



T H É M A

Essentiel

Commissariat général au développement durable

Objectifs de Développement Durable et entreprise : enjeux et opportunités

Novembre 2017

Adoptés en septembre 2015 par les Nations Unies dans le cadre de l'Agenda 2030, les Objectifs de Développement Durable (ODD) devront être atteints par l'ensemble des pays en 2030. Leur réalisation repose sur une mobilisation de l'ensemble des acteurs, des États comme de la société civile. Les entreprises, quelle que soit leur taille, sont donc incitées à inscrire leur stratégie et leur gouvernance dans le cadre des ODD, notamment en y projetant leur cœur de métier, en y repensant leur modèle d'affaires et en y développant leur Responsabilité Sociétale.

ENTREPRISE, ODD et RSE

Les ODD définissent les enjeux sociétaux qu'il est nécessaire de prendre en compte pour construire une société plus durable, plus prospère et plus inclusive, à l'échelle mondiale. La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est définie comme la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société (Commission Européenne, 2011). Les ODD peuvent donc fournir un cadre international et un nouvel élan pour la RSE qui constitue alors le moyen d'y parvenir. Les ODD peuvent même toucher des entreprises n'ayant pas déjà investi le champ de la durabilité. Fondés sur la même dynamique de dialogue avec les parties prenantes, les ODD et la RSE questionnent le rôle des entreprises dans le contrat de société visant un développement durable au travers de la transition écologique et solidaire.



Illustration 1 : Objectifs de développement durable

LES ODD, CADRE D'ACTIONS COMMUN ENTRE ACTEURS POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE JUSQU'EN 2030

Les Objectifs de développement durable ont été négociés par les États en collaboration avec la société civile pour poser un cadre d'actions dans le prolongement de deux dynamiques internationales : les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et les sommets de la Terre (Rio, Johannesburg et Rio+20). Ils sont le cœur de l'Agenda 2030 qui met les États et la société civile en action pour les Peuples, la Planète, la Prospérité, la Paix et par les Partenariats. Les **Partenariats** entre acteurs sont la clé de voûte de la réussite des ODD, en renouvelant les modes de faire et les collaborations. Ce pilier est en cohérence avec la dynamique des coalitions en lien avec l'Accord de Paris sur le climat.

Déclinés en **17 objectifs et 169 cibles associées** (Illustration 1), les ODD recouvrent l'ensemble des enjeux du développement durable à l'horizon 2030. Ils traitent tant des questions sociales, telles que l'égalité entre les femmes et les hommes ou la lutte contre les inégalités, que des questions environnementales, telles que la production énergétique et la lutte contre les changements climatiques ou l'érosion de la biodiversité, et des questions économiques, comme l'industrie, l'innovation technique ou le travail décent et la croissance économique. La dynamique du développement durable pour les acteurs est ainsi renouvelée par les ODD grâce à leurs caractères :

- **universel** : ils doivent être atteints tant par les pays du Nord que par les pays du Sud ;
- **indivisible et transversal** : ils amènent, dans une approche systémique, à travailler sur les interrelations et interdépendances entre ODD ;
- **inclusif** : ils nécessitent l'implication de toutes les parties prenantes dans le processus d'élaboration de solutions et de suivi.

Objectifs de Développement Durable et entreprise : enjeux et opportunités

QUELS APPORTS DES ODD AUX ENTREPRISES ET À LA RSE ?



Illustration 2: Apports des ODD aux entreprises

Les ODD définissent un cadre concerté et lancent une dynamique universelle pour créer de nouveaux modèles économiques et sociétaux, et pour accompagner la transformation des organisations tant dans leur fonctionnement que dans les produits et services qu'elles délivrent. Les ODD ont ainsi vocation à être considérés au niveau de la **gouvernance des entreprises** afin de s'inscrire pleinement dans leur stratégie. Cette dernière permet de développer leur responsabilité sociétale et de renforcer leur gouvernance partenariale (en valorisant également des systèmes coopératifs ou mutualistes). En effet, une entreprise est qualifiée de responsable si « elle a engagé, en collaboration étroite avec ses parties prenantes, un processus destiné à intégrer les préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'homme et de consommateurs dans leurs activités commerciales et leur stratégie de base » (Commission Européenne, 2011). Les ODD favorisent ainsi la **création de valeur partagée** au bénéfice de l'ensemble des parties prenantes, tant des investisseurs, des salariés, des sous-traitants que des consommateurs, des clients, des associations, des collectivités, de l'État et des citoyens.

Les ODD offrent ainsi un cadre d'action, de dialogue et de suivi dans un but de développement durable (Illustration 2), utile pour les entreprises et la RSE.

