

Compte-rendu du Groupe de travail Reporting RSE

1^e séance du cycle « Reporting RSE : Changeons d'ère »

jeudi 5 avril 2018

Sous la Présidence de : Daniel BAUMGARTEN (SÉCHÉ ENVIRONNEMENT)

[Ordre du jour](#)

[Liste des participants](#)

[Support de présentation ORÉE](#)

1. CONTEXTE ET PRÉSENTATION DES OBJECTIFS DU GROUPE DE TRAVAIL

A l'été 2017, la France a transposé la directive européenne sur le reporting extra-financier à travers une ordonnance (n° 2017-1180 du 19 juillet 2017) et un décret d'application (n° 2017-1265 du 9 août 2017). Ces derniers introduisent donc la nouvelle « déclaration de performance extra-financière » (DPEF) qui vient remplacer le rapport de responsabilité sociétale des entreprises (RSE). L'idée est d'intégrer cette démarche à la stratégie globale de l'entreprise, en y associant à la fois l'ensemble de la hiérarchie de et les parties prenantes externes.

Face à cette évolution, les entreprises se posent de nombreuses questions. Le but de cette réunion est de définir les points que les participants souhaitent développer dans le cadre de ce groupe de travail.

2. GRAND TÉMOIN

« Les enjeux de la déclaration de performance extra-financière »

Bertrand DESMIER, Directeur de la business line RSE, Tennaxia

[Accéder au support de présentation Tennaxia](#)

Qu'est-ce qui change ? Quel enjeu ?

Le principal changement de la déclaration de performance extra-financière est l'intégration du modèle d'affaire. Il peut être présenté de la manière qu'on le souhaite, mais il est impératif de l'inclure et de prendre en compte ses parties prenantes.

Une autre nouveauté est l'obligation de présenter :

- les risques environnementaux, sociaux et sociétaux liés à l'activité ;
- les actions en faveur des droits de l'Homme et la lutte contre la corruption ;
- la description des politiques mises en œuvre pour identifier, prévenir et atténuer la survenance de ces risques ;
- les résultats de ces politiques mises en œuvre, notamment grâce à des KPI.

Une des principales difficultés est de « trop » en dire. Dans un contexte où les données financières et extra-financières sont de plus en plus associées, ce risque est réel et la crainte est de trop s'exposer. Il faut donc trouver le juste équilibre.

L'enjeu de cette nouvelle déclaration est de présenter une vision stratégique de manière claire, simple, cohérente et succincte.

Comment s'y prendre pour présenter le modèle d'affaires ?

Le modèle d'affaire doit traduire une vision stratégique et prospective de l'entreprise et démontrer l'apport de l'extra-financier à la performance de l'entreprise. L'entreprise pourra capitaliser sur tout l'existant mais il faudra veiller dès la présentation du modèle économique à le corrélérer avec les risques liés au développement durable. On attend des entreprises qu'elles expliquent leur démarche pour produire de la valeur, notamment pour les parties prenantes, et cela en s'inscrivant dans la durabilité. Comme il n'y a pas de cadre normatif, le champ des possibles est ouvert. Le cadre de l'IIRC peut aider les entreprises dans la mise en œuvre de la DPEF car les lignes directrices de la Commission européenne s'en sont fortement inspirées. Des liens avec le référentiel GRI Standards peuvent également être réalisés directement dans le texte (et pas uniquement à l'aide d'une table de concordance)

Comment identifier les risques ?

L'identification des risques peut se faire grâce aux informations contenues dans le décret du 9 août 2017, aux référentiels sectoriels et métiers (dont GRI, SASB, fédérations...), à un benchmark... Une pré-priorisation des enjeux peut être considérée grâce à 3 niveaux :

- Risque financier ;
- Risque réglementaire ;
- *Licence to operate* : demander aux parties prenantes afin d'évaluer leur estimation des niveaux de risques sur différents thèmes.

La méthodologie Tennaxia apporte également un point de vue lié à la performance sur le risque : prise en compte « performante », « en amélioration » ou « à initier ».

Il est clé que l'entreprise identifie les opportunités liées à la RSE.

Il existe plusieurs cas de figure :

- Il est possible de **s'appuyer sur une analyse de matérialité déjà existante**, et la compléter par les risques associés (voir également le guide du MEDEF sur la DPEF) ;
- **Lorsque la cartographie des risques existe, il est important de s'assurer qu'elle est suffisamment détaillée.** Souvent, elles restent générales et parlent d' « environnement » au sens large. Or, il est indispensable de voir apparaître les différents risques RSE et de prendre en compte les attentes des parties prenantes ;
- Il est également envisageable d'intégrer de nouveaux aspects dans la matrice actuelle grâce à une veille.

L'entreprise peut **prendre le parti d'actualiser l'analyse de matérialité plus régulièrement** (il n'y a pas de règle mais une bonne moyenne est de la mettre à jour tous les trois ans ou lors d'un changement de périmètre, en fonction des évolutions de l'entreprise, pour prendre en compte au mieux les nouveaux risques s'étant alors présentés (ex : acquisition d'une filiale, intégration de la problématique de sécurité informatique, etc...))

L'analyse de matérialité peut s'inspirer de la norme NF X30-029 pour identifier et hiérarchiser ses parties prenantes.

Comment définir les objectifs à atteindre et les bons KPIs ?

