

*Eclairez  
votre  
avenir !*



## **Rapportez durable !**

Ça y est... ou presque ! Les obligations attendues (je n'ai pas écrit "espérées", en tout cas pas par tous) sont effectives. Les premières scènes de l'acte 3 du Grenelle de l'Environnement se jouent concrètement devant nous et... avec nous (ou pas, penseront peut-être ceux qui font actuellement partie des "non éligibles" ou "non obligés"<sup>1</sup>).

En effet, plusieurs décrets —concernant les entreprises et les collectivités françaises— sont déjà publiés et applicables... ou en voie de l'être.

Parmi eux, trois se rapportent directement à cette obligation de rendre compte, à cette "redevabilité" figurant parmi les 7 principes d'action prônés par l'ISO 26000<sup>2</sup>. Notre objectif, dans cette lettre d'information-réflexion, consiste à faire le point sur le contenu de ces nouvelles obligations liées au "reporting". Il s'agit surtout de comprendre la logique qui les sous-tend pour définir comment ces contraintes peuvent devenir des opportunités et, donc, générer un "retour sur investissement", parfois substantiel.

**Que vous soyez obligés, pas encore ou pas du tout, ceci vous concerne !**

Transformer des contraintes (actuelles ou futures) en opportunités, c'est la base d'une bonne stratégie. Tous les consultants vous le diront ! Certains vous aideront réellement à trouver votre chemin de progrès, à repérer et à activer la spirale vertueuse de votre organisation.

Oui, mais il s'agit de "rapporter" et "rapporter, ce n'est pas beau" (si je me souviens bien). Si c'est rapporter sur et pour votre organisation... et qu'en plus c'est obligatoire, cela change tout. C'est peut-être une belle occasion de montrer que votre ramage se rapporte à votre plumage. Et si rapporter, ça vous rapportait vraiment ? D'ailleurs vous rappez déjà... à moins que vous ne laissiez d'autres rapporter sur vous.

### ***De l'intérêt de savoir "apprécier" une nouvelle contrainte réglementaire, même si l'on n'y est pas (encore) soumis...***

Parlons franc ! Quelle est, en général, votre première réaction face à l'annonce d'une nouvelle obligation ?

- 1) ☘ "Ouf ! Mon organisation n'est pas concernée !" ou "Zut, on est dedans !"
- 2) ☘ "Je le fais déjà !"
- 3) ☘ "Ça va pas ? En temps de crise... Ils veulent nous couler ! Il y a d'autres priorités."
- 4) ☘ "Ils feraient mieux de s'en prendre à... (déclinaisons variées : concurrents, "autres" en tout genre...), de venir sur le terrain..."
- 5) ☘ "C'est du grand n'importe quoi ? C'est infaisable..."
- 6) ☘ "Qu'est-ce qu'on risque à ne pas le faire ?"
- 7) ☘ " Combien ça va nous coûter ? Il va y avoir des aides ?..."
- 8) ☘ "Comment je vais m'y prendre ?"
- 9) ☘ "Comment je peux m'en servir ?"
- 10) ☘ "J'appelle Alticentre".
- 11) ☘ ... (réponse libre)

*Plusieurs réponses possibles (à classer par ordre de fréquence).*

<sup>1</sup> la terminologie variant d'une partie prenante à l'autre

<sup>2</sup> norme proposant des lignes directrices pour la responsabilité sociétale des organisations



*Vous pouvez, bien sûr, vous faire aider par un ami sincère, par un témoin privilégié de vos réactions spontanées ou par un détecteur de mensonges.*

**Application** : vous faites du développement durable ou vous vous inscrivez dans la responsabilité sociétale, un peu, beaucoup, avec passion ou intérêt, pas du tout... Comment avez-vous réagi ou réagissez-vous en apprenant les informations suivantes ?

**1) Décret n° 2011-829 du 11 juillet 2011 relatif au bilan des émissions de gaz à effet de serre et au plan climat-énergie territorial**

Morceaux choisis

**Qui est concerné ?** Personnes morales de droit privé de plus de 500 salariés en métropole et de plus de 250 salariés en outre-mer ; personnes morales de droit public de plus de 250 personnes ; collectivités territoriales ; Etat.

