

Les objectifs environnementaux des entreprises en Suisse

RAPPORT FINAL RÉSUMÉ

Auteurs :

Claus-Heinrich Daub
Herbert Winistöfer
Marie-Christin Weber

Octobre 2016

Sur mandat de l'Office fédéral
de l'environnement (OFEV)



Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Wirtschaft

Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften



School of
Management and Law

IMPRESSUM

Mandant :

Office fédéral de l'environnement (OFEV)
Division Économie et Innovation
CH-3003 Berne

L'OFEV est un office du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC)

Responsable du projet : Véronique Ruppert Schmitt

Mandataires :

Haute école spécialisée de la Suisse du Nord-Ouest, Institut de management
ZHAW School of Management and Law, Center for Corporate Responsibility

Groupe d'accompagnement :

Linda Kren (scienceindustries), Christine Roth (Swissmem), Seta Thakur (öbu), Jennifer Zimmermann (WWF)

Loa Buchli, Andreas Hauser, Martine Rohn, Laura Platchkov, Adrian Aeschlimann (OFEV)

Auteurs :

Claus-Heinrich Daub, Herbert Winistörfer, Marie-Christin Weber

Remarque :

Cette étude a été réalisée sur mandat de l'Office fédéral de l'environnement (OFEV). Le mandataire est seul responsable de son contenu.

Contexte : les entreprises, des partenaires responsables

Les entreprises jouent un rôle décisif dans la mise en œuvre des objectifs de développement durable (ODD) définis en 2015. D'une part, elles fournissent les biens et services dont la consommation laisse une « empreinte » qui menace de faire éclater les limites planétaires. D'autre part, elles disposent de nombreuses ressources et possibilités d'action qui leur permettent de contribuer de façon substantielle au développement durable.

Un nombre croissant de travaux scientifiques et théoriques, mais aussi les multiples activités menées par les entreprises afin de faire face aux défis écologiques et sociaux témoignent de la conscience qu'ont ces dernières de leur responsabilité envers la société civile (*corporate responsibility*). Outre les grandes entreprises, les petites et moyennes entreprises (PME) reconnaissent de plus en plus les avantages économiques qu'elles peuvent tirer d'une prise en considération systématique des thèmes de l'environnement et de la société. Cela exige toutefois que la question environnementale soit perçue comme un facteur stratégique de succès et qu'elle fasse partie intégrante du système de gestion. En effet, ce n'est qu'ainsi que l'on peut vraiment bénéficier des possibles avantages concurrentiels découlant d'une prise en compte accrue des questions liées à l'environnement.

Les objectifs, indicateurs de l'engagement des entreprises

La présence ou l'absence d'objectifs concrets est un indicateur important et révélateur de l'intégration effective ou non des questions liées à l'environnement et au développement durable dans les systèmes et processus de gestion d'une entreprise. Selon un vieil adage en la matière, ce qui ne peut pas être mesuré ne peut pas être géré. Dans le contexte de la gestion d'entreprise, seul peut être mesuré ce qui a préalablement donné lieu à des objectifs et à des indicateurs adéquats. En conséquence, beaucoup d'entreprises utilisent aujourd'hui des systèmes de contrôle stratégiques dont l'application exige la formulation d'objectifs stratégiques. Ces entreprises, du moins celles qui sont cotées en Bourse, produisent aussi régulièrement des rapports dans lesquels elles rendent compte de leurs objectifs atteints, manqués ou dépassés au cours de la période considérée. Jusqu'ici, toutefois, cela vaut le plus souvent pour les objectifs économiques, et il est plus rare de voir apparaître dans les rétrospectives annuelles des entreprises des objectifs écologiques ou sociaux.

Tel a été le point de départ du projet « Les objectifs environnementaux des entreprises en Suisse », réalisé à l'été 2016 sur mandat de l'OFEV. Le but était de découvrir quels étaient les objectifs environnementaux publiés par les entreprises suisses (dimension quantitative), les thèmes ou champs d'action environnementaux abordés à cette occasion et la manière dont les objectifs étaient formulés (dimension qualitative). Il s'agissait également d'identifier les facteurs défavorables et potentiellement favorables en la matière.

Objectifs environnementaux : généralités

Le terme d'objectifs environnementaux désigne les objectifs définis et fixés par les entreprises qui cherchent à améliorer leur performance environnementale en réduisant leurs émissions, en préservant les ressources et en minimisant les risques. Une distinction est faite entre les aspects environnementaux directs et indirects. Les premiers comprennent tous les effets liés aux activités, aux produits ou aux prestations directement imputables à l'entreprise ; les seconds, ceux sur lesquels l'entreprise n'exerce pas de contrôle direct, par exemple la manière dont un client utilise un produit qu'il a acquis. Dans ce contexte, il est utile de différencier les objectifs selon les étapes de création de valeur en amont, en interne et en aval, sachant que les aspects environnementaux directs se situent en interne et les aspects environnementaux indirects, en amont ou en aval.

Les objectifs environnementaux sont les objectifs définis et fixés par les entreprises qui cherchent à améliorer leur performance environnementale en réduisant leurs émissions, en préservant les ressources et en minimisant les risques.

Position des objectifs au sein d'une chaîne de résultats

Il est également utile et primordial de différencier les objectifs en fonction de leur position au sein d'une chaîne (ou d'un modèle) de résultats, laquelle contient une suite d'étapes liées entre elles de façon logique. Il en ressort que pour obtenir un résultat, il est d'abord nécessaire de disposer d'« inputs » (moyens financiers, savoir-faire, etc.), grâce auxquels des *activités* (p. ex. mesures visant à optimiser l'emballage des produits au plan écologique) pourront être menées, qui aboutissent à un « output » (p. ex. emballage optimisé) et, enfin, à un « outcome » (p. ex. réduction des déchets), lequel mène à son tour, et c'est là l'étape essentielle, à un « impact », c'est-à-dire à un effet écologique positif

