



Groupe de travail n°2 "Comment améliorer la transparence et la gouvernance des entreprises en matière de développement durable"

31 janvier 2014



EY dispose en France d'une équipe leader en RSE, avec des expertises sectorielles fortes, orientées vers la création de valeur

EY: l'engagement de qualité d'un grand cabinet pluridisciplinaire

Nos consultants disposent de profils variés et complémentaires pour traiter des sujets complexes:

- Ingénieurs techniques et statisticiens
- Financiers
- Juristes et avocats
- Experts du marketing et de la relation clients
- Spécialistes des ressources humaines

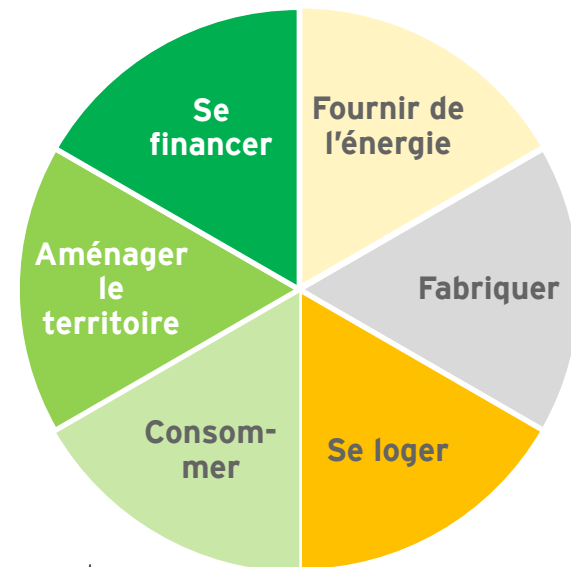
Equipe Développement durable d'EY

Constituée en 1994, l'équipe Développement Durable d'EY France est forte de **plus de 70 consultants** entièrement dédiés.

Elle est organisée autour de **6 fonctionnalités** de l'économie qui répondent à des enjeux RSE spécifiques.

A partir de diagnostics rigoureux, elle met en œuvre des solutions durables générant des **gains opérationnels mesurables**.

Organisation par fonctionnalités de l'économie



*Montrer comment la RSE peut
concourir à la création et au
partage de la valeur
économique*

