

L'INDICE NAT 40

LES ENTREPRISES DU CAC 40
À L'ÉPREUVE DE LA NATURE
FÉVRIER 2026

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

Depuis 1973, le WWF France agit au quotidien afin d'offrir aux générations futures une planète vivante. Avec ses bénévoles et le soutien de ses 201 000 donateurs, le WWF France mène des actions concrètes pour sauvegarder les milieux naturels et leurs espèces, assurer la promotion de modes de vie durables, former les décideurs, accompagner les entreprises dans la réduction de leur empreinte écologique, et éduquer les jeunes publics. Mais pour que le changement soit acceptable, il ne peut passer que par le respect de chacune et de chacun. C'est la raison pour laquelle la philosophie du WWF est fondée sur le dialogue et l'action.

Pour découvrir nos projets, rendez-vous sur : wwf.fr

Ensemble, nous sommes la solution.

Auteurs

Guillaume WAHL, Christopher RANNOU, Antoine PUGLIESE, Ciprian IONESCU (WWF France)

Avec les contributions de : Eléonore BELIN (externe), Jean BURKARD, Alizée MASSON (WWF France)

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).

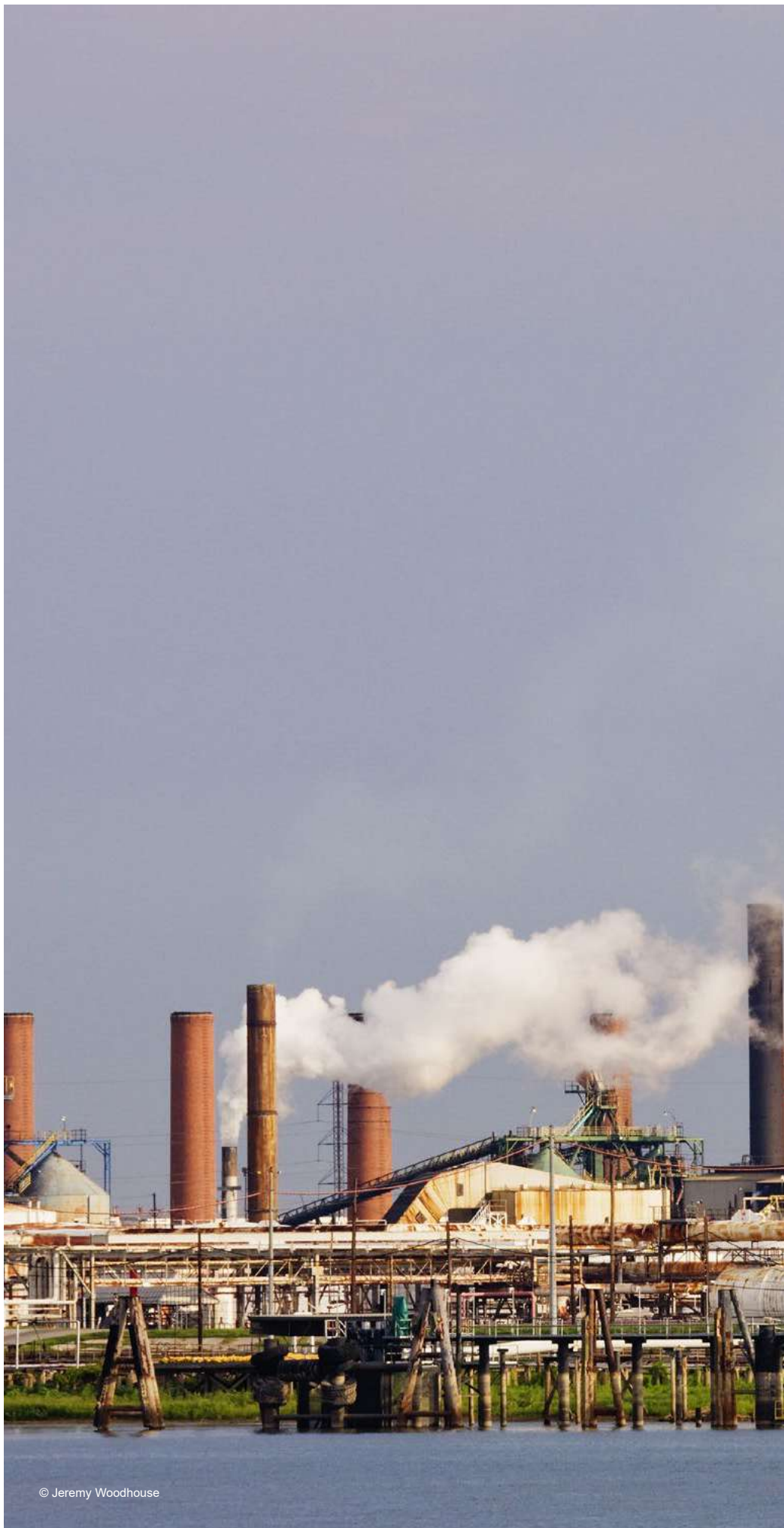
Tous droits réservés.

Document publié en février 2026

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

Illustration de couverture :

© Agence Muscade



© Jeremy Woodhouse



TABLE DES MATIÈRES

Sommaire	3
Éditorial	4
Résumé exécutif	5
Contexte et objectifs de l'étude	9
MÉTHODOLOGIE	11
Périmètre et objet de l'analyse	12
Structure de l'analyse	13
Grille d'analyse	14
Évaluation et notation des niveaux de maturité	16
Limites méthodologiques	17
RÉSULTATS ET ANALYSES DES ÉVALUATIONS	18
Classement de l'indice NAT 40	19
Analyse des résultats	20
RECOMMANDATIONS	31
Recommandations aux entreprises	32
Recommandations aux pouvoirs publics	33
Recommandations aux autorités bancaires/assurantiels	34
Recommandations aux institutions financières et bancaires	35
Recommandations aux auditeurs	36
Exemple de plan de transition nature type – Pratiques avancées de transformation	37
Fiches entreprises	41
Annexe	122
Glossaire	123
Références	125

ÉDITORIAL



Credit photo © Patrick Gaillardin



La dégradation accélérée de la nature constitue, au même titre que le dérèglement climatique, une menace systémique pour nos sociétés et nos économies. L'effondrement de la biodiversité, la pollution de l'air, des sols et de l'eau, la raréfaction des ressources naturelles et la dégradation des écosystèmes menacent directement la stabilité de nos sociétés et la résilience des modèles économiques.

Face à cette réalité, la responsabilité des entreprises est déterminante.

Pourtant, si la nature trouve peu à peu sa place dans les discours, les enjeux de pollution, d'atteintes aux espèces et aux écosystèmes, ou encore de pression sur les ressources comme l'eau, restent largement sous-estimés. Ils demeurent marginalisés dans les décisions stratégiques, et le reporting des entreprises accuse encore un retard significatif par rapport aux progrès réalisés sur le climat. Cette dissymétrie est préoccupante, car climat et nature sont indissociables : ils forment les deux faces d'une même crise écologique et appellent des réponses ambitieuses et fondées sur la science. L'entrée en vigueur de la directive CSRD et des standards européens ESRS, notamment ceux dédiés aux thématiques nature (E2 à E5) a constitué une avancée politique majeure. Elle a envoyé un signal clair : la transparence sur les impacts, les risques et les dépendances vis-à-vis de la nature n'est plus optionnelle. Mais le reporting ne doit pas devenir une fin en soi. Il doit être un levier pour réorienter les décisions, investir différemment et aligner les modèles économiques sur les limites planétaires.


Dans ce contexte, le WWF France publie ce premier rapport d'évaluation de la prise en compte des enjeux « nature » dans les publications de durabilité des entreprises du CAC 40. En analysant des thématiques clés — pollution, eau, biodiversité, économie circulaire — ce rapport met en évidence des initiatives encourageantes, mais aussi un décalage persistant entre les discours et les actions ou les moyens réellement mobilisés. Il souligne la nécessité de passer d'une logique de conformité et de communication à des plans de transition « nature » robustes, fondés sur la science, intégrés aux décisions d'investissement et assortis de mécanismes de suivi crédibles.

Ce rapport est avant tout un appel à l'action. À l'heure où les entreprises jouent un rôle déterminant dans la trajectoire écologique collective, il est temps d'assumer pleinement leur place centrale et leur capacité à orienter la transformation de l'économie. Intégrer la nature au cœur des stratégies et des investissements, c'est reconnaître qu'elle n'est pas un enjeu périphérique, mais un pilier de la résilience économique, de l'innovation et de la justice sociale.

Le WWF continuera de porter cette exigence, aux côtés des acteurs économiques et institutionnels, pour que la transition écologique ne soit pas seulement déclarée, mais réellement financée, mise en œuvre et mesurable.

Alexandra Palt, Présidente du WWF

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

 Chaque entreprise dépend de la biodiversité et chaque entreprise a un impact sur la biodiversité. La croissance de l'économie mondiale s'est faite au prix d'une perte considérable de biodiversité, qui représente désormais un risque systémique critique et omniprésent pour l'économie, la stabilité financière et humaine.

Traduction par le WWF France, à partir du texte original de l'IPBES (2026).

