

PIONNIERS DE LA VSME

**RETOURS
D'EXPÉRIMENTATION
PAR LES DIRIGEANTS
VOLONTAIRES**

2025-2026



**OSONS ÊTRE
DIRIGEANT·E·S
AUTREMENT**

Crédits :

Comité de rédaction : Krystel Didier, Mathieu Hetzer, Laurène Collard
Conception graphique : Manuela Ruiz

Crédits photos et images : Gilles Piel, Magnific et Canva

Date de publication : 30 juin 2026



Ce document ne constitue ni une étude statistique ni un sondage représentatif.

Il reflète le vécu, les interrogations et les enseignements tirés par une vingtaine de dirigeantes et dirigeants ayant accepté de tester concrètement la VSME (*Voluntary Sustainability Reporting Standard for SMEs*) au sein de leur entreprise. Si ces retours ne peuvent être généralisés à l'ensemble des PME françaises, ils offrent néanmoins un éclairage utile sur les opportunités, les freins et les conditions de réussite d'une telle démarche.



ÉDITO

Les entreprises qui réussiront demain ne seront pas nécessairement celles qui auront le plus anticipé l'avenir.

Ce seront celles qui auront appris à mieux comprendre leur propre impact sur le monde qui les entoure. Cette capacité à observer, mesurer et questionner ses pratiques devient progressivement un facteur de robustesse et de résilience.

Les débats récents autour de la CSRD* et les mouvements de simplification engagés au niveau européen ont parfois donné le sentiment d'un recul des ambitions en matière de durabilité. Pour le CJD, cette évolution ne doit pas être interprétée comme une invitation à ralentir. Car les défis auxquels nos entreprises sont confrontées, eux, ne reculent pas et les enjeux de résilience, d'adaptation et de robustesse deviennent chaque jour plus stratégiques.

La question n'est donc pas de savoir si les entreprises doivent s'intéresser à ces sujets. La question est de savoir comment elles peuvent le faire de manière utile et en étant créatrices de valeur.

*La *Corporate sustainability reporting directive*, appelée CSRD, est une directive européenne adoptée en 2022 renforçant les obligations des entreprises sur la publication d'informations sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance. Cette directive s'inscrit dans le Pacte vert pour l'Europe qui vise la neutralité carbone en 2050. Son objectif est de renforcer les considérations écologiques et sociales dans la stratégie des entreprises.

C'est dans cet esprit que nous avons lancé le groupe des *Pionniers de la VSME* !

Non pas parce qu'il s'agit d'un nouveau standard européen. Mais parce que nous avons vu dans cette démarche l'opportunité d'offrir aux dirigeants un cadre simple pour mieux comprendre leur entreprise, objectiver certaines pratiques, dialoguer avec leurs parties prenantes et préparer l'avenir.

Cette expérimentation n'avait pas pour objectif de produire des experts du reporting. Elle visait à répondre à une question beaucoup plus concrète : un dirigeant de PME peut-il utiliser ce type d'outil pour mieux piloter son entreprise et renforcer sa capacité à faire face aux défis de demain ?

Cette restitution témoigne surtout d'une réalité qui nous semble essentielle : malgré les contraintes du quotidien, malgré les incertitudes, malgré la complexité des sujets, de nombreux dirigeants sont prêts à avancer. Ils sont prêts à regarder leur entreprise autrement, à interroger leurs pratiques et à construire des modèles plus solides, plus résilients et plus durables.

Mathieu HETZER & Quitterie IDIART
Président et vice-présidente 2024-2026

POURQUOI LE CJD S'INTÉRESSE À LA VSME ?

Les dirigeants de TPE et PME voient aujourd'hui émerger de nouvelles questions auxquelles ils ne peuvent plus échapper : comment mesurer leur impact ? Comment démontrer leurs engagements ? Comment répondre aux attentes croissantes de leurs clients, partenaires financiers ou donneurs d'ordre sans se perdre dans la complexité administrative ?

Ces interrogations ne relèvent pas uniquement de la conformité ou du reporting. Elles touchent à la capacité des entreprises à mieux comprendre leurs forces, leurs fragilités et leur contribution à leur écosystème. Elles interrogent leur robustesse, leur résilience et leur capacité à créer une performance durable dans un environnement économique en profonde transformation.

C'est dans cette perspective que nous nous sommes intéressés à la VSME (*Voluntary Sustainability Reporting Standard for SMEs*), un standard européen de reporting de durabilité conçu pour les petites et moyennes entreprises. Son ambition est de proposer un cadre commun, volontaire et proportionné permettant aux entreprises de présenter de manière structurée leurs pratiques et leurs résultats en matière d'environnement, de social et de gouvernance.

