

Votre guide d'entrée en durabilité :

Décryptage des enjeux clés de votre secteur



Sommaire

• Introduction

- Contexte du reporting ESG - Rappel des thématiques de durabilité.....P3
- Comment identifier ses enjeux.....P4

• Par secteur : IRO / résultat d'une DMA du secteur / indicateurs associés

- Immobilier.....P6
- Restauration.....P8
- Santé.....P10
- Numérique.....P12
- Transports.....P14

• Conclusion - Par quoi commencer pour établir mon reporting ?.....P16

Introduction

La durabilité s'impose aujourd'hui comme un levier stratégique incontournable pour les entreprises, quel que soit leur secteur. En France comme en Europe, le cadre réglementaire (CSRD) évolue rapidement pour structurer les engagements des organisations et accroître la transparence.

Un nouveau référentiel

Les thématiques que doit recouvrir un reporting ESG sont les suivantes :

- Environnement : climat, eau, pollution, biodiversité, économie circulaire
- Social : effectifs de l'entreprise, effectifs de la chaîne de valeur, communautés touchées, clients
- Gouvernance : lutte contre la corruption, relations avec les fournisseurs, activité de lobbying

Le pilotage de ces thématiques influence fortement la réputation des entreprises et leurs relations commerciales, notamment dans les chaînes d'approvisionnement.

Les appels d'offres intègrent désormais des critères de durabilité pour répondre à ces thématiques.

Pourquoi ce guide est utile pour vous ?

Ce guide a été conçu pour accompagner les entreprises dans la compréhension et l'anticipation de ces transformations. Il vous aide à :

- Identifier les enjeux clés de durabilité propres à votre secteur
- Comprendre les exigences réglementaires et les attentes des parties prenantes
- Évaluer votre position actuelle et initier une démarche de progrès cohérente

La durabilité : un impératif stratégique

Intégrer les enjeux ESG ne se limite pas à répondre à des contraintes : c'est aussi une opportunité de création de valeur. Cela permet de renforcer la résilience de l'entreprise, de maîtriser ses risques, de répondre aux attentes des clients et investisseurs, et d'innover durablement. La durabilité est désormais un critère de compétitivité, au même titre que la qualité ou le prix.

Ce guide vous propose une **lecture claire et opérationnelle** pour faire de la durabilité un levier de transformation efficace.

IDENTIFIER SES ENJEUX DE DURABILITÉ : Mode d'emploi

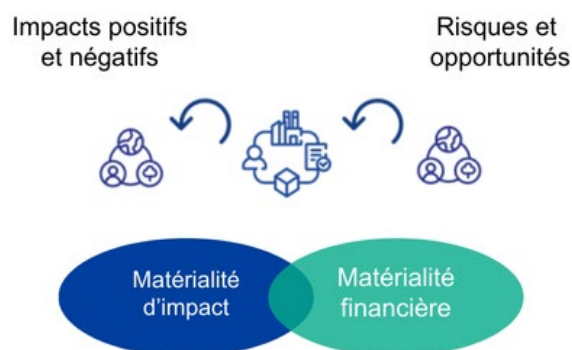
La durabilité recouvre un grand nombre et une diversité de thématiques. Mais ces sujets de durabilité ne sont pas forcément pertinents pour toutes les entreprises, ou revêtent différents degrés d'importance. Construire une démarche RSE et rendre compte de ses enjeux impliquent donc de faire le tri.

La hiérarchisation des enjeux à travers une analyse de double matérialité — croisant impacts, risques et opportunités — s'impose comme un levier puissant pour piloter une démarche RSE efficace et crédible. Cette méthodologie permet de concentrer les efforts là où ils feront la différence, et de bâtir une stratégie alignée sur les attentes du marché et de la société.

