

### Actualités

- Empowerment.** Quand l'éducation à la santé impacte la productivité | 2
- ISR.** Vigeo et NYSE Euronext lancent une gamme d'indices | 2
- Non-profit.** Une adaptation constante face à la crise | 3
- Générosité.** Les dons inversement proportionnels à la richesse | 3

### Décryptages

- Dossier RSE. Les dernières tendances du reporting** | 4-6
- Reporting intégré.** La nouvelle donne | 4
- GRI.** Vers la fin des "niveaux d'application" | 5
- La matrice de matérialité.** Un futur "must have" du reporting | 6

### Tendances

- Zoom.** U Farm, laboratoire d'économie circulaire | 7
- Développement durable.** Les grandes entreprises peuvent mieux faire | 8
- Universités.** Les bonnes pratiques en responsabilité sociétale | 8
- Associations.** Des propositions autour des financements privés | 8

### LE LIVRE DU MOIS



Le titre est éloquent. *Les pieds sur terre, la tête dans les étoiles* résume bien la philosophie de Jean-Marc Borello. Dans cet ouvrage publié dans la collection

Conversations solidaires des éditions rue de l'Échiquier, le fondateur du groupe SOS revient sur son parcours et sur les étapes de la construction du mastodonte de l'économie sociale et solidaire, qui emploie aujourd'hui 10000 salariés.

Construit sous la forme d'un grand entretien, le livre montre la dimension plurielle du groupe, qui rassemble à la fois des entreprises d'insertion, le Comptoir de l'innovation, structure d'accompagnement et de financement des entreprises ayant une utilité sociale, ou encore des EHPAD associatifs. Il donne également des pistes sur les développements envisagés. Jean-Marc Borello confie par exemple son "envie de se tourner vers un pays émergent"...

**Les pieds sur terre, la tête dans les étoiles.** Sur les pas du fondateur du groupe SOS, Jean-Marc Borello, Éd. rue de l'Échiquier, avril 2013.

## RSE ■ Les priorités pour 2013

**Publiée à l'occasion du salon ProDurable qui s'est tenu les 3 et 4 avril à Paris,** l'étude "Les enjeux 2013 de la RSE et du développement durable" témoigne de l'importance stratégique prêtée à la politique de RSE et dévoile les priorités des professionnels du développement durable pour 2013.

**D'après la première édition de ce sondage en ligne mené auprès de 200 personnes** (directeurs développement durable, responsables RSE, chargés de projets RSE, chargés de mission QSE) par BDO, Malakoff Médéric, ProDurable, Squaremetric et l'Orse, **34 % des professionnels** estiment que la stratégie RSE/DD de leur organisation consiste à **améliorer la performance globale de l'entreprise**. C'est bien plus que la recherche d'un bénéfice en termes d'image (13 %) qui, elle, était jugée prioritaire par les responsables en communication dans le dernier baromètre de l'UDA. D'ailleurs, **si 58 % des professionnels interrogés dépendent de la direction générale**, seuls 11 % sont rattachés à la communication.

**La réduction des déchets et des gaz à effets de serre sont les deux grandes priorités** environnementales de 2013, devant l'amélioration de l'efficacité énergétique ou l'éco-conception de produits. Pour 58 % des sondés, **augmenter les actions sociétales** (création de fondation, mécénat de compétences, etc.) sera la priorité du volet sociétal, devant l'achat responsable ou la communication avec les parties prenantes.

### Améliorer les indicateurs et le reporting

**Pour atteindre leurs objectifs de 2013, 67 % des personnes interrogées désignent comme prioritaire l'amélioration des indicateurs et du reporting RSE** et 23 % des répondants visent l'obtention d'une certification ou d'un label (ISO 9001, ISO 14001, Label Lucie, etc.). La moitié des professionnels de la RSE effectuent déjà un reporting RSE/DD et 22 % des responsables ont pour projet d'en réaliser un. Un enjeu important puisqu'il permet de mesurer les gains (du moins une partie) apportés par le développement durable et de valider la stratégie RSE du groupe.

**53 % des sondés ont réalisé ou projettent d'effectuer une cartographie des risques RSE/DD**, outil qui permet d'évaluer l'avancement de la RSE dans l'entreprise. Enfin, **37 % des professionnels RSE sont déjà mobilisés sur la certification de leur reporting RSE/DD pour 2013**, mais un quart d'entre eux ne le projettent pas pour cette année, alors qu'il permet d'assurer la crédibilité des informations aux tiers.

**Sans surprise, le manque de ressources humaines et financières** apparaît comme le principal frein aux projets RSE/DD des entreprises. Pour l'heure, les trois quarts d'entre elles ne possèdent pas plus de trois temps pleins dédiés à la RSE/DD et 20 % d'entre elles affectent moins d'un temps complet à la RSE.

## Empowerment ■ Quand l'éducation à la santé impacte la productivité

Créé par le réseau international BSR, spécialisé dans la RSE, le HER Project vient d'obtenir 1,77 million de dollars du gouvernement danois, avec l'objectif de **toucher un million de femmes en 2015**, contre 200 000 à ce jour.

Le HER Project déploie dans huit pays **des programmes d'éducation à la santé destinés aux travailleuses du Sud**. Les formations sont dispensées par des ONG au cœur de 250 usines (textile, électronique...) ou de fermes – 150 à ce jour – qui fournissent des multinationales. Ceci pour un coût inférieur à **7 000 dollars par an par usine**.

Plusieurs parties prenantes sont impliquées : les multinationales qui jouent un rôle de prescriptrice (22 à ce jour), la direction des usines et les ouvrières elles-mêmes, parmi lesquelles les ONG sélectionnent les futures formatrices, auxquelles elles dispenseront un enseignement de base.

Le HER Project, financé lors de sa création en 2007 par la **fondation Levi Strauss** et l'agence suédoise de coopération et de développement (SIDA), revendique un double impact. À la fois sur la santé des femmes bénéficiaires et de leurs familles et sur la productivité des ouvrières. BSR souligne en effet que **"pour chaque dollar investi en santé féminine, une usine du Bangladesh a vu 3 dollars de retour en gain de productivité, en baisse de turnover et d'absentéisme"**.

