

Ouverture

Olivier Delbard – ESCP Europe

En tant qu'école de commerce, l'**ESCP Europe** a une responsabilité importante en matière de formation des futurs managers. Depuis 2005, nous avons ainsi formalisé plus spécifiquement cette démarche en intégrant le développement durable dans le contenu de nos formations. Nous avons également renforcé notre rôle vis-à-vis de la société en proposant récemment une conférence de sensibilisation à la finance responsable en présence de J. Stiglitz et Al Gore. Tout cela, bien entendu, en intégrant une partie prenante cruciale pour nous : les étudiants.



Dorothee Briaumont - Introduction

Le **contexte réglementaire** sur le sujet de l'évaluation est actuellement en pleine **mutation**. Sur le plan **international** avec la révision des principes directeurs de l'OCDE, la GRI et la communication de la Commission européenne sur la stratégie pour la RSE 2011 - 2014¹. A l'échelle **nationale**, la loi Grenelle 2 avec les articles 225 et 255 respectivement pour les entreprises et les collectivités, ainsi que l'article 75 concernant le bilan des émissions de GES, bouleversent le système d'évaluation actuel. Des initiatives collectives prennent également le relais avec l'appel de Paris de Bernard Panther² - dont le Comité 21 est signataire - et le manifeste du Forum citoyen pour la RSE³. L'enjeu de cette journée a pour objectif de réunir **collectivités** et **entreprises** sur ce sujet d'actualité que représente l'évaluation afin de se **comprendre, d'échanger** et de faire émerger des **initiatives innovantes** au bénéfice de chacun.



Karine Viel : les enjeux de l'évaluation pour les entreprises

Il ne saurait y avoir de démarche de responsabilité sans évaluation ni reporting. Même si le processus d'évaluation peut être long, complexe et coûteux, on ne progresse qu'en mesurant et en rendant compte à ses parties prenantes de ces évolutions. La qualité de l'évaluation est en ce sens un facteur clé de succès et un avantage compétitif pour passer de la déclaration à la preuve. **Quatre enjeux principaux** sont identifiés pour le reporting des entreprises :

- s'assurer de la **pertinence, la précision et la comparabilité des informations**,
- renforcer la **fiabilité et la crédibilité des informations**,
- structurer **les informations en fonction des publics ciblés et des supports**,
- lier la **responsabilité sociétale à la performance économique et financière**.



Et pourtant, depuis les années 1990, 5 000 entreprises dans le monde seulement publient des rapports de développement durable (sur 82 000)⁴ !

Pour en savoir plus : [consulter la Note 21 – Evaluer et rendre compte de sa stratégie développement durable.](#)

¹ Lien pour consulter la communication de la Commission européenne : http://ec.europa.eu/entreprise/policies/sustainable-business/files/csr/new-csr/act_fr.pdf

² Lien pour consulter l'appel de Paris : <http://appeldeparis-rse.org/>

³ Lien pour consulter le manifeste : <http://www.comite21.org/docs/presse/communique-de-presse/2011/declaration-reporting-eu.pdf>

⁴ Source : Corporate register - www.corporateregister.com

Ce compte rendu a été rédigé par le Comité 21, il n'engage que lui.

Pour toute question, contacter Isabelle Boudard - boudard@comite21.org – 01 55 34 75 24

Antoine Charlot : les enjeux de l'évaluation pour les collectivités

La plupart des collectivités disposent d'indicateurs de suivi des démarches, mais pas encore d'indicateurs d'impact territorial. Les enjeux pour les collectivités sont de :

- **dépasser l'obstacle culturel** : pour les élus, le suffrage universel direct est la seule forme d'évaluation des politiques publiques et l'**effet usine à gaz** (des référentiels trop lourds, trop longs à remplir) fait peur !
- appréhender l'évaluation comme une **dynamique de partage**,
- penser l'évaluation **en aval et en amont**,
- dépasser le **manque d'outils et d'incitations** pour les collectivités,
- rendre **disponibles des données** au niveau territorial et régionaliser les données nationales.

