

REPORTING INTEGRE : EXPLIQUER LA CREATION DE VALEUR PAR L'ENTREPRISE EN RELIANT STRATEGIE RSE* ET PERFORMANCE FINANCIERE

Accueillis dans les locaux parisiens d'AG2R La Mondiale, Le World Forum Lille Institute proposait le mardi 28 mai 2013 en partenariat avec l'IIRC, une demi-journée thématique pour comprendre les enjeux du reporting intégré et apprendre comment le mettre en pratique. Ces conférences thématiques ont pour but de donner une longueur d'avance aux entreprises, en leur faisant bénéficier des innovations et derniers rapports des experts du réseau du World Forum Lille. Les thèmes sont définis par les entreprises et experts RSE* membres du World Forum Lille Institute dans l'objectif de faire avancer les débats sur des sujets spécifiques de la Responsabilité Sociétale des Entreprises.

Conférence-débat préparée et animée par :



- > **Philippe PEUCH-LESTRADE** (photo ci-contre), Deputy CEO de l'IIRC,
- > **Geert DEMUIJNCK**, Co-directeur du World Forum Lille Institute,

> Avec le témoignage d'expériences concrètes :

- **Marie GERARD**, Vice President "Sustainable Development Management & Performance", **GDF SUEZ**
- **Michel BANDE**, Corporate Sustainability Officer, **SOLVAY**
- **Jean-Florent REROLLE**, Associé **KPMG Corporate Finance**

La question du reporting RSE* prend de plus en plus d'importance. En témoigne en France le vote de l'article 225 de la loi Grenelle II qui rend maintenant obligatoire la publication d'informations sociales et environnementales pour les entreprises de taille moyenne. Cette loi s'inscrit dans la tendance internationale essentielle du « reporting intégré », qui consiste à intégrer au rapport de gestion classique (bilan et comptes de résultats) le reporting RSE ainsi que certains éléments qualitatifs expliquant le « business model », la stratégie, les perspectives.... Cette démarche est poussée par l'International Integrated Reporting Committee (IIRC) et la Global Reporting Initiative, deux organisations internationales reconnues qui militent pour que les entreprises rendent compte de leurs actions RSE. Le reporting intégré apporte une réponse aux crises que nous rencontrons depuis plusieurs années, et présente de nombreux avantages :

- > réduire l'écart entre les « assets owners », qui ont souvent des visions long terme et les « assets managers » focalisés sur le court terme
- > donner de la valeur à l'immatériel
- > clarifier l'information RSE, souvent trop dense et difficilement exploitable

* Responsabilité Sociétale de l'Entreprise

INTRODUCTION PAR PHILIPPE PEUCH LESTRADE : « PROSPECTIF VS RETROSPECTIF : LE REPORTING AUTREMENT »

Pourquoi vouloir faire des rapports « autrement » ?

On a pu remarquer de la crise une rupture de confiance et un manque de crédibilité des entreprises. Il faut donc restaurer cette confiance autour d'une communication différente. Le rapport intégré, en apportant le principe de « pensée intégrée », vise à communiquer autrement, à partager les informations autrement, qu'elles soient financières et extra-financières.

Les rapports actuels ne suffisent plus : les indicateurs extra financiers sont trop peu nombreux, souvent incomparables d'une entreprise à l'autre ; et les rapports annuels financiers dispensent une information trop volumineuse, trop technique, non commentée, uniquement rétrospective, sans aucune mise en perspectives, présentant peu les risques et interdépendances, et n'expliquant pas les choix stratégiques. Au final, dans la pratique, rares sont les investisseurs qui se servent de l'intégralité de ces rapports pour analyser les entreprises, et rares sont les actionnaires et administrateurs qui lisent ces documents de référence. Beaucoup de travail pour la réalisation de ces rapports pour... rien !

Le Reporting Intégré en bref :

- Un enjeu majeur : restaurer la confiance de l'ensemble des Parties Prenantes au premier lieu desquels : les actionnaires, en communiquant avec transparence.
- Expliquer la création de valeur à court, moyen, long terme
- « Less is more » : plus court, plus lisible, le rapport intégré doit en réalité expliquer simplement le business model de l'entreprise.
- Un exercice de communication prônant un autre mode de management plutôt qu'un exercice de conformité.