## ISR ■ Vigeo et NYSE Euronext lancent une gamme d'indices

Fin mars, l'agence de notation extra-financière et NYSE Euronext ont annoncé la signature d'un partenariat commercial pour le lancement des indices boursiers "Vigeo Euronext". **Quatre indices sont créés** : mondial et européen (120 entreprises cotées chacun), français et anglais (20 entreprises chacun). **La gamme sera complétée avec deux indices américains et du Benelux**. Actualisée tous les six mois, elle réunira les entreprises cotées ayant les meilleures performances sociétales selon l'agence de notation, sur la base de 39 critères et 330 indicateurs.

L'accord répond à la **demande croissante des investisseurs de disposer d'indices boursiers ISR**, selon le leader mondial des places boursières NYSE Euronext. Mais il permet aussi à l'agence créée par Nicole Notat de rejoindre le cercle des agences de notation qui fournissent les grands opérateurs d'indices boursiers. Quant aux entreprises sélectionnées, outre les bénéfices en termes de réputation, elles pourront ainsi attirer de nouveaux actionnaires.

## Nutrition ■ Un nouveau classement pour les multinationales

Danone, puis Unilever et Nestlé : ce sont les trois multinationales de l'agroalimentaire les plus vertueuses en matière de lutte contre l'obésité et la sous-nutrition, d'après la première édition du ranking spécialisé **Access to Nutrition Index**. Toutefois, elles n'obtiennent pas une note supérieure à 6,3 sur une échelle de 10 points. L'évaluation a porté sur les politiques (engagements, performance et transparence) de 25 multinationales en faveur d'une nutrition saine et équilibrée. **Les critères incluent l'offre de produits, la politique marketing et l'étiquetage**. Pepsi devance nettement Coca-Cola et Ferrero (Nutella) est très mal noté. Lancé par la Global Alliance for Improved Nutrition (GAIN), la fondation Gates et le Wellcome Trust, **ce ranking a déjà reçu le soutien de 39 gros investisseurs**, qui s'engagent à le prendre en compte dans leurs décisions.

**Microfinance** ■ Éclaboussé par les affaires de suicides liés au surendettement de ses clients en 2010, SKS relève la tête. Le géant du microcrédit vient simultanément d'obtenir l'**autorisation de la Cour suprême pour réactiver ses opérations dans l'Andhra Pradesh** (principal marché du microcrédit en Inde jusqu'en 2010) et de conclure deux **nouvelles opérations de "sécurisation" de microcrédit (revente de crédits groupés)** auprès de deux banques indiennes. SKS annonce avoir **27 % de clients intouchables**.

**15%** C'est la part du papier de bureau des particuliers et TPE/PME qui est recyclé en France, selon Eco Folio. Augmenter ce pourcentage sera un des défis de l'éco-organisme, pendant sa nouvelle période d'agrément 2013/2016. Malgré la sensibilisation, **le taux de recyclage global du papier est de 47 %**, contre 75 % en Allemagne. Pour atteindre l'objectif Grenelle de 60 % en 2018, Eco Folio recommande de **généraliser le tri dédié** (poubelles papier exclusif), de **réorganiser la gouvernance** du tri au niveau régional et de développer les filières de l'ESS.

**Entrepreneuriat social** ■ La compétition d'entrepreneuriat social "President's Challenge" d'Harvard vient de dévoiler les **dix projets finalistes de sa deuxième édition**, répartis en cinq catégories : santé, éducation, urgence humanitaire, énergie/environnement et arts. Par exemple, le projet Flume est une plateforme web participative destinée à approfondir les connaissances de la carte du génome humain. Les dix équipes d'étudiants, dont le vainqueur final sera connu en mai, recevront 5 000 dollars et un accès au nouvel **incubateur de Harvard, l'i-lab**.

**Notation** ■ Petit frère français de **Goodguide**, Notéo fournit une notation gratuite, avec version "smartphone" de 45 000 produits de grande consommation, suivant les axes santé, environnement, social et budget. La start-up nantaise vient de dévoiler ses **"Palmes de l'alimentation", 40 produits alimentaires les mieux notés** dans 40 catégories.

## Non-profit ■

### Une adaptation constante face à la crise

Les non-profit américaines sont de plus en plus confrontées à une crise de financements, notamment en raison de la baisse des subventions étatiques, rappelle une étude du Nonprofit Finance Fund (NFF). Son panel est constitué de 5983 non-profit de taille moyenne. Constat alarmant, un quart d'entre elles disposent d'une trésorerie insuffisante pour les trente prochains jours. 53 % estimaient ne pas être en mesure de satisfaire les besoins croissants de leurs bénéficiaires en 2012, contre 44 % en 2009.

Malgré cela, **les ONG essaient de faire davantage avec moins de ressources**. Plutôt que de réduire leurs services, elles cherchent à diversifier leurs modes de financements (39 %) et se tournent vers des prêts ou des investissements ainsi que vers de nouveaux modèles tels que les Social Impact Bonds. Collaborer avec d'autres organisations, améliorer leur efficacité grâce aux nouvelles technologies, mesurer leur impact et travailler davantage de concert avec leurs conseils d'administration font partie des changements mis en place. Le NFF recommande justement aux différents acteurs de procéder à des alliances pour mener des projets en commun.

## Générosité ■ Les dons inversement proportionnels à la richesse

Les riches Américains donnent 1,3 % de leurs revenus, alors que les pauvres donnent 3,2 %, selon l'université de Berkeley, en Californie. Un constat qui se retrouve chez les Britanniques : selon une étude récente, les 20 % les plus riches donnent 0,9 % de leurs revenus mensuels contre 3,2 % pour les 20 % les plus pauvres.