CONTEXTE ET ENJEUX

Les enjeux liés à la nature prennent une place croissante dans la stratégie des entreprises, à mesure que s'affirme la prise de conscience de leurs interdépendances avec les écosystèmes et du rôle vital de la nature pour l'économie. La combinaison de ces interdépendances avec les limites planétaires fait désormais de la nature un sujet éminemment stratégique pour les acteurs économiques. Cette dynamique s'est nettement accélérée depuis 2020, notamment sous l'effet de la COP15¹, de l'entrée en vigueur de la directive Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)², et plus récemment avec la publication du rapport de l'IPBES sur les entreprises et la biodiversité (IPBES, 2026).

Dans ce contexte, la CSRD introduit la notion de plan de transition, concept fondamental pour accompagner l'adaptation

des entreprises. À l'instar de ce qui a été observé sur le climat, on assiste à l'émergence progressive des plans de transition nature (PTN), appelés à se généraliser rapidement. Plusieurs organisations expertes – dont le WWF, le CDP et plus récemment la Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD)³ – ont contribué à structurer le cadre de référence, convergeant vers un consensus autour de cinq composantes clés nécessaires à une action transformatrice : les fondations (notamment les analyses de double matérialité), les métriques et cibles, les stratégies de mise en œuvre, les stratégies d'engagement des parties prenantes et la gouvernance, composantes également reconnues comme centrales par le dernier rapport de l'IPBES (IPBES, 2026).

OBJECTIF ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

L'objectif principal de la présente étude est d'évaluer le niveau de structuration et de maturité de l'intégration des enjeux liés à la nature au sein des grandes entreprises françaises.

L'analyse porte donc sur les entreprises du CAC 40⁴, choisies pour leur représentativité, la notoriété de l'indice et la possibilité de comparaison dans le temps et de classement. Elle s'appuie exclusivement sur les documents d'enregistrement universel des entreprises (URD), afin de garantir la comparabilité des informations analysées, leur caractère audité et leur rôle croissant comme documents de référence pour les parties prenantes.

L'étude se concentre sur les informations divulguées au sein des volets « nature » de la CSRD, à savoir les European Sustainability Reporting Standards (ESRS)⁵ E2 (pollution), E3 (eau et océans), E4 (biodiversité) et E5 (ressources et économie circulaire), en analysant pour chacun les pratiques des entreprises sur chacune des composantes clés des PTN (sans donc mesurer directement les impacts absolus des entreprises sur la nature). A noter qu'un travail analogue a été réalisé sur les plans de transition climatiques des entreprises (WWF, 2025a).

1 La COP15 est la 15^e Conférence des Parties de la Convention sur la diversité biologique, présidée par la Chine et tenue en 2021 à Kunming puis en 2022 à Montréal, où a été adopté le Cadre mondial pour la biodiversité.

2 La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) est une directive européenne adoptée en 2022 qui renforce et harmonise les obligations de reporting extra-financier des entreprises en matière de durabilité.

3 La Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) est une initiative internationale lancée en 2021 visant à élaborer un cadre de divulgation des risques et impacts financiers liés à la nature pour les entreprises et les institutions financières.

4 Le CAC 40 est l'indice boursier de référence de la Bourse de Paris, regroupant les 40 principales entreprises françaises cotées en termes de capitalisation et de liquidité.

5 Les European Sustainability Reporting Standards (ESRS) sont les normes européennes, adoptées en 2023, qui précisent le contenu et la structure du reporting de durabilité exigée par la directive CSRD.

Les entreprises ont été évaluées au regard des cinq composantes des PTN, selon une grille de maturité en quatre niveaux :

0 - NON ALIGNÉ	Divulgarion ou non-divulgarion problématique du point de vue du WWF
1 - CONFORME	Informations conformes aux exigences de la CSRD, c'est-à-dire transparence et conformité aux réglementations environnementales
2 - COHÉRENT	Pratiques cohérentes avec une partie des recommandations du WWF
3 - CRÉDIBLE	Pratiques alignées sur les recommandations du WWF, c'est-à-dire alignées sur la science, les objectifs internationaux ou les meilleurs cadres méthodologiques

RÉSULTATS GÉNÉRAUX

Il ressort de nos travaux qu’aucune des entreprises étudiées ne dispose à ce jour d’un PTN formalisé dans le cadre de la CSRD. Néanmoins, il nous a été possible de reconstituer ces plans de transition à partir des informations disséminées au sein des URD dans les différents ESRS (analyses de matérialité, métriques, objectifs, gouvernance, etc.), afin de constituer notre base d’analyse.

Si les divulgations des entreprises du CAC 40 apparaissent pour certaines globalement conformes aux exigences de transparence de la CSRD, leurs pratiques restent largement insuffisantes au regard des enjeux stratégiques liés à la nature. La meilleure note obtenue est de 52/100, une seule entreprise atteignant la moyenne, tandis que la moyenne générale du CAC40 s’établit à 32/100.

RANG	ENTREPRISE	SCORE
1	Kering	52
2	LVMH	49
3	Carrefour	48
4	L'Oréal	47
5	Hermès	45
6	Michelin	45
7	Veolia Environnement	43
8	Danone	40
9	Pernod Ricard	40
10	Renault	39
11	Unibail-Rodamco-Westfield	38
12	ACCOR	34
13	Dassault Systèmes	34
14	Eiffage	34
15	Air Liquide	33
16	Bureau Veritas	33
17	EssilorLuxottica	32
18	Bouygues	31
19	Airbus	31
20	Capgemini	31

RANG	ENTREPRISE	SCORE
21	Vinci	30
22	Eurofins Scientific	30
23	Axa	29
24	Total Energie	29
25	Stellantis	28
26	Safran	28
27	Engie	28
28	Legrand	28
29	Schneider E.	27
30	ArcelorMittal	27
31	Saint-Gobain	27
32	Sanofi	26
33	Euronext	25
34	STMicroelectronics	24
35	Publicis Groupe	22
36	BNP Paribas	22
37	Crédit Agricole	22
38	Societe generale	21
39	Thales	19
40	Orange	18

Tableau 1 : Classement NAT40 - la performance nature des entreprises du CAC 40 (scores /100)

Trois groupes relativement homogènes peuvent être identifiés :

Un groupe de tête de neuf entreprises dont les scores se situent entre 52 et 40/100, composé principalement d'entreprises disposant d'un amont agricole donc à forts impacts et fortes dépendances à l'égard de la nature. Ce groupe présente des analyses de matérialité globalement convaincantes et des pratiques parfois intéressantes en matière d'engagement et d'actions de préservation. Toutefois, le niveau d'ambition demeure souvent largement insuffisant (cibles éparées et rarement alignées sur la science ou les cadres internationaux), et les bonnes pratiques ne sont pas systématisées (amont de la chaîne de valeur régulièrement marginalisé).

Un groupe intermédiaire composé d'une vingtaine d'entreprises majoritairement de secteurs en lien avec les industries extractives (construction, automobile, aviation, énergie, etc.), dont les scores oscillent de 39 à 27/100. Les enjeux nature y sont très partiellement intégrés, avec des analyses de matérialité parfois fragiles et des engagements et actions de préservation

limitées (cibles rares, peu ambitieuses, amont souvent ignoré). Cette faiblesse dans les pratiques est inquiétante étant donné les impacts souvent importants exercés par ces entreprises sur la nature.

Un groupe de queue particulièrement préoccupant, composé de neuf entreprises de secteurs hétérogènes mais avec une forte concentration d'acteurs bancaires, dont les scores varient de 26 à 18/100. Ce groupe est marqué par une compréhension très insuffisante de leurs enjeux à l'égard de la nature, avec des thématiques entières parfois écartées à l'issue des analyses de matérialité (exemple des banques systémiques jugeant unanimement l'ensemble des enjeux « nature » comme non matérielle), et des lacunes profondes en matière d'engagements et de pratiques. Ce constat est alarmant dans la mesure où nombre de ces acteurs, malgré des impacts souvent indirects, ont une responsabilité considérable dans la dégradation des écosystèmes (en particulier les acteurs financiers et le secteur de la communication).

ENSEIGNEMENTS CLÉS PAR COMPOSANTE DES PLANS DE TRANSITION

FONDATEMENTS

La question fondamentale des analyses de matérialité est encore majoritairement mal maîtrisée, avec 57 % des entreprises présentant des résultats d'analyse en décalage avec l'évaluation du WWF.

MÉTRIQUES & CIBLES

L'amont des chaînes de valeur est largement négligé, avec une grande majorité d'entreprises qui l'excluent du périmètre des métriques suivies et des cibles établies. Par ailleurs, si 80 % des entreprises disposent de cibles validées par SBTi, une seule a adopté à ce jour des cibles alignées SBTN.

STRATÉGIES DE MISE EN ŒUVRE

Les plans d'action des entreprises du CAC 40 sont souvent peu structurés, insuffisamment déployés sur l'ensemble de la chaîne de valeur et très rarement assortis de plans de financement.






STRATÉGIES D'ENGAGEMENT

L'engagement des parties prenantes demeure majoritairement déclaratif (75 %), avec seulement 17 % des entreprises disposant d'une approche structurée et cohérente.