Imaginer le rapport intégré idéal : Le programme pilote de l'IIRC

Fruit d'une coalition unique de 90 entreprises, 30 investisseurs, et autres agences de notations financières et extra-financières, régulateurs, ONG, ou universitaires de 25 pays différents, le « Consultation Draft of the International Integrated Reporting (<IR>) Framework » entend donner les principes clés de cette nouvelle génération de rapports. Organisé en 7 chapitres, ce document de travail est ouvert à consultation et réaction avant le 15 juillet 2013. <http://www.theiirc.org/consultationdraft2013/>. Le texte définitif de ce cadre de référence sera publié début 2014.

Expliquer la création de valeur : 6 catégories de valeurs interagissent dans l'entreprise : capital financier, technique, social (avec chaîne de valeur et territoires), humain, intellectuel et le capital naturel. Tous, ensemble, contribuent à la performance globale de l'entreprise.

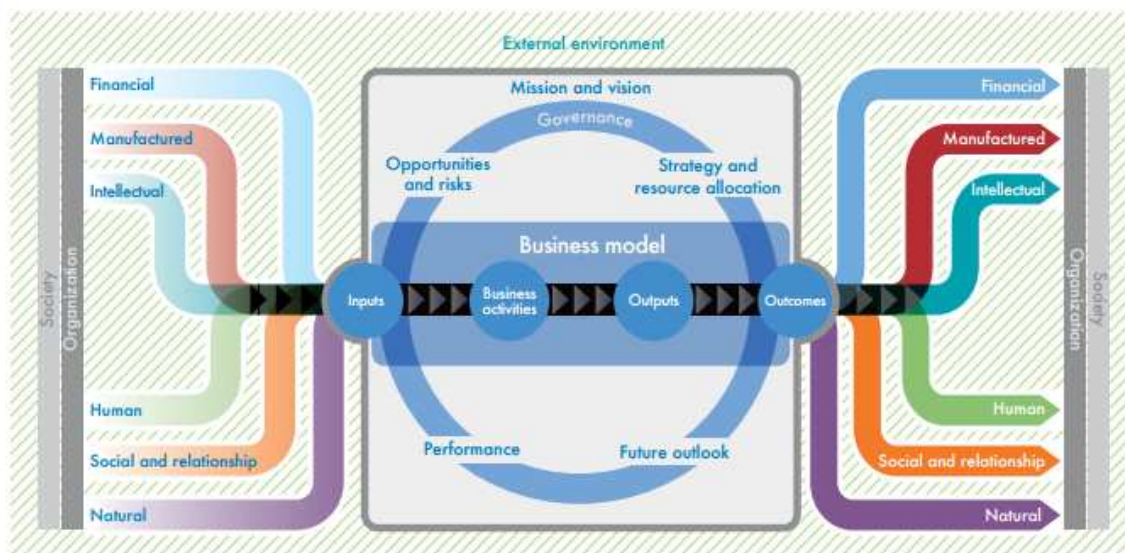


Figure 3: The complete picture of an organization's value creation process, showing the interaction of the Content Elements and the capitals in the context of the organization's external environment.

Présenter le business model de l'entreprise selon le schéma type de la pensée intégrée.

Dans chaque entreprise, 6 composantes clés entrent en jeu pour transformer les inputs en outputs. Les expliquer permet de dresser l'architecture commune des rapports intégrés :

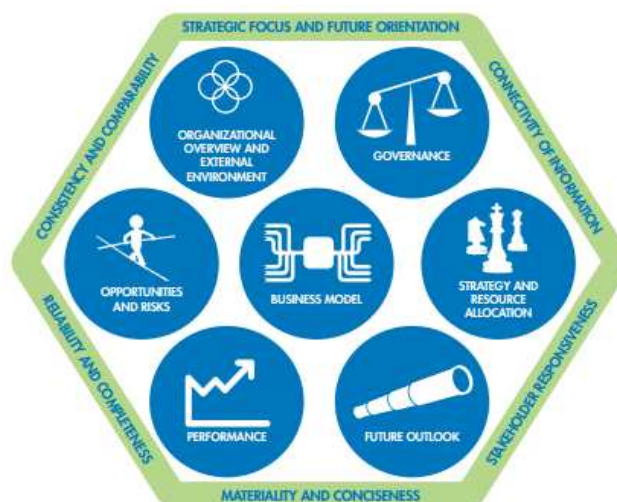


Figure 1: The Guiding Principles and Content Elements.

