

# PRATIQUES ET TENDANCES DE REPORTING EXTRA-FINANCIER EN FRANCE

Baromètre #6 - Édition 2016



Etude | **Baromètre** | Avis d'experts | Note de synthèse | Newsletter



## À PROPOS DE

Les équipes dédiées à la RSE et au Développement Durable de Mazars accompagnent les directions en charge du *reporting* extra-financier dans la mise en œuvre et l'optimisation du processus permettant de fournir une information complète, fiable et conforme aux exigences issues de la loi Grenelle 2 ou pour le processus de vérification externe prévu par les textes.

MAZARS EST UNE ORGANISATION INTERNATIONALE, INTÉGRÉE ET INDÉPENDANTE, SPÉCIALISÉE DANS L'AUDIT, LE CONSEIL ET LES SERVICES COMPTABLES, FISCAUX ET JURIDIQUES. AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2016, MAZARS FÉDÈRE LES EXPERTISES DE PLUS DE 17 000 PROFESSIONNELS ET SERT SES CLIENTS – GRANDS GROUPES INTERNATIONAUX, PME, INVESTISSEURS PRIVÉS ET ORGANISMES PUBLICS - DANS LES 77 PAYS DE SON PARTNERSHIP INTÉGRÉ.

---

# ÉDITO



**EDWIGE REY**  
Responsable du Département RSE et Développement Durable

Nous avons le plaisir de vous présenter les résultats de notre sixième baromètre annuel sur les pratiques et tendances en matière de reporting extra-financier en France.

En l'absence de changement structurant sur l'année 2015, l'exercice de reporting s'inscrit dans la continuité. Si l'amélioration de la fiabilité des informations publiées se poursuit, quelques informations sont encore traitées de manière superficielle et la comparabilité d'un rapport d'une entreprise à l'autre reste difficile. Au-delà de la satisfaction aux exigences de reporting (fiabilité, exhaustivité), certaines entreprises utilisent ce support pour axer leur analyse sur les enjeux les plus matériels et leur intégration dans une stratégie globale. Une bonne pratique qui permet à ces sociétés de se démarquer mais encore peu répandue.

Si 2015 était l'année de la stabilité, 2016 sera l'année de l'accélération en matière de RSE. Le ton a été donné durant l'été 2015 avec la publication, en amont de la conférence mondiale sur le climat de Paris de novembre 2015 (COP 21), de la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte porteuse d'objectifs volontairement ambitieux notamment en matière de réduction d'émissions de gaz à effet de serre ou encore de mix énergétique. Cette loi cible de nombreux secteurs et notamment la rénovation énergétique des bâtiments, le développement des énergies renouvelables, les transports ou encore la gestion des actifs financiers. Un certain nombre de textes d'application ont déjà été publiés pour application dès l'exercice clos au 31 décembre 2016. Ces nouvelles obligations dépassent les frontières du reporting extra-financier et visent différents rapports\* émis par les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé qui devront dorénavant communiquer sur le changement climatique.

A cela s'ajoute la modification de l'article R. 225-105-1 en 2016 suite à la publication en août dernier du décret n°2016-1138 qui intègre dorénavant les notions d'économie circulaire et de gaspillage alimentaire et modifie l'information attendue en matière d'émissions de gaz à effet de serre. De nouvelles évolutions sont encore à prévoir avec la transposition de la Directive Communautaire du 22/10/2014 relative au reporting extra-financier. En attendant, la prochaine étape reste l'entrée en vigueur en 2016 de l'obligation de vérification de la sincérité des informations pour les entités de droit français (SA et SCA) non cotées affichant un effectif compris entre 500 et 2 000 salariés, ainsi qu'un total bilan ou un montant hors taxe de chiffre d'affaires compris entre 100 et 400 M€.

Ces nombreuses évolutions réglementaires poussent les entreprises à dépasser le simple exercice de reporting et tendent à intégrer la RSE au cœur du business. De là à envisager la RSE comme un levier de performance, il n'y a qu'un pas. La question, en tous cas, mérite d'être posée.

\* : Rapport du Président du conseil d'administration ou encore le rapport présenté par le conseil d'administration ou le directoire à l'assemblée générale



# MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

Les éléments présentés dans ce baromètre sont issus de l'analyse des informations publiées<sup>1</sup> par les émetteurs du CAC 40, des CAC Next 15 et des 15 dernières capitalisations du SBF 120<sup>2</sup>, dans le dernier document de référence disponible (première clôture post 31/12/2014). Comme en 2015, les sociétés ne relevant pas du droit français ont été exclues de notre panel (au total 6 sur 70<sup>3</sup>).

Notre analyse porte sur la nature des informations publiées par les émetteurs, sans juger de leur pertinence. Comme précédemment, elle est par ailleurs limitée au rapport de gestion dans la mesure où la loi Grenelle 2 l'impose comme support des informations extra-financières demandées.

Les données, sujet de notre étude, sont celles portant sur l'année 2015 et publiées en 2016. Dans le présent baromètre, elles font l'objet de comparatifs s'appuyant sur les précédentes études réalisées par Mazars (études parues en 2015, 2014 et 2013<sup>4</sup> respectivement sur les données 2014, 2013 et 2012).

Pour la 6<sup>ème</sup> année consécutive, à travers son baromètre, Mazars décrypte les grandes tendances en matière de reporting afin de permettre à chacun de pouvoir se positionner parmi ses pairs.

Ont participé à la réalisation de cette étude (dans l'ordre alphabétique) : Clotilde Bobineau, Coralie Chanu, Julie Dugard, Maël Gallène, Anne-Emmanuelle Gebhard, Nathalie Gilet, Servane Le Goff, Juliette Pugliesi.

Avec le témoignage de Sylvain Guyoton, Vice President Research EcoVadis en page 18.

1 : Une liste détaillée des documents de référence des sociétés retenues pour l'étude (le « panel ») est présentée en annexe.

2 : Source : Bloomberg au 31/12/2015.

3 : Les sociétés exclues sont les suivantes : Airbus Group NV, Arcelor Mittal, Lafarge, Montupet, Solvay SA, SES SA.

4 : Le panel retenu pour le baromètre publié en 2013 était le CAC 40 et le Next 20. Ceux publiés en 2014 et 2015 portaient sur le CAC 40, Next 15 et Last 15.

# SOMMAIRE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>EDITO</b>  | <b>3</b>  |
| <b>QUELQUES DONNEES CLES</b>  | <b>6</b>  |
| <b>UNE PRATIQUE DE REPORTING EXTRA-FINANCIER TOUJOURS PERFECTIBLE, DANS UN CONTEXTE RÈGLEMENTAIRE RELATIVEMENT STABLE</b> | <b>7</b>  |
| Principaux constats   | 7         |
| Une innovation limitée dans la structuration des rapports de gestion  | 7         |
| La publication d'objectifs chiffrés : une pratique encore minoritaire   | 8         |
| La vérification des informations RSE : vers une fiabilisation des données   | 9         |
| <b>Une transparence accrue... mais pas sur tous les sujets</b>  | <b>10</b> |
| Les démarches de création de valeur et impacts des actions de l'entreprise pour ses parties prenantes                     | 10        |
| Toujours pas d'amélioration sur la communication des rémunérations  | 11        |
| <b>Des informations et méthodes de mesure peu uniformes sur certains items de l'article 225</b>                           | <b>11</b> |
| Effectifs et turnover   | 11        |
| L'absentéisme   | 12        |
| Egalité de traitement   | 12        |
| Le mécénat  | 13        |
| L'adaptation au changement climatique   | 14        |
| Les déchets   | 15        |
| Le point sur les prochaines échéances réglementaires  | 15        |
| <b>FOCUS BONNE PRATIQUE</b>   | <b>17</b> |
| <b>LE POINT DE VUE D'ECOVADIS SUR LES ACHATS RESPONSABLES</b>   | <b>18</b> |
| <b>ZOOM SUR...</b>  | <b>20</b> |
| <b>Lutte contre le changement climatique : des actions se profilent !</b>   | <b>20</b> |
| Le changement climatique, un sujet d'actualité depuis plus de 20 ans  | 21        |
| L'élargissement du reporting climat au Scope 3 : un nouveau défi pour les entreprises                                     | 21        |
| De nouveaux engagements pour atténuer le changement climatique  | 22        |
| <b>ZOOM SUR...</b>  | <b>24</b> |
| <b>Renforcer la valeur ajoutée du reporting extra-financier en se concentrant sur l'essentiel</b>                         | <b>24</b> |
| Business model et création de valeur  | 24        |
| Concentrer les ressources et le reporting sur les enjeux les plus pertinents  | 25        |
| <b>ANNEXES</b>  | <b>28</b> |
| Liste des sociétés retenues dans le panel   | 28        |
| Sociétés du CAC 40 (au 31/12/2015)  | 28        |
| Next 15 (SBF 120)   | 29        |
| Last 15 (SBF 120)   | 29        |
| Exclusions  | 29        |
| Précédentes publications  | 30        |

# QUELQUES DONNÉES CLÉS



**16%**

DES ENTREPRISES **ÉVOQUENT LA NOTION DE REPORTING INTÉGRÉ**

(5 % EN 2013 ET 12% EN 2014)



**79% DES SOCIÉTÉS RETENUES**

N'ONT FAIT L'OBJET NI D'OBSERVATION NI DE RÉSERVE DANS LEUR RAPPORT DE VÉRIFICATION

(60% EN 2013 ET 65% EN 2014)



DES ENTREPRISES **ONT OPTÉ** POUR UNE **DÉMARCHE VOLONTARISTE** EN FAISANT VÉRIFIER EN ASSURANCE RAISONNABLE AU MOINS UNE PARTIE **DES INFORMATIONS PUBLIÉES**

(22% EN 2013 ET 24% EN 2014)



**11%** DE NOTRE PANEL PRÉSENTE UNE DÉMARCHE SUR LA CRÉATION ET LE PARTAGE DE SA VALEUR AVEC SES PARTIES PRENANTES

(SOUS FORME DE SCHÉMA OU TABLEAU)



DES SOCIÉTÉS DE NOTRE PANEL **PUBLIENT AU MOINS UN INDICATEUR RELATIF AU SCOPE 3 DANS LEUR RAPPORT DE GESTION 2015**

# UNE PRATIQUE DE REPORTING EXTRA-FINANCIER TOUJOURS PERFECTIBLE, DANS UN CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE RELATIVEMENT STABLE

Pour les entreprises cotées, objets de notre étude, les évolutions réglementaires survenues pendant l'exercice sont relativement limitées. Plusieurs textes, à l'applicabilité discutable car déclinés tardivement par un décret d'application, ont néanmoins été publiés (gaspillage alimentaire, transition énergétique) et appliqués de manière disparate. L'année clôturée au 31/12/15 était donc une année de relative stabilité, et c'est sans surprise que nous observons une forte continuité sur nos différents axes d'étude par rapport à l'exercice 2014.