Pour le CJD, la VSME ne se limite pas à un exercice de reporting supplémentaire. Elle vise justement à simplifier et réduire le reporting demandé aux PME en créant un référentiel unique qui évite, par exemple, que chaque donneur d'ordre sollicite ses fournisseurs avec son propre référentiel, créant de la complexité administrative.

Au CJD, nous pensons que ce reporting, même volontaire, peut se répandre largement et progressivement dans l'économie pour devenir bientôt incontournable. Notre objectif est alors d'anticiper cette évolution et d'y préparer nos membres. Le fameux « coup d'avance » du CJD !

Car, au-delà de la production d'un rapport, la VSME est un moyen d'aider les dirigeants à mieux comprendre les impacts de leur activité, à objectiver leurs décisions et à renforcer leur capacité à agir de manière responsable, en s'appuyant sur des données concrètes plutôt que sur des intuitions.

Enfin, l'objectif de l'expérimentation n'était pas d'évaluer la conformité réglementaire du standard, déjà largement documentée par l'EFRAG (*Europe's Voice in Corporate Reporting*) et la Commission européenne, mais d'évaluer son utilité pratique pour les dirigeants. Ainsi, nous avons souhaité répondre à une question beaucoup plus concrète : **la VSME peut-elle devenir un outil utile aux dirigeants pour mieux piloter leur entreprise et préparer les défis de demain ?**

C'est cette question qui a conduit le CJD à lancer une expérimentation réunissant une vingtaine de dirigeants volontaires issus de secteurs et de territoires différents.



Qu'est-ce que la VSME ?

La **VSME** (*Voluntary Sustainability Reporting Standard for SMEs*) est un standard européen volontaire de reporting de durabilité conçu pour les petites et moyennes entreprises.

Son objectif est simple : proposer un cadre commun permettant aux entreprises de présenter de manière structurée leurs pratiques et leurs résultats en matière d'environnement, de social et de gouvernance (ESG).

Pensée pour être proportionnée aux réalités des PME, la VSME vise notamment à :

- **faciliter le dialogue** avec les clients, banques, investisseurs, assureurs et donneurs d'ordre ;
- **réduire la multiplication** des questionnaires ESG ;
- **aider les entreprises** à mieux structurer leur démarche de durabilité ;
- **fournir un premier niveau de reporting** accessible, sans la complexité des dispositifs destinés aux grandes entreprises.

Au-delà d'un simple exercice déclaratif, la VSME peut également constituer un **outil de pilotage** permettant aux dirigeants de mieux comprendre les impacts, les risques et les leviers de progrès de leur entreprise.

UNE MÉTHODE CONSTRUITE PAR ET POUR LES DIRIGEANTS

Pour mener cette expérimentation, le CJD a constitué un groupe de travail composé de six dirigeants bénévoles. Leur mission était simple : concevoir un parcours permettant à des PME de tester concrètement le reporting VSME dans les conditions réelles de leur activité.

Le groupe a d'abord élaboré un programme d'accompagnement sur plusieurs mois, en identifiant les principales étapes nécessaires à la réalisation d'un premier reporting de durabilité. En parallèle, une campagne de mobilisation a été lancée auprès des adhérents du mouvement afin de recruter des dirigeants volontaires prêts à consacrer du temps à cette démarche exploratoire.

Cette phase préparatoire a également permis de nouer plusieurs partenariats, en particulier avec l'Ordre des experts-comptables, dont l'appui technique a joué un rôle déterminant tout au long de l'expérimentation.

Au total, dix-sept dirigeants d'entreprise, issus de secteurs d'activité et de tailles d'entreprises variés, ont rejoint le groupe des pionniers de la VSME¹.

Fidèle à l'esprit du mouvement, l'expérimentation n'a pas été pensée comme un parcours uniforme. Les dirigeants se sont engagés à réaliser au minimum le module basique de la VSME, jugé accessible et pertinent pour une première appropriation. Ceux qui souhaitaient aller plus loin ont ensuite été accompagnés vers le module complet. Cette approche progressive a permis de concilier ambition et pragmatisme, tout en respectant la réalité des entreprises participantes.

L'accompagnement s'est déroulé sur une période de quatre à cinq mois selon un format mêlant dynamique collective et suivi de proximité. Chaque mois, les participants se retrouvaient en visioconférence lors d'une séance plénière pour avancer pas à pas sur le reporting VSME.

1. Les 17 entreprises participantes sont majoritairement issues des secteurs du service, du conseil et du numérique. Le panel comprend également des entreprises de l'événementiel, du BTP, du transport ainsi qu'une structure associative, offrant ainsi une diversité de situations et de niveaux de maturité face aux enjeux de durabilité.

