

Intégrer l'entreprise dans les limites planétaires

Retours d'expérience sur les méthodologies SBTN et CARE



Le Lab Capital Naturel,
une initiative commune du
WWF France et de la Chaire
Comptabilité Ecologique pour
présERVER le capital naturel



CHAIRE
COMPTABILITÉ
ÉCOLOGIQUE

Le Lab

Le Lab Capital Naturel est né de la volonté commune du WWF-France et de la Chaire Comptabilité Écologique, d'apporter des solutions réellement efficaces à la dégradation alarmante des systèmes naturels de la planète par le système économique.

Si le monde économique est en partie responsable des pressions qui pèsent sur les écosystèmes, la mobilisation des entreprises en faveur de la préservation du capital naturel constitue un levier décisif d'action et de changement.

L'enjeu majeur aujourd'hui, pour ces acteurs, est celui d'une appropriation des sujets environnementaux qui intègre réellement la question écologique et qui soit à la mesure de ces défis fondamentaux. Il consiste à passer d'une vision «relative» de leur performance environnementale, celle du «faire mieux» et de «l'amélioration continue», à une vision «absolue» de leur performance environnementale, qui implique de «faire ce qui s'impose».

Le WWF

Le WWF est une organisation indépendante de conservation de la nature.

Avec plus de 35 millions de sympathisants et un réseau actif dans plus de 100 pays grâce à ses dirigeants locaux, le WWF œuvre pour mettre un frein à la dégradation de l'environnement naturel de la planète et construire un avenir où les humains vivent en harmonie avec la nature, en conservant la diversité biologique mondiale, en assurant une utilisation soutenable des ressources naturelles renouvelables, et en faisant la promotion de la réduction de la pollution et du gaspillage.

La Chaire Comptabilité écologique

La Chaire Comptabilité écologique, portée par la Fondation AgroParisTech, a pour objectif de développer, modéliser, promouvoir et expérimenter des modèles comptables pour une transition écologique des organisations, des territoires et de la société vers la durabilité forte. En partenariat avec AgroParisTech, l'Université Paris Dauphine, l'Université de Reims Champagne-Ardenne et l'Institut Louis Bachelier, la Chaire étudie et articule trois niveaux de comptabilité : comptabilité des organisations, des écosystèmes, et comptabilité nationale.

REMERCIEMENTS

Entreprises

Alpro : Eva de Keyser | Juliane Greff

Le Groupe Bel : Marie-Laure Eychenne | Elodie Parre

Le Groupe Carrefour : Agathe Grossmith | Elise Bouffies | Maéva Fougeyrollas

GRDF : Nadia Ruelland | Stéphane Lejemble

Le Groupe Rocher : Claude Fromageot | Violaine Ferraton

LVMH : Antoine Dauphin | Stanislas Milcen | Hélène Valade

Michelin : Lina Dechamp | Bertrand Bonhomme

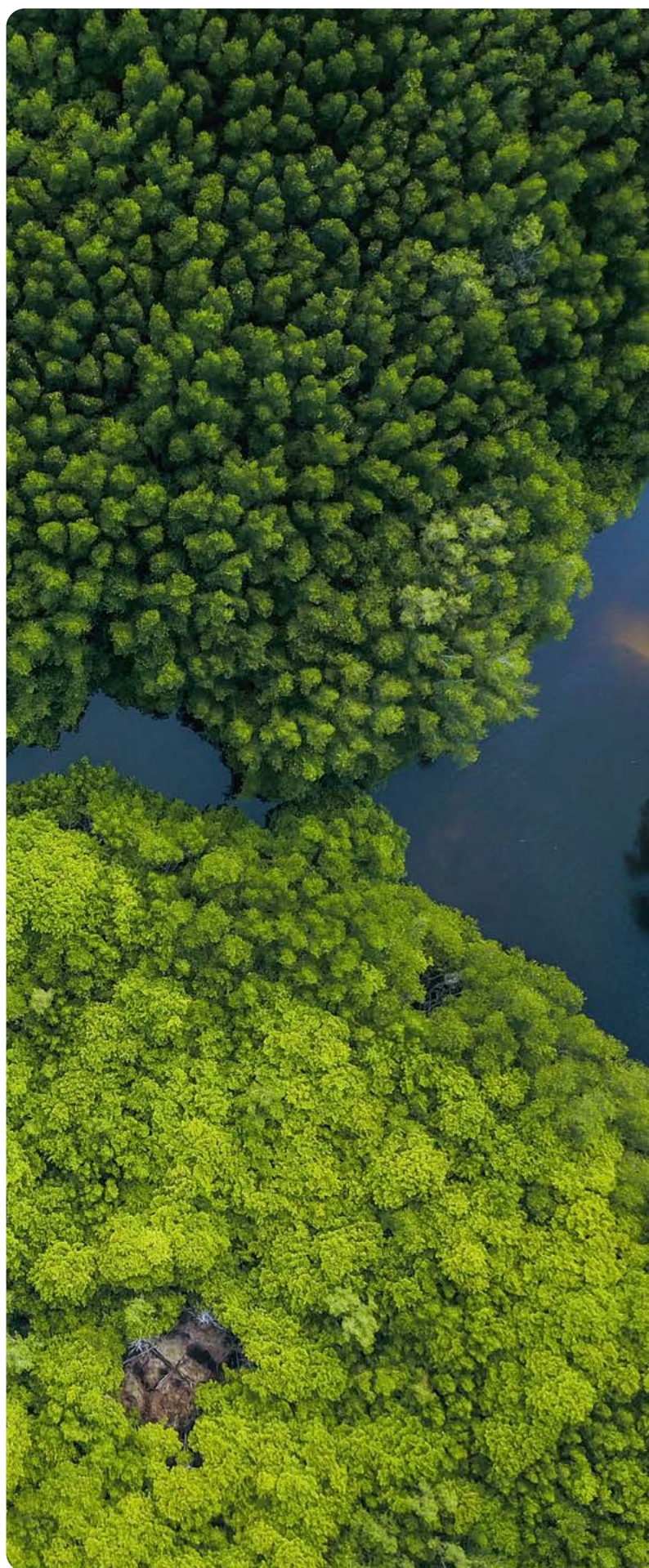
Le Lab

WWF France : Pierre Cannet, Ciprian Ionescu, Aurélie Pontal, Alizée Masson, Anne-Charline Gal, Christopher Rannou, Nicolas Royet

Chaire Comptabilité écologique : Alexandre Rambaud, Clément Feger, Aurélien Oosterlinck



Cette publication a bénéficié du soutien de la Fondation MAVA et de la Fondation AgroParisTech.





© Joel Vodell - Unsplash

Sommaire

INTRODUCTION.....3

I. SCIENCE BASED TARGETS NETWORK (SBTN)

Synthèse de la méthodologie et retours d'expérience des membres du Lab

1.1 La méthodologie SBTN.....	6
1.2 L'avancement des membres du Lab	8
1.3 Retour d'expérience du Groupe Bel.....	9
1.4 Retour d'expérience d'Alpro.....	13
1.5 Retour d'expérience de Michelin	18
1.6 Retour d'expérience de Carrefour.....	23

II. COMPREHENSIVE ACCOUTING IN RESPECT OF ECOLOGY (MODÈLE CARE)

Synthèse de la méthodologie et retours d'expérience des membres du Lab

2.1 Le modèle CARE.....	28
2.2 L'avancement des membres du Lab.....	30
2.3 Retour d'expérience de Carrefour.....	31
2.4 Retour d'expérience de LVMH.....	34
2.5 Retour d'expérience de GRDF	38
2.6 Retour d'expérience du Groupe Rocher	41

CONCLUSION44

Pour plus d'informations relatives aux notions complexes abordées dans ce recueil :
<https://lab-capital-naturel.fr/lexique>

Graphisme et mise en page
Agence Muscade

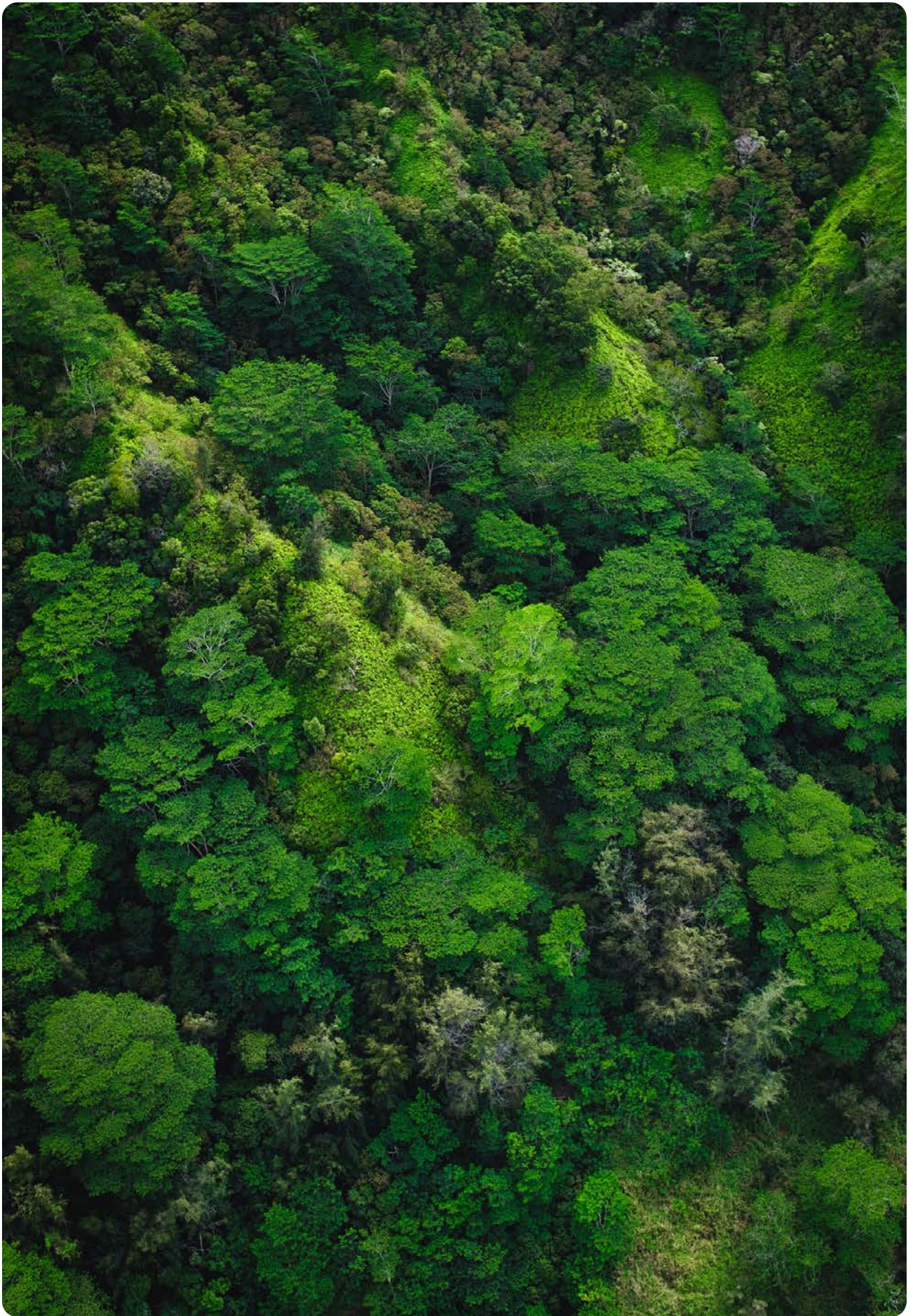
Les marques WWF® et World Wide Fund for Nature® et ©1986 Panda Symbol sont la propriété de WWF-World Wide Fund For Nature (anciennement World Wildlife Fund).

Tous droits réservés.

Document publié en octobre 2022
Toute reproduction totale ou partielle doit mentionner le titre et porter crédit à l'éditeur mentionné ci-contre en tant que titulaire du droit d'auteur.

WWF France, 35-37 rue Baudin - 93310 Le Pré Saint-Gervais

Photo de couverture : © Copyright Claudio Testa - Unsplash



Introduction

L'état des systèmes naturels, décrit dans les rapports scientifiques depuis plusieurs décennies et observé sur le terrain sous toutes les latitudes, est de plus en plus alarmants. Les travaux sur les Limites Planétaires¹ – les neuf processus critiques qui régulent la stabilité du système Terre – permettent de prendre la mesure de l'effondrement en cours : sur les neuf limites planétaires, 6 sont désormais franchies ou en cours de dépassement (le changement climatique, l'érosion de la biodiversité, le changement d'utilisation des sols, la perturbation des cycles de l'azote et du phosphore, les pollutions chimiques, et le cycle de l'eau douce).

Pour apporter des solutions réellement efficaces à la profonde crise écologique que nous traversons, le WWF France et la Chaire Comptabilité écologique ont lancé en 2021 le Lab Capital Naturel², une plateforme dédiée aux entreprises pour favoriser le développement et la diffusion des méthodologies orientées vers la soutenabilité forte.

La force du principe de soutenabilité forte réside dans la nouvelle conception des relations entre économie et écologie qu'il propose, dans laquelle les capitaux naturels sont conservés dans le temps indépendamment des autres capitaux, c'est-à-dire sans possibilité de substitution. En particulier, les dégradations de la nature ne sauraient être compensées par la création de nouvelles richesses financières. Concrètement, la mise en application de ce principe suppose d'inscrire le développement économique – et donc la trajectoire de chaque organisation qui le compose – dans le respect strict des seuils de renouvellement et d'assimilation des écosystèmes (seuils de « bon état écologique ») et dans la prise en considération des attentes sociétales en matière de préservation de la nature.

Le monde économique, qui détient une responsabilité importante dans les dégradations environnementales, se doit d'engager au plus vite des mesures radicales à la hauteur des enjeux. Une transition des entreprises vers la soutenabilité forte est aujourd'hui non seulement une absolue nécessité écologique, un devoir moral, et une demande majeure de la société civile, mais elle représente une condition pour la viabilité même de l'économie : fertilité des sols, pollinisation, approvisionnement en matières premières,

épuration des eaux, bioinspiration, les bénéfices écologiques que les activités humaines retirent de la nature sont aussi variés que stratégiques. Le Forum Économique Mondial de Davos considère ainsi que plus de la moitié de l'économie mondiale dépend de la nature et des services qu'elle en retire.

Les instruments et méthodologies dirigés vers la soutenabilité forte représentent les seuls outils transformatifs réellement aptes à répondre à l'urgence écologique. Actuellement en plein essor et de plus en plus plébiscités, ils se trouvent toutefois encore en cours de développement. Il est aujourd'hui impératif de multiplier leur expérimentation au sein des entreprises pour favoriser leur mise en œuvre opérationnelle, et progresser rapidement vers leur déploiement à grande échelle. C'est l'engagement qu'ont pris en 2021 les fondateurs et les entreprises membres du Lab Capital Naturel, en s'investissant dans le développement de deux cadres méthodologiques complémentaires : l'initiative *Science Based Targets Network* (SBTN), qui construit des méthodologies de détermination d'objectifs de bon état écologique pour les entreprises, et le modèle comptable *Comprehensive Accounting in Respect of Ecology* (CARE) qui permet d'intégrer ces objectifs de conservation au cœur des stratégies et des modèles d'affaires des entreprises.

Après deux années d'existence du Lab, nous sommes heureux de pouvoir aujourd'hui publier ce premier recueil de retours d'expérience. Il présente les motivations, les modes opératoires, les grands résultats et les principales limites des projets conduits par les entreprises du Lab sur les méthodologies SBTN et CARE, et discutés dans le cadre de nos ateliers.

Dans le contexte de la séquence internationale pour la biodiversité qui s'ouvre enfin, cet engagement d'entreprises pionnières pour la soutenabilité forte démontre la capacité et la volonté du secteur privé à intégrer des engagements rigoureux de conservation de la nature. L'une de nos ambitions majeures à court terme est que ce mouvement participe, à la fin de l'année 2022, à promouvoir l'adoption d'un accord ambitieux aligné sur la science et les attentes sociétales lors de la 15^{ème} COP de la Convention sur la Diversité Biologique.

¹ <https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries.html>

² <https://lab-capital-naturel.fr/>





I

Science Based Targets Network (SBTN)

Synthèse méthodologique et retours
d'expérience des membres du Lab





SCIENCE BASED TARGETS NETWORK
GLOBAL COMMONS ALLIANCE

1.1 La méthodologie SBTN

Aux origines de SBTN

Qu'est-ce que SBTN ?

SBTN (*Science-based Targets Network*³) est un réseau mondial, créé en 2019, composé de plus de 50 organisations (dont le WWF). La mission de SBTN est de créer une économie mondiale dans laquelle la science et les objectifs sociétaux définissent comment les entreprises et les villes peuvent opérer afin de rééquilibrer notre système planétaire et inverser la courbe de la perte de biodiversité.

