

# RSE : 10 FICHES PRATIQUES

Des solutions concrètes pour votre performance durable

Un guide édité en 2024 par la Commission Durabilité du réseau Crowe France



# Voici 10 fiches pratiques consacrées à la RSE

Elles ont été conçues pour accompagner les organisations dans leur parcours vers la durabilité. Chacune de ces fiches offre des conseils pratiques et des solutions pour intégrer efficacement les principes de la RSE, en termes de décisions stratégiques comme d'opérations quotidiennes.

Ces fiches ont été développées par **Crowe France, réseau de cabinets d'expertise comptable et d'audit français, acteur majeur du conseil et de l'audit en RSE**. Elles sont le fruit d'une expertise approfondie et d'une compréhension, issue du terrain, des défis spécifiques aux entreprises. En fournissant à celles-ci des recommandations concrètes pour améliorer la performance globale, elles visent un impact positif sur la société et l'environnement.

L'ensemble des pratiques préconisées par Crowe France peut permettre à votre entreprise de renforcer sa compétitivité, d'améliorer sa réputation et, plus généralement, de contribuer de manière significative **aux objectifs de développement durable**.

Que vous soyez soumis prochainement à la CSRD, que vous initiez une démarche RSE par volonté éthique, pour anticiper les risques et/ou pour répondre à vos parties prenantes, vous trouverez matière à réflexion, afin d'**envisager un rôle proactif** dans la construction d'un avenir plus équitable et plus durable pour tous.

Nous vous invitons à explorer les pistes qui vous sont suggérées. En vous y engageant, vous concrétiserez au sein de votre entreprise vos engagements RSE et générerez **de nouveaux modèles d'affaires**. Vous saurez adapter nos recommandations, au regard de votre secteur, de votre taille d'entreprise et de vos différentes contraintes (budgétaires, organisationnelles, technologiques, géographiques...).

**A vous de jouer !**

## Sommaire

**Fiche N°1. Structurer sa démarche RSE**

**Fiche N°2. Intégrer ses collaborateurs dans la démarche**

**Fiche N°3. Choisir ses indicateurs d'impact**

**Fiche N°4. Démarrer son rapport de durabilité (CSRD)**

**Fiche N°5. Devenir société à mission**

**Fiche N°6. Bilan Carbone & plan de transition**

**Fiche N°7. Biodiversité**

**Fiche N°8. Economie circulaire**

**Fiche N°9. Achats responsables**

**Fiche N°10. Droits humains dans la chaîne de valeur**

# FICHE PRATIQUE N°1 : STRUCTURER SA DÉMARCHE RSE

## I OBJECTIFS

Mettre en place et structurer une démarche RSE répond à 3 objectifs principaux :

- **Améliorer sa performance globale**, en trouvant un équilibre entre la dimension environnementale, sociale et économique
- **Engager les parties prenantes**, internes et externes, dans les impacts de l'entreprise
- **Développer à la fois une culture d'entreprise responsable** et une transparence dans ses actes
- **Améliorer son attractivité**, en se différenciant de ses concurrents.

## I MÉTHODOLOGIES

L'ISO 26 000 est la norme internationale qui fournit des lignes directrices permettant d'intégrer la Responsabilité Sociétale dans les structures.

Elle couvre sept thèmes centraux : la gouvernance, les droits de l'homme, les relations et conditions de travail, l'environnement, la loyauté des pratiques, les questions relatives aux consommateurs, et l'engagement sociétal.

Pour davantage de pertinence auprès des entreprises, plusieurs organismes ont décliné cette norme au niveau sectoriel (Afnor, Lucie...). En effet, vu du côté de l'entreprise, il peut sembler plus pertinent d'aller directement vers un référentiel sectoriel.

Autre référentiel reconnu, les 17 Objectifs de Développement Durable de l'ONU peuvent être une source d'inspiration pour définir vos objectifs de durabilité. Ces engagements, pris par l'ONU et ses Etats-membres, visent à assurer la paix et la prospérité pour les peuples et la planète d'ici 2030.

## I ÉTAPES

### 1. RÉALISER VOTRE DIAGNOSTIC

Vous ne partez pas de zéro ! Il est important de faire un « état des lieux » de votre situation actuelle. Parfois même sans vous en rendre compte, vous êtes certainement engagés dans de multiples démarches :

- **Environnementales** : incitation à la mobilité douce, tri sélectif, achats en seconde main ou reconditionnés, pilotage de vos consommations énergétiques (bâtiments et numérique), etc.
- **Sociales** : formations, conditions de travail, inclusion de personnes en situation de handicap / diversité, qualité de vie au travail, etc.
- **Economiques** : ancrage et participation locale (dons, achats locaux), etc.
- **Gouvernance** : rémunération raisonnée et partage de la valeur, raison d'être, etc.

Au sein de chacune des thématiques, il est essentiel de lister l'ensemble des actions engagées, celle que vous souhaiteriez adresser et la priorisation des thématiques.

## 2. IDENTIFIER VOS PARTIES PRENANTES

Parties prenantes, kesako ?

Les parties prenantes sont les personnes concernées ou impactées, directement ou indirectement, par l'activité de votre entreprise. Elles peuvent être classées en 2 catégories, en fonction de votre secteur d'activité. Mais cette classification n'est pas figée. En voici un exemple, pour une entreprise « standard ».

### PARTIES PRENANTES PRIORITAIRES

- Clients
- Fournisseurs
- Salariés
- Représentants du personnel
- Investisseurs / actionnaires

### PARTIES PRENANTES SECONDAIRES

- Etat (national, régional ou municipal)
- Media et presse
- Associations / ONG
- Ecoles
- Assurance / banque / expert-comptable
- Riverains

Les parties prenantes représentent l'écosystème permanent d'une entreprise. Il peut ne pas y avoir de lien économique ou juridique direct entre l'entreprise et l'une des parties prenantes secondaires. Ainsi, une association ou ONG manifestant contre une entreprise peut impacter directement son activité, même en l'absence de relation établie.

## 3. PRIORISER VOS ENJEUX ET DÉFINIR DES INDICATEURS DE SUIVI

Afin de pouvoir avancer dans votre démarche RSE, il est nécessaire de sélectionner et prioriser les sujets importants pour votre secteur d'activité. Nous vous recommandons d'analyser ces impacts selon deux leviers :

### - L'importance de l'enjeu sur votre activité

- Quels sujets impactent (aujourd'hui ou demain) directement mon activité ?

### - L'importance de l'enjeu pour vos parties prenantes

- Quels sujets importent aux yeux de mon écosystème défini en étape 2 ?

## 4. DÉFINIR VOS GRANDES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

En fonction de ces enjeux clés, il sera nécessaire d'établir vos orientations prioritaires en matière de RSE pour votre entreprise.

C'est de ces orientations que découleront vos objectifs opérationnels. En effet, chaque engagement doit être suivi d'indicateurs (voir fiche 3) pour s'assurer de l'intégration de cette stratégie au sein du modèle d'affaires.

En tenant compte de la taille de l'entreprise, il conviendra de définir la gouvernance de la RSE et son mode de pilotage : rôles/responsabilités, comitologie, constitution de groupes de travail dédiés aux différentes dimensions de la démarche, fréquence des réunions, schémas de validation, etc.

Lors de cette étape, réfléchissez aux modalités d'intégration de vos collaborateurs dans la démarche (voir fiche 2).



## 5. ALLOUER DU BUDGET À VOS ENGAGEMENTS

Un budget annuel alloué à la RSE, proportionné à la taille et aux contraintes de chaque entreprise, lui permettra de déployer son plan d'action. Un bilan carbone peut, à lui seul, constituer une première action décisive.

Quant à la création d'un poste de chargé de missions RSE (éventuellement, pour les TPE/PME, sous la forme du recrutement d'un stagiaire dédié), elle marque un engagement fort.



## 6. ORCHESTRER LE PILOTAGE ET LE DÉPLOIEMENT DU PLAN D'ACTION

Pour piloter votre démarche RSE, munissez-vous d'un outil adapté, afin de suivre l'avancée du plan d'action. Il peut s'agir d'un simple fichier Excel ou d'une solution dédiée, telle qu'une plateforme collaborative.

### POUR ALLER PLUS LOIN

**Utiliser la méthode SMART :** ses cinq principes (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporellement défini) vous permettront de prioriser vos objectifs et de communiquer efficacement.