Parmi les dirigeants pionniers de la VSME :

8 dirigeants : module basique et complet finalisé ;

2 dirigeants : module basique finalisé et module complet en cours de réalisation ;

1 dirigeant : module basique uniquement finalisé ;

4 dirigeants : module basique en cours de réalisation ;

2 dirigeants : abandon du module basique avant finalisation.



Ces temps collectifs permettaient de présenter les étapes du parcours, d'accompagner le remplissage du fichier EFRAG ou du portail RSE², de partager les retours d'expérience et de répondre aux questions rencontrées sur le terrain.

Entre ces rendez-vous, les dirigeants étaient répartis en quatre sous-groupes animés par les membres du groupe de travail. Ces échanges plus opérationnels favorisaient l'entraide entre pairs, le partage de bonnes pratiques et la résolution de difficultés concrètes liées à la collecte des données ou à l'interprétation du référentiel.

La présence régulière d'experts, notamment issus de l'Ordre des experts-comptables, a permis d'apporter un éclairage technique aux participants et de sécuriser la compréhension des différents attendus du standard VSME.

Cette organisation a permis de combiner **accompagnement méthodologique, expertise technique et intelligence collective**, trois dimensions qui se sont révélées essentielles à la réussite de l'expérimentation.

2. Voir encadré sur les outils p.6



LES OUTILS DE LA VSME

L'objectif de l'expérimentation était de tester l'appropriation du standard VSME par les dirigeants, et non d'évaluer un outil de reporting en particulier. Les participants étaient donc libres d'utiliser la solution de leur choix pour réaliser leur reporting.

Plusieurs options ont été mobilisées au cours de l'expérimentation : le fichier Excel officiel publié par l'EFRAG (*Europe's Voice in Corporate Reporting*), le Portail RSE, ainsi que des plateformes spécialisées telles qu'ensō RSE ou Intersektion.

Cette diversité d'approches a permis aux dirigeants de travailler dans un environnement qui leur semblait le plus adapté à leurs habitudes et à leur niveau de maturité.

• LE FICHIER EFRAG

Plusieurs participants ont signalé des difficultés d'utilisation du fichier Excel de l'EFRAG : ergonomie perfectible, complexité de navigation, difficultés de saisie ou encore manque de lisibilité entre le fichier, la notice d'utilisation et le texte de référence. Certains dirigeants ont également exprimé le besoin de disposer de davantage d'exemples, de benchmarks sectoriels ou de fonctionnalités facilitant la production de synthèses et l'exploitation des données.

• LES PLATEFORMES NUMÉRIQUES

À l'inverse, plusieurs retours soulignent l'intérêt des plateformes numériques permettant d'automatiser certains calculs, de centraliser les informations ou de faciliter la réutilisation des données d'une année sur l'autre. Plusieurs dirigeants ont d'ailleurs identifié l'automatisation de la collecte des données comme un enjeu majeur pour rendre la démarche plus fluide et plus pérenne dans le temps.

Ces retours confirment que l'appropriation de la VSME repose autant sur la qualité du référentiel que sur la capacité des outils à accompagner les dirigeants dans la collecte, la compréhension et la valorisation de leurs données.

LES ENSEIGNEMENTS DE L'EXPÉRIMENTATION

Après plusieurs mois de travail collectif, les entreprises participantes ont pu produire leur premier reporting VSME et prendre du recul sur l'exercice. Si les situations, les secteurs d'activité et les niveaux de maturité diffèrent, les retours, eux, convergent.

L'expérimentation ne révèle pas seulement la manière dont les PME s'approprient le standard VSME. Elle met surtout en lumière les conditions nécessaires pour faire de ce reporting un véritable outil au service de la transformation des entreprises.

Trois enseignements majeurs émergent.

1. Les dirigeants sont prêts à s'engager lorsqu'ils disposent d'un cadre clair et proportionné

Le premier enseignement est sans doute le plus encourageant. Contrairement à certaines idées reçues, les dirigeants de PME ne rejettent pas les enjeux de durabilité. Ils cherchent avant tout des démarches compréhensibles, adaptées à leur réalité et compatibles avec leurs contraintes opérationnelles.

Parmi les dirigeants ayant atteint un niveau d'avancement suffisant dans la réalisation du reporting :

Temps consacré estimé à la démarche VSME :

2 dirigeants :
entre 2 et 5 heures.

4 dirigeants :
entre 5 et 10 heures ;

3 dirigeants :
entre 10 et 20 heures ;

3 dirigeants : plus de 20 heures ;



À retenir :

La vraie question n'est pas la charge de travail, mais la valeur perçue. Quand les dirigeants y voient un bénéfice concret (structuration des données, axes de progrès, anticipation des parties prenantes) le temps investi devient acceptable.