GOVERNANCE

La gouvernance constitue la composante la plus mature dans les rapports analysés. Toutefois, les enjeux nature restent souvent dilués dans des approches RSE plus globales. À noter que 68 % des entreprises n'intègrent pas d'indicateur lié à la nature dans la rémunération variable de leurs dirigeants.

RECOMMANDATIONS

	RECOMMANDATIONS
<div></div> <div>1. Entreprises</div>	<div>1.1. Les entreprises doivent considérer systématiquement leurs impacts, dépendances, risques et opportunités (DIRO) liés à la nature, tant pour leurs opérations directes que pour leur périmètre de responsabilité indirecte – donc en améliorant drastiquement leur traçabilité – et se doter de cibles fondées sur la science, assorties de plans d'action opérationnels et financés.</div> <div>1.2. Les entreprises doivent renforcer leurs pratiques d'engagement des parties prenantes et intégrer formellement la nature au cœur de leurs systèmes de gouvernance.</div>
<div></div> <div>2. Pouvoirs publics</div>	<div>2.1. Les autorités publiques devraient s'engager pour le maintien d'un cadre législatif européen de reporting robuste pour la nature, et pour rendre obligatoires la divulgation de plans de transition nature.</div> <div>2.2. Les autorités publiques devraient créer un portail centralisé facilitant l'accès aux données environnementales publiques pour les entreprises, et compléter les connaissances existantes en matière de bon état écologique des écosystèmes.</div> <div>2.3. Les pouvoirs publics devraient favoriser la création d'initiatives collectives locales, tout en soutenant les projets existants, pour accélérer la transition écologique des territoires.</div>
<div></div> <div>3. Autorités bancaires/ assurantielles</div>	<div>3.1. Les banques centrales et autorités prudentielles doivent intégrer explicitement les risques et dépendances liés à la biodiversité dans leurs cadres de supervision et leurs outils macro-prudentiels.</div> <div>3.2. Les autorités des marchés financiers (AMF et équivalents européens) devraient élaborer un cadre d'évaluation de la crédibilité du reporting nature et des plans de transition, et l'utiliser pour s'assurer que les entreprises et institutions financières prennent pleinement en compte les risques et impacts liés à la biodiversité dans l'ensemble de leurs activités.</div>
<div></div> <div>4. Institutions financières et bancaires</div>	<div>4.1. Les institutions financières doivent, dès leur rapport CSRD publié en 2026, considérer les enjeux liés à la nature comme des questions matérielles et développer une stratégie biodiversité alignée sur les recommandations de la TNFD et du GFANZ.</div> <div>4.2. Les institutions financières doivent développer des outils financiers innovants pour soutenir une transition écologique ambitieuse et alignée sur la science.</div>
<div></div> <div>5. Auditeurs</div>	<div>2.1. Les auditeurs devraient signaler explicitement les lacunes de matérialité et les angles morts liés aux parties prenantes.</div> <div>2.2. Les auditeurs devraient s'appuyer sur des cadres de référence reconnus pour évaluer la crédibilité des plans de transition nature.</div>

CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

Depuis le début des années 2000, les enjeux liés à la nature ont progressivement pris une place stratégique dans les entreprises. Longtemps abordés sous l'angle de la conformité, de la communication ou de la gestion des risques, ils sont désormais reconnus comme des facteurs déterminants de performance économique durable, de résilience des chaînes de valeur et de compétitivité à long terme. Cette évolution s'inscrit dans un contexte d'aggravation rapide de l'érosion de la biodiversité et de pression croissante sur les ressources naturelles, désormais clairement identifiées comme des risques systémiques pour l'économie mondiale (IPBES, 2026).

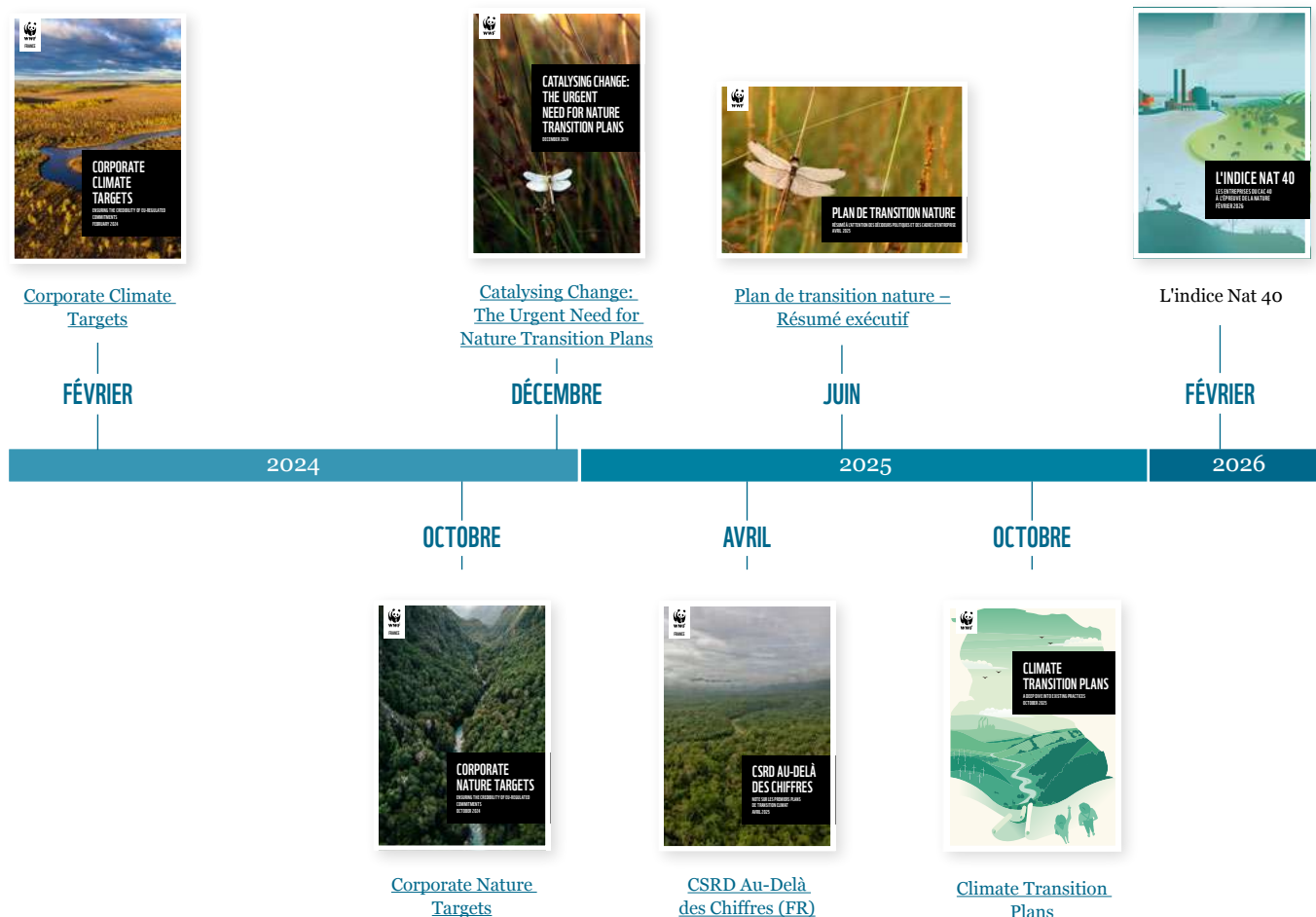
Ces dernières années, cette dynamique s'est accélérée avec l'adoption du Cadre mondial de la biodiversité de Kunming-Montréal et l'entrée en vigueur de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Cette dernière marque une étape structurante en établissant un cadre harmonisé de reporting de durabilité fondé sur des standards communs (ESRS), une analyse de double matérialité et une approche stratégique de la performance environnementale. Au-delà de la transparence, la CSRD vise à transformer les pratiques en incitant les entreprises à structurer leurs objectifs, leurs trajectoires et leurs plans d'actions, tout en renforçant la cohérence entre stratégie, gouvernance et pilotage opérationnel.

Dans ce contexte, la CSRD consacre un concept clé : celui de plan de transition. Déjà largement mobilisé sur le volet climatique, le plan de transition vise à articuler de manière cohérente la stratégie de l'entreprise, ses objectifs environnementaux, ses leviers opérationnels et ses investissements dans une perspective de transformation mesurable. Appliqué aux enjeux de nature, le plan de transition nature (PTN) peut être défini comme un cadre structuré décrivant la manière dont une entreprise entend réduire ses impacts, renforcer la résilience de ses activités et contribuer à la préservation et à la restauration des écosystèmes, à travers des objectifs clairs, des trajectoires crédibles et des actions opérationnelles suivies dans le temps.

Le principe de plan de transition nature est également à rapprocher des messages et concepts centraux du rapport de l'IPBES dédié aux entreprises (IPBES, 2026) : la nécessité de changements transformateurs pour stopper et inverser la perte de biodiversité, la définition de trajectoires claires de transformation et l'intégration de la biodiversité dans les stratégies, les modèles économiques et les décisions d'investissement.