**S'appuyer sur un label :** des labels comme Lucie, Engagé RSE ou B Corp peuvent être utiles pour structurer la démarche.



### BON À SAVOIR

BpiFrance propose un « Diag Impact », pour intégrer les enjeux ESG à la stratégie de votre entreprise en évaluant votre impact sur vos parties prenantes, challenger votre modèle d'affaires pour le rendre impactant. Le montant maximum de cette prestation est de 5 000€ HT, prix en charge à 50% par BPI France.

# FICHE PRATIQUE N°2 :

## INTÉGRER SES COLLABORATEURS DANS LA DÉMARCHE

### OBJECTIFS

Une intégration réussie de la RSE dans l'entreprise passe par l'implication de ses parties prenantes, à commencer par ceux qui œuvrent au quotidien à sa performance : ses collaborateurs. Leur adhésion aux objectifs de développement durable de l'entreprise est cruciale : in fine, ils et elles seront en première ligne pour s'approprier les enjeux de durabilité et mettre en œuvre une démarche opérationnelle.

Motiver ses collaborateurs dans la démarche répond ainsi à plusieurs objectifs : renforcer le sentiment d'appartenance et donc l'engagement de tous, capitaliser sur leur expertise métier, inventer les usages durables de demain et, in fine, pour les impliquer dans les stratégies.

### ÉTAPES

#### 1. SENSIBILISER VOS COLLABORATEURS AUX ENJEUX DE DURABILITÉ

Le déploiement d'une démarche RSE implique des changements profonds et durables, qui devront être compris et partagés par tous. Il existe plusieurs façons efficaces de renforcer la cohésion de l'équipe autour des valeurs de solidarité et de durabilité, notamment :

- **Proposer des ateliers collaboratifs**, à l'image des Fresques (du climat, de la biodiversité, du numérique...) : en mobilisant l'intelligence collective et en sensibilisant les participants aux enjeux, ces formats seront bien plus efficaces qu'une conférence ou un rapport...

La création d'une bibliothèque partagée pourra également faire vibrer la culture RSE au sein de l'entreprise.

- **Mobiliser des personnalités inspirantes**, organiser des débats et des échanges avec des pairs, autour d'un thème ou plus largement de la RSE

- **Faire savoir !** Mettre en place un plan de communication interne, avec des canaux diversifiés. Privilégier une information transparente et concrète, portant sur la stratégie RSE, ses objectifs et ses résultats. Ne pas hésiter à célébrer les réussites !

#### ASTUCE



Le blog du label LUCIE partage des idées d'animation et de temps forts :

<https://www.labellucie.com/4-idees-pour-animer-semaine-developpement-durable-entreprise#more-5089>

## **2. DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES RSE DE VOS ÉQUIPES**

Opérer une transition nécessite de nouvelles compétences. Dans une logique d'apprentissage continu, il est essentiel d'investir dans le développement des connaissances et des compétences de vos équipes.

- **Diagnostiquer** : Identifier les processus et les métiers les plus susceptibles d'être impactés par la stratégie RSE ou les plus essentiels à cette transformation, ainsi que les compétences manquantes ou à développer pour atteindre vos objectifs.
- **Planifier** : Établir des priorités en fonction de votre stratégie, de la taille de l'entreprise et de vos besoins immédiats ! Car vous ne formerez pas tous vos collaborateurs la première année.
- **Évaluer** : Budgétiser les formations nécessaires. Élaborer un plan de développement des compétences, ou encore, en cas d'initiatives concertées avec les collaborateurs, convenir de formations financées au moins partiellement par leur CPF. Bon à savoir : L'ADEME, la BPI, les CCI ou encore vos OPCO ou vos fédérations professionnelles proposent des formations (parfois subventionnées, selon les dispositifs éligibles).
- **Envisager des formations plus « informelles »** : Proposer une formation en continu, via la mise à disposition de e-learning par exemple. Ne pas sous-estimer l'auto-formation, par le biais du peer learning (apprentissage par les pairs) : groupes de travail et retours d'expérience réguliers entre vos équipes et/ou celles d'autres entreprises...

## **3. DÉVELOPPER DES OUTILS ET PROCESS PERTINENTS POUR ENCADRER VOTRE DÉMARCHE**

Déployer votre stratégie RSE s'accompagnera d'évolutions organisationnelles et probablement de nouveaux outils et process.

- **Constituer une organisation dédiée** : mise en place de comités thématiques, d'un réseau de référents (métiers, filiales, agences...), nomination d'un ou de responsables (avec évolution possible des fiches de postes, allocation de temps à la mission...)
- **Créer des espaces d'échanges et de feedbacks** : groupes de discussion, réunions d'expression ou de consultation, enquêtes en ligne...
- **Choisir les bons outils**, en fonction de la taille de votre entreprise et du budget envisageable, pour suivre, mesurer, planifier les différentes politiques ou initiatives RSE : tableau de bord Excel, solutions de reporting spécialisées, plateforme collaborative...



## **4. EMBARQUER VOS COLLABORATEURS ET ANIMER VOTRE DÉMARCHE**

Maintenir dans le temps un démarche RSE constitue un défi. Pour fédérer et créer une véritable dynamique, l'animation régulière de la démarche est clé.

- **Intégrer la RSE dans les objectifs de performance individuels et collectifs** : la démarche sera plus pérenne si vos collaborateurs comprennent que la transformation durable de l'entreprise est stratégique !
- **Mettre en place un réseau de référents RSE**, afin d'engager ses membres, de faire le lien avec l'équipe et de donner de la voix à la démarche.
- **Marquer des temps forts dans l'année** : profiter de dates symboliques, spécifiques à l'entreprise ou plus générales comme la Semaine Européenne du Développement Durable, pour organiser un challenge (mobilité, écogestes...), une rencontre ou un débat.
- **Organiser des teambuilding responsables** : initiative idéale pour renforcer la cohésion autour d'un projet et initier vos équipes aux pratiques durables.

### **CADRE LÉGAL**

Depuis 2022, la base de données économiques et sociales inclut un volet environnemental. La BDESE doit désormais informer sur la politique environnementale de l'entreprise, l'économie circulaire (notamment la gestion des déchets) et le changement climatique, avec des obligations plus ou moins fortes selon la taille de l'entreprise.

La directive européenne CSRD : Sa transposition en droit français institue une consultation du Conseil social et économique (CSE) sur les informations en matière de durabilité. La CSRD exige également de l'entreprise qu'elle explique « comment les intérêts et les opinions de ses parties prenantes sont pris en compte dans sa stratégie et son modèle d'affaires ».



# FICHE PRATIQUE N°3 : CHOISIR SES INDICATEURS D'IMPACT

## I OBJECTIFS

Définir les indicateurs clés en matière de RSE est un levier majeur pour une entreprise, permettant de :

- **Piloter la démarche RSE en interne**
- **Mesurer son impact sur l'activité et sur la performance**
- **Agir de manière pragmatique et transparente**

## I MÉTHODOLOGIES

Chaque engagement pris par l'entreprise en lien avec les lignes stratégiques doit être chiffré, expliqué et vérifiable. Afin de pouvoir mesurer le progrès au cours des années, il est important de garder un suivi des méthodologies de calcul et, le cas échéant, des hypothèses de départ. Le terme utilisé est celui de "protocole de reporting". Il s'agit en pratique d'un «book méthodologique», récapitulant de manière pérenne le cadre méthodologique et la terminologie adoptés. Par exemple, quelles catégories de travailleurs constituent «l'effectif» de l'entreprise: salariés en CDI et CDD, alternants, stagiaires ou même travailleurs externes ?

L'Impact Score est le référentiel commun construit par et pour les entrepreneurs et dirigeants. En ligne et gratuitement, il permet à toute entreprise de s'évaluer sur son impact social et écologique à 360° et de rendre visible sa progression.

## I ÉTAPES

Différents types d'indicateurs complémentaires permettront de mettre en lien vos objectifs stratégiques et votre plan d'actions opérationnel :

- **INDICATEURS DE SUIVI :**

Ils permettent à l'entreprise d'ajuster ses actions, si les résultats ne sont pas conformes à ceux attendus, afin de rester conforme aux décisions prises.