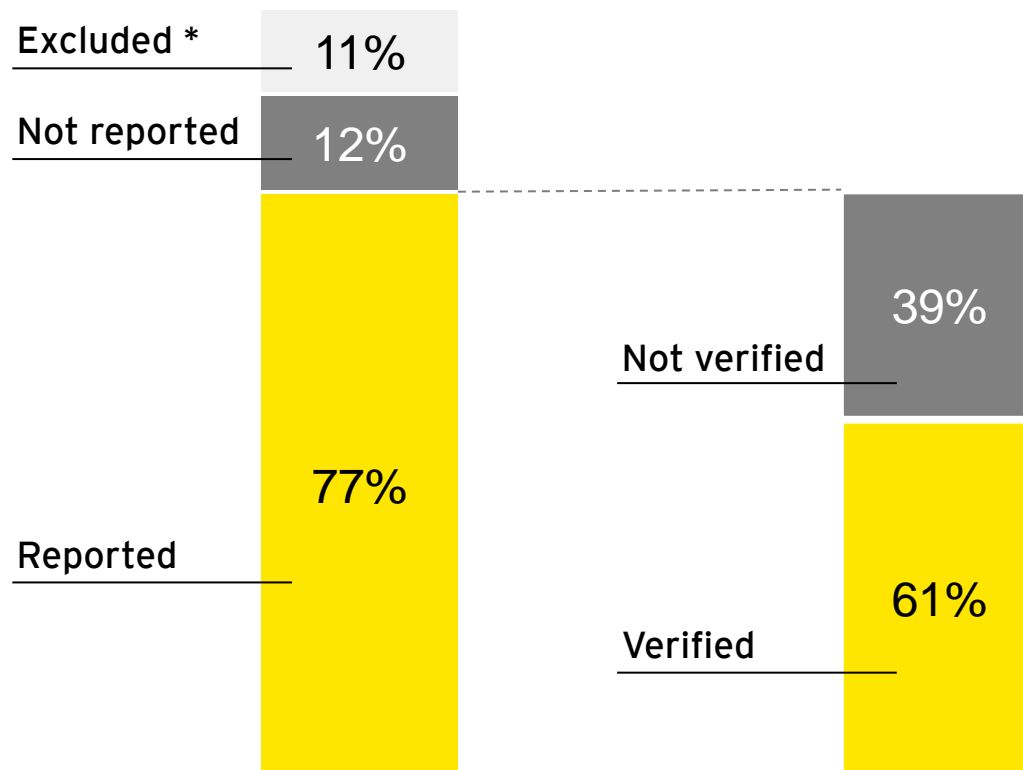
Bilan de l'application de l'article 225



Notre objectif :

- ▶ Faire un bilan des pratiques 2012
- ▶ Illustrer comment les performances sociale et sociétale de l'entreprise peuvent contribuer à la création de valeur
 - ▶ La performance sociale s'évalue sur la capacité de l'entreprise à fonder son développement sur les compétences, la motivation et le bien-être des collaborateurs
 - ▶ La performance sociétale renvoie à la capacité de l'entreprise à créer les conditions favorables à l'exercice de ses activités

En 2012, plus de 3 entreprises du GF 250 sur 4 ont reporté des informations RSE et 61% d'entre elles les ont fait vérifier



Tendance mondiale → projet de directive européen fondamental

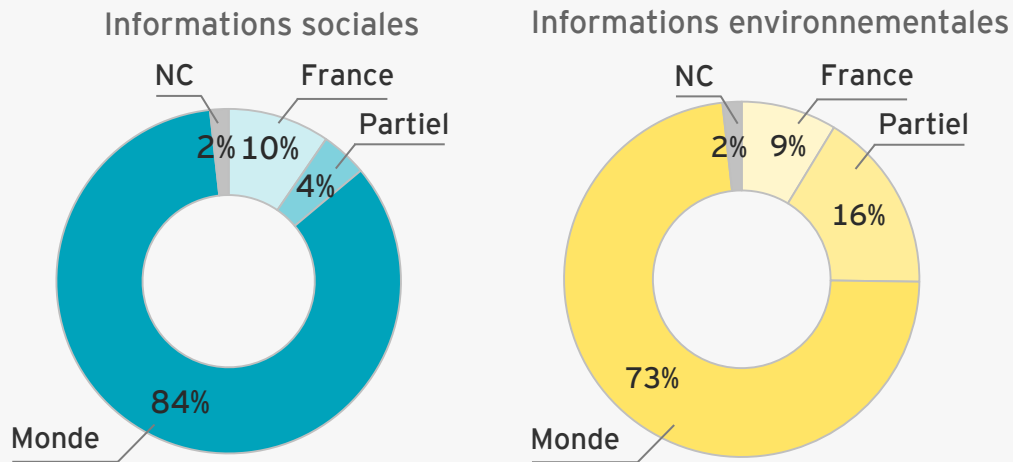
* Due to technical, publication date or M&A issues

Une application encourageante de l'article 225 sur l'exercice 2012

- ▶ **110 /120** entreprises ont publié des informations sociales, sociétales, et environnementales
 - ▶ L'application est jugée pragmatique, la plupart du temps focalisée sur les enjeux les plus pertinents en termes de risques et opportunités pour les activités
- ▶ Une opportunité saisie de meilleure organisation des démarches RSE
 - ▶ Accélération de la mise en œuvre des démarches RSE au sein d'entreprises cotées de taille plus modeste
 - ▶ Réflexion approfondie autour des enjeux de l'entreprise, ou approche « scolaires » et réglementaires, le sujet est pris en main et étend la mobilisation à de nouveaux acteurs: DAF, juridique, RH, achats
- ▶ Une flexibilité des textes largement utilisée, et une application à surveiller
 - ▶ Exclusion de sujets peu pertinents, ou justification de périmètres de reporting restreints
 - ▶ Exclusion d'informations sensibles ou stratégiques (social par exemple)
- ▶ **85/110** entreprises ont eu recours à la vérification par un OTI, dont 81 via un cabinet d'audit
- ▶ **12/85** avis avec réserve, traduction d'un bon niveau de transparence?