• Un cadre stratégique stable et systémique d'action de moyen terme

Les ODD identifient les défis sociétaux à moyen terme et anticipent les transformations à venir vis-à-vis desquels les entreprises peuvent apporter leurs solutions. L'approche systémique des ODD peut aider également les entreprises à fonder une **stratégie intégrée** en s'appuyant sur les **effets de levier** entre ODD et en proposant des solutions innovantes vis-à-vis d'objectifs qui peuvent paraître antagonistes. Ainsi en travaillant à la lutte contre les changements climatiques et l'accès à l'énergie, il est possible de lutter contre la pauvreté et de réduire les inégalités et notamment celles entre les femmes et les hommes face à la précarité énergétique et aux vulnérabilités environnementales.

• Un langage commun à l'ensemble des parties prenantes d'une entreprise

En adoptant un vocabulaire commun ainsi que des objectifs sociétaux identiques, les ODD simplifient le **dialogue avec les parties prenantes** et facilitent l'**ancrage territorial** des entreprises en France et à l'étranger. Ils permettent d'assurer une synergie entre les actions menées à toutes les échelles afin d'augmenter leurs impacts sociétaux positifs, et stimulent les partenariats autour d'objectifs partagés.

• Un cadre d'analyse et de suivi

Ce cadre d'analyse permet d'identifier les **risques et opportunités** présents et futurs pouvant impacter la capacité d'action des entreprises. Ce **cadre de suivi et de redevabilité** permet aussi de rendre compte et de valoriser, vis-à-vis des parties prenantes, la stratégie et les actions des entreprises concernant les enjeux de développement durable dans une dynamique de coresponsabilité. Une **analyse de matérialité** permet d'identifier les objectifs et enjeux prioritaires. Ce cadre ne vient pas s'ajouter au rapportage extra-financier réalisé par certaines entreprises de manière obligatoire ou volontaire, mais le complète en formalisant un cap partagé pour les grands enjeux du développement durable.

QUELLES ARTICULATIONS AVEC LES CADRES DE LA RSE ?

La RSE est le moyen privilégié pour une entreprise d'intégrer les ODD dans son modèle d'affaires. Cette démarche doit s'adapter à la taille de l'entreprise, son territoire d'implantation et ses relations avec les parties prenantes. Les outils déjà développés sont donc pertinents pour mener la démarche dans une perspective ODD.

La **norme ISO 26000** sur la responsabilité sociétale des organisations est un outil d'aide au diagnostic et à la mise en place de démarches (ressource 1). La norme repose sur des principes similaires à la philosophie des ODD : transparence, participation des parties prenantes, prise en compte des externalités de l'entreprise. Les ODD peuvent enrichir la vision des enjeux de durabilité.

Concernant le **cadre de rapportage**, les pays ont la charge de publier à terme les 244 indicateurs permettant le suivi des 169 cibles relatives aux 17 ODD, ce qui est réalisé pour la France par l'Institut National de la Statistique et des Études Économiques (INSEE). Il n'existe pas aujourd'hui de cadre spécifique de **rapportage** pour les entreprises. En France, le **cadre de transparence extra-financière des entreprises**, renouvelé par la transposition de la directive européenne « RSE » à l'été 2017, est relativement élaboré. Il fixe pour certaines entreprises des indicateurs à renseigner ainsi qu'une vérification des informations par un organisme tiers indépendant, ce qui permet de présenter en partie sa contribution aux ODD. Une **analyse de matérialité** permet également de révéler les impacts positifs et négatifs significatifs de l'entreprise. Les ODD donnent également la possibilité aux entreprises, au-delà du rapportage extra-financier, de mettre en valeur leur contribution à ces objectifs, de l'échelle locale à l'échelle mondiale, de la

Objectifs de Développement Durable et entreprise : enjeux et opportunités

manière la plus pertinente possible (données, représentations graphiques...). Certaines entreprises ou initiatives (Global Reporting Initiative) réalisent des systèmes de correspondances entre les différents cadres de rapportage.

Concernant les **labels**, des mises en correspondance entre leurs critères et les ODD pourront être envisagées. Global Compact France a mis en place une base de recensement des bonnes pratiques portées par les acteurs privés (**plateforme Global Impact +**) et travaille sur le lien entre leurs 10 principes directeurs et les Objectifs de développement durable. Un certain nombre de guides (ressources 2 et 3), de prix et des tours de France ont été réalisés par différents acteurs comme **Global Compact, Convergences, Comité 21 et CCI France** pour faciliter la prise en compte des ODD dans les entreprises.