Les cibles SBT (*Science-based Targets*) se définissent comme des objectifs mesurables, applicables et délimités dans le temps, basées sur les meilleures données scientifiques disponibles, qui permettent aux acteurs de s'aligner sur les limites écologiques de

la planète et sur les objectifs sociétaux (ex: objectifs de développement durable).

'Le Lab Capital Naturel' du WWF France et de la Chaire de Comptabilité écologique s'inscrit dans ce mouvement en permettant aux entreprises de tester les méthodologies SBTN en cours de développement.

Pourquoi utiliser SBTN ?

Crise climatique et crise de la biodiversité ne peuvent pas être résolues séparément.

S'appuyant sur les travaux de l'initiative SBTi (*Science-based Targets Initiative*), le pendant climatique de la démarche SBT fondé en 2015, SBTN reconnaît la nécessité de développer des méthodologies pour la biodiversité, l'eau douce, la terre et les océans.

Les entreprises doivent commencer à agir dès maintenant pour que nos efforts collectifs commencent à inverser la tendance actuelle de déclin de la nature.



Climat

+



SCIENCE BASED TARGETS NETWORK
GLOBAL COMMONS ALLIANCE

Nature

Les différentes étapes de SBTN

SBTN définit 5 étapes pour fixer des SBT pour la Nature à savoir : (1) évaluer, (2) interpréter et prioriser, (3) mesurer, établir et publier, (4) agir, (5) suivre.

Ces cinq étapes (détaillées ci-dessous) constituent le cadre méthodologique de SBTN pour permettre aux entreprises de se fixer des cibles robustes scientifiquement et de les accompagner vers une soutenabilité de leur modèle d'affaires.

³ <https://sciencebasedtargetsnetwork.org/>

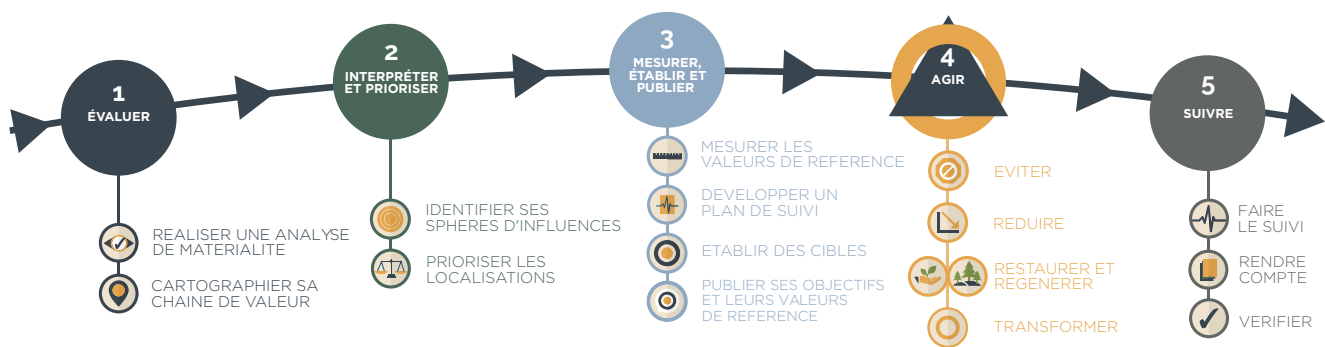


Figure 1 - Les 5 étapes du cadre méthodologique SBTN - © Science Based Targets Network

(1) Évaluer

L'entreprise doit estimer ses impacts envers la Nature basés sur des données existantes et collectées. Cette estimation quantitative doit également prendre en compte la localisation géographique des impacts (pays ou échelle inférieure) et leurs situations le long de la (les) chaîne(s) de valeur(s) de l'entreprise (amont/opérations directes/aval). Le résultat final est donc une liste des zones à enjeux et leur localisation sur la chaîne de valeur.

(2) Interpréter et prioriser

L'entreprise doit ensuite interpréter les résultats de l'étape 1 afin de prioriser les enjeux clés et les zones où il faut agir. Cette priorisation s'effectue en tenant compte de différents critères notamment celui de l'état de la nature (une zone à fort stress hydrique par exemple sera à prioriser), de l'importance de l'impact par rapport à l'entreprise (si un impact représente 80% de l'ensemble des impacts de l'entreprise) et des différentes sphères d'influence de l'entreprise (si une entreprise a un fort pouvoir d'influence dans une zone géographique donnée).

(3) Mesurer, établir et publier

L'entreprise doit ensuite collecter des données de référence pour les enjeux et les zones prioritaires identifiées. En utilisant ces données, l'entreprise est en mesure d'établir des cibles en adéquation avec les limites planétaires et les objectifs sociétaux, puis de les publier.

(4) Agir

Une fois les cibles définies, l'entreprise doit définir un plan d'action en suivant le cadre du SBTN (ER3T : éviter, réduire, régénérer, restaurer et transformer - voir ci-dessous). Éviter d'avoir des impacts négatifs sur la nature, réduire les impacts inévitables et restaurer et régénérer les écosystèmes critiques pour le bon fonctionnement de la planète. Enfin, l'entreprise doit également établir un plan d'action pour transformer ses pratiques et activités néfastes pour la nature.

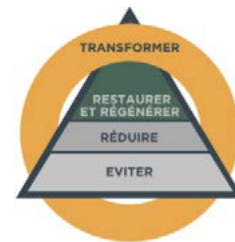


Figure 2 - Cadre d'action du SBTN (ER3T) [source : Science Based Targets for Nature - Initial Guidance for Business, 2020]

(5) Suivre

Enfin, l'entreprise se doit de suivre les progrès accomplis dans la réalisation de ses objectifs, en rendant compte publiquement des résultats, et en adaptant son approche si nécessaire.

POUR ALLER PLUS LOIN

Ressources clefs

<https://sciencebasedtargetsnetwork.org/wp-content/uploads/2020/11/Science-Based-Targets-for-Nature-Initial-Guidance-for-Business.pdf>

<https://sciencebasedtargetsnetwork.org/issue-hubs/biodiversity/>

https://sciencebasedtargetsnetwork.org/wp-content/uploads/2021/03/SBTN-Initial-Guidance-Executive-Summary_French.pdf

<https://sciencebasedtargetsnetwork.org/resources/>

Actualités

<https://sciencebasedtargetsnetwork.org/wp-content/uploads/2022/09/Technical-Guidance-for-Step-1-Assess-and-Step-2-Prioritize.pdf>

<https://sciencebasedtargetsnetwork.org/wp-content/uploads/2022/09/Technical-Guidance-for-Step-3-Measure-Set-Disclose-for-Freshwater.pdf>

1.2 L'avancement des membres du Lab





1.3 Retour d'expérience du Groupe Bel



Présentation de l'entreprise

Entreprise familiale de près de 160 ans, et acteur international majeur de l'alimentation, le Groupe Bel propose des produits en portions issus du lait, du fruit et du végétal – à travers des marques iconiques et internationales tels que La Vache qui rit®, Kiri®, Babybel®, Boursin®, Nurishh®, Pom'Potes® ou GoGo squeeZ®, ainsi qu'une vingtaine d'autres marques locales.

Ancré dans les territoires, le Groupe s'appuie sur l'expertise et l'engagement de ses 11 800 collaborateurs répartis au sein de ses 29 sites de production et ses près de soixante filiales dans le monde. En 2021, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 3,38 milliards d'euros.

Le Groupe s'est fixé pour mission d'offrir une alimentation plus saine et responsable pour tous. Dans une démarche de progrès continu qui mobilise tout son écosystème, Bel veut répondre aux grands enjeux sociétaux et environnementaux grâce à un nouveau modèle alimentaire ayant un impact positif pour toutes les générations.

Dès 2003, le Groupe a choisi de rejoindre volontairement le Pacte Mondial des Nations-Unies, démontrant sa volonté d'agir concrètement en faveur du développement durable. Aujourd'hui, le groupe a structuré son approche développement durable autour de cinq grands enjeux prioritaires :

- Contribuer à une alimentation plus saine
- Promouvoir une agriculture durable et régénératrice
- Concevoir des emballages responsables
- Lutter contre le changement climatique et réduire son empreinte environnementale
- Renforcer l'accessibilité de ses produits



CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES DE L'ENTREPRISE

Secteur : Alimentaire

Cœur d'activité : Produits de grande consommation. Le Groupe Bel propose des produits en portions issus du lait, du fruit et du végétal

Type de structure : multinationale

Taille de l'entreprise : 11 800 collaborateurs

Présence géographique : Sites de production majoritairement en Europe, Amérique du Nord et Moyen-Orient et près de soixante filiales dans le monde



Cadre méthodologique choisi

Le Groupe Bel a publié en 2020 une politique, coécrite avec le WWF France portant sur la préservation, la valorisation et la restauration de la biodiversité sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Cette politique détaille les engagements du Groupe sur trois volets :

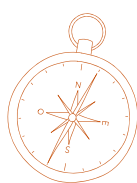
1. La préservation des forêts et des écosystèmes naturels qui fixe l'objectif qu'aucune des matières premières clés du Groupe ne contribue à la déforestation ou à la conversion d'écosystèmes naturels d'ici à 2025 ;
2. L'engagement du Groupe à évaluer son empreinte biodiversité pour fixer des objectifs robustes fondés sur une approche scientifique ;
3. La volonté du Groupe d'améliorer son empreinte biodiversité, en mettant en place des projets de préservation, restauration et sensibilisation à la biodiversité en étroite collaboration avec ses partenaires œuvrant au quotidien dans les filières.

En 2017, le Groupe Bel a souhaité se saisir des enjeux climatiques en rejoignant l'initiative *Science Based Target (SBTi)* afin de contribuer à l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris. Un engagement réaffirmé et renforcé en 2022, lorsque le Groupe Bel a annoncé son objectif de réduction carbone pour contribuer à limiter le réchauffement climatique sous le seuil de +1,5°C. Cet engagement particulièrement ambitieux pour un Groupe principalement laitier, implique une réduction nette d'1/4 des émissions de gaz à effet de serre de Bel, sur toute sa chaîne de valeur d'ici

2035 et l'intégration du carbone, comme un outil de pilotage de ses activités.

Convaincu du rôle clé et transverse de la biodiversité, mais aussi du lien intrinsèque entre Climat et Biodiversité, le Groupe a rejoint en 2020 SBTN ainsi que le *Corporate Engagement Program*. Ce travail collaboratif a pour objectif de concevoir et de tester une nouvelle méthodologie de calcul robuste permettant aux entreprises d'élaborer des objectifs alignés sur une trajectoire fondée sur les limites planétaires.

En 2021, Bel a franchi une autre étape en réalisant une analyse de matérialité de ses impacts sur la biodiversité, de ses matières premières à la fin de vie de ses produits, la mesure étant essentielle pour pouvoir progresser.



Mise en place du cadre méthodologique

Périmètre étudié : Groupe

Consultant : Metabolic

Le Groupe Bel a pu s'appuyer sur le soutien et l'expertise du WWF France et de l'agence Metabolic pour la réalisation des livrables, selon la méthodologie en cinq étapes de SBTN.

Le Groupe Bel a réalisé les étapes 1 et 2 de SBTN et a également mené une étude sur l'étape 3 concernant l'établissement de seuils écologiques à l'échelle d'un territoire, plus particulièrement au niveau d'un bassin laitier.

Les différentes phases de mises en œuvre des étapes 1 et 2 ont été :

1. Définition du périmètre et collecte des données auprès du Groupe
2. Traitement des données par le prestataire, Metabolic
3. Revue critique des travaux réalisés et des résultats par le Groupe Bel et le WWF France

Concernant l'étape 3, les étapes ont été les suivantes :

1. Définition et choix du paysage
2. Collecte et achat de données nécessaires à l'étude
3. Réalisation de calcul
4. Relecture et revue critique des travaux réalisés et actions proposées

En parallèle de ce travail, les équipes RSE du Groupe ont participé à des groupes de discussions et contribué aux travaux du *Corporate Engagement Program (CEP)*, en apportant notamment leur aide et expertise à des groupes consultatifs techniques.

Bel s'est également engagé à tester des outils et méthodes développés par SBTN, et à apporter des retours détaillés permettant de les améliorer et correspondre au plus près de la réalité des besoins des entreprises. Le Groupe est donc devenu au fil de son expérience, un membre actif auprès des communautés SBTN à travers le CEP et du Lab Capital Naturel comme le démontre les expériences explicitées dans ce recueil. Dans un avenir proche, le Groupe devrait initier des projets pilotes pour avancer sur la définition de seuils écologiques locaux.

Données utilisées :

Afin que les résultats soient les plus robustes possibles et basés sur la science, un grand nombre de données sur les achats et l'origine détaillée des matières premières a été délivré, ainsi que les bilans carbone du groupe, en complément de toutes les informations déjà disponibles dans les publications de Bel. Pour cela, les équipes RSE ont pu s'appuyer sur l'expertise, l'engagement et la contribution des équipes achats et environnement notamment.



Présentation des résultats

Objectifs

En tant qu'entreprise agroalimentaire, le Groupe Bel a une double relation au vivant.

D'abord, une responsabilité, celle de contribuer à nourrir une population mondiale qui atteindra 10 milliards d'individus en 2050, et cela, sans compromettre les ressources de la planète. Ensuite, une dépendance, car le groupe Bel bénéficie de ce qu'offre la biodiversité pour assurer et pérenniser ses activités.

Il ne s'agit donc pas pour l'entreprise de faire pour ensuite réparer, il s'agit de préserver. Et cela ne peut se faire qu'en travaillant en premier lieu sur une meilleure connaissance et mesure de l'empreinte biodiversité du Groupe.

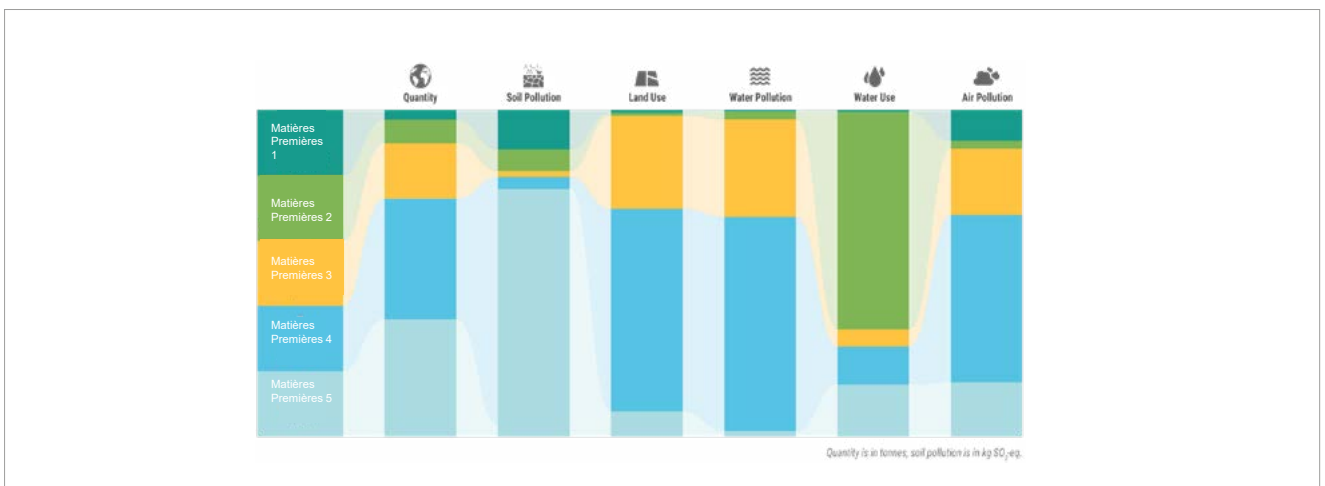


Figure 3 - SBTN Step 1 : Analyse de matérialité (ACV)

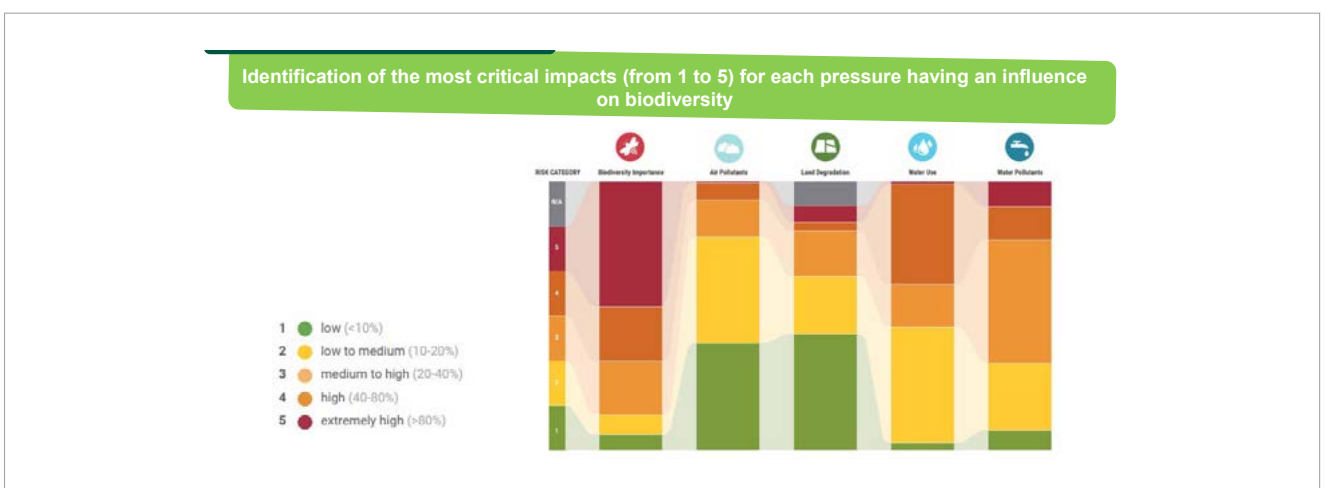


Figure 4 - SBTN Step 2 : Priorisation (ACV)

Quels sont les impacts les plus importants de l'entreprise, quelles sont les zones, les étapes de la chaîne de valeurs sur lesquelles prioriser ses efforts ?