Si la formalisation des plans de transition est désormais relativement avancée sur le climat, elle reste encore émergente sur les enjeux de nature en raison notamment du manque de cadres méthodologiques stabilisés. Face à ce constat, le WWF s'est fortement mobilisé depuis 2024 pour accompagner les entreprises dans la structuration de leurs plans de transition nature, à travers des publications (WWF, 2024a ; WWF 2024b ; WWF, 2024c ; WWF, 2025a ; WWF, 2025b ; WWF, 2025c), des événements et des partenariats opérationnels visant à accélérer l'appropriation de ces approches et à favoriser des trajectoires alignées avec la science et les objectifs globaux de protection de la nature.

CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE



Dans ce contexte, le présent rapport vise un triple objectif :

- Evaluer le niveau de maturité des entreprises françaises sur les plans de transition nature, à la fois pour documenter l'état des pratiques actuelles (identifier les lacunes et les bonnes pratiques en la matière) et pour encourager leur structuration et leur diffusion ;
- Diffuser ce cadre d'analyse comparatif et lisible, construit en s'appuyant sur les meilleurs instruments disponibles (Science Based Targets Network, Taskforce on Nature-related Financial Disclosures, etc.), en l'articulant avec les réflexions déjà portées par d'autres acteurs et initiatives de premier plan (World Benchmarking Alliance, Carbon Disclosure Project, ACT Biodiversity, [cf. Annexe p. 122](#)) ;
- Formuler des recommandations à destination des entreprises, des pouvoirs publics et des autres parties prenantes pour renforcer l'appropriation et l'utilisation des ressources de référence par les entreprises, améliorer le cadre institutionnel dans lequel elles évoluent, et ainsi leur permettre de rapidement construire et suivre des trajectoires de transition alignées sur la science et les objectifs internationaux.

Pour y parvenir, notre analyse se concentre sur un échantillon emblématique : les entreprises du CAC 40, à travers l'examen de leurs publications réalisées dans le cadre de la CSRD et de leurs documents d'enregistrement universels, en particulier au regard des standards ESRS relatifs à la nature (ESRS E2 à E5 : pollution, eau et océans, biodiversité et écosystèmes, ressources et économie circulaire).

Ces évaluations et suivis des pratiques des entreprises en matière de préservation de la nature doit être prochainement étendue et renforcée, notamment aux travers de nos collaborations avec des organisations tels que la World Benchmarking Alliance ou le Carbon Disclosure Project.

Notons pour conclure que les résultats du présent rapport permettront d'alimenter l'un des objectifs majeurs de la Stratégie Nationale Biodiversité 2030, à savoir le suivi du « nombre d'entreprises ayant publié un plan de transition « biodiversité » [...] afin d'encourager une dynamique et d'atteindre un doublement du nombre de plans publiés d'ici 2030 » (DGALN, 2023).

A close-up photograph of a hand holding a power tool, likely a sander or grinder, against a dark surface. A dense spray of bright, golden-orange sparks is being ejected from the tool, filling the right side of the frame. The background is dark and out of focus, with some bokeh light effects. A black rectangular box is overlaid on the right side of the image, containing the word 'MÉTHODOLOGIE' in white capital letters.

MÉTHODOLOGIE

© Christopher Burns / Unsplash

PÉRIMÈTRE ET OBJET DE L'ANALYSE

Cette évaluation porte sur les divulgations relatives aux enjeux « nature » figurant dans les Documents d'Enregistrement Universels (URD) 2024 des entreprises du CAC 40, dans le contexte de la première année de mise en œuvre de la CSRD. Ce périmètre exclut volontairement les enjeux climatiques (ESRS E1), déjà couverts par un travail d'analyse distinct (cf. WWF, 2025a).

L'évaluation porte ainsi sur les standards ESRS E2 à E5 (pollution, eau douce et ressources maritimes, biodiversité et écosystèmes, ressources et économie circulaire), en se focalisant sur les éléments transversaux structurants, constitutifs des plans de transition nature (PTN) : analyse de double matérialité, métriques et cibles, stratégie de mise en œuvre, stratégie d'engagement des parties prenantes, gouvernance des sujets nature.

L'analyse repose exclusivement sur les informations publiées dans les URD, sans mobilisation de sources externes ni interprétation au-delà des éléments explicitement documentés par les entreprises. Cette approche permet de fournir une base structurée pour notre analyse (présence théorique de l'ensemble des composantes des PTN au sein des ESRS), la comparabilité des informations (base documentaire identique pour toutes les entreprises), la véracité des informations (données auditées), et doit également inciter les entreprises à intégrer dans leurs URD à l'avenir – si ce n'est pas déjà le cas – l'ensemble des éléments pertinents dont elles disposent en lien avec les PTN.



© Michael H / WWF

STRUCTURE DE L'ANALYSE

L'évaluation des rapports CSRD s'est structurée autour de cinq composantes-clés⁶, communément utilisés dans les cadres méthodologiques des plans de transition climat et nature

(cf. TNFD, 2025 ; TPT, 2023 ; etc.), tel que représenté sur la Figure 1 : fondations, métriques et cibles, stratégie de mise en œuvre, stratégie d'engagement, gouvernance.

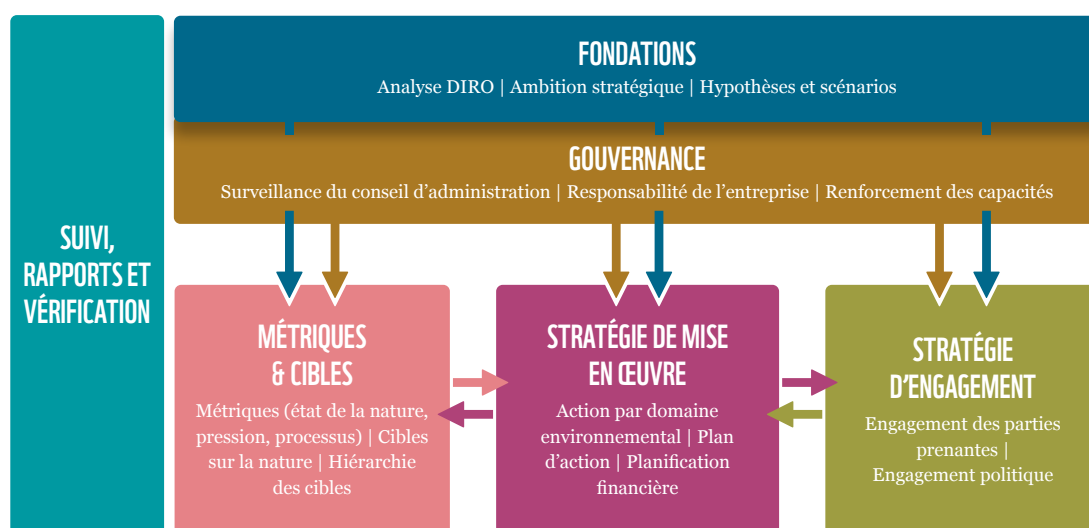


Figure 1 : Structure des composantes d'un plan de transition nature

L'analyse de ces composantes a pu être conduite en premier lieu via l'exploration des informations fournies dans la section « plans de transition biodiversité » des URD (incluse dans l'ESRS E4). Toutefois, cette section étant facultative, et dans les faits rarement renseignée, les informations correspondant aux composantes des PTN ont pu être trouvées dans les autres sections des ESRS génériques et ESRS nature (analyses de double matérialité, métriques, cibles, plans d'action, gouvernance, etc.).

Nous encourageons toutefois les entreprises à mobiliser à l'avenir le standard E4 -section 4.1 « *Biodiversity and ecosystems transition plan* » comme socle de divulgation de leur plan de transition nature, en incluant les différents domaines environnementaux dans une vision écosystémique.

L'analyse de ces composantes au sein des URD a conduit à la notation de chacune d'entre elles, puis à la somme de ces notations de manière à obtenir une note finale sur 100. Afin d'attribuer une importance relative à ces composantes, une pondération a été établie, avec la volonté de prioriser la cohérence des pratiques des entreprises et les pratiques opérationnelles. Si cette pondération est globalement équilibrée, un poids plus important a en effet été attribué aux stratégies de mise en œuvre (incluant plans d'action et plans de financement), de manière à accorder une place prépondérante aux pratiques opérationnelles et à leurs liens avec les autres composantes clés (cf. Figure 2).



Figure 2 : Répartition de la notation selon les composantes des plans de transition nature

⁶ Un sixième chapitre structure le plan de transition nature du WWF France, intitulé « Suivi, rapports et vérification ». Toutefois, ce chapitre n'est pas approprié à une évaluation dans le cadre de ce premier exercice, puisqu'il vise à analyser l'évolution des divulgations passées et la trajectoire des entreprises, ce qui nécessite une comparabilité entre au moins deux exercices dans le temps.

GRILLE D'ANALYSE

La grille méthodologique présentée dans le Tableau 2 constitue le référentiel commun qui a permis d'évaluer de manière précise et harmonieuse l'ensemble des URD des entreprises du CAC40. Cette grille se décompose en « composantes » des PTN, « sous-composantes » (correspondant aux différents éléments constitutifs de chaque composante), et en « contenu attendu » (listant les éléments des sous-composantes considérés comme

fondamentaux par le WWF pour un PTN crédible). Ces derniers éléments peuvent être considérés comme une liste de contrôle permettant d'évaluer la maturité et la robustesse des pratiques des entreprises, quel que soient leur secteur. Ils sont directement issus des recommandations du WWF incluses dans le rapport *Catalysing Change: The Urgent Need for Nature Transition Plans* (WWF, 2024c).