Les fondamentaux :

- Les indicateurs ne doivent pas être statiques mais doivent être nécessairement commentés pour démontrer la continuité de la stratégie.
- Essayer de mesurer de façon plus fine la création de valeur pour les différentes communautés impliquées par l'activité
- Un maître-mot : la concision. Un rapport intégré devra être suffisamment court pour être lu et compris

LE TEMOIGNAGE DE MARIE GERARD : VICE PRESIDENTE "SUSTAINABLE DEVELOPMENT MANAGEMENT & PERFORMANCE", GDF SUEZ : « LE RAPPORT INTEGRE REpond A UNE REELLE EXIGENCE DE NOS PARTIES PRENANTES »

Selon Marie Gérard, le reporting intégré vise à montrer comment les processus non financiers en association avec les processus financiers contribuent à la performance globale de l'entreprise. Cette démonstration est aujourd'hui demandée, réclamée même, par les Parties Prenantes qui ont besoin de comprendre les choix stratégiques des entreprises. Depuis 10 ans, les notions de développement durable, de « sustainability », ont beaucoup évolué. La création de valeurs notamment fait de plus en plus partie des discours liés à la « sustainability » des entreprises.

La démarche de rapport intégré de GDF SUEZ s'appuie sur cette notion de sustainability définie comme étant l'addition d'usustainable business et de l'analyse des risques extra financiers.

GDF SUEZ est un groupe organisé autour de 3 métiers : l'énergie ; le gaz ; les services à l'énergie et à l'environnement

Pour bâtir son rapport intégré, GDF SUEZ se base notamment sur les opportunités majeures de Sustainable Business pour chacun de ces métiers :

- 1 Energie : développement des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique, ...
- 2 Gaz : être un support de remplacement par rapport aux énergies plus émettrices de CO₂
- 3 Services : permettre aux clients d'atteindre leurs propres objectifs de durabilité (BtoB et BtoC)

Pour les risques extra financiers, l'approche est maîtrisée et repose sur les classiques risques ESG (Environnementaux, Sociaux, de Gouvernance). Citons par exemple l'évolution des lois liées à l'environnement (lois NRE, Grenelle, etc), ou l'évolution des attentes liées à la gouvernance : questions éthiques, transparence... Mais, même si ces notions sont déjà largement évoquées, jamais elles ne sont ramenées à leur rôle dans la création de valeur de l'entreprise, jamais ne sont mentionnés les retours sur investissement des actions menées dans ces domaines.

Un exemple : en ce qui concerne le changement climatique, principal enjeu pour GDF Suez, une des problématique est de faire comprendre à la fois les risques (sécurité, santé, épuisement des ressources) mais aussi les opportunités business générées pour le groupe autour de l'efficacité énergétique, du développement des énergies renouvelables, du gaz naturel, des services aux usagers pour les accompagner dans l'efficacité énergétique de leurs résidences...

Le chemin vers la Performance Intégrée : impose de communiquer autrement, de créer un « récit unique de l'entreprise ».

Pour donner une signification profonde et concrète la « performance intégrée », GDF SUEZ travaille avec le conseil d'une agence expert en communication intégrée. L'exercice est important car devra expliquer cette création de valeur globale, et la façon dont elle est partagée avec tant les Parties Prenantes internes (employés) qu'externes (communautés locales + investisseurs).

Des changements induits importants :

- ⇒ Le reporting intégré doit permettre également au top management de piloter la performance extra-financière de la manière la plus pertinente et efficiente
- ⇒ ...et doit en conséquence s'appuyer sur un nécessaire système de mesure, un outil de pilotage adhoc à concevoir.
- ⇒ Un sérieux atout pour les investisseurs : ce rapport leur permettra de mieux appréhender leurs analyses des risques, avec une approche beaucoup plus globale, avec une mise en lumière des multiples paramètres d'influence.