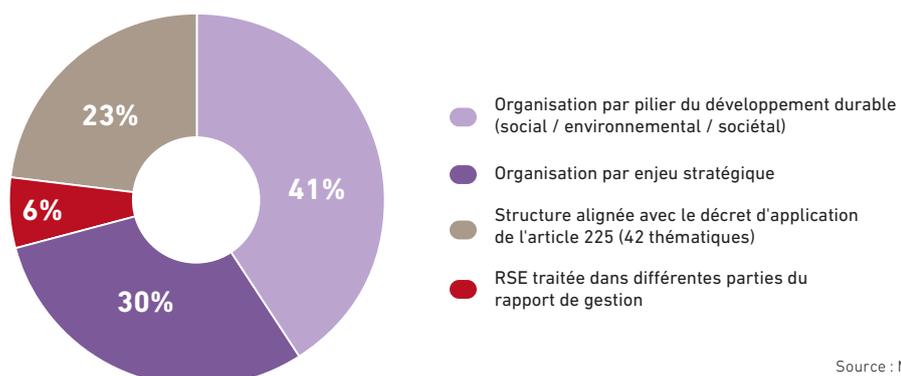
## PRINCIPAUX CONSTATS

Bien que nous n'observions que peu d'évolution dans la manière dont sont traitées les informations sociales, sociétales et environnementales des entreprises, nous constatons que les méthodologies s'améliorent d'années en années. Elles permettent ainsi de produire des données plus fiables et dans le meilleur des cas de manière plus automatisée (grâce notamment à des outils de reporting dédiés). Les entreprises, gagnant ainsi du temps grâce à des process plus rodés, consacrent d'avantage d'énergie à l'amélioration de la transparence, aux messages clefs et parfois à l'innovation (dans le format, les données publiées, les méthodes de calcul, etc.).

### Une innovation limitée dans la structuration des rapports de gestion

Afin d'avoir un panorama des stratégies employées par les entreprises pour se conformer aux obligations réglementaires, nous avons observé la manière dont s'insèrent les parties en lien avec la RSE dans les rapports de gestion.

Structure de la partie RSE au sein des rapports de gestion



Source : Mazars 2016

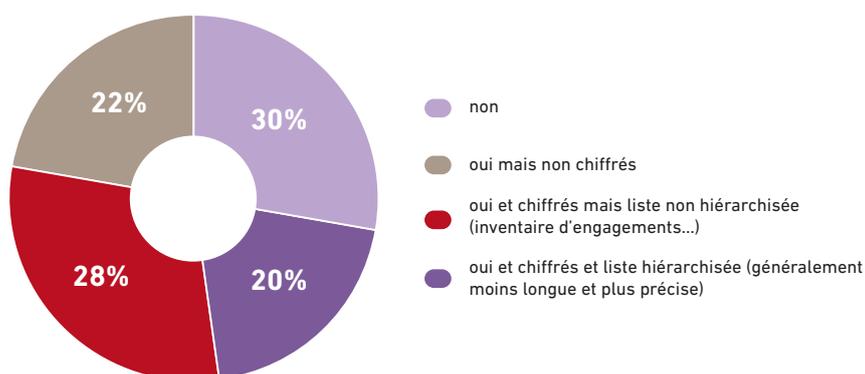
Comme l'année dernière, la très grande majorité de notre panel (94%) a choisi de traiter le reporting extra-financier dans un chapitre dédié à la RSE au sein du rapport de gestion. Nous avons observé un léger recul du nombre d'entreprises ayant choisi une répartition diffuse des informations RSE. En effet, seul 6% de notre panel a opté pour un traitement de l'information réparti dans les différentes sections du rapport contre 9% l'année dernière.

Si les chapitres dédiés aux informations RSE étaient le plus souvent calqués sur la liste d'informations de l'article 225, les entreprises s'en affranchissent petit à petit (en recul d'un point par rapport à l'exercice 2014) leur préférant une structure par thématique ou bien par enjeu prioritaire. Ces structures plus libres permettent, en sus de la réponse réglementaire attendue, d'apporter plus de cohérence et de mieux valoriser les politiques RSE déployées.

## La publication d'objectifs chiffrés : une pratique encore minoritaire

Les engagements RSE des entreprises peuvent être valorisés par la publication d'objectifs et cela quelle que soit la structure du chapitre RSE. Nous notons ainsi que 70% des entreprises de notre panel mentionnent des objectifs précis. Ce chiffre reste stable par rapport à l'exercice précédent.

Publication d'objectifs en matière de RSE dans le rapport de gestion



Source : Mazars 2016

Par ailleurs, dans une dynamique de transparence, une partie d'entre elles (44% du panel) fait état de son avancement sur les objectifs fixés (contre 36% sur l'exercice 2014). Cette solution apporte au lecteur une vision plus concrète de l'efficacité des politiques engagées pour atteindre les objectifs et permet d'éviter le travers de la mesure sans le pilotage.

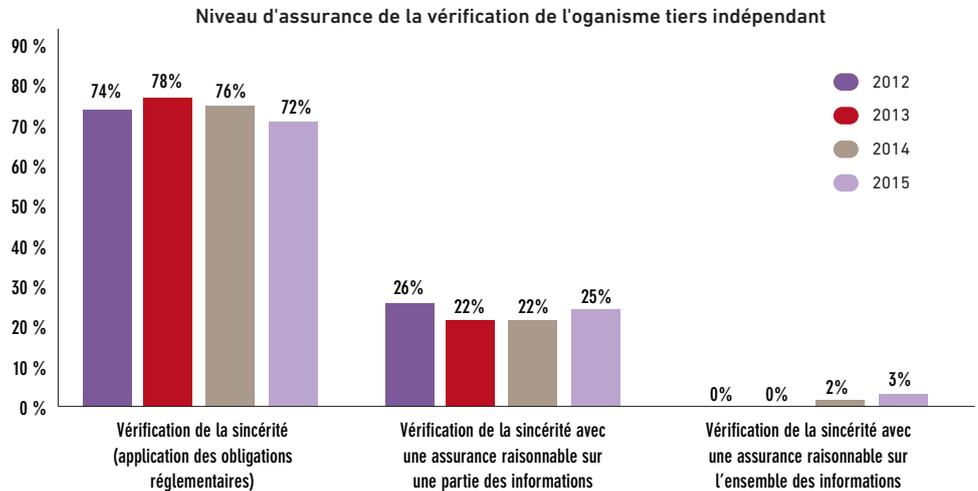
## L'exemple d'ACCOR qui rend compte de la réalisation de ses objectifs année par année

| 7 Piliers   | 21 Engagements                             | Objectif 2011-2015   | 2011 | 2012                   | 2013                   | 2014                   |
|---|--|--|------|------------------------|------------------------|------------------------|
|   | 1. Garantir des intérieurs sains           | 85 % des hôtels utilisent des produits écolabellisés                                     | 68 % | 89 %                   | 95 %                   | 97 %                   |
|  | 2. Promouvoir une alimentation responsable | 80 % des hôtels mettent en avant des plats équilibrés                                    | 62 % | 87 %                   | 96 %                   | 97 %                   |
|   | 3. Prévenir les maladies                   | 95 % des hôtels organisent des formations de prévention pour le personnel                | 77 % | 40 %                   | 65 %                   | 74 %                   |
|   | 4. Réduire nos consommations d'eau         | - 15 % de consommation d'eau entre 2011 et 2015 (filiales et managés) <sup>(1) (2)</sup> | -    | - 5,2 % <sup>(2)</sup> | - 5,2 % <sup>(2)</sup> | - 5,6 % <sup>(2)</sup> |
|  | 5. Développer le recyclage des déchets     | 85 % des hôtels recyclent leurs déchets  | 64 % | 79 %                   | 86 %                   | 88 %                   |
|   | 6. Préserver la biodiversité               | 60 % des hôtels participent au projet Plant for the Planet                               | 34 % | 39 %                   | 41 %                   | 46 %                   |

Source : Document de référence Accor 2015, page 32

## La vérification des informations RSE : vers une fiabilisation des données

Si la vérification des informations extra-financières est obligatoire pour les entreprises dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé depuis l'exercice 2012, le niveau d'assurance de vérification par l'organisme tiers indépendant peut varier.

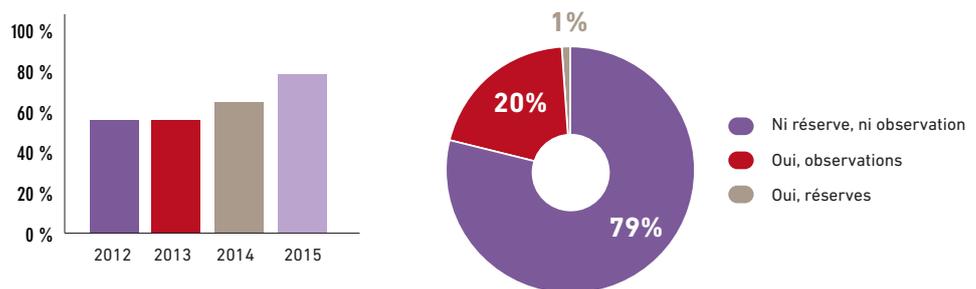


Source : Mazars 2016

Sur l'exercice 2015, un peu plus d'un quart du panel étudié<sup>5</sup> a fait le choix d'une vérification en assurance raisonnable sur au moins une partie de son reporting, ce qui est en légère augmentation et confirme la **tendance à la fiabilisation des données** engagée depuis ces dernières années. Un niveau d'assurance raisonnable implique en effet des travaux plus poussés de la part de l'organisme tiers indépendant (à minima 50% de la donnée considérée contre seulement 20% dans le cadre d'un niveau d'assurance modéré).