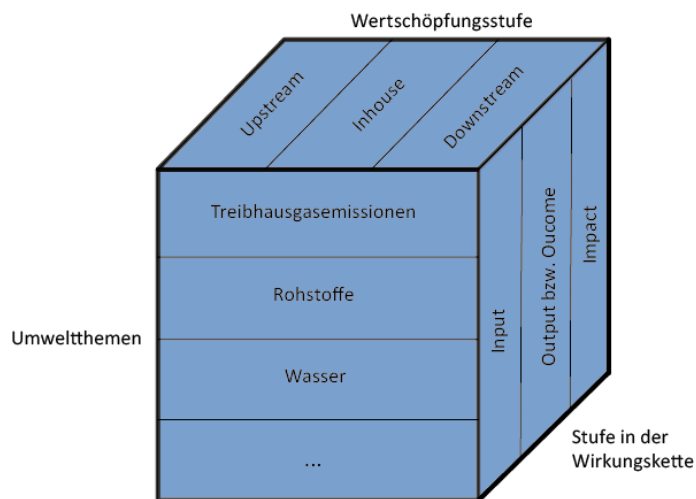


Figure 1 : système de classement des objectifs environnementaux

sur le plan social (en l'occurrence, la quantité de déchets par unité de bien consommé). Sur la base de ce modèle, les objectifs environnementaux des entreprises ont été répartis en trois groupes : ceux qui interviennent à l'étape de l'« input », ceux qui se situent à l'étape de l'« output » ou de l'« outcome », et ceux qui, en tant qu'objectifs d'efficacité, visent un « impact » mesurable. Toutefois, il ne suffit pas de formuler des objectifs orientés vers les résultats pour garantir que des connaissances en seront déduites, raison pour laquelle un critère de répartition supplémentaire a été défini : la formule SMART. Celle-ci exige que les objectifs soient énoncés de façon spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et temporellement définie.

Au total, 88 entreprises dans l'échantillon de base, 8 PME et 8 EMN dans l'échantillon comparatif

Une approche en deux parties a été choisie pour répondre aux questions soulevées : tout d'abord, une *recherche documentaire quantitative* sous forme d'analyse systématique des rapports mis à la disposition du public par des entreprises suisses, complétée ensuite par une *analyse qualitative par entretiens semi-directifs* sur les motifs poussant à définir des objectifs environnementaux. Cette analyse visait aussi à identifier les entreprises pionnières et les modèles en la matière. Les personnes chargées de cette enquête se sont tournées vers les 500 plus grandes entreprises de Suisse afin de sélectionner celles à analyser. Ont été étudiées en détail les entreprises qui établissent des rapports publics et qui communiquent au moins un objectif environnemental. Cet *échantillon de base* en comprenait 88. En complément, huit *petites et moyennes entreprises (PME)* qui publient des objectifs de durabilité dans leurs rapports et font figure de pionnières ont été étudiées à titre d'échantillon comparatif, de même que huit *entreprises multinationales (EMN)* attestant de « bonnes pratiques » au regard des objectifs environnementaux.

Entretiens ciblés approfondis

Étant donné que l'analyse des rapports d'entreprises ne permet pas d'obtenir des informations sur les motivations et les raisons profondes qui poussent à définir des objectifs, des entretiens (individuels et collectifs) ont également été menés. Les personnes interrogées étaient aussi bien des chefs d'entreprise ou des CEO que des responsables de l'environnement ou du développement durable de certaines

entreprises sélectionnées, à savoir six PME pionnières, dix entreprises ayant formulé des objectifs environnementaux et trois entreprises qui, bien qu'elles établissent des rapports publics, ne communiquent pas d'objectifs environnementaux.