- **INDICATEURS D'ÉTAT D'AVANCEMENT PAR RAPPORT À L'OBJECTIF FIXÉ :**

Ils sont utilisés pour suivre l'avancement global des actions, par rapports aux différentes échéances et aux plannings prévus initialement. Ces indicateurs permettent de mesurer les avancées, à la fois globalement et projet par projet, à un instant précis, afin de pouvoir contrôler le respect des délais et prendre d'éventuelles décisions correctives.

- **INDICATEURS DE RÉSULTATS OU DE PERFORMANCE :**

Ils mesurent les effets directs des différentes actions menées. Leur intérêt est de quantifier l'impact direct des actions déployées et de la stratégie globale. Ils permettent également d'évaluer le taux d'atteinte d'un objectif fixé.

- **INDICATEURS D'IMPACT :**

Ce sont des indicateurs qui témoignent de la singularité de votre activité. Une question à se poser est notamment : « De par mon activité, à quelle vulnérabilité de marché dois-je faire face ? » ou « Quel est l'impact positif de mon activité, en termes d'écoresponsabilité et d'environnement social ? ». Relativement complexes, car supposant de mener une réflexion de fond en amont, ils devront être peu nombreux mais le plus représentatifs possibles des défis propres à l'entreprise. A cette double condition, ils participeront à mesurer les changements et bénéfices propres à votre organisation, au fil du temps.

- **INDICATEURS GÉNÉRIQUES :**

Il s'agit d'indicateurs simples, communément utilisés par d'autres entreprises similaires (ou bien utilisés lors de la publication de données sectorielles), afin de pouvoir vous situer par rapport à vos homologues ou vos concurrents.

Secteur	Indicateurs de suivi	Indicateurs d'avancement	Indicateur de résultats	Indicateur générique	Ratios d'impact
<b>Formation</b>	Nombre de formations organisées	Pourcentage de modules complétés	Taux de réussite aux examens	Nombre d'heures de formation par personne	Nombre d'heures de formation sur de nouvelles compétences
<b>Environnement</b>	Quantité de matières recyclées	Pourcentage de réduction des déchets	Réduction des émissions de CO2	Quantité des sortants par type	Nombre de produits éco-conçus
<b>Santé et Sécurité</b>	Nombre d'inspections de sécurité	Pourcentage de non-conformités corrigées	Réduction des accidents du travail	Nombre d'incidents signalés	Nombre de défaillances dans le processus de remontée des risques physiques
<b>Engagement Communautaire</b>	Nombre de projets communautaires initiés	Pourcentage de projets en cours	Satisfaction des bénéficiaires	Nombre de bénévoles impliqués	Impact sur le développement local

Il est important de rationaliser les indicateurs afin de suivre réellement le déploiement d'une action. Il est conseillé de suivre également ces indicateurs sous forme de ratio, donc de les rapporter au chiffre d'affaires, au nombre de salariés, etc.

# FICHE PRATIQUE N°4 : DÉMARRER SON REPORTING DE DURABILITÉ (CSRD)

## I OBJECTIFS

Si votre entreprise atteint certains seuils, vous serez bientôt soumis à la nouvelle directive européenne sur le reporting extra-financier : la CSRD, pour « Corporate Sustainability Reporting Directive ».

La directive européenne CSRD a été transposée en droit français en décembre 2023. Elle s'appliquera progressivement aux entreprises, selon des seuils prédéfinis :

- Dès 2024 (publication 2025) pour les entreprises déjà soumises à la NFRD.
- Dès 2025 (publication 2026) pour les grandes entreprises remplaçant au moins 2 des 3 seuils suivants : effectif > 250, CAHT > 50M€, total bilan > 25M€.
- Dès 2026 (publication 2027) pour les PME cotées.
- Dès 2028 (publication 2029) pour certains groupes non européens opérants en Europe.

Vous serez amenés à établir, faire auditer et publier un rapport de durabilité, selon des normes de fond et de forme définies par l'EFRAF (Groupe consultatif européen sur l'information financière). En normalisant les rapports de développement durable des entreprises et en leur imposant une transparence inédite sur leurs enjeux de durabilité, la CSRD définit un fort niveau d'exigence, comparable à celui du reporting financier, pour le reporting extra-financier. Mettre en place celui-ci doit donc être considéré comme un projet au long cours, transversal et stratégique.

## I ÉTAPES

### 1. COMPRENDRE LES ENJEUX DES NORMES EUROPÉENNES (ESRS)

- **Toutes les entreprises entrant dans le champ d'application de la CSRD devront se conformer aux ESRS.** Ces normes, définissant des critères de reporting (environnementaux, sociaux et de gouvernance : ESG), visent à favoriser une meilleure transparence et standardisation des informations extra-financières, au niveau européen. Avec la CSRD et les ESRS, des évolutions fortes dans votre entreprise sont à prévoir, tant sur le plan de la gouvernance et de la stratégie que des processus, outils et contrôles mis en place pour collecter et piloter ses indicateurs de performance extra-financière.
- **Pour embarquer toute l'entreprise, il est crucial de bien saisir les enjeux de marchés, stratégiques et organisationnels qui sous-tendent à cet exercice de transparence :** les organisations professionnelles peuvent apporter un éclairage et du benchmark.
- **La mise en conformité avec les normes suppose la mobilisation de multiples compétences et services au sein des équipes :** définir les rôles et responsabilités de chacun et fonctionner en mode projet permettront d'avancer méthodiquement d'avancer méthodiquement.
- **Les attendus des normes ESRS sont nombreux, précis et parfois techniques :** les personnes chargées de collecter, consolider et piloter les politiques et leurs indicateurs de performance devront se familiariser avec leurs principes et leurs exigences.

## 2. IDENTIFIER SES ENJEUX DE DURABILITÉ

Pilier du dispositif, l'analyse de double-matérialité doit permettre de définir les enjeux dits «matériels» (importants) pour son entreprise : matériels du point de vue de l'impact de l'entreprise sur l'environnement et les personnes (inside-out), et matériels du point de vue financier et stratégique (outside-in). L'ampleur du reporting dépendra des résultats de cette analyse.

- **Les enjeux doivent être analysés en considérant l'ensemble de votre chaîne de valeur :** il faudra la cartographier, en y intégrant les diverses parties prenantes.
- **A partir des enjeux de durabilité listés dans la norme ESRS 1, l'entreprise devra identifier ses IRO (impacts, risques ou opportunités),** potentiels ou réels, sur le court, moyen et long terme : elle utilisera à la fois des sources internes (cartographies des risques, évaluations, benchmarks...) et externes (référentiels RSE, initiatives sectorielles, rapports d'ONG...).
- **Il conviendra de fixer des seuils d'évaluation, pour déterminer la matérialité de chacun de ces IRO.** Pour la matérialité d'impact, ceux-ci prendront en compte l'ampleur, l'étendue et le caractère remédiable de l'impact. Et pour la matérialité financière, l'entreprise privilégiera des seuils cohérents avec ceux déjà utilisés dans le cadre de ses autres analyses de risque.
- **A cette étape, la CSRD encourage la consultation des parties prenantes. Ses modalités restent à définir :** l'entreprise pourra s'appuyer sur les canaux existants (questionnaires de satisfaction, groupes de travail inter-entreprises, dialogue social...) et/ou recueillir de nouveaux avis par le biais de questionnaires ou d'entretiens.
- **L'ensemble des résultats recueillis devront être analysés afin de documenter le processus d'identification et d'évaluation des IRO :** la matrice de double-matérialité pourra alors être formalisée, et une description précise de chaque IRO sera produite, notamment pour instruire les exclusions et la hiérarchisation des enjeux.

## 3. ANALYSER LES ÉCARTS ENTRE L'EXISTANT ET LES ATTENDUS

CSRD indique que chaque IRO matériel doit être associé à des politiques, des objectifs et des indicateurs chiffrés, lesquels devront être conformes aux exigences de publication contenues dans les normes ESRS. Sur la base des enjeux identifiés comme importants à l'issue de l'analyse de double-matérialité, une analyse des écarts constatés est préconisée.