Pour Ken Stern, ancien P-DG de la radio publique américaine NPR et auteur du récent ouvrage *With Charity for All*, cette différence s'explique en priorité par l'isolement des populations les plus aisées, qui ne sont pas directement confrontées à la pauvreté au quotidien. Il s'appuie sur une autre étude du *Chronicle of philanthropy* qui montre à la fois que les quartiers américains les plus riches donnent moins que les plus pauvres, mais aussi que les quartiers les moins diversifiés sur le plan socio-économique sont les moins généreux. D'autre part, **riches et pauvres donnent différemment** : les premiers privilégient musées et universités (34 des 50 plus grosses donations individuelles à des organisations publiques en 2012 sont allées à de grandes universités), alors que les derniers donnent à des organisations religieuses ou à vocation sociale. Résultat selon Stern : **une philanthropie qui favorise en fait la reproduction des élites**.

## OMD ■ La voix du Sud

48 think tank se sont regroupés sous la houlette du Center for Policy Dialogue de Dakka (Bangladesh) pour faire valoir la voix des pays du Sud, trop peu entendue dans les débats sur l'agenda "post 2015" sur les Objectifs du millénaire pour le développement. En effet, 90 % des recommandations reçues par la UN System Task Team, qui se penche sur l'après-OMD, viendraient des pays du Nord selon ce **nouveau lobby, appelé Southern Voices**. Dans ses premières recommandations, l'accent est mis sur l'élimination de la pauvreté et la promotion d'une croissance durable qui prend mieux en compte les défis environnementaux et la qualité des services dans l'éducation ou la santé. Dans ce cadre, **une redéfinition de la pauvreté extrême à 2 dollars par jour** au lieu de 1,25 s'imposerait. Autres préconisations : améliorer l'accès aux marchés des pays pauvres, favoriser le transfert des technologies, s'atteler à la question de la dette et promouvoir la coopération Sud-Sud.

**ONG ■** Google lance le Global Impact Challenge, un concours qui permet aux *charities* anglaises de soumettre un projet pour résoudre des problèmes de société grâce à la technologie. À la clé, 2 millions de livres et une assistance technologique pour les quatre organisations lauréates. Cette initiative s'inscrit dans le sillage des Global Impact Awards de décembre 2012 : Google avait récompensé sept ONG, comme *charity:water* ou *DonorsChoose.org*, qui se sont partagé 23 millions de dollars. Les résultats seront connus en juin.

**Dons ■** Afin d'inciter à la philanthropie, peu développée notamment au Québec, le gouvernement canadien a prévu d'**augmenter de 25 % les avantages fiscaux de ceux qui n'ont pas donné depuis 2007**. Le but étant de déclencher le passage à l'acte de potentiels donateurs, surtout chez les plus jeunes. Le crédit d'impôt total s'élève donc à 40 % pour les 200 premiers dollars et à 54 % pour les dons entre 200 et 1 000 dollars. Mais ce "super-crédit" n'est utilisable que sur une année entre 2013 et 2017.

**0,7% du RNB (Revenu National Brut) ou 17 milliards de dollars.** C'est le montant que devrait atteindre l'aide publique au développement britannique en 2013, selon le nouveau budget du gouvernement. Le budget de DFID, l'agence de développement britannique, augmenterait ainsi de 37 %, **faisant de la Grande-Bretagne le 2<sup>e</sup> donateur mondial après les États-Unis**. Le pays rejoindrait alors le groupe des pays du "g07" qui ont atteint l'objectif d'aide de 0,7 % du RNB préconisé par l'ONU. Or ils sont peu nombreux puisque seuls la Suède, la Norvège, le Danemark et le Luxembourg en font partie.

**Hackathon ■** La Fondation Gates et Facebook organisent pour la deuxième fois un hackathon encourageant la création d'applications pour l'apprentissage et l'éducation. Le but est d'utiliser les réseaux sociaux pour améliorer la réussite des jeunes à l'université. Le HAcEd2.0 aura lieu le 9 avril en Californie et le 24 à Londres.

## Dossier RSE ■ Les dernières tendances du reporting

Entre le reporting intégré et la nouvelle version de la GRI, les incitations au changement sont multiples.  
État des lieux des dernières tendances.

### Reporting intégré ■ La nouvelle donne

En décembre 2013, **The International Integrated Reporting Council (IIRC)**, une coalition d'investisseurs, entreprises, acteurs réglementaires et décideurs sous l'égide de la GRI publiera la première version opérationnelle de ses lignes directrices pour le reporting intégré. Cette étape importante impliquera-t-elle, pour les entreprises qui choisissent de les adopter, **la fin de la "ségrégation"¹ entre informations financières et ESG**, qui revient à cantonner les informations financières au rapport de référence, et les informations ESG au rapport RSE? C'est ce qu'espère l'IIRC, rejoint en la matière par la sphère de l'investissement responsable (ISR). **"Les acteurs de l'ISR souhaitent la mise en œuvre du reporting intégré"**, confirme Grégoire Cousté, délégué général du Forum pour l'Investissement Responsable (FIR). Mais s'il y a un consensus sur l'esprit, **"il reste en revanche plein de questions concrètes en suspens"**, sur son application.

#### Le rapport intégré: une vision concise sur le long terme

Pour l'IIRC, **"un rapport intégré est un document concis rassemblant les informations les plus pertinentes présentes dans différents supports. Il montre l'impact des données financières et extra-financières sur la capacité de l'organisation à créer de la valeur ajoutée à court, moyen et long terme"**. Pour y arriver, l'IIRC propose six principes clés (voir encadré) et sept éléments d'information, qui reprennent en partie ceux de la GRI, mais avec une orientation plus forte sur le long terme et sur l'analyse des risques et opportunités. Et pour cause: l'IIRC considère le reporting intégré comme un outil **destiné aux investisseurs** avant tout. En ce sens, il se distingue à la fois des rapports RSE, qui visent aussi les ONG et les agences de notation, et des (volumineux) rapports de référence, qui s'adressent aux investisseurs et actionnaires tout en répondant à des obligations réglementaires.

#### Trois mises en œuvre sont possibles

Pour appliquer le reporting intégré, faut-il un **rapport à part** en plus des rapports RSE et des rapports de référence préexistants? Ou bien le rapport intégré doit-il **remplacer le rapport RSE**? À moins que **le rapport de référence devienne lui-même intégré**? Le premier scénario, celui du rapport à part, est poussé par l'IIRC, pour qui **"les informations du reporting intégré doivent être séparées des autres rapports (RSE et de référence) fournis par l'entreprise"**. Mais ajouter un nouveau type de document est loin de faire l'unanimité. Pour Grégoire Cousté du FIR, un rapport de référence intégré ("tout en un") semble plus adapté. À en juger par les premiers rapports intégrés publiés par les entreprises, cette voie est privilégiée aujourd'hui.

