canada
Noranda Inc.
Nortel Networks
Petro Canada
Pfizer Canada Inc.
SaskTel
Sears Canada Inc.
Suncor Energy Inc.
Van City Savings Credit Union
Xerox Canada Ltd.