Dans cette analyse, deux dimensions peuvent être prises en compte et analysées :

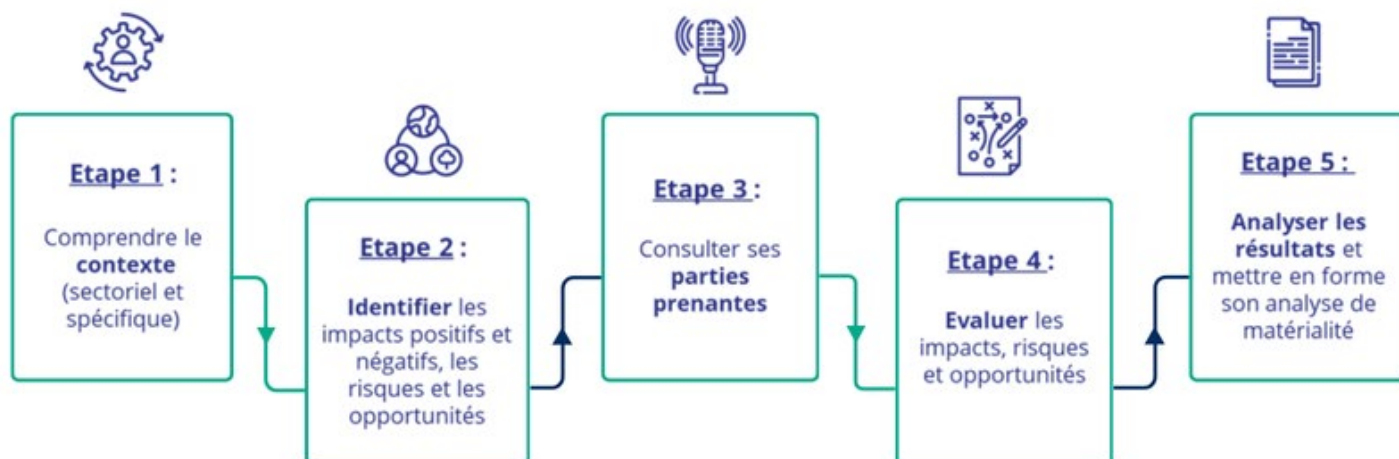
- **L'impact de l'entreprise sur l'environnement, sur les humains et sur la société** : ces impacts peuvent être positifs (ex : création d'emplois pérennes) ou négatifs (ex : libération de microplastiques dans les océans).

- **L'impact des enjeux de durabilité sur l'entreprise** : les risques et les opportunités associés aux enjeux de durabilité. Ces risques et opportunités sont souvent liés aux impacts identifiés et peuvent être purement financiers (amendes, perte de marge, hausse des coûts indirects...) mais aussi légaux, stratégiques ou réputationnels.



La priorisation des enjeux, pas à pas

L'analyse des enjeux suit plusieurs étapes, pour aboutir à une hiérarchisation. Le processus peut paraître fastidieux, mais le respect de ces étapes garantit une analyse la plus objective possible. Par ailleurs, l'implication forte des parties prenantes dans cet exercice participe à leur engagement et à leur montée en compétences sur ces sujets. Enfin, cette approche à 360° permet de projeter l'entreprise à moyen et long terme, et d'en apprendre plus sur les tendances émergentes, les bonnes pratiques sectorielles et les évolutions technologiques et réglementaires.



1. L'ANALYSE DU CONTEXTE

Dressez un état des lieux précis de votre entreprise et de son écosystème : cartographiez la chaîne de valeur, identifiez vos parties prenantes et évaluez les tendances réglementaires et sectorielles majeures.

2. L'IDENTIFICATION DES IMPACTS, DES RISQUES ET DES OPPORTUNITÉS

Repérez les impacts, risques et opportunités à chaque étape de votre chaîne de valeur, en vous appuyant sur les référentiels RSE et les exigences réglementaires. Constituez une liste claire des thématiques ESG pertinentes pour votre activité.

3. LA CONSULTATION DES PARTIES PRENANTES

Interrogez vos clients, partenaires, collaborateurs et parties prenantes clés pour confronter vos analyses à leurs attentes et enrichir votre vision des enjeux.