Pour en savoir plus : [consulter la Note 21 – Evaluer et rendre compte de sa stratégie développement durable.](#)

Michel Doucin : initiatives européennes et internationales

La diplomatie agit en matière de RSE parce que les institutions internationales sont mues par des électrochocs. Les principes directeurs de l'OCDE ont ainsi été mis en place suite à la découverte de l'implication d'une entreprise américaine dans le coup d'Etat de Pinochet (Chili).



Globalement, les textes internationaux réaffirment que :

- les pays ne peuvent désormais plus outrepasser certaines **lignes rouges** définies par l'OIT, les Droits de l'Homme, la Conférence de Rio, etc.,
- **l'Etat et les pouvoirs publics** ont un rôle de régulation et de sanction (comme l'affirme la dernière communication de la Commission européenne sur la RSE),
- ce n'est plus uniquement l'entreprise mais aussi **toute la chaîne de valeur** - du donneur d'ordre aux fournisseurs - qui doit s'engager dans un principe de **responsabilité**,
- la **transparence** est nécessaire,
- la **due diligence** doit être réaffirmée. Inspirée du droit d'affaires américain, elle consiste à mettre en place des protocoles d'identification et de gestion des risques de manière raisonnable.

L'idée à retenir !

La soft law d'aujourd'hui sera la hard law de demain.

Conférence n°1 : nouvelles réglementations pour les entreprises

Patrick Jolivet – BMJ Ratings

L'article 225 de la loi Grenelle 2 oblige les entreprises à présenter, dans leur rapport de gestion, des informations sur les conséquences sociales et environnementales de leur activité ainsi que sur leurs engagements sociétaux. Ces dispositions s'appliqueront à toutes les entreprises de plus de 500 salariés, y compris les établissements publics. Ces informations sociales et environnementales devront par ailleurs faire l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant.



En revanche, le projet de **décret d'application de cet article de loi** a mis en débat le seuil d'application de 500 salariés et le contenu des informations (en recul par rapport à la Loi NRE de 2001). Le projet de décret supprime par ailleurs la possibilité pour les parties prenantes participant à

Ce compte rendu a été rédigé par le Comité 21, il n'engage que lui.

Pour toute question, contacter Isabelle Boudard - boudard@comite21.org – 01 55 34 75 24

des démarches de dialogue avec les entreprises de s'exprimer dans le rapport. Si l'enjeu est de fournir une information fiable aux investisseurs, il serait logique que le décret de loi concerne toutes les entreprises de plus de 500 salariés et non pas seulement les entreprises cotées.

Le 11 octobre 2011, au Parlement, la proposition de loi relative à la simplification du droit et à l'allègement des démarches administratives présentée par **M. Warsmann** a introduit **trois modifications** :

- Les filiales et les sociétés ne seront pas tenues de faire un rapport séparé si l'information est présentée de manière crédible,
- L'application du décret de loi est repoussée d'un an,
- Une double liste d'informations est réintroduite.

On peut s'étonner de la position du gouvernement, qui casse l'esprit de la Loi Grenelle et ne favorise pas la comparaison des données et indicateurs. Un vide juridique est à craindre pour l'édition des rapports annuels de l'an prochain.

Martial Cozette – CFIE (Centre français d'information sur les entreprises)

L'étude du CFIE réalisée tous les ans sur les rapports développement durable des entreprises montre :

- qu'il est encore **difficile de raccrocher la perception corporate à la perception de terrain**,
- que la relation entre la **sphère publique** et l'entreprise reste mal définie,
- que la **transparence** des informations est une notion qui progresse mais encore trop lentement.



La loi NRE a permis d'accélérer le reporting des entreprises mais certains champs sont souvent oubliés : la biodiversité, les questions d'intégration, le périmètre des actions valorisées. Ainsi, concernant la question du handicap, les exemples proposés concernent trop souvent la France et ne présentent que trop rarement les initiatives dans d'autres pays. Certains thèmes en revanche progressent comme l'égalité des chances.

Notre analyse repose sur une méthodologie qui diffère de celle de Vigeo ou d'autres études portant sur les rapports annuels. La diversité des critères de ces différentes analyses favorise la variété des points de vue. C'est pour cela qu'il n'y a pas de critères communs établis à ce sujet.

