



Fiche Repère

La matérialité

Décryptage d'un nouvel outil

Juin 2014



« Qui trop embrasse, mal étreint »
Proverbe français

Contexte

Le reporting RSE s'est développé dans le but de rendre compte des activités des entreprises en matière de développement durable. La loi française appelée "Grenelle II" (Art. 225) a rendu obligatoire ce reporting sur la base de 42 indicateurs ainsi que la vérification externe de toutes les informations publiées. Les rapports de développement durable sont progressivement devenus de plus en plus documentés et complets dans le souci de répondre aux attentes croissantes des analystes ou de la société civile. Mais à vouloir être trop exhaustifs, ils en sont parfois devenus indigestes. Afin de servir réellement d'outil de dialogue avec les parties prenantes et de pilotage de la stratégie RSE, cet exercice du reporting avait donc besoin de revenir à une certaine concision.

C'est tout l'enjeu de la matérialité. Cette notion venue du monde financier, et qui se traduit opérationnellement par des « tests ou matrices » de matérialité, repose sur la volonté de hiérarchiser la multitude des enjeux de développement durable au regard des priorités d'une organisation et des attentes de ses parties prenantes. Actuellement, seules quelques grandes entreprises se sont emparées de ce concept qui reste encore très flou pour beaucoup... Cette fiche propose un décryptage pour tous ceux qui ne savent pas par où commencer !

Que disent les textes ?



Global
Reporting
Initiative™

- La **Global Reporting Initiative (GRI)**, qui est actuellement le standard de reporting volontaire le plus suivi au monde, définit en 2006 la notion de matérialité précisant que le rapport de développement durable doit « **souligner les informations sur la performance relative aux thèmes les plus pertinents** ». Il convient donc « **d'expliquer le processus à l'origine de cette hiérarchisation** » à l'aide d'un ensemble de méthodologies établies. En juin 2013, un nouveau cran d'exigence est franchi lors du lancement de la version G4 autour de trois concepts: « **la matérialité, la prise en compte de la supply chain et le rapport intégré** ». Toute démarche de reporting portera sur **l'analyse de la matérialité des enjeux**. Toute entreprise n'aura à répondre qu'aux questions qu'elle juge pertinentes en les croisant aux attentes de ses parties prenantes pour évaluer sa performance en matière de développement durable.



- Les principes de l'**AA1000 définis par Accountability** recouvrent **trois enjeux** en matière de reporting : le principe fondateur de **l'inclusion (inclusivity)**, le **principe de matérialité (materiality)** et le principe de **réactivité (responsiveness)**. « **La matérialité permet de déterminer la pertinence et la portée d'un enjeu pour une organisation et ses parties prenantes** ». Les critères d'application de la matérialité sont : la mise en place d'un « **seuil de matérialité** » qui s'applique à l'organisation de manière **continue**, la mise en œuvre de moyens pour déterminer ce seuil, une **variété** de sources pour déterminer ces enjeux, des critères crédibles ainsi que la prise en compte de **l'évolution** du contexte et de l'arrivée à maturité de certaines préoccupations.



- L'**Initiative Internationale pour le Reporting Intégré (IIRC)** préfère parler de « **sélectivité** » reposant sur la capacité de l'entreprise à créer de la valeur en sélectionnant et hiérarchisant les sujets les plus pertinents. Pour ce faire « **il est essentiel de comprendre les perspectives des parties prenantes** ». Le périmètre de l'information du rapport intégré constitue un **élément clé de la sélectivité**.

Comply or explain - « appliquer ou expliquer », telle est la question !

Le décret d'application de l'article 225 précise que doivent être indiquées dans les rapports les informations : « **qui eu égard à la nature des activités ou à l'organisation de la société ne peuvent être produites ou ne paraissent pas pertinentes** ». L'entreprise a ainsi le choix d'appliquer ou d'expliquer pourquoi elle ne renseigne pas certains des 42 indicateurs demandés par la loi Grenelle II. Ce principe repose donc sur une forme d'autodiscipline des entreprises.