Pour la majorité des participants, la VSME a constitué une première porte d'entrée crédible. Le standard offre une structure, un langage commun et un cadre qui permet de ne plus partir d'une page blanche. Plusieurs dirigeants ont souligné que l'exercice leur avait permis de rendre visibles des actions déjà engagées, de mieux formaliser leur démarche et de prendre conscience de sujets jusqu'alors peu suivis.

La VSME donne un cadre et aide à structurer la démarche. Cela nous a permis de relancer et de prioriser des actions comme le bilan carbone.

Candice Leloup,
dirigeante de Green SURF.



Pour les entreprises participantes, principalement issues des services et du numérique, le niveau de complexité du module de base est apparu compatible avec les moyens d'une PME, à condition de bénéficier d'un minimum d'accompagnement. Le reporting n'est pas perçu comme une « usine à gaz » mais comme une démarche qui demande du temps, de la méthode et de la pédagogie.

Si à notre taille nous avons réussi à le faire, alors c'est faisable pour beaucoup d'autres entreprises.

Nathalie Lopez Pelayo,
dirigeante d'Alegria



Ce constat est essentiel. Il démontre que **l'enjeu n'est pas tant de convaincre les dirigeants de l'intérêt du sujet que de leur proposer des outils adaptés à leur réalité.**

La VSME apparaît ainsi comme une première marche pertinente pour engager les entreprises dans une démarche de durabilité structurée, sans reproduire la complexité des dispositifs conçus pour les grandes organisations.

2. Les principaux freins sont opérationnels bien plus que conceptuels

Concernant les difficultés rencontrées, l'expérimentation nous montre qu'elles portent rarement sur le fond du référentiel.

Les participants adhèrent globalement à la logique de la VSME et à son approche environnementale, sociale et de gouvernance, mais la collecte de certaines données reste le principal défi. Beaucoup de données sont directement disponibles auprès de son expert-comptable ou de sa direction financière. C'est le cas notamment sur les critères sociaux et de gouvernance. C'est donc surtout sur la partie environnementale qu'il y a plus de questionnements, notamment méthodologiques. Les questions relatives aux consommations énergétiques, aux émissions de gaz à effet de serre, aux déchets ou encore à certains indicateurs environnementaux reviennent régulièrement. Ainsi, les entreprises ayant déjà réalisé un bilan carbone abordent généralement la démarche avec un niveau de préparation supérieur.

L'ergonomie des outils constitue également un frein important. Les dirigeants attendent des interfaces plus intuitives, des méthodes de calcul plus explicites, des exemples concrets et des restitutions plus lisibles.

Beaucoup expriment le besoin d'être guidés davantage sur les données réellement pertinentes, les hypothèses acceptables ou les cas de non-applicabilité.

Parmi les dirigeants ayant atteint un niveau d'avancement suffisant dans la réalisation du reporting :

Recommanderiez-vous de faire un reporting VSME :

■ **8 dirigeants** : « Oui, mais avec accompagnement »

■ **2 dirigeants** : « Oui, dès maintenant »

■ **1 dirigeant** : uniquement s'il y a une demande des clients ou partenaires ;

■ **1 dirigeant** : « Non, je ne recommande pas ».



Ces retours montrent que la réussite de la VSME dépendra moins d'une évolution du standard lui-même que de la qualité de l'écosystème qui l'accompagne : outils numériques, guides pratiques, exemples sectoriels, accompagnement et formation.

Autrement dit, **les entreprises ne demandent pas nécessairement moins de reporting. Elles demandent surtout un reporting plus simple à mettre en œuvre.**

Le véritable enjeu est d'organiser la donnée. Il faut essayer d'automatiser un maximum la collecte des données pour faciliter la tâche les années suivantes.

Rudy Ricciardi,
dirigeant de Key4events.



3. La prochaine étape : transformer le reporting en outil de pilotage

Il convient de rappeler que la VSME est avant tout un standard de reporting volontaire. Elle n'a pas vocation à se substituer à une stratégie RSE, à une démarche de matérialité ou à un plan de transition. En revanche, les dirigeants ayant participé à l'expérimentation ont souvent constaté que le travail de collecte et de structuration des données constituait une base utile pour alimenter leur réflexion stratégique et orienter certaines décisions.

Plusieurs dirigeants expliquent avoir identifié des angles morts, redécouvert certains enjeux sociaux, relancé une démarche carbone ou structuré des actions jusque-là dispersées. Le reporting agit alors comme un révélateur. Il aide à mieux comprendre son activité, à objectiver certaines décisions et à préparer les transformations futures.