#### 200 entreprises auto-déclarent leur rapport intégré

À ce jour, dans la base de données de la Global Reporting Initiative (GRI), environ 200 entreprises ont déclaré leurs

rapports RSE 2011 ou 2012 comme étant "intégrés". Bien que cette mention (une auto-déclaration qui n'est pas vérifiée) **reflète plus une intention d'aller vers l'intégré qu'une réalité**, elle permet de se renseigner sur les procédés choisis par les entreprises. Parmi elles, une petite dizaine est française: Axa, Essilor, Sanofi, Bonduelle... Et seule Danone participe à la phase pilote de l'IIRC, qui rassemble 80 entreprises.

Si la GRI n'a pas encore analysé comment se répartissent ces 200 rapports entre rapport de référence "tout en un" et rapport RSE intégré, une **intéressante étude** publiée en mars dernier fournit les premiers éléments de réponse. Dans "Innovation et expérimentation dans la fusion du reporting financier et ESG", deux consultantes associées aux travaux de l'IIRC, Aleksandra Dobkowski-Joy et Beth Brockland ont sélectionné douze rapports "intégrés" à partir de la base de données GRI G3. Verdict: sur cet échantillon, sept sont des rapports "tout en un", tandis que les cinq autres sont des rapports RSE intégrés, qui n'incluent pas ou peu de données financières.

Bien que parcellaire, cette analyse accrédite l'idée que **les entreprises préféreraient un rapport de référence intégré, au lieu du rapport intégré concis et additionnel prôné par l'IIRC**. Les informations extra-financières peuvent être mises à disposition sur le web, en utilisant des outils qui permettent à la fois de télécharger des morceaux choisis et de faire apparaître les connexions entre performance financière et ESG. C'est l'exemple que vient de donner l'éditeur allemand de logiciels informatiques SAP.

#### Les six principes du reporting intégré IIRC

- 1 Focus stratégique avec une vision de long terme: inclusion des enjeux durables dans la stratégie et le *business model*.
- 2 Connectivité de l'information: liens d'interdépendance entre performance ESG et performance financière.
- 3 Comparabilité et cohérence.
- 4 Prise en compte des parties prenantes.
- 5 Principe de concision et de matérialité des informations.
- 6 Fiabilité des informations.

Dans la base d'exemples de l'IIRC, où figurent 63 rapports censés illustrer "des pratiques émergentes qui suivent ses principes directeurs et ses éléments de contenu", aucun d'entre eux ne respecte les six critères. À titre d'exemple Danone, seule entreprise française qui participe à l'IIRC, en respecte deux: le focus stratégique et l'orientation à long terme.

Selon l'étude d'Aleksandra Dobrowski-Joy, la matérialité et la connectivité sont les deux exigences les plus ardues pour les entreprises.

¹ Le terme est employé par Aleksandra Dobkowski-Joy dans son étude "Innovation et expérimentation dans la fusion du reporting financier et ESG", mars 2013.



## GRI ■ Vers la fin des “niveaux d'application”

D'après une enquête publiée en mars par la Commission européenne (DG Industrie), la Global Reporting Initiative (GRI) est le deuxième instrument RSE le plus mentionné par les grandes entreprises de l'UE, juste après le Pacte Mondial. Malgré l'arrivée des lignes directrices de l'IIRC, la GRI va perdurer en tant que grammaire de référence pour le reporting RSE. Une grammaire évolutive puisqu'en mai, la GRI passera à la G4, sa quatrième version depuis 1997. Zoom sur un des principaux changements, la fin des niveaux d'application.

### Trois niveaux de transparence...

Introduits avec la version G3 en 2006, les niveaux d'application A (avancé), B (intermédiaire) et C (initial) ont pour but de renseigner sur la transparence de l'entreprise quant à la conformité de son reporting avec le cadre GRI. De C à A, c'est à la fois le périmètre du reporting (profil de l'entreprise uniquement, ou aussi management...) qui devient plus exigeant, et le nombre d'indicateurs ESG utilisés. On en compte 10 pour le niveau C, 20 pour le B et tous les indicateurs clés (49) pour le A. Autre exigence de haut niveau, l'application A attend des entreprises qu'elles effectuent **une analyse de leurs enjeux matériels avec leurs parties prenantes**.

Les entreprises déclarent elles-mêmes quel niveau elles utilisent, mais elles peuvent demander une vérification à la GRI, pour démontrer que leur rapport respecte bien le niveau annoncé : c'est le fameux “GRI checked” qu'arborent certains rapports RSE.

La plupart des rapports d'entreprises françaises sont au niveau B, mais **huit grandes entreprises se distinguent avec un niveau A** : Air France, Total, FT, Saint-Gobain, Lafarge, PPR, Peugeot et Atos, d'après la base de données du GRI, non exhaustive.

### ... remplacés par deux “modèles”

Les trois niveaux ont souvent été critiqués, parce qu'ils seraient interprétés à tort comme un outil de mesure de la qualité du reporting (ce qu'ils sont en partie), voire

de performance RSE, ce qu'ils ne sont pas du tout : un reporting peut être de niveau A alors que l'entreprise a des résultats très faibles sur chaque indicateur. L'autre critique fréquemment adressée concerne la profusion d'indicateurs, pas forcément pertinents, que l'usage de ces niveaux induit. Avec la G4, les 3 niveaux d'application vont disparaître, de même que le terme “niveau”, remplacé pour l'instant par celui de modèle (même si les nouveaux termes sont provisoires)... L'entreprise devrait pouvoir choisir entre un modèle synthétique (en anglais *core*) et un modèle “compréhensif” ou “stratégique”.