Des progrès restent à réaliser concernant le périmètre couvert et l'importance accordée aux informations dans les rapports

Périmètre de reporting

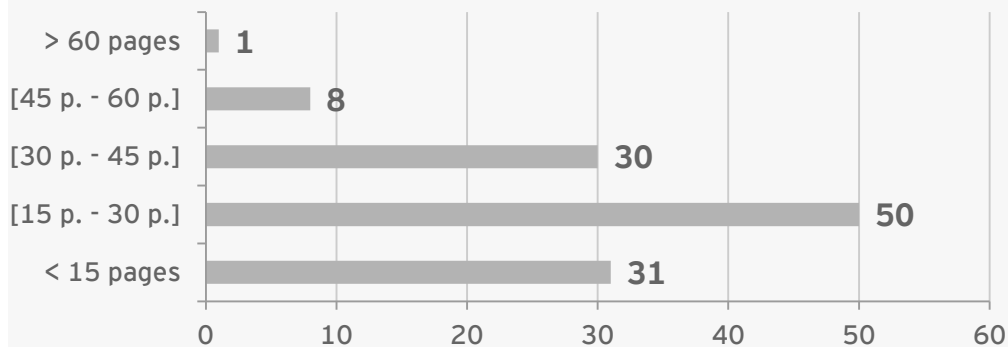


Des progrès restent à réaliser sur le périmètre couvert par les informations

- ▶ 10 % des entreprises ont limité le périmètre couvert à la France
- ▶ Les informations sociales sont généralement traitées sur un périmètre plus large que les informations environnementales

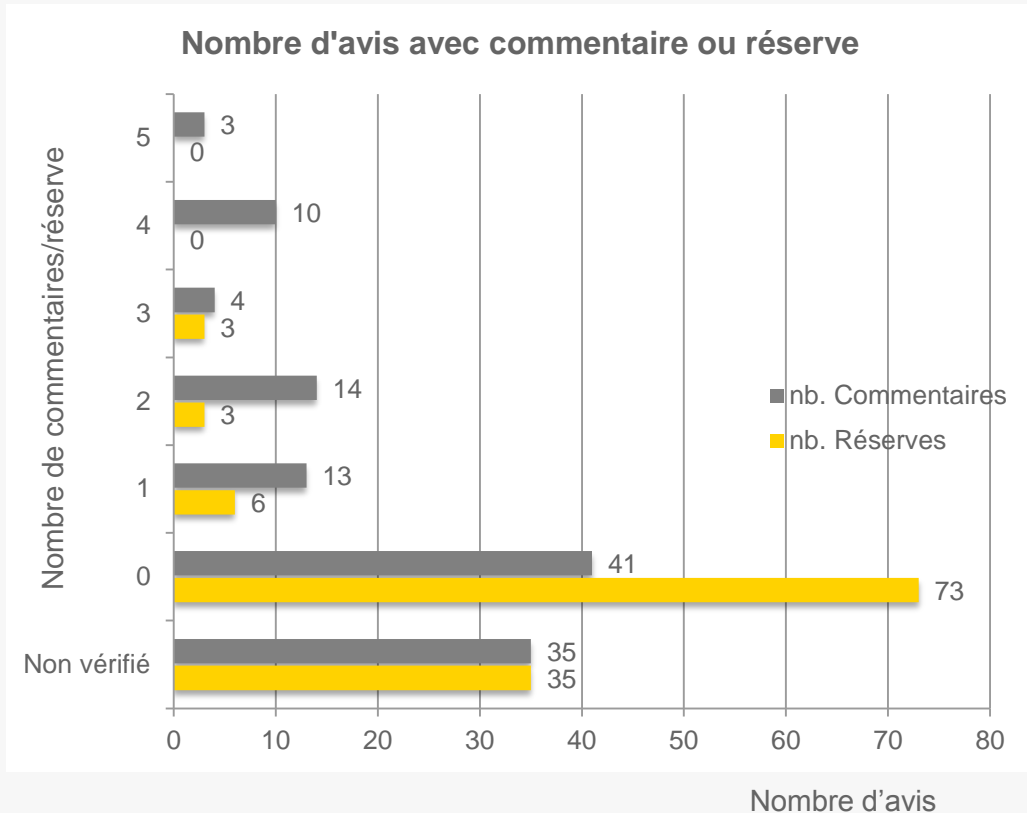
Des disparités fortes dans l'importance accordée aux informations RSE dans les rapports