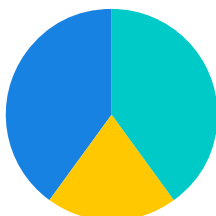
Cette évolution est importante. Elle traduit une attente forte exprimée tout au long de l'expérimentation : les dirigeants souhaitent aller au-delà de la simple publication d'indicateurs. Ils recherchent des outils qui les aident à prioriser, arbitrer, piloter et suivre leurs progrès dans le temps.

Parmi les dirigeants pionniers de la VSME :

■ **8 dirigeants** ont déjà engagé ou envisagent des actions concrètes à la suite de l'exercice.

■ **4 dirigeants** indiquent que la VSME leur a permis d'identifier des sujets ou enjeux qu'ils ne suivaient pas suffisamment auparavant ;

■ **8 dirigeants** considèrent qu'il est encore trop tôt pour mesurer pleinement les effets de la démarche ;



À retenir :

Pour plusieurs participants, la valeur de la démarche réside moins dans le document produit que dans les discussions, les prises de conscience et les actions qu'elle peut générer.



La valeur de la VSME réside précisément dans cet équilibre : disposer d'un langage commun et d'un cadre partagé, tout en conservant la liberté de mettre en avant les sujets les plus stratégiques pour leur activité et leurs parties prenantes.

Sébastien Langer,
dirigeant d'Istrium
et coordinateur
de l'expérimentation
VSME du CJD.



Les attentes exprimées pour la suite vont d'ailleurs dans cette direction : benchmarks sectoriels, plans d'action, trajectoires de progrès, indicateurs complémentaires, outils de comparaison ou encore meilleures articulations avec les démarches existantes.

Cette aspiration rejoint pleinement la vision portée de longue date par le CJD. La durabilité ne peut pas être réduite à un exercice de conformité ou de communication. Elle constitue un levier de performance globale, de résilience et de création de valeur durable.

L'expérimentation montre que le reporting peut devenir un formidable outil de mise en mouvement, à condition de rester au service de l'action. **Le véritable succès de la VSME ne se mesurera donc pas au nombre de rapports publiés, mais à sa capacité à aider davantage d'entreprises à piloter leur transformation et à renforcer durablement leur modèle économique.**

La valeur du reporting dépasse le document produit. Je pense que la construction d'un rapport VSME crée un supplément d'âme, unit l'équipe en proposant une vision derrière les mots *œuvrer pour quelque chose de plus grand que nous*.

Olivier Faucheux, dirigeant
des Transports Faucheux.



ET MAINTENANT ?

Cette expérimentation confirme une conviction forte du CJD : les dirigeants de PME sont prêts à s'engager dans une démarche de durabilité lorsqu'elle est proportionnée, utile et reliée à des enjeux concrets de pilotage. Le défi n'est plus tant de convaincre de l'intérêt du sujet que de rendre la démarche plus simple à mettre en œuvre et plus utile à l'action.

La VSME a montré qu'elle pouvait constituer une première marche pertinente. Elle aide à structurer les informations, à rendre visibles des actions déjà engagées, à identifier des angles morts et à ouvrir le dialogue avec les parties prenantes. Mais l'expérimentation montre aussi que la réussite de la démarche repose largement sur l'accompagnement.

L'accompagnement a été déterminant.

Même lorsque le sujet n'était pas prioritaire dans le quotidien de l'entreprise, cela nous obligeait à avancer. Le collectif a joué un véritable rôle d'accélérateur.

Rudy Ricciardi,
dirigeant de Key4events.



Les retours des participants convergent : **la VSME est accessible à une PME**, à condition de bénéficier d'un accompagnement au démarrage pour s'approprier la méthode et comprendre les attentes du référentiel. Les échanges entre pairs, les sous-groupes, les temps collectifs et l'appui de partenaires et experts ont été des facteurs déterminants. Sans cette dynamique collective, plusieurs dirigeants auraient probablement rencontré davantage de difficultés à aller au bout. C'est l'un des enseignements majeurs de ce groupe pionnier : le reporting de durabilité ne doit pas être laissé à la seule responsabilité individuelle du dirigeant. Il gagne à être compris, discuté et construit collectivement.

L'un des dirigeants l'a d'ailleurs exprimé clairement :

« Ne le faites pas seul. Faites-le à plusieurs. L'objectif premier n'est pas d'avoir un bon rapport mais d'avoir un rapport utile et amélioré. »

À partir de ces premiers enseignements, le CJD souhaite poursuivre le travail engagé. Le mouvement continuera à sensibiliser ses membres à la VSME, à partager les retours d'expérience issus du terrain et à encourager les dirigeants qui souhaitent s'en saisir comme outil de pilotage stratégique.