Les logiques de matérialité et de « comply or explain » permettent toutes deux aux entreprises de rendre compte des informations jugées les plus pertinentes au regard de leur activité. La différence principale est la prise en compte des parties prenantes dans les analyses de matérialité.

Vous avez dit « Materiality » ?

Très utilisé dans le monde anglo-saxon de la finance, le mot « matérialité » est une **traduction** du mot anglais « materiality » que la GRI traduit dans sa dernière version par « pertinence ». La diversité des terminologies proposées dans les textes de référence illustre la difficulté de traduire précisément cette notion en français. **A l'origine**, ce sont les **investisseurs** et les **analystes financiers** qui sélectionnent un certain nombre d'indicateurs pour se positionner de façon claire et fiable sur la situation financière d'une entreprise. Dans les procédures d'audit financier, le seuil de matérialité est alors défini comme **le seuil au-delà duquel des erreurs comptables peuvent avoir un impact significatif sur la vérité des comptes certifiés de l'entreprise.**

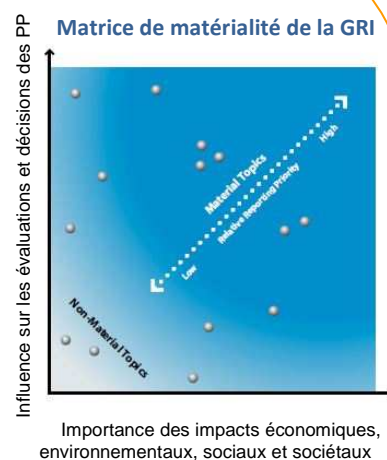
La matrice (ou test) de matérialité, outil d'aide à la décision

La matrice de matérialité est **un outil permettant de hiérarchiser les enjeux RSE dont il faut assumer la portée stratégique.** En réalisant son analyse de matérialité, l'entreprise va travailler, puis communiquer, sur les sujets ayant (potentiellement) un impact important et significatif sur son business model, qui seront ensuite traduits (dans la mesure du possible) en KPI's. Une des conditions de réussite est de l'intégrer dans le processus de gouvernance de l'entreprise. La méthodologie utilisée doit être **compréhensible, opposable, reproductible et transparente.** Tout en gardant à l'esprit...qu'un outil reste un outil dont l'utilité dépend de l'usage que l'on en fait !

Source : UTOPIES, *L'analyse de matérialité, de la perception à la réalité*, 2014

Les 5 étapes clés du test de matérialité

- **Identification** des enjeux environnementaux, sociaux et/ ou de gouvernance (EGS) pertinents pour l'entreprise.
- **Priorisation** de chacun de ces enjeux par les parties prenantes internes (salariés, représentants du personnel,...) et externes (clients, fournisseurs, ONG, riverains,...), préalablement identifiées.
- **Evaluation** et quantification des impacts.
- **Représentation** sur une matrice de matérialité de chaque sujet assurant l'enjeu business pour l'entreprise. (voir modèle ci-contre croisant en abscisse les enjeux business et en ordonnée les attentes des parties prenantes au regard de ces enjeux).
- **Validation** des enjeux prioritaires par le top management de l'entreprise avec une révision dans une démarche d'amélioration continue.



A quelle échelle pertinente réaliser cet exercice ? Qui pilote la démarche ?

- L'exercice peut potentiellement être réalisé par tout type d'organisation et à tout type d'échelle (locale, nationale, internationale). Dans la majorité des cas, l'échelle choisie est celle sur laquelle porte le reporting. L'échelle **sectorielle** est également à considérer. En effet, les enjeux « matériels » majeurs du secteur bancaire ne seront pas les mêmes que ceux des secteurs du transport ou de la construction !
- Le département DD ou RSE pilote en général la démarche. Il peut, ou non, être accompagné par un cabinet de conseil. Il est nécessaire d'assurer une bonne **transversalité** en amont pour garantir une totale **appropriation des résultats**, à tous les niveaux de l'entreprise, une fois l'analyse réalisée.

Source : IRSE et blog RSE

Quelles finalités pour l'entreprise ?