**Quoi ?** Obligation de réaliser un bilan d'émissions de gaz à effet de serre (+ un plan climat-énergie territorial pour les collectivités de plus de 50 000 habitants) ; ce bilan sera rendu public.

**Quand ?** C'est effectif ! Une mise à jour tous les trois ans sera exigée.

Ça y est : il est devenu légalement incontournable pour certaines catégories, ce fameux bilan des émissions de gaz à effet de serre !

Son caractère obligatoire ou facultatif ne l'empêche heureusement pas de s'avérer économiquement, socialement et environnementalement fort rentable pour tout type d'organisation (entreprise, association, collectivité)... à condition de le prendre pour ce qu'il est : une véritable démarche de progrès !



Nous avons évoqué dans *Altipage* la méthodologie la plus fréquente en France : le Bilan Carbone. La logique demeure la même.

<http://www.alticentre.fr/actu2.htm> et

<http://www.alticentre.fr/actu3.htm>

Nos nouveaux Bilans Carbone en milieux variés (entreprise, collectivité, campus, association) confirment le témoignage initial de notre "pionnier" de la démarche, une entreprise de 60 salariés !

S'il faut le faire, faites-le utilement : il y a de fortes chances que vous y trouviez ou que vous confirmiez des sources d'économies... en future taxe carbone mais, dès maintenant, en dépenses énergétiques et non énergétiques. Le côté "gains immédiats" d'image, de cohésion d'équipe, d'efficacité technique ou organisationnelle n'est pas non plus à négliger !

**2) Décret du 17 juin 2011 et circulaire du 3 août 2011 concernant le rapport sur la situation en matière de développement durable dans les collectivités territoriales**

Morceaux choisis

**Qui est concerné ?** collectivités territoriales de plus de 50 000 habitants

**Quoi ?** élaboration d'un rapport sur la situation en matière de développement durable qui sera présenté préalablement aux débats sur le projet de budget.

**Quand ?** C'est, là encore, effectif.

Le rapport des collectivités se présente comme un nouvel outil de dialogue local. Il s'inscrit dans un contexte général de transparence et d'information à destination des citoyens, dans le sens d'une plus grande intégration du développement durable à tous les niveaux.

Le rapport prend en compte les cinq finalités du développement durable (Cf. code de l'environnement et cadre de référence des Agendas 21) :

- 👁️ lutte contre le changement climatique et protection de l'atmosphère
- 👁️ préservation de la biodiversité, protection des milieux et des ressources

- ☉ épanouissement de tous les êtres humains
- ☉ cohésion sociale et solidarité entre territoires et entre générations
- ☉ dynamiques de développement suivant des modes de production et de consommation responsables.

Il comporte 2 parties :

- l'une relative au bilan des actions conduites au titre de la gestion du patrimoine, du fonctionnement et des activités internes de la collectivité
- l'autre relative au bilan des politiques publiques, des orientations et des programmes mis en œuvre sur son territoire.

Ce bilan comprend, en outre, une analyse des modes d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation des actions, politiques publiques et programmes conduits par la collectivité ; cette analyse peut être élaborée à partir du "cadre de référence pour les projets territoriaux de développement durable et agendas 21 locaux".

La circulaire du 3 août propose 2 modèles de trame pour ce rapport.



Bien évidemment, un certain nombre de collectivités n'ont pas attendu cette obligation pour publier un rapport développement durable. Elles en ont spontanément perçu l'intérêt en termes de partage/portage d'information (redevabilité), de co-construction, de pilotage, d'évaluation participative et d'amélioration continue.

Les premiers retours d'expérience de la phase obligatoire permettront de mettre en évidence les bonnes pratiques pour que le rapport soit véritablement une brique intégrée et porteuse dans une démarche de développement durable. Des formations seront alors organisées.

### 3) Prochain décret sur le rapport de responsabilité sociale des entreprises

Prévu de longue date (article 225 de la loi Grenelle II), ce décret fait figure d'arlésienne. Les principaux débats portent sur le seuil d'exigibilité : au départ, il était de 500 salariés puis "on a parlé" de 5 000...

On pourrait se contenter d'attendre, de savoir précisément, d'être acculé... Il est clair qu'en cette période pré-électorale —où le Ministère de l'écologie, du développement durable, du transport et du logement est rattaché à Matignon— tout porte à l'attentisme.