*“Le premier niveau renvoie à l'information indispensable dans tout rapport et le second niveau est dit complet car il requiert la publication de tous les éléments du profil de l'organisation et de tous les indicateurs mesurant les aspects pertinents (material aspects) qui ont été identifiés dans la cartographie des enjeux”,* résume l'Institut RSE. Quant aux principes d'auto-déclaration du modèle utilisé et de vérification optionnelle par la GRI, ils devraient perdurer.

Selon certains spécialistes, comme Elaine Cohen, la G4 apportera davantage de complexité au sein des entreprises. De fait, la G4 ne se limite pas à restructurer les niveaux d'application, puisqu'elle augmente aussi les exigences de reporting sur les chaînes d'approvisionnement et de gouvernance. C'est à la fin de l'année au plus tôt, lorsque les premiers rapports G4 seront publiés, qu'il sera possible de vérifier si ces inquiétudes sont justifiées.

## Interview. “On ne peut pas traduire tous les éléments ESG en finance”

Trois questions à... **Émilienne Lepoutre, “sustainability performance manager” à Schneider Electric.**

### ■ Comment allez-vous prendre en compte les directives IIRC sur le reporting intégré ?

Nous n'avons pas encore décidé si nous allons faire un rapport intégré tel que l'IIRC le propose. Nous préférons attendre de voir l'avancement des travaux de l'IIRC. Mais sur les principes, notre baromètre “Planète et société” est très proche de la logique intégrée, puisqu'il concentre 14 indicateurs sur lesquels on s'engage, ceux qui sont les plus “matériels” pour Schneider.

### ■ Comment faites-vous pour identifier ces éléments matériels ?

Cela passe par beaucoup de discussions avec les équipes internes, avec les analystes financiers et les investisseurs. On se sert aussi des évaluations des agences de notation et on utilise des matrices de matérialité. Au final, les indicateurs retenus sont ceux qui génèrent le plus de revenus ou de risques de pertes financières. Mais attention, on ne peut pas traduire tous les éléments ESG en finance !

### ■ L'article 225 du Grenelle sur la transparence implique des nouvelles obligations de reporting. Est-ce que cela entraîne des difficultés ?

Jusqu'à présent non, parce qu'on l'avait anticipé ! Lors de l'audit de notre dernier reporting, fin 2012, on a pu vérifier la correspondance entre nos indicateurs et ceux demandés par le Grenelle. L'article 225 nous a aidés dans notre choix de ces indicateurs, notamment sur la transparence de la rémunération.

Ceci étant, deux de nos filiales françaises sont sur le point de dépasser le seuil prévu par l'article 225 et devront donc faire leur propre reporting. Cela va être une vraie source de complication, dans la mesure où notre pilotage RSE est construit en fonction de nos *business units* et non de nos entités juridiques...

Suite du Dossier  
RSE

## La matrice de matérialité ■ Un futur "must have" du reporting

Présentes dans un nombre croissant de rapports RSE, les matrices de matérialité, (*materiality tests*), consistent à prioriser les éléments de responsabilité sur lesquels l'entreprise va particulièrement s'engager. L'originalité de l'outil est de prendre en compte les avis des parties prenantes.

Très employé par le monde financier anglo-saxon, le concept de "matérialité" permet de faire le tri entre les éléments financiers. Le but : isoler ceux qui sont importants pour décrire la situation ou la performance financière d'une entreprise. Ces éléments matériels seront, par extension, particulièrement pris en compte par les investisseurs au moment de faire leurs choix. Les acteurs de la RSE se sont saisis de cette pratique, d'abord la GRI puis l'IIRC, pour faire le tri dans les indicateurs ESG. Pour la GRI, sont matériels "les enjeux qui ont un impact direct ou indirect sur la capacité de l'organisation à créer, préserver ou éroder de la valeur [...] pour elle-même, pour ses parties prenantes et la société tout entière". Par exemple, la consommation d'eau est matérielle pour un vendeur de boissons gazeuses, mais pas forcément pour une entreprise de communication.

### Une matrice à deux dimensions

À partir de ce principe, les acteurs de la RSE ont développé les matrices de matérialité pour identifier les enjeux extra-financiers prioritaires. L'originalité de l'outil repose sur la double priorisation de chaque enjeu, d'une part du point de vue interne de l'entreprise (dans une optique "business") et d'autre part du point de vue externe des parties prenantes. Au final, les enjeux retenus sont ceux qui sont prioritaires à la fois en interne et en externe. Pas étonnant, du coup, que cet outil soit désormais inclus dans un nombre croissant de rapports RSE, comme le tout récent de Nestlé (2012, avec l'aide de SustainAbility), ou celui de Sanofi (2011) : il est en effet un moyen efficace de rendre (relativement) transparente la prise en compte des avis des parties prenantes et d'isoler les indicateurs "matériels". Il est d'ailleurs requis pour obtenir le niveau A de la GRI, qui stipule que "les organisations sont amenées à faire une analyse de matérialité approfondie en consultation avec leurs parties prenantes".

### L'exemple de Sanofi

"Composante essentielle de la stratégie du groupe en matière de reporting RSE", le test de matérialité est défini par Sanofi dans son rapport RSE comme "une approche méthodologique conçue pour identifier les nombreux enjeux RSE auxquels le groupe doit faire face et qu'il doit hiérarchiser. Il détermine précisément les enjeux qui sont les plus importants".

Concrètement, l'entreprise a fait une première sélection de 6 à 12 éléments pour chacune des dimensions suivantes : patients/planète/personnes/éthique. Le test de matérialité permet d'en identifier 3 dans chaque dimension et d'avoir au total, 12 éléments clés ayant une importance forte à la fois pour les parties prenantes et pour le business.