- ⇒ Ce rapport sera un outil important également pour pouvoir mieux expliquer à la société civile les raisons de certains choix stratégiques, en présentant l'ensemble des données, tous les aspects des projets.

⇒ **Le 1^{er} rapport intégré de GDF Suez est attendu pour 2015**

TEMOIGNAGE DE MICHEL BANDE, SENIOR EXECUTIVE VICE PRESIDENT, SOLVAY : « LE REPORTING INTEGRE PEUT PERMETTRE DE PASSER A UNE VRAIE DYNAMIQUE D'ENTREPRISE »

Solvay est l'une des entreprises du groupe pilote de l'IIRC, et à ce titre va tester le cadre de référence travaillé dans ce projet, apportant son expérience du reporting. En effet, à ce jour, Solvay édite 3 types de rapports :

- Rapport annuel financier
- Rapport périodique tous les 4-5 ans sur ses orientations développement durable (*Sustainable Development Report*)
- Publications annuelles sur le suivi des 80 indicateurs extra-financiers clés (*Sustainable Development Indicators Report*), dont 15 sont certifiés par Ernst & Young.

Pourquoi Solvay a souhaité rejoindre le projet de l'IIRC ?

Solvay est un groupe à la démarche RSE dynamique, et est impliqué dans de nombreux projets collectifs, tel le projet « Action 2020 » du World Business Council Sustainable Development (WBCSD). Après des années d'éditions de rapports, Solvay a aujourd'hui le besoin de comprendre s'il existe une corrélation entre ses indicateurs financiers et extra-financiers. Pour le moment il est difficile d'analyser les données de façon conjointe et pertinente à l'échelle de tous les pays du groupe. En effet, alors que les indicateurs financiers sont rigoureusement encadrés et définis (cf. indicateurs IFRS), pour les indicateurs extra-financiers, à l'inverse, les données sont difficilement comparables. Comment juger par exemple les simples « équivalents temps plein » entre un français travaillant 35h/semaine, et un Chinois, 70h en moyenne ? De même, il est peu aisé de comparer les données des spécialistes très variés sur les pollutions de l'eau, de l'air, des sols, ou même RH : chacun ayant un périmètre et des méthodologies qui leur sont propres.

Solvay travaille donc à la création pour 2014 d'un outil global unique de collecte des données, impliquant 5 personnes, pour pouvoir aligner les périmètres de ces indicateurs extra financiers.

Le reporting intégré permet-il de prouver la rentabilité de la RSE ?

Solvay participe également au groupe de travail de CSR Europe (réseau européen de 70 grandes entreprises et organisations, dont Réseau Alliances) qui vise à améliorer la compréhension des liens entre les données financières et extra-financières. En collaboration avec les réseaux universitaires (EABis, université de Bourgogne, inseed, edhec,...), 40 experts réfléchissent pour définir les indicateurs extra-financiers clés ayant un impact sur la création ou la perte de valeur d'une entreprise. Sortie prévue de leur rapport : juillet 2013.

Michel Bande est un pragmatique. Il tient à vérifier la corrélation entre les indicateurs extra-financiers et la performance globale de son groupe. Si le reporting intégré se veut prospectif, il faut savoir comment les changements extra-financiers influent sur les processus financiers.

La clarté plutôt que la transparence à tout prix.

L'enjeu de clarté est réel, en revanche, être trop transparent comporte de gros risques injustes si l'ensemble des entreprises n'est pas à la même enseigne. Soulever un risque de sécurité, même faible, pourrait nuire à la compétitivité de l'entreprise, et serait donc contre-productif. Michel Bande cite l'exemple de TNT, qui a été le 1^{er} groupe à annoncer le nombre de morts parmi ses chauffeurs à travers le monde. Cette annonce lui a valu une forte chute de ses valeurs boursières. Compte tenu de la forte réactivité des marchés et des actionnaires, il convient donc d'être prudent. L'exercice n'est pas évident non plus en interne, car définir un risque, peut imposer aux équipes financières de traduire ce risque en provision.

