

## La directive CSRD

Applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier dernier, la directive européenne *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) fixe de nouvelles normes et obligations de reporting extra-financier pour les grandes entreprises comme pour les PME cotées en Bourse. Éclairage de Frédéric Rodriguez, président-fondateur du cabinet de conseils R3.

### 1 QU'IMPLIQUE LA DIRECTIVE CSRD ET QUI EST CONCERNÉ ?

La directive CSRD succède à la *Non-Financial Reporting Directive* (NFRD), dont a découlé depuis 2014 la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) française des entreprises. Plus de 50 000 entreprises sont concernées par cette nouvelle directive. En premier lieu, les entreprises de plus de 250 salariés et les PME cotées en bourse mais également, par ruissèlement, les PME qui font partie de leur chaîne de valeur. Concrètement, les entreprises devront fournir des informations quantitatives et qualitatives sur 10 normes réparties en trois grandes thématiques : environnement, social et gouvernance. Leurs parties prenantes internes et externes seront impliquées dans le cadre de cet exercice, appelé la « double matérialité ».

### 2 QUELS SONT LES PRINCIPAUX DÉFIS À RELEVÉR POUR LES ENTREPRISES POUR RÉPONDRE AUX EXIGENCES DE LA CSRD ?

La CSRD impose, certes, de nouvelles obligations aux entreprises, mais il est important de la voir également comme une opportunité. C'est l'occasion de mieux comprendre et communiquer sur ses impacts environnementaux et sociaux, et de s'engager dans une démarche de progrès durable. Les défis à relever sont nombreux, mais ils ne sont pas insurmontables. Tout d'abord, mettre en lien les sujets financiers avec les sujets de durabilité. Cela implique de développer une compréhension approfondie des risques et opportunités ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) et de les intégrer à la stratégie et à la prise de décision de l'entreprise. Ensuite, mettre en relation les différentes directions de l'entreprise. La CSRD ne peut être l'affaire d'une seule direction, elle doit impliquer l'ensemble des parties prenantes internes, de la finance aux achats en passant par les ressources humaines. Il faut également avoir du temps et des ressources pour mettre en place la CSRD et embarquer les parties prenantes internes et externes. La CSRD ne peut être un succès sans l'adhésion des collaborateurs, des clients, des fournisseurs et des investisseurs. Enfin, il faut mettre en place une gouvernance et une traçabilité de la donnée ESG. Cela est essentiel afin de garantir la fiabilité et la transparence des informations reportées.

### 3 QUELLES QUESTIONS FAUT-IL SE POSER EN AMONT DE LA RÉDACTION DU RAPPORT DE DURABILITÉ ?



L'EXPERT  
**FRÉDÉRIC  
RODRIGUEZ**,  
président-  
fondateur  
du cabinet de  
conseils R3.

Il faut d'abord se demander qui sont les parties prenantes et comment les impliquer. Il est essentiel de mobiliser la direction financière pour garantir la fiabilité des données, ainsi que le comité de direction et le comité exécutif afin de garantir leur engagement et leur soutien. Il est également important d'identifier les contributeurs clés au sein des différents métiers et de les associer au processus dès le début. L'enjeu est également d'analyser, métier par métier, comment chaque fonction peut contribuer à la CSRD et comment l'atteinte des objectifs publiés dans la CSRD sera retranscrite dans toute l'organisation (fiches de poste, rémunérations...), à l'instar de la performance financière. La question de

la gestion de la donnée (quels outils, quelles interactions avec les outils existants ?) est aussi à adresser pour renforcer leur fiabilité et leur disponibilité. Il est important de s'y prendre tôt pour ne pas subir le calendrier et de laisser le temps nécessaire à la collecte des données. La réalisation d'un rapport à blanc l'année n-1 peut également être utile pour habituer les équipes à l'exercice et identifier les points d'amélioration.

### 4 QUELS SONT LES COÛTS ET LES OPPORTUNITÉS POUR LES ENTREPRISES ?

Le coût initial de la CSRD peut être significatif pour les entreprises qui n'ont pas encore mis en place de reporting RSE structuré. La réalisation des analyses de matérialité, la collecte des données et la publication du rapport de durabilité peuvent mobiliser 100 à 120 jours-hommes la première année. Le recours à des conseils, comme R3, peut s'avérer stratégique pour gagner du temps et répondre au manque de bande passante que connaissent de nombreuses entreprises aujourd'hui. Le budget associé à l'audit du rapport de durabilité imposé par la CSRD est également à anticiper.

Cependant, la CSRD est avant tout une opportunité pour l'entreprise de faire évoluer en profondeur sa politique RSE, en l'intégrant à sa stratégie globale et en impliquant tous les acteurs. Elle peut ainsi piloter sa performance de manière holistique, prenant en compte l'ensemble de ses impacts, risques et opportunités. La CSRD enjoint également à mettre en place le suivi de données ESG fiables et de qualité, afin de prendre une décision éclairée et stratégique. En saisissant ces opportunités, les entreprises peuvent s'engager sur la voie d'une performance plus durable et inclusive, créatrice de valeur pour l'ensemble de leur écosystème.