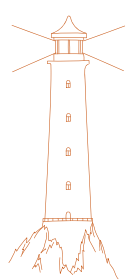
Résultats

La première étape consiste en une analyse de matérialité et d'impact des approvisionnements qui entrent dans la chaîne de valeur.

Cette analyse permet de donner une vision assez globale du niveau d'impact des différentes matières premières qui entrent dans les chaînes de production de l'amont jusqu'à l'aval, sur les différentes pressions exercées sur la biodiversité. Il est également possible d'obtenir des données contextualisées par site de production, et ainsi bien comprendre quelles sont les activités les plus impactantes et dans quels territoires.

La deuxième étape permet de définir les ingrédients et localisations prioritaires sur lesquels l'entreprise devrait établir des objectifs. Elle donne une vision globale des impacts les plus critiques pour chaque pression exercée sur la biodiversité, ainsi qu'une priorisation des couples ingrédients/localisations sur lesquels agir.

L'application de la méthodologie a eu des impacts en interne, tout d'abord en termes de temps passé, les équipes ayant été fortement mobilisées et sollicitées. Cette forte implication a permis aux équipes Bel de monter en compétence sur ce sujet très complexe et d'y être sensibilisées. Il y a eu une vraie prise de conscience de l'interconnexion des sujets entre climat et biodiversité notamment, ainsi que du niveau d'impact et dépendance des activités du Groupe Bel sur la nature.



Enseignements et projection vers les prochaines étapes

Enseignements

L'enjeu du Groupe Bel sera dans un premier temps de bien sensibiliser les équipes en interne pour qu'elles puissent s'approprier les sujets. Cela nécessitera un travail de simplification de la part de toutes les parties prenantes (Metabolic, le WWF et les équipes RSE du groupe Bel) afin de rendre concret et compréhensible les ambitions et objectifs que se donne le Groupe.

Le deuxième point qui paraît être essentiel est l'articulation avec l'existant prenant en compte tout le



© Quaritsch Photography - Unsplash

travail, les efforts et plans d'actions déjà mis en place sur le terrain. La biodiversité et le climat sont liés, les sujets sont interdépendants, Bel a déjà des politiques existantes sur lesquelles s'appuyer, tout ceci doit s'inscrire dans une feuille de route de progrès, dans la continuité des actions déjà existantes (politiques de biodiversité, préservation des forêts et des écosystèmes naturels)

Enfin, il y aura des besoins de guidelines claires pour pouvoir initier le step 3, avec la définition de seuils écologiques sur des territoires précis.

Prochaines étapes

La biodiversité est partout, et le Groupe Bel est conscient que chacune de ses opérations peut avoir un impact sur cette dernière et qu'il en reste très dépendant ainsi que de son état de préservation. Les activités de Bel sont variées (lait, fruits et autres produits végétaux) et sont implantées sur une grande diversité de régions et d'écosystèmes, dont il est essentiel de protéger la richesse naturelle. Le défi du Groupe est d'embrasser l'ensemble des enjeux de la biodiversité et d'agir de manière responsable sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.

Une fois que la méthodologie SBTN sera posée et définie, le Groupe Bel pourra alors prioriser les zones d'intervention sur lesquelles se focaliser pour réduire son empreinte avant de définir les seuils écologiques pour ces zones prioritaires.



1.4 Retour d'expérience d'Alpro



Présentation de l'entreprise

Alpro a été fondé il y a plus de 40 ans avec la conviction qu'il existe une meilleure façon de nourrir le monde. Depuis sa création, l'objectif de la marque est d'ouvrir la voie à une alimentation plus saine et à un mode de vie durable en lançant les premiers produits végétaux. Alpro est convaincu que l'alimentation a un impact sur tout ce qui vit et que l'entreprise peut jouer un rôle majeur dans la transition alimentaire. Ainsi, Alpro fait le choix de promouvoir une alimentation végétale saine et délicieuse en faveur de la soutenabilité environnementale et sociale, et souhaite capitaliser sur la force de leurs marques pour convaincre leurs consommateurs de passer à une alimentation plus végétale. Pourquoi ? Parce qu'un mode de vie à base de plantes est plus durable pour

la planète comme pour notre santé. Cette vision est en accord avec la stratégie *One Planet, One Health* du Groupe Danone.

CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES DE L'ENTREPRISE

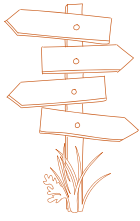
Secteur : Alimentaire

Cœur d'activité : Produits grande consommation. Alpro produit des alternatives alimentaires végétales : boissons, produits fermentés et desserts à base de soja, d'avoine, d'amande, de noix de coco et d'autres ingrédients végétaux.

Taille de l'entreprise : Multi-internationale

Présence géographique : Principalement Europe





Cadre méthodologique choisi

La production alimentaire mondiale a un impact énorme sur la planète, non seulement sur le climat, mais aussi sur la nature dans son ensemble. La crise de la biodiversité représente un risque à la fois pour la santé humaine et pour les entreprises. Non seulement les populations de mammifères, d'oiseaux, de poissons, d'amphibiens et de reptiles ont diminué en moyenne de 68 % en seulement 50 ans, mais la nature est également le fondement de notre économie, plus de la moitié du PIB mondial dépend modérément ou fortement de la nature et de ses services. Il est urgent d'agir pour préserver et restaurer la biodiversité afin d'atténuer les risques financiers et de santé liés à ce niveau sans précédent de perte de biodiversité.



© Alpro

Le changement climatique est l'un des plus grands défis auxquels notre génération est confrontée, ce qui fait de la réduction du carbone une priorité pour Alpro. Dans cette optique, dès 2011, Alpro a travaillé de manière pionnière à la mise en place d'une stratégie de réduction du carbone et de plans d'actions spécifiques en travaillant avec le WWF sur le projet *Climate Savers* - projet qui a par la suite évolué en

Science Based Targets initiative (le pendant climatique des SBT). Pour rester en dessous de 2°C de réchauffement climatique, Alpro devait réaliser une réduction de 26% des émissions de carbone directes («scope 1+2») par tonne de produit entre 2010 et 2020. Ce qui a déjà porté ses fruits : au cours des 10 dernières années, une réduction de 35% des émissions de carbone liées à l'énergie par tonne de produit a été réalisée !

Aujourd'hui, Alpro contribue à l'objectif SBTi de Danone de rester en dessous de 1,5° de réchauffement climatique.

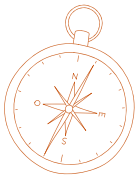
Alpro étant convaincu que les organisations et les entreprises ont besoin d'un processus pour «budgétiser» les impacts environnementaux de manière aussi détaillée que ce que beaucoup font déjà pour le carbone. Alpro a ainsi souhaité s'engager de la même manière sur la biodiversité en décidant d'étendre sa fixation d'objectifs du climat à la nature.

Pour se faire, Alpro commença en 2018 par réaliser un projet pilote appelé *One Planet* sur leurs ingrédients clés afin d'évaluer leurs impacts sur les différentes limites planétaires à l'échelle de l'ensemble de sa chaînes de valeur. Ce projet pionnier fut réalisé avec leurs partenaires scientifiques, le WWF et l'UICN (Union internationale pour la conservation de la nature) et s'est concentré sur les cinq limites planétaires les plus importantes pour les entreprises du secteur alimentaire et agricole : le CO₂, l'eau, l'utilisation des terres, la biodiversité et l'azote. Ce projet pilote fut axé sur la culture du soja et des amandes, car c'est dans ces cultures agricoles que l'entreprise a le plus d'impact et, en même temps, le plus de potentiel transformatif.

Pour poursuivre et compléter ces travaux, Alpro décida en 2021 de réaliser l'étape 1 de SBTN afin d'effectuer une analyse de matérialité permettant une évaluation complète de la chaîne de valeur du Groupe. Cette analyse a permis de comprendre les pressions exercées par l'entreprise sur l'ensemble de ses opérations et cartographier les risques d'impact.

Outre la réalisation des étapes 1 et 2 de SBTN, Alpro a également rejoint le *Corporate Engagement Program* de SBTN pour les raisons suivantes :

- Afin d'être au plus proches des experts permettant une co-construction des outils et méthodes via le partage des besoins et réalisations passées des entreprises ;
- Mais également d'instaurer une synergie à travers une plateforme collaborative dans le but d'agir dès maintenant et d'enclencher un processus d'amélioration continue basé sur des objectifs fondés sur la science et non seulement sur la faisabilité.
- Enfin, le CEP permet aussi d'être au plus proche du processus de développement du SBTN et de partager les obstacles et d'être accompagné dans leurs résolutions.



Mise en place du cadre méthodologique

Avec l'aide de partenaires externes (WWF, Metabolic) et experts internes, Alpro a effectué l'étape 1 (Évaluer) et l'étape 2 (Interpréter et prioriser) de SBTN, et

a conclu l'analyse par des recommandations sur la manière de poursuivre la dynamique pour l'étape 3 (Mesurer, définir et divulguer).

L'analyse s'est ainsi déroulée de la manière suivante :

Étape 1 :

- Identification de la liste des pressions matérielles d'Alpro à l'aide de l'outil de matérialité sectorielle (SMT) du SBTN.

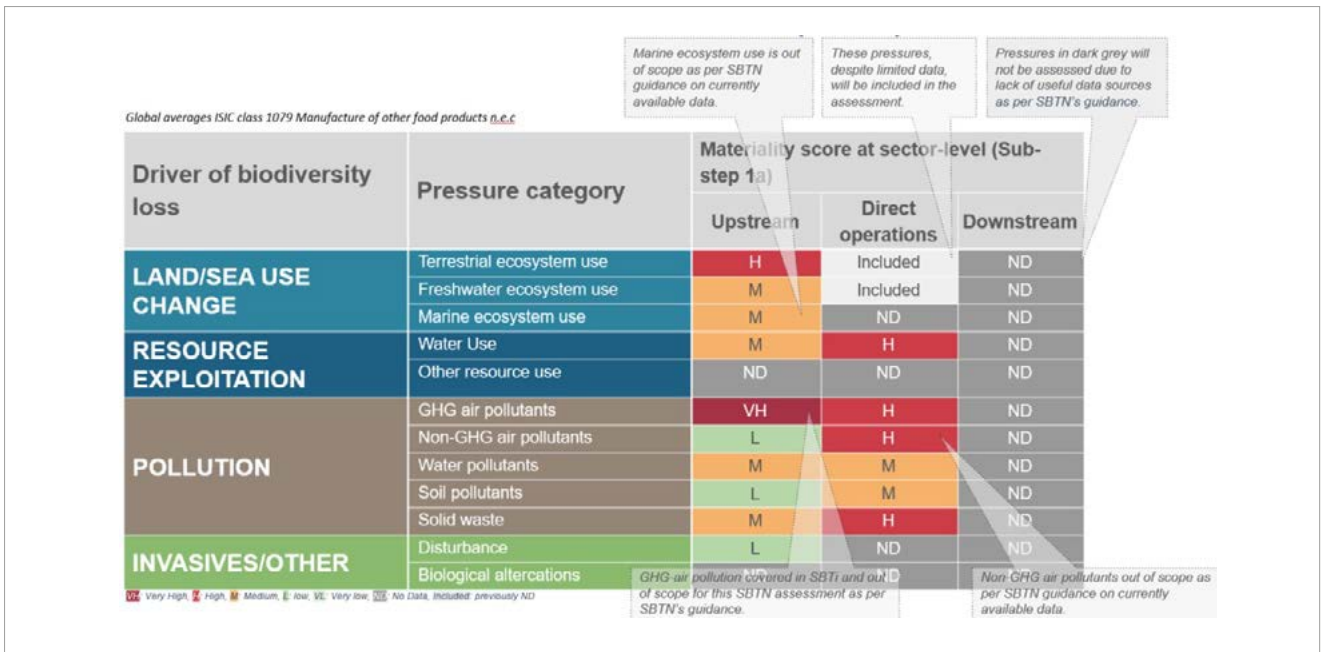


Figure 5 - Step 1 : Pressions matérielles, au niveau de l'entreprise

- Collecte des données et réalisation par Metabolic de trois évaluations d'impact des activités en amont et directes d'Alpro, basées sur les paires d'ingrédients/sources, les sites de production et les matériaux d'emballage.
- Utilisation des facteurs de l'analyse du cycle de vie (ACV) pour mieux comprendre l'empreinte eau, l'empreinte sol et la pollution associées à tous les ingrédients, sites de production et matériaux d'emballage achetés.

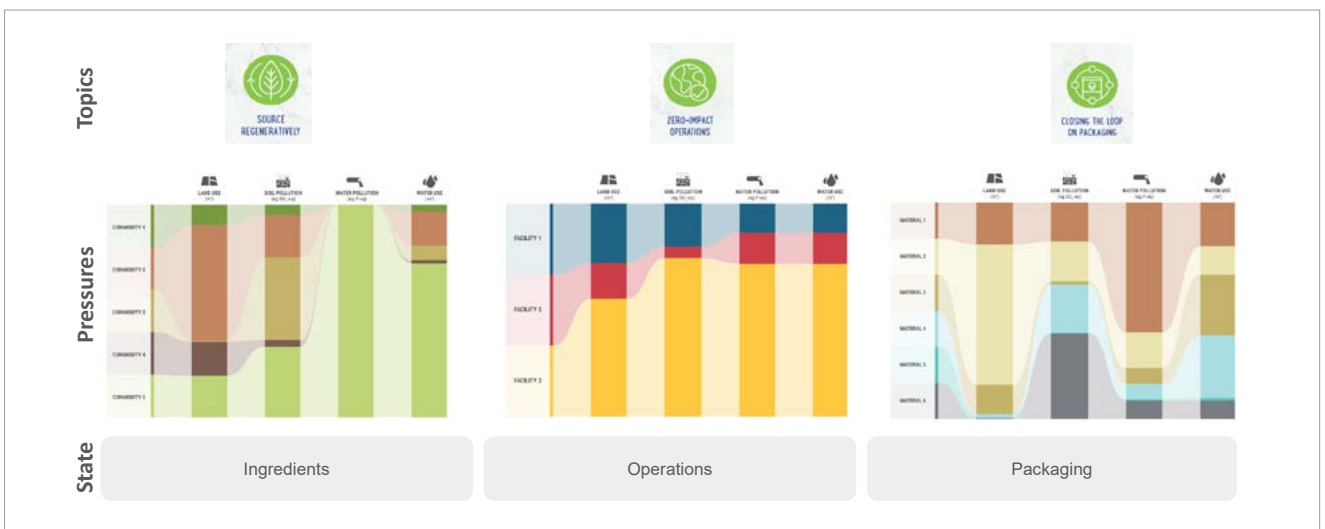


Figure 6 - Évaluation finale des pressions : Trois sous-évaluations

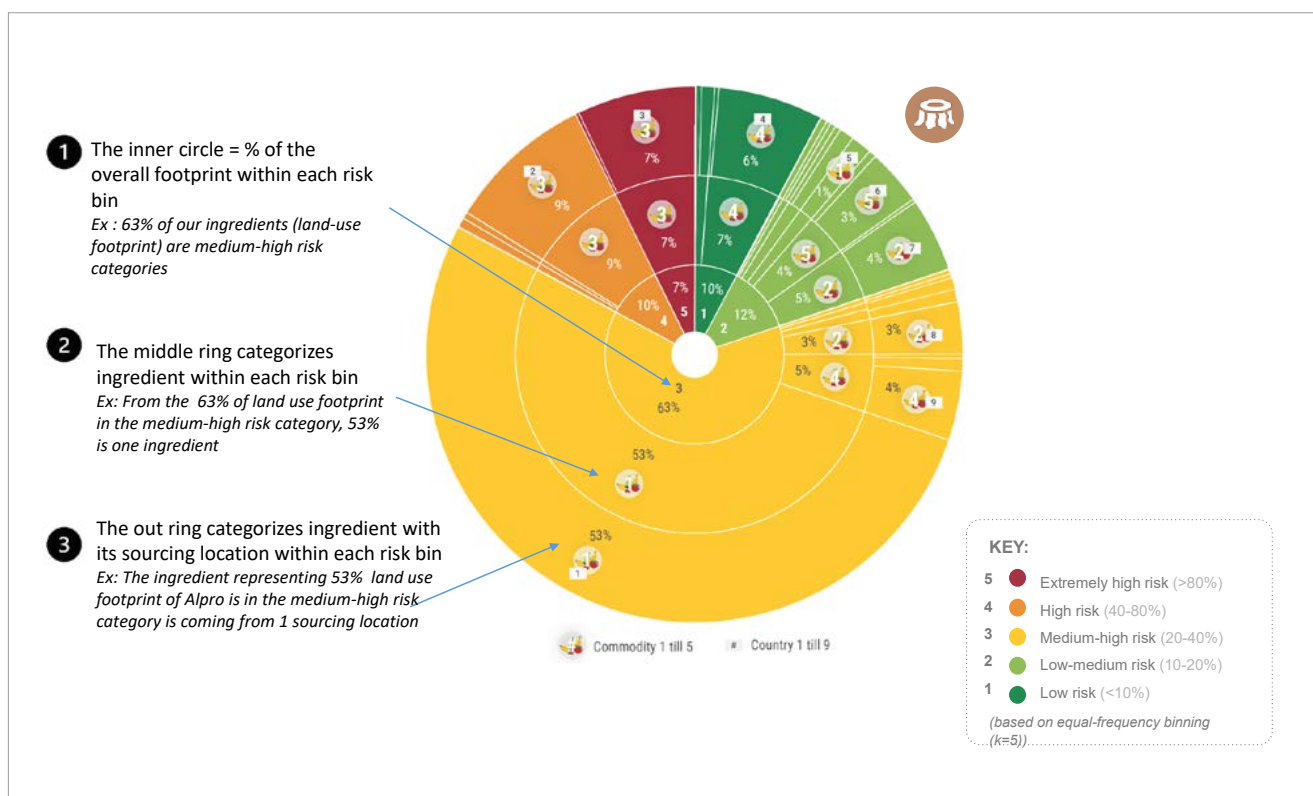


Figure 7 - Exemple d'évaluation de la nature : Risque de déforestation par couple ingrédient/pays