Martine Leonard – FIR (Forum d'investissement responsable)

Il existe un intérêt certain à la publication des rapports de développement durable même si, au final, le verdict des investisseurs est parfois un peu dur parce qu'il revient vite à des données chiffrées et à traduire tout en financier. Les rapports annuels de développement durable permettent d'avoir des données fiables, comparables, couvrant la totalité du périmètre de consolidation. L'enjeu pour les investisseurs n'est pas pour autant d'avoir des quantités d'informations mais de montrer que l'entreprise se place dans une **démarche de progrès** en montrant les réalisations concrètes réalisées, les évolutions attendues. Cet enjeu est d'autant plus important que les autres entreprises européennes et internationales ne vont pas attendre que la France se mette en ordre de marche ! **La transparence des entreprises va devenir cruciale** pour apporter une meilleure visibilité aux investisseurs.



Dans cette démarche, le **rapport intégré est la logique à suivre** pour démontrer que les données extra-financières font partie intégrante de la stratégie de l'entreprise. Il est fondamental que les entreprises françaises prennent la tête de ce mouvement. L'IRCC⁵ est un programme pilote à ce sujet

⁵ IIRC : International Integrated Reporting Committee – projet initié par le Prince de Galles pour créer un cadre de référence rassemblant l'information financière et extra-financière.

avec cinquante entreprises mondiales. Pour le moment, Danone est la seule entreprise française à y avoir répondu. Pour y participer : <http://www.discussionpaper2011.theiirc.org/>

Par ailleurs, le FIR a également lancé un outil portant sur le dialogue actionnarial. Pour en savoir plus : <http://www.frenchsif.org/pdf/2011/FIR-CorDial-Gouv-2010-presentation.pdf>

L'idée à retenir !

Entreprises, soyez nombreuses à participer à l'initiative du rapport intégré et ne laissez pas vos concurrents prendre cette avance sur vous !

Elisabeth Laville - Utopies

Les rapports annuels ne sont pas utilisés comme des outils de décision. Si la loi NRE a eu un effet important, cet effet se tasse car le top management a conscience que peu de gens lisent ces rapports. Dans ce contexte, comment **renouveler** l'exercice et renforcer son utilité, quelle prise en compte des risques environnementaux et sociaux, quelles tendances suivre ?



Tendance 1 : le reporting intégré

Une ère nouvelle s'ouvre sur ces problématiques avec la création de l'IIRC et des initiatives innovantes telles que celle de la comptabilité environnementale. Certains investisseurs se sont regroupés- Aviva Investors – pour demander aux pays de l'ONU à l'occasion de Rio + 20 d'obliger les entreprises à publier dans leur rapport financier des informations sur les enjeux sociaux et environnementaux pertinents pour leurs activités, ou d'expliquer pourquoi elles ne le font pas.

Tendance 2 : fin de l'ère du « one size fits all » → vers le rapport 360°, multicanal, sur-mesure

Il est difficile, voire impossible, qu'un seul document réponde aux attentes de tous les lecteurs : ONG, investisseurs, concurrents, étudiants, etc. Le bon vieux rapport de 60 pages n'est donc plus le format adéquat. En revanche, la base de données internet dans laquelle l'internaute peut sélectionner son information en fonction de ces attentes est plus pertinente.

Tendance 3 : l'open data

La vague de l'open data qui vient des gouvernements britannique et américain permet de partager des données brutes avec les parties prenantes. La Banque mondiale propose ainsi de plus en plus de données en libre accès sur tous les pays du monde. Demain, le reporting pourrait lui-même être participatif. Coca-Cola a ainsi récemment publié le rapport *Exploring the links between international business and poverty reduction* rédigé par l'ONG Oxfam⁶.

Tendance 4 : trop d'informations tue l'information, la nécessaire visualisation créative des données

Livrer de plus en plus de données aux parties prenantes ne doit pas faire oublier deux écueils à éviter :

- la simplification des données qui peut conduire à de mauvaises décisions ou des raccourcis malencontreux.
- ne pas noyer le lecteur, même expert, sous une quantité astronomique d'informations !