Il peut exister une large palette de facteurs motivant l'entreprise à initier ce type d'analyse. Parmi eux, on peut citer :

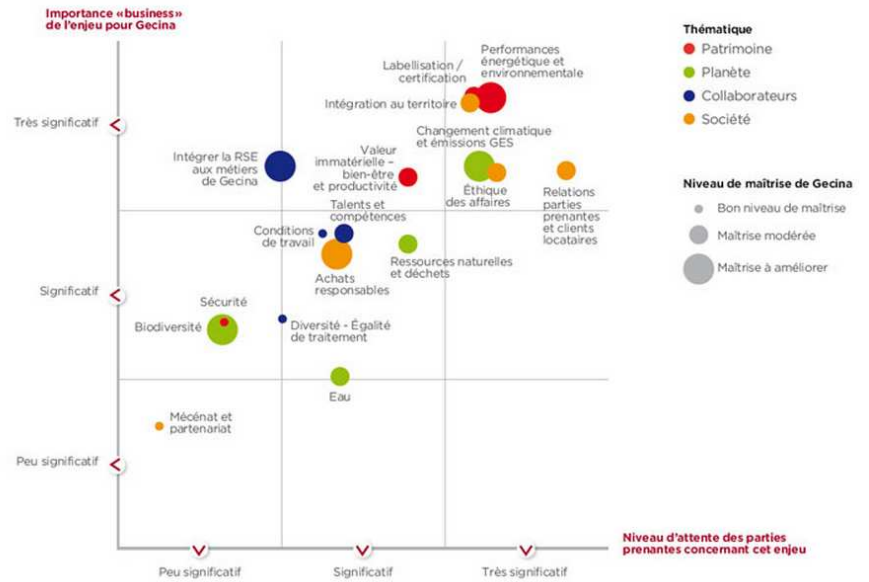
- Le choix d'un reporting **simplifié et compréhensible** de la performance durable de l'entreprise. L'analyse de matérialité participe alors à la lisibilité des actions et à l'optimisation de ses résultats. Elle concourt à renforcer la crédibilité de l'entreprise auprès de ses parties prenantes. Le rapport de développement durable peut alors réellement servir d'outil de dialogue et de transparence puisqu'il est censé répondre des enjeux qui intéressent le plus ses lecteurs/parties prenantes.
- **L'anticipation des risques et l'innovation.** Avec la mondialisation, l'entreprise a élargi son périmètre d'actions (économiques, technologiques, ...) et sa relation avec ses parties prenantes (salariés, fournisseurs, communautés locales...). L'analyse de matérialité devient ici indispensable pour pouvoir trier, sélectionner, suivre les enjeux les plus pertinents pour l'entreprise mais aussi anticiper les risques potentiels et saisir de nouvelles opportunités liées aux enjeux RSE (nouvelles formes de business models par exemple).
- **La cohérence de la communication.** Alors que l'entreprise est aujourd'hui source de défiance auprès de l'opinion publique, le fait de montrer qu'elle place sa responsabilité, à tous les niveaux du processus, peut inverser la tendance. Une communication plus cohérente et accessible pour un ensemble de publics visés participe à l'acceptabilité et la crédibilité de l'entreprise, y compris vis-à-vis des investisseurs.

