

Reporting extrafinancier : qu'est-ce qu'un « bon » rapport RSE ?

■ Préambule

- Cette présentation rentre dans le cadre d'une démarche de type «*Bringing Discipline to Sustainability Initiatives*»... Un bon rapport amène à se poser les questions : un « bon » rapport pour qui ? Avec quels objectifs ? Selon quels critères ?
- Pour approfondir ou échanger sur le sujet, n'hésitez pas à me contacter jobphilippecornet@free.fr
- **Propriété intellectuelle**

© Philippe Cornet, 2 février 2015. Tous droits réservés. Toute reproduction intégrale ou partielle de cette présentation et des documents associés doit faire l'objet d'une autorisation préalable de l'auteur. Toute citation ou utilisation de données doit s'effectuer avec l'indication de la source.

Reporting extrafinancier : qu'est-ce qu'un « bon » rapport RSE ?

- **Qu'est-ce qu'un « bon » rapport [pour votre entreprise] ?**
 - Critère **conformité « hard law »**
 - Critère **conformité « soft law »**, normes et standards professionnels
 - Critère **business**
 - Critère **parties prenantes**
 - Critère **projet**
 - Critère **économie du projet**
 - Critère **communication**
 - Critère **évaluation**
 - * [1] autoévaluation
 - * [2] évaluation par des pairs et experts

- **A part of «Bringing discipline to sustainability initiatives »...**

Qu'est-ce qu'un « bon » rapport RSE?

Critère conformité

■ La conformité réglementaire dite « hard law »

● ▶ Un rapport « conforme » réglementairement* ?

- * Un rapport avec attestation de présence, sans réserve ?
- * Un rapport avec avis de sincérité, sans réserve ?

● ▶ Avec quelle réglementation ?

- * La réglementation française ?
- * Avec une anticipation de la directive européenne sur le reporting non financier ?
- * Avec la prise en compte de « sensibilités » par pays (ex. USA)



* En référence à l'article 225 du Code de Commerce Français

Qu'est-ce qu'un « bon » rapport RSE ?

Critère conformité

■ La conformité au droit souple* « soft law »

- ▶ **Un rapport conforme à des standards, usages et codes professionnels ?**
 - * Les principes de contenu et de qualité et de la GRI ?
 - ◆ Contenu : implication des parties prenantes, contexte de durabilité, pertinence, exhaustivité
 - ◆ Qualité : équilibre, comparabilité, précision, ponctualité, clarté, fiabilité
 - * Le pacte mondial des Nations unies
 - ◆ Obligation de « Communication on Progress »
 - * La comparabilité sectorielle [votre secteur] ou subsectorielle [votre ou vos sous-secteurs] *via* les référentiels (de reporting) professionnels pertinents ?
 - ◆ Ex. : WBCSD-CSI
 - ◆ Ex. : GRI Sector supplements
 - ◆ Ex. : Guide du reporting RSE de France GBC (Green Building Council)
 - ◆ Ex. : SASB standards and disclosure in Form 10-K
 - * Le respect de codes de conduite professionnels ?



* pour aller plus loin lire [l'étude annuelle 2013, le droit souple, par le Conseil d'État](#)

Qu'est-ce qu'un « bon » rapport RSE ?

Critère business

■ Critère « business »

- ▶ **Un rapport qui atteint des objectifs business précis, fixés pour chacune de ses cibles et qui est évalué ?**
 - * Les clients ?
 - ◆ Ex. : un rapport qui fait vendre ?
 - * Les ONG ?
 - ◆ Ex. : un rapport répond aux attentes de transparence des ONG ?
 - * Les salariés ?
 - ◆ Ex. : un rapport qui valorise les salariés ?
 - ◆ Ex. : un rapport qui donne confiance aux salariés dans l'entreprise et son projet ?
 - * Le marché des compétences ?
 - ◆ Ex. : un rapport qui attire des candidats compétents ? Qui attire sur les métiers en tension ?
 - * Les actionnaires, les investisseurs et l'écosystème financier ?
 - ◆ Ex. : un rapport qui crée de la confiance et agit sur la volatilité ?
 - * Les autorités locales ?
 - ◆ Ex. : un rapport qui facilite les autorisations d'implantations et autres critères de développement ?
 - * D'autres cibles et objectifs ?



Qu'est-ce qu'un « bon » rapport RSE ?

Critère parties prenantes

■ Critère parties prenantes « détenteurs d'enjeux »

- ▶ Un rapport qui répond aux besoins et attentes de certaines parties prenantes spécifiques ?
 - ◆ Les identifier, qualifier, quantifier, pondérer, questionner, interviewer, etc. ?
 - ◆ Évaluer si **la communication des actions** (la transparence, la clarté, etc.) **est conforme aux attentes et besoins d'information ou de communication** (et ne pas mélanger avec la stratégie, les programmes d'actions, l'action elle-même) ?
 - Enquête auprès des salariés
 - Enquêtes auprès des clients
 - Enquêtes ONG
 - Enquête auprès du marché des compétences
 - Etc.
 - ◆ Présence ou expression des Parties Prenantes dans le rapport ?
- ▶ Un rappel : la communication questionne (nécessairement et systématiquement) l'action...



Qu'est-ce qu'un « bon » rapport RSE ?

Critère projet

■ Critère projet

- ▶ un rapport qui satisfait les commanditaires et/ou le projet ?

- * Un rapport apprécié par le top management ?

- ◆ Quelle était sa demande initiale ?
- ◆ Quels objectifs, cibles ?
- ◆ Quelle évaluation ? Quels indicateurs ?

- * Un rapport apprécié par les promoteurs du projet de rapport ?

- ◆ Directeur DD, Directeur QSE, CSR manager, etc. ?