Les objectifs doivent challenger la politique RSE et comporter des enjeux opérationnels, en intégrant, par exemple des verbes d'action. Chaque objectif doit comporter un KPI pour pouvoir le piloter ainsi que des actions à mettre en œuvre à court, moyen et long terme.

Les KPI doivent permettre de comprendre les résultats de politiques mises en œuvre. Il s'agit de comparer des données primaires au niveau de l'activité de l'entreprise, avec, par exemple, des logiques de ratio. Ces ratios doivent avoir un réel sens et aider au pilotage et à la stratégie. Il doit parler à tout le monde et être objectivé. Exemples : énergie consommée par produit fini ; GES émis sur l'ensemble de la flotte de véhicules...

Profiter de l'opportunité pour un « nettoyage de printemps »

Il faut profiter de cette nouvelle réglementation pour remettre à plat le protocole de reporting : revoir les définitions, mettre en place de nouvelles procédures, revisiter les modalités de calcul.... Il faut aussi, et surtout, impliquer la hiérarchie et les chefs d'établissement, pour que ces derniers soient de réels acteurs dans cette démarche, notamment au travers de la définition et du suivi des KPIs. La déclaration peut alors avoir un réel impact sur le modèle économique.

En bref, la déclaration extra-financière doit être un rapport concis dans lequel toutes les parties prenantes doivent trouver leur compte et vue comme une opportunité pour une réflexion en profondeur. Un rapport intégré peut être réalisé et faire le lien avec des rapports satellites « experts » (exemple : rapport sur le climat). Les objectifs sont donc :

- prendre des engagements et être source de transformation et d'innovation ;
- faire plus court mais plus pertinent ;
- donner du sens à son action ;
- être plus orienté vers les parties prenantes ;
- donner une vision stratégique et prospective ;
- participer au pilotage.

Pour une comparaison avec les autres voisins européens, le rapport réalisé par CSR Europe et le GRI comporte un tableau de comparaison et un résumé de chaque pays ([pages 12, 13 et 14 du support](#)).

Discussion :

- Il existe aujourd'hui un momentum sur les questions de développement durable dans tous les secteurs de la société et tout particulièrement dans les entreprises. La conformité est devenue « proactive », dynamique et intelligente. On le voit dans des exemples comme le rapport Notat-Sénart ou la lettre du PDG de Black Rock aux différentes entreprises dont il est actionnaire. Cela pourrait éventuellement leur permettre de prendre un « temps d'avance » et faire une analyse plus osée et avant-gardiste de leur propre stratégie. La déclaration pourrait alors devenir un moteur pour l'évolution de l'entreprise.
- La notion de temporalité et d'incertitude reste difficile à intégrer, et les départements concernés ne sont pas toujours équiper pour la prévoir. Il faut donc faire l'effort de se projeter sur 5, 10, 15 ans, en faisant appel à la créativité des différentes parties prenantes. Il s'agit d'utiliser des méthodes de projection et de *design thinking*, en appliquant les mêmes principes que le marketing stratégique. De plus, dans la stratégie à long terme des entreprises, cette notion de risque existe, il faut simplement la réadapter pour répondre aux exigences de la déclaration extra-financière.

- La norme NF 31 000 établie des lignes directrices du management global des risques en imbriquant l'innovation.

3. ACTUALITÉS

Se référer à la [page 4 du support de présentation ORÉE](#)

4. ICE BREAKER – QUIZZ SUR LE GUIDE REPORTING RSE

Quizz et réponses : [pages 6 à 13 du support de présentation](#)

Dessins : Quel est l'état de votre réflexion et de vos interrogations sur la déclaration de performance extra-financière ?

Parmi les commentaires des participants:

- Outil permettant de travailler ensemble, transversalité, de conduite du changement
- Questionnement sur ce qu'il faut faire
- Opportunité
- Chemin tortueux
- Besoin d'incorporer et s'approprier la vision du risque
- Vision / valeurs / ambition
- Confronter sa feuille de route à celle des parties prenantes pour « marcher droit »
- Système de comptabilité durable
- Crainte mais optimisme
- Volonté d'écoute
- Outil de pilotage
- Opérationnaliser la RSE, repositionner le DD, faire remonter des données et les croiser, notamment avec la vision des parties prenantes
- Inquiétude sur la manière de réutiliser ce qui a déjà été fait par le passé
- Interrogations sur la manière dont ces éléments vont être vérifiés

5. TRAVAIL COLLABORATIF

Le travail collaboratif portait sur les besoin spécifiques des participants sur le Reporting RSE et la nouvelle déclaration extra-financière.

L'ensemble des propositions faites et des interrogations soulevées est listé dans le [document « priorités des participants »](#)

Après le vote, voici les thèmes qui seront traités en priorité en 2018 / 2019 dans le cadre de ce groupe de travail :

1 – Qu'est-ce que le risque ? – 28 juin 2018

- 2 – Quel format pour la déclaration de performance extra-financière ? – 20 septembre 2018
- 3 – Prospectives et objectifs – 13 novembre 2018
- 4 – KPI – à définir en 2019

6. PROCHAINE RÉUNION

Attention la date de la prochaine réunion a été avancée.

Elle aura lieu le **12 juin 2018 de 14h30 à 17h30, chez Séché Environnement** (salle à préciser)