Sauf que ce décret va "tomber" et que les proactifs en seront les principaux bénéficiaires. Et, une fois de plus, même si elles ne sont pas éligibles, la majorité des entreprises ont intérêt à prévoir un rapport sur leur responsabilité sociale, ne serait-ce que pour caractériser leurs étapes de progrès et les rendre "lisibles" en interne et en externe.

*Où en sommes-nous aujourd'hui ?*

**L'article 225 "fondateur"** —élargissant la réglementation précédente qui ne concernait que les entreprises cotées en bourse— prévoit d'ores et déjà les catégories d'informations demandées et une vérification des informations sociales et environnementales. L'amendement du 12 octobre 2011 acte un distinguo dans les informations exigées entre entreprises cotées et non cotées.

**La norme ISO 26000** —utilisant son fameux "il convient" pour préciser ses lignes directrices— nous indique "qu'il convient que l'organisation réponde :

- des impacts de ses décisions et activités sur la société, l'environnement et l'économie, notamment des conséquences négatives importantes et
- des actions entreprises pour prévenir toute répétition des impacts négatifs involontaires et imprévus."



**La GRI** (Global Reporting Initiative) propose un cadre de référence international évolutif, assorti d'une gamme d'indicateurs en accord avec le Pacte Mondial.

D'autres démarches sont en cours au niveau européen et international pour définir les ingrédients d'un rapport RSE intégré qui ne se contenterait pas de juxtaposer les indicateurs financiers et extra-financiers. A suivre sur [www.reportingrse.org](http://www.reportingrse.org)

Bref, ça bouge ! Pour les entreprises de toutes tailles —qui ne sont pas encore des habituées du reporting RSE intégré— tout incite à, au moins, envisager l'opportunité et la faisabilité d'un rapport réellement adapté. Car les règlements, normes et référentiels internationaux sont de bons repères mais ils ne font ni votre démarche RSE, ni votre entreprise.

Gérer, c'est prévoir, paraît-il. Alors, il importe de prévoir et de préparer un "reporting" sur-mesure pour son entreprise !



*Alticentre et ses partenaires peuvent vous aider à concevoir votre rapport DD/RSE en apportant, si besoin, des compétences complémentaires sur l'évaluation des politiques publiques, sur les impacts climat (Bilan Carbone) et sur la biodiversité (évaluation de la dépendance de votre entreprise à la biodiversité).*

### Regard d'experte



*Agnès Servan est consultante en communication, concertation et développement durable au sein de l'agence Japa Communication. Depuis 20 ans, elle accompagne des entreprises et collectivités territoriales. Elle est également professeur associée au Groupe ESC Clermont sur les thèmes de la RSE, du marketing et de la communication responsables.*

### **Reporting : comment s'y prendre ?**

Se lancer dans le reporting se travaille avec une démarche structurée, adaptée à tout type d'entreprise ou d'organisation, quelle que soit sa taille ou son secteur.

Dans un premier temps, **on identifie le périmètre des contenus à intégrer**. La méthodologie est fiable : elle s'appuie le plus souvent sur les lignes directrices de la GRI (Global Reporting Initiative), combinées avec le cadre de la norme ISO 26000.

Il faut ensuite **définir des indicateurs de suivi pertinents** pour chacun des champs couverts par la RSE. Le choix des indicateurs et la collecte des données peuvent s'avérer fastidieux pour la première édition. En année 2, c'est plus simple !

On va compléter l'approche par **la cartographie des parties prenantes et de leurs attentes**.

Il ne faut pas non plus se noyer dans des contenus trop denses ou génériques. Les meilleurs rapports RSE sont souvent ceux qui traitent les enjeux sectoriels de façon précise et qui restent très factuels. Citons aussi des bonnes pratiques, comme celles de recourir à des vérifications externes, d'inclure l'avis des parties prenantes ou encore de présenter ses réussites mais aussi ses échecs. En tout cas, il est important de faire état objectivement de l'avancée prévue des chantiers par priorités.

Vient ensuite le travail **de structuration des contenus**. On commence alors un acte plus communicant. Il faut définir quels sont les messages que l'on souhaite faire passer. La rédaction, la conception graphique et les choix d'illustrations doivent servir ces messages.