Tendance 5 : comment articuler reporting global et performance locale ?

Il est difficile d'articuler et de trouver les bons périmètres de reporting : la performance d'un site par rapport à la moyenne du groupe va par exemple intéresser le gestionnaire du site et la collectivité concernée, mais peut être moins d'autres parties prenantes. Le site de l'entreprise SAP propose à l'internaute de visualiser son information par unité, zone géographique⁷.

⁶ Télécharger le rapport : http://www.thecoca-colacompany.com/citizenship/pdf/poverty_footprint_report.pdf

⁷ Le rapport en ligne sur : <http://www.sapsustainabilityreport.com/sustainable-workforce>

Il est également important de pouvoir mettre en contexte l'information : la consommation d'eau d'un hôtel n'a pas la même importance s'il existe un fort stress hydrique dans le pays ou non. De la même manière, déployer le code de conduite anti-corruption de l'entreprise dans un pays où la corruption est limitée voire inexistante n'a pas nécessairement grand intérêt...

Didier Livio – Synergence

Synergence accompagne **McDonald's France** depuis sept ans. L'entreprise souhaitait intégrer les impacts sociaux et environnementaux dans sa compatibilité ce qui a été facilité par le fait que 80% de ses approvisionnements sont réalisés en France et en Europe. Plusieurs voies ont été explorées et testées et c'est celle de la **comptabilité universelle** qui a finalement été choisie. Le travail a donc été mené avec le club développement durable du Conseil supérieur de l'Ordre des experts comptables.



A la différence de la comptabilité générale, on ne cherche **pas l'exhaustivité** dans la comptabilité universelle. On prend uniquement en compte les impacts clés. Si l'annualité est impérative en comptabilité générale, elle n'est pas nécessaire en comptabilité universelle. Il est en effet plus intéressant d'intégrer la vision de progrès. Sur les GES, la comptabilité universelle peut aider à faire des choix : par exemple, à marge identique, le poulet et le bœuf n'ont pas le même impact environnemental. L'enjeu est donc, dans l'approche commerciale, plutôt de privilégier le poulet, moins émetteur de CO₂, que le bœuf.

Le choix du périmètre est également fondamental : concernant le partage de responsabilité, **Mc Donald's a fait le choix d'assumer l'ensemble des impacts de la chaîne de production**, depuis l'agriculteur jusqu'au consommateur. Mais mesurer et intégrer à la comptabilité universelle les impacts entre 2005 et 2011 ou depuis 2001 n'a pas les mêmes conséquences ! Les suites de ce travail sur la comptabilité universelle sont à mener sur 48 indicateurs qui doivent être précisés, expérimentés et affinés.

Conférence n°2 : nouvelles réglementations pour les collectivités

Philippe Senna – Bureau des territoires – MEEDDTL

L'Article 253 de la loi Grenelle 1 modifie l'article 101 du Code de l'environnement en y intégrant les **cinq finalités du développement durable**, inscrites dans le cadre de référence des Agenda 21 locaux. Ce cadre de référence national a été défini collectivement en 2006 par l'Etat, les lauréats de l'appel à reconnaissance Agenda 21 et les associations d'élus.



L'Article 255 de la loi Grenelle 2 **oblige les collectivités à élaborer un rapport de développement durable**. Celui-ci doit établir un bilan des politiques et un bilan de la gestion du patrimoine et du fonctionnement des collectivités locales, au regard des cinq finalités. Il devra être présenté aux élus « préalablement aux débats sur le projet de budget » : le débat d'orientation budgétaire serait le moment le plus judicieux, si on ne veut pas rajouter de réunion supplémentaire de l'assemblée délibérante.

L'enjeu de l'exercice est d'élaborer un **discours commun de la collectivité**, impliquant tous les services. Il consiste non pas à apporter des jugements de valeur, mais à expliquer comment sont prises en compte les finalités dans les politiques et quel est l'impact des politiques sur chacune des finalités. Avec les associations d'élus, le MEEDDTL élabore un guide méthodologique qui répondra à toutes les questions des collectivités depuis la parution du décret. Le guide paraîtra d'ici à fin 2011.