- * Un rapport qui satisfait à des critères du projet ?

- ◆ Définis par les personnes en charge du reporting, de la communication RSE, dédiées ou non ?
- ◆ Définis par « les pilotes » de l'information quantitative et qualitative par thèmes ?
- ◆ Définis par les contributeurs ?



Qu'est-ce qu'un « bon » rapport RSE ?

Critère économie du projet

■ Critère économie du projet

- ▶ Un rapport dont on cherche à mesurer et maîtriser les couts complets (conception, collecte, rédaction, vérification) et dont on pilote les couts ?

- * Approche en volume

- ◆ Un rapport qui coute peu cher ?

- * Approche en relatif

- ◆ Un rapport qui coute peu cher par contact «hard copy»?
- ◆ Un rapport qui coute peu cher par clic, par téléchargement ?

- * Approche analytique

- ◆ Un rapport dont ont connait le cout complet ?
 - ETP dédiés, part d'ETP par secteur, branche entité
 - Prestations intellectuelle de conception, fabrication, diffusion
 - Prestations intellectuelles de vérification (par l'Organisme Tiers Indépendant en France)
 - Etc.

- * Approche « lean reporting© »

- ◆ Pour en savoir plus, nous consulter



Qu'est-ce qu'un « bon » rapport RSE ?

Critère communication

■ Critère communication

- ▶ **Un rapport qui soutient le projet d'entreprise ?**
 - ◆ [axe 1 du projet d'entreprise]
 - ◆ [axe 2 du projet d'entreprise]
 - ◆ [...]
- ▶ **Un rapport d'information ou de communication ?**
 - ◆ Une logique top → down ?
 - ◆ Un échange avec les cibles ?
 - ◆ Un rapport partie d'un « community management » des parties prenantes ?
- ▶ **Un rapport dont on parle ? Qui développe la notoriété ?**
 - ◆ Un rapport vraiment innovant ?
 - ◆ Un rapport qui est lu/vu/consulté ?
- **Un rapport en amélioration continue ?**
 - ◆ Évaluation systématique ?
 - ◆ Intégration des évaluations du rapport précédent ?



Qu'est-ce qu'un « bon » rapport RSE ?

Critère évaluation [1]

■ Critère évaluation [1] auto-évaluation

- ▶ Selon un modèle et des critères spécifiques à l'entreprise précisés à l'avance ?

- * [...]
- * [...]
- * [...]



- ▶ Selon nos modèles d'autoévaluation* des critères extrafinanciers dans le rapport de gestion ou le rapport RSE

- * Évaluation selon 12 critères de conformité « hard-law » et « soft-law »
- * Évaluation selon « les 7 péchés capitaux de la mesure de la performance »
- * Évaluation selon « les 7 signes de la maturité »

* Contactez-nous pour plus d'informations

Qu'est-ce qu'un « bon » rapport RSE ?

Critère évaluation [2]

- Critère évaluation [2] évaluation par des pairs et experts
 - ▶ Évaluation par des pairs et experts selon un cahier des charges, des modalités d'évaluation spécifiques ?
 - ▶ Évaluation par des pairs et experts lors de trophées ou autres concours ?
 - * Exemples de « prix » en France
 - ◆ [Trophées du conseil supérieur de l'ordre des experts comptables](#) (CSO-EC)
 - ◆ [Grand prix de la transparence](#) des sociétés cotées, pour l'information réglementée (incluant la RSE)
 - ◆ Prix spécial [Top/Com](#) et grand prix Novancia du développement durable
 - * Exemples de « prix » et autres évaluations d'experts au niveau international
 - ◆ Top ten sustainability reports, Best Belgian Sustainability Report, Best CSR reputation by Forbes, CSR RepTrak 100, etc.



Qu'est-ce qu'un « bon » rapport RSE ?

Une brève conclusion

■ En recherche de sens et d'efficacité

À l'image des autres « disciplines » de management, partie des sciences humaines, la RSE ne peut s'affranchir de rigueur intellectuelle et opérationnelle, ce que les Anglo-saxons nomment : «Bringing discipline to sustainability initiatives»...

■ Le rapport RSE ne peut avoir des contours « flous »

Il mérite des objectifs clairs, des cibles définies, avec une réelle segmentation et une évaluation professionnelle. Il doit être appréhendé comme partie d'un tout, avec une relation établie avec l'ensemble de la communication d'entreprise et de marque. Et s'inscrire dans une logique d'amélioration continue.

■ C'est l'action qui prime

Au passage, il est utile de rappeler que les parties prenantes ne sont pas en attente de communication, mais d'actions communiquées de manière transparente, claire et synthétique.

Philippe Cornet Conseil Formation, en bref

■ Mon métier ▶ consultant formateur

Spécialisation en RSE, mesure de la performance extrafinancière, reporting, comptabilité, management des risques environnementaux, soci[ét]aux et de gouvernance, performance globale.

■ Ma conviction

« Pour se développer durablement, une entreprise gagne à intégrer les critères extrafinanciers dans ses prises de décisions, à tous les niveaux de management, au service de son intelligence stratégique et de son excellence opérationnelle. »

■ Mes leviers d'action

- La mesure de la performance extrafinancière, le management des risques, la communication

■ Mon parcours

- Une expérience multisectorielle : Médias > Industrie Automobile > Banque-Finance > Conseil-Formation
- Une formation pluridisciplinaire : Master en sciences de l'environnement — Master en sciences de gestion/management — Master en sciences humaines

■ Plus ?

- Mon parcours, *via* un curriculum vitae en ligne : www.philippe-cornet.com
- Ma présence sur un réseau professionnel, avec références : <http://fr.linkedin.com/in/philippecornet>
- Mon blog « le sens de la mesure » : <http://www.performance-extrafinanciere.com/>