- **Une analyse d'écart doit être réalisée entre les points de données de la CSRD et les politiques ou indicateurs déjà déployés ou suivis :** les écarts pourront porter sur les méthodes de calcul des indicateurs, les périmètres retenus, ou encore l'exhaustivité d'une politique.
- **L'analyse d'écart devra également porter sur l'organisation du reporting et la gouvernance autour des enjeux de durabilité :** implication de la direction, process de collecte des indicateurs, contrôles internes sur les données... ces éléments doivent être appréhendés sous l'angle de la conformité aux exigences du reporting de durabilité.
- **Cette analyse permettra, in fine, d'identifier les actions opérationnelles à déployer :** la feuille de route de mise en conformité devra être assortie de niveaux de priorités, de délais de mise en œuvre, de responsables, et éventuellement d'un plan de financement.

### POUR ALLER PLUS LOIN



- Consultez les notes d'explications techniques de l'**EFRAG** - issues de sa plateforme de Q&A sur la CSRD - et, notamment pour la double matérialité, ses guides d'application.

Ceux de l'**Autorité des normes comptables**

sont également précieux, avec des fiches spécifiques à chaque norme.

- La **GRI** (Global Reporting Initiative) propose également un guide détaillé sur la CSRD.

- Pour des formations concrètes et ciblées, dédiées à la CSRD (externes ou intra-entreprise), rapprochez-vous du réseau **CROWE France | Crowe Global**.

# FICHE PRATIQUE N°5 : DEVENIR SOCIÉTÉ À MISSION

## I OBJECTIFS

La qualité juridique de Société à Mission, introduite par la loi Pacte en 2019, s'adresse aux sociétés commerciales, mutuelles et unions qui se fixent un ou plusieurs objectifs sociaux ou environnementaux, qu'elles s'engagent à poursuivre dans le cadre de leur activité.

L'un des buts de la démarche est de concilier l'intérêt commun des associés avec une ligne de conduite d'intérêt général, sans se restreindre à la réalisation d'un objectif économique.

Vous envisagez de vous engager sur le long terme dans une démarche d'utilité sociale et environnementale ? Définir votre raison d'être et devenir Société à Mission vous permettent affirmer que la profitabilité n'est pas votre unique motivation, ni votre unique atout.

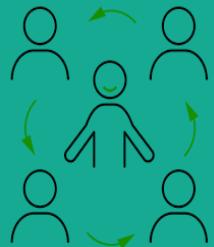
## I ÉTAPES

### 1. CHEMINER VERS VOTRE RAISON D'ÊTRE ET SA DÉCLINAISON EN OBJECTIFS STATUTAIRES

- **Déterminer votre raison d'être**, vos valeurs d'intérêt général et leur intégration dans votre modèle d'affaire et votre stratégie RSE.
- **Définir vos objectifs statutaires** sociaux et environnementaux.
- **Bien formuler votre raison d'être :**
  - de manière précise, concise et inspirante, à la fois pour guider l'entreprise et pour que la vérification de l'exécution de la mission puisse être réalisée
  - tout en gardant une certaine flexibilité pour que la formulation de votre mission soit pérenne dans le temps et puisse rester alignée à la trajectoire de votre entreprise.
  - en exprimant le rôle que l'entreprise souhaite jouer dans la société et en précisant les impacts sociaux et environnementaux visés.
- **Définir les modalités de gouvernance du projet**, qui s'articulent principalement autour :
  - du Comité de Mission
  - du Référent de Mission (éventuellement nommé par les entreprises de moins de 50 salariés)
  - du Conseil d'Administration
  - de l'inclusion des Parties Prenantes.

Le Comité et l'éventuel Référent de mission ont un rôle complémentaire de celui de l'OTI (Organisme Tiers Indépendant) :

- être le garant de l'exécution de la mission,
- présenter un rapport à la gouvernance
- challenger la mission. En effet, bien que consultatif, le Comité de mission peut nourrir les réflexions stratégiques de l'entreprise, en apportant des avis et des points de vue nouveaux.



## **2. INSCRIRE VOTRE QUALITÉ DE SOCIÉTÉ À MISSION DANS VOS STATUTS**

La modification de vos statuts existants ou l'inscription de la qualité de société à mission à la création des statuts juridiques supposera d'y intégrer :

- **Votre raison d'être**
- **Vos objectifs statutaires**

Cette modification statutaire devra faire l'objet d'un vote en Assemblée Générale et d'une déclaration au Registre du Commerce et des Sociétés (RCS) sous 1 mois.

## **3. DÉPLOYSER VOTRE MODÈLE ET PROJETER VOTRE TRAJECTOIRE**

Aussi appelé feuille de route, l'établissement du modèle de mission permet de structurer votre démarche et décliner opérationnellement le pilotage de sa mission (objectifs opérationnels, actions, moyens et indicateurs associés, etc..).

Il conviendra également d'y inscrire votre trajectoire, à horizon 3 - 5 ans.

## **4. MOBILISER ET ASSOCIER VOS PARTIES PRENANTES**

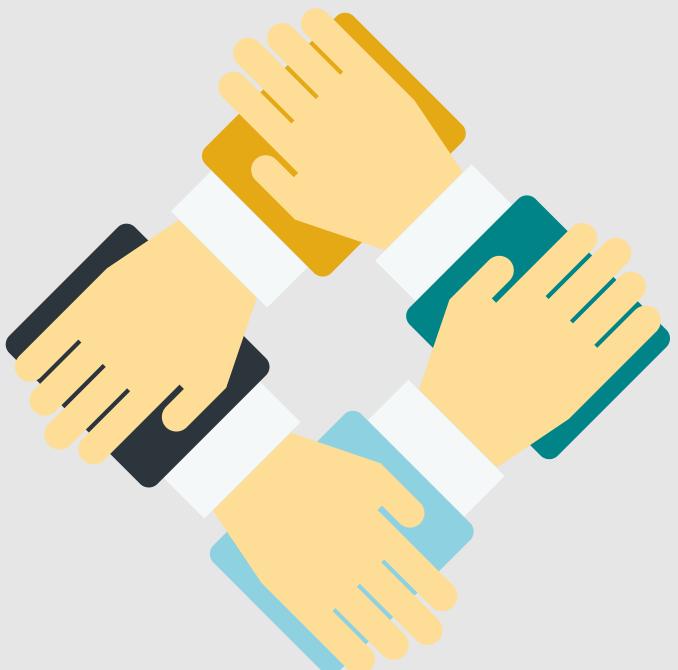
Parmi les prérogatives du Comité de mission, la collaboration avec les parties prenantes contribue à leur implication et permet de bénéficier de leurs retours pour venir challenger sa démarche.

Cette démarche vertueuse vient alimenter la mission dans son quotidien et sa trajectoire.

Un rapport de mission est réalisé annuellement par le Comité de Mission. Cet exercice de transparence permet d'établir un état des lieux annuel et factuel sur l'avancement de la mission.

### **QUELS BÉNÉFICES ?**

L'obtention du statut d'entreprise à mission ne rapporte aucun avantage direct, d'ordre financier ou fiscal. Mettre en lumière la reconnaissance de la mission sociale et/ou environnementale de l'entreprise va toutefois permettre de valoriser son engagement auprès des tiers. La mission constitue un cadre de référence, que l'ensemble des salariés s'approprient, ce qui permet non seulement de fédérer les équipes en interne, mais aussi de renforcer la marque employeur. C'est aussi un levier vis à vis des tiers : clients, partenaires et institutions (par exemple pour des projets d'implantation, de financement, de fusion-acquisition, etc.).



# LES CONTRAINTES JURIDIQUES

## 1. LA GOUVERNANCE DE LA MISSION

Pour les entreprises de plus de 50 salariés, une gouvernance spécifique doit être mise en place. Le comité de mission est distinct des organes sociaux et doit comporter au moins un salarié. Pour les entreprises de moins de 50 salariés, la loi autorise le recours à un référent de mission. Ces organes sont chargés du suivi de la mission.

## 2. UNE MISSION SOUS CONTRÔLE

La réalisation des objectifs fait l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant (OTI). L'avis de l'organisme indique si la société respecte ou non les objectifs fixés. Cette disposition vise à promouvoir la transparence des déclarations réalisées et la bonne exécution des engagements. Elle est à réaliser dans les 18 mois suivants suivant le dépôt des statuts (24 mois pour les entreprises de moins de 50 salariés).