4. L'ÉVALUATION DES IMPACTS, DES RISQUES ET DES OPPORTUNITÉS

Mesurez l'importance de chaque enjeu selon son impact, sa probabilité et son incidence financière. Classez-les pour faire émerger les priorités stratégiques.

5. VALIDATION ET PILOTAGE

Formalisez vos résultats dans une grille, puis faites valider ces priorités par la direction. Cette feuille de route deviendra le socle de votre stratégie RSE et de votre communication.



Bonnes pratiques

Cette analyse peut être conduite avec différents métiers et différentes strates de l'entreprise. La diversité des profils constitue un atout et participe largement à l'appropriation, par les équipes, des enjeux de durabilité de l'organisation.

Cette feuille de route permet de transformer la complexité de la durabilité en décisions claires et partagées. C'est l'outil qui permet à chaque dirigeant de concentrer l'action là où elle aura le plus d'impact, pour piloter la performance durable et renforcer la résilience de l'entreprise.

FICHE SECTORIELLE ESG

Immobilier

Responsable d'environ 23 % des émissions de gaz à effet de serre et 43 % de l'énergie consommée en France, le secteur immobilier est confronté aux impératifs soulevés par les crises environnementales : préservation de la biodiversité, adaptation des infrastructures au changement climatique, performance énergétique des bâtiments... De fait, le secteur est particulièrement visé par les évolutions réglementaires (décret Tertiaire, décret BACS,...) et fait l'objet d'attentes sociétales croissantes (accessibilité, confort thermique, qualité de l'air...).

Enjeux ESG prioritaires

Thématique ESG	Impact identifié	Risques	Opportunités
Climat	Émissions liées aux matériaux de construction, aux opérations d'aménagement et de construction, et à l'exploitation des bâtiments	Destruction ou dévalorisation des actifs en raison de risques climatiques (extrêmes ou chroniques)	Innovations et développement d'offres bas-carbone, valorisation des actifs
Energie	Consommation énergétique des bâtiments	Non-conformité aux normes et dévalorisation des actifs	Développement de services et de solutions d'efficacité énergétique
Economie circulaire	Surexploitation de ressources vierges ou utilisation de matériaux biosourcés, gestion des déchets de chantier	Acceptabilité sociale, coûts de traitement des déchets	Valorisation des déchets, innovations et écologie industrielle, image de marque
Biodiversité	Artificialisation des sols, perturbation des écosystèmes	Ralentissement ou blocage des opérations en raison de mouvements collectifs (ONG, riverains), impact sur l'image de marque	Réhabilitation de friches ou de bâtiments existants, capacité à répondre aux marchés publics
Conditions de travail	Santé, sécurité et qualité de vie au travail sur les chantiers	Accidents, ralentissement ou arrêts des travaux, pénalités, sanctions pénales	Capacité à attirer et retenir les talents
Gouvernance	Conflits d'intérêts, corruption et pot de vin, dépendance économique	Sanctions pénales, perte de confiance des partenaires, conflits internes	Réputation, relations équilibrées et constructives avec les partenaires



Bonnes pratiques du secteur immobilier

- **Stratégie environnementale intégrée à chaque étape des projets** : intégrer la performance environnementale dès la phase de conception (biodiversité, matériaux, énergie, mobilité), voire définir des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- **Approvisionnement responsable et dialogue avec les fournisseurs clés** : privilégier les circuits courts et les matériaux durables, intégrer la durabilité dans ses relations fournisseurs (Charte et évaluation des fournisseurs, intégration de critères RSE dans les appels d'offres et les contrats...) ;
- **Labels & certifications ESG** : déployer des démarches de qualité telles que HQE, BREEAM, ou E+C- pour certifier les démarches environnementales et sociales.