Ce compte rendu a été rédigé par le Comité 21, il n'engage que lui.

Pour toute question, contacter Isabelle Boudard - boudard@comite21.org – 01 55 34 75 24

Pascale Combes - direction développement durable, Région Aquitaine

La **Région Aquitaine** avait déjà initié une démarche de reporting et édité un rapport de développement durable en 2008 et 2010 à partir de la trame de la stratégie européenne de développement durable et la GRI. Ces rapports présentaient le suivi des engagements de la Région sur quatre thèmes, en incluant une analyse budgétaire et des indicateurs sociaux et environnementaux sur le fonctionnement de la collectivité.



En 2011, le Conseil régional a initié son **troisième rapport** en l'appuyant sur les finalités du cadre de référence. Il a notamment mobilisé le service des ressources humaines pour les indicateurs sociaux et le logiciel financier de la collectivité pour identifier les subventions et investissements liés au développement durable. Le rapport 2011 comprend des fiches par finalité et par élément déterminant, comprenant les dispositifs et la contribution budgétaire de la collectivité, des indicateurs de performance et d'avancement simplifiés, une analyse des résultats des indicateurs et les actions emblématiques sur l'année 2011. Les fiches sont synthétisées dans des tableaux d'auto-évaluation dont **la forme est inspirée du système de notation des rapports d'entreprises**, et qui reprend les questions évaluatives du référentiel national d'évaluation des Agenda 21 locaux.

L'élaboration du rapport 2011 a permis d'identifier les faiblesses du dispositif précédent de suivi et d'évaluation du développement durable : dispersion des sources, exploitabilité des données, mobilisation des services sur le reporting. Ce rapport est donc un prétexte pour mettre en place un protocole permanent de suivi et d'évaluation, mais aussi pour dynamiser la stratégie, impliquer l'exécutif et les services, discuter avec les autres échelles de collectivités, envisager les mises en cohérence possibles, et avoir une vision globale sur le territoire.

L'idée à retenir !

Il n'est pas nécessaire de se réatteler chaque année à une évaluation complète de toutes les politiques s'il n'y a pas eu d'évolution tangible et si la politique a une visée pluriannuelle. Il faut évaluer ce qui a évolué sur un an, communiquer sur des moments forts et des résultats tangibles qui donnent envie de poursuivre la démarche, axer le débat sur des aspects qui sont structurants pour le développement durable du territoire, laisser les élus débattre et décider des projets qu'ils voudront valoriser, donner du sens !

Sophie Guillou - Groupe La Poste

Le **Groupe La Poste** est une entreprise soumise à des obligations réglementaires de reporting qui se sont encore renforcées avec la loi Grenelle 2 : bilan des émissions de GES, affichage CO₂ des prestations de transports et affichage environnemental des produits de grande consommation. Le reporting est un enjeu majeur pour le Groupe, qui est soumis à une notation extra-financière et qui élabore chaque année trois documents intégrant le développement durable : le rapport d'activités annuel engageant la responsabilité du président, le document officiel de référence pour les investisseurs, et le rapport de développement durable - *L'essentiel du développement durable à La Poste*. Les éléments clés du reporting touchent :



- le **référentiel de départ** et le passage au rapport de développement durable. La Poste fait l'évaluation de sa politique RSE sur son référentiel inspiré de la norme ISO 26 000, et qui fournira la trame de son rapport développement durable.
- **l'organisation territoriale du reporting** : à l'heure actuelle, les services nationaux transmettent leurs informations au service développement durable national. Les directions régionales ne sont pas impliquées.

- la **construction d'un protocole de reporting** exigé par les notations extra-financières : comment responsabiliser les fournisseurs de données ? Comment apporter des réflexes, des compétences, des outils aux services qui n'ont pas le réflexe ni la formation ?
- la **vérification des données**. Il faut rapprocher les données de développement durable de celles de la comptabilité générale et de la consolidation.
- la **création d'un système d'information dédié**, si nécessaire.

L'idée à retenir !
Il faut construire un vrai protocole de reporting permanent pour faciliter l'élaboration du rapport de développement durable.