Dans le cas où l'OTI conclut à des engagements non tenus, flous ou inadaptés à la mission, ou encore à des résultats insuffisants, il peut déclarer que la société ne respecte pas sa mission. Le rapport de l'OTI étant ouvert au public, la société court un premier risque : celui d'être accusée de « purpose washing ». Viennent ensuite les conséquences d'ordre juridique...

Relisez donc bien cette fiche avant de vous lancer dans la démarche ! Elle n'est pas exempte de formalisme ni de risques, à connaître et maîtriser dès le départ.

En cas de non-respect du cadre légal, au-delà du risque réputationnel et de ses conséquences financières, toute personne intéressée peut saisir le président du tribunal statuant en référé aux fins d'enjoindre, le cas échéant sous astreinte, au représentant légal de la société de supprimer la mention "société à mission" de tous les actes, documents ou supports électroniques émanant de la société. »



### POUR ALLER PLUS LOIN

Vous pouvez vous référer à la communauté des entreprises à mission ([entreprisesamission.org](http://entreprisesamission.org)), à l'Observatoire des sociétés à mission ([observatoiredessocietesamission.com](http://observatoiredessocietesamission.com)), ou encore au Guide pratique de BpiFrance : « La qualité de société à mission ».

Explorez les formations gratuites de certains instituts ou réseaux, comme l'IRCE, qui aident les entrepreneurs dans leur cheminement vers la qualité de société à mission.

# FICHE PRATIQUE N°6 : BILAN DE GES & PLAN DE TRANSITION

## OBJECTIFS

Le bilan de GES est une première étape indispensable pour une entreprise qui souhaite réduire ses gaz à effet de serre et a pour objectif de :

- Identifier les principales sources d'émissions de gaz à effet de serre
- Quantifier et analyser les émissions de gaz à effet de serre
- Connaitre son impact sur le climat et le réduire
- Répondre aux attentes des donneurs d'ordres / acteurs publics
- Anticiper les risques sur l'entreprise liés au dérèglement climatique

## MÉTHODOLOGIES

Plusieurs méthodologies ont été développées pour aider les organisations à comptabiliser, gérer et déclarer leurs émissions, afin de tendre vers l'objectif zéro émission nette de CO2 d'ici 2050.



Il s'agit de cadres de reporting volontaire, que les entreprises sont invitées à s'approprier en fonction de leurs besoins spécifiques, de l'avancement de leur démarche RSE, ainsi que des destinataires des informations. Ces différentes méthodologies peuvent, si nécessaire, être utilisés en complémentarité les unes des autres.

1. **LES OUTILS DE MESURE** : les deux plus couramment utilisés sont le **Bilan Carbone®** de l'ADEME et le **GHG Protocol** du World Resources Institute (WRI) pour les émissions de gaz à effet de serre (GES).
2. **LA DÉCLARATION** : la norme ISO 14064 régit la déclaration des émissions de gaz à effet de serre (GES) par les entreprises.
3. **LA TRANSITION** : Les démarches **ACT** (Assessing Low-Carbon Transition), cocréées par l'ADEME, le CDP et la World Benchmarking Alliance (WPA), accompagnent les entreprises dans leur plan de transition.
4. **LE REPORTING ET L'EVALUATION** : Organisme de référence, le CDP évalue les stratégies climat des organisations au niveau mondial. Elle s'appuie pour cela sur les principes de reporting de la TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures). Et invite les entreprises à se fixer des objectifs alignés sur la science, idéalement validés par la SBTi (Science Based Target initiative).

# LES ÉTAPES

## 1. CADRAGE DU BILAN DE GES

- Définir le périmètre organisationnel et opérationnel du bilan
- Choisir une méthodologie de calcul
- Constituer l'équipe projet (le pilote, les contributeurs...)
- Sensibiliser et former l'équipe projet pour apporter un socle commun de connaissance des enjeux énergie-climat et des principes de comptabilité carbone

## 2. COLLECTE DE DONNÉES

- **Identifier vos sources d'émissions dans les 3 scopes** grâce à une cartographie des flux de l'entreprise
  - Scope 1 :** Émissions directes des activités contrôlées par l'entreprise.
    - Véhicules de fonction, consommation de combustibles, d'électricité...
  - Scope 2 :** Émissions indirectes liées à l'énergie achetée.
  - Scope 3 :** Émissions indirectes provenant de sources externes
    - Amont : achats de biens et de services, fret amont, déplacement domicile-travail, immobilisations...
    - Aval : fret aval, déplacements de visiteurs et de clients, utilisation des produits vendus, fin de vie des produits, investissements...
- **Cibler les sources de données (enquêtes, factures, outils comptables...)** et collecter des données précises

Attention : il est important de favoriser la collecte de données physiques et de n'utiliser de la donnée monétaire qu'en dernier recours. Le taux d'incertitude des facteurs d'émissions monétaires peut atteindre jusqu'à 80%. *Exemple : utiliser des kilomètres parcourus ou des litres d'essence plutôt que la dépense en euro de la facture de la station essence.*

# LES SUBVENTIONS

**BpiFrance, en partenariat avec l'ADEME et l'ABC, a lancé le dispositif Diag Decarbon'Action !**

Des experts référencés peuvent vous accompagner dans cette démarche : de la sensibilisation à la mise en place des premières actions. Une subvention pouvant atteindre 6 000€ HT vous est allouée, dès lors que vous n'êtes pas soumis à l'obligation réglementaire et que c'est votre premier bilan carbone.

### POUR ALLER PLUS LOIN



- Sensibilisation au changement climatique : Fresque du climat ; Atelier 2 tonnes
- Formation à l'Institut de Formation Carbone
- Nos gestes climat ([nosgestesclimat.fr](http://nosgestesclimat.fr)) : estimatez votre empreinte carbone personnelle
- Bases de données sectorielles :
  - Base Empreinte
  - Alimentaire : agribalyse
  - Ecolnvent
- Guide opératoire : Plan Carbone Général ([plancarbonegeneral.com](http://plancarbonegeneral.com))
- Rechercher le bilan carbone d'une autre entreprise : [bilans-ges.ademe.fr](http://bilans-ges.ademe.fr)

# FICHE PRATIQUE N°7 : BIODIVERSITÉ

## I OBJECTIFS

L'érosion de la biodiversité, au même titre que le changement climatique, constitue un **défi majeur à l'échelle planétaire**. Elle se traduit par l'**augmentation du taux d'extinction** et le déclin des populations de certaines espèces, ou encore la dégradation des habitats naturels.

Dans le cadre des travaux sur les neuf limites planétaires, le seuil à ne pas dépasser a été fixé à dix extinctions d'espèces sur un million d'espèces par an ; en 2009, cette limite a été franchie, avec cent extinctions au cours de l'année.

Les entreprises ont un rôle majeur à jouer pour réduire les pressions sur la biodiversité. Et alors que nombre de nos activités économiques dépendent directement ou indirectement de la biodiversité ou de la bonne santé des écosystèmes, agir peut aussi permettre de répondre à des risques et des opportunités.

La COP 15 Biodiversité, qui s'est tenue à Montréal en 2022, s'est conclue par l'accord de Kunming-Montréal. Ce nouveau cadre stratégique mondial fixe quatre objectifs globaux de protection de la nature pour 2050 :

- Conserver la diversité biologique, maintenir et restaurer l'intégrité des écosystèmes ;
- Utiliser et gérer durablement la biodiversité ;
- Mettre à disposition les ressources nécessaires ;
- Partager de façon juste et efficace les avantages de l'utilisation des ressources génétiques.

La France a décliné ces engagements à travers la troisième Stratégie Nationale Biodiversité 2030 (SNB). La nouvelle directive Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) inclut dans ses normes de reporting (ESRS) une norme dédiée à la biodiversité : l'ESRS E4. Les entreprises soumises à cette réglementation et pour lesquelles ce sujet est matériel devront en rendre compte dans leur rapport de durabilité.



# LES ÉTAPES

## 1. COMPRENDRE, SENSIBILISER ET FORMER

- Organisez des programmes de sensibilisation pour informer et engager les salariés, comme des ateliers ou des animations sur la biodiversité.
- Inspirez-vous des Fresques de la biodiversité !
- Proposez des formations spécifiques pour développer les compétences nécessaires et adaptées à votre activité.