Importance accordée dans le support de publication



- ▶ En moyenne, les informations RSE occupent **25 pages** dans les supports de publication
- ▶ **Un tiers des entreprises** publient trop (> 30 pages) ou pas assez (< 15 pages) d'informations
- ▶ Les informations **sociétales** sont généralement peu traitées

Le nombre de réserves et de commentaires est important



- ▶ **14 %** des sociétés ayant un avis l'ont avec au moins une réserve
- ▶ **51%** des sociétés ayant eu recours à la vérification affichent au moins un commentaire

Des publications 2012 orientées conformité à l'article 225 plutôt que capacité à créer et partager de la valeur par ses actions RSE

68 %

*des entreprises ont calqué
l'organisation de leur reporting
RSE sur la structure de
l'article 225*

20 %

*des entreprises disposent
d'objectifs chiffrés assortis d'un
plan d'actions RSE*

- La sélection et la priorisation des contenus doit être systématiquement expliquée afin de faciliter la lisibilité des rapports
- Les indicateurs utilisés pour rendre compte de la performance RSE doivent être intégrés à la stratégie business afin d'apprécier la performance globale de l'entreprise
- L'évaluation des résultats obtenus par l'entreprise doivent être systématiquement mis en perspective (projection dans le temps, comparaison sectorielle, ...)

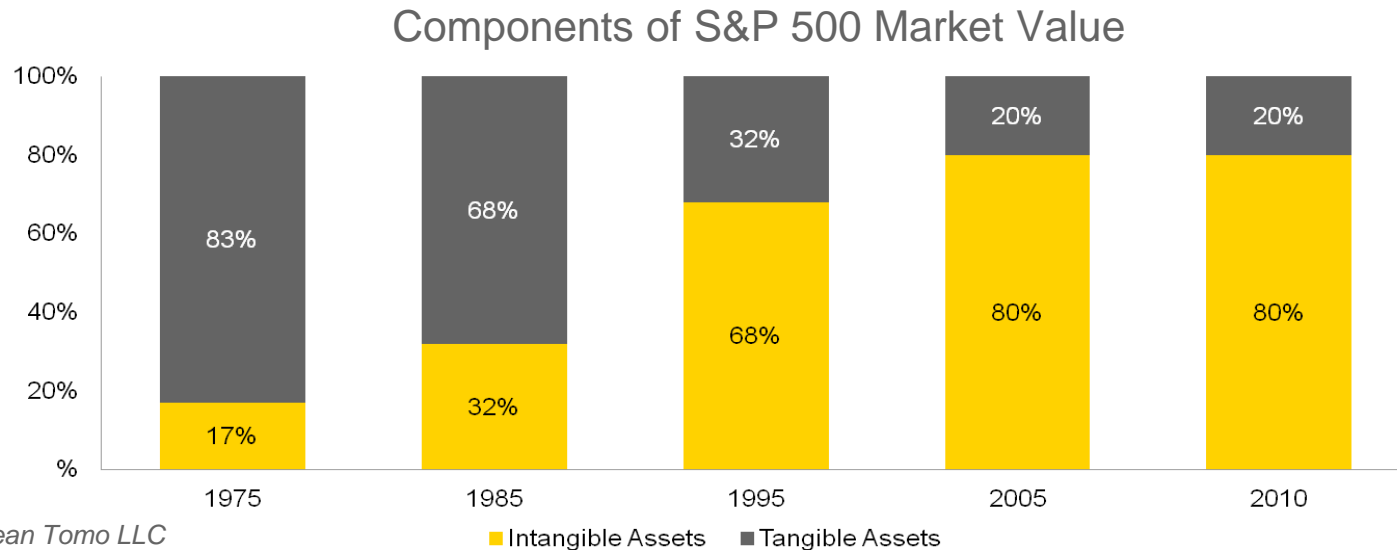
L'AMF recommande de mieux hiérarchiser les informations selon leur significativité et leur impact sur la valeur de l'entreprise