L'expérimentation a également fait émerger une question qui mérite d'être explorée : comment accompagner les entreprises qui souhaitent aller au-delà du reporting VSME tout en conservant une démarche simple et pragmatique ?

Dans cette perspective, certains participants ont évoqué l'intérêt d'un cadre complémentaire, provisoirement désigné sous le terme de *VSME+*, permettant d'intégrer des éléments de pilotage ou de structuration supplémentaires pour les entreprises les plus volontaires.

Cette expérimentation n'est donc pas un point d'arrivée. Elle constitue un point de départ pour le CJD qui poursuit son travail pour proposer des outils et des formes d'accompagnement aux JD qui souhaiteraient, à leur tour, s'engager dans la démarche de reporting VSME.





5 ENSEIGNEMENTS TRÈS CONCRETS SUR LA MÉTHODOLOGIE DE L'EXPÉRIMENTATION

- 01 Le binôme dirigeant + collaborateur change tout.
 - 02 Les réunions mensuelles de mise en commun et de suivi des étapes évitent l'abandon.
 - 03 Les données sociales sont généralement faciles d'accès.
 - 04 Les données environnementales sont plus difficiles à obtenir.
 - 05 L'accompagnement expert réduit fortement les blocages, surtout lors de l'établissement du premier rapport.
-  **En savoir plus sur le groupe *Pionniers de la VSME* ou envie de rejoindre un futur groupe de travail sur ce sujet ?**
Contact : influence@cjd.net



***Si à notre taille nous avons réussi à le faire,
alors c'est faisable pour beaucoup d'autres entreprises.***

Nathalie Lopez Pelayo, dirigeante de l'entreprise Alegria

Alegria accompagne les TPE et PME dans leurs enjeux de ressources humaines grâce à un modèle de RH à temps partagé. Basée à Grenoble avec un vingtaine de collaborateurs, l'entreprise intervient auprès de ses clients sur des sujets de recrutement, management, organisation et développement du capital humain.

Pour Nathalie Lopez Pelayo, la question de la durabilité n'est pas nouvelle. Son métier consiste justement à accompagner les entreprises dans leurs enjeux humains et organisationnels. Mais lorsqu'elle s'est intéressée aux nouvelles exigences de reporting extra-financier, la CSRD lui est apparue difficilement accessible pour la majorité des PME qu'elle accompagne.

☛☛ *Cela me paraissait compliqué. Mes clients n'ont ni taille, ni le temps ni l'énergie de se lancer dans une telle démarche.*

C'est la découverte de la VSME et l'expérimentation portée par le CJD qui l'ont convaincue de participer.

Aux côtés de Sarra, collaboratrice engagée sur les sujets environnementaux au sein de l'entreprise, elle a utilisé l'expérimentation comme un terrain d'essai avant de pouvoir la recommander à ses clients. L'objectif était de mesurer la pertinence du référentiel et son adéquation avec la réalité des PME.

Très vite, elle découvre une démarche qu'elle juge à la fois concrète et accessible.

☛☛ *J'ai trouvé l'expérimentation pragmatique. J'ai tout de suite vu que l'on pouvait en faire quelque chose pour rayonner.*

Pour elle, la principale force de la VSME est de permettre aux dirigeants de franchir une première étape sans être submergés par la complexité.

☛☛ *Cela permet de faire le premier pas. Quand un projet paraît trop gros, il faut le fractionner en plusieurs étapes.*

La démarche a également permis à son entreprise d'identifier plus clairement ses axes de progression et de structurer un véritable plan d'action.

Aujourd'hui, Nathalie et Sarra finalisent le rapport VSME avec l'ambition de le partager à ses différentes parties prenantes. Un moyen de rendre visibles les actions engagées, mais aussi de démontrer qu'une PME peut se saisir de ces sujets.

☛☛ *Si à notre taille nous avons réussi à le faire, alors c'est faisable pour beaucoup d'autres entreprises.*

La dirigeante d'entreprise souligne néanmoins que la démarche demande du temps et de l'investissement. Selon elle, la réalisation préalable d'un bilan carbone facilite grandement la collecte des données environnementales, même si un travail conséquent reste nécessaire.

Enfin, s'il y a un enseignement qu'elle retient avant tout de cette expérimentation, ce n'est ni un outil ni une méthode. Elle retient surtout les échanges entre pairs, l'accompagnement des experts et les rendez-vous réguliers qui ont constitué un véritable moteur de progression.