La matérialité en pratique : des exemples de matrice hétérogènes

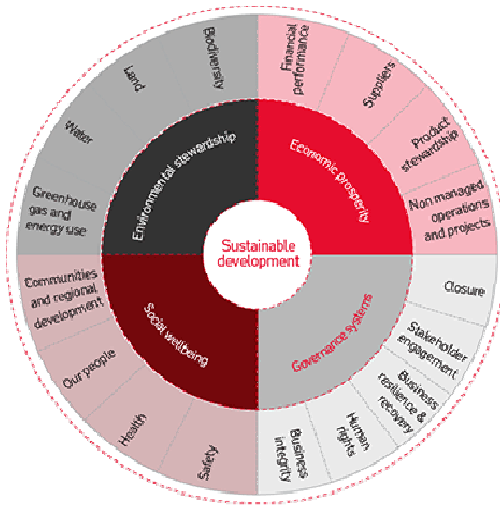
GEICINA

Sur cette matrice, au-delà du croisement classique entre les enjeux « RSE » prioritaires de l'entreprise et le niveau d'attente des parties prenantes sur ces thèmes, l'entreprise GECINA indique son niveau de maîtrise des risques. Cela donne une troisième dimension particulièrement intéressante puisqu'elle permet de hiérarchiser les thèmes répertoriés : l'attention devra également être portée sur les enjeux dont le niveau de maîtrise reste à améliorer ! *Source : www.gecina.fr*

Cartographie des enjeux RSE de Gecina



AUTRES EXEMPLES DE PRESENTATION DE LA MATÉRIALITÉ DES ENJEUX



RIO TINTO – Rapport annuel de développement durable 2010 – 13 enjeux matériels majeurs identifiés.

ISSUES IN THE DIALOGUE WITH STAKEHOLDERS

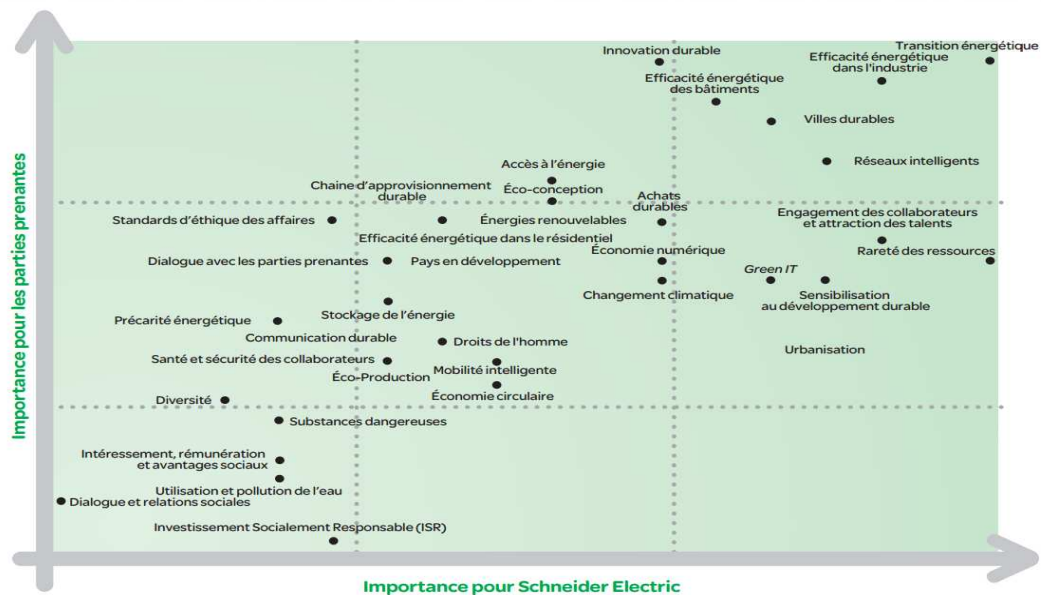
	Customers	Human Resources	Civil society	Environment and audit bodies	Suppliers	Shareholders
Customers	○	●	●	●	●	●
Human Resources	●	○	●	●	●	●
Civil society	●	●	○	●	●	●
Environment and audit bodies	●	●	●	○	●	●
Suppliers	●	●	●	●	○	●
Shareholders	●	●	●	●	●	○

Not significant ○ Low risk ● Medium risk ● Substantial impact ● Major impact ● Strategic challenge ●

COLAS – Rapport annuel de développement durable 2009 – Hiérarchisation des enjeux matériels issus du dialogue avec les parties prenantes

SCHNEIDER ELECTRIC

L'objectif de Schneider est de communiquer sur les enjeux sociaux, économiques et environnementaux les plus importants. Ici la matrice montre les résultats de la revue de matérialité d'après une évaluation quantitative et qualitative tirée des interviews des parties prenantes internes et externes. Un baromètre Planète et Société (2012-2014) couvre les principaux enjeux jugés importants par cette revue. *Source : Document de référence 2013. Schneider Electric*



Les pièges à éviter!