### Recueillir l'avis des parties prenantes

Mais comment faire pour connaître les attentes des parties prenantes ? Sanofi n'est pas la seule entreprise, ni la première, à avoir mis en place et à mentionner dans son rapport annuel, un panel des parties prenantes, dont la première réunion s'est

tenu, pour ce qui la concerne, en 2012. Ce nouvel outil s'ajoute à d'autres canaux de communication/information : enquêtes et sondages, participation à des forums multipartites prenantes, sans oublier les agences de notation et leurs questionnaires, qui informent sur les priorités des investisseurs responsables... Limite de la transparence, la composition du panel n'est pas publique, ni l'arbitrage entre les différents membres, qui n'ont pas toujours les mêmes attentes : ainsi, entre une association de protection des animaux qui s'oppose aux expériences en laboratoire et une ONG environnementale qui s'oppose à la biopiraterie, laquelle a le plus d'importance ? Dans l'exemple de Sanofi (voir la matrice), la biopiraterie est jugée d'importance "faible" aux yeux des parties prenantes alors que l'expérimentation animale est créditée d'une importance "moyenne".

Une fois passé le temps de l'arbitrage entre parties prenantes, c'est l'importance de chaque enjeu pour le business et donc l'analyse interne de l'entreprise, qui permettra de faire le tri final. Certains regretteront que la disposition initiale du Grenelle, consistant à insérer dans les rapports annuels un avis, critique ou non, des parties prenantes (un avis qui aurait pu porter sur la priorisation des enjeux) n'ait pas été maintenue dans l'arrêté définitif de l'article 225. Pour autant, la matrice de matérialité constitue indéniablement une étape vers une plus grande exigence de redevabilité et de transparence RSE.



Matrice de matérialité Sanofi sur la sphère Éthique  
(Seuls les éléments 8, 9 et 10 sont retenus comme matériels)

## Zoom ■ U Farm, laboratoire d'économie circulaire

**Soutenue par l'incubateur social de l'Essec, U Farm, créé par la société UpCycle, réutilise du marc de café pour faire pousser des champignons, dans des containers reconvertis en champignonnières, exploités par les travailleurs handicapés d'un ESAT. Après une phase de R & D cofinancée par Jacques Vabre, l'entreprise est actuellement à la recherche d'investisseurs.**

"L'Up cycling ? C'est une méthode de recyclage qui augmente la valeur du bien initial. Cela passe par la création d'un produit d'un autre registre que celui du départ", explique le créateur d'UpCycle, Cédric Péchard, pour justifier le nom de son entreprise. En 2009, après quinze ans passés dans la vente de progiciels financiers, ce dernier profite d'un plan social pour changer de vie professionnelle. **Inspiré par les travaux de Gunter Pauli autour de l'économie circulaire** (les déchets sont des ressources) et du biomimétisme (innover en s'inspirant de la nature), Cédric Péchard crée UpCycle. Objectif : recycler le marc de café, dont la majorité part aujourd'hui dans les incinérateurs, en substrat pour champignons. L'idée n'est pas si farfelue : d'une part l'entrepreneur a une formation d'agronome et d'autre part, les travaux de l'institut ZERI en Colombie ont prouvé que le "déchet" du café permet de faire pousser des pleurotes de qualité. Pour autant, implanter cette innovation en France se révèle assez compliqué.

### La GSVC : un accélérateur et une fausse bonne idée

Après une formation auprès de Gunter Pauli suivie d'un voyage d'étude au Zimbabwe, Cédric Péchard fait la rencontre d'un jeune designer, Damien Chivialle. Il veut lui aussi recycler des containers, mais en mini-potagers urbains. Les deux projets fusionnent sous l'appellation U Farm pour participer à la Global Social Venture Competition (compétition de business plans d'entreprises sociales pour étudiants et jeunes diplômés). Ils se retrouvent dans les dix finalistes francophones 2011. "En plus de la champignonnière, on avait conçu un nouveau système de culture aquaponique, qui mélange la pisciculture et un potager où les plantes se nourrissent d'excréments de poissons. On pensait l'installer en milieu urbain et dans des camps de réfugiés".

Le designer rend visible le projet, aide à convaincre la mairie de Paris d'autoriser un premier container. Hélas l'aquaponie en système clos se révèle une "fausse bonne idée", au modèle insuffisamment productif et trop complexe sur le plan technique. Cédric Péchard décide de se recentrer sur les pleurotes, investit 50000 euros et **rejoint en 2011 l'incubateur de l'Essec, puis signe un partenariat avec la marque de café Jacques Vabre** (groupe Kraft). Le prêt d'honneur de l'Essec, ses droits au chômage et le partenariat lui permettront de monter son premier container en octobre 2011, puis de tester la production, en 2012.

### La dimension entreprise sociale : franchise, ou ESAT ?

Le projet présenté au concours GSVC présentait une dimension sociale, l'idée étant de confier à des entrepreneurs sociaux la gestion des fermes mobiles en containers. Après avoir contacté l'équipe Adie microfranchise solidaire et avoir

testé le process avec deux premiers containers, Cédric Péchard se rend finalement compte que la franchise est prématurée. "On est dans un process qui demande un



vrai savoir-faire agricole. Et avant d'essaimer en franchise, il faut déjà un premier site qui fonctionne et des clients". Son impact social, U Farm le trouve donc ailleurs, auprès de l'ESAT d'Aigrefoin, situé dans les Yvelines. Dans le cadre d'une sous-traitance, **une dizaine de travailleurs handicapés produit le substrat et les pleurotes**, grâce à un process sur mesure, décomposé en activités simples. L'ESAT y trouve une diversification des tâches ainsi qu'une source de revenus supplémentaire. U Farm voit dans le procédé une base d'essaimage : l'ESAT d'Aigrefoin ne fait-il pas partie de la communauté de l'Arche de Jean Vanier, qui regroupe 30 communautés en France et 140 dans le monde ?

### Partenaires stratégiques : les collecteurs de marc

"Il y a dix ans, on ne savait pas quoi faire du marc de café, aujourd'hui, c'est une pépite !" se réjouit Anne Caron, qui dirige la PME Caron. Avec Cofiges (87 employés, 1 800 distributeurs de café en entreprise), Caron (90 personnes, 5 000 machines) est le principal fournisseur de marc de café pour U Farm. Alors que Caron y trouve un nouveau débouché pour son marc, qu'elle collecte déjà à 60 % (en pellets pour chaudière et en compost), Cofiges a débuté la collecte pour U Farm spécifiquement, pour renforcer son offre de distributeurs *eco-friendly*. Les deux entreprises sont franciliennes, une proximité qui permet d'obtenir un marc de café frais, garant d'un substrat de qualité.