Fabrice Mauléon - ESCEM

Les entreprises fusionnent la stratégie de développement durable et le rapport de développement durable. Le premier avantage est que ceux qui lisent le rapport sont ceux qui décident de la stratégie. Cela permet aussi à ces deux documents de ne pas rester sur les grands principes mais d'afficher des objectifs chiffrés et des moyens.



Le rapport est un lieu de transparence et de pédagogie sur l'activité de l'entreprise ou de la collectivité, sa place et son rôle dans la société auprès des citoyens. Il doit aussi servir à mobiliser les parties prenantes... à condition d'être dynamique ! Les entreprises ont innové sur ce point, en illustrant leurs rapports de cas d'études ou en inventant des *serious games*.

L'idée à retenir !
Innovez sur la forme et la communication !

Table Ronde 1 – parties prenantes

Jean-Pierre Micout - Eiffage

Il y a différents niveaux de parties prenantes : les parties prenantes locales qui sont en relation avec les chefs d'équipe de terrain pour que les problèmes liés à l'activité soient les moins perturbants possibles à l'échelle territoriale. Par ailleurs, il y a les parties prenantes nationales présentes dans nos concertations et que le Comité 21 nous aide à identifier. L'exercice de la concertation est lourd mais nécessaire pour prendre connaissance des besoins et des attentes et les intégrer à la démarche globale du groupe.



Antonio Mangarella - Forum citoyen pour la RSE

La nécessité du dialogue n'est plus à prouver, la GRI intègre même aujourd'hui dans sa méthodologie des critères reposant sur ce point. La définition large des parties prenantes permet à l'entreprise de sélectionner celles avec lesquelles elle souhaite ou non discuter. Notre constat est que certaines sont encore trop souvent oubliées comme les populations du Sud. Les entreprises ont en effet tendance à ne considérer que les parties prenantes qui peuvent potentiellement nuire à leur activité. Mais, **qu'en est-il des parties prenantes silencieuses ?**



Le processus de dialogue contribue à la transparence, l'ouverture de l'entreprise qui reconnaît alors les difficultés liées à son activité et échange avec ses parties prenantes pour trouver des solutions. La limite de l'exercice actuellement est que ces démarches n'aboutissent que trop rarement à des écrits publics et que le dialogue se fait en conséquence de manière assez fermée.

Ce compte rendu a été rédigé par le Comité 21, il n'engage que lui.

Pour toute question, contacter Isabelle Boudard - boudard@comite21.org – 01 55 34 75 24

Pour les ONG, cela représente un risque pour leur réputation. La base militante peut en effet critiquer les démarches de dialogue qui associent l'image de l'entreprise à celle de l'ONG. Autre risque : **comment renouveler les parties prenantes, assurer une meilleure représentativité de celles-ci ?**

Les ONG tirent leurs compétences de l'exercice de leur métier, CCFD travaille par exemple depuis cinquante ans avec les pays du Sud et a acquis une expertise à ce sujet. Cette expertise vient aussi des donateurs et des militants qui constituent la force vive des ONG.

Le Forum citoyen de la RSE s'est engagé par écrit contre le retrait de la mention autorisant les parties prenantes à s'exprimer dans les rapports annuels (cf article 225 de la loi Grenelle 2). La question est de savoir si l'entreprise est prête à recevoir et à écouter les critiques qui peuvent lui être faites ou si elle agit dans un objectif de communication. Sur les informations communiquées, l'importance se situe sur la clarté, la pertinence et la comparabilité des indicateurs. Les parties prenantes peuvent d'ailleurs être intégrées à une construction intelligente de ces indicateurs.

Sylvain Lambert – associé PwC

Pour l'entreprise, le dialogue est naturel avec certaines parties prenantes : les clients, les fournisseurs. Tout l'enjeu est de construire une démarche d'écoute construite avec les parties prenantes qui sont moins directes. Les entreprises les plus avancées en la matière sont souvent les entreprises avec une forte empreinte territoriale. Les questions que se posent les entreprises est celle de la compétence et de l'indépendance des ONG. Il est en effet parfois difficile de déterminer l'ONG la plus compétente pour intervenir sur une problématique précise.