Indicateurs clés sectoriels & objectifs

Domaine	Indicateur	Exemples d'objectif
Énergie	Consommation MWh / m2	Réduire la consommation énergétique moyenne des bâtiments de 15 % en 2 ans / Viser 100 % d'actifs certifiés d'ici 2035
Climat	Intensité carbone (gCO ₂ eq/m2)	-42 % d'émissions de GES par mètre carré livré d'ici 2030
Réhabilitation / rénovation	% du chiffre d'affaires associé à des projets de recyclage urbain	40 % du chiffre d'affaires associé au recyclage urbain en 2035
Déchets	% de déchets valorisés	Atteindre 90 % de valorisation d'ici 2030

Tendances du marché pour se différencier

- **Les conceptions bioclimatiques et le recours aux solutions fondées sur la nature**, pour des logements plus confortables et moins énergivores (ventilation naturelle, végétalisation des toits ou des façades, utilisation de matériaux biosourcés...) ;
- **La digitalisation des bâtiments**, pour un pilotage en temps réel des consommations et une détection rapide des anomalies ou des fuites d'eau ;
- **La construction hors site**, pour limiter les impacts liés aux chantiers (nuisances sonores, gestion des déchets, accidents du travail...), tout en réduisant les coûts et les délais.

FICHE SECTORIELLE ESG

Restauration

Le secteur de la restauration (traditionnelle, rapide, collective, gastronomique) représente un poids important dans l'économie française avec plus de 200 000 établissements. Le secteur emploie environ 1 million de personnes en France, souvent en horaires décalés et en emploi précaire. Le secteur a une forte exposition aux attentes sociales et environnementales des consommateurs (traçabilité, éthique, alimentation saine).

Il faut également souligner que 10 à 20 % des denrées sont perdues entre l'achat et la consommation, l'ONU appelle d'ailleurs à réduire le gaspillage alimentaire de 50 % d'ici à 2030.

Enjeux ESG prioritaires

Thématique ESG	Impact identifié	Risques	Opportunités
Climat	Émissions de GES liées à l'agriculture, au transport, à la cuisson et à la chaîne du froid	Hausse des coûts énergétiques, taxation carbone, réglementation plus stricte	Réduction des émissions via menus végétariens, efficacité énergétique, étiquetage carbone
Économie circulaire	Production importante de biodéchets & déchets plastiques	Risque d'image (gaspillage), obligation de tri, taxation emballage	Valorisation des déchets, dons alimentaires, compostage, réduction des emballages
Biodiversité	Pression sur les ressources (viandes, poissons, agriculture intensive)	Rupture d'approvisionnement, perte de labels	Approvisionnement durable, menus à base de produits de saison et de proximité
Social	Conditions de travail difficiles, forte rotation (interne)	Pénurie de main-d'œuvre, burn-out, absentéisme	Amélioration des conditions, formation, attractivité accrue, égalité des chances, fidélisation



Bonnes pratiques du secteur de la restauration

- **Approvisionnement responsable** : 50% de produits durables ou de qualité, menus de saison, labels (Ecotable, Bleu Blanc Cœur, Fair Trade).
- **Réduction des déchets et lutte contre le gaspillage** : tri des biodéchets, plans anti-gaspillage, diminution des plastiques à usage unique.
- **Engagement social** : dons alimentaires (Too Good To Go, Restos du Cœur), réseaux solidaires (Ethic Ocean), charte RSE des achats responsables.

Indicateurs clés sectoriels & objectifs

Domaine	Indicateur	Exemples d'objectif
Économie circulaire	Déchets Kg / repas	Réduction gaspillage de 50 % d'ici 2030 (ONU) - valorisation du produit dans son intégralité
Biodiversité	% achats	100 % ingrédients de saison
Social	% rotation des salariés	Turnover < 20 % des effectifs (Moyenne du secteur = 44 %)
Consomm-"acteurs"	% recettes	40% recettes végétariennes à la carte

Tendances du marché pour se différencier

Les restaurants se diversifient en adoptant :

- Des offres alimentaires plus durables : menus végétariens, produits locaux.
- Des nouveaux canaux de distribution : vente à emporter, livraison responsable, produits en épicerie.
- Des engagements sociaux : insertion, solidarité.
- Une digitalisation responsable : anti-gaspillage, traçabilité.
- Une innovation produit : protéines alternatives, cuisine circulaire.