Tableau 2 : Grille d'analyse des composantes des plans de transition nature

COMPOSANTES	SOUS-COMPOSANTES	ÉLÉMENTS ATTENDUS
FONDATIONS	Analyse de la matérialité d'impact	<ul style="list-style-type: none">- Analyse et évaluation des impacts et dépendances de l'entreprise sur l'ensemble des enjeux nature. Utilisation de méthodologies robustes (ex. SBTN, TNFD) afin de réaliser une couverture exhaustive de la chaîne de valeur, en incluant une cartographie et un dialogue avec les parties prenantes pertinentes.- Définition d'une approche multi-échelle d'analyse (locale, régionale, globale), afin d'affiner la caractérisation des pressions (alignement sur les catégories de l'IPBES).- Évaluation de l'état de la nature (ex. zones clés pour la biodiversité, zones de stress hydrique, espèces en danger, etc.).- Etablissement d'un lien clair entre matérialité d'impact et matérialité financière.
	Analyse de la matérialité financière	<ul style="list-style-type: none">- Analyse et évaluation des risques et opportunités de l'entreprise sur l'ensemble des enjeux nature.- Utilisation de méthodologies robustes (ex. TNFD) pour réaliser une couverture exhaustive de la chaîne de valeur.- Identification des risques physiques, de transition, réglementaires et réputationnels liés aux thématiques nature, avec évaluation des effets financiers associés.
	Objectifs et orientations stratégiques	<ul style="list-style-type: none">- Définition des objectifs stratégiques et métiers alignés avec les cadres internationaux (ex. Accord de Kunming-Montréal) et les enjeux « nature » matériels.- Utilisation de l'analyse des dépendances, impacts, risques et opportunités (DIRO), en structurant une approche intégrée avec le climat et autres enjeux ESG.- Transparence sur les horizons temporels (court, moyen et long terme) et l'impact sur les activités de l'entreprise.
	Priorisation de l'analyse de double matérialité	<ul style="list-style-type: none">- Définition des priorités parmi les enjeux nature matériels, avec une segmentation précise de la chaîne de valeur afin d'identifier les impacts et dépendances différenciés.- Dominance de la matérialité d'impact par rapport à la matérialité financière (priorisation selon les impacts, complétée par les risques et les opportunités).
MÉTRIQUES	Indicateurs nature (ESRS E2 à E5)	<ul style="list-style-type: none">- Publication d'indicateurs sur les pressions nature (ex. prélèvements d'eau douce, pourcentage de recyclage des déchets...) et sur l'analyse d'état local de la nature (ex. bassin versant en situation de stress hydrique).- Alignement des métriques avec l'évaluation des DIRO, afin de disposer d'indicateurs couvrant l'ensemble du périmètre concerné (amont, opérations directes, aval, selon les résultats de l'analyse de matérialité).
CIBLES	Cibles nature	<ul style="list-style-type: none">- Définition de cibles sur tous les impacts matériels de l'entreprise, à l'échelle de l'ensemble des thématiques nature concernés et sur l'ensemble du périmètre organisationnel concerné- Mise en place d'objectifs adaptés aux contextes écosystémiques considérés, avec définition claire des horizons temporels (court, moyen et long terme)- Recours à des méthodologies fondées sur la science lorsque disponibles (ex. SBTN), ou utilisation d'approches alternatives (objectifs contextuels, trajectoires sectorielles, objectifs institutionnels, etc.).

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE	Plans d'action	<ul style="list-style-type: none"> - Définition de plans d'action adaptés à chaque impact environnemental matériel, corrélés aux cibles nature de l'entreprises. - Divulcation de plans d'action au niveau des sites et de la chaîne de valeur (inclusion des enjeux amont et aval) - Alignement avec une hiérarchie de l'action de référence (ex. cadre AR3T : éviter, réduire, restaurer/régénérer, transformer).
	Actions transverse à l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> - Intégration de la performance climat et nature dans les produits et services et dans les activités opérationnelles de l'entreprise (ex : activités de R&D, politiques et contrats d'achats). - Mesure et publication d'indicateurs sur la gouvernance interne et alignement avec l'évaluation des DIRO.
	Planification financière	<ul style="list-style-type: none"> - Publication d'un plan de financement pour l'ensemble des plans d'action (associés donc théoriquement aux impacts environnementaux matériels et cibles associées). - Existence d'indicateurs financiers liés à la nature (ex. CAPEX/OPEX, revenus dédiés), ainsi que de mécanismes de financement de projets au sein de la chaîne de valeur.
STRATÉGIE D'ENGAGEMENT	Engagement des parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> - Cartographie des parties prenantes et plan d'engagement sur chacune d'entre elles, afin d'identifier les parties prenantes affectées et développer leur implication dans la conception de la transition du modèle d'affaire de l'entreprise. - Transparence sur les mécanismes de collaboration et les résultats sous-jacents. - Publication de garanties relatives au respect des peuples autochtones et aux communautés locales.
	Engagement auprès des autorités publiques et des régulateurs	<ul style="list-style-type: none"> - Transparence sur les activités de lobbying, y compris les positions prises sur les politiques liées à la nature. - Développement de stratégie de plaidoyer alignée avec les engagements de l'entreprise en faveur des enjeux nature et des pratiques sectorielles durables.
GOUVERNANCE	Supervision au niveau du conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> - Reconnaissance explicite des enjeux liés à la nature dans les documents de gouvernance (incluant une formation périodique du conseil d'administration sur les enjeux nature matériels). - Existence d'un comité ou sous-comité dédié aux sujets nature matériels afin d'assurer et/ou seconder la revue et approbations régulières des stratégies de transition nature alignés avec les priorités financières et stratégiques. - Processus clair pour la prise de décision relative aux enjeux nature (ex : controverse, vérification de l'alignement stratégique).
	Supervision de la Direction Exécutive	<ul style="list-style-type: none"> - Reconnaissance explicite de la prise en compte des enjeux liés à la nature (ex. formation périodique du PDG et du comité exécutif aux enjeux matériels), permettant une responsabilité clairement établie (ex : définition d'une gouvernance multi-échelle) pour l'intégration des objectifs "nature" dans la stratégie d'entreprise. - Appropriation démontrée des sujets de transition nature par la direction via le suivi d'indicateurs internes sur les thématiques matérielles.
	Autres niveaux de management et fonctions support	<ul style="list-style-type: none"> - Délégation claire des responsabilités liées aux enjeux nature à l'ensemble des niveaux managériaux et via une autonomisation des équipes durabilité et opérationnelles pour la mise en œuvre du plan de transition nature. - Intégration des enjeux nature dans l'ensemble des fonctions clés internes (ex : achats, R&D, finance, management site).
	Incitations et rémunération	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'indicateurs clés de performance liés à la nature dans la rémunération de tous les dirigeants et des employés concernés. - Transparence sur l'intégration des enjeux de transition nature dans la rémunération variable et de long terme.
	Compétences et expertises	<ul style="list-style-type: none"> - Développement de programmes de formation permettant aux administrateurs, dirigeants et salariés de crédibiliser le développement des compétences internes pour agir sur les enjeux nature matériels. - Transparence sur les recours à des experts externes, scientifiques ou associatifs spécialisés sur les sujets matériels pour renforcer la gouvernance, la planification et mise en place de la transition.

ÉVALUATION ET NOTATION DES NIVEAUX DE MATURITÉ

L'exercice de notation vise principalement à définir si les entreprises analysées se placent dans un simple exercice de conformité réglementaire, si elles s'inscrivent dans une trajectoire de transition cohérente (c'est-à-dire intermédiaire), ou si elles démontrent un niveau d'engagement et des pratiques crédibles (c'est-à-dire avancées).

Ainsi, pour chacune des sous-composantes des PTN caractérisées dans la grille d'analyse (cf. Tableau 2), une évaluation a été conduite sur une échelle composée de quatre niveaux de maturité :

0 - NON ALIGNÉ	L'entreprise produit des divulgations ou des non-divulgations problématiques du point de vue du WWF
1 - CONFORME	L'entreprise répond aux exigences de transparence minimales de la CSRD et des ESRS associés
2 - COHÉRENT	L'entreprise va au-delà de la conformité minimale requise par la CSRD en intégrant certaines des attentes clés de l'EFRAG ⁷ (pré-Omnibus) et du WWF (cf. « éléments attendus » dans le Tableau 2)
3 - CRÉDIBLE	L'entreprise atteint un niveau de maturité avancé, avec une approche robuste et alignée sur les meilleurs cadres méthodologiques et les meilleures pratiques (c'est-à-dire alignée sur les « éléments attendus » dans le Tableau 2)

⁷ L'EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group) est un organisme européen créé en 2001 qui conseille la Commission européenne sur les normes comptables et, depuis 2022, sur l'élaboration des normes de reporting de durabilité (ESRS).



LIMITES MÉTHODOLOGIQUES

Limite liée à l'approche secteur-agnostique de la grille d'analyse

La méthode d'analyse des PTN repose sur un principe de traitement équivalent des entreprises du CAC40, quel que soit leur secteur d'activité. Ce choix méthodologique implique, par exemple, que des entreprises industrielles et des entreprises de service soient analysées selon les mêmes critères et avec la même exigence, alors que la matérialité de leurs enjeux à l'égard de la nature pourrait être considérée comme dissemblable, tout comme le besoin de transformation de leurs activités.