Recommandation n° 2013-18 du 5 novembre 2013

- ▶ les sociétés doivent encore s'approprier la liste des informations requises par le décret « Grenelle II » afin de les **traduire à la lumière de leurs propres enjeux** et, le cas échéant, des différents risques identifiés, notamment à travers leur cartographique des risques. Les sociétés ont encore besoin d'adopter une approche « pragmatique » leur permettant d'identifier et de **hiérarchiser les informations** à intégrer dans leur stratégie et *in fine dans leur communication*
- ▶ il apparaît important que les sociétés communiquent sur les données demandées à l'article R. 225-104 du code de commerce **en insistant sur les plus significatives au regard de leur activité**,
- ▶ aucune société ne présente dans son document de référence l'information sous la forme d'un rapport intégré qui exposerait, **de manière concise et cohérente**, la stratégie, la gouvernance, la performance actuelle et future de l'entreprise.



La montée du reporting intégré s'explique notamment par la part croissante des capitaux immatériels qui modifie progressivement le concept de "valeur"



Que sont les actifs immatériels ? En quoi est-ce important ?

- ▶ Les actifs immatériels de l'entreprise (humains, naturels, intellectuels, etc.) sont des actifs **non physiques** et **difficilement monétarisables** qui peuvent cependant générer des revenus financiers, éventuellement différés, et qui **contribueront à la création de valeur globale de l'entreprise**
- ▶ Dans le système comptable traditionnel, les dépenses liées à ces actifs sont comptabilisées dans les profits/ pertes. Ainsi les **revenus financiers futurs associés** à ces actifs immatériels ne sont pas pris en compte dans le bilan financier ce qui biaise en partie la valorisation et l'évaluation de l'entreprise

De nouvelles obligations légales en matière de reporting sur les sujets ESG

Loi « Grenelle II » du 12 juillet 2010

- 3 articles relatifs à la publication d'informations extra-financières pour les entreprises viennent renforcer la loi NRE en vigueur depuis 2002

Article 225

- Décret du 24 avril 2012
- Obligation pour les entreprises de publier dans leur rapport de gestion des informations sur les « conséquences sociales et environnementales de leur activité et sur leurs engagements sociétaux en faveur du développement durable »

Article 224

- « Les sociétés d'investissement à capital variable et les sociétés de gestion mentionnent dans leur rapport annuel et dans les documents destinés à l'information de leurs souscripteurs les modalités de prise en compte dans leur politique d'investissement des critères relatifs au respect d'objectifs sociaux, environnementaux et de qualité de gouvernance »

Article 75

- Décret du 11 juillet 2011
- Obligation de publier un bilan des émissions de carbone et un plan d'actions de réduction avant le 31/12/2012 pour les entreprises de plus de 500 employés

+ Article 255 sur le rapport des collectivités territoriales



Décryptage des enjeux sociétaux

Quels enjeux économiques derrière les informations sociétales requises par l'article 225 ?



1 Afficher la répartition de valeur entre les parties prenantes

- Comment l'organisation identifie-t-elle et priorise-t-elle les sujets RSE dont elle doit rendre compte ?
- Comment la valeur ajoutée par l'entreprise est-elle ventilée entre ses différentes parties prenantes ?

Dialogue avec les parties prenantes

3 Optimiser la valeur RSE de sa chaîne d'approvisionnement

- L'entreprise tient-elle compte des enjeux RSE dans sa relation avec ses fournisseurs ?
- Comment l'entreprise gère-t-elle la prise en compte de la RSE au sein de sa *supply chain* ?

Sous-traitance et fournisseurs

Achats responsables

2 Créer des conditions favorables à l'exercice des activités

- En quoi l'entreprise concourt à la création de valeur à une échelle locale ? Quelle est l'empreinte économique de ses activités ?
- Quels sont les principaux facteurs qui conditionnent l'acceptabilité des opérations de l'entreprise ?

Développement régional

Emplois locaux

4 Protéger sa réputation en adoptant des pratiques éthiques et loyales

- Comment préserver la crédibilité de l'entreprise lorsqu'elle prend la parole sur des sujets RSE ?
- Quels sont les différents risques éthiques auxquels l'entreprise est confronté ? Quels sont les moyens dont elle se dote pour les prévenir ?