☛☛ *Toute seule, peut-être que je n'aurais pas eu cette avance.*

Pour Nathalie Lopez Pelayo, la VSME est accessible aux PME à condition de ne pas rester seul. Plus qu'un exercice de reporting, l'expérimentation a montré que l'accompagnement collectif est souvent la clé pour passer de l'intention à l'action.



La VSME nous a permis de structurer notre démarche et d'ouvrir de nouvelles pistes de réflexion

Rudy Ricciardi, dirigeant de Key4events, et Inès Chabane, chargée de mission RSE, reviennent sur leur participation à l'expérimentation du CJD.

Key4events accompagne depuis plus de vingt ans les organisateurs d'événements professionnels, principalement dans les secteurs médicaux et scientifiques. L'entreprise compte aujourd'hui près de soixante collaborateurs répartis sur cinq agences en France. Ayant connu une forte croissance ces dernières années, son dirigeant, Rudy Ricciardi, a souhaité structurer davantage la démarche RSE, notamment autour des enjeux sociaux, du numérique responsable et de l'impact environnemental.

Pourquoi avoir rejoint l'expérimentation VSME du CJD ?

Nous cherchions un moyen de nous rapprocher des logiques de comptabilité extra-financière sans pour autant entrer dans la complexité de la CSRD, qui ne s'applique pas à notre entreprise. Cette expérimentation nous a permis de tester concrètement ce qu'un tel reporting pouvait nous apporter en tant que PME. Nous observons aussi une demande de plus en plus forte de nos clients et partenaires autour des données extra-financières. Il nous semblait important d'anticiper ces attentes et de nous préparer à répondre à ces nouvelles exigences du marché.

Qu'est-ce que la démarche VSME vous a apporté ?

La VSME nous a surtout permis de prendre du recul et d'ouvrir de nouvelles pistes de réflexion. Elle est venue compléter des démarches déjà engagées, comme notre bilan carbone ou notre politique RSE. Cela nous a aidés à mieux structurer certains sujets et à les replacer dans une vision plus globale de l'entreprise. L'intérêt est aussi d'avoir un cadre commun qui permet d'organiser les informations et de faire le lien entre différents projets déjà en cours. On ne part pas de zéro, mais la VSME aide à mettre de la cohérence dans l'ensemble.

Quels ont été les principaux défis ?

Comme souvent dans ce type de démarche, le principal défi est la collecte des données. Même lorsque l'entreprise est déjà engagée sur ces sujets, il faut aller chercher les informations, les consolider et les rendre

exploitables. Aussi, un projet comme celui-ci repose souvent sur une ou deux personnes très impliquées. La difficulté est aussi d'embarquer l'ensemble de l'organisation dans la démarche. C'est probablement l'un des défis majeurs pour toutes les PME.

En quoi l'accompagnement proposé par le CJD a-t-il fait la différence ?

L'accompagnement a été déterminant. Les réunions régulières créaient un cadre et des échéances. Même lorsque le sujet n'était pas prioritaire dans le quotidien de l'entreprise, cela nous obligeait à avancer. Les échanges avec les autres participants étaient également très précieux. Nous pouvions partager nos difficultés, poser des questions sans jugement et constater que d'autres se heurtaient aux mêmes problématiques. Cela évite de rester seul face aux blocages. L'intervention de Jean-Louis Lacoste, expert-comptable inscrit à l'Ordre, nous a également beaucoup aidé. Il a su rendre la norme accessible et apporter des réponses concrètes à des questions qui nous faisaient parfois perdre beaucoup de temps.

Sans cet accompagnement, nous aurions certainement avancé, mais probablement plus lentement. Le collectif a joué un véritable rôle d'accélérateur.

Quel message souhaiteriez-vous adresser aux dirigeants ?

Je pense qu'il faut d'abord rassurer. Beaucoup de dirigeants imaginent une démarche complexe alors que les données demandées sont, pour une grande partie d'entre elles, déjà présentes dans l'entreprise. Ce n'est pas insurmontable. La principale difficulté concerne surtout les données environnementales et notamment le bilan carbone. C'est probablement sur ces sujets qu'un accompagnement est le plus utile.

L'intérêt est aussi d'anticiper.

Aujourd'hui, les demandes restent encore limitées dans notre secteur, mais elles arrivent progressivement. Mieux vaut se préparer dès maintenant plutôt que d'attendre d'être contraint de produire ces informations dans l'urgence.



Un cadre plus souple et plus personnalisable qu'il n'y paraît

**Témoignage de Sébastien Langer,
dirigeant d'Istrium et coordinateur de l'expérimentation VSME du CJD**

L'un des enseignements les plus marquants de l'expérimentation concerne la perception même de la VSME. De nombreux dirigeants abordaient initialement le référentiel comme un simple exercice déclaratif consistant à remplir un tableau de données prédéfini. L'expérience a montré une réalité bien plus nuancée.

