

## A-DELÀ DES CHIFFRES : LE NOUVEAU MONDE DU REPORTING NON FINANCIER

Il y a quelque temps encore, les investisseurs et les analystes n'avaient accès qu'à très peu d'informations opérationnelles non financières sur une organisation. Tous les acteurs comprennent aujourd'hui que les états financiers ne présentent qu'une vue partielle et à juste titre limitée des performances d'une entreprise. Dans un document<sup>1</sup> publié récemment, l'Institute of Internal Auditors (IIA) précise que le reporting non financier comporte des informations quantitatives et qualitatives allant au delà des seules données financières sur des sujets comme l'impact environnemental, la diversité ou l'égalité des chances. Ce reporting non financier est aujourd'hui réalisé au travers, par exemple, les rapports intégrés <IR>, les rapports sur la gestion durable ; les rapports sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE) ; et les rapports ESG (social, environnement et gouvernance). Ces rapports non financiers offrent un niveau de transparence supérieur au sein et à l'extérieur d'une organisation, ce qui permet d'améliorer la prise de décision des parties prenantes internes et, à la fois, des investisseurs.

Alors que les indicateurs financiers traditionnels, le résultat ou le rendement des actifs, mesurent souvent le passé des organisations, les indicateurs non financiers révèlent leurs performances futures. Au delà, le reporting non financier peut favoriser l'amélioration de leurs performances financières. Une étude publiée par le Harvard Business Review montre qu'en moyenne le rendement des actifs, sur une période de cinq ans, est supérieur lorsque les organisations adoptent des indicateurs non financiers et établissent un lien causal entre ces indicateurs et leurs performances financières.

<sup>1</sup> *Au-delà des chiffres: le rôle de l'audit interne en matière de reporting extra-financier*



Mais alors que les avantages du reporting non financiers sont évidents, la mise en place d'un processus efficace de reporting non financier est complexe. Idéalement, les rapports non financiers doivent être adaptés à l'organisation, mis à la disposition des décideurs concernés en interne, refléter les informations pertinentes et précises, et inspirer une culture de gestion intégrée dans toute l'organisation. En outre, alors les pratiques évoluent rapidement, les dirigeants doivent comprendre les exigences et les attentes relatives au reporting non financier et dans quelle mesure ces changements affectent leurs responsabilités.

### Communication publique : évolution des exigences et des attentes

Les entreprises multinationales doivent faire face à une quantité importante d'exigences en termes de rapports non financiers, dont un grand nombre concernent les aspects environnementaux et sociaux. KPMG a publié, en 2013, les résultats d'une étude sur les rapports d'entreprise dans 45 pays. L'étude a révélé l'existence de 134 réglementations obligatoires et 53 pratiques conseillées en lien avec le reporting

non financier dans des pays tels que l'Australie, le Brésil, la Chine, la France, l'Inde, l'Indonésie, le Japon, le Mexique, Singapour ou encore l'Afrique du Sud.

Depuis 2013, le nombre de réglementations encore augmenté. Au sein de l'Union Européenne, par exemple, la Directive sur les rapports non financiers exigera prochainement qu'un grand nombre d'organisations publient des informations non financières sur les aspects environnementaux, sociaux, sur le respect des droits de l'homme et sur les problèmes de lutte contre la corruption. Les États-membres de l'UE exigeront également que les informations contenues dans les rapports non financiers soient validées de façon indépendante.

## Rapports internes

Les exigences en matière de reporting non financier public sont indéniables, mais le reporting non financier interne joue également un rôle majeur sur la gouvernance des organisations. En effet, un processus d'élaboration bien conçu du reporting non financier permet de partager une vision globale de l'organisation et contribue à une culture de gestion intégrée. Il aide les administrateurs, les dirigeants et les managers à identifier les interactions entre les différentes fonctions dans l'entreprise.