## 2. RÉALISER UN ÉTAT DES LIEUX ET ÉVALUER

- Cartographiez les sites d'opération et identifiez les habitats naturels et les espèces présentes.
- Analysez les activités de l'entreprise pour identifier les impacts directs et indirects sur la biodiversité, mais également les dépendances de l'entreprise vis-à-vis de la biodiversité
- Évaluez les pratiques actuelles de gestion de la biodiversité
- Choisissez les bons outils, par exemple : Bioversity Risk Filter de WWF, ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure).

## 3. DÉVELOPPER UN PLAN D'ACTION

- Identifiez des actions concrètes pour atteindre des objectifs selon le triptyque : éviter, réduire et restaurer.

- **EVITER** – L'objectif poursuivi est d'éviter les impacts négatifs sur la biodiversité dès la phase de planification. *Ex : études d'impact environnemental, planification durable des sites, préservation des corridors écologiques...*

- **RÉDUIRE** - L'objectif est de minimiser les impacts lorsque l'évitement complet n'est pas possible. *Ex : réduction des émissions GES, réduction des perturbations comme le bruit ou la lumière, gestion durable des ressources via le recyclage, la réutilisation...*

- **RESTAURER** - l'objectif est de restaurer les écosystèmes et les habitats dégradés par les activités passées lorsque l'évitement et la réduction n'ont pas pu être faits.

- Déterminez les ressources nécessaires et attribuez des responsabilités au sein de votre entreprise.
- Identifiez les initiatives et méthodes externes qui peuvent vous aider, comme la SBTn (Science Based Target Network) - grâce à laquelle vous pourrez définir et déposer des objectifs – ou encore : Taskforce on Natural-related Financial Disclosure (TNFD), programme “Entreprises engagées pour la nature »....
- Établissez un calendrier de mise en œuvre.

## 4. SUIVRE, ÉVALUER ET COMMUNIQUER

- Mettez en place des tableaux de bord et un reporting spécifiques, pour suivre les progrès et évaluer concrètement l'efficacité des actions. Ex : mètres carrés artificialisés, nombre de projets intégrant des critères liés à la biodiversité...
- Inspirez-vous des indicateurs proposés par des organismes reconnus : le guide des indicateurs de la FRB, les indicateurs de l'IPBES, Mean Species abundance (MSA) ou Global biodiversité Score (GBS)...
- Au sein des parties prenantes internes et externes, communiquez sur les initiatives et les résultats en fonction de l'audience attendue, et engagez-les sur le sujet.



### POUR ALLER PLUS LOIN

- Stratégie nationale biodiversité 2030 : [biodiversite.gouv.fr](http://biodiversite.gouv.fr)
- Rapport de l'IPBES : [ipbes.net](http://ipbes.net)
- Office Français de la biodiversité (OFB) : [ofb.gouv.fr](http://ofb.gouv.fr)
- Fresque de la biodiversité : [www.fresquedelabiodiversite.org](http://www.fresquedelabiodiversite.org)
- Entreprises engagées pour la nature : [engagespourlanature.ofb.fr/entreprises](http://engagespourlanature.ofb.fr/entreprises)
- The Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) : [tnfd.global](http://tnfd.global)
- Le Global Biodiversity Score (GBS) : [cdc-biodiversite.fr](http://cdc-biodiversite.fr)

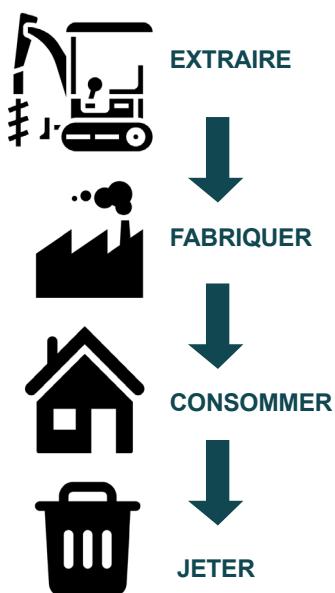
# FICHE PRATIQUE N°8 : ÉCONOMIE CIRCULAIRE

## I OBJECTIFS

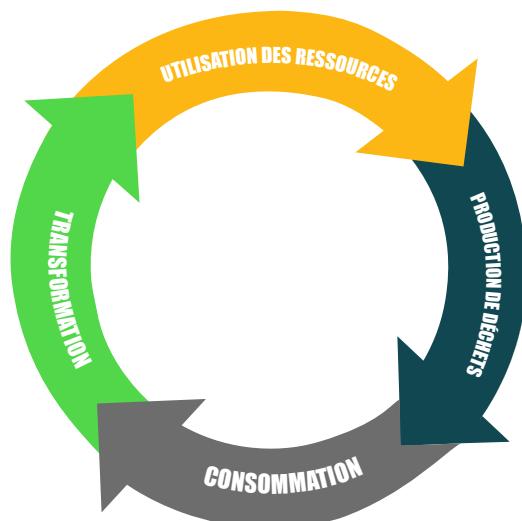
Dans un contexte de raréfaction des ressources et de gestion des déchets de plus en plus prenante, le modèle linéaire consistant à **extraire, produire, consommer et jeter** doit aujourd’hui laisser place à un modèle plus sobre, qui réduit les pertes et le gaspillage, et augmente l’efficacité des ressources tout en diminuant les impacts environnementaux.

L’économie circulaire permet de **conserver la valeur des ressources**, des produits et des matériaux en circulation. Il s’agit donc autant d’un sujet d’impact que d’opportunité.

### ÉCONOMIE LINÉAIRE



### ÉCONOMIE CIRCULAIRE

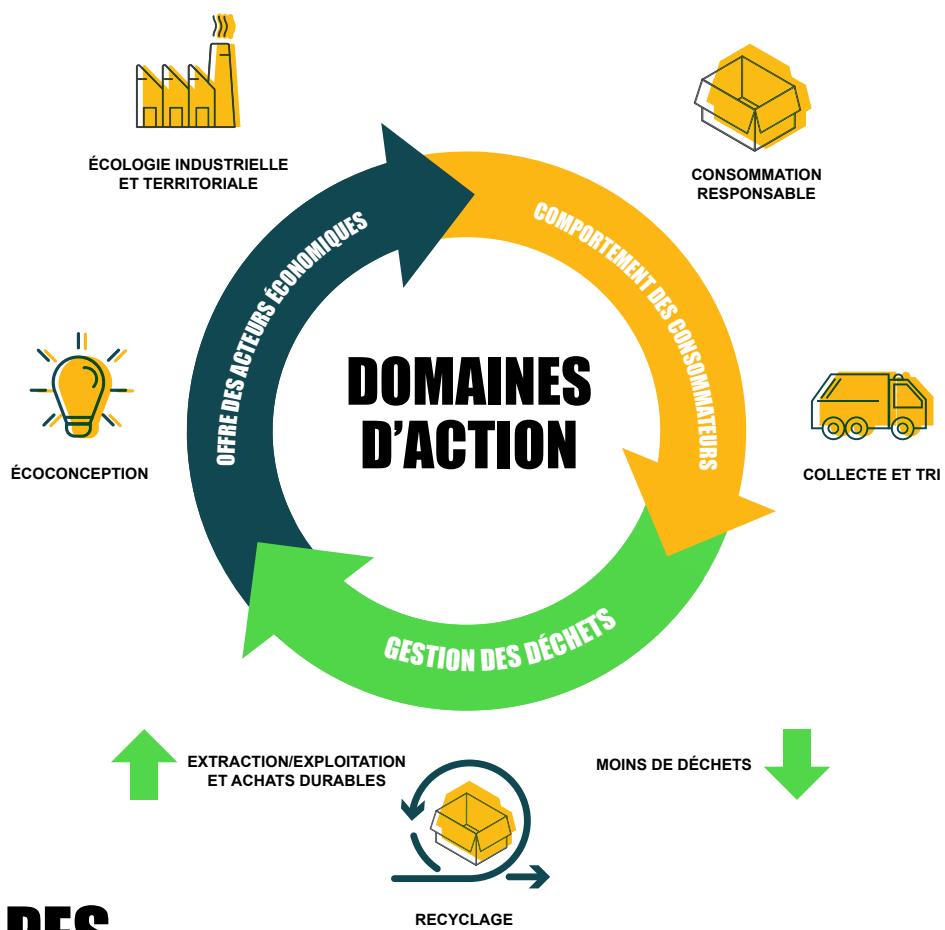


*A noter :* Le processus de réflexion sur l’économie de la fonctionnalité, qui privilégie l’usage plutôt que la vente du produit vient impacter le modèle d’affaire de l’entreprise et donc adresser la stratégie globale de la gouvernance.