Ce parti pris ne vise pas à nier ces différences sectorielles, mais à garantir une lecture transversale et comparable des stratégies d'entreprise, tout en réaffirmant que l'ensemble des entreprises – comme le rappelle à juste titre le récent rapport de l'IPBES (IPBES, 2026) – génèrent des impacts, présentent des dépendances et font face à des risques et des opportunités environnementaux, indépendamment de leur secteur.

En outre, dans l'ensemble des fiches entreprises ([cf. section « Fiches entreprises » p. 41](#)), un rappel du contexte sectoriel et de ses enjeux a été ajouté afin de contextualiser l'évaluation.

Limite liée à l'absence d'évaluation des impacts absolus sur la nature

La présente étude évalue la structuration des stratégies et des pratiques, et le reporting des entreprises, sans mesurer leurs impacts réels sur la nature. Deux entreprises avec des scores similaires peuvent ainsi avoir des impacts concrets très différents sur les écosystèmes. L'analyse reflète donc principalement la maturité des stratégies et la qualité des divulgations.

Évolution du cadre normatif européen

En l'état actuel des discussions, les orientations portées par les directives Omnibus, ciblant notamment la CSRD, relèvent davantage d'une logique de dérégulation que de véritables simplifications, et s'inscrivent dans une dynamique en décalage avec les impératifs environnementaux auxquels les entreprises doivent répondre.

En effet, que ce soit à travers la réduction du périmètre des entreprises tenues de publier des informations ESG (plus de 90 % des entreprises exclues en Europe et à l'international) ou via les nouvelles règles relatives aux chaînes de valeur qui limitent les exigences de transparence aux entreprises situées hors du champ de la CSRD, la nouvelle mouture de la CSRD manque l'opportunité de structurer et d'accompagner efficacement les entreprises sur ces enjeux stratégiques.

La version initiale du cadre réglementaire, bien qu'imparfaite, permettait d'apporter une structuration pertinente aux engagement environnementaux des entreprises, dans une perspective non seulement de divulgation mais également de construction stratégique.

C'est pourquoi notre analyse s'est fondée sur ces standards initiaux, conformément aux pratiques de reporting adoptées par les entreprises de la première vague CSRD lors de leur premier exercice.

L'indice NAT 40 ayant vocation à être produit de manière périodique, les auteurs se réservent la possibilité de faire évoluer la grille d'analyse qui lui est associé, avec la contrainte de devoir concilier évolutions normatives à venir et comparabilité dans le temps des résultats.

Choix du périmètre documentaire limité

Le choix assumé de fonder exclusivement les analyses sur l'URD 2024 des entreprises permet de garantir la comparabilité des informations traitées mais implique également un certain nombre de limites inhérentes à la nature des documents analysés (potentiellement non exhaustifs), au cadre normatif en évolution et aux partis pris retenus dans la construction de la grille d'analyse. Cette approche vise avant tout à garantir l'égalité de traitement des entreprises évaluées et à éviter tout biais lié à l'accès différencié à des informations hors URD. À noter que l'URD constitue une clé d'entrée particulièrement pertinente, en tant que document public, réglementé, audité, et construit sur la base de la CSRD, donc dans une perspective structurante pour les stratégies environnementales.



An aerial photograph of a mining site. In the center, a small yellow vehicle stands next to a pile of dark rocks. To the right, a large dump truck is driving on a dirt road, kicking up dust. The background shows a vast, dark, and rugged landscape of excavated earth and rock.

RÉSULTATS ET ANALYSE DES ÉVALUATIONS

A close-up, vertical view of a steep, rocky cliff face. The rock is dark and textured, with many small cracks and crevices. The lighting creates strong shadows, emphasizing the ruggedness of the terrain.

© Troy Enkvist / WWF-Sweden

CLASSEMENT DE L'INDICE NAT 40

ENTREPRISE	SCORE TOTAL (/100)	FONDATION (/17)	METRIQUES & CIBLES (/20)	STRATÉGIE D'IMPLEMENTATION (/30)	STRATÉGIE D'ENGAGEMENT (/15)	GOVERNANCE (/18)
1. Kering	52	9	8	15	8	12
2. LVMH	49	9	8	15	5	12
3. Carrefour	48	9	8	11	8	12
4. L'Oréal	47	9	5	14	8	11
5. Hermès	45	9	7	9	8	12
6. Michelin	45	9	6	14	8	8
7. Veolia Environnement	43	7	5	16	5	10
8. Danone	40	9	7	7	8	9
9. Pernod Ricard	40	8	6	6	8	12
10. Renault	39	7	5	12	5	10
11. Unibail-Rodamco-Westfield	38	9	5	11	5	8
12. ACCOR	34	6	5	8	5	10
13. Dassault Systèmes	34	5	4	11	5	9
14. Eiffage	34	7	4	9	5	9
15. Air Liquide	33	6	5	11	2	9
16. Bureau Veritas	33	6	6	10	5	6
17. EssilorLuxottica	32	6	5	9	5	7
18. Bouygues	31	5	6	7	5	8
19. Airbus	31	7	4	8	5	7
20. Capgemini	31	6	5	6	5	9
21. Vinci	30	5	5	6	5	9
22. Eurofins Scientific	30	5	5	11	5	4
23. Axa	29	8	1	9	5	6
24. Total Energie	29	7	5	7	3	7
25. Stellantis	28	5	5	8	5	5
26. Safran	28	6	4	8	3	7
27. Engie	28	6	4	6	5	7
28. Legrand	28	6	4	7	5	6
29. Schneider E.	27	5	4	7	5	6
30. ArcelorMittal	27	5	4	6	5	7
31. Saint-Gobain	27	6	5	7	3	6
32. Sanofi	26	5	4	6	5	6
33. Euronext	25	4	5	6	5	5
34. STMicroelectronics	24	5	4	6	3	6
35. Publicis Groupe	22	4	5	5	3	5
36. BNP Paribas	22	4	0	7	5	6
37. Crédit Agricole	22	5	0	7	5	5
38. Societe generale	21	4	0	4	5	8
39. Thales	19	4	3	8	0	4
40. Orange	18	5	1	4	2	6

Tableau 3 : Classement de l'indice NAT 40

ANALYSE DES RÉSULTATS

L'ensemble des évaluations comprises dans l'indice NAT40 dresse le constat d'entreprises ayant globalement des pratiques encore très insuffisantes, sur l'ensemble des thématiques nature et des composantes-clé des plans de transition. Les scores malgré tout relativement hétérogènes montrent une variété de trajectoires de maturité, et avec toutefois l'existence de bonnes pratiques qui montrent la voie à suivre.

Tendance clé

**PLUS D'UNE
ENTREPRISE
SUR DEUX**
du CAC 40 (57% soit 23 entreprises)
présente une analyse de matérialité
EN DÉCALAGE
avec l'évaluation du WWF⁸

FONDATEURS

Même lorsque les analyses de double matérialité sont jugées conformes au cadre réglementaire, au regard des conclusions formulées par les auditeurs, nous observons une forte hétérogénéité dans la qualité et la profondeur des constructions méthodologiques retenues par les entreprises. Plusieurs facteurs permettent d'expliquer ces écarts.

Tout d'abord, aucun cadre méthodologique de référence standardisé n'est aujourd'hui imposé aux entreprises pour la réalisation de leur analyse de double matérialité. Si la CSRD et les standards environnementaux de l'EFRAG (ESRS) fournissent un socle commun, reposant sur un langage partagé et une volonté d'articulation entre matérialité d'impact et matérialité financière, il revient in fine à chaque entreprise de s'approprier le texte, d'interpréter les exigences et de déterminer le degré de criticité de ses enjeux matériels. Cette marge d'interprétation se traduit mécaniquement par des niveaux de précision et de transparence très variables d'une entreprise à l'autre.

Ces écarts sont particulièrement marqués lorsque l'analyse porte sur la chaîne de valeur, au-delà du périmètre des opérations directes. De manière générale, peu d'entreprises documentent leurs impacts, dépendances, risques au-delà de leurs fournisseurs de rang 1, et ce, souvent avec un niveau limité de granularité, reposant sur des échelles d'information larges (par exemple nationales ou régionales), insuffisantes pour caractériser finement les réelles pressions exercées sur la nature.

MATÉRIALITÉ BIODIVERSITÉ : UN DÉCALAGE ENTRE DISCOURS ET RÉALITÉS SECTORIELLES

À titre d'illustration, des entreprises telles que Thales, Safran, STMicroelectronics ne considèrent pas la biodiversité comme un enjeu matériel dans leur exercice de reporting. Or ces trois entreprises opèrent dans des secteurs fortement dépendants de matières premières ayant des impacts importants sur la biodiversité, que ce soit à travers :

- L'extraction et l'approvisionnement en ressources minérales et métalliques (terres rares, métaux critiques) ;
- La fabrication de composants électroniques et produits finis (équipements aérospatiaux et militaires) impliquant des procédés intensifs en ressources, en énergie et en eau reposant sur des chaînes d'approvisionnement éparses et complexes.