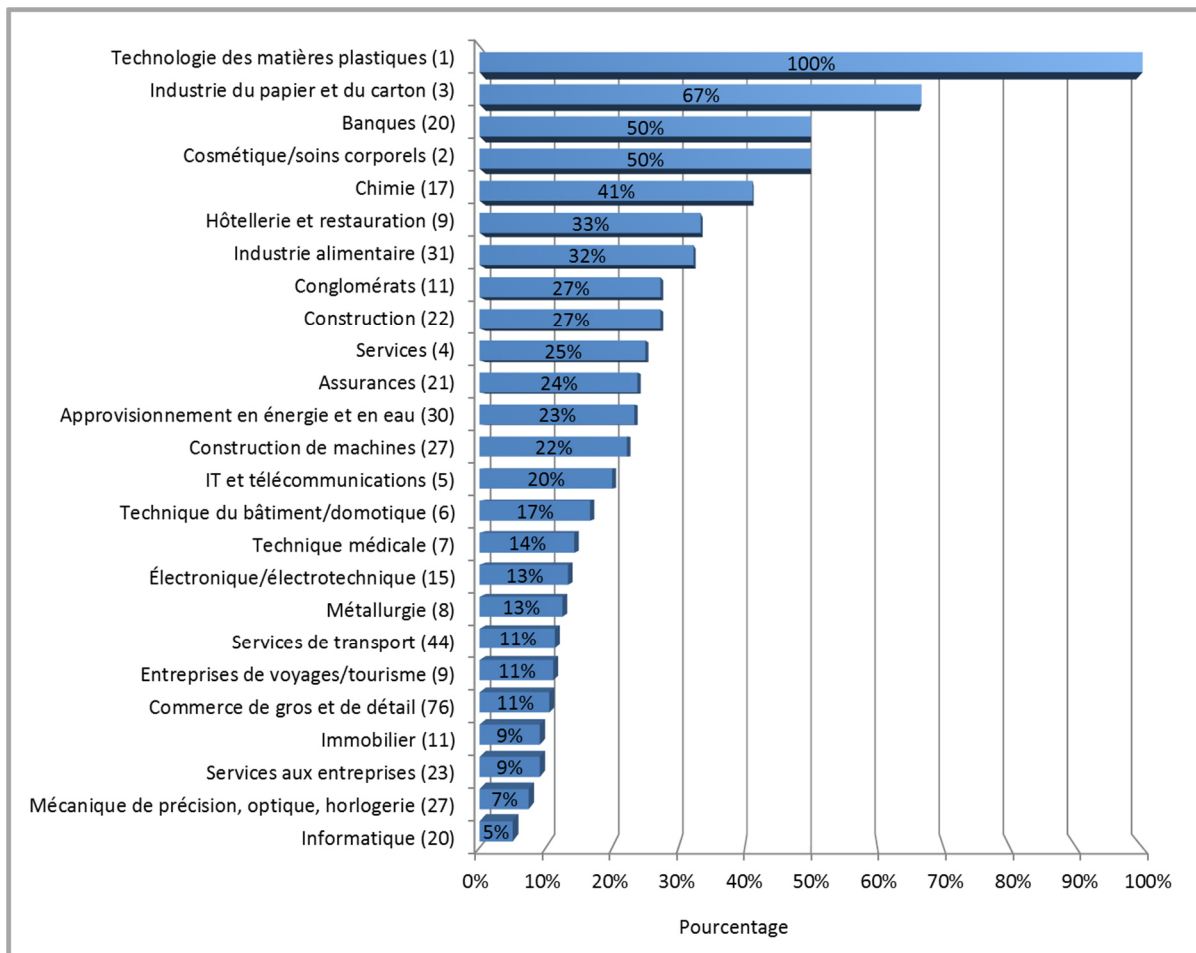


Figure 2 : part des entreprises du top 500 dotées d'objectifs environnementaux, par branche

Les analyses montrent que la part des entreprises dotées d'objectifs environnementaux communiqués publiquement varie selon les branches. Ainsi, l'unique entreprise de l'échantillon issue du secteur de la technologie des matières plastiques intègre des objectifs environnementaux dans les rapports qu'elle publie. Deux entreprises sur trois font de même dans l'industrie du papier et du carton, et une sur deux dans le secteur des banques. En ce qui concerne les groupes opérant dans plusieurs secteurs d'activité, les entreprises du bâtiment, les entreprises de services, les assurances, les entreprises d'approvisionnement en énergie et en eau, les entreprises de construction de machines et celles du secteur IT et télécommunications, entre 20 % et 30 % publient des objectifs environnementaux. Dans

Comparaison avec les groupes étrangers

Sur les 500 entreprises étudiées, 88 ont publié des rapports avec des objectifs environnementaux, soit 18 %. Cela peut sembler modeste à première vue, surtout en comparaison avec les 80 % des 500 plus grandes entreprises du monde qui ont rendu compte de leurs émissions de gaz à effet de serre dans le cadre du « Carbon Disclosure Project (CDP) », mais ce serait oublier que la plus petite entreprise à figurer dans la liste Fortune Global 500 (Old Mutual) présente un chiffre d'affaires de quelque 21 milliards de dollars et se classerait ainsi à la 15^e place dans la liste des 500 plus grandes entreprises de Suisse. Sur les 15 entreprises suisses réalisant le plus gros chiffre d'affaires, 11 (73 %) font part d'objectifs sur les émissions de gaz à effet de serre et 10 (66 %) d'objectifs dans le domaine de l'énergie. Il convient par ailleurs de relever que parmi les 500 entreprises concernées, nombreuses sont celles à ne pas être cotées en Bourse et ne sont donc pas soumises à l'obligation d'établir des rapports.

quatre autres branches, moins de 10 % des entreprises affichent de tels objectifs. Sur les 88 entreprises de l'échantillon de base, 52 % publient leurs objectifs de durabilité dans un rapport séparé, 44 % les intègrent dans leur rapport d'activité et 4 % les présentent sur leur site Internet. Au total, 24 % des entreprises ont recours à une validation externe.

Caractère SMART des objectifs formulés

Comme indiqué ci-dessus, il est souhaitable que les objectifs soient formulés de manière aussi SMART que possible. La figure ci-dessous compare le taux de respect moyen des critères SMART par échantillon.