En résumé, un bon rapport doit être complet et clair, comparatif donc quantifiable, régulier avec une démarche d'amélioration continue, le plus objectif et transparent possible et enfin facile à lire et disponible en version papier ou numérique.



Et si nous nous retrouvions à Clermont-Ferrand, dans le cadre de la semaine du développement durable ?

C'est gratuit mais, par égard pour les organisateurs, merci de vous inscrire préalablement.

***Développement durable et responsabilité sociétale :  
comment en faire des leviers de performance pour votre entreprise ?***

Assurer la pérennité de votre entreprise, sortir le mieux possible de la crise, développer l'innovation, améliorer la gestion des risques et l'anticipation des opportunités, ouvrir de nouveaux marchés, être plus attractif pour les financeurs, favoriser l'engagement des salariés, se différencier par un avantage concurrentiel... la liste des apports du développement durable à votre organisation sera longue et consistante... ou pas !

En effet, tout dépendra de la pertinence de votre démarche et, donc, de son adaptation aux enjeux, à la culture, au positionnement, au contexte et aux contraintes spécifiques à votre entreprise.

Vouloir-faire ? Pouvoir-faire ? Savoir-faire ? Le 3 avril, dans le cadre de la semaine nationale du développement durable, Dominique MICHALON nous donnera quelques clés pour une démarche développement durable intégrée, intégratrice et performante. **Pour tous ceux qui préfèrent choisir que subir, quelle que soit la taille de leur entreprise !**

Programme

- quizz interactif : nos visions du développement durable pour notre entreprise
- témoignages de chefs d'entreprise (en vidéo)
- ressources disponibles : une boîte à méthodes/outils/appuis.

**Mardi 3 avril** de 10h à 12h

Groupe ESC la Pardieu CLERMONT-FERRAND

Inscription obligatoire : [secretariat.industrie@puy-de-dome.cci.fr](mailto:secretariat.industrie@puy-de-dome.cci.fr)

Nous interviendrons aussi la veille pour le club Qualité-Sécurité-Environnement de la Haute-Loire sur les enjeux d'une démarche développement durable intégrée.

Ces 2 événements sont labellisés "semaine du développement durable"  
<http://www.agissons.developpement-durable.gouv.fr/Le-programme-des-manifestations,340>

**Convention 2012 LUCIE**



Près de 200 personnes, membres de la communauté LUCIE —le label d'engagement de la responsabilité sociétale— étaient réunies le 7 février pour échanger sur les voies d'avenir de la RSE.

Les témoignages de petites et grandes entreprises labellisées ont été complétés par le regard éclairé de grands acteurs, au rang desquels Nicole NOTAT, PDG de Vigéo, et Jean-Paul DELEVOYE, président du conseil économique, social et environnemental.

Dans une remarquable diversité convergente, tous ont démontré les multiples apports de la RSE pour les différentes parties prenantes de l'entreprise (salariés, clients, actionnaires, partenaires, société).

Intervenant devant un public de convaincus (entreprises labellisées ou en voie de labellisation, consultants, partenaires), tous se sont aussi interrogés sur les voies de réussite et de développement de la RSE : incitation ? Obligation ? Contamination positive ? Attitude du monde de la finance ?...



Comme toujours en RSE, il faudra certainement activer plusieurs leviers de façon coordonnée. Et les propositions ne manquent pas ! Même le maître es stratégie qu'est Michael Porter s'y met en prônant la création de "valeur partagée" entre l'entreprise et la société ! Pour sa part, la communauté LUCIE s'oriente vers le développement d'un think tank.

Et si LUCIE nous rendait, tous et ensemble, un peu plus lucides ?

**Altiloup a... lu**

### Un livre

#### L'économie expliquée aux humains Emmanuel DELANNOY

Rafraichissants comme un sous-bois sur berge, les propos de Cerambyx cerdo, grand capricorne de son état, nous invitent à réfléchir en nous décentrant.



L'insecte ne se permet quand même pas de nous donner des leçons, à nous espèce supérieure (d'après nous) mais... il tisse si habilement sa toile de conscientisation que... la suite semble nous appartenir, avec, par et pour nos "environnements".

Plaisant sans complaisance, cet opuscule dynamisant nous offre un concentré de bon sens éclairant. Par sa pertinente impertinence, par ses succulentes démonstrations, il nous rappelle les propos d'un confiseur du siècle dernier<sup>3</sup>. Nous lui souhaitons le même succès au palmarès des livres de chevet préférés des managers !