Ethique des affaires et corruption

Droits de l'homme

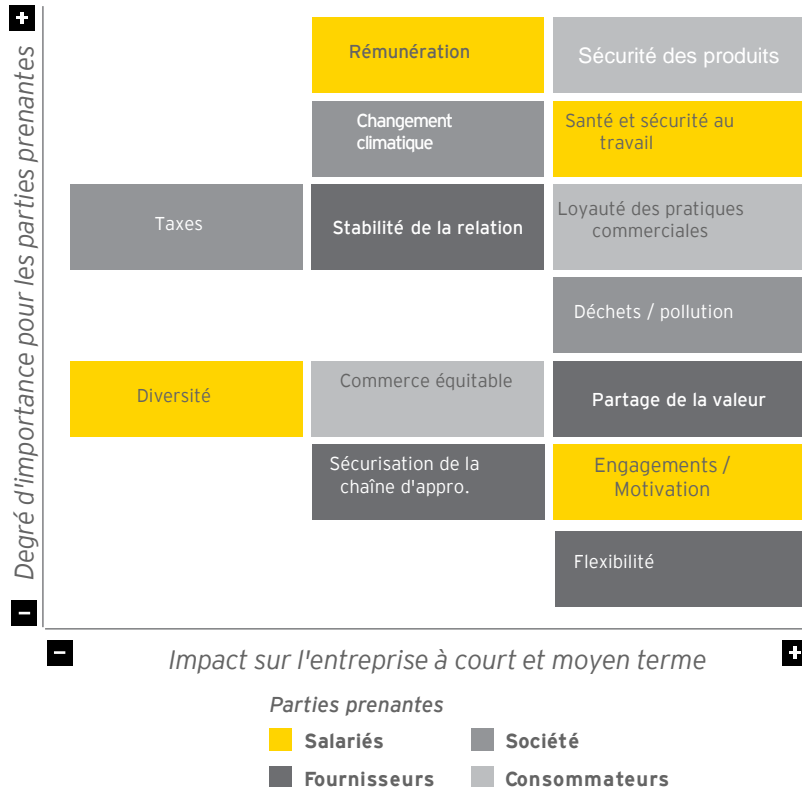
Santé / sécurité des consommateurs

Dialogue avec les parties prenantes

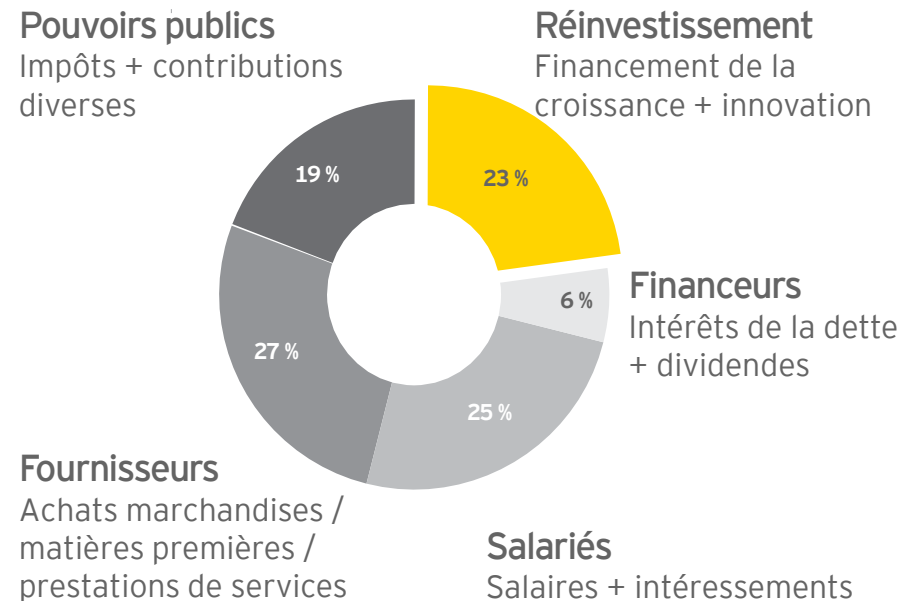
Comment rendre compte des interdépendances avec les parties prenantes ?