La VSME repose en effet sur un principe de proportionnalité qui laisse une place importante au jugement du dirigeant. Certains indicateurs ou certaines informations peuvent être considérés comme non applicables ou non significatifs au regard de l'activité de l'entreprise (non matériels selon la terminologie de l'EFRAG). L'objectif n'est donc pas de remplir systématiquement toutes les rubriques, mais de fournir une information pertinente et proportionnée à la réalité de l'organisation. Ce principe simplifie nettement le reporting et évite d'avoir le sentiment de *remplir des cases parce qu'il faut bien les remplir*.

À l'inverse, le référentiel n'interdit nullement d'aller au-delà des informations demandées. Plusieurs dirigeants ont ainsi choisi d'intégrer des éléments complémentaires leur paraissant particulièrement importants pour leur entreprise : actions liées à leur politique sociale, initiatives territoriales, engagements environnementaux spécifiques, numérique responsable, qualité de vie au travail, innovation ou encore gouvernance.

Cette possibilité de personnalisation a été perçue comme un facteur clé d'appropriation. Elle permet de dépasser la logique du simple reporting pour construire un document davantage en lien avec l'identité, les enjeux et les priorités de l'entreprise. Elle permet aussi de faire le lien avec, par exemple, des indicateurs RH, ou des indicateurs intégrés par ailleurs au rapport d'une société à mission.

Pour plusieurs participants, la valeur de la VSME réside précisément dans cet équilibre : disposer d'un langage commun et d'un cadre partagé, tout en conservant la liberté de mettre en avant les sujets les plus stratégiques pour leur activité et leurs parties prenantes.

• L'importance de ne pas se lancer seul :

Un autre facteur de réussite identifié au cours de l'expérimentation concerne l'organisation interne des entreprises participantes. Les dirigeants ayant associé un collaborateur référent (RH, administratif, finance, QSE, etc.) ont généralement avancé plus facilement dans la collecte des données et l'appropriation de la démarche. Cette logique de binôme a également favorisé la diffusion des enjeux de durabilité au sein de l'entreprise et la pérennisation de la démarche au-delà du seul exercice de reporting.

• Les attentes des pionniers :

Pour beaucoup de participants, la VSME n'a pas consisté à créer de nouvelles pratiques de toutes pièces. Elle a surtout permis de rendre visibles, structurer et valoriser des actions déjà présentes dans l'entreprise mais rarement consolidées dans une vision d'ensemble. Cette fonction de révélation a été perçue comme l'un des apports majeurs de la démarche.

• L'importance de l'accompagnement :

L'expérimentation met également en évidence un point essentiel : pour une première démarche VSME, l'accompagnement apparaît moins comme un confort que comme un facteur déterminant de réussite. Les temps collectifs, l'entraide entre pairs et l'appui d'experts ont permis de lever rapidement de nombreux blocages qui auraient pu ralentir ou décourager certaines entreprises.

REMERCIEMENTS

Le CJD remercie :

les JD animateurs du groupe de travail des *Pionniers de la VSME* :

Sébastien Langer, Jérôme Foucault, Patrick Goddard et Christian Lauro.
Ainsi que tous les JD pionniers qui ont pris part cette expérimentation ;

les partenaires engagés sur cette expérimentation :

L'Ordre des Experts-Comptable, représenté par Jean-Louis Lacoste,
expert-comptable inscrit à l'Ordre de Bourgogne Franche-Comté,
et expert en durabilité.

Stéphane Da Mota, CEO d'ensō RSE,

Pablo Maria, co-fondateur d'Intersektion

qui ont mis leurs plateformes et outils à disposition des JD pionniers
gratuitement le temps de l'expérimentation.



Les experts-comptables disposent d'une connaissance fine
des réalités économiques et opérationnelles des TPE PME permettant
d'établir un rapport de durabilité VSME adapté.

Contactez votre expert-comptable pour qu'il vous accompagne
dans cette démarche !

www.experts-comptables.fr



Plateforme dédiée à l'accompagnement
des TPE/PME dans leur démarche RSE, proposant
des outils de diagnostic, de plan d'actions, de bilan
carbone et de génération de rapports VSME,
en lien avec les experts-comptables.

enso-rse.com



Plateforme collaborative de pilotage RSE
permettant aux PME de centraliser leurs données,
de suivre leurs indicateurs et de produire
simplement un reporting VSME aligné
avec les principaux référentiels ESG.

intersektion.fr



CJD - Centre des Jeunes Dirigeants
35 rue Saint-Sabin 75011 Paris
influence@cjd.net

www.cjd.net