Zoom sur ... L'appropriation des ODD par les entreprises de toutes dimensions

De grands groupes, tels que BNP Paribas, Carrefour, Kering, LVMH, Pernod Ricard, Schneider Electric, Suez ou Véolia, valorisent dans leur communication leurs actions contribuant aux ODD, parfois de manière quantifiée (objectifs et cibles), en lien avec leur cœur de métier et leur politique de RSE (climat, développement, économie circulaire...), ainsi que leurs partenariats.

Les Très Petites et Petites et Moyennes Entreprises (TPE et PME) sont également engagées, dans les domaines des services (ex. Actes international), du recyclage (ex. Les joyeux recycleurs) ou de l'industrie (ex. TDV Industries). Elles identifient quelques enjeux clés pour leur activité (ex. Savco pour la consommation d'énergie) et instaurent des partenariats avec des organismes publics ou des associations pour innover (ex. Triakaz pour le commerce durable).

QUELLES OPPORTUNITÉS D'AFFAIRES POUR LES ENTREPRISES DANS L'ATTEINTE DES ODD ?

Les ODD donnent l'occasion à l'entreprise de repenser sa stratégie de manière intégrée face aux enjeux de développement durable afin **de tirer parti des opportunités offertes et d'anticiper les risques sociétaux** (acceptabilité sociale de l'entreprise). Ils **orientent la transformation des entreprises**, en particulier face aux défis liés à leur cœur de métier. Ils interrogent en tout premier lieu la gestion interne de l'entreprise, son modèle économique et les produits et services offerts. Ils identifient des enjeux liés aux salariés (égalité, bien être,...) mais aussi liés à l'impact direct des activités sur l'environnement et les territoires. La prise en compte de ces enjeux de développement durable a un **impact sur la motivation des salariés, la réputation de l'entreprise**, et permet une réflexion sur **la frugalité des modes de production** (écoconception, gains sur les ressources). Les ODD permettent ainsi d'améliorer la compétitivité de l'entreprise et sont des leviers de performance globale (ressource 4).

Les ODD peuvent s'avérer particulièrement utiles pour analyser **les perspectives de nouveaux marchés**, pour faciliter **l'accès aux capitaux** et réorienter les investissements de l'entreprise. Ils aiguillent par exemple

les efforts de recherche et de développement afin de proposer des **solutions innovantes** aux enjeux sociétaux. Plus largement ils stimulent le renouvellement des modèles d'affaires et permettent notamment de légitimer les **modèles d'affaires inclusifs** visant des populations habituellement exclues des marchés traditionnels.

Zoom sur ... Modèle économique inclusif

Un des enjeux majeurs des ODD est la réduction de la pauvreté et des inégalités. Or un certain nombre de personnes ne sont pas en capacité de subvenir à leurs besoins même élémentaires car aucun produit et service n'est adapté à leur revenu ou à leur mode de vie. Les ODD permettent de donner un essor et une légitimité à de nouveaux modèles économiques à fort impact sociétal en s'adaptant aux contraintes de ces populations. Ces stratégies se sont plus particulièrement développées dans le cas de l'accès à l'énergie, à l'habitation et à des biens essentiels liés à la santé notamment.

Enfin, les ODD mettent l'accent sur les **partenariats entre acteurs** (collectivités, associations, collectifs citoyens...) pour trouver ensemble des solutions innovantes, notamment adaptées à des territoires.

Zoom sur ...La force des partenariats entre acteurs (ODD 17)

Des partenariats accrus entre les entreprises, collectivités, et organisations non gouvernementales sont sources de solutions innovantes et plus efficaces pour atteindre les ODD. Par exemple, Sanofi, entreprise de la santé, a ainsi mis en place des programmes d'accès aux soins répondant à l'ODD 3 en collaboration avec des partenaires externes (personnel de santé, ONG,...). Vinci Autoroutes, entreprise de construction et d'exploitation d'autoroutes, s'est alliée à l'association Ligue pour la Protection des Oiseaux (LPO) pour mieux prendre en compte les enjeux de biodiversité dans leurs activités.

COMMENT PRENDRE EN COMPTE LES ODD ?

Si de grandes entreprises ont commencé à s'approprier les ODD, les petites et moyennes entreprises se mobilisent également (Zoom suivant et Illustration 3, étude B&L évolution, ressource 5). Elles utilisent les outils de la RSE pris sous l'angle des ODD pour approfondir leur démarche et donner un cap à leur stratégie. La prise en compte des ODD par les entreprises peut se réaliser selon les étapes suivantes :

1. **S'informer et sensibiliser** les parties prenantes internes et externes aux ODD pour en faciliter l'appropriation ;
2. **Interroger sa stratégie** au regard des ODD, notamment ceux en lien avec le cœur de métier et au regard de la matérialité des enjeux ;
3. **Fixer ses objectifs** et bâtir une stratégie intégrée fondée sur les partenariats spécifiques et sur le développement de nouveaux modèles ;
4. **Rendre compte auprès des parties prenantes** sous différentes formes, notamment dans le document de référence, de sa contribution aux ODD.