En outre, la fiabilisation des données au fil des exercices se traduit également par une tendance à la hausse du nombre d'entreprises n'ayant aucune observation ni réserve notifiée dans le rapport de vérification de l'organisme tiers indépendant.

### Part des entreprises dont le rapport n'a fait l'objet d'aucune réserve ni observation



Source : Mazars 2016

En 2015, seul 1% de notre panel (une seule entreprise) a vu son rapport faire l'objet d'une réserve contre respectivement 8 et 12% sur les exercices 2014 et 2013. Cette unique réserve portait sur un problème d'exhaustivité dans le report des heures travaillées par les employés externes impactant les taux de fréquence et de gravité.

<sup>5</sup> : Sur les 64 entreprises de notre panel, 3 n'ont pas publié le rapport de vérification de l'organisme tiers indépendant dans leur rapport de gestion et ont donc été exclues du calcul. Ces entreprises sont issues du Next15 et Last15.

Concernant les observations soulignées dans les rapports de vérification dont 20 % du panel font l'objet, la majorité concerne des lacunes en termes de contrôle interne et des disparités entre les entités dans l'application du référentiel.

## UNE TRANSPARENCE ACCRUE... MAIS PAS SUR TOUS LES SUJETS

Comme précédemment évoqué, nous observons une amélioration de la transparence des publications via, pour une partie des entreprises (certes encore minoritaire) : la publication de taux d'avancement au regard des objectifs fixés en matière de RSE, ou la vérification en assurance raisonnable d'un nombre croissant d'informations.

Nous notons également une transparence croissante des entreprises sur le sujet de la création de valeur, et de son partage avec les parties prenantes. Une partie du chapitre RSE manque en revanche encore de lisibilité et de transparence dans de nombreux cas comme pour l'évolution des rémunérations.

### Les démarches de création de valeur et impacts des actions de l'entreprise pour ses parties prenantes

Souvent développée au sein du pilier « sociétal », certaines entreprises de notre panel rendent compte de la manière dont elles créent de la valeur et de la façon dont elle la partage avec leurs parties prenantes. Ces démarches prennent souvent la forme d'un tableau ou d'un schéma représentant les **flux entrants et sortants** rattachés aux différentes parties prenantes dont ils sont issus ou, auxquelles ils sont destinés. Sur l'exercice 2015, **11% de notre panel communique sur ce type de démarche.**

Les différents flux entre l'entreprise et son environnement peuvent alors y être exprimés sous différentes formes :

- **Monétisée (revenus et dépenses)** : c'est le cas de Carrefour, Bureau Veritas ou Mercialis qui indiquent par exemple les revenus clients dont ils bénéficient mais aussi les montants dépensés telles que les taxes versées à l'Etat.
- **Avec des indicateurs spécifiques** : c'est le cas de Klepierre qui rend compte de son impact sur la société en notifiant le montant de ses taxes locales et qui y ajoute le nombre d'emplois induit par son activité.

Ces schémas ou tableaux permettent au lecteur de visualiser, de façon claire, l'impact de l'entreprise sur ses différentes parties prenantes.

## Toujours pas d'amélioration sur la communication des rémunérations

Dans l'édition 2015 de notre baromètre<sup>6</sup>, nous avons étudié les modalités de communication du panel sur les rémunérations. En effet, la loi Grenelle 2 requiert que les entreprises publient des informations sur « les rémunérations et leur évolution ». Nous constatons alors que la thématique des rémunérations, bien qu'à fort enjeu, était globalement mal traitée par les entreprises, frileuses à l'idée de publier des informations quantitatives et précises. Parmi les informations qualitatives publiées, nous retrouvons fréquemment des descriptions des politiques de rémunération ainsi que des indications sur ses différentes composantes. Quant aux informations quantitatives, il s'agit généralement de données globales, telle que la masse salariale, peu lisibles pour les parties prenantes.

En 2016, cette tendance de fond reste stable, seules 27% des entreprises publient une rémunération annuelle ou mensuelle moyenne (elles étaient 29% à le faire sur l'exercice 2014) et seulement deux entreprises indiquent le rapport entre le premier et dernier décile comme nous l'avions conseillé dans le baromètre précédent. Nous regrettons que des informations quantitatives, a minima sur la France, ne soient ajoutées aux publications actuelles, peu étayées et ne répondant pas toujours aux attentes des parties prenantes.

## DES INFORMATIONS ET MÉTHODES DE MESURE PEU UNIFORMES SUR CERTAINS ITEMS DE L'ARTICLE 225

Cette année, nous avons souhaité nous attarder sur les méthodes de calculs et les définitions de certaines thématiques souvent traitées de manière hétérogène ou partielle dans les rapports de gestion. Le décret d'application de l'article 225 ne précisant pas les définitions des informations à produire ni les méthodologies requises pour les établir, l'entreprise dispose d'une importante marge de manœuvre dans l'interprétation et l'application de ces obligations. Elle peut ainsi adapter sa réponse en fonction de son organisation interne et de son secteur. Les sections suivantes apporteront quelques éléments de benchmark concernant les définitions ainsi qu'un éclairage sur les différentes manières dont l'information est traitée.

### Effectifs et turnover

Le calcul des effectifs peut s'effectuer sur des périmètres différents en fonction des types de contrats pris en compte dans la définition. Néanmoins, pour 98% des entreprises du panel fournissant une information sur leur méthodologie, le calcul des effectifs se base sur l'addition des effectifs **permanents et non permanents**. Une autre bonne pratique consiste, pour les entreprises qui y ont recours, à présenter les **données relatives aux intérimaires et sous-traitants**. Sur l'exercice 2015, 23% de notre panel publie une information sur le nombre d'intérimaires ou sous-traitants ; cette définition élargie permet de rendre une image plus fidèle de la main d'œuvre réellement nécessaire à l'activité de l'entreprise.

Concernant le turnover, toujours dans un souci de présenter l'information de manière transparente et lisible aux lecteurs, il nous semble pertinent de différencier le **turnover volontaire** (c'est-à-dire les départs à l'initiative de l'employé, les démissions et les ruptures conventionnelles initiées par le salarié) du **turnover involontaire** (les départs à l'initiative

<sup>6</sup> : Disponible en ligne sur notre site internet

de l'employeur, les licenciements) et des **départs structurels** (tels que les retraites). Il est par ailleurs intéressant d'exclure, ou de présenter séparément les mouvements liés aux cessions et acquisitions dans le courant de l'année de même que les mobilités ou transferts internes afin de ne pas gonfler artificiellement le turnover.

## L'absentéisme

Parmi les informations sociales à produire afin de se conformer à la législation, les entreprises doivent communiquer sur l'absentéisme. Si une entreprise de notre panel a précisé le nombre de jours d'absence total et une autre la durée moyenne d'absence par collaborateur, toutes ont présenté un **taux d'absentéisme** afin de couvrir la thématique.

Malgré une méthode de calcul homogène (le taux d'absentéisme est le quotient du nombre d'heures d'absence de l'effectif par rapport au nombre d'heures théoriques de travail), la multiplicité des définitions liée aux éléments à prendre en compte dans les absences les rend incomparables. Afin de permettre au lecteur de se faire un avis clair sur la signification du taux d'absentéisme de l'entreprise, il est indispensable d'en préciser les contours en lui apportant des informations sur la définition retenue : typologie d'absences prises en compte ou exclues, comptabilisation en jours ouvrés ou calendaires. Sur l'exercice 2015, près de 20% de notre panel ne communique aucune information concernant la méthodologie employée et seules 15 entreprises indiquent la manière dont sont comptabilisées les absences : 47% en jours ouvrés vs.53% en jours calendaires.

Parmi les 80% d'entreprises communiquant a minima une information sur la définition de leur taux d'absentéisme, nous avons pu identifier deux sous-ensembles distincts :

- les entreprises qui comptabilisent les journées de travail perdues : 17 entreprises intègrent les congés maternité et paternité ;
- les entreprises souhaitant mettre en avant leur climat social : dans cette situation, sont exclus les arrêts de type congés, congés maternité, paternité ou parentaux.

## Egalité de traitement

Cet item de la loi Grenelle 2 couvre plusieurs aspects. Le premier concerne les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes. Pour couvrir cette thématique, certaines entreprises se limitent à l'utilisation des données de répartition des effectifs ce qui n'apporte pas réellement d'informations claires sur l'égalité de traitement. Pour aller plus loin, quelques entreprises ont choisi de publier le nombre de femmes présentes dans leur conseil d'administration. Par ailleurs, s'il est intéressant de poser son regard sur cette information désormais imposée par la loi, il est très pertinent de se pencher sur le nombre de femmes qui occupent des fonctions dans le top management ou le comité exécutif.

### L'exemple de Sodexo qui indique le % de femmes à chaque strate de l'entreprise

#### CHIFFRES-CLÉS

38 % de femmes  
au Conseil d'Administration  
43 % de femmes au Comité  
Exécutif Groupe  
42 % de femmes managers  
54 % de femmes  
dans l'ensemble des effectifs

Source : Document de référence Sodexo 2015, page 88

L'item de l'égalité de traitement doit également couvrir la politique de lutte contre les discriminations menée par l'entreprise. A travers cet item, peuvent être abordées les problématiques de **séniorité de la masse salariale** (en se basant sur la pyramide des âges) mais aussi les questions de **nationalité du top management** par exemple. En effet, dans notre panel, un certain nombre d'entreprises ont de nombreuses activités à l'étranger ; publier une information sur les nationalités permet de refléter leur politique d'emploi local.