Étape 2 :

Association des empreintes dérivées de cette évaluation ACV avec des données spatiales provenant d'une superposition de cartes de cultures et d'impacts. Cela permet de montrer où les risques de pression sur les matériaux sont les plus élevés, quels ingrédients ou emplacements contribuent à l'impact critique, et dans quelles installations ces ingrédients sont utilisés. Une approche similaire a été menée pour les matériaux d'emballage, en particulier pour le papier et les matériaux biosourcés.

La collecte et traitement des données d'Alpro a eu lieu sur les ingrédients, la structure de l'entreprise, l'emplacement des usines, les pratiques agricoles d'approvisionnement et les analyses antérieures, en vue de leur utilisation dans l'évaluation de la chaîne de valeur.

Équipes impliquées en interne :

- Tous les départements d'Alpro incluant les acheteurs
- Les équipes R&D, R&I
- Opérations
- Packaging.

Consultants vous ayant accompagnés :

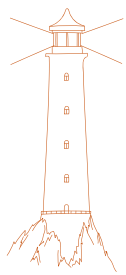
Metabolic

Présentation des résultats

Cette évaluation de matérialité a permis à Alpro d'avoir une compréhension spécifique de sa chaîne de valeur en ce qui concerne les deux premières étapes du guide initial pour les entreprises de SBTN. Grâce à l'engagement de l'équipe d'approvisionnement interne d'Alpro, l'entreprise a pu conclure l'étape 2 : Interpréter et hiérarchiser les priorités avec une meilleure compréhension des impacts les plus élevés sur la nature pour leurs paires d'ingrédients/pays, ainsi que de leur sphère d'influence.

En collaboration avec WWF, Metabolic a ensuite dressé une liste détaillée de recommandations à l'intention d'Alpro afin de poursuivre sur sa lancée en surmontant les principaux freins, en identifiant les objectifs intermédiaires et en soulignant les domaines d'opportunité sur lesquels se concentrer. Ces actions sont toutes en préparation de l'étape 3 : Mesurer, définir et divulguer.

Enfin, dans la continuité du programme de SBTN, Metabolic continue d'accompagner Alpro dans la fixation des objectifs basés sur cette évaluation de matérialité avec une feuille de route contenant des actions de fixation d'objectifs pour début 2023.



Enseignements et projection vers les prochaines étapes

Enseignements

Opportunités

C'est la première fois qu'Alpro analyse de manière aussi approfondie les risques dans sa chaîne d'approvisionnement. Cela a facilité les discussions à long terme qui sont nécessaires pour définir une vision claire.

Ces premiers résultats ont permis d'organiser un atelier interne avec les responsables des achats et l'équipe de développement durable d'Alpro pour faire des exercices de 'visionning', comprendre les sphères d'influences et s'aligner afin d'interpréter et classer par ordre de priorité les ingrédients et les pays d'approvisionnement.

Pour que la fixation d'objectifs soit un succès, il faut un engagement à tous les niveaux de l'entreprise. L'impact sur la nature est un sujet complexe à aborder de manière compréhensible et à représenter par des indicateurs clés de performance faciles à comprendre. C'est exactement la raison pour laquelle le rôle du réseau SBTN est crucial pour donner aux

entreprises un langage commun pour parler de ces sujets et uniformiser les règles en la matière.

Freins

La méthodologie est encore en cours de construction. Celle-ci est encore plus complexe que les SBT pour le climat, car les dimensions concernées sont beaucoup plus nombreuses (c'est-à-dire l'eau, la terre, etc.). Il faut également tenir compte des perspectives et des objectifs sociétaux, ce qui est également très complexe. La difficulté se matérialise également par le fait que la méthodologie complète de SBTN soit en cours de développement.

La fixation d'objectifs peut conduire à des changements dans la structure ou la stratégie d'une entreprise, c'est-à-dire à réinventer la manière de faire des affaires. Ce qui représente à la fois une opportunité de faire mieux mais comprend également des freins liés au fonctionnement des grandes entreprises.

Prochaines étapes

Alpro a défini deux catégories de priorité pour les ingrédients. Par exemple, pour la commodité tournesol, les priorités sol et eau ont été identifiées. Dans chacune de ces catégories, il existe des domaines de priorité spécifiques. Par exemple, pour le sol (risque biodiversité, dégradation des sols, déforestation), pour l'eau (pollution et stress hydrique).

SBTN travaille actuellement à l'élaboration d'un arbre de décision pour l'établissement des objectifs dans les catégories de priorité. Lorsque ce guide sera disponible, il apparaîtra clairement où Alpro devra fixer des objectifs qui couvrent les impacts critiques au sein de la chaîne de valeur en amont (étape 3). Dans l'intervalle, Alpro peut fixer des objectifs « sans regret » dans chacun des domaines de priorisation en se basant sur les orientations provisoires de fixation des objectifs du SBTN.

Alpro a élaboré avec des experts et en collaboration avec WWF un ensemble d'actions à prendre et une feuille de route d'ici 2023 pour chaque ingrédient prioritaire avec son origine d'approvisionnement. L'entreprise planifie d'organiser des ateliers en interne afin d'incorporer l'expertise de ce projet dans les stratégies à long-terme d'approvisionnement.

Alpro a également participé au projet pilote CAMEL (*Commodity Assessment: Measuring Effects on Land*), un outil en développement qui vise à aider les entreprises à développer des inventaires des impacts terrestres des commodités. Cet outil, développé par le Land Hub de SBTN a permis de confirmer, compléter et comparer avec la liste des ingrédients à haut risque du SBTN mobilisée dans cette étude.



© Nicolas Messifet - Unsplash



1.5 Retour d'expérience de Michelin



Présentation de l'entreprise

Depuis plus d'un siècle, Michelin innove pour inventer l'avenir de la mobilité et répondre aux attentes de ses clients et de ses parties prenantes, en permettant aux femmes et aux hommes du Groupe de développer leur potentiel. C'est ce que résume sa raison d'être : « offrir à chacun une meilleure façon d'avancer », qui irrigue son modèle stratégique et son modèle humain et social.

Une empreinte mondiale

Le groupe Michelin est aujourd'hui implanté sur tous les continents. Avec un effectif mondial de 125 000 personnes, 123 sites de production dans

26 pays, 9 pôles de recherche et développement à travers le monde, et une présence commerciale dans 170 pays.

Parce qu'il est urgent d'agir pour préserver la planète et ses habitants, Michelin multiplie ses engagements et ses actions autour de la lutte contre le changement climatique, de la préservation des ressources, de la protection de la biodiversité, ou encore d'une mobilité plus sûre.

En 2021, Michelin a choisi de démarrer le test du cadre méthodologique *Science Based Targets for Nature* – SBTN car il s'inscrit dans une démarche d'identification et d'analyse des impacts et des dépendances des activités de l'entreprise sur la nature, de définition d'objectifs ambitieux et basés sur la science, tout en mesurant le progrès des actions mises en œuvre.

CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES DE L'ENTREPRISE

Secteur : Équipementier automobile

Cœur d'activité : Manufacturier de pneumatique

Taille de l'entreprise : 125 000 employés

Présence géographique : 177 pays

Cadre méthodologique choisi et mise en place

Le WWF France, partenaire de Michelin depuis 2015, accompagne le Groupe dans la promotion des pratiques durables dans la filière caoutchouc naturel et la préservation de la Biodiversité.

C'est dans le cadre de ce partenariat que Michelin a rejoint le Lab Capital Naturel en 2021. Participer au Lab Capital Naturel était pour le Groupe l'opportunité de découvrir des outils de soutenabilité forte tels que CARE et SBTN, de tester les méthodologies grâce à la mise en place de pilotes, tout en étant accompagné par des experts et de partager les expériences avec les autres membres du Lab.

La méthodologie des étapes 3 à 5 étant encore en cours de développement par les équipes SBTN, le test a uniquement été réalisé sur les étapes 1 et 2.



© K.P.D. Madhuka - Unsplash

Équipes impliquées en interne :

- Comité Biodiversité
- Équipes de la direction de la Recherche et Développement
- Équipes de la direction des Achats
- Équipes de la direction de l'Environnement
- Équipes de la direction du Développement Durable

Consultant : Quantis

Données utilisées :

- Matières premières utilisés : Analyses de Cycle de Vie (ACV) et cartographie des approvisionnements
- Opérations directes : cartographie des sites, émissions de CO₂, prélèvements et rejets d'eau, inventaire des zones et espèces protégées à proximité des sites

L'étude s'est déroulée en quatre sous-étapes :

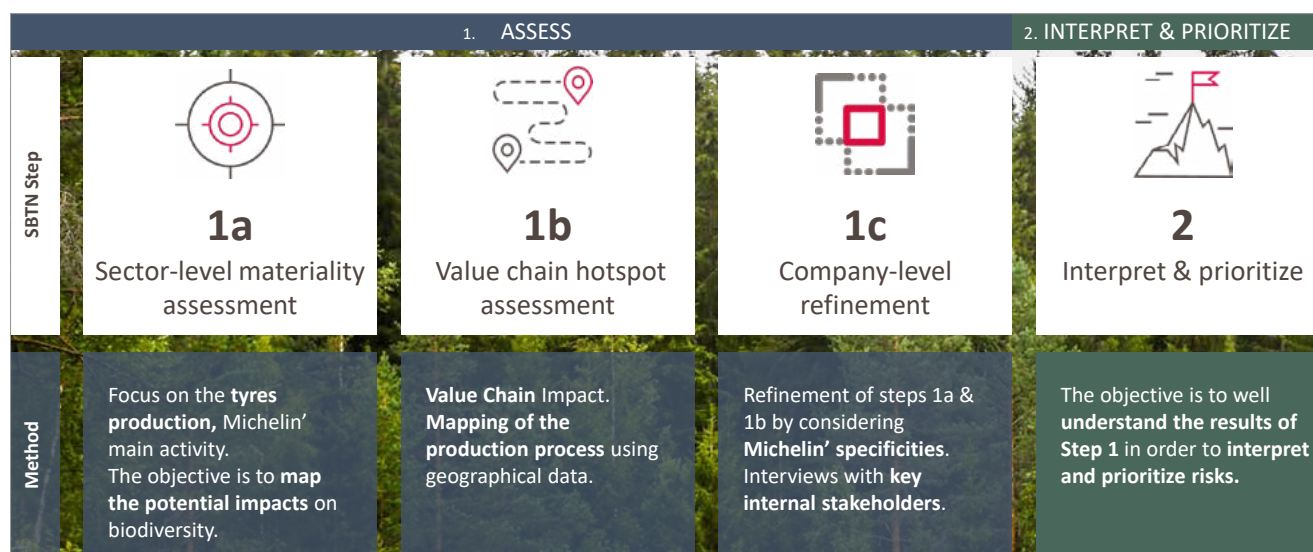


Figure 8 - Spectre des étapes méthodologiques SBTN appliqué à Michelin



Présentation des résultats

Étape 1 : Évaluer

Sous-étape 1.a :

Analyse de matérialité des impacts du secteur :

L'objectif de cette première étape était d'identifier les enjeux clés de la filière du pneumatique sur l'ensemble de ses opérations : les opérations en amont (matières premières utilisées), les opérations directes (activité des sites industriels) et les opérations en aval (distribution et usage du produit).

L'étude s'est finalement concentrée sur les périmètres amont et opérations directes car la méthodologie et les données sectorielles nécessaires à l'identification des impacts du périmètre aval sont toujours en cours de développement par SBTN.

3 enjeux majeurs ont été identifiés pour le secteur du pneumatique :

- La contribution du secteur au changement climatique lié aux émissions de CO2 des deux périmètres étudiés
- L'utilisation des terres liée à la production des matières premières
- L'utilisation de l'eau pour la production industrielle

Nature-related issue area	Upstream	Direct Operations
Land/Water/Sea Use Change	Medium	High
Resource exploitation	Medium	High
Climate Change	Very High	High
Pollution	Medium	Medium
Invasives and Other	Medium	High

Figure 9 - Évaluation résumée des risques pour le secteur pneumatique

Les outils d'évaluation utilisés (guide SBTN, ENCORE et Exiobase) fonctionnent au niveau sectoriel ou utilisent des données secondaires.

Sous-étapes 1.b :

Cartographie des impacts de la chaîne d'approvisionnement des matières premières et des sites de production Michelin :

L'objectif ici était d'identifier et cartographier les principaux enjeux locaux liés aux approvisionnements de matières premières et aux opérations des sites industriels.

Cette analyse a utilisé des données moyennes issues d'analyses de cycle de vie complétées par des données fournies par Michelin afin d'obtenir un résultat représentatif de ses activités et de son empreinte géographique.