Plaisant sans complaisance, cet opuscule dynamisant nous offre un concentré de bon sens éclairant. Par sa pertinente impertinence, par ses succulentes démonstrations, il nous rappelle les propos d'un confiseur du siècle dernier<sup>3</sup>. Nous lui souhaitons le même succès au palmarès des livres de chevet préférés des managers !

### Deux livres

#### Coffret Basculement-Rebond

Sous-titré "*comment éviter l'effondrement économique et environnemental*", l'ouvrage **Basculement** de Lester Brown a ceci de constructif qu'il propose... un plan d'action, un vrai "plan d'affaires" mondial réfléchi, cohérent, daté et chiffré, intégrant même un argumentaire "retour sur investissement" capable de convaincre un banquier responsable.

Lester Brown et son Earth Policy Institute véhiculent des idées concrétisées, via publications et présentations du "plan B" ; mais, ce partage du constat multidimensionnel éclairé et des propositions suffira-t'il à activer le projet et à nous sortir de l'impasse ? Qui va vouloir et pouvoir piloter sa mise en œuvre : un gouvernement mondial ? Les Etats-Unis ? L'ONU ? Un collectif citoyen ?...



Une réponse-contribution micro-économique est apportée par **Rebond** "*des entrepreneurs engagés pour la planète*" sous la forme de témoignages de 17 dirigeants d'entreprises de toutes tailles. Après tous ceux qui ont alerté, ceux qui ont commencé à montrer que c'était possible car l'humanité s'était sortie d'autres crises, ceux qui proposent des solutions qu'ils ne sont pas en mesure de mettre en œuvre, il y a ceux qui, comme le colibri<sup>4</sup>, font, à leur échelle. Et ceux-là le font bien, chacun à leur manière, mais tous de façon pertinente. Michel Meunier a su relier ces exemples vivants pour les faire converger vers une superbe démonstration de réussite globale. La preuve par l'exemple !

<sup>3</sup> Propos d'Olivier Barenton confiseur d'Auguste Detoef, fondateur d'Alsthom

<sup>4</sup> La légende est désormais bien connue : <http://www.colibris-lemouvement.org/colibris/colibris-et-la-legende>



En prime, Michel Meunier nous présente l'oïkos (lieu de vie en grec), un extrait du livre blanc du CJD pour 2012 ! Les jeunes dirigeants annoncent 12 propositions innovantes qu'ils souhaitent voir figurer dans le débat pour les Présidentielles. Parmi elles :

- une invitation à rendre peu coûteux ce qui est souhaitable (le travail par exemple) et plus coûteux ce qui est indésirable (la pollution, entre autres)
- des simplifications importantes de la fiscalité
- la suppression de l'argent liquide pour limiter les transactions "au noir" !

<http://www.basculement-rebond.com/site/index.php>

### *Une collection*

#### QUAE-Sciences en questions



Une fois n'est pas coutume, ce n'est pas un livre mais une collection que nous souhaitons mettre à l'honneur. Cette série de fascicules, pas chers du tout (quelques euros en format numérique + aperçus gratuits déjà consistants), nous permet de bénéficier d'interventions de très haut niveau de quelques grands penseurs contemporains. Elles sont, pour la plupart, tout à fait accessibles (ce qui se conçoit vraiment bien...).

Ces conférenciers d'horizons très diversifiés sont invités par un groupe de chercheurs de l'INRA pour débattre de différentes questions touchant la pratique scientifique. Leurs apports peuvent s'avérer très utiles pour notre propre remise en questions, quelles que soient les organisations auxquelles nous contribuons.

Citons quelques thèmes abordés : l'écologie des autres, de la protection de la nature au pilotage de la biodiversité, éthique et recherche, éthique économique et sociale, sciences et communication, complexité aléatoire et complexité organisée, l'analyse des risques, se libérer de la matière, l'évaluation du travail à l'épreuve du réel...

[http://www.quae.com/fr/c35-sciences-en-questions.html?typsup\\_Id=1](http://www.quae.com/fr/c35-sciences-en-questions.html?typsup_Id=1)



*Vue depuis le siège d'Alticentre (aquarelle Véronique Kapusta)*