### Le mécénat

Une des informations requises par l'article 225 du code de commerce concerne les actions de partenariat ou de mécénat réalisées par l'entreprise. Cet item est généralement traité à partir d'informations qualitatives présentant la politique de l'entreprise en la matière. Par ailleurs, sur l'exercice 2015, 70% des entreprises de notre panel font référence à l'existence d'un fond de dotation ou bien d'une fondation afin de couvrir le point « mécénat ».

Néanmoins, certaines informations quantitatives peuvent venir appuyer la réponse des entreprises à l'article telles que :

- le nombre de projets soutenus,
- les montants alloués à chacun des projets,
- le nombre de bénéficiaires par projet.

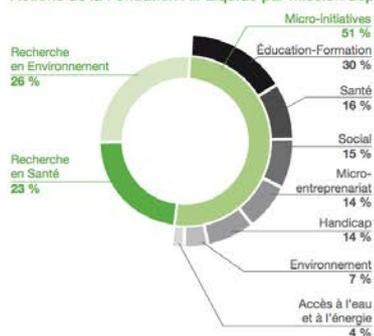
Un projet peut prendre plusieurs formes : il peut, entre autres, être porté par une association soutenue financièrement par l'entreprise ou bien co-construit par l'entreprise et différents partenaires.

En outre, afin d'être totalement transparente sur le nombre de bénéficiaires par projet, l'entreprise doit être claire sur la manière dont est comptabilisé un bénéficiaire : en effet, les bénéficiaires peuvent l'être directement ou indirectement ce qui modifie considérablement leur nombre. Nous avons constaté que peu d'entreprises le notifiaient.

Ces trois indicateurs quantitatifs combinés à un texte explicatif sur le sujet permettent au lecteur d'obtenir un éclairage relativement exhaustif sur la politique de l'entreprise en termes de mécénat. Cela permet notamment de faire ressortir les sujets identifiés comme prioritaires par l'entreprise, souvent en lien direct avec leur activité. L'intérêt d'un focus autour d'un ou plusieurs axes définis en lien avec ses lignes de métiers est notamment d'aborder le mécénat non plus uniquement sous un angle financier, mais également d'impliquer ses collaborateurs en leur proposant d'intervenir via du mécénat de compétence sur des projets généralement associatifs sur lesquels ils ont une expertise à apporter par exemple.

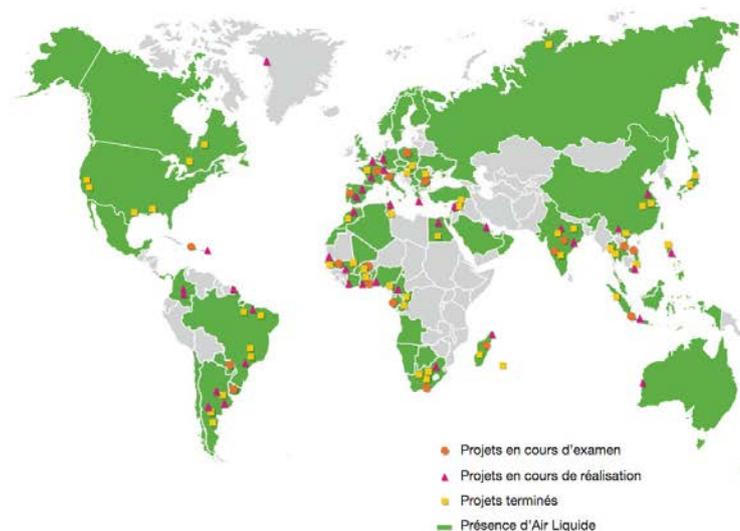
## L'exemple de la Fondation Air Liquide

Actions de la Fondation Air Liquide par mission depuis sa création en 2008 <sup>(a)</sup>



(a) En montant des projets soutenus.

Localisation des projets de la Fondation Air Liquide depuis sa création en 2008



Source : Document de référence Air Liquide

Air Liquide, via les graphiques et cartes présentés ci-dessus permet au lecteur d'avoir une vision claire des régions et secteurs dans lesquels la fondation s'est investie. Ces graphiques sont accompagnés de précisions sur les montants alloués aux projets au cours de l'exercice.

## L'adaptation au changement climatique

L'adaptation aux conséquences du changement climatique est une information complexe et parfois difficile à appréhender, et est encore par conséquent un parent pauvre de l'exercice de reporting.

Ce thème se distingue en effet de la maîtrise des émissions de CO<sub>2</sub> : il s'agit d'étudier les impacts à court, moyen et long terme que le changement climatique pourrait avoir sur les différentes composantes de l'activité d'un groupe (événements climatiques extrêmes, disponibilité des matières premières, de l'eau, des ressources énergétiques...), et de formuler des plans d'action visant à intégrer, anticiper et contrôler les risques qu'ils pourraient représenter pour l'entreprise.

Cet exercice est particulièrement long et complexe ; c'est donc assez logiquement qu'il est encore relativement peu abordé parmi les membres de notre panel (42% excluent cette information).

On note cependant une amélioration croissante, souvent liée à la réflexion engagée par l'obligation de publier des informations à ce sujet.

Parmi les 58% du panel qui n'excluent pas cette information, 57% (soit 33% du panel total) rendent compte de leurs premiers travaux sur le sujet, avec la plupart du temps une identification des sites et entités situés dans des zones soumises à des risques d'événements climatiques extrêmes, et la mention d'une politique d'assurance pour ces risques. Les autres 43% (soit 25% du panel total) ont identifié des plans d'action et ont mené une réflexion non seulement sur les conséquences du changement climatique sur leurs sites existants, mais aussi sur la transformation de leur modèle économique en conséquence (développement de nouveaux produits ou services, désinvestissement dans certaines activités).

Parmi ceux-ci, trois groupes se dégagent :

- Les entreprises dépendant de ressources naturelles (agricoles, mais aussi eau, par exemple pour la production d'énergie ou des activités de distribution d'eau potable), qui anticipent une raréfaction de leurs matières premières ou de plus grandes difficultés en approvisionnement ;
- Les entreprises liées au secteur du bâtiment (constructeurs, fournisseurs de produits de construction, mais aussi gestionnaires immobiliers), qui anticipent les réglementations futures et, les producteurs ou gestionnaires d'actifs de long terme, qui imaginent la ville de demain ;
- Les investisseurs (banques et assurances), qui prennent conscience de leur pouvoir d'accélérer l'adaptation des sociétés aux conséquences du réchauffement climatique en soutenant financièrement des projets vertueux, et qui anticipent l'obligation de l'article 173 de la loi relative à la transition énergétique de rendre compte des impacts de leurs portefeuilles d'actifs sur le changement climatique.

## Les déchets

Les déchets peuvent être de nature très variée en fonction du secteur d'activité de l'entreprise. C'est la raison pour laquelle le traitement de cet item est très hétérogène :

- pour les entreprises du secteur tertiaire, il se limite généralement aux tonnages de DEEE<sup>7</sup> collectés ainsi qu'à la description de la politique de tri applicable dans les bureaux (éventuellement accompagnée des tonnages de déchets collectés, de papier notamment),
- pour les entreprises industrielles, les informations relatives aux tonnages de déchets reflètent leur gestion différenciée des déchets sur les sites selon leur nature : dangereux ou non dangereux.

Une fois l'information établie sur la nature des déchets, une bonne pratique consiste à indiquer la manière dont est traité ce déchet, en d'autres termes, est-il orienté vers une filière de valorisation ? Pour aller plus loin, nous recommandons de distinguer la valorisation énergétique de la valorisation matière (recyclage).

Le décret du 19 août 2016 (n°2016-1138) va d'ailleurs dans ce sens en insistant sur les modalités de valorisation des déchets. L'item « mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets » fait place à un item « mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets » (au sein d'une rubrique plus large : « économie circulaire »).

## Le point sur les prochaines échéances réglementaires

Si l'exercice 2015 n'a pas été bouleversé par de profondes évolutions réglementaires en matière de reporting RSE, nous attirons néanmoins votre attention sur plusieurs évolutions qui seront, pour certaines d'entre elles, applicables dès l'exercice clos au 31/12/2016.

### **Article R 225-105-1 du Code de commerce : plusieurs évolutions à compter de l'exercice 2016**

L'exercice 2016 sera le premier exercice qui permettra d'atteindre le dispositif complet de l'article R 225-105-1 du Code de commerce. En effet, l'article prévoyait plusieurs échéances de publication et vérification des informations (étalées entre 2012 et 2016) selon la taille et les caractéristiques des sociétés.

<sup>7</sup> : Déchets d'Equipements Electriques et Electroniques

Désormais, les SA, SCA et SE dont les titres ne sont pas admis sur un marché réglementé, dont le chiffre d'affaires (ou total du bilan) atteint plus de 100 millions d'euros, et dont le nombre moyen de salariés permanents est supérieur à 500 devront obtenir un **avis motivé sur la sincérité des informations** publiées dans le rapport de gestion, émis par un organisme tiers indépendant (OTI). Des travaux plus étendus de la part de ce dernier sont donc à prévoir.

Le contenu de l'article R. 225-105-1 lui-même évolue en 2016, avec la publication en août dernier du décret n°2016-1138. Celui-ci vient amender les items détaillés dans l'article 225 en application des lois relatives à la transition énergétique pour la croissance verte (art. 70 et 173), et à la lutte contre le gaspillage alimentaire.

De nouvelles informations sont ainsi attendues, dans une partie « économie circulaire », sur : « les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets », et « les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire ».

L'item portant sur l'impact des activités de l'entreprise en matière de changement climatique a également évolué. Les principaux postes d'émissions doivent désormais être identifiés, et ce sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (i.e. y compris sur le Scope 3 – confer zoom dédié en p. 20 pour plus d'informations sur ce sujet).