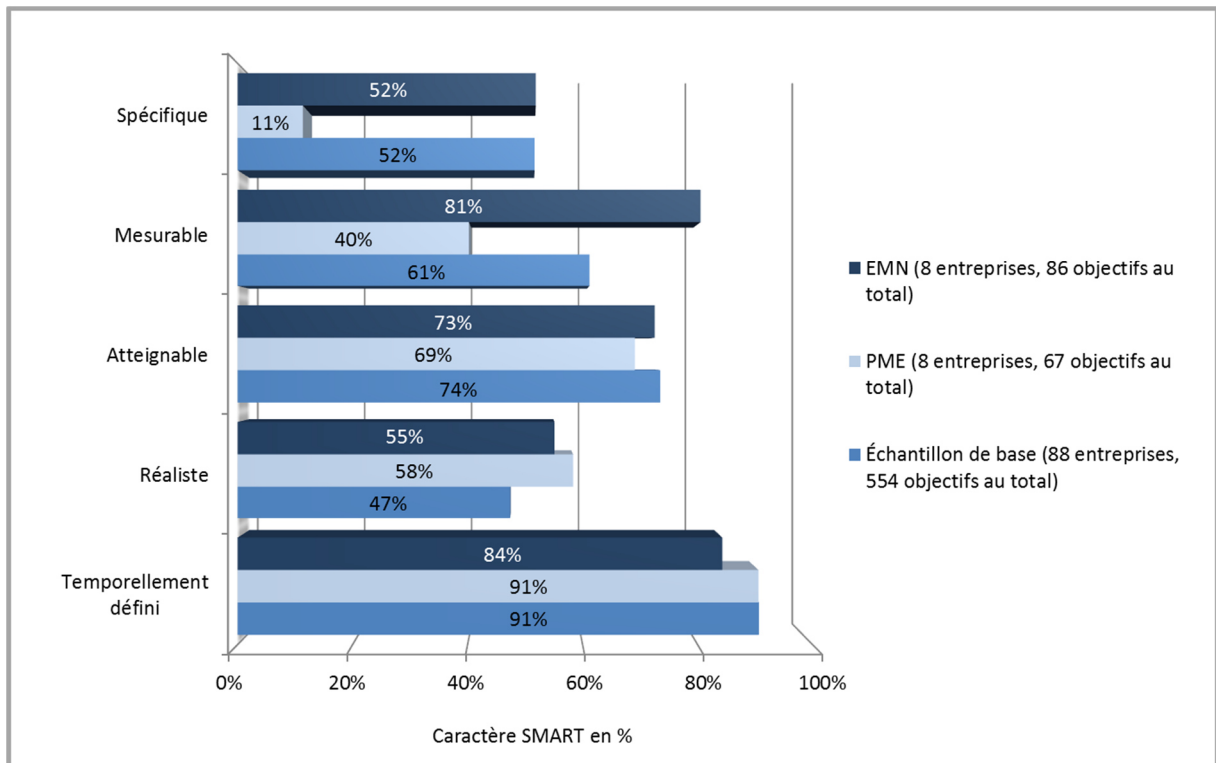


Figure 3 : respect des critères SMART

Trois des cinq critères sont remplis de manière à peu près égale par les trois échantillons. Parmi eux, le critère temporel se démarque tout particulièrement : toutes les entreprises sélectionnées le respectent avec des valeurs comprises entre 84 % (EMN) et 91 % (PME et échantillon de base). Cela n'a rien de surprenant dans la mesure où ce critère est relativement facile à remplir. Deux critères affichent en revanche de nettes divergences : tandis que celui relatif à la spécificité des objectifs est rempli à plus de 50 % par l'échantillon de base et par les EMN, les PME n'y répondent en moyenne qu'à 11 %.

Concernant celui de la mesurabilité, que les entreprises de l'échantillon de base remplissent à 61 %, les PME sont ici encore à la traîne, tandis que les EMN font honneur à leur réputation en matière de bonnes pratiques, à hauteur de 81 %.

Bonnes pratiques en matière d'objectifs mesurables :

« 20 % absolute reduction in facility CO₂ emissions by 2020 against 2010 baseline. » (Johnson & Johnson, 2015)

« Bis 2017 Reduktion des Stromverbrauchs um 12 % gegenüber 2013. » (Zürcher Kantonalbank, 2015)

Les questions environnementales vues par les entreprises

La figure ci-après montre quelles sont les questions environnementales traitées par les entreprises suisses (échantillon de base et PME) et multinationales.

Il apparaît que la plupart des entreprises issues des trois échantillons définissent des objectifs liés à la consommation d'énergie, aux émissions de gaz à effet de serre (GES) et aux déchets et eaux usées. Les thématiques des émissions de gaz sans effet de serre, de la biodiversité et du respect des lois et des réglementations environnementales sont à l'inverse faiblement représentés dans les objectifs.

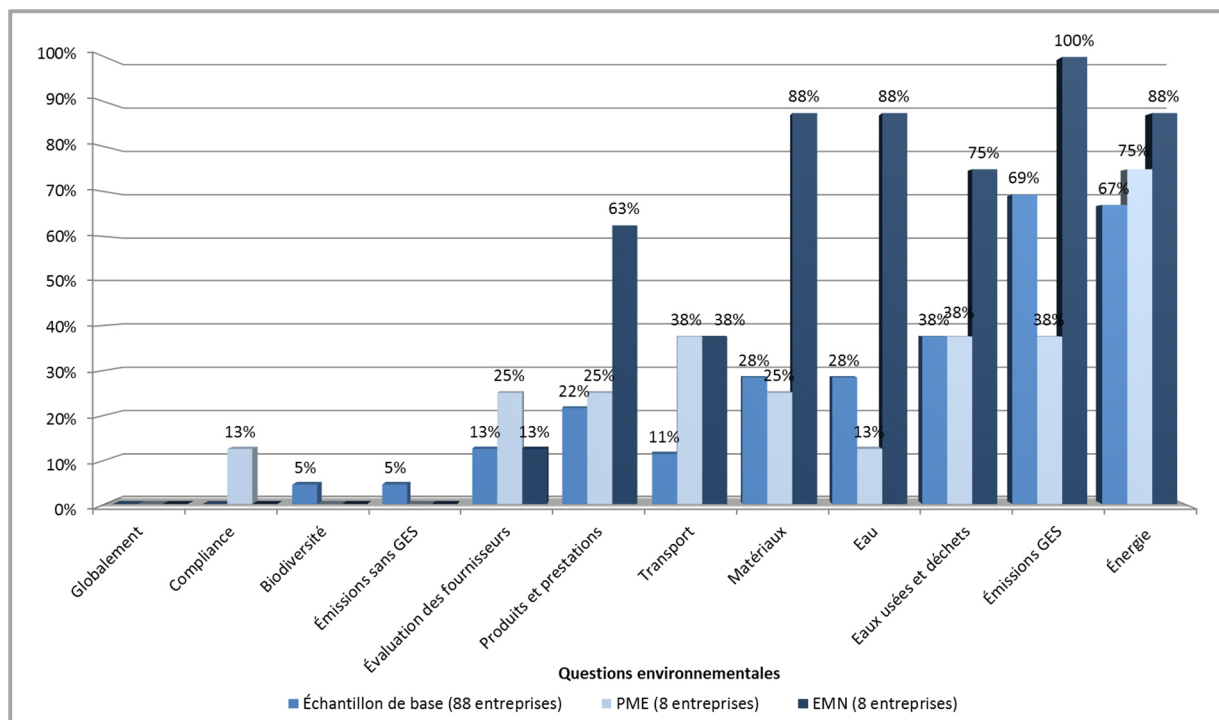


Figure 4 : répartition des objectifs par thème

La répartition par thème des objectifs reflète, entre autres, le poids inégal accordé aux différentes questions dans le débat public actuel. Par ailleurs, les objectifs les plus fréquents touchent à des domaines pour lesquels il est comparativement plus facile de formuler des objectifs spécifiques, mesurables et définis dans le temps. Des trois thèmes ayant un lien étroit avec lesdites limites planétaires (climat, biodiversité et cycle de l'azote), seule celui du climat est traité de manière significative par les trois échantillons, alors que 5 % seulement des entreprises comprises dans l'échantillon de base abordent la problématique de la biodiversité.

