

CHAIRE

**de responsabilité
sociale et de
développement durable**

ESG UQÀM



Les rapports de développement durable: dialogues autour de la définition et de la mesure de la performance extrafinancière des entreprises

Christine Morin-Esteves, Corinne Gendron, et Agnes Ceccarelli

RIODD 2016

Problématique

Analyse de la pratique du reporting extra financier dans le cadre d'expériences canadiennes et françaises

Démarche 1

Recherche action longitudinale réalisée
au Québec pendant 6 ans au début des années 2000

Démarche 2

- Recherche action auprès des acteurs de la région Lorraine
- Première rencontre en 2014
- Seconde et dernière rencontre en 2015
- Synthèse des débats
- Communications colloques
- Articles académiques

- Crédibilité du reporting et des pratiques
- Utilisation du reporting
- Identification et relations avec les parties prenantes

Focus sur la crédibilité du reporting

- Reporting et pratiques vont de pair
- Le reporting: un outil de gestion à l'interne
- Les défis d'un indicateur de performance externe
- Communication des efforts de l'entreprise et formalisation des engagements
- Traçabilité de l'information

Focus sur l'utilisation du reporting

- Orienté investisseur ou client
- Outil de sélection (valeurs)
 - Fournisseurs
 - Partenaires
- Reporting orienté gestion – amélioration continue (du reporting et des pratiques)
- Reporting comme déclaration d'engagement

Focus sur les parties prenantes

- Associations et entreprises : valeurs communes
- Besoins de l'entreprise et expertise de l'association
- Le rapport DD RSE comme profil social de l'entreprise partenaire
- Le rôle des salariés dans les partenariats avec les associations
- L'intérêt des associations non collaboratives comme veille sociale
- Le reporting accessoire dans la relation entreprise-association (qualité de la relation)

CONCLUSION DE L'EXERCICE

- La France pionnière en matière de reporting
Spécificités et influence du cadre réglementaire sur les pratiques?
- L'investisseur comme public cible
Une formalisation des questions sociales en termes de risques financiers – le reporting peut-il rester un outil de dialogue?
- La structuration du dialogue à l'échelle géographique
Maison mère – ONG internationales/Filiales – ONG locales

Les thèmes de l'édition Nancy 2015

Pourquoi produire un reporting extra financier ?

Comment produire un reporting extra financier ?

Cadre du rapport

Rapport volontaire / rapport obligatoire

- Format libre / contraintes (champs et indicateurs)
(flexibilité dans la réalisation du rapport)
- Positionnement stratégique / obligation de conformité
 - Les métiers mal perçus: enjeu RH
 - Outil de communication pour organisation en réseau
- Classements RSE: performance

Objectifs du rapport

- La reddition de comptes comme obligation légale
- Le rapport comme bonne pratique
- Le rapport comme réservoir et communication d'initiatives
- Le rapport et ses indicateurs: outils de suivi/de gestion, de planification stratégique

Destinataires du rapport

- Les collaborateurs
- Les clients (notamment institutionnels)
- Le secteur (source d'information/d'innovation)
- Source d'information sur les fournisseurs? (outil de sélection? D'exclusion? En vue d'un accompagnement?)

Relations groupe - filiale

Référentiel groupe

- Catégories, enjeux et PP étrangères à la filiale
- Information des collaborateurs (et autres acteurs locaux) sur initiatives et objectifs du groupe
- Remontée des préoccupations locales dans le référentiel du groupe – suivi?

Reporting ou action responsable

- L'épreuve des collaborateurs
- Entre promotion et portrait réaliste
- Le rapport comme document de présentation (et de référence) de la réalité plurielle de l'entreprise

RSE et compétitivité

- Pas un outil de différenciation compétitive / d'accès au marché (obligations...)
- Pas inclus comme critère d'appel d'offres même si clauses sociales insérées dans certains contrats

Pertinence du rapport

- Cadre légal et normes internationales
- Éléments clefs / enjeux du secteur
Plutôt que liste à la Prévert
- Multiplicité des indicateurs / indicateurs significatifs et sectoriels
- Le rôle des pp dans le choix des thématiques
Pertinence >> crédibilité du rapport et de la démarche

Rapport et engagement

- Le leadership du dirigeant vs la contrainte réglementaire
- La contrainte réglementaire comme premier incitatif/sensibilisation
- Le rapport comme exercice de prise de conscience
 - Impacts, contribution au bien commun, évaluation des engagements
- Rapport national versus rapport local
 - Appropriation de la démarche RSE et utilisation comme outil

RSE et économie

- Une entreprise responsable en tension dans une économie traditionnelle
- Ou une RSE pensée à l'échelle d'une économie, verte et responsable, où responsabilité et rentabilité concordent
- Les ONG posées comme des partenaires (ressources) dans une relation gagnant-gagnant.

Grandes entreprises et PME

- La PME sous contrainte, non accompagnée, moins surveillée
- La grande entreprise et son impact, sa visibilité et son rôle d'entraînement à l'égard des fournisseurs
 - Exigences
 - Accompagnement

Conclusion

Le rapport:

- une pratique plurielle, évolutive et flexible

La responsabilité sociale:

- un engagement multifacettes en tension avec l'objectif traditionnel de l'entreprise dans l'économie actuelle

Conclusion

- Les associations comme parties prenantes et ressources pour la démarche RSE des entreprises
- Un reporting/une pratique RSE centralisée, moins articulée aux spécificités locales (enjeux et acteurs locaux)

Conclusion

La pratique du reporting extra financier n'est pas une transposition imparfaite du reporting financier mais est une pratique en soi, plurielle, avec ses enjeux, ses acteurs etc...



Merci de votre attention

christine.morin-esteves@icn-groupe.fr

www.icn-groupe.fr



CREATIVE THINKING MAKES THE DIFFERENCE*

*La créativité fait la différence