### **Transposition de la Directive Communautaire du 22/10/2014**

La directive européenne relative au reporting extra-financier (directive 2014/95/UE), adoptée en 2014, concerne toutes les entités dites d'intérêt public (entreprises cotées, banques et compagnies d'assurance) y compris les sociétés à capitaux cotées sur les marchés européens, même de droit non européen de plus de 500 salariés et de 20 millions d'euros de bilan, ou 40 millions de chiffre d'affaires net. Sa transposition en droit français est attendue au plus tard le 6 décembre 2016, pour une application à compter de l'exercice débutant le 1<sup>er</sup> janvier 2017.

La directive prévoit notamment la publication dans le rapport de gestion<sup>8</sup> de deux déclarations :

- une déclaration non financière comprenant une brève description du modèle commercial de l'entreprise ; une description de la politique suivie par l'entreprise sur les questions d'environnement, sociales et de personnel, de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption, le résultat de ces politiques ; les principaux risques qui sont susceptibles d'entraîner des incidences négatives ; les indicateurs clés de performance de nature non financière applicables aux activités ;
- une déclaration annuelle sur la diversité au sein des organes de gouvernance.

8 : Ou dans un rapport distinct, sous réserve qu'il soit publié en même temps que le rapport de gestion ou mis à disposition au plus tard 6 mois après la date de clôture du bilan

# FOCUS BONNE PRATIQUE

## DES RATIOS ET DES VALEURS BRUTES : LE BON MIX POUR UNE COMMUNICATION LISIBLE ET EFFICACE

Les évolutions de périmètres d'année en année (reflétant des mouvements sur le taux de couverture du reporting RSE ou tout simplement de nouvelles acquisitions ou cessions) ainsi que le niveau d'activité de l'entreprise peuvent grandement influencer les données publiées.

Afin de gommer l'impact de ces évolutions sur les données (notamment environnementales), certaines entreprises publient des données pro forma, qui ont l'intérêt de permettre la comparaison avec l'année précédente mais ne reflètent pas la réalité de l'année en cours, ou alors impliquent la publication de deux données différentes pour la même année (à périmètre comparable avec N-1 et la donnée réelle de l'année N) ce qui peut porter à confusion pour le lecteur. C'est dans ce cadre qu'est recommandée la publication de ratios, adaptés à la donnée et au secteur.

Pour faciliter la compréhension du lecteur, il est conseillé d'associer la publication de ratios rendant les comparaisons avec N-1 possible à celle des valeurs brutes qui représentent l'impact réel de l'entreprise.

### **Quelques exemples de ratios issus des informations RSE publiées sur l'exercice 2015 :**

- Consommation d'énergie / m<sup>2</sup>
- Consommation d'énergie / chiffre d'affaires
- Consommation d'eau / unité produite
- Consommation d'eau / surface de vente
- Consommation de papier de bureau / ETP
- Emission de GES / unité d'activité
- Intensité carbone / visiteur ou client

# LE POINT DE VUE D'ECOVADIS SUR LES ACHATS RESPONSABLES

## Pourquoi, à votre avis, les Achats Responsables sont-ils devenus une priorité pour une majorité de grandes entreprises au cours des dix dernières années ?

La mondialisation, au travers du déploiement des chaînes d'approvisionnement sur l'ensemble de la planète, et notamment dans les pays en voie de développement, a permis aux donneurs d'ordres des gains de productivité importants. Mais celle-ci les a en parallèle confrontés à des risques accrus voire, dans certains cas, nouveaux : accidents industriels, incendies, pollutions de l'air, du sol ou des eaux, grèves, conflits sociaux, crises géopolitiques, catastrophes naturelles, etc. Face à cela, les grandes entreprises occidentales se sont dotées de programmes d'achats responsables destinés à maîtriser les composantes sociales, environnementales et éthiques des risques liés à leurs fournisseurs. Ces programmes répondent également à une pression réglementaire croissante : la réglementation britannique sur l'esclavage moderne dans les chaînes d'approvisionnement, la réglementation américaine sur les minerais en provenance de zones de conflits ou encore le projet de loi sur le devoir de vigilance ne sont que des exemples parmi d'autres.

## L'objectif des Achats Responsables est-il uniquement focalisé sur la réduction des risques ?

C'est le point d'entrée principal pour la plupart des grandes entreprises mais elles mettent aussi en avant d'autres motivations. A commencer par la réduction des coûts : sur le thème de l'environnement par exemple, les acheteurs incitent leurs fournisseurs à une gestion plus intelligente des ressources (énergie, eau, matières premières). La réduction des consommations d'énergie ou la réduction des déchets produits génère des gains financiers pour le fournisseur et in fine pour le donneur d'ordre. La création de valeur pour les clients ou consommateurs finaux est aussi une priorité. Les grandes entreprises développant de plus en plus des produits ou des services "verts" se doivent d'entraîner les fournisseurs dans leur démarche.

## Quels axes stratégiques fondent une démarche Achats Responsables ?

Il y a deux axes principaux : les produits et les fournisseurs. Les produits achetés tout d'abord car il y a aujourd'hui des manières plus intelligentes d'acheter en prenant en compte le coût total de possession et non pas simplement le prix du produit. Les fournisseurs, ensuite, car vous devez savoir avec qui vous travaillez. Il serait incohérent d'acheter des produits plus respectueux de l'environnement mais fabriqués chez des fournisseurs ne respectant les règles élémentaires de sécurité ou les droits de l'homme. La règle KYC, Know Your Customer, imposée aux banques s'adresse également aux acheteurs, et devient KYS, Know Your Suppliers.

## Quelles sont les grandes composantes d'un programme Achats Responsables ?

Elles sont de trois ordres : s'engager, mesurer et progresser. S'engager par la communication auprès des fournisseurs des valeurs de l'entreprise est indispensable pour fédérer les fournisseurs autour d'un projet commun, et pour ensuite être légitime lorsque la question de l'évaluation se pose. Mesurer est critique car sans mesure, pas de progrès possibles. L'évaluation des fournisseurs a beaucoup évolué. L'évaluation EcoVadis est un rating global qui prend en compte les traditionnels audits sur site mais également les informations issues des parties prenantes, notamment les ONGs ou les syndicats, et enfin les documents justificatifs fournis par l'entreprise évaluée pour démontrer la mise en place d'un système de management RSE en interne. Enfin l'ultime objectif est le progrès des fournisseurs sur le sujet de la RSE : l'important est qu'ils montent en maturité sur ce sujet et en ressortent les bénéfices attendus. Le soutien des donneurs d'ordres est important dans la mise en place des plans de progrès.

## Quels sont les challenges à la mise en place d'une politique d'Achats responsables et comment les entreprises peuvent-elles les relever ?

Les challenges sont ceux que l'on retrouve généralement dans la mise en place de pratiques de management nouvelles et innovantes, à savoir principalement la résistance au changement. Il ne faut pas sous-estimer les efforts nécessaires pour former les acheteurs à ces nouveaux sujets, pour sensibiliser les partenaires et fournisseurs à ce type de programmes, pour entraîner une communauté de partenaires sur l'ensemble de la chaîne vers des pratiques managériales plus responsables. Dans ce contexte, le soutien du top management est indispensable. Il faut aussi récompenser les fournisseurs les plus vertueux pour donner l'exemple et tirer vers le haut les entreprises les moins matures. Certains grands donneurs d'ordres comme la Société Générale intègrent des évaluations RSE dès la phase d'appel d'offre afin de montrer à leurs fournisseurs l'importance qu'ils accordent au sujet. D'autres, comme Sanofi, intègrent le critère RSE dans l'évaluation de leurs équipes internes Achats. Mais le plus important reste la communication vers les fournisseurs, facteur clé de succès N°1. S'ils comprennent l'intérêt de la démarche, tout le reste sera plus facile.



**SYLVAIN GUYOTON**  
Vice President Research EcoVadis

# ZOOM SUR...

## LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE : DES ACTIONS SE PROFILENT !

SERVANE LE GOFF

### Le changement climatique, un sujet d'actualité depuis plus de 20 ans

La notion de « changement climatique » entraîne depuis plusieurs décennies des débats houleux entre défenseurs de l'environnement et climato sceptiques, dont l'intensité ne décroît pas. Les événements climatiques extrêmes auxquels nous sommes confrontés remettent sans cesse le changement climatique sur le devant de la scène, en faisant un sujet de société. Gouvernements, collectivités locales, entreprises, associations, particuliers, ... tout un chacun est concerné par la thématique et est aspiré dans le tourbillon des débats.

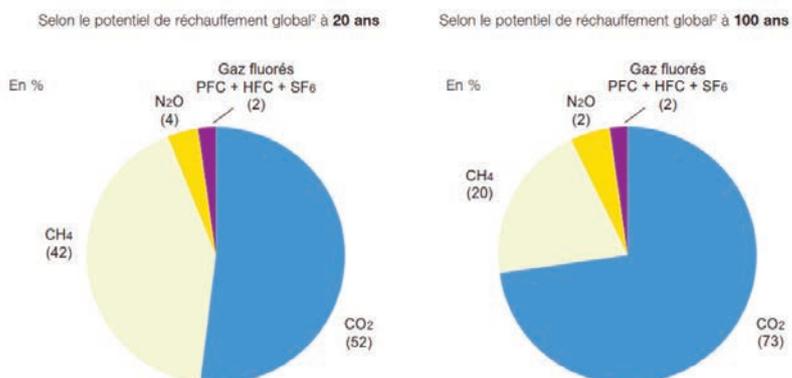
La question, avant toute chose, est de savoir à quoi nous faisons réellement face et quelles sont les origines de ce dérèglement naturel, afin de s'armer au mieux pour la lutte contre le changement climatique.

La Convention-Cadre des Nations unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC) définit le changement climatique comme « un changement de climat attribué directement ou indirectement aux activités humaines qui modifient la composition de l'atmosphère dans son ensemble et qui s'ajoute à la variabilité naturelle du climat constatée sur des périodes de temps comparables »<sup>9</sup>.