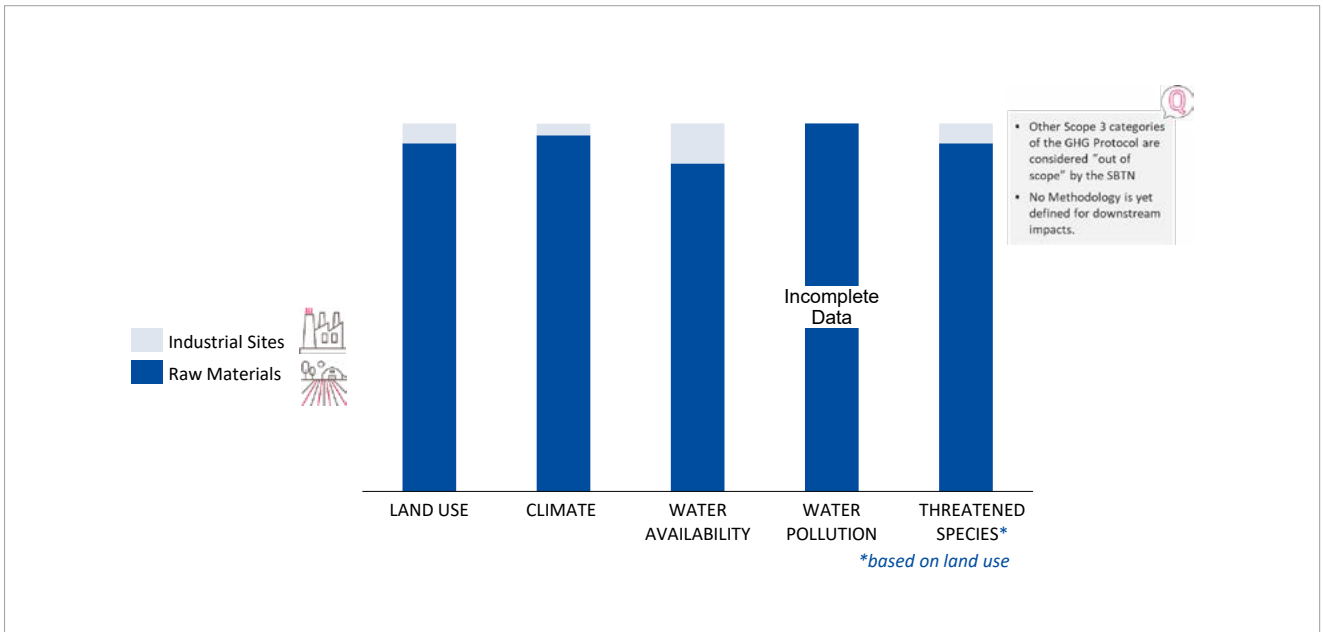


Figure 10 - Les impacts sur la biodiversité sont concentrés sur les matières premières

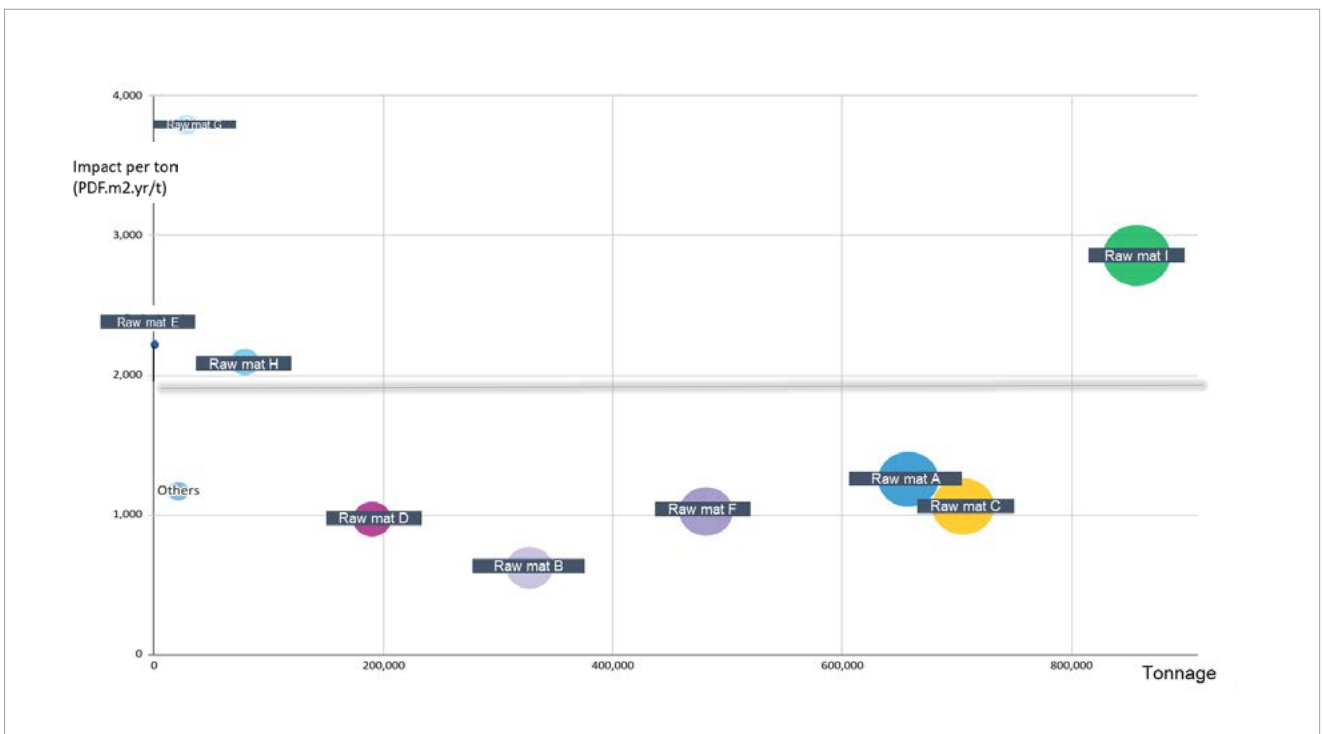


Figure 11 - Les matières premières E, G, H et I présentent les impacts les plus élevés par tonne

Sous-étapes 1c :

Affinement des résultats au niveau de l'entreprise :

Les impacts et les dépendances d'une entreprise ne sont pas toujours alignés avec son secteur ou avec les données moyennes disponibles. Cette étape permet d'intégrer dans l'analyse les politiques et actions déjà mises en œuvre par Michelin pour réduire l'impact environnemental de ses activités afin d'obtenir des résultats spécifiques et identifier d'éventuels angles morts ou de nouvelles opportunités d'action.

Des entretiens avec les principales parties prenantes internes (ex. Directeur *Corporate* du Développement Durable, le Responsable du Développement Durable, le Responsable de la Recherche & Développement Matériaux, etc.), ont été réalisés pour identifier et intégrer les spécificités actuelles de Michelin et prendre en compte les engagements et la stratégie de développement durable du Groupe.

Étape 2 : Interpréter et prioriser

Après avoir affiné les analyses, cette dernière étape a permis d'obtenir une cartographie des enjeux

matériels sur lesquels Michelin pourrait définir des objectifs adaptés au contexte local. La priorisation permettra d'établir une hiérarchisation des actions ainsi que des feuilles de route adaptées.

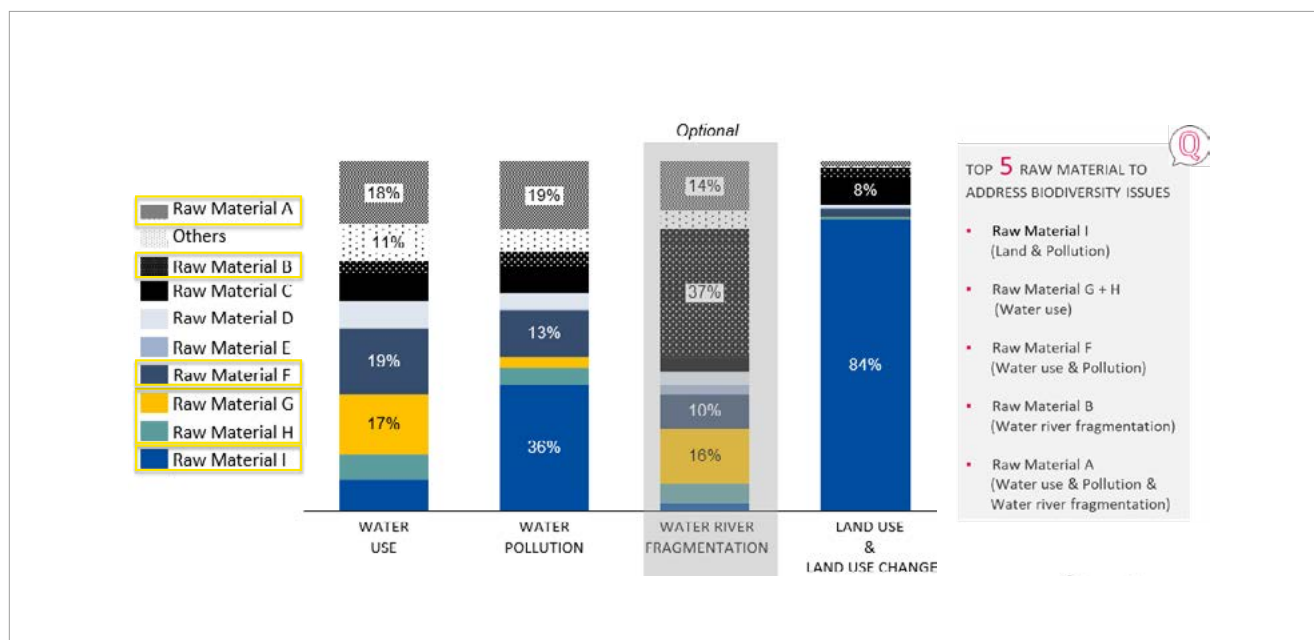
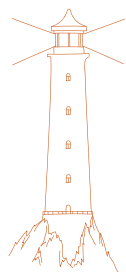


Figure 12 - 5 priorités clés pour les matières premières de Michelin



Enseignements et projection vers les prochaines étapes

Enseignements

Bien que la méthodologie soit toujours en cours de développement, le test des deux premières étapes a permis de confirmer que les axes de travail retenus par le Groupe Michelin et les engagements pris sont pertinents avec une feuille de route cohérente à horizon 2030.

La disponibilité des données est clef. Les données nécessaires pour affiner l'analyse étaient parfois disponibles auprès des sites mais pas forcément remontées ou consolidées au niveau du Groupe. Cela a impliqué un travail de collecte important et chronophage pour les équipes sollicitées.

La connaissance des fournisseurs du Groupe et la collecte de données les concernant sont des éléments essentiels pour l'implémentation de la méthodologie.

L'étape qui permet d'affiner les données a permis d'engager le dialogue et la réflexion sur le sujet de la biodiversité avec des équipes ou interlocuteurs qui n'étaient pas impliqués dans le sujet par le passé.

La robustesse des outils de mesure qui seront proposés par la méthodologie SBTN dans l'étape 3 et leur facilité d'appropriation et d'implémentation par les équipes seront des conditions essentielles pour établir la mesure d'impact de référence.

Un enjeu majeur sera de déterminer les seuils de maintien écologique. Les entreprises auront besoin d'accompagnement à cet effet et ainsi pouvoir fixer des objectifs, suivre les résultats des actions dans le temps et faire le *reporting* du progrès réalisé.

Prochaines étapes

Pouvoir mesurer de manière robuste l'impact des activités de l'entreprise sur la biodiversité est un élément clé de l'étape 3 de SBTN.

En attendant que la méthodologie soit disponible, la prochaine étape pour les équipes Michelin consistera à travailler sur la définition d'indicateurs pertinents dans les domaines qui le requièrent, rendre plus robuste la collecte des données en interne et continuer le dialogue avec les fournisseurs du Groupe pour collecter les informations sur les matières premières prioritaires.



1.6 Retour d'expérience de Carrefour



Présentation de l'entreprise

Fort d'un réseau multiformat et omnicanal, Carrefour est l'un des leaders mondiaux du commerce alimentaire. Il accueille 80 millions de foyers clients par an dans ses 13 894 magasins et sur ses sites de e-commerce. Le Groupe, qui compte 319 565 collaborateurs dans ses 9 pays intégrés (France, Espagne, Italie, Belgique, Roumanie, Pologne, Brésil, Argentine et Taïwan), a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de 81.2 milliards d'euros.

Depuis janvier 2018, sous l'impulsion d'Alexandre Bompard, Carrefour se dote d'une nouvelle mission : la transition alimentaire pour tous. Concrètement le groupe met en œuvre un plan de transformation, en

valorisant une alimentation plus saine et accessible tout en s'engageant en faveur de la transition agricole et de la préservation des ressources planétaires. Cette mission devient en 2019 « raison d'être » du Groupe, inscrite en préambule de ses statuts.

En lien avec sa raison d'être, la démarche capital naturel engagée par Carrefour vise à éclairer les décisions du groupe avec de nouvelles informations. Les usages comptables actuels rendent compte du capital financier de l'entreprise. En revanche, il est difficile de rendre compte des capitaux naturels et humains. Carrefour rend compte de leur préservation par différents indicateurs comme le nombre d'heures de formation, la diversité dans ses équipes ou encore les émissions de CO2 ou la quantité de déchets produits. Néanmoins, ces données ne sont pas traduites, ni dans les systèmes comptables, ni dans une perspective de trajectoire long terme.



Parmi les différentes méthodes en développement, le Groupe a choisi de tester dès 2020 la mise en place de la comptabilité multi-capitaux. La méthodologie CARE a ainsi été testée chez un fournisseur de carottes, puis également sur un supermarché. Les expérimentations continuent à travers un projet de thèse soutenu par la Fondation Carrefour et seront présentées dans la seconde partie de ce rapport, relatif au modèle CARE.

Carrefour travaille également en 2022 au déploiement de la méthodologie *Science Based Target for Nature* (SBTN) dans le cadre du *Corporate Engagement Program*. Le Groupe souhaite ainsi préciser ses impacts et dépendances vis-à-vis de la nature afin de redéfinir sa stratégie en matière de préservation de la biodiversité. Ce sont ces résultats préliminaires qui seront explicités dans cette section.



© Eduardo Soares - Unsplash

CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES DE L'ENTREPRISE

Secteur : Grande distribution

Cœur d'activité : Commerce alimentaire

Type de structure : multinationale

Taille de l'entreprise : 319 565 collaborateurs

Présence géographique : 9 pays intégrés : France, Espagne, Italie, Belgique, Roumanie, Pologne, Brésil, Argentine et Taiwan



Cadre méthodologique choisi et mise en place

La chaîne de valeur de Carrefour dépend très largement de la nature, qui lui fournit notamment des services d'approvisionnement (plus de 80% du chiffre d'affaires du Groupe dépend directement de la production de ressources biologiques), mais aussi des services de régulations, de manière plus indirecte (régulation du climat, régulation des inondations, qualité de l'eau etc.). Le groupe Carrefour s'est engagé à réduire ses impacts sur la biodiversité et s'est lancé dans l'élaboration d'une stratégie pour la biodiversité, en partenariat avec le WWF France et le cabinet I Care. La première étape de ce projet vise à diagnostiquer les impacts de Carrefour sur la biodiversité. Une première macro-analyse à l'échelle sectorielle a été réalisée.

L'analyse a été réalisée en combinant la *Sectoral Materiality Tool* (SMT), un outil développé par SBTN, le *Corporate Biodiversity Footprint* (CBF) ainsi que des dires d'experts dans le but d'avoir une exhaustivité des données recueillies.

Il est important de mettre en lumière que cette analyse de matérialité n'est pas spécifique au Groupe Carrefour, ce sera l'objet de la prochaine sous-étape (1.b).

Présentation des résultats

Les premières étapes du projet (step 1.a) permettent de réaliser une synthèse des principaux impacts sur les secteurs d'activités de Carrefour :

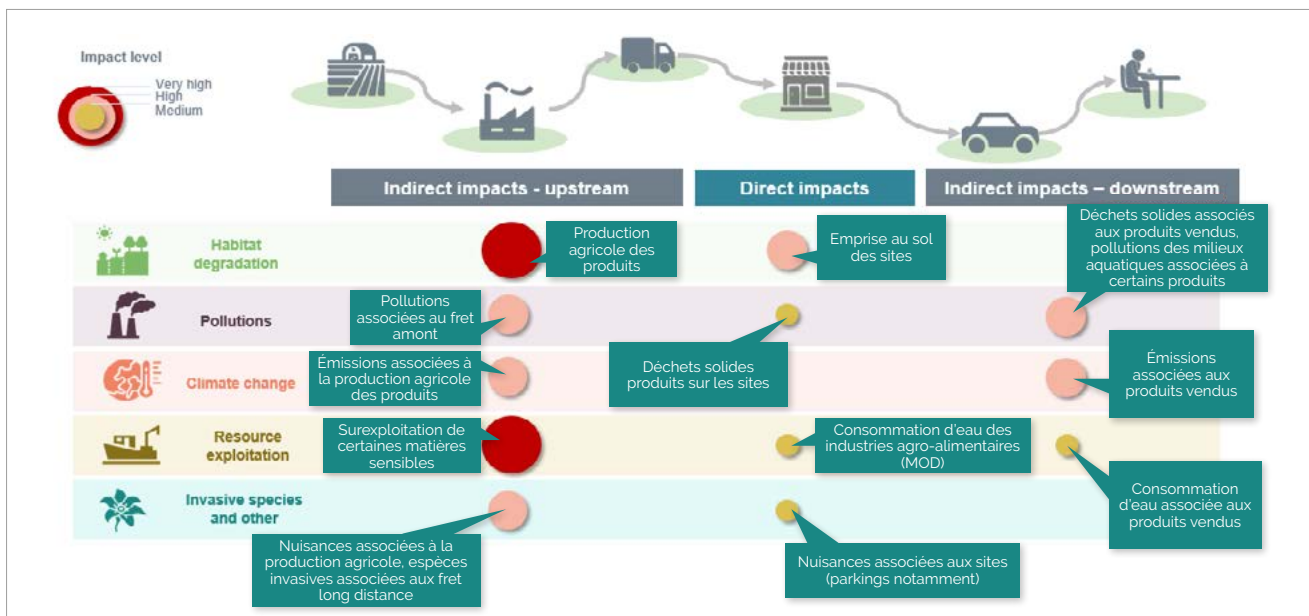
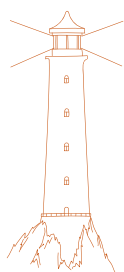


Figure 13 - Macro-analyse sectorielle des impacts sur la biodiversité



Enseignements et projection vers les prochaines étapes

Après la réalisation d'une analyse macro sectorielle (step 1.a), l'analyse des spécificités à l'échelle du Groupe Carrefour (step 1.b) devra permettre d'identifier les matières premières et périmètres prioritaires pour le Groupe. Des experts métiers sont sollicités dans les équipes opérationnelles des pays afin d'affiner le diagnostic et de co-construire les plans d'actions.



© Thom Milkovic - Unsplash





II

Comprehensive Accounting in Respect of Ecology (modèle CARE)

Synthèse méthodologique et retours
d'expérience des membres du Lab



2.1 Le modèle CARE

Aux origines de CARE

Qu'est-ce que CARE ?