Marie Nigon – expert AFNOR ISO 26000, FNE, administratrice Transparence International

Initialement, les attentes des ONG étaient confuses : beaucoup refusaient par exemple les partenariats institutionnels avec les entreprises. Mais les ONG sont devenues co-auteurs, par exemple pour ISO 26 000 et plus seulement dénonciatrices. Cela dit sur certaines thématiques comme la finance, les associations sont moins nombreuses ! La concertation ne se fera pas sans effort de part et d'autre !



Pour en savoir plus : [consulter la Note 21/ p47 – Evaluer et rendre compte de sa stratégie développement durable.](#)

Table ronde 2 : mesurer l'impact territorial de son activité

Franck Liange, Ville de Cannes

Avant le rapport de développement durable, la **Ville de Cannes** a initié une notation extra-financière par BMJ. Cela a été l'occasion d'avancer sur les pratiques du reporting et de questionner l'équilibre entre l'action et le reporting. Comment réussir à ce que les services opérationnels utilisent au quotidien les indicateurs comme des outils pour piloter leurs projets ? Aujourd'hui, il y a le service qui agit et le service qui reporte. Or **les indicateurs ne fonctionneront que si le porteur de l'action reporte !**



Ce compte rendu a été rédigé par le Comité 21, il n'engage que lui.

Pour toute question, contacter Isabelle Boudard - boudard@comite21.org – 01 55 34 75 24

Par ailleurs, ce n'est pas parce qu'un indicateur s'améliore sur le papier que la situation s'est améliorée durablement sur le territoire ! Il faut prendre en compte le **coefficient humain** sur le terrain. A cet égard, la Ville de Cannes a créé le Conseil cannois de développement durable, au sein duquel les élus ont pu engager le dialogue avec les parties prenantes. Celles-ci ont démontré qu'elles seront là pour construire et non détruire l'action. En retour, reconnaître qu'on s'est trompé sur un projet crédibilise paradoxalement la parole des élus. Le développement durable, c'est un sport de contact !

Le rapport de développement durable prolongera ces initiatives. Il est le reflet de la façon dont les agents et services appréhendent et mettent en œuvre le développement durable.

Sébastien Keiff, Conseil général de la Gironde

Pour animer la mise en œuvre de l'Agenda 21, le **Conseil général de la Gironde** a conçu un logiciel de suivi et d'évaluation des projets. Chaque chef de projet est responsable de sa fiche action et y remplit ses indicateurs. Tous les agents peuvent voir les fiches actions de l'Agenda 21. Le logiciel nourrit la restitution globale semestrielle auprès des élus et a servi de base au premier rapport de développement durable départemental.



Au niveau territorial, le Conseil général a travaillé avec le collectif FAIR : Forum pour d'autres indicateurs de richesse pour élaborer des indicateurs synthétiques, par finalité – comme l'indice de santé sociale. Dans son rapport de développement durable, le Conseil général explique en quoi il correspond à ses politiques et en quoi elles ont contribué au changement de situation sur le territoire. Mais comment interpeler les autres ?

Dans la continuité de l'Agenda 21 départemental, le Conseil général a initié la création du Conseil départemental des Agenda 21 de Gironde autour d'un plan d'actions de 32 chantiers de travail commun, que les partenaires s'engagent à décliner à leur échelle. On a un objectif commun, on voit comment chacun peut contribuer. Mais la relation est spécifique : quand une collectivité fait appel à une entreprise dans le cadre d'un contrat, elle est légitime à exiger. Mais quand la collectivité souhaite travailler sur la base du volontariat avec des entreprises, avec qui il n'y a pas d'autre point commun que le territoire, c'est plus difficile ! C'est pourquoi il faut définir les responsabilités de chacun et la contribution à l'atteinte des objectifs communs, via la contractualisation. Celle-ci permet ensuite de demander des comptes au regard de ces objectifs. Les indicateurs d'impacts servent alors à mesurer l'atteinte d'objectifs communs à partir des actions de chacun, et les indicateurs contextuels voient comment ces objectifs, une fois atteints, ont permis de changer le territoire.