Le réchauffement climatique découle majoritairement de l'effet de serre, phénomène naturel amplifié par l'activité humaine (combustion des énergies fossiles, agriculture intensive, déforestation, ...), qui contribue à intensifier la concentration de gaz à effet de serre présents dans l'atmosphère (confer Figure 1). Il se traduit par une hausse des températures globales.

Figure 1 : Répartition des émissions mondiale des GES par gaz en 2010<sup>10</sup>

### Répartition des émissions mondiale de GES<sup>1</sup> par gaz en 2010



10 : GIEC, 3e Groupe de travail, 2014

Source : Giec, 3<sup>e</sup> groupe de travail, 2014

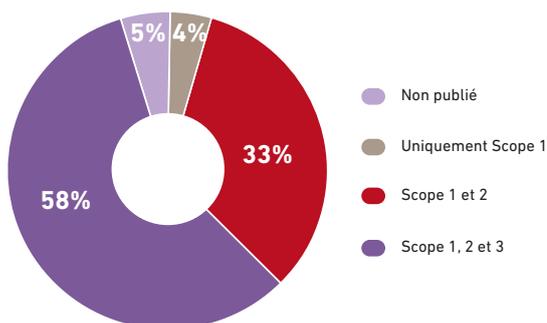
## L'élargissement du reporting climat au Scope 3 : un nouveau défi pour les entreprises

Le GHG Protocol distingue trois grandes typologies d'émissions :

- **les émissions de « scope 1 »** : il s'agit des émissions directes provenant des sources détenues ou contrôlées par l'organisme (ex : combustion d'énergies fossiles) ;
- **le « scope 2 »**, qui comprend les émissions indirectes associées à la production d'électricité, de chaleur ou de vapeur importée pour les activités de l'organisme ;
- **le « scope 3 »**, correspond aux autres émissions indirectes de l'organisme (ex : achats de matières premières, de services ou autres produits, déplacements des salariés, transport amont et aval des marchandises, gestions des déchets générés par les activités de l'organisme, ...).

La publication de données chiffrées dans les rapports annuels sur les émissions de scopes 1 et 2 est devenue aujourd'hui une formalité : 95 % des entreprises de notre panel publient au moins les informations du scope 1, et 91 % publient sur les scopes 1 et 2. A contrario, les données relatives au scope 3 se font relativement plus discrètes, en raison des difficultés rencontrées pour les définir et les calculer.

Part des entreprises publiant leurs émissions sur les Scopes 1, 2 et 3



Source : Mazars 2016

Le gouvernement a publié le 19 août 2016, un décret<sup>11</sup> amendant l'article R. 225-105-1 du code de commerce, en application notamment de la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte<sup>12</sup>. Les items listés dans l'article 225 évoluent et les informations relatives à l'impact sur le changement climatique de l'activité de l'entreprise sont renforcées avec le nouvel item : « postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit ». Le décret élargi en effet les informations attendues aux émissions générées sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise (ex : achat de matières premières, de produits ou de services, émissions liées à l'utilisation des produits), qui font partie du scope 3 des émissions de GES.

11 : Décret n° 2016-1138 du 19 août 2016 pris pour l'application de l'article L. 225-102-1 du code de commerce et relatif aux informations environnementales figurant dans le rapport de gestion des entreprises

12 : Loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance

Les entreprises sont ainsi confrontées à de nouveaux challenges et interrogations : comment identifier leurs principales émissions de scope 3 et quelles sont les bonnes pratiques en matière de publication de ces informations dans les rapports annuels ?

Si ce décret est récent, certaines entreprises ont anticipé ces obligations et se sont déjà penchées sur leurs émissions de scope 3, en attestent les résultats de nos analyses : nous avons pu constater à périmètre équivalent (confer la liste des sociétés retenues dans le panel), que le pourcentage d'entreprises mentionnant au moins une information relative au scope 3 augmente de 42 % par rapport à l'exercice fiscal 2013. 58 % des sociétés de notre panel publient au moins un indicateur relatif au scope 3 dans leur rapport de gestion 2015, qui porte dans 62 % des cas sur les déplacements professionnels. Les autres indicateurs les plus publiés concernent les déplacements des salariés, les émissions de CO2 liées aux achats de services ou de produits, aux pertes en lignes, ou encore au traitement des déchets.

Nous nous sommes penchés sur l'exemple d'Alcatel Lucent, qui publie depuis 2014 de nombreuses informations sur les émissions de gaz à effet de serre de scope 3 dans son rapport de gestion, telles que les émissions liées à la sous-traitance des activités de production et des activités marines, à l'utilisation du catalogue de produit<sup>13</sup>. Au-delà de ces chiffres, Alcatel Lucent a retenu, via sa matrice de matérialité, la protection de l'environnement et la lutte contre le changement climatique en tant que priorité : son objectif pour les années à venir est de réduire son empreinte carbone et d'adapter ses services en fonction des impacts du bouleversement climatique afin de mieux répondre aux besoins de ses clients.

En effet, les entreprises devront à l'avenir adapter leurs offres ou en développer de nouvelles pour répondre aux besoins en évolution constante de leurs clients, qui eux-mêmes dépendent des impacts du changement climatique. Ce constat est particulièrement vrai pour certains secteurs tels que l'assurance et l'agroalimentaire.

## De nouveaux engagements pour atténuer le changement climatique

Depuis la Conférence de Rio en 1992, de nombreux engagements et actions ont été entreprises afin de limiter les conséquences du changement climatique comme, entre autres : montée des températures, élévation du niveau des océans, augmentation des précipitations, acidification des océans, ...

Ces actions sont entreprises à différents niveaux, qui sont souvent liés :

- **local**, avec l'intervention de collectivités locales, d'entreprises, d'associations,... (ex : Agendas 21) ;
- **national**, grâce à la mise en place de politiques environnementales et de propositions de lois ;
- **international**, via des conférences, des sommets, les Conférence des Parties (avec par exemple la COP 21 et l'accord de Paris), qui regroupent des centaines de pays et fédèrent des millions de personnes.

13 : Document de Référence Alcatel Lucent 2015, page 232

De nombreuses mesures ont déjà été prises en ce sens au sein de l'Union Européenne et en France :

- **le Paquet Energie-Climat 2030** (initialement « 2020 ») a été amendé en janvier 2014 par la Commission Européenne, qui a proposé de réduire de 40 % les émissions de GES de l'Union Européenne par rapport à 1990, de porter à 27 % la part des énergies renouvelables dans la consommation et d'améliorer de 30 % l'efficacité énergétique ;
- **la loi sur la transition énergétique pour la croissance verte** (juillet 2015) : les objectifs chiffrés vont dans la continuité de ceux présentés dans le Paquet Energie Climat 2030. Depuis sa publication il y a un an, de nouvelles mesures ont été adoptées, dont notamment l'obligation pour les entreprises d'identifier leurs principaux postes d'émissions de GES sur les 3 scopes, évoquée plus haut. L'article 173 de la loi créé également de nouvelles obligations de publication pour les investisseurs institutionnels, notamment sur leur contribution au respect des objectifs internationaux de limitation du réchauffement climatique et de transition énergétique et écologique, la prise en compte de l'exposition aux risques climatiques, etc. La loi institue également **une stratégie nationale bas-carbone** (SNBC, novembre 2015) qui vient renforcer les politiques de maîtrise des consommations afin d'atteindre les objectifs fixés par la loi sur la transition énergétique. La SNBC « donne les orientations stratégiques pour mettre en œuvre, dans tous les secteurs d'activité, la transition vers une économie bas-carbone et durable », tout en étant encadrée par les budgets-carbone. Ces derniers déterminent les plafonds d'émissions de GES à ne pas dépasser au niveau national sur une période déterminée. Un comité d'experts analysera à chaque fin de période la cohérence entre les mesures mises en œuvre et les budgets-carbone afin d'actualiser la SNBC de la période suivante.
- Michel Sapin et Ségolène Royal ont annoncé le 2 septembre 2016 que **la France lancerait en 2017 sa première obligation verte (« green bonds »)**, qui sont des emprunts financier émis sur les marchés pour financer des projets contribuant à la transition énergétique.

Toutes ces politiques nationales et internationales de projets bas-carbone requièrent la mobilisation de sommes importantes : mille milliards de dollars par an entre 2014 et 2035 ont été estimés pour la production et l'utilisation de l'énergie<sup>14</sup>. Les investissements environnementalement responsables sont entre autres encouragés lors des Sommets des investisseurs sur le risque climatique, organisés tous les deux ans depuis 2003 au siège des Nations Unies (New York). L'édition 2016 a réuni plus de 500 investisseurs mondiaux, chefs d'entreprise et personnalités engagés dans la transition énergétique.

Ainsi, lorsque le FMI affirme que « la suppression des sommes dépensées pour soutenir les énergies fossiles se traduirait par des recettes supplémentaires pour les pays, une réduction de plus de 20 % des émissions de GES, une diminution des décès dus à la pollution, des moyens supplémentaires pour la santé, et une meilleure compétitivité des énergies renouvelables »<sup>15</sup>, cela confirme l'importance de l'investissement de tout un chacun dans la lutte contre le changement climatique.

14 : Chiffres clés sur le climat – France et Monde, Service de l'observation et des statistiques, Edition 2015  
15 : Décisions Durables, mars-avril 2016

# ZOOM SUR...

## RENFORCER LA VALEUR AJOUTÉE DU REPORTING EXTRA-FINANCIER EN SE CONCENTRANT SUR L'ESSENTIEL

MAËL GALLÈNE

### Business model et création de valeur

Le reporting RSE est parfois vécu comme une contrainte liée à des enjeux non prioritaires ou comme une obligation réglementaire d'une valeur ajoutée limitée destinée à des utilisateurs finaux mal identifiés. Pourtant, si l'obligation française de reporting prévoit effectivement une liste standard d'indicateurs à traiter, ces dispositions ne sont en aucun cas limitatives et laissent une liberté suffisante à l'élaboration d'un reporting « sur mesure » adapté aux enjeux.