Dans ce contexte, il est problématique que des entreprises opérant dans des secteurs aussi étroitement liés aux écosystèmes ne réalisent pas, de manière transparente, des divulgations relatives à leur chaîne de valeur amont et leur interdépendance avec la biodiversité.

⁸ Analyse d'experts afin de réaliser une revue critique utilisant des outils tels que [SBTN MST](#) ou les [guides sectorielles](#) de la [TNFD](#), de [Business for Nature](#) ou du [WEF](#).

ENTREPRISE	E1 - CLIMAT	E2 - POLLUTION	E3 - RESSOURCES EN EAU	E4 - BIODIVERSITÉ	E5 - CIRCULARITÉ
Air Liquide	Matériel	Non divulgué	Matériel	Non divulgué	Non divulgué
ArcelorMittal	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
Bureau Veritas	Matériel	Matériel	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué
Bouygues	Matériel	Matériel	Non divulgué	Matériel	Matériel
Capgemini	Matériel	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué	Matériel
Dassault Systèmes	Matériel	Non divulgué	Matériel	Non divulgué	Matériel
EssilorLuxottica	Matériel	Matériel	Matériel	Non divulgué	Matériel
Eurofins Scientific	Matériel	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué
Euronext	Matériel	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué	Matériel
L'Oréal	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
Legrand	Matériel	Matériel	Non divulgué	Non divulgué	Matériel
Orange	Matériel	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué	Matériel
Publicis Groupe	Matériel	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué	Matériel
Safran	Matériel	Matériel	Non divulgué	Non divulgué	Matériel
Saint-Gobain	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
STMicroelectronics	Matériel	Matériel	Matériel	Non divulgué	Matériel
Thales	Matériel	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué
Unibail-Rodamco-Westfield	Matériel	Non divulgué	Matériel	Matériel	Matériel
Veolia Environnement	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
ACCOR	Matériel	Non divulgué	Matériel	Matériel	Matériel
Hermès	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
Carrefour	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
LVMH	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
Schneider E.	Matériel	Matériel	Non divulgué	Non divulgué	Matériel
Kering	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
Pernod Ricard	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
Vinci	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
Credit Agricole	Matériel	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué
Societe generale	Matériel	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué
BNP PARIBAS	Matériel	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué	Non divulgué
Axa	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
Michelin	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
Sanofi	Matériel	Matériel	Non divulgué	Matériel	Matériel
Danone	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
Renault	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
Stellantis	Matériel	Matériel	Matériel	Non divulgué	Matériel
Total Energie	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
Airbus	Matériel	Matériel	Matériel	Non divulgué	Matériel
ENGIE	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel
Eiffage	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel	Matériel

Tableau 4 : Matérialité des thématiques nature pour les entreprises du CAC 40

Dans ce tableau, nous distinguons 4 marqueurs d'analyse :

Matériel	les entreprises ayant divulgué les informations environnementales requises.
Non divulgué	les entreprises n'ayant pas considéré l'enjeu environnemental comme matériel et pour lesquelles le WWF n'est pas en désaccord dans le cadre de ce premier exercice d'analyse
Non divulgué	les entreprises n'ayant pas divulgué les informations environnementales requises, mais pour lesquelles le WWF est en désaccord avec cette appréciation de non-matérialité

Note : Dans le cadre de cette première vague d'analyse liée à la CSRD, le WWF n'exprime pas de désaccord systématique avec la non-divulgaration de l'enjeu biodiversité par certaines entreprises, dont les impacts, dépendances et risques apparaissent à ce stade moins tangibles ou plus indirects. Nous sommes conscients que ce premier exercice a conduit plusieurs entreprises à prioriser un nombre limité de thématiques environnementales. Toutefois, conformément à l'état des connaissances scientifiques, toutes les entreprises entretiennent

Matériel

trois cas particuliers faisant l'objet de réserves importantes de la part du WWF :

- Bouygues ne considère pas la biodiversité comme un enjeu matériel pour ses activités de construction, contrairement à ses activités immobilières et d'infrastructures.
- Axa intègre de manière partielle la matérialité des enjeux liés à la pollution et à l'eau douce, sans mettre en place une transparence alignée avec les exigences des ESRS pour ces thématiques.
- Engie considère l'eau comme un enjeu matériel, mais ne publie aucune information relative aux ressources marines, malgré ses activités maritimes offshore.

une relation d'interdépendance avec la biodiversité, directe ou indirecte. À ce titre, notre analyse évoluera dans les prochains exercices et la biodiversité devra être considérée comme un enjeu matériel pour l'ensemble des modèles d'affaires, avec des niveaux de divulgation proportionnés à l'intensité des impacts et dépendances, mais alignés avec les constats scientifiques sur les impacts cumulatifs et les risques systémiques (IPBES, 2026).

RÉSULTATS ET ANALYSE DES ÉVALUATIONS

La problématique apparaît encore plus marquée lorsqu'il s'agit de l'aval de la chaîne de valeur. Très peu d'entreprises s'attachent aujourd'hui à structurer une stratégie portant sur les impacts finaux de leurs produits ou services, une fois ceux-ci mis sur le marché et utilisés par les clients. Une exception notable concerne le thème de l'économie circulaire, qui constitue pour certaines entreprises un point d'entrée permettant de formuler des propositions plus avancées, notamment en matière de conception, d'usage et de fin de vie des produits (cf. notamment les fiches entreprises de [Renault p. 96](#) et [Michelin p. 88](#)).

QUAND LE NUMÉRIQUE MASQUE SES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

Ce constat est particulièrement visible dans les secteurs qui surinvestissent les usages du numérique. Les divulgations d'entreprises telles qu'Orange ou Capgemini font apparaître ainsi une faible couverture des pressions exercées sur les ressources en eau douce, alors même que leurs activités reposent largement sur des infrastructures numériques intensives en ressources, en particulier les datacenters.

Ces infrastructures génèrent une pression significative en forte croissance sur l'eau douce, notamment à travers les systèmes de refroidissement des serveurs ou encore les besoins croissants en capacité de stockage. Les datacenters contribuent également à l'artificialisation des sols par leur besoin en surfaces bâties, avec des sites individuels allant typiquement de quelques hectares à plusieurs dizaines d'hectares pour les centres de données massif aux États-Unis, en Chine ou en Irlande.

Pour plus d'information : [Nature-related issues in the technology sector – Dependence on water by semiconductor and data centre industries \(TNFD, 2026\)](#)

INSTITUTIONS FINANCIÈRES, UN FINANCEMENT SANS LES IMPACTS ASSOCIÉS

En 2024, la Banque centrale européenne (BCE) a révélé que 75 % des prêts accordés aux entreprises de la zone euro, soit près de 3 240 milliards d'euros, dépendent de services rendus par la nature : pollinisation, régulation de l'eau, fertilité des sols. Près des trois quarts de ces entreprises subiraient des pertes économiques majeures en cas de dégradation des écosystèmes⁹. Et pourtant, aucune des banques systémiques françaises (BNP, Crédit Agricole, Société Générale) ne reconnaît la biodiversité comme un facteur matériel. Seuls le Crédit Mutuel, AXA et La Banque Postale ont franchi ce cap.

Il n'est aujourd'hui plus audible de considérer que les institutions financières n'entretiennent aucun lien matériel avec les enjeux nature, considérant leurs décisions de financement qui influencent directement et indirectement les pressions exercées sur les écosystèmes dans le monde.

9 https://www.ecb.europa.eu/press/economic-bulletin/articles/2024/html/ecb.ebart202406_02~ae87ac450e.en.html#toc4

MÉTRIQUES & CIBLES

Une part significative des entreprises du CAC 40 présente aujourd'hui une couverture de métriques relativement développée pour le suivi de leurs opérations directes, lesquelles demeurent le périmètre le plus avancé en matière de reporting extra-financier. En revanche, cette couverture reste très largement insuffisante lorsqu'il s'agit d'appréhender de manière robuste les impacts et dépendances associés à l'ensemble de la chaîne de valeur, en particulier en amont, et dans une moindre mesure en aval.

Lorsque les entreprises du CAC 40 identifient un enjeu comme matériel, elles concentrent prioritairement leurs efforts de mesure sur leurs activités en propre. Cela se traduit par le suivi des volumes d'eau prélevés et rejetés, l'évaluation de la qualité des rejets, la mesure de la consommation d'eau par activité, l'identification de sites situés à proximité de zones clés pour la biodiversité, ou encore le déploiement de dispositifs relevant de l'économie circulaire (tels que les circuits en boucle fermée).

Si ces pratiques traduisent une avancée relative sur le périmètre des opérations directes, elles demeurent inégalement déployées au sein du panel d'entreprises et reflètent avant tout les performances d'un nombre limité d'entreprises. Les entreprises les mieux classées se distinguent en effet par une couverture plus large et plus structurée des métriques, en particulier sur les enjeux liés à l'eau douce et à l'économie circulaire, là où une majorité d'acteurs reste cantonnée à un socle minimal d'indicateurs, dans une optique de simple conformité.