Étapes de la chaîne de valeur visées par les objectifs environnementaux

La figure suivante présente la répartition des objectifs environnementaux selon les étapes de la chaîne de valeur en amont, en aval et en interne à l'entreprise. Certains objectifs environnementaux englobent deux, voire trois étapes et sont de ce fait indiqués séparément. Il convient de noter que chaque objectif n'a toujours été attribué qu'à une seule catégorie. Il ressort de l'analyse que dans les trois échantillons étudiés, les entreprises tendent à orienter leurs objectifs environnementaux vers les étapes dans la chaîne de valeur sur lesquelles elles peuvent exercer la plus grande influence directe, à savoir leurs propres processus (étape en interne). Il est rare de trouver des objectifs liés à l'empreinte écologique, au sens de la définition que l'OFEV en donne en tant que périmètre incluant l'ensemble de la chaîne de valeur ou l'ensemble du cycle de vie des produits.

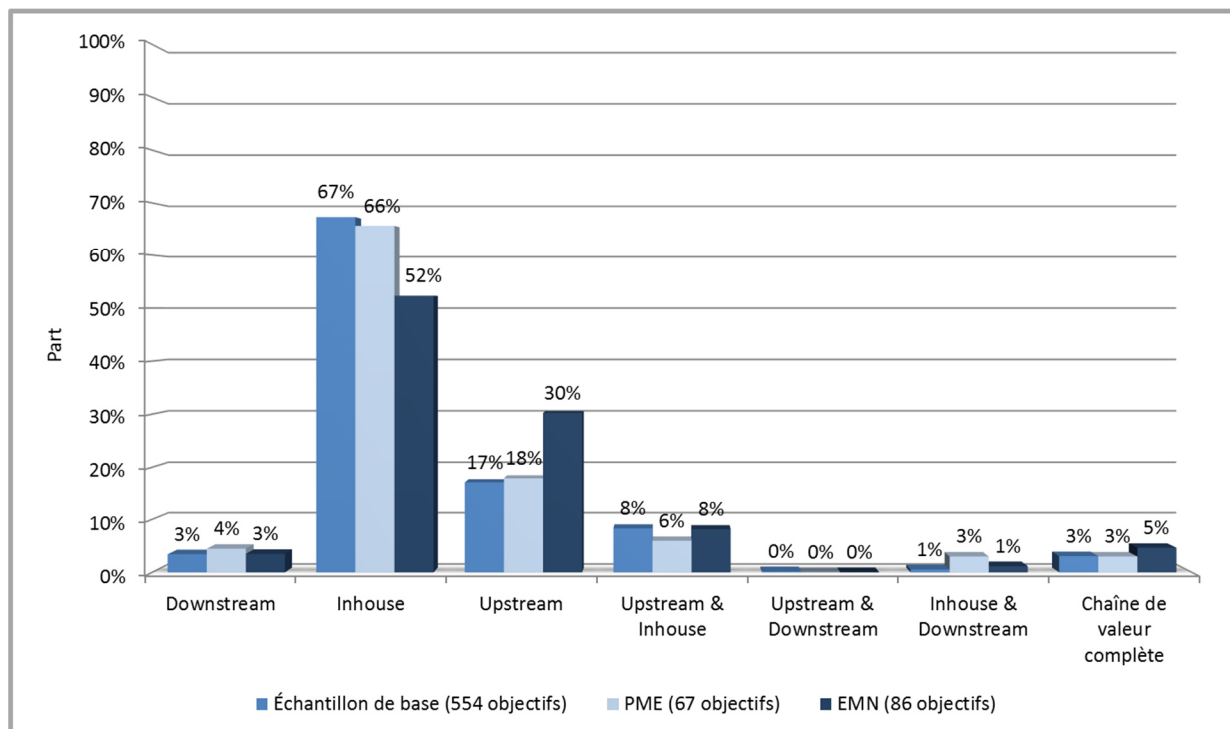


Figure 5 : répartition des objectifs environnementaux par étapes dans la chaîne de valeur

Dans les trois échantillons, la majorité des objectifs quantifiés relatifs à l’empreinte écologique ont trait aux émissions de GES (champs d’application 1, 2 et 3 du Protocole des GES).

Une part importante d’objectifs « impact »

La figure ci-dessous montre la répartition des objectifs environnementaux selon les catégories « input », « output »/« outcome » et « impact ». Dans l’échantillon de base comme chez les EMN, les objectifs « impact » surpassent nettement les objectifs « output »/« outcome », ce qui est le signe de leur haut degré de maturité dans leur gestion du développement durable. Sans surprise, les EMN arrivent en tête, avec 84 %, alors que les PME se situent nettement en retrait, avec 40 %. Ce dernier point s’expliquerait en premier lieu par les ressources limitées des PME et leur accès plus difficile aux connaissances spécialisées, ce que les propos recueillis au cours des entretiens semi-directifs ont confirmé. Les objectifs « impact » étant souvent plus difficiles à mesurer, les entreprises doivent harmoniser le caractère SMART et l’orientation vers les résultats de leurs objectifs. Ce défi ne se pose toutefois pas de la même manière pour toutes les questions environnementales. Ainsi, les objectifs liés à l’énergie ou aux émissions de GES sont le plus souvent axés sur ledit « impact ».

