

## Les premiers plans de vigilance reflètent «un manque de culture du risk management», pour P. Viallanex

31/01/2019



Pour la 2<sup>e</sup> année consécutive, les entreprises françaises s'apprêtent à publier leur plan de vigilance. Trois questions à Patrick Viallanex, directeur associé du cabinet de conseil en organisation A2 Consulting, ayant évalué les plans 2018.

La loi sur le devoir de vigilance a été adoptée en mars 2017. Les premières preuves de sa mise en application ont pu être observées dans les rapports annuels publiés en 2018 par les grands groupes. Ceux dévoilés par les entreprises du CAC40 ont été analysés par Patrick Viallanex, directeur associé du cabinet de conseil en organisation A2 Consulting. Et la notation opérée par son cabinet a permis de décerner un premier prix en la matière à l'Assemblée nationale, le 12 décembre 2018.

### **Quels enseignements avez-vous tirés de cette étude visant à évaluer la maturité des plans de vigilance des entreprises du CAC40 ?**

Il en ressort tout d'abord que, si les entreprises ont bien pris conscience des enjeux réglementaires - c'est-à-dire du fait qu'elles sont tenues de répondre à cette nouvelle obligation -, la plupart d'entre elles l'ont fait en camouflant un peu leur méconnaissance du sujet, en y consacrant un petit chapitre de 2 ou 3 pages qui renvoie souvent à des éléments de pilotage de la RSE et à des *process* déjà en place, dont seuls une partie sont véritablement en lien avec le devoir de vigilance. Très peu ont véritablement pris le sujet de zéro.

Second constat, les entreprises sont relativement peu cultivées en termes de *risk management*. Or, cette nouvelle obligation implique de s'appropriier l'ensemble de la terminologie et des *process* propres au *risk management* pour les appliquer aux risques liés au devoir de vigilance. On constate que les entreprises les plus performantes sur ce terrain sont celles qui avaient déjà bien avancé sur le dispositif de pilotage des risques en matière d'anticorruption et celles dont la gestion des risques est au cœur de leur

activité – telles que les compagnies d'assurances et les banques.

Enfin, on observe que les entreprises dépassent rarement le stade de la cartographie des risques. Cela s'explique notamment par un cahier des charges extrêmement complexe du fait de la chaîne de production, dans un univers transnational où les contextes culturels et réglementaires locaux viennent se greffer à la problématique globale.

### **Quelles bonnes pratiques avez-vous identifiées dans le cadre de cette évaluation ?**

La première concerne la gouvernance du dispositif. Contrairement aux autres textes relatifs à la RSE qui incluent une partie stratégie-démarche et une partie *process*, le texte sur le devoir de vigilance ne concerne que les *process*. Il ne fait pas explicitement référence à la démarche, à la stratégie et à la gouvernance, alors qu'il s'agit d'éléments extrêmement structurants et différenciants. On observe ainsi que les entreprises les plus avancées ont fait la démarche dans le bon sens, en posant la problématique, en formalisant une politique et une stratégie et en mettant en place la gouvernance et le dispositif permettant de piloter les actions. Une bonne gouvernance passe notamment par le fait de faire valider la cartographie par le conseil d'administration, et d'associer les bonnes parties prenantes, dont les organisations syndicales.

Une autre bonne pratique consiste à établir une typologie des risques la plus précise possible – en termes de granularité, de référentiel, d'arborescence – et la plus proche possible de la spécificité du métier et de l'organisation interne de l'entreprise. Or, très peu d'entreprises ont réussi à le faire convenablement.

Enfin, en ce qui concerne la cartographie des risques, nombre d'entreprises ne sont pas allées au-delà de l'identification des risques bruts, alors que l'on attend d'elles qu'elles raisonnent en risques nets – en résiduels –, c'est-à-dire en intégrant leur capacité à pouvoir les réduire, ce que l'entreprise a mis en place pour les prévenir. Cela signifie que l'entreprise n'est pas capable de mesurer l'impact des mesures qu'elle a mises en œuvre, qu'elle n'est pas arrivée au stade de pouvoir se fixer des objectifs en la matière, et donc d'assurer le pilotage des risques de façon dynamique.

### **Le fait d'identifier et de révéler les risques auxquelles elles sont exposées, et donc de se mettre - publiquement - à nu, constitue-t-il une difficulté pour les entreprises ?**

Oui, en effet, nous l'avons constaté, et c'est un point très délicat. Certaines entreprises ne souhaitent pas trop communiquer sur leur mode de fonctionnement interne ou certains points en particulier car elles ont peur de fournir des informations qui sont autant de points d'accroche pour les ONG ou les organisations syndicales, notamment, dont elles redoutent la réaction.

propos recueillis par Miren Lartigue

---

**Source URL:** <https://www.actuel-direction-juridique.fr/content/les-premiers-plans-de-vigilance-reletent-un-manque-de-culture-du-risk-management-pour-p>