Depuis le début de l'année, l'entreprise souhaite faire évoluer son modèle vers des containers en batterie : une dizaine sur un même site (contre deux actuellement) permettrait de générer un chiffre d'affaires d'un million d'euros en cinq ans, d'après le business plan construit avec le nouvel associé de Cédric Péchard, Nicolas Mounard, ancien DG d'Alter Eco. Grâce à l'accueil favorable des restaurateurs étoilés dont Yannick Alléno, créateur du Terroir Parisien, UpCycle signe en février un contrat de vente avec un grossiste de Rungis, bien référencé chez les restaurants de la capitale. Aujourd'hui, il reste à trouver une tonne de marc en plus par semaine et à rassembler 200 000 euros, auprès, espère Cédric Péchard, d'un financeur solidaire.

## Développement durable ■ Les grandes entreprises peuvent mieux faire

D'après la dernière étude de l'agence de notation extra-financière allemande Oekom, **seulement une multinationale sur six (16,7 %) listée dans l'indice MSCI World Index**, (environ 1 600 entreprises répertoriées) **fait preuve d'un "bon" niveau d'engagement** en faveur du développement durable. **Aucune de ces entreprises n'est toutefois considérée comme "très bonne"** en la matière. Parmi les 20 secteurs analysés, de l'automobile aux télécommunications, **les entreprises du secteur du papier et de l'industrie forestière sont les mieux classées**, sans toutefois atteindre la moyenne : elles enregistrent un score de 47,7 sur 100 pour leur management durable. Le commerce de détail (21,7), l'immobilier (20,6), le pétrole et gaz (18,9), les banques (23,0) et les compagnies d'assurances (24,1) sont les mauvais élèves de ce classement.

Alors que seulement une entreprise sur dix aux États-Unis est jugée performante sur le plan environnemental, leurs homologues européennes font mieux. La moitié des sociétés finlandaises et italiennes ainsi que **trois entreprises sur dix en France obtiennent de bons scores en matière de développement durable**. Deux entreprises françaises sont d'ailleurs leaders dans leurs secteurs respectifs. En partie grâce à ses voitures électriques, Renault fait figure d'exemple dans le secteur automobile, tandis qu'Accor, qui a développé un guide avec l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN) pour une gestion soutenable des ressources biologiques, est leader dans le tourisme. Oekom note que les investisseurs sont de plus en plus vigilants quant à la prise en compte des critères ESG et que les entreprises à la traîne pourraient bien avoir des difficultés à attirer des capitaux à l'avenir.

## Universités ■ Les bonnes pratiques en responsabilité sociétale

Lancé en mars 2012 à l'initiative de l'Afev et d'Unicef France, l'Observatoire sur la responsabilité sociétale des universités publie un premier état des lieux des pratiques de responsabilité sociétale des universités (RSU), qui consiste à intégrer les préoccupations culturelles, sociales, économiques et environnementales dans leurs activités. Principal constat, dans les neuf bassins universitaires étudiés, **le terme de RSU est peu utilisé dans les documents stratégiques**, même si celle-ci se développe dans les faits. C'est le cas de l'université de Poitiers qui dit mener "une véritable politique de développement durable" qui s'illustre par exemple à travers son "université citoyenne", ouverte à tous, un modèle qui sera bientôt reproduit à Angoulême et Niort.

Après avoir recensé plusieurs bonnes pratiques (épiceries solidaires, jardins partagés...) en France et à l'étranger, l'ORSU formule plusieurs recommandations, parmi lesquelles **faire de la RSU un outil transversal**, en envisageant des actions en matière de transports, de logements ou de restauration pour la communauté universitaire dans son ensemble plutôt qu'en traitant des publics séparés (étudiants, chercheurs, personnels...). Alors que la majorité des étudiants interrogés estiment que leur université, leur ville ou leur région ne soutient pas assez leurs projets solidaires, l'ORSU recommande aux institutions de prendre des dispositions pour **valoriser l'engagement étudiant dans les cursus**.

## Associations ■ Des propositions autour des financements privés

Alors qu'un projet de loi-cadre sur l'économie sociale et solidaire doit être présenté en Conseil des ministres au mois de juin, le Haut Conseil à la vie associative (HCVA) a remis à Valérie Fourneyron, ministre des Sports, de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative son rapport intermédiaire sur le financement privé des associations. D'après le HCVA, **52,4 % des ressources des associations proviennent aujourd'hui de financements privés** : 34,4 % de recettes d'activité, 12,9 % des cotisations et 5,2 % de dons, legs et mécénat. Sur la période 2005-2006, elles tiraient une part prédominante de leurs ressources de financements publics. Pour développer le financement privé, le HCVA prône trois axes de réforme dont la **sécurisation et le développement du mécénat d'entreprise**. Le HCVA propose sur ce point d'élever le plafond actuel de 5000 euros à 10000 euros pour l'ensemble des montants engagés au titre du mécénat, ce qui permettra à toutes les entreprises, en particulier les PME, de donner jusqu'à 10000 euros en bénéficiant de la déduction fiscale de 60 % prévue par le Code général des impôts.

## Consommation responsable ■

### Les Français font moins confiance aux entreprises

Alors qu'en 2012, 51 % des Français croyaient les marques et les entreprises quand elles s'engageaient dans le développement durable, ils ne sont aujourd'hui plus que 43 % dans cette situation. D'après le dernier baromètre d'Ethicity sur la consommation responsable, les entreprises n'arrivent qu'en quatrième position des acteurs jugés "très importants" pour agir concrètement en faveur du développement durable. Cette proportion (35 %) reste néanmoins stable dans le temps, alors que la confiance envers les États se détériore au profit des individus. Les entreprises ont quand même une marge de progression : **80 % de la population estime que les entreprises ne leur donnent pas assez d'informations sur les conditions de fabrication des produits**. L'origine des matières premières et le lieu de fabrication des produits sont les deux principales informations que les consommateurs souhaitent voir sur les étiquettes.