Exemples d’objectifs liés à l’empreinte écologique :

- « In 2016 maximum of 360.000 tonnes CO₂eq emissions in operations and in the supply chain (excluding Fastweb, energy offset). » (Swisscom SA, 2015)
- « Reduce environmental impact of new elevators by 5 % until 2016 compared to the 2012 baseline. » (Schindler Holding SA, 2015)
- « Helvetia beabsichtigt die CO₂-Emissionen gegenüber dem Jahr 2012 bis 2020 pro Mitarbeitende um 20 % zu senken. » (Helvetia SA, 2015)
- « By 2014 maintain or reduce direct and indirect GHG emissions in CO₂eq per 1.000 working hours compared with 2013. » (Sulzer SA, 2015)

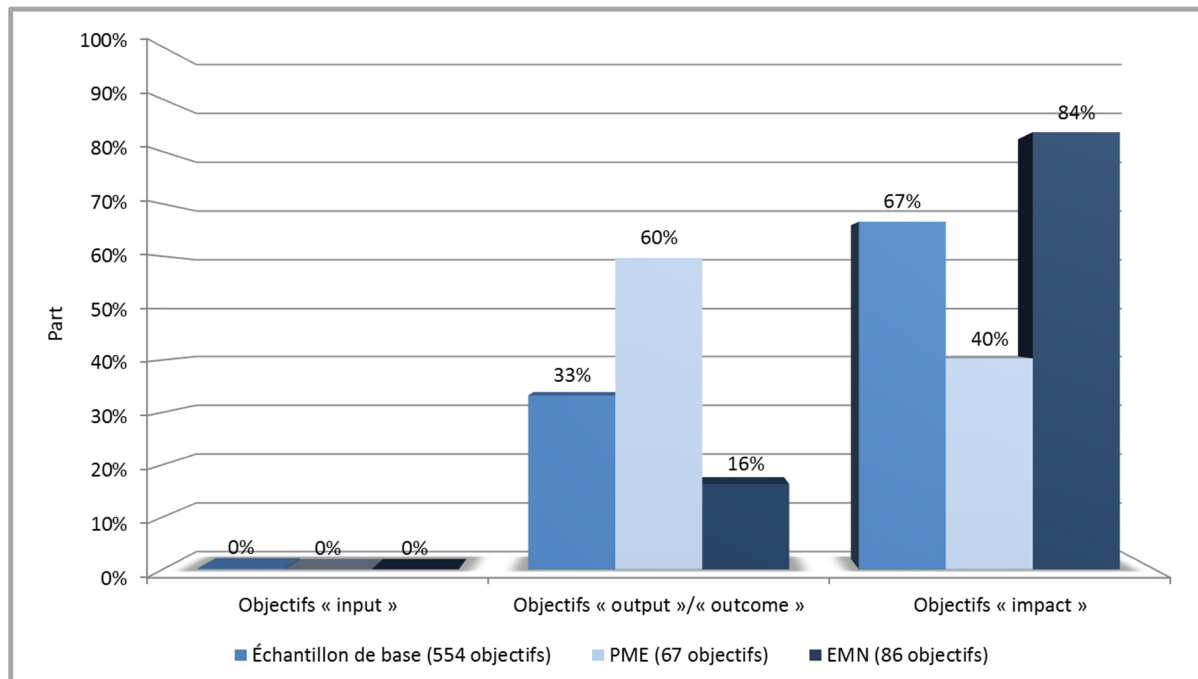


Figure 6 : répartition des objectifs environnementaux par catégorie

Lors du classement des objectifs environnementaux axés sur les processus et les résultats selon les différentes étapes de la chaîne de valeur, les analyses ont montré que les entreprises de l'échantillon de base et les EMN fixaient la plupart de leurs objectifs « impact » à l'étape en interne, là où les PME tendaient plutôt à fixer des objectifs « output »/« outcome ». À vrai dire, l'on s'attendait à une part encore plus élevée d'objectifs « impact » à cette étape, car il est plus facile de fixer ce type d'objectifs dans le domaine d'influence directe qu'aux étapes en amont et en aval (c'est-à-dire au niveau des acquisitions et des clients), sur lesquelles on ne peut exercer qu'une influence indirecte.

Exemples d'objectifs d'« output »/« outcome » :

« Bis 2014 Transporte weiter optimieren. »
(Hunziker Partner SA, 2014)

« En 2015, les aspects écologiques sont intégrés dans la structure des produits. » (Auberges de Jeunesse Suisses, 2015)

Les bonnes pratiques des entreprises

Les personnes chargées de cette étude ont exploité les critères mentionnés dans le tableau ci-dessous afin d'identifier des entreprises modèles qui pourraient servir d'exemple et dont d'autres pourraient s'inspirer pour optimiser leurs objectifs environnementaux. Si aucune entreprise ne remplit les cinq critères avec le même degré de satisfaction, certaines répondent tout de même largement, voire très largement à la majorité d'entre eux.

C'est par exemple le cas de Clariant SA et de Coca-Cola HBC Suisse SA, qui satisfont au mieux aux critères SMART (98 % et 96 % respectivement). De plus, les objectifs environnementaux formulés par ces deux entreprises ne s'orientent que vers l'« impact ». Chez Clariant SA, un tiers de ces objectifs ont trait aux changements climatiques. L'écart-type relativement faible de leurs objectifs environnementaux indique que tous les objectifs présentent dans leur formulation un caractère SMART comparable. Le même constat vaut pour Swisscom SA, qui a entre autre publié deux objectifs portant sur l'ensemble de la chaîne de valeur, qui plus est formulés de manière absolue et axés sur les résultats. Holcim (Suisse) SA et Geberit SA ont quant à elles été intégrées à la liste, car elles ont publié un nombre relativement élevé d'objectifs liés à deux limites planétaires : la biodiversité et le cycle de l'azote.

Tableau 1 : liste d'entreprises dotées d'objectifs environnementaux dits modèles

Entreprises	Objectifs	Caractère SMART	Écart-type	Objectifs « impact »	Objectifs chaîne de valeur	Objectifs relatifs aux limites planétaires		
						Changements climatiques	Biodiversité	Cycle de l'azote
Swisscom SA	10	94 %	6 %	100 %	20 %	80 %	0 %	0 %
Clariant SA	6	98 %	4 %	100 %	0 %	33 %	0 %	0 %
Coca-Cola HBC Suisse SA	12	96 %	4 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Banque Cantonale Bernoise SA	8	94 %	7 %	100 %	0 %	25 %	0 %	0 %
Givaudan SA	7	94 %	9 %	100 %	0 %	29 %	0 %	0 %
UBS SA	10	90 %	9 %	100 %	0 %	20 %	0 %	0 %
Holcim (Suisse) SA	12	78 %	19 %	58 %	0 %	25 %	25 %	8 %
Geberit SA	21	72 %	18 %	48 %	0 %	14 %	0 %	10 %