► Mise en perspective des enjeux RSE de l'entreprise avec les attentes des parties prenantes



► Présentation de la répartition de la valeur créée entre les principales parties prenantes



Achats responsables

Maîtriser les risques de la Supply Chain et exploiter les opportunités de création de valeur



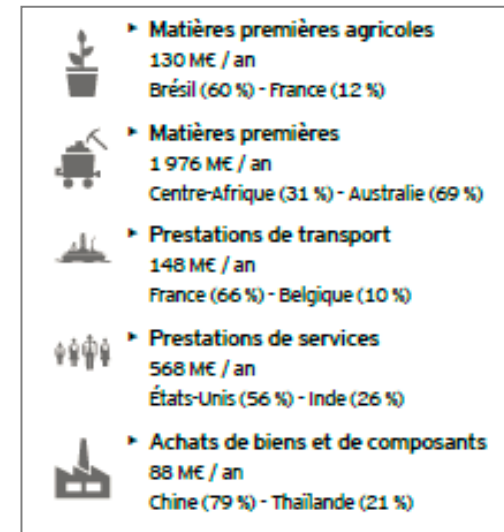
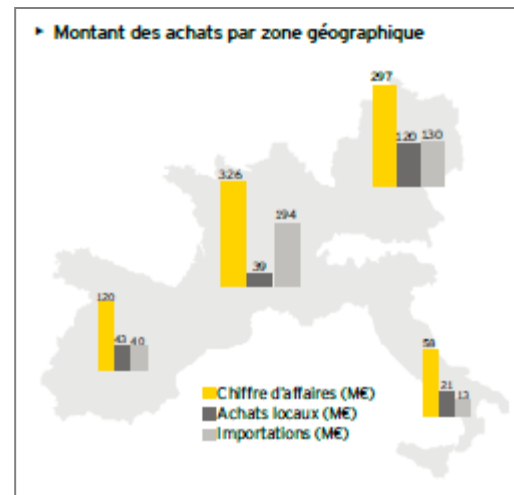
► Présenter la cartographie de ses achats

Montants des achats et sous-traitance:

- Par nature
- Par zone géographique

Risques associés:

- Sécurité d'approvisionnement
- Stabilité des prix
- Réputation



► Optimiser la valeur RSE de sa Supply Chain

- Montrer comment réduire l'empreinte écologique de ses produits en agissant avec ses fournisseurs
- Mesurer les bénéfices économiques associés (réduction de coûts ou augmentation des ventes)



Décryptage des enjeux sociaux

Quels enjeux économiques derrière les informations sociales requises par l'article 225 ?



1

Caractériser le profil social de l'entreprise

- Quelle est la taille de l'effectif ?
- Comment évolue la répartition des ressources par zone géographique ?
- Les effectifs sont-ils nombreux dans les pays à risque ?
- Quel système a été mis en place pour lutter contre les formes de travail dénoncées par l'Organisation Internationale du Travail (OIT) ?
- L'entreprise valorise-t-elle correctement sa dimension internationale ?
- Comprendre l'importance du capital humain dans le « business model »

Effectifs

Licenciements / Embauches

Répartition géographique des effectifs et respect des conventions de l'OIT

2

Développer la valeur du capital humain

- Les salariés sont-ils motivés ?
- L'entreprise parvient-elle à fidéliser ses talents ?
- Le taux d'absentéisme est-il maîtrisé ?
- Les effectifs sont-ils formés et les compétences adaptées à l'activité ?
- Comment la gestion des ressources humaines contribue-t-elle à la performance économique de l'entreprise ?

Compétences / Employabilité*
Formation

Engagement des salariés*
Absentéisme

Thématiques article 225 du Grenelle II

3

Rendre des comptes sur les conditions d'emploi des salariés

- L'entreprise favorise-t-elle l'intégration des catégories sociales victimes de discrimination au travail ?
- Les conditions de travail portent-elles atteinte à la santé et la sécurité des travailleurs ?
- Les salariés les moins qualifiés bénéficient-ils d'une rémunération décente ?
- L'organisation du temps de travail permet-elle un équilibre entre vie professionnelle et vie privée ?
- Ces risques peuvent-ils porter atteinte à la réputation de l'entreprise ?