- **Ne pas communiquer, être transparent** auprès des parties prenantes sur les résultats de l'analyse.
- **Mettre de côté et oublier** les enjeux estimés comme « non matériels ».
- **Rester imprécis sur la méthodologie** employée pour mettre en œuvre le test de matérialité.
- **Ne pas articuler les résultats de l'analyse avec d'autres démarches approchantes** (analyse des risques, démarche de dialogue avec les parties prenantes...).



Pour compléter vos connaissances

- AccountAbility, *The Materiality Report: Aligning strategy, performance and reporting*, 2006.
- Assemblée nationale, *Proposition de résolution européenne sur la publication d'informations non financières par les entreprises*, février 2014.
- Ben Rhouma Amel, Scotto Marie-José, *Les implications du principe de matérialité sur le reporting Développement Durable* in Comptabilités, économie et société, Montpellier, 2011.
- GRI, *Lignes directrices pour le reporting développement durable*, 2013.
- IIRC, *Reporting intégré. Projet de référentiel international pour consultation*, 2013.
- Noury Mario, *La matrice de matérialité des enjeux de développement durable*, Mémoire M2, OVSQ Sète, 2013.
- Plateforme française RSE, *Appel en faveur d'un cadre européen pour le reporting extra financier*, janvier 2014.
- Utopies, *L'analyse de matérialité : de la perception à la réalité*, Note de position n°1, 2014

Ils l'ont dit...

- « Nous soutenons l'introduction du concept de matérialité néanmoins, le GRI devrait avoir une approche similaire à celle de l'ISO 26000 et spécifier que chaque organisation doit renseigner chacune des 7 thématiques ou expliquer les raisons pour lesquelles elle n'a pas fourni d'informations, ce qui lui permet de se concentrer sur les domaines où elle a des impacts significatifs (material topics) ». *Communiqué rédigé conjointement par l' AFEP, EpE, MEDEF, ORSE sur le draft de la GRI G4.*
- « Le *comply or explain* ouvre la porte aux omissions d'impacts et de risques majeurs de première importance pour les salariés, les communautés locales et plus généralement la planète parce que l'entreprise estime que ces sujets ne sont pas pertinents selon l'organisation ECCJ (European Coalition for Corporate Justice) ». *Novethic Repères RSE n°104- 2014.*
- « La mission estime que la pertinence des informations publiées compte plus qu'un exercice formel et inatteignable d'exhaustivité. »- *Rapport Drago, Brovelli, Molinié Juin 2013.*

En résumé !

La matérialité c'est :

- une notion venue du monde financier.
- une méthodologie visant à hiérarchiser les principaux enjeux RSE de l'entreprise avec les parties prenantes, et donc de prendre en considération leurs attentes.
- une démarche qui doit être faite dans un souci de transparence (y compris sur la méthode employée !)
- un outil aidant à rendre plus cohérent l'exercice de reporting.

La matérialité ne doit pas être :

- un exercice isolé,
- une démarche de spécialistes pour des spécialistes,
- une posture de communication visant à occulter des thématiques « non matérielles »,
- un outil figé et inadapté à la vie de l'entreprise.

Chiffres clés

→ Environ 6000 entreprises européennes sont concernées par la directive européenne portant sur le reporting extra-financier. (Avril 2014)

→ Environ **40% des entreprises** qui participent à l'évaluation de l'indice DJSI mené par RobecoSAM ont un processus d'analyse de matérialité de leurs enjeux (source : RobecoSAM – 2012)

→ Sur un échantillon portant sur **38% d'entreprises du SBF120 et 62% du CAC** (mid & small), 1 seule entreprise a réalisé un test de matérialité. Etude Tennaxia, 2013

→ Sur 877 enjeux potentiels identifiés par Samsung, seuls 17 enjeux ont été retenus comme étant majeurs pour le test de matérialité. Blog maeldelmotte



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