La question du développement durable a fait son chemin dans de nombreuses entreprises

L'étude réalisée a permis de constater que la question du développement durable est aujourd'hui ancrée pour de bon dans la réalité des entreprises suisses, même si cela ne se traduit pas partout de la même manière ni dans les mêmes proportions. Le fait que 88 des entreprises du top 500 en Suisse, soit

18 % d'entre elles, ont communiqué des objectifs environnementaux permet d'étayer l'hypothèse selon laquelle le sujet est désormais établi. Les publications toujours plus nombreuses des PME en Suisse concernant leurs activités liées à l'environnement et au développement durable et de leurs objectifs à cet égard viennent confirmer cette tendance. On note également que les grandes entreprises cotées en Bourse ont généralement une longueur d'avance sur les PME lorsqu'il s'agit d'intégrer de façon systématique, et en s'inspirant des pratiques les plus récentes en la matière, la notion de développement durable dans leurs stratégies d'entreprise.

Bonnes pratiques en matière de formulation d'objectifs axée sur les résultats :

« Bis 2020 Verringerung des Gesamtenergieverbrauchs um 10 % im Vergleich zu 2014. » (Banque Julius Bär & Co. SA, 2016)

« D'ici à 2020, réduire de 13,4 % par rapport à 2008 la consommation d'énergie annuelle en valeur absolue. » (Coopérative Coop, 2016)

« By 2016 reduction of waste per full-time employee by 5 % in comparison to 2012. » (UBS SA, 2015)

« Bis 2025 Verringerung des Abwasservolumens pro Tonne produzierter Güter um 40% gegenüber 2013 ». (Clariant SA, 2016)

Traitement proactif des questions environnementales avant tout par les grandes entreprises

Les raisons de cette avance prise par les plus grandes entreprises sont des plus variées. La plus importante tient sans aucun doute aux ressources plus limitées des PME. Par ailleurs, les grandes entreprises sont davantage sous les feux des projecteurs et doivent généralement se justifier face à un nombre plus vaste et plus hétérogène de parties prenantes.

Si l'on devait définir une règle générale, on pourrait dire que le traitement proactif des questions environnementales, y compris la définition d'objectifs environnementaux, est en corrélation d'abord avec la taille de l'entreprise, puis avec la branche à laquelle elle appartient ainsi qu'avec sa dimension internationale, raison pour laquelle les entreprises modèles en matière d'objectifs SMART sont presque exclusivement de grandes multinationales rattachées à certains secteurs précis. Aussi, les recommandations pouvant être déduites de la présente étude doivent tenir compte des différences entre les PME et les grandes entreprises.

La situation spécifique des PME : des ressources limitées, une marge de manœuvre accrue

S'il est vrai que les PME ne représentaient qu'un échantillon comparatif très réduit dans cette étude, les huit entreprises analysées ne constituaient pas moins une sélection quasi exhaustive de toutes celles qui ont présenté des rapports de durabilité incluant des objectifs environnementaux. De ce fait, elles peuvent sans conteste être qualifiées de pionnières ou de précurseurs dans leur domaine.

Il est important de relever que la voie choisie par les grandes entreprises lors de l'intégration dans leurs systèmes de gestion des questions liées à l'environnement et au développement durable, la plupart du temps à l'aide de systèmes, de directives et d'instruments internationaux (ISO 14001, EMAS, GRI, etc.), ne paraît que peu adaptée aux PME, car elle exige des ressources considérables. Beaucoup de petites et moyennes entreprises, qui ne sont pas soumises à l'obligation d'établir des rapports, estiment en outre qu'elles peuvent légitimement faire un usage ciblé de leur marge de manœuvre lors du traitement de questions liées à l'environnement et au développement durable, par exemple dans leur communication avec leurs clients ou pour une meilleure intégration de leurs collaborateurs.

Un autre fait marquant est l'absence d'analyse de matérialité dans sept cas sur huit. Dans une certaine mesure, ces entreprises se privent ainsi de la possibilité d'utiliser les objectifs environnementaux de façon encore plus ciblée pour améliorer leurs processus, susciter des innovations et accroître leur compétitivité, mais aussi pour réduire de façon avérée leur empreinte écologique. Outre les raisons déjà évoquées, cela peut s'expliquer par un manque (total ou partiel) de connaissances spécialisées et d'instruments spécifiquement conçus pour les besoins des PME. Jusqu'à un certain point, cela vaut d'ailleurs également pour les plus petites entreprises de l'échantillon de base, qui renoncent elles aussi à procéder à une analyse de matérialité dans le but d'étayer leurs objectifs environnementaux et de durabilité.

Face à cette situation, il semble approprié d'optimiser le nombre des offres (ateliers, publications, offres de conseil, etc.) permettant aux entreprises de procéder à une analyse approfondie et probante des répercussions réelles et mesurables de la gestion d'entreprise sur leurs activités, mais aussi et surtout sur l'environnement, ou de développer de façon ciblée de nouvelles offres de conseil ou de nouveaux instruments. Sont sollicitées à cette fin d'une part les entreprises de conseil qui se sont spécialisées dans ce domaine et, d'autre part, les associations professionnelles spécialisées dans les questions de développement durable. Les pouvoirs publics pourraient dans ce contexte assumer un financement ou un cofinancement. Il sera donc déterminant de concevoir des offres d'analyse de matérialité aussi accessibles que possible et de laisser entendre aux entreprises que l'investissement nécessaire à l'accomplissement des tâches qui les attendent sera modéré.

Les PME et les grandes entreprises de moindre importance ont également besoin d'un soutien les aidant à intégrer dans leur stratégie d'entreprise des objectifs environnementaux fondés sur l'analyse de matérialité susmentionnée, ainsi qu'à déterminer et à concevoir lesdits objectifs de telle manière qu'ils respectent les critères SMART. En effet, cette étude a montré que la qualité des objectifs environnementaux définis était de toute évidence plus élevée quand la tâche avait été confiée à des spécialistes disposant de connaissances spécifiques dans la formulation adéquate d'objectifs, ou du moins quand de tels spécialistes avaient été impliqués dans le processus. Des approches internationales

comme le « Future-Fit Business Benchmark », récemment publié, peuvent également servir à la définition des objectifs.