CARE apparaît d'abord comme un modèle comptable, proposant de faire évoluer les bilans et les comptes de résultats des entreprises, et ainsi toute l'analyse des performances organisationnelles, pour inscrire l'obligation de préserver des « entités capitales » - les capitaux au sens de CARE - naturelles et humaines employés par les entreprises.

Ainsi, en conséquence, selon CARE, une entreprise ne peut calculer son profit qu'une fois le « remboursement » de sa dette écologique, envers ses capitaux naturels et humains, garanti, comme elle le fait déjà pour ses capitaux financiers.

Cette idée générale, très schématique, s'inscrit en fait dans un projet plus global de société.

Le projet CARE

Le projet CARE n'est pas une simple méthode ou un simple modèle comptable, mais un programme de recherches et développements complet visant à ré-interroger la comptabilité et l'économie pour définir, de manière scientifique, l'architecture organisationnelle (et ainsi le cadre conceptuel comptable) adéquat, appropriable par les acteurs de terrain, opérationnelle, et alignée sur la soutenabilité forte.

Opérationnellement, CARE apparaît comme le seul système comptable (au niveau international) :

- Totalement intégré : CARE se fonde sur des comptabilités biophysiques, croisées ensuite avec des

données financières, pour obtenir une intégration entre données financières et socio-environnementales ;

- Aligné sur la soutenabilité forte ;
- Donnant un cadre méthodologique pour appréhender la restructuration des modèles d'affaires et des tableaux de bord ;
- Proposant une évolution de la comptabilité générale et du plan de comptes, et ainsi une pré-normalisation comptable pour un plan de comptes intégré.

La méthodologie de CARE

Introduction

Opérationnellement, CARE développe une méthodologie, logiquement déduite du cadre conceptuel de CARE et des différents axes du projet CARE.

Cette méthodologie évolue dans le temps pour s'affiner en fonction des retours des expérimentations, tout en restant cadrée par le cadre conceptuel.

Cette méthodologie repose sur 8 phases. Les organisations peuvent s'arrêter à une phase donnée, selon leurs besoins et leur « maturité » (en termes d'informations disponibles, de restructuration de leur modèle d'affaires, etc.).



Figure 14 - Les 8 étapes méthodologiques du modèle CARE

Description

Méthodologiquement, CARE restructure :

- Les tableaux de bord,
- Les indicateurs,
- Le modèle d'affaires,
- La compréhension de la création de valeur, du chiffre d'affaires et de la chaîne de valeur,
- Le bilan/compte de résultat et,
- Les performances de l'organisation,

articulant des comptabilités biophysiques et une comptabilité intégrée finale, connectée à la comptabilité financière de l'organisation.

Les capitaux, au sens CARE, sont appréhendés par la définition des bons états écologiques, de niveaux de travail décents, de préservation de l'intégrité des êtres humains employés, etc. sur une base scientifique et collectivement acceptée.

CARE connecte les enjeux financiers et extra-financiers par le coût, en particulier les coûts de conservation des capitaux. La théorie de valeur de CARE repose dès lors sur le coût.

La méthodologie permet d'apporter un gain informationnel, quantitatif et qualitatif sur les performances de l'organisation.

Mise en œuvre

CARE n'a pas de rôle de « juge » de l'organisation, mais de support à la prise de décision et de (re)cadre de l'activité.

Sa mise en œuvre se fait en collaboration avec elle.

Des ateliers, des dialogues sont organisés avec les équipes de l'organisation préalablement identifiées.

Ces ateliers et dialogues permettent, d'une part, de recevoir les informations nécessaires au déroulement du projet d'implémentation et, d'autre part, de former les équipes dont le travail sera modifié par CARE.

POUR ALLER PLUS LOIN

Site utile

<https://www.cerces.org/care>

Publications scientifiques principales

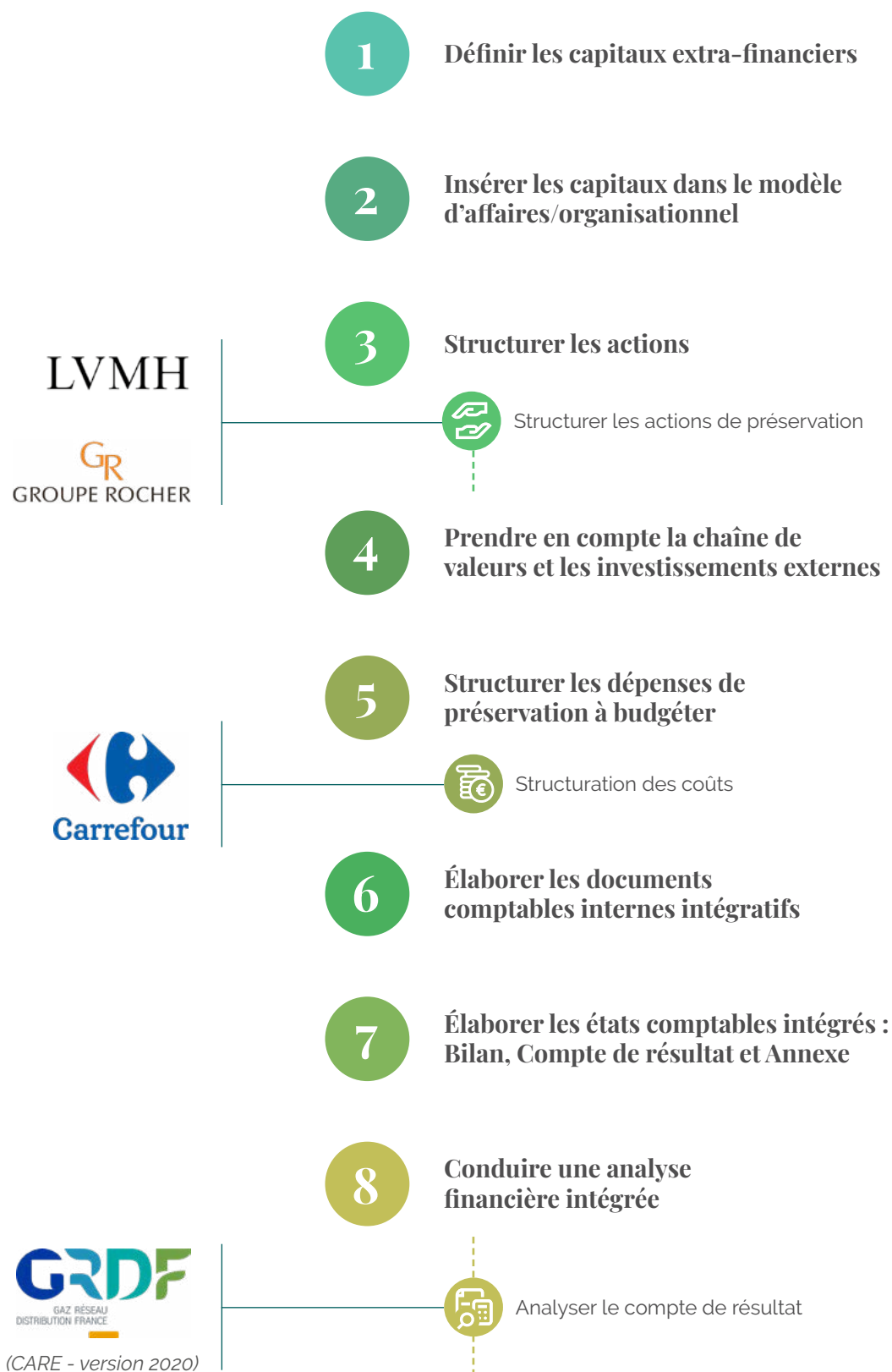
Rambaud, A., & Richard, J. (2015). The "Triple Depreciation Line" instead of the "Triple Bottom Line": Towards a genuine integrated reporting. *Critical Perspectives on Accounting*, 33, 92–116.

Rambaud, A., & Chenet, H. (2021). How to re-conceptualise and re-integrate climate-related finance into society through ecological accounting? *Bankers, Markets and Investors*, 166, 20–43.

Rapport clef

https://www.chaire-comptabilite-ecologique.fr/IMG/pdf/care_-_report_-_extended_version-2.pdf

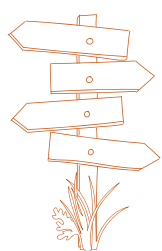
2.2. L'avancement des membres du Lab





2.3 Retour d'expérience de Carrefour

Retrouver la présentation de l'entreprise à [la page 23](#) de ce rapport.



Cadre méthodologique choisi et mise en place

Expérimentations pour la mise en place d'une comptabilité élargie

Périmètre étudié :

Carrefour a expérimenté la comptabilité multi-capitaux (CARE) sur la ferme de Larrère dans les Landes

et au sein d'un magasin supermarché à Tourgéville en France.

Consultant : Endrix (ex Compta Durable)

Carrefour s'est lancé dans la mise en place d'une comptabilité innovante, permettant d'intégrer le capital environnemental et social au même titre que le capital économique. La protection de la biodiversité, la réduction des émissions de gaz à effet de serre ou encore la préservation de la santé et du bien-être des collaborateurs ont ainsi vocation à être valorisées dans le bilan comptable de l'activité.

Les expérimentations menées par le groupe ont pour objectif de faciliter la normalisation et l'appropriation de méthodes de comptabilité élargie par les entreprises. Carrefour a par ailleurs réuni en 2020 un panel d'experts et de consommateurs pour construire ensemble les étapes permettant le déploiement des méthodes telles que CARE pour la préservation du capital naturel et social.

Équipes impliquées :

Concrètement, un chargé de mission a travaillé pendant six mois au sein du Groupe avec l'encadrement scientifique de Fermes d'avenir et de la Chaire Université Paris Dauphine. Une évaluation partielle des coûts complets de la production de carottes conventionnelles et de carottes biologiques a été réalisée. En parallèle, une seconde expérimentation a démarré avec le Carrefour Market de Tourgéville en Normandie et l'appui méthodologique du cabinet Endrix.

Les étapes du projet ?

1. Mobilisation des parties prenantes au projet (l'association Fermes d'avenir, cabinet Endrix, contrôle de gestion et comptable Carrefour, experts métiers sur les thématiques environnementales et sociales, etc) d'une ferme et d'un magasin volontaires ;
2. Première identification des capitaux à préserver en utilisant la méthode IDEA⁴ pour l'exploitation

agricole, et une analyse de matérialité pour le magasin ;

3. Identification des actions à mettre en œuvre pour préserver les capitaux, sélection des indicateurs de suivi possibles ;
4. Première évaluation d'une comptabilité complète avec une sélection de capitaux en utilisant la méthode CARE ;

Données utilisées :

Carrefour utilise les données disponibles pour mesurer la préservation des capitaux sélectionnés pour l'étude. Les objectifs à atteindre et les coûts pris en compte sont définis sur la base des connaissances disponibles et des standards internationaux de référence (ex : *Science Based Targets*, *GHG protocol* pour le climat). À titre d'exemple, les capitaux naturels sur le magasin de Tourgéville sont pris en compte de la manière suivante :

CAPITAUX NATURELS	INDICATEURS DE SUIVI ET DIAGNOSTIC	OBJECTIFS A ATTEINDRE	COÛTS PRIS EN COMPTE DANS LA DETTE
Sol	Surface de sol	0 sol artificialisé	Coût de remise en état des sols.
Eau - Ruissellement	Coefficient d'infiltration des eaux de ruissellement	A définir.	A définir.
Eau - Consommation	Consommation d'eau.	A définir.	Coût des actions à mettre en œuvre pour la réduction des consommations d'eau.
Climat – Scopes 1 & 2	Emissions de gaz à effet de serre liées à la consommation d'énergie et de fluides réfrigérants	-30% des émissions de GES en 2030 (vs 2019)	Coût des actions à mettre en œuvre pour la réduction des émissions de GES.
Climat – Scope 3	Emissions de gaz à effet de serre indirectes, principalement liées au transport, à la fabrication, utilisation et fin de vie des produits	-29% des émissions de GES en 2030 (vs 2019)	Coût des actions à mettre en œuvre pour la réduction des émissions de GES.
Biodiversité	A définir.	A définir.	A définir.



	A définir avec des parties prenantes locales et/ou des experts (écologues, agences locales, associations, etc).
	Mesure et définition par Carrefour, les objectifs définis s'appliquent pour tous les magasins et s'appuient sur des standards de référence.

Figure 15 - Capitaux naturels analysés au sein du magasin de Tourgéville

L'absence d'indicateurs de référence internationaux ou de seuils scientifiques permettant de préserver

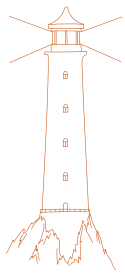
ces capitaux est un facteur limitant pour la mise en place de cette méthode.

⁴ Indicateurs de Durabilité des Exploitations Agricoles



Présentation des résultats

Au sein de la ferme de Larrère, l'expérimentation a permis de réaliser une étude comparative sur deux productions de carottes biologiques et conventionnelles. L'expérimentation a permis de rendre compte des 3 capitaux suivants : le sol, l'eau et la santé du consommateur. En prenant en compte ces capitaux, le prix de revient de la production agricole conventionnelle égalise pratiquement celui de la production agricole biologique. Le prix de revient global de la production conventionnelle diffère de 0,001 € de celui de l'agriculture biologique. En revanche, cette différence est de 0,41€ dans une situation où l'adoption d'un modèle d'agriculture biologique n'est pas valorisée pour ses bénéfices environnementaux et sociaux.



Enseignements et projection vers les prochaines étapes

L'expérimentation menée par Carrefour montre qu'il est d'ores et déjà possible de réaliser une comptabilité élargie à certains capitaux environnementaux ou sociaux. Les tests réalisés ont permis de rendre compte d'un bilan en euros sur certains capitaux notamment à travers le test mené sur un de nos partenaires fournisseurs. Le résultat illustre l'intérêt stratégique de sélectionner certaines méthodes de production plus respectueuses de l'environnement.

Cependant, les méthodes utilisées sont tout juste issues du monde de la recherche et nécessitent des compétences importantes (accompagnement par un consultant ou chercheur). Leur application pratique par les entreprises reste un défi par manque de normalisation et d'expérimentations concrètes. La multiplication de tests pour la mise en œuvre de la méthode CARE est nécessaire pour faciliter son adoption par les entreprises. Les travaux réalisés dans le cadre du Lab Capital Naturel et par le CERCES sont un exemple d'initiatives permettant de faciliter l'appropriation de cette méthodologie.

Définir les enjeux les plus sensibles, se fixer des objectifs chiffrés et les mesurer régulièrement comme le fait Carrefour à travers les 17 indicateurs et objectifs de leur indice RSE et de transition alimentaire est un atout.

La comptabilité multi-capitaux combine une quantité de données importantes parfois locale, parfois globale. Cela challenge la capacité à mobiliser un *reporting* encore plus complet.

L'expérimentation de la comptabilité multi-capitaux doit permettre de piloter l'activité au regard de la performance économique, environnementale et sociale. Pour ce faire, la disponibilité des données permettant d'évaluer le niveau de préservation des capitaux environnementaux et sociaux peut être un facteur limitant. L'absence de consensus scientifique sur les indicateurs et seuils de préservation à utiliser limite également la mise en œuvre de la méthode, par exemple concernant les impacts sur la biodiversité. La mise en œuvre de méthodologies scientifiques reconnues internationalement (ex : SBTN) est essentielle pour garantir la robustesse de la démarche.

Enfin, la comptabilité multi-capitaux ne valorise pas les actifs immatériels de l'entreprise qui viendraient s'ajouter au bilan financier de l'entreprise, contrairement à ce qu'on peut penser au premier abord. En effet, la méthode se base sur une approche holistique de préservation complète de la nature et de la santé humaine : le capital naturel ou humain est comptabilisé comme une dette, qui sera plus ou moins importante en fonction des actions mises en place pour le préserver ou moins le dégrader. Le résultat est donc une dette plus ou moins grande. La mise en évidence de cette dette en euros et la perspective de coûts nouveaux suscitent des inquiétudes pour les différents échelons des filières des producteurs et aussi des consommateurs.

Carrefour a choisi de soutenir la recherche pour l'application de la méthode en agriculture grâce au financement par la Fondation Carrefour d'une thèse, en partenariat avec le Fondation AgroParisTech et la Chaire Comptabilité Ecologique.

LVMH

2.4 Retour d'expérience de LVMH



Présentation de l'entreprise

Créé en 1987 par la fusion des Maisons Moët Hennessey et Louis Vuitton, le groupe LVMH est le leader mondial du luxe grâce à ses 75 Maisons d'exception réparties dans six branches d'activités : Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montres et Joaillerie, Distribution sélective et d'autres activités (presse, hôtellerie, ...).

Avec un chiffre d'affaires de 64,5 milliards € et 175 000 collaborateurs, il opère dans plus de 90 pays. Chaque Maison se développe sur le long terme selon sa singularité et des valeurs communes en lien avec la société, la culture et l'environnement.