A la lecture des rapports annuels publiés en 2016, force est de constater que cette liberté de reporting permet à certaines sociétés de se démarquer sensiblement. Ce sont ces bonnes pratiques que nous souhaiterions aborder dans ce zoom.

Le reporting (RSE ou autre) n'apporte de la valeur ajoutée que lorsqu'il est lu au regard de l'environnement économique de l'entreprise. Or une entreprise dans son environnement économique est avant tout une stratégie au service de la création de valeur, un modèle économique constitué d'une organisation, d'un positionnement, d'objectifs, de moyens, de ressources et de résultats. Dans cette optique, environ 40 % des sociétés du panel présentent des informations illustrant leur processus de création de valeur.

En matière de reporting RSE, c'est donc moins la description des enjeux de développement durable eux-mêmes que la manière dont ils sont intégrés dans la stratégie et le business model global qui intéresse les parties prenantes et en particulier la communauté financière, à la recherche d'avantages compétitifs et de moyens permettant de comparer les entreprises entre elles (figure 1).

**Figure 1 : Synthèse de la manière dont sont analysés les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans les analyses fondamentales effectuées par les investisseurs (Source : PRI Research, 2013)**



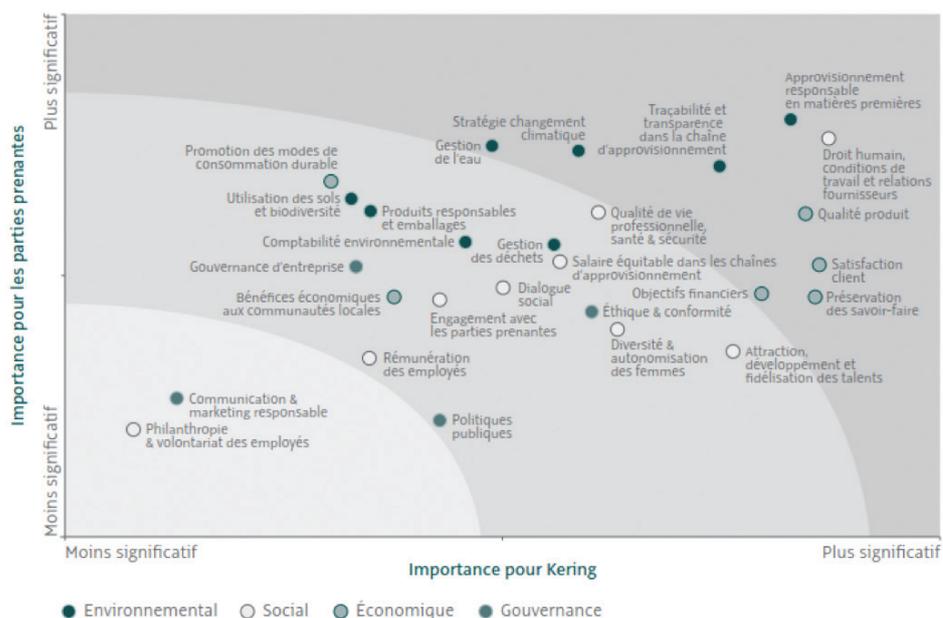
Pour une entreprise souhaitant dépasser l'approche réglementaire et apporter une information à valeur ajoutée à ses parties prenantes, l'exercice de reporting doit donc s'ancrer au cœur du business model et concerner l'ensemble de la chaîne de valeur (ou des chaînes de valeur dans le cadre de groupes diversifiés). L'objectif est alors de pouvoir démontrer la pertinence et la durabilité du modèle économique en se concentrant sur le « cœur » et non la périphérie de l'activité. Ainsi, les indicateurs obligatoires listés par l'article R225-105-1 mais jugés non pertinents peuvent faire l'objet d'une simple mention dans un tableau de correspondance, voire d'une exclusion justifiée.

### Concentrer les ressources et le reporting sur les enjeux les plus pertinents

Les méthodes d'analyse permettant d'identifier ces enjeux « matériels » peuvent se décliner sous diverses formes en fonction de l'approche retenue et des parties prenantes impliquées. Les analyses de matérialité présentées dans les rapports de gestion (figure 2) se déclinent souvent de la manière suivante :

- une phase d'entretien avec les dirigeants permettant d'identifier les principaux enjeux stratégiques de l'entreprise ;
- une phase de consultation des principales parties prenantes (salariés, clients, investisseurs, fournisseurs...) par l'intermédiaire d'entretiens, de groupes de travail et/ou de questionnaires permettant d'identifier les principales attentes ;
- une phase d'analyse et de hiérarchisation des enjeux ainsi identifiés.

**Figure 2 : Matrice de matérialité de Kering (Source : Kering, Document de référence, 2015)**



Si cette analyse, répandue dans les documents de référence, permet d'identifier de grands enjeux dont la pertinence est souvent incontestable au niveau du secteur d'activité, elle peut parfois présenter certains écueils :

- un lien trop ténu entre les enjeux finalement présentés et les considérations stratégiques de l'entreprise ;
- un manque de sélectivité dans le choix des enjeux présentés comme matériels – un panel trop important pouvant nuire à la clarté et la crédibilité de la hiérarchisation ;
- une étude centrée sur les enjeux déjà identifiés/ connus et intégrés par l'entreprise.

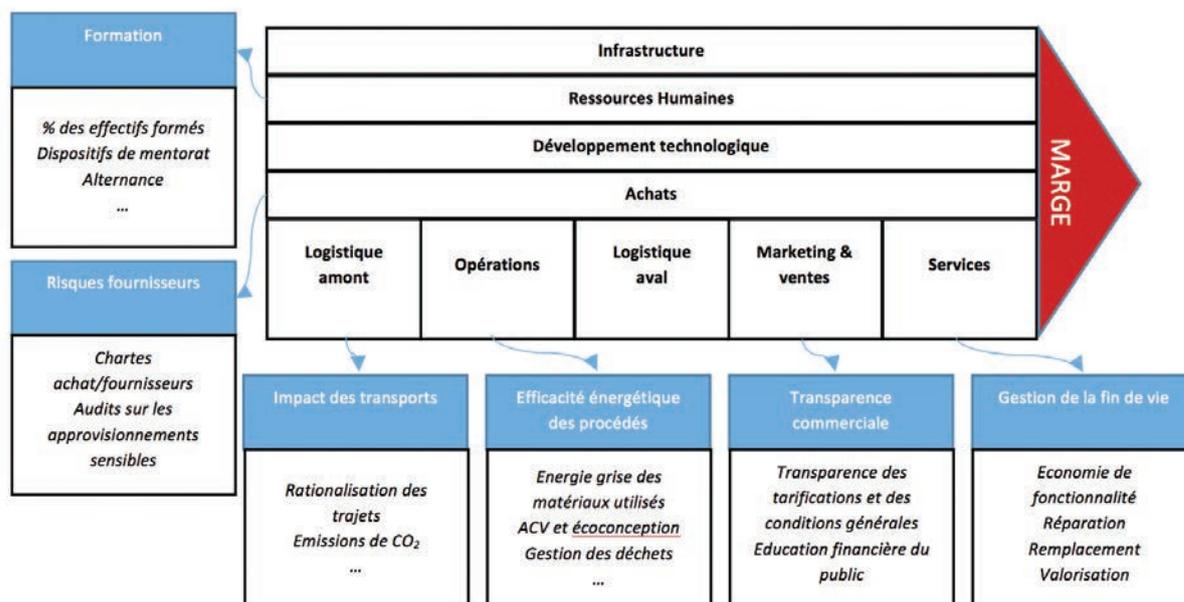
Ainsi, en dépit du progrès significatif que cela peut représenter, l'élaboration d'un reporting articulé autour des enjeux identifiés par une étude de matérialité peut ne pas complètement satisfaire les parties prenantes s'intéressant à l'évaluation du business model et de la stratégie. Ces dernières attendent une transparence importante sur un nombre précis et restreint d'enjeux ayant un lien étroit avec le processus de création de valeur. Les autres enjeux mentionnés pouvant nuire à la clarté du discours.

L'*integrated thinking*<sup>16</sup> apporte une solution concrète en permettant de clarifier et d'approfondir le lien entre les grands enjeux précédemment évoqués et la stratégie de l'entreprise via le processus de création de valeur et la description des facteurs participant à l'atteinte des objectifs organisationnels. De la sorte, les enjeux réellement significatifs sont identifiés mais également liés à la stratégie globale sans qu'il ne puisse ainsi subsister de doute sur leur pertinence. Cette approche est étroitement liée avec l'exercice d'integrated reporting qui se développe. Cette année, 16 % des sociétés du panel concerné par notre baromètre ont évoqué le reporting intégré, contre 12 % l'année dernière et 5 % il y a deux ans.

L'application de ce type de démarche repose sur les outils communs de l'analyse stratégique (SWOT, chaîne de valeur, 7S, PEST etc.) et permet l'identification d'enjeux extra-financiers à chaque étape de la chaîne de valeur. Voici quelques exemples issus de rapports institutionnels publiés en France en 2016<sup>17</sup> (figure 3).