FICHE SECTORIELLE ESG

Laboratoires de santé

En 2024, deux milliards de personnes dans le monde n'avaient toujours pas accès à des médicaments et à des soins de santé de qualité. Le secteur de la santé, essentiel au bien-être des populations, représente environ 10 % du PIB mondial (OMS). Toutefois, il est également responsable de près de 5 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre. Qualité des soins, accessibilité et impact environnemental deviennent des enjeux majeurs.

Enjeux ESG prioritaires

Thématique ESG	Impact identifié	Risques	Opportunités
Climat	Émissions GES des médicaments et des dispositifs médicaux	Hausse des coûts de production (énergie)	Réduire les pertes de production
Consommateurs finaux	Surconsommation de médicaments	Sanctions / amendes des régulateurs	Formation des patients sur le bon usage des médicaments
Pollution	Pollution de l'eau par les résidus médicamenteux	Sanctions liées à des rejets trop importants	Innovations industrielles pour améliorer l'image
Biodiversité	Dégradation de ressources essentielles	Rupture des chaînes d'approvisionnement	Adopter une démarche de renaturation
Économie circulaire	Production de déchets dangereux	Sanction liée à la mauvaise gestion des déchets	Eco-conception des emballages
Éthique	Lobbying / Corruption	Non-respect des pratiques réglementaires	Gain réputationnel

Bonnes pratiques du secteur de la santé

- **Analyser le cycle de vie des dispositifs médicaux** : Évaluer l'impact environnemental des équipements (stériles, à usage unique, électroniques...) pour guider les achats responsables et réduire les déchets.
- **Sécuriser et trier les déchets de soins** : mettre en place un tri rigoureux des déchets, substances chimiques et emballages, avec formation du personnel et filières de valorisation adaptées.
- **Favoriser l'accès équitable aux soins** : déployer des dispositifs pour lutter contre les inégalités territoriales et sociales d'accès à la santé (téléconsultation, mobilité, accompagnement des publics fragiles).

Indicateurs clés sectoriels & objectifs

Domaine	Indicateur	Exemples d'objectif
Eaux usées	Carbone organique total (COT)	-15 % en 3 ans
RGPD	Nombre de fuites de données	0 fuites majeures en 2 ans
Substances très préoccupantes	Kg de SVHC (Substance very high concern)	Plan de substitution au cas par cas
Inclusion / RH	% du turnover	-50 % en 3 ans
Santé / sécurité	Taux de fréquence des accidents de travail	Diminuer par 2 le taux de fréquence

Tendances du marché pour se différencier

- **Santé numérique et télémédecine** : déploiement de plateformes de téléconsultation, de suivi à distance et de solutions d'IA pour le diagnostic et la prévention.
- **Valorisation des données de santé** : exploitation des données massives (big data) anonymisées pour la recherche, l'épidémiologie, et l'amélioration des parcours de soins, tout en renforçant la cybersécurité et l'éthique.
- **Représentativité des patients** : création d'une communauté des patients pour renforcer encore davantage ses interactions avec les organisations représentantes. Pour renforcer son engagement à l'égard des patients afin de mieux comprendre leurs besoins et de mieux y répondre.

FICHE SECTORIELLE ESG

Numérique

Le secteur numérique, représentant 7 % du PIB mondial (OCDE), joue un rôle moteur dans l'économie globale. Cependant, il est aussi à l'origine d'environ 4 % des émissions de GES. Cybersécurité, inclusion numérique et impact environnemental deviennent centraux.

Enjeux ESG prioritaires

Thématique ESG	Impact identifié	Risques	Opportunités
Climat	Émissions GES des infrastructures numériques	Hausse des coûts d'énergie	Solutions numériques bas carbone
Eau	Forts prélèvements dans les data centers	Hausse des coûts dans les zones à stress hydrique	Optimisation via refroidissement éco-efficace
Économie circulaire	Déchets électroniques massifs	Image dégradée	Recyclage & éco-conception
Consommateurs finaux	Sécurité, accès, transparence	Perte de confiance	Avantage concurrentiel éthique
Égalité des chances	Inégalités dans les effectifs	Perte d'attractivité RH	Marque employeur & innovation
Conditions de travail	Risques sociaux dans la chaîne	Scandales / réputation	Relations long terme avec les fournisseurs