Zoom sur ... Entreprises engagées pour les ODD : quelles pratiques se démarquent ?

L'analyse des documents de référence montre que l'engagement des entreprises du SBF120 en faveur des ODD est croissant depuis 2015 avec plus de la moitié d'entre elles qui se sont appropriées les ODD et un tiers qui se mobilisent. La majorité des entreprises valorisent pour l'instant leurs actions existantes à l'aune des ODD. L'investissement reste cependant hétérogène dans les différents ODD (Illustration 3).

À partir d'un questionnaire en ligne, les trois motivations principales d'engagement en faveur des ODD sont pour les entreprises: une manière d'ancrer leur RSE dans un référentiel commun, la mise en place de projets spécifiques et le développement de nouveaux produits.

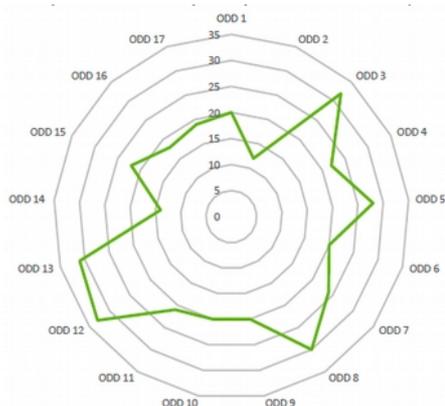


Illustration 3: Nombre d'entreprises du SBF 120 mobilisées selon les différents ODD

Source : étude de B&L évolution en partenariat avec le ministère de la Transition écologique et solidaire et Global Compact France

QUELLE PLACE DES ENTREPRISES DANS LE PLAN NATIONAL D' ACTIONS ?

Les trois principaux objectifs du plan national d'actions pour la France sur les ODD sont **d'organiser la contribution de l'État, d'informer et de sensibiliser les acteurs et de les mobiliser**. Pour cela, le commissariat général au développement durable a pour rôle d'informer,

de sensibiliser et d'accompagner **les acteurs relais** pouvant mettre à disposition des ressources adaptées aux entreprises concernant les ODD. L'État encourage également la création de partenariats et de coalitions entre acteurs pour les ODD.

Les entreprises, au même titre que toute organisation publique ou privée, sont les artisans fondamentaux des ODD en adoptant une stratégie adéquate et innovante. Elles sont représentées dans les différents groupes de travail et ateliers participatifs organisés par l'État pour mettre en œuvre les ODD dans le cadre du plan national d'actions pour la France. Leur contribution a été mise en avant dans le point d'étape 2017 au Forum Politique de Haut Niveau afin de valoriser **le savoir-faire français**.

Zoom sur ... Forum Politique de Haut Niveau

Les **Forums Politiques de Haut Niveau** sont des rencontres annuelles aux Nations Unies permettant aux Etats de rendre compte de leur stratégie, de leurs enjeux et de leurs réalisations en matière d'ODD. La société civile peut interpeller les Etats dans ce cadre. Ces forums sont aussi l'occasion de **valoriser le savoir-faire français**, notamment celui porté par des entreprises.

Le point d'étape de la France pour l'année 2017 a ainsi fait un premier constat de la mobilisation des entreprises sur les ODD, en particulier sur la consommation et la production responsables (ODD 12), sur la santé et le bien-être (ODD 3) et sur les mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques (ODD 13).

RESSOURCES

1. [Note de synthèse, ISO26000 et les ODD, 2016, ISO](#)
2. [Guide pratique, Entreprises, contribuez aux objectifs de développement durable, 2016, B&L évolution et Global Compact France](#)
3. [Note de position, Objectifs de développement durable : Et si votre stratégie RSE contribuait réellement à changer le monde ?, mars 2017, UTOPIES](#)
4. [Note de synthèse, Des meilleures entreprises, un monde meilleur, janvier 2017, Business & Sustainable development commission](#)
5. [Étude, Entreprises engagées pour les ODD : quelles pratiques se démarquent ?, 2017, B&L évolution](#)

Directrice de la publication : Laurence Monnoyer-Smith, Commissaire générale au développement durable

Auteurs : Sophie Barre-Bon, Priscille Ghesquière et Gwenaël Roudaut

Dépôt légal : novembre 2017

ISSN : 2555-7564

Commissariat général au développement durable

Commissariat général au Développement durable

Tour Séquoia

92055 La Défense cedex

Courriel : gwenael.roudaut@developpement-durable.gouv.fr

www.ecologique-solidaire.gouv.fr