Utilisation toujours plus fréquente des « science based targets » par les grandes entreprises

La situation se présente de manière légèrement différente pour les grandes entreprises. De plus en plus, celles-ci s'intéressent à l'établissement d'objectifs reposant sur des constats scientifiques (« science based targets »). L'idée stratégique principale sous-entendue semble aller de soi : plus une entreprise s'inspire des découvertes de la science dans le domaine des changements climatiques et d'autres évolutions environnementales, plus ses efforts paraîtront crédibles aux yeux des groupes externes pertinents, à savoir le législateur et les parties prenantes critiques (organisations environnementales, etc.). Cela peut aussi être le signe d'une certaine culture d'entreprise.

C'est avant tout dans le domaine des objectifs climatiques qu'il existe déjà de premières publications sur les « science based targets », qui donnent aux entreprises quelques points de repère importants. Avec le développement ces prochaines années de la notion d'objectifs climatiques reposant sur des constats scientifiques, le nombre d'entreprises qui s'en inspirent, bien qu'il soit encore impossible de dire avec exactitude combien s'y rallieront et à quel rythme le phénomène évoluera, devrait augmenter. Si l'on constate à moyen terme que les entreprises se fixent des objectifs en se fondant de plus en plus sur des constats scientifiques, il faudrait sans trop attendre élaborer d'autres publications (p. ex. des manuels ou guides pratiques) proposant des actions concrètes.

Objectifs reposant sur des constats scientifiques (« science based targets »)

On qualifie de « science based targets » les objectifs des entreprises en matière d'émissions de gaz à effet de serre à même de contribuer à une réduction globale desdites émissions, grâce à laquelle le réchauffement climatique pourra être maintenu en dessous de 2 °C par rapport à l'époque préindustrielle, conformément au cinquième rapport d'évaluation du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (RE5 GIEC). Dans le débat scientifique actuel, il est question d'élargir ces objectifs au-delà des objectifs climatiques.

Des « science based targets » appliqués à d'autres problématiques mondiales

L'intérêt porté aux objectifs climatiques, qui caractérise encore incontestablement le débat sur les « science based targets », pourrait être élargi à d'autres objectifs mondiaux. Concrètement, il faudrait montrer aux entreprises ce qu'elles pourraient accomplir au plan scientifique dans d'autres domaines, en particulier ceux liés aux limites planétaires, afin de contribuer au développement durable. Cela permettrait notamment de réduire les incertitudes qui subsistent quant au degré d'engagement dont une entreprise doit faire preuve pour satisfaire à ses obligations non seulement légales, mais aussi éthiques.

Pour mener à bien cette tâche, les organisations en charge du développement des « science based targets » sont tout particulièrement sollicitées, en plus des associations professionnelles et économiques mentionnées ci-dessus. Les pouvoirs publics pourraient servir ici d'intermédiaires, en soutenant par exemple la publication de publications appropriées ou en initiant et en finançant des ateliers et des manifestations. Il est possible dans un premier temps de s'en remettre aux bonnes pratiques des entreprises, comme celles présentées dans cette enquête. Dans un deuxième temps, ces bonnes pratiques pourraient à leur tour faire l'objet d'une exploitation plus poussée, par exemple sous la forme d'une publication.

Le rôle clé des bonnes pratiques par type d'entreprises

D'une manière générale, les bonnes pratiques revêtent une importance capitale. Il importe ici de souligner que les entreprises s'inspirent de préférence de modèles avec lesquels ils peuvent facilement s'identifier et se comparer. Si l'on souhaite améliorer la manière dont les entreprises suisses fixent

leurs objectifs environnementaux, il est donc recommandé d'identifier de manière ciblée des bonnes

pratiques à l'intention de groupes d'entreprises clairement définis, et de traduire les enseignements tirés en mesures adaptées. Ici encore, on peut songer à des publications ou à des ateliers ainsi qu'à des échanges professionnels. Cette idée est loin d'être nouvelle, mais il serait judicieux de la reprendre et de l'approfondir en se concentrant sur la définition d'objectifs probants en matière d'environnement et de développement durable. Dans ce domaine, les associations professionnelles déjà évoquées devraient jouer le rôle de chefs de file, tout en collaborant avec les établissements de formation de niveau supérieur lors de la rédaction de publications et de

Mesures d'encouragement : recommandations (sélection)

Offres pratiques et faciles d'accès (p. ex. guides) pour la réalisation d'une analyse de matérialité (à l'intention avant tout des PME)

Offres de soutien (ateliers, échanges professionnels, etc.) pour assurer la formulation d'objectifs selon les critères SMART

Transposition de la notion de « Science Based Targets » en des instruments utiles pour les entreprises (p. ex. guides pratiques)

Publication de bonnes pratiques

Remise d'un prix de RSE à titre d'instrument d'incitation

l'organisation d'ateliers. Ici encore, les pouvoirs publics pourraient proposer un accompagnement et, le cas échéant, un financement.

Système d'incitations pour des entreprises durables

La question de savoir quelles incitations le législateur et les pouvoirs publics pourraient mettre en place donne lieu à un tableau pour le moins contrasté. Alors que plusieurs CEO et responsables de l'environnement ou du développement durable, en majorité issus du groupe des plus grandes entreprises, se sont montrés résolument favorables à la mise en œuvre d'une réforme fiscale écologique, à la perception d'une taxe d'incitation et à l'adoption de prescriptions légales plus strictes, les représentants des PME ont nettement opté pour des mesures d'incitation volontaires et, dans leur majorité, rejeté toute disposition légale en la matière. À titre d'exemple, on peut citer l'idée d'un indicateur spécifique à chaque secteur d'activité qui permettrait aux entreprises de comparer leurs performances environnementales les unes avec les autres. La remise d'un prix récompensant des prestations particulières dans les domaines de la durabilité des entreprises et de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) mériterait aussi réflexion.