Rendue publique en 2020, la stratégie LIFE 360 (*LVMH Initiatives For the Environment*) renforce les

ambitions du Groupe en le dotant d'une boussole environnementale jalonnée par trois échéances clés : 2023, 2026 et 2030. Pensée autour du produit, LIFE 360 repose sur quatre piliers :

- La protection de la biodiversité (notamment via le soutien au programme « *Man and Biosphere* » de l'UNESCO et au déploiement de l'agriculture régénératrice dans ses filières) ;
- La lutte contre le dérèglement climatique (via la performance énergétique des sites et les émissions de CO₂ lors du transport, de l'approvisionnement ou de l'utilisation des produits) ;
- L'économie circulaire (via la mise en place d'une filière de recyclage des invendus, la fabrication de vêtements à partir de stocks existants et la recherche de matériaux alternatifs) ;
- La transparence (via la traçabilité des produits et la certification des filières d'approvisionnement).

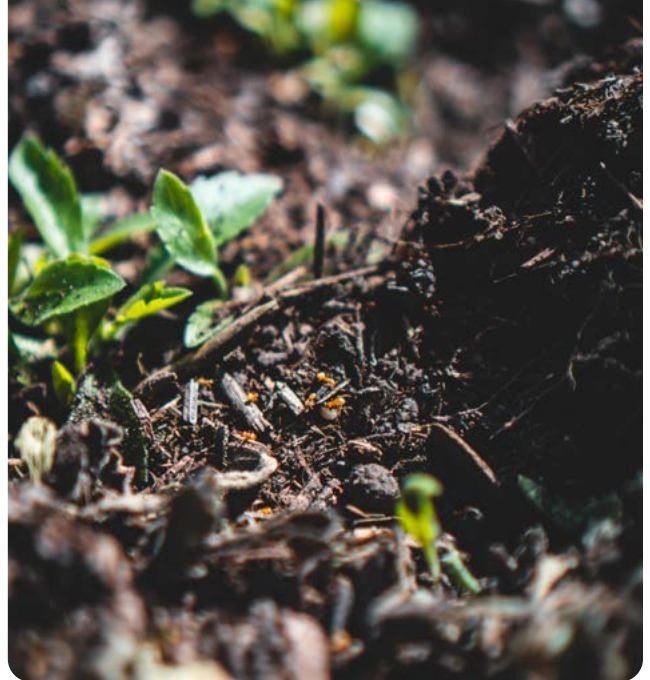
CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES DE L'ENTREPRISE

Secteur : Luxe

Cœur d'activité : Six branches d'activités : Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montres et Joaillerie, distribution sélective et autres services (presse, hôtellerie...)

Taille de l'entreprise : 175 000 collaborateurs, 64,5 milliards € de chiffre d'affaires

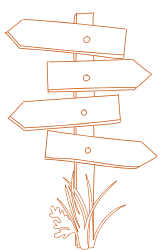
Présence géographique : Plus de 90 pays



© Jonathan Kemper - Unsplash

Pour chacun de ces piliers, l'approche validée par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) est de mesurer, éviter, réduire ou compenser l'impact des activités du Groupe sur la nature voire de le rendre positif en régénérant certains écosystèmes. Pour l'année 2021, les programmes d'agriculture régénératrice adoptés dans des vignobles, champs de coton et prairies d'élevage, ont permis de régénérer 657 000 hectares d'habitat de faune et de flore.

En parallèle, LVMH a lancé deux projets pilotes, l'un avec la méthode CARE pour ses vins en Champagne, l'autre avec l'approche SBTN à l'échelle du Groupe.



Cadre méthodologique choisi et mise en place

Les travaux de Valentine Prévot, suivis de ceux de Raphaëlle Watremet (Stagiaire – Chaire Comptabilité Ecologique) puis d'Éléonore Disse (Doctorante – Chaire Comptabilité Ecologique) ont porté sur le modèle comptable CARE avec différents intitulés :

- « Comment structurer le bilan et le compte de résultat des exploitations viticoles pour permettre une intégration du capital-sol, selon la ligne narrative du modèle de comptabilité générale CARE ? »
- « Étude du modèle comptable CARE dans le cas d'exploitations viticoles »
- « Intégrer les coûts de préservation des sols au modèle d'affaires des exploitations agricoles »

Périmètre étudié :

Parcelles du Champagne Veuve Clicquot Ponsardin (VCP) en région champenoise : plus de 400 hectares répartis sur 10 vignobles.

Différentes phases d'application du projet (récolte des données, étapes des méthodologies, etc.) :

- Définition du capital sol
- Description des emplois de ce capital par l'activité
- Scénarios de préservation
- Structuration de comptes CARE
- Analyse des résultats (nouvelle performance, dette écologique)

Données utilisées :

- Analyses de sol
- Itinéraires techniques renseignés dans les documents de traçabilité
- Documentation interne sur les essais réalisés
- Entretiens avec les équipes des vignobles

Équipes impliquées en interne :

Robin Darlavoix, chargé de mission, chargé d'essai et expérimentations des Vignobles Veuve Clicquot Ponsardin (VCP) soit une fonction type R&D qui permet d'aborder les questions techniques.

Pour le suivi de l'avancement la direction QSE-R&D de MHCS : Stanislas Milcent, directeur QSE et R&D chez MHCS et Antoine Dauphin, Responsable Développement Vignoble Veuve Clicquot.

Au niveau groupe LVMH, la direction environnement est représentée par Cécile Joucan (et Alexandre Capelli). Par la suite, les directions financières seront impliquées au moment opportun.

Consultant :

Pas de consultant mais une stagiaire (Raphaëlle Watremet) et doctorantes (Valentine Prévot, Éléonore Disse) de la Chaire Comptabilité Écologique



Présentation des résultats

Principaux objectifs initiaux :

- Compréhension de l'état actuel des sols viticoles Champenois, mis en parallèle avec les notions et indicateurs de « bons états écologiques » du capital sol
- Définition du capital-sol
- Définition des emplois du capital dans le cadre du modèle d'activité
- Identification des activités de préservation
- Définition des intitulés des comptes du bilan : nomenclature commune, collecte des données et reporting intégré
- Analyse des résultats : comprendre comment le sol est impacté par les activités de viticulture
- Cartographie des activités viticoles, en lien avec le sol, d'après le cadrage de CARE par l'analyse du modèle d'affaires de l'entité VCP au regard de la préservation des sols

Description des principaux résultats :

- Compréhension de l'état actuel des sols (représentation graphique et analyse ; entretiens)
- Étude des différentes composantes biophysiques du sol : Texture, éléments nutritifs : matières organiques, carbone et azote, biomasse microbienne et activité biologique
- Étude de la structure du sol, paramètre susceptible de varier selon les pratiques.
- Cartographie de l'activité dans ses liens aux sols (représentation logiciel MIRO)
- Classification des activités (excel lien activité/ impact)
- Ébauche d'une représentation graphique (matrice) des chaînes d'activités et chaînes d'emplois (représentation graphique MIRO) et ajout des intitulés des comptes extra financiers
- Pas de publication à ce jour mais une présentation au Lab Capital Naturel

Emploi identifié	Impact + <i>Indicateurs régionaux</i>	Indicateur d'impact	Activités concernées	Indicateur de gestion	Préservation
Passage d'engins agricoles	Compaction Structure : augmentation de la densité, baisse de la porosité	Variation de la densité / porosité du sol	Activités mécanisées (traitements phyto, travail du sol)	Type d'engin (masse)	Décompactation (enracinement des couverts)
Amendement	Apports de matières organiques et/ou minérales Composition (MO, minéraux, compartiment vivant)	Variation des constituants (MO, minéraux, vie du sol)	Couverts ; Fertilisation	Type d'amendement ; Quantité/surface apportée.	Ajuster aux besoins de la culture (équilibre apports/exports)
Ameublissement	Aération, mélange, retournement, enfouissement Structure : diminution de la densité Mélange des composants	Variation de la densité	Travail du sol	Type d'outil de travail du sol utilisé	Stabilisation de la structure du sol (couverts)
Entreposage de polluants	Perturbation des processus physico-chimique et de la vie du sol Composition (matières polluantes) ; Vie du sol	Présence de composés polluants ; Variation d'abondance des espèces du sol	Traitements phytosanitaires ; Dévitalisation	Type + quantité/ha de produit phytosanitaire	Apports minimums/curatifs
Enracinement (ancrage biologique)	Aération Structure : augmentation de la porosité	Variation de la porosité	Plantation de la vigne ; Implantation de couverts	Type de plantes et densité de semis	
Nutrition des végétaux	Exportation d'éléments nutritifs Composition (MO, minéraux)	Variation des constituants (MO, minéraux)	Culture de la vigne	Rendement de la culture	Amendement

Figure 16 - Emplois identifiés dans le cadre de l'analyse

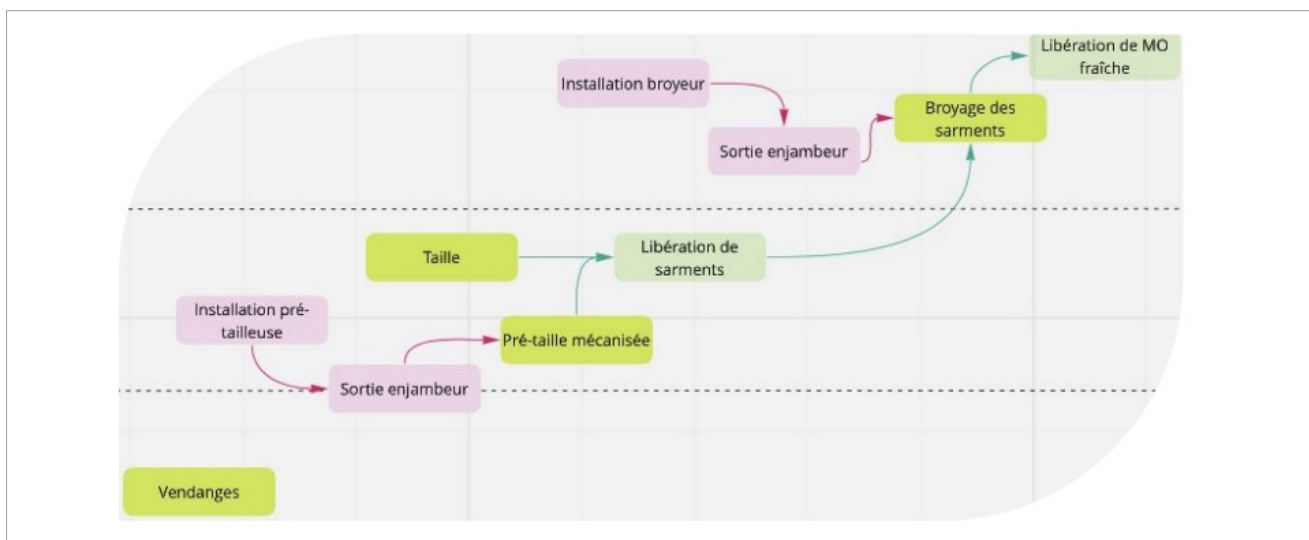
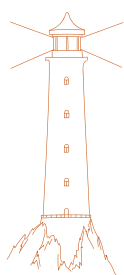


Figure 17 - Classification des activités



Enseignements et projection vers les prochaines étapes

Enseignements

- Questions exploratoires autour du sol : Comment définir le bon état écologique d'un sol ? Comment renseigner l'état de préservation d'un sol ? Quelles actions de préservation intégrer dans une approche CARE ? Comment définir les objectifs de préservation ? Quels indicateurs suivre ? Comment suivre l'atteinte de ces objectifs ?
- La compaction des sols est liée à l'activité agricole car résultante du passage répété d'engins, entraînant une pression sur le sol dont l'effet n'est visible qu'en profondeur (observable par la densité et porosité du sol).

- La mise en place des couverts végétaux décompacte les sols par le travail des racines mais surtout limite le nombre de passage des engins (remplacement de l'enherbement en été par le paillis des couverts végétaux roulés au début du printemps et limitant le développement des adventices).
- Les schémas de fonctionnement sont des outils permettant de renseigner ces pratiques et assurer un suivi des emplois du capital sol (nutrition du sol, support au passage des engins etc.)
- CARE permet de poser les états de référence du capital sol et d'assurer ce suivi, en lien avec le modèle d'affaire

Prochaines étapes

- Intégration au bilan & compte de résultats
- Intégration & classification des coûts liés aux emplois du capital-sol & aux actions de préservation
- Bilan sur la dette écologique de VCP



© Trisha Downing - Unsplash

2.5 Retour d'expérience de GRDF



Présentation de l'entreprise

Créée en 2007, GRDF est une filiale indépendante d'ENGIE qui regroupe les activités de distribution de gaz en France. Principal gestionnaire de réseau de distribution de gaz en France, GRDF distribue le gaz, chaque jour, à plus de 11 millions de clients pour se chauffer, cuisiner, se déplacer, quel que soit leur fournisseur.

Pour cela, conformément à ses missions de service public, GRDF conçoit, construit, exploite, entretient le plus grand réseau de distribution d'Europe (202 759 km) dans plus de 9 500 communes, en garantissant la sécurité des personnes et des biens et la qualité de la distribution.

Avec l'essor du gaz vert, un gaz renouvelable produit localement, le réseau de gaz est un maillon essentiel

à la transition écologique. GRDF s'inscrit comme un partenaire incontournable auprès des collectivités territoriales pour les accompagner vers la neutralité carbone au travers de leurs choix de politiques énergétiques et de mobilité durable.

Ainsi, GRDF s'est récemment doté d'une raison d'être : « Agir pour donner au plus grand nombre le choix d'une énergie d'avenir, performante, renouvelable, sûre et abordable, au cœur de la vie des territoires. » Celle-ci permet de définir, en une phrase, la vision que GRDF a de son rôle dans la société et pour les générations futures. Elle reflète les valeurs de service public qui sont au cœur de l'identité de l'entreprise.

Note : GRDF n'exploite pas directement des sites de méthanisation mais les relie au réseau de distribution. En revanche, GRDF fait la promotion institutionnelle des usages du gaz, dont les gaz verts et à ce titre aide les projets de méthanisation à se monter.

CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES DE L'ENTREPRISE

Secteur : Énergie

Cœur d'activité : Distribution de gaz

Taille de l'entreprise : + 10 000 collaborateurs

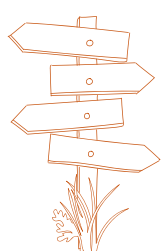
Présence géographique : France métropolitaine

l'étude sur le capital atmosphère via les émissions de gaz à effet de serre (en tonne équivalent CO₂). L'étude a été réalisée sur une exploitation en cogénération convertie fictivement en site d'injection en biogaz.

Équipes impliquées en interne :

- Direction Finance et Performance,
- Délégation biométhane,
- Direction de la Stratégie (Délégation RSE),
- Délégation Territoires

Consultant : ENDRIX (ex-Compta durable)



Cadre méthodologique choisi et mise en place

Le périmètre d'étude de l'expérimentation menée en 2020 a concerné une exploitation de méthanisation agricole.

Ce projet a suivi plusieurs phases d'application. L'étude s'est déroulée sur le premier trimestre 2020. L'objectif était d'appliquer la méthodologie CARE à une exploitation de méthanisation agricole. La première étape a consisté à définir les indicateurs souhaités et 3 capitaux ont alors été envisagés : l'atmosphère, l'eau et le sol. La seconde étape a consisté à identifier une exploitation de méthanisation. Enfin, la dernière étape concernait la restitution finale de l'étude.

Les données utilisées ont concerné l'eau, le sol, et l'atmosphère. Cependant, les difficultés à formaliser les données pour l'eau et le sol ont conduit à recentrer



Présentation des résultats

Objectifs

- Découvrir et s'appropriier la méthode
- Apprécier ses avantages et ses limites au regard de notre enjeu
- Quantifier l'impact de l'installation d'une unité de méthanisation sur une exploitation agricole d'un point de vue économique/comptable

Résultats

L'étude a permis à GRDF de découvrir et de s'approprier la méthode CARE. L'expérimentation a permis d'observer que la méthanisation agricole – en réduisant le bilan gaz à effet de serre de l'exploitation – participerait à la réduction de sa dette vis-à-vis du sous-capital atmosphère. Cette dette serait supprimée les 4 premières années et son montant divisé par 2 sur 15 ans. Selon CARE, l'exploitation agricole sans méthanisation générerait un résultat comptable négatif, alors qu'il deviendrait positif avec la méthanisation agricole.