## Agenda

En partenariat avec



VU SUR YOUPHIL.COM

### 11 et 12 avril **Les Assises du mécénat 2013**

L'impact du mécénat sera le fil rouge de ces Assises. Véritable enjeu du mécénat d'aujourd'hui et de demain, la recherche d'impact et son évaluation sont au cœur des motivations et des préoccupations de chacun. **Lieu** Paris, Cité des sciences et de l'industrie.

### 17 et 18 avril **Forum Nouveau Monde**

Un "Nouveau Monde" est en marche : nouvelles puissances, nouveaux équilibres, nouveaux défis, nouveaux risques. Pour une première édition à la hauteur de l'événement et des enjeux, l'OCDE accueillera le Forum. Le président du Conseil Stratégique du Forum Nouveau Monde est Jean-Paul Fitoussi, Économiste. **Lieu** Paris.

### 23 avril **Colloque parlementaire "Reconnaître les entreprises responsables"**

Limites actuelles, opportunités françaises et européennes.

**Lieu** La Maison de la Chimie, Paris.

### 27 avril **L'Université de la Terre, la rencontre de l'écologie et de l'économie.**

Au programme : une vingtaine de conférences et débats destinés aux jeunes, aux responsables d'entreprises et au grand public sur le thème "Le meilleur est à venir".

**Lieu** Unesco, Paris.

### ■ **Que faire de nos déchets électroniques?**

Nous produisons 50 millions de tonnes de déchets électroniques dans le monde, chaque année. Voici quelques conseils pour limiter les dégâts, à notre échelle.

### ■ **42, l'école gratuite de Xavier Niel pour dénicher les génies français**

Le fondateur de Free a annoncé le lancement d'une école de formation aux métiers de l'informatique.

### ■ **Pierre Rabhi: "Il n'y a plus de paysans, uniquement des industriels de la terre"**

Pour Youphil.com, le philosophe, agriculteur et écrivain Pierre Rabhi revient sur son parcours semé d'engagements.

### ■ **Forum social mondial: "une formidable ouverture pour la société civile tunisienne"**

Le directeur exécutif du groupement d'ONG Coordination Sud évoque les enjeux du Forum social mondial 2013.

### ■ **Ces militants qui font le Forum social mondial**

La société civile du monde entier se réunit à Tunis pour le forum altermondialiste.

### ■ **"L'ensemble du Nord du Mali est concerné par la crise humanitaire"**

Pour Philippe Conraud, directeur d'Oxfam au Mali, les bailleurs de fonds se focalisent davantage sur les crises politique et militaire, que sur la situation humanitaire.

### ■ **Cinq plateformes de crowdfunding solidaires**

Connaissez-vous HopeMob, Watsi ou Catapult? Tour d'horizon des sites de financement participatif solidaires qui fleurissent sur le web.

### ■ **Pourquoi le développement durable n'intéresse pas vraiment les Français?**

Dans un contexte de crise, l'avenir de la planète pèse peu face aux priorités du quotidien, à en croire une étude parue à l'occasion de la semaine du développement durable.

## Nominations

■ **Frédérique Raoult** nommée directrice du développement durable et de la communication de Suez Environnement.

■ **Laurent Obadia** nommé directeur de la communication de Veolia Environnement. Laurent Obadia, conseiller depuis 2011 auprès du P-DG de Veolia Environnement, Antoine Frérot, chargé des relations institutionnelles, prend également les fonctions de directeur de la communication.

■ **Brigitte Dumont** nommée directrice de la responsabilité sociale d'entreprise de France Télécom-Orange. Précédemment directrice adjointe des ressources humaines du groupe, Brigitte Dumont a rejoint l'opérateur en 1991. Elle a exercé diverses fonctions marketing et communication en son sein, notamment au niveau international, avant de rejoindre la direction des ressources humaines en 2004.

■ **Christine Albanel** nommée, à compter du 1<sup>er</sup> mai, directrice exécutive en charge de la RSE, des événements, des partenariats et de la solidarité de France Télécom-Orange.

■ **Matt Pothecary**, nommé directeur de la communication du groupe de Thales et

**Alexandre Perra**, nommé directeur adjoint de la communication.

■ **François Ledard** nommé directeur de la communication éditoriale et publique de Rexel. Il est placé sous la responsabilité de Pascale Giet, directrice de la communication et du développement durable. François Ledard a rejoint Rexel en 2006, où il occupait jusqu'à présent le poste de responsable de la communication externe. Rexel, société spécialisée dans les produits et services durables et innovants pour les automatismes, l'expertise technique et la gestion de l'énergie, fait évoluer sa direction de la communication.

■ **Jean-Yves Cullet** nommé président du conseil d'administration de l'Office national des forêts. Il succède à Hervé Gaymard.

■ **Éric de Poncins** nommé directeur délégué à la présidence du groupe Bel, chargé de la stratégie, du développement et de la transformation.

■ **Éric L'Hôte** nommé directeur de la communication du groupe Crédit du Nord.

### Pour vous abonner à cette veille

Merci d'envoyer un mail à [abonnements@yophil.com](mailto:abonnements@yophil.com) et vous recevrez cette lettre tous les 15 jours dans votre boîte mail. Cette offre inclut également des alertes mail en cas d'actualité importante et la participation à deux événements professionnels dans la période.

Abonnement (12 mois)

Entreprises/Collectivités

1 250 €HT

Associations/Enseignement

640 €HT

Pour contacter la rédaction : [scordier@yophil.com](mailto:scordier@yophil.com)

Publication de YOUPHIL SAS, société au capital social de 163 200 €, RCS : 504 747 668 (Paris) – siège social et abonnements 5 rue Nicolas Chuquet, 75017 Paris. Téléphone + 33 (0) 9 79 50 03 03 - [www.yophil.com](http://www.yophil.com) // Directeur de la publication : Angela de Santiago // Journalistes : Thibault Lescuyer, Solène Cordier, Anita Kirpalani, Hélène Fargues // Marketing et publicité : Sylvie Fernandes // Graphisme : Marie-Paule Stéphan. Pour tout renseignement et s'abonner : [dstevens@yophil.com](mailto:dstevens@yophil.com)