



31 JANVIER 2024

LE RISK MANAGEMENT À L'ÉPREUVE DE LA DOUBLE MATÉRIALITÉ

Le 22 décembre dernier paraissait au Journal Officiel de l'Union Européenne le règlement délégué 2023/2772 du 31 juillet 2023 complétant la directive dite Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) du 14 décembre 2022.

Cette publication, consacrant en droit les standards de durabilité européens (à ce stade, les 12 ESRS transverses), ainsi que la sortie quasi-simultanée de guides d'application de l'EFRAG, fournit aux émetteurs une base normative aux travaux à réaliser en vue de conformer leur reporting à ce nouveau cadre réglementaire - à commencer par les entreprises déjà soumises à la directive dite Non Financial Reporting Directive (NFRD) du 22 octobre 2014), sur l'exercice 2024.

La CSRD et les standards de reporting européens ouvrent un certain nombre de chantiers pour les fonctions gestion des risques, parmi lesquels et en première ligne dans la chronologie des projets de mise en conformité, l'analyse de double matérialité.

Pilier et "porte d'entrée" dans la préparation du reporting de durabilité à ce nouveau format, l'analyse de double matérialité doit identifier et hiérarchiser les Impacts (ou Incidences en français), risques ou opportunités ("IRO") liés aux enjeux découlant des sujets environnementaux, sociaux ou de gouvernance, notamment couvert par les standards de reporting européen (ESRS). Elle doit ainsi permettre de sélectionner ceux des IRO et enjeux de durabilité évalués comme "matériels" - soit d'un point de vue de la matérialité d'impact, i.e. les externalités sur les tiers ou l'environnement (positives ou négatives, potentielles ou avérées) ; soit d'une point de vue de la matérialité financière, i.e. les risques ou opportunités engendrés pour l'entreprise par les enjeux de durabilité (en termes de revenu, résultat, valorisation, accès aux capitaux naturels, humains, etc.). Le tout à court, moyen ou long terme (respectivement, horizon du reporting soit 1 an, 1 à 5 ans, au-delà de 5 ans, hors cas particulier du climat - 10 ans).

En ce qu'elle s'articule sur un volet évaluatif basé sur des appréciations de sévérité / probabilité, et recoupe de manière significative le champ thématique d'une cartographie des risques d'entreprise (risques stratégiques, humains, opérationnels, de réputation, d'éthique / conformité...), l'analyse de double matérialité **s'envisage difficilement en isolation** de cette dernière, **au risque d'incohérences** : un sujet ressortant comme matériel côté CSRD absent ou sous-évalué dans la cartographie des risques ; inversement, un risque intéressant une thématique ESG ressortant comme majeur côté cartographie des risques, mais pas dans l'analyse de double matérialité, qu'il soit absent ou évalué non matériel.

En outre, la présentation de l'articulation entre les deux exercices figure parmi les attendus réglementaires au titre du standard ESRS 2 ("Informations générales à publier"), en termes d'ailleurs plutôt maximalistes. L'exigence de publication dite "IRO 1" ("Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants") impose ainsi d'exposer "la mesure dans laquelle et la manière avec laquelle la procédure d'identification, d'évaluation et de gestion des incidences et des risques est **intégrée dans le processus global de gestion des risques de l'entreprise et utilisée pour évaluer le profil de risque général de l'entreprise et ses procédures de gestion des risques**".

Ce volet fera ainsi partie des points couverts dans les revues d'assurance limitée par les Organismes Tiers Indépendant ou Commissaires aux Comptes en charge de la vérification du reporting CSRD.

Logique et obligatoire, cette coexistence ou intégration est également opportune : **rares sont les occasions pour la gestion des risques de s'enrichir et de réinventer de la sorte**.

Si les sujets de durabilité étaient loin d'être absents des cartographies ou univers de risques, le changement d'échelle sur **la largeur thématique et les horizons de temps** est lui indéniable. De même, et constaté dans la pratique sur les analyses de double matérialité en cours, le niveau de documentation des IRO est **au global et en moyenne plus approfondi** que les risques d'une cartographie typique, notamment sur le volet quantitatif. Les apports sur le fond sont donc réels.

La forme, c'est-à-dire le cadre méthodologique, est-elle aussi amenée à évoluer pour permette sinon l'intégration (si l'on se tient à la lettre de l'ESRS 2), du moins une réconciliation satisfaisante et documentée entre double matérialité et cartographie / gestion des risques. Là encore, les méthodologies d'évaluation "parlaient" déjà pour la plupart double matérialité, quoique d'une manière moins structurée ou explicite que ce que la CSRD exige. L'intégration des opportunités, des horizons de temps (de nouveau), la revue des échelles de cotation, la revue de certains points de vocabulaire ou formulations, de seuils financiers ou non-financiers sont autant d'exemples de chantiers ouverts, ou à ouvrir sans tarder.

Les risk managers ont tout intérêt à jouer leur rôle dans les analyses de double matérialité, et prendre l'initiative de pleinement l'intégrer (ou a minima, l'articuler) dans leurs référentiels, pratiques et travaux. En fonction des organisations et des rattachements hiérarchiques, se positionner au bon niveau sera plus ou moins aisé – une fonction risques intégrée à une Direction Financière aura ainsi par exemple et toutes choses égales par ailleurs plus facilement voix au chapitre.

Le temps passe vite, surtout pour les entreprises de la "première vague" dont le premier reporting au format CSRD paraîtra en 2025 sur l'exercice 2024. Si le sujet n'a pas déjà été traité, est-il sur votre liste de priorités pour l'année ?



BENOÎT BOUGNOUX
ASSOCIÉ