Arnaud du Crest, Observatoire régional économique et social des Pays de la Loire

L'**Observatoire régional Pays de la Loire** travaille avec l'INSEE et la Banque de France pour collecter ses données. Mais leur accessibilité des données est insuffisante au niveau des départements et des communes. Or, l'INSEE ne peut pas aller plus finement puisqu'il travaille par échantillonnage. Toujours sur la question de l'échelle territoriale, les indicateurs comme l'empreinte écologique et le bien-être ne sont-ils pas trop macros pour mesurer l'impact territorial d'une activité ? Pour contourner ces obstacles et innover dans la réflexion, la Région Pays de la Loire imagine d'autres formes d'évaluation.



Dans le cadre de l'objectif régional « tous les jeunes doivent sortir diplômés », elle a construit un questionnaire d'auto-évaluation à l'attention des CFA, qui mesure par exemple le taux d'abandon des jeunes du CFA. Les CFA sont obligés individuellement de le remplir, mais les résultats sont consolidés avant d'être discutés globalement en plénière. Ainsi, l'évaluation porte non pas sur les CFA, mais sur les actions elles-mêmes.

Ce compte rendu a été rédigé par le Comité 21, il n'engage que lui.

Pour toute question, contacter Isabelle Boudard - boudard@comite21.org – 01 55 34 75 24

Par ailleurs, la Région dispose déjà d'indicateurs à vocation pédagogique (plus globaux), et d'autres à objectif de suivi sur le terrain (plus techniques). Elle travaille avec les chambres consulaires, Pôle emploi, la chambre d'agriculture, les fédérations professionnelles qui font des publications par région. Cela est utile pour l'analyse conjoncturelle. Mais il serait peut-être bon de prendre les indicateurs qui existent et de les regarder dans le bon sens !

La Région a donc initié une réflexion avec les habitants sur les indicateurs de richesse. 1 800 comptes-rendus et 7 000 verbatim ont fait l'objet d'une analyse psychologique. 40 richesses se sont dégagées, dont l'environnement, la liberté, la santé, l'agriculture, l'éducation, la formation et le temps.

Conclusion

Jacqueline Aloisi de Larderel – GRI

Il faut s'engager de manière commune sur la RSE pour faire changer les mentalités et les pratiques des dirigeants sinon, c'est toute l'industrie française qui en souffrira ! Il existe une demande réelle de la part des investisseurs, qui est parfois sous-estimée. Mieux se connaître permettra de mieux innover. Pour montrer qu'on fait ce que l'on dit, **la GRI permet de mesurer les progrès engagés et de s'impliquer dans une dynamique internationale**. En 2010, 1 870 acteurs étaient engagés dans cette démarche. La prochaine étape est la sortie d'une quatrième version en cours de préparation de manière concertée. L'enjeu est actuellement d'intégrer les rapports financiers et extra financiers.



Conrad Eckenschwiler – Global Compact France

Le **Pacte mondial** est une création de Kofi Annan qui s'inquiétait de la faiblesse des Etats face aux entreprises. Il a donc été demandé aux chefs d'entreprise de communiquer sur des progrès chaque année en matière de droits humains de conditions de travail, de respect de l'environnement et de lutte contre la corruption. Le Global Compact est ainsi né pour permettre de publier ces CoP (Communication on progress). Cette initiative et ces bonnes pratiques sont consultables et se veulent inspirantes. La société civile est aussi invitée à réagir et les chefs d'entreprise sont en train de prendre conscience de l'intérêt pédagogique de ces actions. **Toutes les entreprises sont concernées : PME et grands groupes multinationaux !**



La **question du territoire est également fondamentale et structurante**. Produire de l'information, la partager, la rendre libre par l'open data, intégrer l'ensemble des acteurs et des parties prenantes sur l'ensemble des thématiques qu'une entreprise ou qu'une collectivité peut traiter... tels sont les enjeux de taille de demain !



Comité 21
132, rue de Rivoli, 75001 Paris, France
Tél : (33) 01 55 34 75 21 . Fax : (33) 01 55 34 75 20
comite21@comite21.org . www.comite21.org . www.agenda21france.org