La démarche de l'Integrated Reporting se focalise donc sur l'identification des risques majeurs, et ne consiste pas à dresser l'exhaustivité des risques. Pour Solvay, bien qu'étant une entreprise chimique, son principal risque n'est pas environnemental, ni sanitaire, mais c'est la Chine, un client clé pour le futur, car le développement économique de ce pays a un impact majeur sur la stratégie du groupe.

En tant qu'entreprise chimique, Solvay applique les règles du Greenhouse Gas Protocol, et a contribué à l'harmonisation des méthodes de calcul des émissions de CO₂, au début très différentes d'une entreprise à l'autre. Solvay va plus loin en réalisant

également les Analyses de Cycle de Vie de ses produits. Il faudra là aussi faire le tri dans les données les plus pertinentes pour rester dans la logique de clarté et de concision si l'on souhaite que les rapports intégrés ne dépassent pas les 25-30 pages.

Un outil de communication externe et de mobilisation interne

L'approche stratégique, la connectivité des informations collectées, toutes reliées entre elle, l'inclusion des parties prenantes, l'effort de présentation synthétique, la fiabilité exigée.... Tous ces items sont autant d'axes progrès que peut apporter ce processus du reporting intégré.

Mais le plus important est probablement la capacité de cette pensée intégrée pour passer à une dynamique d'entreprise : cette approche ne peut fonctionner qu'avec l'engagement du management, car elle impose un changement de vision, intégrée et long-terme. Bien que déjà engagée dans des projets tels « Action 2020 », ce n'est guère suffisant pour Solvay. 2020, pour une entreprise chimique, c'est du court terme, compte tenu des délais d'innovations technologiques du secteur. La prospective doit être beaucoup plus long-terme que cela.

La phase de test de cette méthode révèle aussi le formidable outil de mobilisation de toutes les équipes qu'est ce processus. La rédaction ne peut plus être gérée par un seul service. Solvay teste aussi l'organisation interne nécessaire pour la production d'un tel rapport. Différents groupes de travail ont été mis en place, prenant chacun en charge une partie du rapport (stratégie du futur, évolution du capital, réflexion sur le business model...), avec des représentants de tous les services. 3 personnes garantissent la transversalité du projet en participant à l'ensemble des groupes. Cette mobilisation interne est la clé de réussite d'un tel projet.

C'est un vrai projet de conduite du changement pour pouvoir aborder les bonnes problématiques dans les visions des directions d'entreprises. Marie Girard rajoute qu'il faudra sûrement 2 ou 3 ans pour GDF Suez après le lancement du processus pour parvenir à la pleine appropriation de la pensée intégrée par le top management et les amener dans cette vision prospectiviste.

TEMOIGNAGE DE JEAN-FLORENT REROLLE, ASSOCIE KPMG CORPORATE FINANCE : LA VISION DE L'ACTIONNAIRE EN 2 MOTS-CLES « PROMESSE » ET « CONFIANCE ».

Le problème majeur des entreprises aujourd'hui est de retrouver la confiance des actionnaires. L'actionnariat individuel a diminué de 2 millions depuis fin 2008. Les fonds d'investissements investissent moins en actions pour des raisons réglementaires. Les banquiers ne sont pas là pour financer les risques opérationnels des entreprises. Et le climat politique et l'environnement fiscal ne sont pas favorables à l'investisseur.

Quelle que soit sa taille ou sa nature, une entreprise a besoin de deux choses pour vivre : de bons projets d'avenir ET des actionnaires pour financer ses projets. Face à ses actionnaires, l'entreprise est dans une logique de promesse : elle leur promet implicitement une certaine rentabilité, et ce n'est que si elle est crue par ses investisseurs que des ressources seront mis à sa disposition pour délivrer cette promesse. (JF Rérolle fait référence au livre : Le commerce de promesses, de Pierre-Noël Giraud (<http://livre.fnac.com/a2712010/Pierre-Noel-Giraud-Le-commerce-des-promesses>).

Par conséquent, les deux mots clés sont : promesse et confiance.

Une information financière inadaptée, et une vision stratégique peu claire pour les actionnaires

Mais il faut constater que cette dynamique de promesses et de confiance a du mal à fonctionner. La cause : une information financière insuffisante du point de vue des investisseurs. Trop complexe, jargonnante, technique et historique, elle ne leur permet pas vraiment de prendre toute la mesure des perspectives à long terme des entreprises. Et les rapports extra-financiers ne leur sont pas d'un grand secours. Ils ont du mal à montrer en quoi les plans ou initiatives dans ce domaine créent de la valeur pour l'actionnaire.