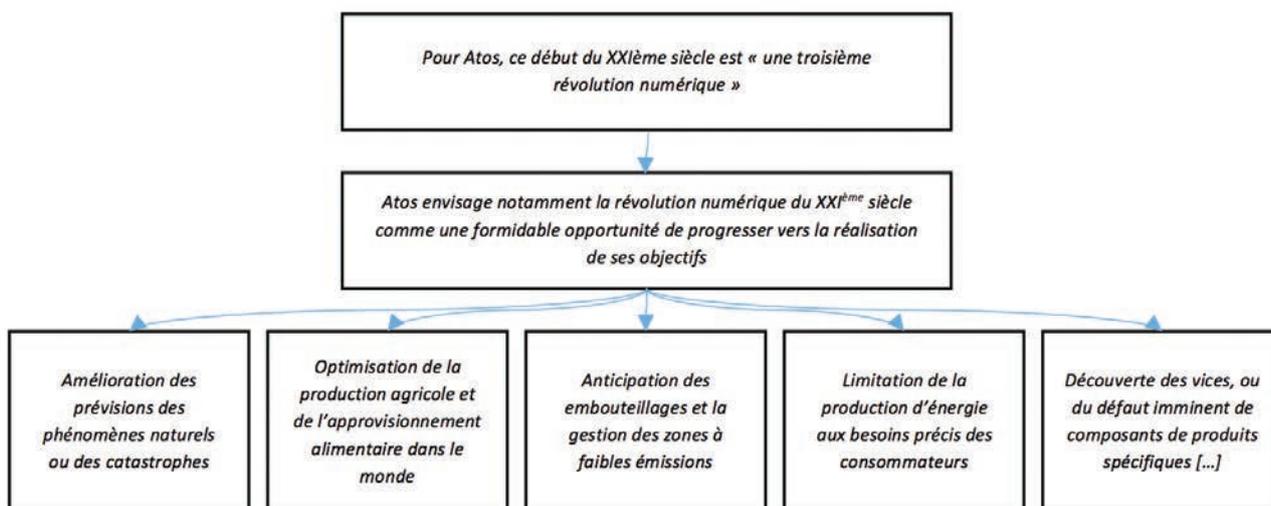
<sup>16</sup> :Réflexion intégrée  
<sup>17</sup> :Documents de référence ou rapports intégrés

**Figure 3 : Exemples d'aspects ESG intégrés le long d'une chaîne de valeur théorique (modèle de chaîne de valeur d'après Michael Porter, 1980 et exemples d'après Mazars, 2016)**



Inversement, cette démarche a l'avantage considérable de faciliter l'identification des enjeux peu matériels - n'ayant pas un lien tangible et concret avec la création de valeur. Les enjeux matériels spécifiques à chaque entreprise ayant la caractéristique commune d'être à l'origine de risques opérationnels et stratégiques mais aussi de constituer des opportunités de croissance, de rentabilité ou d'efficacité du capital (figure 4).

**Figure 4 : Lien entre enjeux de développement durable et opportunités commerciales vu par Atos (source : Atos, Document de référence 2015)**



Une fois les défis de l'identification et du traitement des enjeux matériels relevés, des considérations liées aux formats et aux modalités d'intégration des enjeux extra-financiers dans les publications institutionnelles se présentent aux entreprises. Arrivés à ce stade, plusieurs solutions sont envisageables allant de la publication d'un rapport intégré distinct à la formalisation d'un chapitre distinct dans le rapport de gestion, en passant par l'intégration de ces éléments dans les différents chapitres des publications existantes.

# ANNEXES

## LISTE DES SOCIÉTÉS RETENUES DANS LE PANEL

### Sociétés du CAC 40 (au 31/12/2015)

- Accor SA
- Air Liquide SA
- Alcatel-Lucent
- Alstom SA
- AXA SA
- BNP Paribas SA
- Bouygues SA
- Cap Gemini SA
- Carrefour SA
- Cie de St-Gobain
- Cie Générale des Etablissements Michelin
- Crédit Agricole SA
- Danone SA
- Engie
- Essilor International SA
- Kering
- Klepierre
- Legrand SA
- L'Oreal SA
- LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA
- Orange SA
- Pernod Ricard SA
- Peugeot
- Publicis Groupe SA
- Renault SA
- Safran SA
- Sanofi
- Schneider Electric SA
- Societe Générale SA
- Technip SA
- Total SA
- Unibail-Rodamco SE
- Valeo
- Veolia Environnement SA
- Vinci SA
- Vivendi SA

### Next 15 (SBF 120)

- Hermes International
- Electricité de France
- Dassault Systemes
- Natixis
- Numericable-SFR
- Thales SA
- Sodexo
- Iliad SA
- Bollore SA
- Aeroports de Paris
- Suez Environnement Co
- CNP Assurances
- Bureau Veritas SA
- Atos SE

### Last 15 (SBF 120)

- Mercialys
- DBV Technologies SA
- COFACE SA
- GazTransport et Technigaz SA
- Nexans SA
- Vallourec SA
- IPSOS
- Genfit
- Neopost SA
- Saft Groupe SA
- Innate Pharma SA
- Etablissements Maurel et Prom
- Adocia
- CGG SA

### Exclusions

Les sociétés suivantes ont été exclues du panel car n'étant pas de droit français :

- CAC 40 : Airbus Group NV, Arcelor Mittal, Lafarge, Solvay ;
- Next 15 : SES, Montupet.

# PRÉCÉDENTES PUBLICATIONS

## Zoom sur... Reporting extra-financier 2012 : premiers enseignements

Janvier 2013



**INTRODUCTION**

Le 2012 a été une année charnière pour le reporting extra-financier. Il a permis de constater que les entreprises françaises ont commencé à intégrer de manière plus systématique les enjeux sociaux et environnementaux dans leurs rapports annuels. Cette tendance est confirmée par les résultats du Baromètre Mazars 2012, qui met en évidence une prise de conscience croissante des enjeux extra-financiers par les entreprises et leurs investisseurs.

## Zoom sur... La directive européenne relative au reporting extra-financier

Janvier 2013



**1. Des obligations renforcées pour les entreprises à l'égard de leurs parties prenantes**

**2. Une transparence renforcée vis-à-vis de la mise en place d'une base de données économiques et sociales**

**3. Des informations à communiquer plus nombreuses, plus détaillées et plus comparables**

**4. Une approche « life of portfolio » et des critères de sélection plus stricts**

**5. Des obligations de reporting renforcées pour les entreprises à l'égard de leurs parties prenantes**

## Zoom sur... La base de données économiques et sociales instaurée par la loi de sécurisation de l'emploi

Juillet 2014



**1. Une transparence renforcée vis-à-vis de la mise en place d'une base de données économiques et sociales**

**2. Des informations à communiquer plus nombreuses, plus détaillées et plus comparables**

**3. Une approche « life of portfolio » et des critères de sélection plus stricts**

**4. Des obligations de reporting renforcées pour les entreprises à l'égard de leurs parties prenantes**

## Zoom sur... la loi sur la transition énergétique et ses impacts pour les entreprises

Juillet 2015



**1. Des obligations renforcées pour les entreprises à l'égard de leurs parties prenantes**

**2. Une transparence renforcée vis-à-vis de la mise en place d'une base de données économiques et sociales**

**3. Des informations à communiquer plus nombreuses, plus détaillées et plus comparables**

**4. Une approche « life of portfolio » et des critères de sélection plus stricts**

MAZARS Consulting

## Pratiques de reporting extra-financier des entreprises cotées



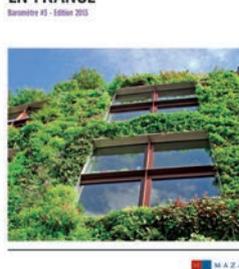
## PRATIQUES ET TENDANCES DE REPORTING EXTRA-FINANCIER DES SOCIÉTÉS DU CAC40

Baromètre 2012 | Consulting



## PRATIQUES & TENDANCES DE REPORTING EXTRA-FINANCIER EN FRANCE

Baromètre #3 - Edition 2015



## PRATIQUES & TENDANCES DE REPORTING EXTRA-FINANCIER EN FRANCE

Baromètre #4 - Edition 2014



## LA PRÉVENTION DE LA CORRUPTION DANS LA COMMUNICATION DES GRANDS GROUPES FRANÇAIS

Baromètre #1 - Edition 2014



## VALUE CREATION IN THE INSURANCE AND REINSURANCE INDUSTRY

THE ADDED VALUE OF INTEGRATED THINKING AND INTEGRATED REPORTING «i»



## Zoom sur... La diversité

Le 2012 a été une année charnière pour le reporting extra-financier. Il a permis de constater que les entreprises françaises ont commencé à intégrer de manière plus systématique les enjeux sociaux et environnementaux dans leurs rapports annuels. Cette tendance est confirmée par les résultats du Baromètre Mazars 2012, qui met en évidence une prise de conscience croissante des enjeux extra-financiers par les entreprises et leurs investisseurs.

## Zoom sur... Les achats responsables

Le 2012 a été une année charnière pour le reporting extra-financier. Il a permis de constater que les entreprises françaises ont commencé à intégrer de manière plus systématique les enjeux sociaux et environnementaux dans leurs rapports annuels. Cette tendance est confirmée par les résultats du Baromètre Mazars 2012, qui met en évidence une prise de conscience croissante des enjeux extra-financiers par les entreprises et leurs investisseurs.

## Zoom sur... Les nouvelles obligations en matière de garanties financières en vue de la mise en sécurité de certaines installations classées pour la protection de l'environnement

Le 2012 a été une année charnière pour le reporting extra-financier. Il a permis de constater que les entreprises françaises ont commencé à intégrer de manière plus systématique les enjeux sociaux et environnementaux dans leurs rapports annuels. Cette tendance est confirmée par les résultats du Baromètre Mazars 2012, qui met en évidence une prise de conscience croissante des enjeux extra-financiers par les entreprises et leurs investisseurs.



Les renseignements fournis dans le présent document sont donnés à titre d'information uniquement.  
Mazars ne saurait assumer une quelconque responsabilité au titre de ces derniers et/ou de leur utilisation.  
Propriété de Mazars - Tous droits réservés. Octobre 2015

# CONTACT

## Edwige Rey

Responsable du département RSE et Développement Durable

61, rue Henri Regnault

92075 Paris La Défense Cedex

Tél. +33 (0)1 49 97 66 91 / +33 (0)6 50 03 79 44

edwige.rey@mazars.fr

Audit Financier | Consulting | Financial Advisory Services | Expertise Comptable  
Assistance et solutions d'urgence | Fiscalité | Conseil juridique | Actuariat

Photos : © Istock - Thinkstock

[www.mazars.fr](http://www.mazars.fr)  
[www.linkedin.com/company/Mazars](https://www.linkedin.com/company/Mazars)  
[@MazarsFrance](https://twitter.com/MazarsFrance)