## I MÉTHODOLOGIE

Elle s’articule autour de 3 domaines d’actions :

- **L’offre des acteurs économiques**
- **La demande et le comportement des consommateurs**
- **La gestion des déchets**



## LES ÉTAPES

### 1. ÉTAT DES LIEUX DES PRATIQUES

- Analyser les pratiques de son entreprise et les confronter :
  - à ses obligations réglementaires puis
  - aux bonnes pratiques de son secteur

Notre recommandation : la cartographie des flux et des éventuels procédés de l'entreprise peut être une étape préalable facilitatrice de l'analyse des pratiques.

#### CADRE LÉGAL

Les diverses préconisations et obligations applicables en la matière sont majoritairement inscrites dans les Codes de l'Environnement et de la Consommation. Voici quelques textes incontournables : la Loi du 17 août 2015 sur la transition énergétique pour la croissance verte (LTECV), la Loi du 10 février 2020 sur la lutte contre le gaspillage et pour une économie circulaire, ainsi que la Loi du 15 novembre 2021 visant à réduire l'empreinte environnementale du numérique en France. Focus sur les obligations de l'entreprise sur le tri des déchets avec l'Ademe : Obligations réglementaires | Optigede - Ademe.

### 2. IDENTIFICATION DES AXES PRIORITAIRES

Des analyses autour de votre production de déchets, de la conception de vos produits dans une logique de cycle de vie peuvent vous aider à prioriser vos axes de déploiement.

### **3. DÉPLOIEMENT DU PLAN D'ACTION DANS LA DURÉE**

Notre conseil : Mettez toutes les chances de votre côté, sachez faire appel à des appuis et expertises externes pour vous aiguiller et voir comment aller plus loin et plus vite.

Pour un pilotage au quotidien :

- **Définissez dès le départ des indicateurs pertinents** et optez pour une communication positive, en interne et en externe, sur votre performance
- **Intégrez la gestion de l'économie circulaire** dans les objectifs de vos collaborateurs.

Ensuite, un suivi objectif s'appuyant sur des indicateurs dédiés, sur l'intégration de votre politique achats responsables (cf. fiche 10) et sur l'inscription dans des démarches collaboratives d'écologie industrielles, etc...) seront autant d'atouts pour le déploiement de vos actions.

### **AIDES & SUBVENTIONS**

- BpiFrance, en partenariat avec l'ADEME, a lancé le dispositif Diag Eco-flux ! Des experts référencés peuvent vous accompagner dans cette démarche pour réaliser rapidement des économies durables, en réduisant vos déchets et vos pertes en énergie, matière et eau, grâce à une méthode élaborée avec l'ADEME (sous réserve d'éligibilité)
- De même, il existe un Diag Ecoconception, afin d'améliorer l'impact de vos produits et services : une sensibilisation de vos équipes et la formation d'un référent dans votre entreprise et la réalisation d'une Analyse de Cycle de Vie permettra d'identifier et de chiffrer vos leviers d'action.
- Des Appels à projets sont également ouverts auprès de l'ADEME.
- Vous pouvez également contacter les acteurs de votre filière REP (Responsabilité Elargie du Producteur) si vous êtes concernés par ce dispositif ([ecologie.gouv.fr](http://ecologie.gouv.fr) : Decryptons Filières REP).

### **POUR ALLER PLUS LOIN**

- Les défis de la transition écologique : Économie circulaire - Agence de la transition écologique ([ademe.fr](http://ademe.fr))
- Fiche du Ministère de la Transition Ecologique et de la Cohésion des Territoires : économie circulaire ([ecologie.gouv.fr](http://ecologie.gouv.fr))
- Loi AGEC : Document\_LoiAntiGaspillage \_2020.pdf ([ecologie.gouv.fr](http://ecologie.gouv.fr))
- Pour comprendre l'application pratique de certains concepts notamment l'économie circulaire) : les guides de la CCI (Économie circulaire | CCI - Chambre de commerce et d'industrie)
- Restez informés auprès de l'INEC (Institut National de l'Economie Circulaire) : Toute l'actualité sur l'économie circulaire ([economiecirculaire.org](http://economiecirculaire.org)) à évènements et appels à projet.

# FICHE PRATIQUE N°9 : ACHATS RESPONSABLES

## OBJECTIFS

Aujourd’hui, il est admis que les principaux impacts sociaux et environnementaux se situent en amont de la chaîne de valeur, notamment dès l’étape des approvisionnements et choix de ressources en tous genres.

D'où l'importance de la notion d'achat responsable, qui **caractérise un achat de biens ou de services minimisant les impacts environnementaux et sociétaux**.

Au-delà de l’engagement propre à chaque entreprise, ces démarches relèvent d’une stratégie à impact positif de plus long terme : mitigation des risques, diminution des coûts, et renforcement de l’image de l’entreprise.

## MÉTHODOLOGIES

Il s’agit d’intégrer des critères relatifs aux dimensions environnementales, sociales et sociétales en complément des habituels critères de prix, robustesse des produits/qualité des services, délais de livraison, etc...

Les achats responsables aident les entreprises à être éco-responsables en agissant sur trois volets :

- **environnemental** (réduction de l’empreinte carbone, circularité) ;
- **social** (respect des droits humains, protection des consommateurs) ;
- **économique** (commerce équitable, rapport qualité-prix).

**La logique d’achat bascule alors du principe du « moins disant » à celui du « mieux disant ».**

## ÉTAPES

### 1. FAIRE UN BILAN DE VOS PRATIQUES D’ACHATS

- Identifier vos risques et leviers d’amélioration sur vos produits et services et leur chaîne de valeur
- Sensibiliser vos acheteurs & collaborateurs en interne
- Définir votre politique d’achats responsables et la décliner de manière opérationnelle avec des objectifs clairs et réalisables

Exemples d’outils privilégiés :



- Analyse du portefeuille
- Cartographie des risques

## 2. CHALLENGER VOS PRATIQUES ET VOS PRESTATAIRES / FOURNISSEURS

Voici quelques exemples d'actions à entreprendre, sur le court et moyen terme :

- **Demander et analyser les démarches environnementales** et notamment d'éco-conception, ainsi que les démarches sociales et sociétales de vos fournisseurs/prestataires
- **Mettre en place une charte d'achats responsables** / des questionnaires RSE
- **Intégrer des critères sociaux et environnementaux** dans vos consultations / appels d'offres
- **Auditer les pratiques**, si possible, avec la réalisation d'audits sur site.
- **Identifier des indicateurs clés** et de reporting ciblés, pour mesurer l'impact de vos avancées et ajuster si besoin votre politique d'achats responsables.

Bon à savoir ! L'ADEME et BpiFrance proposent des dispositifs d'aide au financement de l'ACV (Analyse de Cycle de Vie).

## 3. COMMUNIQUER SUR VOTRE DÉMARCHE

Il est important de communiquer régulièrement sur votre démarche d'achats responsables auprès de vos parties prenantes. Cette communication contribuera à renforcer la confiance de vos clients et partenaires, et à booster votre marque employeur. En valorisant la démarche vertueuse de vos prestataires / fournisseurs, elle permettra aussi de créer un lien sincère et transparent.

Au-delà des démarches initialement volontaristes, les critères d'achats responsables rentrent progressivement dans un cadre de conformité avec l'augmentation des règlementations en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises.