Lorsqu'elles prennent des décisions, les entreprises doivent tenir compte d'informations allant bien au delà des seules informations financières. « Lorsque les entreprises définissent l'emplacement d'un site ou les nouveaux produits à développer, elles sont considérées comme responsables de l'impact sur la communauté », explique Eric Hespeneide, de l'AICPA<sup>2</sup>. « Les informations des rapports non financiers devraient être disponibles en interne et orientées vers la prise de décisions. »

## Le Besoin d'Assurance : Auditeurs Internes, Auditeurs Externes et Autres Spécialistes

Il est aujourd'hui entendu que dirigeants et administrateurs ont besoin de rapports non financiers périodiques. Cependant, le processus d'assurance sur l'exactitude, la complétude et la disponibilité des données n'est pas clairement défini. Les réglementations en matière d'information publique varient entre les pays. De la même manière que les

<sup>2</sup> AICPA : American Association of Certified Public Accountants (experts comptables). Eric Hespeneide y est Président du Global Reporting Initiative Global Sustainability Standards Board et du Sustainability Assurance and Advisory Task Force.

investisseurs attendent (et que la plupart des pays exigent) un certain niveau de validation externe sur les données financières, ils pourront exiger que les données non financières soit validées par des tiers externes. Cependant, la nature de l'assurance et des vérifications conduites peuvent varier ; il n'existe encore aucune consigne universelle en matière d'assurance dans ce domaine et la majorité des rapports sont aujourd'hui publiés sans ou avec un faible niveau d'assurance externe.

Dans certains cas, notamment lorsque les informations publiées comportent une part financière importante, des garanties pourront être recherchées auprès des auditeurs externes. Dans d'autres cas, le contrôle de la pollution ou la pureté de l'eau par exemple, l'assurance pourra être facilement obtenue auprès d'experts ou de cabinets spécialisés.

**Dans un grand nombre de situations, l'une des sources les plus efficaces et économiques en matière d'assurance est l'audit interne en raison de sa connaissance des processus générateurs de valeur et de leurs contrôles internes. Une fonction d'audit interne compétente et indépendante, conforme aux normes internationales, est bien placée pour garantir le caractère ciblé, fiable, exact et surtout crédible des rapports non financiers.**

## Interprétation des règles : Transparence vs. Matérialité

S'il existe un grand nombre d'exigences nouvelles en termes de rapports non financiers, les protocoles de mises en œuvre restent à ce jour en cours de développement.

« Le fait de décider quelles informations sont essentielles peut devenir très complexe », précise Eric Hespeneide. « La matérialité est un concept très contextuel. Plus d'informations n'implique pas une meilleure information. Penser que disposer de plus d'indicateurs est positif, sans avoir commencé par définir ce qui est important peut être source de graves malentendus. »

Dans une usine, par exemple, les indices d'émissions et de pollution de l'air font partie des indicateurs non financiers les plus importants. En revanche, une entreprise de services aura peu voire pas d'impact sur la qualité de l'air mais un impact important sur l'égalité des sexes ou sur la diversité. Chaque organisation doit donc adapter son rapport non financier en fonction de sa situation spécifique

Pour s'assurer qu'un niveau d'attention adapté soit

accordé à différents éléments non financiers, un grand nombre d'entreprises utilisent des outils tels les balanced scorecards (tableaux de bords prospectifs). Mais comme chaque organisation est unique, aucun cadre général ne peut convenir parfaitement. La définition de ces outils en fonction des besoins spécifiques prend du temps et exige autant d'efforts, mais elle présente de nombreux avantages significatifs pour l'organisation.

## Une Vision Globale : le Rôle de l'Audit Interne

Malgré les difficultés liées à sa mise en place, les conseils d'administration et comités d'audit perçoivent les atouts du reporting non financier vis-à-vis de leurs entreprises et actionnaires, de la vision plus globale de l'organisation et de ses activités qu'il apporte et de l'amélioration des performances qu'il induit. L'audit interne peut et doit jouer un rôle important dans la gouvernance et dans l'assurance des informations financières et non financières publiées.

### Quick Poll Question

How engaged is your internal audit function in assuring reliable nonfinancial reporting in your organization?

Visit [www.theiia.org/goto/quickpoll](http://www.theiia.org/goto/quickpoll) to answer the question and see how others are responding.