Vient s'ajouter à cela la difficulté des entreprises qu'éprouvent beaucoup d'entreprises à exprimer de manière convaincante leur vision et à expliquer comment elles vont créer de la valeur. Quels sont les cash flow futurs que la stratégie de l'entreprise va générer dans le très long terme? Dans une évaluation, la valeur d'un actif est largement déportée sur le futur (c'est la valeur terminale dans une approche classique de cash flow). L'investisseur s'intéresse nécessairement aux performances attendues de l'entreprise à horizon + 5 ans voire + 10 ans ou plus éloigné encore. La performance de l'année suivante est moins importante que les résultats à long terme.

Et le débat du court / long terme n'a pas grande signification. L'entreprise a besoin d'une écologie d'investisseurs diverse. Il faut des investisseurs courts pour donner de la liquidité aux marchés. Mais ce sont les investisseurs longs qui vont avoir un vrai impact sur les cours. Ce sont ces investisseurs qui sont aujourd'hui confrontés à des messages souvent confus des entreprises.

La démarche du reporting intégré « Ce que l'on conçoit bien s'énonce clairement »

La démarche du Rapport Intégré va obliger les entreprises et leurs conseils d'administration à penser de manière plus structurée le long terme.

Pour Jean-Florent Rérolle, les deux mots-clés de l'Integrated Reporting sont « Empathie avec les marchés » et « Conviction sur la création de valeur ».

La conviction c'est la capacité de l'entreprise à comprendre comment elle va créer de la valeur sur le long terme. C'est sur cette conviction qu'elle va asseoir sa promesse car elle ne peut pas se permettre de décevoir ses investisseurs. Le calibrage de la promesse financière est essentiel. Mais cela suppose qu'elle ait une stratégie. Sans vision, elle sera bien en peine de faire des promesses aux marchés et de les exprimer dans sa communication ! Boileau l'exprimait avec brio dans *l'Art Poétique* : « Avant donc que d'écrire, apprenez à penser/ Selon que nostre idée est plus ou moins obscure / L'expression la suit, ou moins nette, ou plus pure. / Ce que l'on conçoit bien s'énonce clairement, / Et les mots pour le dire arrivent aisément »

La promesse financière ne porte pas sur les chiffres mais sur la vision, la stratégie, les ressources, les capacités d'exécution. La présentation du business model, de la capacité du management à gérer les actifs, la compréhension des risques stratégiques, les liens entre le court, le moyen et le long terme, etc... Et il ne faut pas sous-estimer la difficulté d'exprimer de manière claire tous ces éléments et d'identifier précisément l'impact qu'ils auront sur la création de valeur. L'élaboration d'indicateurs pertinents est presque plus simple à réaliser.

L'empathie consiste à écouter les marchés. Il s'agit d'instaurer un mécanisme de recueil régulier des perceptions des investisseurs pour s'assurer de leur degré de compréhension de la stratégie poursuivie, de leurs satisfactions et de leurs inquiétudes, de leur vision du secteur et des concurrents, de leur modèle mental d'évaluation (quels sont les éléments clés de la valeur qu'ils considèrent comme fondamentaux, quels sont les facteurs de risques, etc..).

L'entreprise doit ensuite confronter sa conviction sur les éléments clés de la valeur avec les perceptions des investisseurs et décider du meilleur moyen de réduire l'écart de perception.

« Le reporting intégré est un outil de réconciliation avec les investisseurs »

En octobre dernier, KPMG publiait une étude sur les raisons des décrochages en bourse des 5 dernières années. Un décrochage étant défini comme une perte d'au moins 20% de son action en moins d'un mois. (Lien vers l'étude :

<http://www.kpmg.com/fr/fr/issuesandinsights/articlespublications/press-releases/pages/risque-actionnarial-16102012.aspx>)

Le résultat est intéressant : 75% des sociétés de l'indice européen Eurostoxx 600 ont connu un décrochage. En France, 86 % des entreprises sont concernées. 10 mois en moyenne sont nécessaires pour effacer une chute.