Rémunération

Organisation du temps de travail

Santé et sécurité

Dialogue social

Diversité / discriminations

Accords collectifs

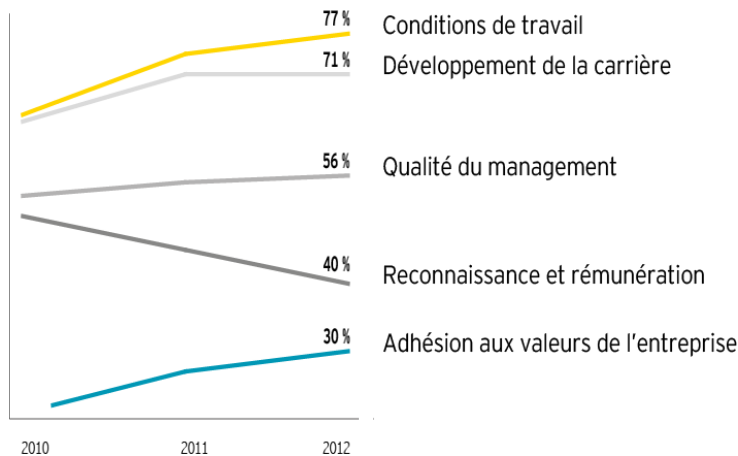
Engagement des salariés

Communiquer efficacement sur la valeur du capital humain



► Résultats de l'enquête d'opinion interne

- Évolution de la satisfaction du personnel sur les thématiques RH clés



► Capacité à fidéliser le personnel

- Taux de démission des salariés ayant moins de 3 ans d'ancienneté

► Niveau d'absentéisme de court terme

- Nombre moyen de jours d'absence pour maladie ordinaire < 1 mois par salarié (pays occidentaux)



► **Qualité de la politique de formation**

- Les compétences sont-elles adaptées à l'activité ?
- Comment la formation accompagne l'évolution des besoins de l'activité ?

- Nombre d'heures de formation par ETP par zone géographique ou par business unit
- % de la masse salariale investie en formation

► **Evaluation de la gestion des compétences**

- Quel est le niveau d'expérience requis dans votre activité ?
- La mobilité interne accompagne-elle la gestion des compétences ?

- Taux de turnover pour mesurer la vitesse de rotation du personnel
- Taux de mobilité interne pour mesurer le dynamisme du corps social



Article 225 du Grenelle II Décrypter les enjeux sociaux et sociétaux

Bonnes pratiques et nouveaux standards
pour une communication transparente
sur la valeur de l'entreprise

Mai 2013

 **ERNST & YOUNG**
La Qualité par principe™

Questions ?

Leviers pour développer la finance responsable ?

Vos contacts

Audit | Advisory | Tax & Legal | Transaction

About Ernst & Young

Ernst & Young is a global leader in assurance, tax, transaction and advisory services. Worldwide, our 141,000 people are united by our shared values and an unwavering commitment to quality. We make a difference by helping our people, our clients and our wider communities achieve their potential.

Ernst & Young Climate Change and Sustainability Services

Ernst & Young helps clients navigate their climate change and sustainability journey – from understanding business and regulatory threats and opportunities, delivering strategy, exploring commercial transactions, monitoring performance and adding rigor to public disclosures on progress.

Ernst & Young has a global network of professionals who work in the area of climate change and sustainability issues, across assurance, tax, transactions and advisory. This team of professionals, with qualifications across accounting, law, science, social science, engineering and business, have provided climate change and sustainability services since the early nineties across industry, government and professional services sectors.

For more information about our organization, please visit www.ey.com/sustainability

Eric DUVAUD

Office: +33 1 46 93 64 77

Mobile: +33 6 09 24 25 20

E-mail: eric.duvaud@fr.ey.com

Eric MUGNIER

Office: +33 1 46 93 78 15

Mobile: +33 6 22 08 23 31

E-mail: eric.mugnier@fr.ey.com

Christophe SCHMEITZKY

Office: +33 1 46 93 75 48

Mobile: +33 6 11 67 99 18

E-mail: christophe.schmeitzky@fr.ey.com