*Editor's note: This article and accompanying sidebar are adapted from The IIA's report, Global Perspectives and Insights: Beyond the Numbers – Internal Audit's Role in Nonfinancial Reporting, published in Oct. 2015. Learn more: <https://global.theiia.org/knowledge/Pages/Global-Perspectives-and-Insights.aspx>*

## Internal Audit's Role in Nonfinancial Reporting

Internal audit has a broad view of the organization's systems and processes and risks and controls, which positions it to contribute to the organization's approach to nonfinancial reporting. Boards and audit committees can rely on internal audit to play at least four critical roles in supporting organizational governance over nonfinancial reporting:

- **Be a change agent for integrated thinking.** Nonfinancial reporting processes can help leaders make real-time, strategic business decisions, especially in a culture of "integrated thinking," where goals and strategies are aligned across the organization. In its role as an assurance provider on the effectiveness of governance, risk management, and controls, internal audit can focus on recommendations that promote integrated thinking in the organization.
- **Participate in project teams.** Provide guidance on implementation of plans and performance, such as making recommendations that address enhancing the control environment over nonfinancial data.
- **Provide assurance.** Internal audit can provide assurance on the preparation of nonfinancial reports, and on the processes that produce the data and information.
- **Partner with external audit.** Many organizations rely on external audit firms or other consultants to provide assurance and other services related to nonfinancial reporting. Internal audit can partner with the external provider to ensure that the engagements are performed efficiently, reliably, and cost-effectively.

## About The IIA

The Institute of Internal Auditors Inc. (IIA) is a global professional association with more than 180,000 members in more than 170 countries and territories. The IIA serves as the internal audit profession's chief advocate, international standard-setter, and principal researcher and educator.  
[www.globaliia.org](http://www.globaliia.org)

## Complimentary Subscriptions

Visit [www.globaliia.org/Tone-at-the-Top](http://www.globaliia.org/Tone-at-the-Top) or call +1-407-937-1111 to order your complimentary subscription.

## Reader Feedback

Send questions/comments to [tone@theiia.org](mailto:tone@theiia.org).

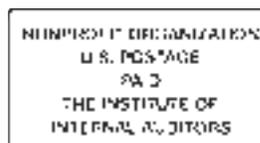
## Content Advisory Council

With decades of senior management and corporate board experience, the following esteemed professionals provide direction on this publication's content:

Martin M. Coyne II      Michele J. Hooper  
Kenton J. Sicchitano



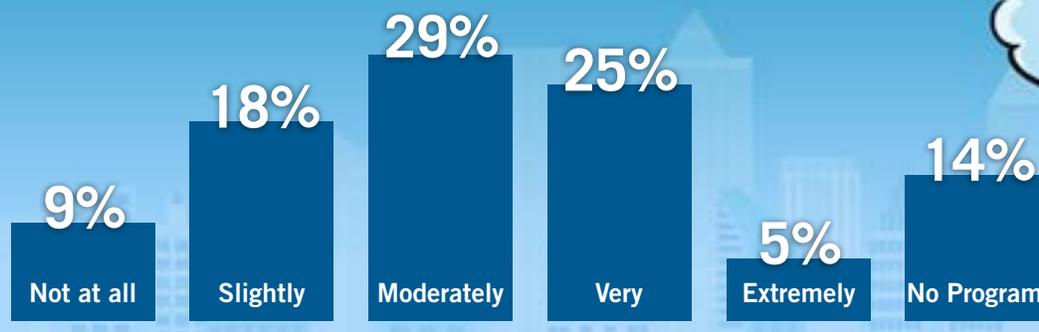
TONE **TOP**<sup>®</sup>  
— at the —



247 Maitland Ave.  
Altamonte Springs, FL 32701-4201 USA

## Quick Poll Results:

How effective is your organization's whistleblower program in protecting the organization and its stakeholders?



Based on 328 respondents. Source: The Institute of Internal Auditors' Tone at the Top September/October 2015 survey. Total may not equal 100% due to rounding.