Bonnes pratiques du secteur numérique

- **Former les équipes au Green IT** pour diminuer l'impact environnemental des projets IT.
- **Dialoguer avec ces fournisseurs clés** : adopter une feuille de route commune sur la diminution de leurs impacts environnementaux et l'intégrer dans les contrats.
- **Programme d'inclusion numérique & diversité** : favoriser la parité, l'inclusion des minorités et l'accessibilité des outils numériques.

Indicateurs clés sectoriels & objectifs

Domaine	Indicateur	Exemples d'objectif
Énergie	Consommation MWh (Scope 1 et 2)	Réduire la consommation énergétique des serveurs de 15 % en 2 ans
Énergie / GES	Intensité carbone (gCO ₂ eq/ ETP)	-25 % d'ici 2030
Économie circulaire	% de matériel électronique reconditionné	Atteindre 30 %
Inclusion / RH	% femmes dans les effectifs tech	Doubler la part des femmes dans les équipes techniques en 3 ans
Cybersécurité	% de collaborateurs formés par an	Atteindre 100 %

Tendances du marché pour se différencier

Proposer des services numériques éco-conçus afin de minimiser leur impact environnemental :

- Optimiser le code pour réduire la consommation d'énergie.
- Utiliser des hébergements écologiques et des serveurs à faible consommation.
- Limiter les fonctionnalités superflues qui augmentent la charge serveur.
- Construire une « calculatrice carbone » pour permettre aux chargés de mission de mesurer l'impact carbone de leurs projets.

FICHE SECTORIELLE ESG

Transport

En 2024, le transport représente 9 % du PIB français et plus de 16 % des émissions mondiales de GES (AIE). Le transport routier en est le principal contributeur (72 %), suivi de l'aviation (12 %) et du maritime/fluvial (10 %).

Au-delà du climat, le secteur est confronté à des enjeux ESG critiques : pollution de l'air, santé et sécurité au travail, conditions sociales dans la sous-traitance, et cybersécurité logistique.

Écoconduite, électrification, et carburants alternatifs sont désormais des leviers stratégiques pour rester compétitif.

Enjeux ESG prioritaires

Thématique ESG	Impact identifié	Risques	Opportunités
Climat / Énergie	Dépendance énergie fossile	Hausse prix de l'énergie	Écoconduite, planification intelligente pour avoir des gains économiques
Pollution de l'air, de l'eau et des ressources marines	Polluant atmosphérique, rejets dans les milieux aquatiques affectant la santé humaine	Renforcement des obligations environnementales (ZFE)	Capter de nouveaux marchés avec des solutions bas carbone
Santé et Sécurité dont la chaîne de valeur et les utilisateurs finaux	Pénibilité au travail	Absence de productivité du fait de taux d'accidentologie élevé	Fidéliser les talents
Conditions de travail dans la chaîne de valeur	Non-respect du droit du travail, bas salaires	Pénurie de main d'œuvre	Marque employeur
Gouvernance / Relations fournisseurs	Dépendance à certains prestataires ou sous-traitants	Litiges, tensions logistiques mondiales	Soutien aux PME dans leur propre transition
Cybersécurité / numérique	Cyberattaques	Perte de données sensibles	Optimisation des trajets



Bonnes pratiques du secteur numérique

- **Stratégie climat sectorielle** : élaborer une stratégie de décarbonation alignée sur les SBTi ou via les dispositifs EVE, en intégrant les spécificités du transport (flottes, entrepôts, lignes logistiques).
- **Bascule vers des énergies de traction bas carbone** (électrification des flottes, GNL, hydrogène, biocarburants, voile ...) et adaptation des infrastructures de transport.
- **Rendre le transport plus inclusif et équitable** : Intégrer l'égalité, la diversité et l'inclusion dans les politiques RH mais aussi dans l'offre de service : accessibilité pour tous, équité territoriale, adaptation aux publics fragiles.