- Au niveau International : les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail garantissant un « plancher » social dans le monde du travail
- Au niveau européen : la CS3D : La proposition de directive sur le devoir de vigilance en matière de durabilité (Corporate Sustainability Due Diligence Directive) promeut un comportement durable et responsable des entreprises sur les chaînes de valeur mondiales
- La loi française sur le devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre du 27 mars 2017 (loi n°2017-399) La loi vise les entreprises employant, en leur sein ou dans leurs filiales, au moins 5 000 salariés en France ou au moins 10 000 salariés dans le monde
- Des obligations spécifiques encadrent également les achats publics via le Code de la commande publique

### POUR ALLER PLUS LOIN

- Plan national pour des achats durables : [PNAD-PAGEAPAGE-SCREEN\(3\).pdf](#) ([ecologie.gouv.fr](#))
- Dossier ACHAT DURABLE de BpiFrance
- Décrypter les Labels des produits sourcés : [www.ademe.fr/labels-environnementaux](#)
- Plateforme RAPIDD : pour les acheteurs publics (Ministère de la transition écologique et solidaire)
- Labelliser sa démarche : [Vademecum\\_SPASER\\_RFAR.pdf](#) ([economie.gouv.fr](#))



# FICHE PRATIQUE N°10 : DROITS HUMAINS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

## I OBJECTIFS

Le travail forcé, le travail des enfants, les atteintes à la liberté syndicale ou à la liberté d'expression **constituent des violations des droits humains** encore répandues dans plusieurs régions du monde. La catastrophe du Rana Plaza, cette usine du Bangladesh dans laquelle plus d'un millier de salariés avaient trouvé la mort lors d'un effondrement, ou encore le scandale du travail forcé sur les chantiers de la Coupe du monde au Qatar, ont provoqué une prise de conscience sur les conditions de travail des sous-traitants des grandes entreprises européennes.

Dans une économie de marché mondialisée, **le respect des droits humains demeure un sujet complexe**, désormais encadré par certaines normes et dispositifs légaux. En 2024, ceux-ci ne concernent encore que les très grandes entreprises. Pour autant, de nombreuses entreprises de toutes tailles ressentent comme un devoir moral de s'impliquer pour que ces droits fondamentaux soient respectés, y compris par les organisations et/ou les personnes dont dépend leur activité.

## I ÉTAPES

### 1. ÉTABLIR UNE CARTOGRAPHIE DES RISQUES

- **Cartographier sa chaîne de valeur** : qui sont mes fournisseurs, dans quels pays opèrent-ils, qui sont mes clients, de quels procédés dépend mon activité... Il s'agit d'appréhender l'ensemble de vos relations d'affaires, de vos zones d'activité, de vos flux et processus.
- **Identifier les risques associés** : caractériser les risques envers les droits Humains et les Libertés Fondamentales résultant de cette chaîne de valeur (activités de la société, de ses filiales, de ses sous-traitants, de ses fournisseurs et de ses clients). Il est possible de s'appuyer sur des rapports d'ONG relatifs à des pays, des régions, ou aux conditions de travail d'une industrie en particulier.
- **Évaluer ces risques** : déterminer des seuils qui vous permettront d'évaluer la gravité du risque s'il venait à se matérialiser (quel serait son ampleur, peut-il être corrigé...) et la probabilité qu'il survienne. L'évaluation peut être menée en interne ou impliquer des parties prenantes externes (ONG, fédérations professionnelles...).

Pour repenser la place de l'entreprise dans la société : Guide CCI ([cci.fr](http://cci.fr))

Pour vérifier ses obligations : Plan de vigilance - Portail RSE ([beta.gouv.fr](http://beta.gouv.fr))

Contraintes et opportunités pour les ETI, PME et PMI : [bpifrance.fr](http://bpifrance.fr) (Guide devoir de vigilance Partie 3)

## 2. DES MESURES ADAPTÉES POUR RÉPONDRE À CES RISQUES

Réaliser une cartographie aura permis de hiérarchiser les risques. Désormais, l'entreprise pourra mettre en place des mesures pour prévenir, atténuer ou remédier ces risques.

- **Définir et diffuser un Code Éthique** : ce document peut permettre de formaliser et diffuser les principes et standards éthiques de l'entreprise. Ce Code peut notamment faire référence à la Déclaration universelle des droits de l'homme et aux conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail. Ces principes doivent servir de boussole, notamment pour le management (ex : décision de reconduire ou non un contrat avec un fournisseur dont les pratiques sociales sont mises en cause).

*Bonne pratique : le traduire dans la ou les langues des pays où les principaux risques peuvent survenir.*

- **Formaliser une Charte Fournisseurs** : si les risques sont majoritairement situés dans la chaîne d'approvisionnement, ce Code peut être complété d'une « Charte fournisseurs », qui décrira plus en détail les exigences de l'entreprise concernant le respect des droits humains.
- **Campagnes d'audit** : les processus ou tiers les plus à risque peuvent faire l'objet d'audits sociaux menés en interne ou, pour une assurance plus importante, par un tiers indépendant.
- **Accompagner ses partenaires** : dans une démarche collaborative, l'entreprise peut décider d'accompagner ses fournisseurs et sous-traitants dans l'amélioration des conditions de travail de leurs salariés, via le partage de bonnes pratiques ou le suivi d'indicateurs partagés.
- **Définir des critères sociaux de sélection** : la prévention des risques peut débuter en amont de la contractualisation, par l'intégration de critères sociaux (ex : existence d'un système d'alerte éthique, certifications sociales...)
- **Participer à des initiatives sectorielles** : certaines initiatives permettent de mutualiser les audits ou encore partager les connaissances et les meilleures pratiques.

## 3. SUIVRE LES MESURES ET ÉVALUER LEUR EFFICACITÉ

Pour inscrire cette démarche dans le temps, il est important de la considérer comme relevant de la performance de l'organisation, et donc d'y associer des indicateurs de moyens et de résultats, ainsi qu'une gouvernance dédiée.

- **La définition des rôles et responsabilités de chacun** dans la mise en œuvre de ces mesures est une étape importante : qui identifie, qui évalue, qui est responsable du suivi...
- **Déterminer les modalités et la fréquence** du déroulé du plan d'actions.
- **Définir des indicateurs de moyen et de résultats** : objectifs de formation des responsables-clés (et taux d'atteinte), part des fournisseurs avec une certification sociale, délai de mise en place de critères sociaux dans les appels d'offres et part des appels d'offres comprenant des critères sociaux...

## NOTRE EXPERTISE RSE

Nos 10 fiches pratiques se sont donné pour objectif de structurer et d'opérationnaliser votre démarche RSE, en proposant des étapes à co-mettre en place, en fonction de vos objectifs et ressources.

Notre approche pragmatique vous permet de prioriser et planifier des étapes, puis de mesurer vos avancées, au service de votre vision stratégique. En effet, face à la multiplicité des organismes de référence et des normes, les projets ne peuvent se réaliser que lorsque les dirigeants, les équipes et les parties prenantes sont motivés, impliqués... et correctement informés ! Nous sommes conscients des contraintes économiques et humaines de vos organisations, du fait de notre expertise de terrain.

Les cabinets de notre réseau, implantés dans toute la France, y compris ultramarine, sont disponibles pour vous accompagner dans la structuration et le pilotage de vos démarches.

Ils vous assisteront dans leur évolution ou dans leur évaluation, notamment dans la perspective de la CSRD. Ils pourront aussi répondre à vos problématiques européennes et internationales, grâce à leurs correspondants du réseau Crowe Global, déployé sur les 5 continents du monde.

En constante veille des évolutions réglementaires, ils vous proposeront des solutions concrètes et sécurisées, pour pérenniser votre activité de manière plus responsable.

## A L'APPUI DE VOTRE STRATÉGIE

### LE RÉSEAU CROWE EN FRANCE

Crowe France figure dans le Top 10 des réseaux internationaux d'audit, d'expertise comptable, de conseil et de gestion des risques représentés en France.

Crowe France accompagne tous types de structures dans la gestion et le développement de leurs activités : associations, collectivités publiques, entreprises, de la PME à la société cotée. Ses cabinets indépendants ne cessent de renforcer leur position en tant que conseils et partenaires des entreprises, au niveau local. Pour accompagner l'accélération des projets sociaux et environnementaux de celles-ci, ils poursuivent le développement de lignes de services innovantes : RSE, Global Mobility, Cybersécurité...

Crowe France, c'est un réseau de cabinets à taille humaine, profondément engagés, et qui œuvrent par leurs diverses actions, telles que le Fonds de dotation Crowe, au service des autres. Il concrétise les valeurs communes que ses membres partagent au quotidien : Protéger, Partager, Investir et Grandir.

Au service de ses clients, c'est une communauté qui a la volonté de contribuer à construire un nouveau modèle de performance, intégrant des valeurs sociétales et environnementales.

N'hésitez pas à nous contacter :

[rse@crowe-france.fr](mailto:rse@crowe-france.fr)