Les raisons de ces chutes sont essentiellement relatives à des problématiques stratégiques souvent de long terme. A contrario, les entreprises épargnées ou ayant connu de fortes remontées présentent elles aussi des points communs : Toutes ont une forte conviction sur leur valeur. Et toutes savent dialoguer avec leurs investisseurs en adoptant un langage clair et honnête.

Dans ce contexte, on comprend tout le potentiel de l'<IR> : c'est un magnifique outil pour dialoguer avec ses investisseurs sur la base d'un calibrage fin des promesses qui permettent d'éviter les déceptions brutales. Mais il possède des implications beaucoup plus lourdes sur le plan managérial. Il va obliger les entreprises à progresser dans leur planification. Il invite à une véritable discipline intellectuelle qui servira les intérêts des entreprises comme celui des marchés.

CONCLUSION PAR GEERT DEMUIJNCK, DIRECTEUR DU WORLD FORUM LILLE INSTITUTE : « LE RAPPORT INTEGRE EXPLIQUERA COMMENT L'ENTREPRISE VA ETRE REELLEMENT DURABLE »

Nous pouvons résumer le rapport intégré comme le support intégrant à la fois la valeur créée par le chiffre d'affaires, par le capital humain, et par la dimension sociale, et la valeur créée pour la communauté, pour toutes les parties prenantes, avec qui ces valeurs sont partagées. Ce nouveau rapport sera prospectif et démontrera ce que l'entreprise va porter comme projets pour contribuer à sa performance globale. Il s'adressera en premier lieu aux actionnaires et investisseurs, mais sera suffisamment clair pour s'adresser à toutes les parties prenantes. Il devra montrer comment l'entreprise va être « sustainable », comment son business va durer.

Le rapport intégré devra répondre à la difficulté actuelle des rapports RSE de comparer les entreprises, leurs indicateurs étant différents d'une entreprise à l'autre, d'un pays à l'autre.

Ne donnons pas malgré tout l'impression que la RSE passe à la trappe. En réalité, le pari du reporting intégré est de généraliser la RSE au cœur des stratégies des entreprises. Car si l'objectif de l'entreprise devient de créer de la valeur financière à long terme, les investisseurs privilégieront les paris très optimiste où toutes les parties prenantes seront prises en considération, car les investisseurs iront là où les clients sont, où les marchés seront solides, où les communautés seront satisfaites, où l'environnement ne sera pas mis en danger. L'entreprise va davantage s'ouvrir à l'écoute du marché au sens large.

Cette dimension de promesse est le vrai nouvel élément par rapport aux anciens rapports tournés principalement vers le passé. La difficulté de cette prospective est cependant de pouvoir juger les promesses faites : comment s'assurer de leur fiabilité, de leur degré de réalisation ? L'entreprise devra donc s'appuyer sur son passé pour démontrer son sérieux. Même si, bien-sûr, les performances passées ne prévalent pas des performances futures, et que de nombreux risques restent imprévisibles (ex : fukushima ; la situation énergétiques des USA passant d'importateur à exportateur d'énergie, etc). La prospective de tels rapports soulève également la problématique du degré de confidentialités de certaines données.

Nous l'aurons compris, la démarche globale de consolidation de tels rapports impose de nombreux changements. Des changements à accompagner humainement, car ce ne seront plus les directions financières, communication, ou RSE qui pourront seules rédiger le rapport intégré.

A propos du World Forum Lille

Initié par Réseau Alliances et présidé par Philippe Vasseur, ancien Ministre, le World Forum Lille est un cycle d'événements internationaux dont l'objectif est de provoquer une économie mondiale responsable, en faisant connaître les « Bonnes Pratiques » d'entreprises (TPE, PME ou grands groupes) qui, partout dans le monde, exercent de manière responsable leur activité. Son Think Tank, le World Forum Lille Institute prolonge cette mission en conduisant des études et en émettant des recommandations sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises. Depuis 2011, le World Forum Lille prend position tout au long de l'année avec l'organisation d'événements thématiques dédiés aux professionnels.

www.worldforum-lille.org