Indicateurs clés sectoriels & objectifs

Domaine	Indicateur	Exemples d'objectif
GES	Emissions de GES / 100km	Réduire de 50 % l'intensité carbone de la flotte d'ici 2030
Énergie / GES	% de flotte en énergie alternative	85 %
Pollution	Qualité de l'air en µg/m3	Seuils réglementaires
Formation	Nb de jours de formation par collaborateur (exemple écoconduite)	3 jours /collaborateur /an

Tendances du marché pour se différencier

- **Décarbonation et durabilité** : proposer des offres de services bas carbone, y compris multimodales (ferroviaire, fluvial, maritime et routier), afin de réduire les émissions de CO₂, d'optimiser les coûts logistiques et de limiter la congestion routière.
- **Interopérabilité des systèmes numériques** : faciliter le transport multimodal et rendre la gestion des chaînes logistiques plus fluide, essentiel pour une logistique intégrée et efficace.
- **Transformation digitale et intelligence artificielle** : adopter des technologies avancées comme l'IA pour l'analyse prédictive, l'optimisation des itinéraires et la gestion des chaînes d'approvisionnement est crucial. Ces technologies permettent d'améliorer l'efficacité et la compétitivité des entreprises de transport.

CONCLUSION

Par quoi commencer pour établir mon reporting ?

Structurer son reporting de durabilité ne signifie pas « tout faire tout de suite ». Il s'agit avant tout de poser les bonnes fondations, de manière progressive mais rigoureuse.

1. CADRER ET PRIORISER

Commencez par comprendre vos enjeux : identifiez vos principaux impacts et risques en vous appuyant sur un benchmark sectoriel. Cette étape vous permet de prioriser vos actions et d'éviter de vous disperser. Formalisez ensuite une feuille de route RSE réaliste, avec quelques objectifs clés mesurables.

2. STRUCTURER L'ORGANISATION ET LES OUTILS

Constituez une équipe projet transverse incluant les fonctions clés de l'entreprise :

- Exploitation pour l'énergie et les opérations,
- Finance pour les investissements et les indicateurs extra-financiers,
- Ressources humaines pour le volet social et les indicateurs RH,
- QHSE / RSE pour l'animation de la démarche,
- Communication pour la diffusion interne et externe du rapport.

Appuyez cette équipe sur une gouvernance claire (comité RSE, alignement avec le calendrier du CA ou de l'AG). Ensuite, déployez des outils simples mais robustes pour collecter les données clés (quantitatives et qualitatives), et établissez un protocole de reporting pour garantir leur fiabilité.



3. VALORISER ET FAIRE ÉVOLUER

Réalisez un premier rapport structuré et pédagogique, même s'il est partiel. Appuyez-vous sur des référentiels reconnus (ex. : ESRS, GRI) pour en garantir la lisibilité. Pensez à le faire relire par un tiers pour renforcer la crédibilité. Une fois publié, recueillez les retours des parties prenantes et faites de votre reporting un outil de progrès, pas une finalité.

À retenir : mieux vaut un reporting imparfait mais aligné sur vos enjeux réels qu'un rapport exhaustif mais déconnecté de votre stratégie. Commencez petit mais commencez juste, avec méthode et pragmatisme.

Le **réseau Crowe** peut vous accompagner à chaque étape de cette structuration : de l'analyse des enjeux à la production de votre premier reporting, en passant par la définition d'indicateurs sectoriels pertinents.

N'hésitez pas à vous appuyer sur nos experts pour transformer la durabilité en levier de compétitivité.

Ont contribué à ce guide : Sarah GUEREAU (Crowe Fideliace), Stéphanie GARNIER (Crowe Becouze)
Delphine PLACE (Crowe Ficorec), Claire CARPENTIER (Crowe RSA)

Maquette : Lola Deshayes
Crédits photos : Freepik, Pexels, Unsplash et Canva

Crowe France
22 rue de Londres 75009 Paris
www.crowe.com - rse@crowe-france.fr