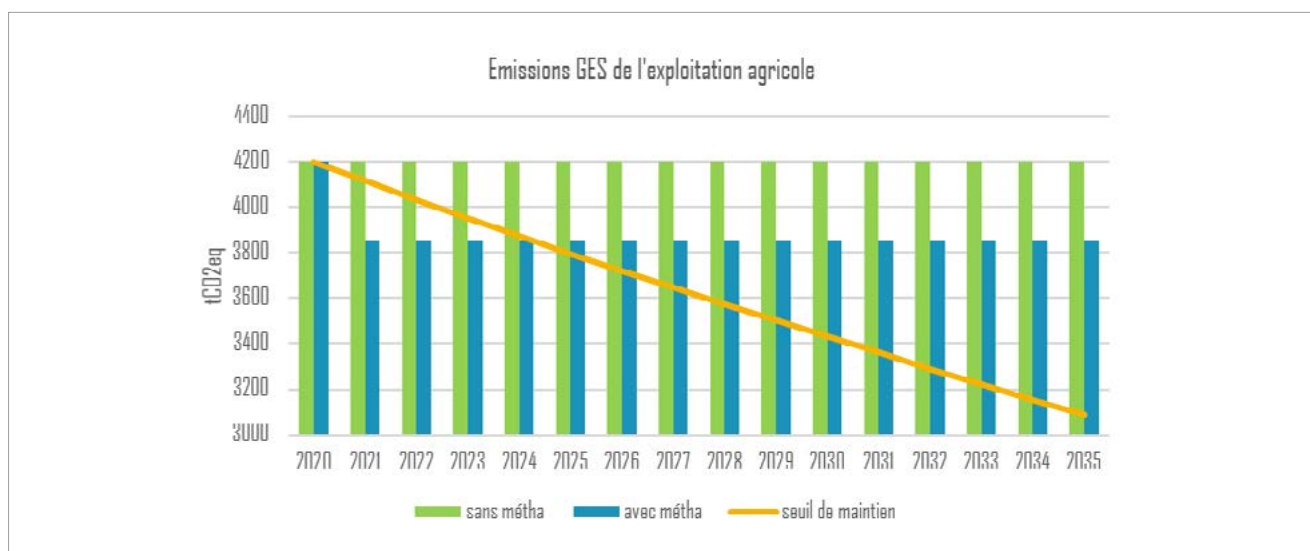
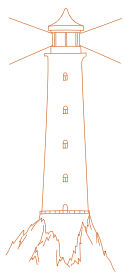


Figure 18 - Analyse du capital atmosphère



© Zoé Schaeffer - Unsplash



Enseignements et projection vers les prochaines étapes

Enseignements

La démarche a permis d'explorer une nouvelle approche pour valoriser les services rendus par la méthanisation et ainsi enrichir l'argumentaire en faveur des gaz verts.

Compte tenu de ces résultats encourageants, une nouvelle expérimentation a été lancée afin d'appliquer la méthode à une exploitation agricole réelle et d'étudier d'autres sous-capitaux naturels (sol, eau, biodiversité) et sociaux.

S'agissant des freins, il faut bien définir au préalable le périmètre envisagé et une petite structure autonome, tel qu'un méthaniseur, est idéale pour débuter. Une des principales difficultés a été pour GRDF d'identifier un agriculteur qui accepte d'ouvrir ses livres comptables pour les besoins de l'étude. Par ailleurs, la détermination des coûts de maintien

des capitaux environnementaux et sociaux n'est pas forcément évidente : quelles actions précises devra-t-on réaliser dans le futur pour conserver l'ensemble des capitaux ?

Concernant les opportunités, cette étude a permis en interne de réunir plusieurs équipes distinctes pour explorer une nouvelle approche de mesure de l'impact de la méthanisation agricole. Les résultats obtenus ont permis de valoriser une partie des services rendus par la méthanisation agricole.

Prochaines étapes

Le Groupe a lancé en 2022 une étude sur une exploitation réelle en élargissant les capitaux naturels étudiés. Le choix a été fait de se tourner vers une méthodologie de comptabilité en multi-capitaux. L'idée est de poursuivre les expérimentations en s'ouvrant à d'autres méthodologies, dans un domaine qui relève encore de la R&D.

Cette démarche participe de l'engagement de GRDF dans la transition écologique. GRDF confirme l'intérêt porté à ces outils et prévoit de maintenir la dynamique : une nouvelle expérimentation avec CARE devrait voir le jour à l'issue de l'étude en cours.



GROUPE ROCHER

2.6 Retour d'expérience du Groupe Rocher



Présentation de l'entreprise

Le Groupe Rocher est un groupe familial indépendant, contrôlé à plus de 98% par la famille du fondateur. Il est dirigé par Bris Rocher depuis 2010. Les 9 marques du Groupe Rocher sont : Yves Rocher, Petit Bateau, Stanhome, Dr. Pierre Ricaud, Kiotis, ID Parfums, Flormar, Sabon et Arbonne. Celles-ci font partie des secteurs du bien-être, de la beauté, de la détergence et du textile. Le groupe a distribué, au travers de ses différents canaux de distribution (vente par magasin, vente par internet, vente directe et vente par correspondance) près de 529 millions de produits pour un chiffre d'affaires de 2.4 milliards d'euros.

Plus de 16 000 collaboratrices et collaborateurs agissent au travers de divers métiers, qui vont de la conception à la fabrication jusqu'à la distribution des produits.

Fier des 50 millions de clientes et clients qui chaque jour lui font confiance, le groupe d'origine bretonne est résolument tourné vers le monde avec une présence

dans 114 pays sur les marchés de la cosmétique, du textile-habillement et de l'embellissement de la maison.

La présence du Groupe Rocher stimule la vitalité des territoires où il est implanté grâce à ses activités industrielles mais aussi grâce à son implication dans le développement du territoire notamment en France.

CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES DE L'ENTREPRISE

Secteur : Chimie (industrie) | Textile | Commerce de produits et services

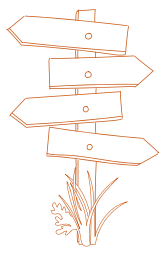
Cœur d'activité : Bien-être | Cosmétique | Textile | Détergence

Type de structure : Groupe familial, contrôlé à plus de 98% par la famille Rocher

Taille de l'entreprise : 16 000 salarié(e)s | 2,4 milliards d'euros de chiffre d'affaires | 50 millions de client(e)s | 529 millions de produits distribués

Présence géographique : 114 pays





Cadre méthodologique choisi et mise en place

Périmètre étudié :

L'expérimentation CARE a porté sur l'étude de L'Herbier qui est le département, au sein du Groupe Rocher, responsable de la production des Plantes à Parfum Aromatiques et Médicinales (PPAM) en Agriculture Biologique (AB). L'exploitation se situe à La Gacilly (Morbihan) et est structurée sur une soixantaine d'hectares.

L'Herbier développe plusieurs missions autour de cinq grands domaines d'activités qui répondent tous à une même raison d'être : « le végétal au cœur » (Biodiversité, Innovation Végétale, Production Végétale, Pédagogie du Vivant, Jardin Botanique).

Pour mener l'expérimentation CARE, les équipes en charge de l'étude se sont limitées aux activités liées aux pôles Production Végétale et Innovation Végétale, ce dernier offrant à L'Herbier un moyen concret de réfléchir et de mettre en place de nouveaux systèmes de culture innovants et de préservation. Cette activité, totalement complémentaire de l'exploitation, est un véritable atout dans une filière comme les PPAM⁵.

Les pratiques culturales de L'Herbier s'inscrivent dans le cadre de l'agroécologie, avec notamment la surface réduite de chacune des parcelles, l'implantation et la gestion durable des haies, la mise en place d'associations de cultures et également les liens de partenariat entretenus avec les agriculteurs locaux.

L'expérimentation a porté exclusivement sur le capital sol étant donné l'importance de ce capital dans le cadre d'une exploitation agricole. Ce choix a également permis aux équipes de la Chaire de Comptabilité Ecologique d'approfondir les travaux de développements scientifiques du modèle CARE autour du sol, à partir d'un nouveau terrain (celui de L'Herbier).

Le projet d'expérimentation CARE s'est déroulé en plusieurs phases.

Phase de préparation et cadrage (Avril 2022) :

L'objectif a été de permettre aux différentes équipes de faire connaissance : les équipes au sein de la Chaire et les équipes du Groupe Rocher. Cette phase a surtout permis de définir les objectifs, les grandes étapes et la méthodologie suivie pour l'expérimentation.

Phase de déploiement opérationnel (Mai - Juillet 2022) :

Le travail de cette étape s'est concentré essentiellement sur les phases 1, 2, 3 et 5 du modèle CARE.

Ce choix a été fait pour concentrer le travail d'approfondissement et de développement scientifique du modèle CARE sur un nombre réduit de phases. Ce choix permet également de concentrer l'effort de recherche sur les questions centrales du « Bon État Écologique » du sol et sur la structuration des coûts qui font l'objet de plusieurs thèses au sein de la Chaire et qui peuvent ainsi bénéficier d'un apport de terrain supplémentaire.

Préparation des livrables (publication) et restitution (Août - Septembre 2022)

Données utilisées :

L'expérimentation n'aurait pas pu être possible sans une pleine coopération et disponibilité des équipes du Groupe Rocher, et en particulier de L'Herbier.

Le travail de collecte de données et de recherche s'est développé à partir de différents outils méthodologiques : rencontres informelles, réunions et entretiens semi-directifs ; collecte de données auprès des différents pôles de L'Herbier (itinéraires techniques, assolements, parcellaires, politiques de gestion de la biodiversité...) ; journal d'activités de l'exploitation ; extractions du contrôle de gestion...

L'expérimentation s'est ensuite nourrie d'un travail de revue de littérature sur la santé et la qualité du sol ainsi que sur les activités de préservation du sol.

Enfin, des allers retours constants ont eu lieu entre le terrain de L'Herbier et les équipes scientifiques de la Chaire afin de nourrir mutuellement le travail sur le sol et sur la structuration des coûts.

Équipes impliquées en interne :

Les équipes de L'Herbier, ainsi que les équipes financières de L'Herbier et du développement responsable

Consultant : Groupe Rocher n'a pas été accompagné par un consultant



Présentation des résultats

Objectifs

Accompagnement du Groupe Rocher pour s'approprier le modèle CARE :

- Permettre aux équipes du Groupe Rocher de s'approprier la logique du cadre conceptuel de CARE et les principales étapes méthodologiques
- Montrer en quoi le cadre comptable de CARE peut permettre d'apporter une nouvelle vision de l'entreprise et de son modèle d'affaires (à travers, notamment, la distinction entre cycle d'exploitation et cycle de préservation)

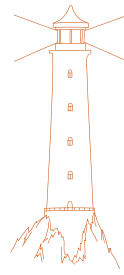
- Montrer que CARE apparait comme un outil d'aide à la prise de décision particulièrement adapté pour orienter l'activité de l'entreprise vers la préservation d'enjeux écologiques

Expérimentation et développement scientifique du modèle CARE à partir du terrain de L'Herbier :

- Remonter des situations de terrain qui puissent servir de cas d'étude du modèle CARE dans le but d'affiner le développement méthodologique de CARE sur le Bon État Écologique du sol, sur les chaînes d'activités et d'emplois du sol, les indicateurs d'impact et de gestion et sur les activités de préservation du sol
- Poursuivre le travail en cours sur la structuration des coûts et proposer des traitements comptables liés à des situations de terrain nouvelles.

Résultats

- Les activités menées par L'Herbier témoignent d'une réelle préoccupation envers le sol, mais aussi envers l'ensemble du système agroécologique dans lequel l'exploitation s'intègre : biodiversité de la faune et de la flore locales, préservation des habitats, notamment par la gestion durable des haies, développement local et échanges de bonnes pratiques via les partenariats noués avec les agriculteurs et les organisations locales
- Les périodes de « rotation » (couverts végétaux longs, mise en prairie, pâturage, culture de mélanges fermiers) et le travail porté sur la fertilité du sol apparaissent comme le lieu privilégié des activités de préservation du capital-sol
- Les activités de préservation actuelles pourraient certainement évoluer à l'avenir en étant complétées par des activités d'évitement qui font l'objet actuellement de travaux d'expérimentations et d'essais au sein de L'Herbier (semis direct sous couvert...)
- Les activités de recherche et d'expérimentation du pôle Innovation Végétale mettent en lumière l'importance, dans un système intégré comme celui de L'Herbier, de développer des connaissances précises sur le fonctionnement du sol. L'étude de ces activités au prisme de CARE a permis de préciser la notion de coût d'accès au capital et a permis de rendre compte de l'existence de coûts inhérents à l'exploitation et la préservation du capital-sol
- Les traitements comptables retenus pour traiter les partenariats noués avec les agriculteurs partenaires ont mis en évidence l'apport significatif de CARE pour apporter une information fiable et transparente aux différentes parties prenantes d'une organisation



Enseignements et projection vers les prochaines étapes

Enseignements

Opportunités

- CARE comme base de discussion et de sensibilisation des parties prenantes internes du Groupe Rocher sur l'importance de la préservation du sol
- Restitution, par L'Herbier, des pratiques et de leurs enjeux de préservation au même niveau que les enjeux financiers, moyennant une mise en place complète de l'ensemble des étapes de CARE sur le site

Limites

L'Herbier ne correspondant pas à une entité juridique à part, il a fallu réaliser un gros travail de restructuration et de reconstitution de l'information (à partir du contrôle de gestion et des données de terrain) pour appliquer le modèle CARE sur ce terrain d'expérimentation.

Prochaines étapes

Cette première expérimentation CARE sur le terrain de L'Herbier a mis en évidence la multitude d'actions mises en place par le Groupe Rocher pour préserver les différents capitaux dont il dépend. Cette expérimentation pourrait être poursuivie dans plusieurs directions :

- Poursuivre l'expérimentation CARE, soit en approfondissant les phases déjà travaillées soit en étendant l'expérimentation pour avancer dans la méthodologie et pour déboucher sur la mise en place complète d'une comptabilité CARE sur le capital-sol à L'Herbier.
- L'étude actuelle insiste sur l'importance donnée, de manière transversale, sur la préservation de la biodiversité à L'Herbier. Ce sujet, complexe, pourrait faire l'objet d'une expérimentation CARE à part entière, en bénéficiant du travail déjà réalisé sur l'étude des activités de L'Herbier vis-à-vis du capital-sol.
- L'Herbier met en place une politique active de formation, de prévention et de suivi des équipes de collaborateurs et de collaboratrices, en lien étroit avec les équipes de la santé au travail du Groupe Rocher. Ces activités témoignent d'une réelle préoccupation pour la santé des salariés et constituerait un très beau terrain d'expérimentation CARE sur le capital humain.

Conclusion

Les informations présentées dans cette première publication du Lab Capital Naturel, qu'elles soient purement méthodologiques ou qu'elles renvoient à des travaux plus opérationnels, illustrent bien la vocation principale du Lab : démontrer l'intérêt, la pertinence, la complémentarité de SBTN et de CARE, deux instruments majeurs dédiés à la soutenabilité forte des entreprises, et accélérer leur développement et leur déploiement.

Le contenu de ce rapport, et en particulier les retours d'expérience des entreprises du Lab qui ont mis en place CARE et/ou SBTN, met également en évidence les avancées majeures réalisées ces dernières années eu égard aux méthodologies de soutenabilité forte. Mentionnons notamment :

- Les progrès considérables en matière de quantification des pressions et impacts des acteurs économiques sur les différentes composantes de la nature, et sur l'intégralité de leur chaîne de valeur ;
- La possibilité de définir de manière robuste, pour chaque entreprise, ses sphères prioritaires pour la protection de la nature (matières premières, sites de production, zones de prélèvements, fournisseurs, etc.) ;
- Les premières pistes méthodologiques pour la définition d'objectifs de bon état écologique, à des échelles écosystémiques pertinentes et sur la base d'indicateurs sensibles et pilotables ;

- Les avancées dans le calcul des coûts de conservation des capitaux naturels, et du chiffrage des dettes écologiques ;
- La progression dans la structuration comptable des capitaux naturels, et dans la présentation des états comptables multi-capitaux.

Ces résultats, obtenus sur un temps relativement limité, doivent être vus comme particulièrement encourageants. D'autant plus encourageants que les travaux de développement additionnels, qui permettront à terme de parvenir à un véritable « écosystème » de méthodologies opérationnelles pour la soutenabilité forte, sont déjà largement engagés. C'est le cas en particulier de la standardisation en cours des premières méthodologies pour la fixation d'objectifs de bon état écologique (Step 3 du processus SBTN attendu pour le premier trimestre 2023), et de l'élaboration des premiers standards pour le modèle CARE (travaux du CERCES sur la définition des capitaux et sur les processus comptables).

L'optimisme que soulèvent ces projets de premier plan doit conduire les acteurs engagés dans le développement, l'expérimentation, la promotion des méthodologies CARE et SBTN à maintenir, et si possible à accélérer leurs efforts. Il doit également inciter les organisations encore hésitantes – acteurs de l'expertise, entreprises, associations – à rejoindre ce mouvement. Ils pourront compter sur le Lab Capital Naturel et sur ses membres pour les soutenir dans leurs missions.



Présentation des retours d'expérience sur SBTN et CARE lors du premier Congrès du Lab Capital Naturel, le 22 Septembre 2022 à l'Institut océanographique de Paris - © Maïté Baldi

Le Lab Capital Naturel fédère les acteurs engagés pour la «soutenabilité forte» et la préservation du capital naturel



Accélérer la transition
de l'économie vers la
soutenabilité forte

lab-capital-naturel.fr