Ainsi, si les métriques prévues par les standards de la CSRD sont globalement respectées sur les opérations directes, et parfois complétées par des indicateurs préexistants adaptés aux spécificités sectorielles, cette dynamique ne saurait masquer les lacunes persistantes en matière de vision systémique, notamment sur les impacts indirects et les dépendances amont, qui constituent pourtant des zones de risque majeures.

Le manque de traçabilité des chaînes d'approvisionnement constitue l'un des principaux angles morts des divulgations du CAC 40. Certaines entreprises, en particulier – celles dont les chaînes de valeur reposent largement sur des matières premières agricoles – ont recours à des systèmes de certification afin de pallier l'opacité des informations relatives aux produits mis sur le marché. Toutefois, ces dispositifs, s'ils constituent une première étape, ne sauraient se substituer à une remontée d'information robuste et granulaire, permettant de tracer les impacts et dépendances jusqu'à la parcelle de production.

Tendance clé

Les entreprises du CAC 40 tendent majoritairement À NÉGLIGER L'AMONT DE LEUR CHAÎNE DE VALEUR, tant dans le suivi de métriques que dans la définition de cibles

Pour le secteur industriel au sens large, le constat d'un manque de traçabilité de l'information est encore plus marqué. De nombreuses entreprises expliquent cette situation par la volatilité des marchés de matières premières, qui limiterait leur capacité à stabiliser leurs chaînes d'approvisionnement et, par conséquent, à remonter des informations précises de localisation concernant l'origine des matériaux. Elles ont ainsi fréquemment recours à des proxys et des services d'évaluation externe (ex : notation Ecovadis) pour caractériser les impacts associés.

Si la volatilité des marchés constitue effectivement une contrainte opérationnelle, elle ne peut à elle seule justifier l'absence de traçabilité. Des solutions existent, tels que le développement de relations d'approvisionnement de plus long terme, la mise en place de coalitions sectorielles ou encore le partage de données entre acteurs d'une même filière, permettant de sécuriser les flux tout en améliorant la connaissance des impacts environnementaux. Or, ces leviers restent encore marginalement mobilisés, ce qui limite à la fois la qualité des divulgations et la capacité des entreprises à définir des trajectoires d'atténuation pertinentes et localisées.

 **Améliorer la transparence, la traçabilité et la collaboration au sein de la chaîne de valeur peut aider les entreprises à faire face aux impacts et aux dépendances (bien établis).**

RÉSULTATS ET ANALYSE DES ÉVALUATIONS

Cette absence d'information fiable et granulaire se répercute inévitablement sur la définition des cibles et plan d'actions d'atténuation des impacts environnementaux. Or, les enjeux liés à la nature impliquent par définition des trajectoires différenciées et localisées, adaptées aux contextes écologiques et territoriaux. En l'absence de données robustes, les entreprises sont contraintes de formuler des cibles et plan d'actions déconnectés de la réalité des écosystèmes concernés, donc porteurs d'une ambition limitée (faute de pertinence géographique à une maille assez fine), et ne permettant absolument pas de piloter les risques financiers croissants que cette dynamique continuera d'alimenter.

LA COMPLEXITÉ DU PILOTAGE DE LA TRANSITION AGRICOLE SANS VISIBILITÉ FINE SUR L'AMONT

Dans le top 5 du classement figurent des entreprises dont le modèle d'affaires repose en grande partie sur un amont agricole important : Kering, LVMH, Carrefour, L'Oréal, Hermès.

Si ces entreprises occupent les premières positions du classement général, aucune d'entre elles n'atteint la moyenne sur les chapitres relatifs aux métriques et aux cibles. Cette situation s'explique en grande partie par un manque d'information et de précision dans les divulgations relatives à l'amont de la chaîne de valeur, pourtant identifié comme un levier majeur d'impact et de dépendance.

Faute d'avoir mis en place une traçabilité fine et localisée de leurs approvisionnements agricoles, de nombreuses entreprises s'appuient sur des certifications dites « durables » comme solution de substitution, sans que celles-ci ne permettent à elles seules de piloter une transition effective sur les territoires. Parmi les dispositifs fréquemment mobilisés figurent notamment :

- RSPO pour l'huile de palme,
- Rainforest Alliance ou Fairtrade pour certaines matières agricoles,
- des labels ou standards sectoriels propres à certaines filières (ex. cacao, coton, café).

Si ces outils constituent des premiers jalons utiles, ils ne peuvent toutefois être considérés comme suffisants au regard des enjeux environnementaux actuels. Ils reposent le plus souvent sur des logiques de conformité et de moyens, sans permettre une remontée d'information robuste jusqu'à la parcelle de production, ni une évaluation précise de l'état des écosystèmes concernés.

Sur la thématique de l'eau douce, certaines entreprises se distinguent néanmoins par des pratiques plus avancées. C'est notamment le cas d'Hermès, qui déploie un spectre étendu d'indicateurs de pression et d'état de la nature, en cohérence avec les principes de la méthodologie SBTN, incluant notamment : la consommation totale d'eau, la consommation d'eau par type de processus (tanneries, textile, métallurgie, élevage et fermes), des indicateurs d'intensité hydrique (consommation par unité de production), le suivi des prélèvements et des sources d'eau (eau de surface, forages, eau de ville), la part d'eau réutilisée ou recyclée, les volumes d'eau traités et réinjectés dans les procédés industriels ou réutilisés pour l'irrigation, ainsi qu'un suivi de la qualité de l'eau, complété par des indicateurs d'état de la nature.

Néanmoins, malgré l'existence de stratégies environnementales structurées, un écart persistant demeure entre ces démarches et la robustesse réelle des modèles économiques de ces entreprises face aux transformations environnementales à venir. Les risques liés à la rupture d'approvisionnement, à la volatilité accrue des prix des matières premières, à la dégradation des rendements agricoles, ou encore à la raréfaction de la ressource en eau, mettent en lumière une fragilité commune : le manque de contrôle effectif et de coopération renforcée avec les acteurs situés en amont de la chaîne de valeur.

Le CAC 40 met en évidence un déséquilibre marqué entre le traitement des enjeux climatiques et ceux liés à la nature. Alors que 80 % des entreprises se sont dotées de cibles climatiques fondées sur la science via le cadre SBTi (32 sur 40), une seule entreprise a, à ce jour, divulgué des cibles scientifiques pour la nature via le cadre SBTN. Cet écart s'explique en partie par un cadre normatif plus stabilisé et largement approprié sur le climat, désormais intégré aux pratiques de reporting dans le contexte de la CSRD. À l'inverse, les référentiels relatifs à la nature, bien que désormais disponibles, restent encore peu mobilisés, traduisant la difficulté des entreprises à traduire des enjeux écologiques complexes et localisés en trajectoires chiffrées.

Certaines entreprises, sans mobiliser à ce stade des cadres scientifiques formalisés, définissent néanmoins des cibles dites contextuelles. Ces approches constituent un premier palier pertinent d'ambition, dans la mesure où elles reposent sur une lecture territorialisée des enjeux, en s'appuyant sur le contexte local, les orientations des autorités compétentes et, plus rarement, sur les contributions des populations locales.

Si ces démarches ne permettent pas encore d'assurer un alignement complet avec les référentiels scientifiques de référence, elles traduisent une volonté de contextualisation des actions et peuvent constituer une étape intermédiaire vers des

Tendance clé

80 % des entreprises du CAC 40 ^(32 / 40) se sont dotées de cibles climatiques fondées sur la science via le cadre SBTi,

alors qu'UNE SEULE entreprise du CAC 40 a publié à ce jour des cibles scientifiques pour la nature via le cadre SBTN

cibles plus robustes. Elles s'inscrivent ainsi dans une logique de progression, allant de cibles qualitatives (majoritaires dans les divulgations du CAC 40) ou contextuelles vers des trajectoires pleinement fondées sur la science.

VERS L'ADOPTION DE CIBLES SCIENTIFIQUES SUR LES ENJEUX LIÉS À LA NATURE

Certaines entreprises du CAC 40 commencent à structurer des cibles alignées avec le cadre Science Based Targets for Nature (SBTN), illustrant une montée en puissance progressive des approches scientifiques sur les enjeux liés à la nature.

Kering fait figure d'acteur pionnier en ayant déployé plusieurs cibles SBTN, notamment :

- un engagement renforcé de zéro déforestation et zéro conversion des écosystèmes naturels, appuyé par des analyses plus fines des changements d'usage des sols dans ses chaînes d'approvisionnement en cuir ;
- un objectif de réduction de l'empreinte au sol de 3 % d'ici 2030, supérieur aux exigences minimales du cadre SBTN, reposant sur le recours accru aux matériaux recyclés et issus de l'agriculture régénératrice, ainsi que sur le développement de modèles circulaires ;
- des cibles d'engagement paysager visant l'amélioration des conditions écologiques dans des zones d'approvisionnement clés, à travers des projets validés par SBTN.

D'autres entreprises, comme Unibail-Rodamco-Westfield¹⁰ ou Hermès, ont pour l'instant défini des cibles contextuelles, notamment sur les zones en stress hydrique, qui constituent un palier intermédiaire avant le déploiement annoncé de cibles SBTN à court terme.

10 URW a par ailleurs validé une cible SBTN Freshwater en février 2026 : <https://sciencebasedtargetsnetwork.org/news/news/unibail-rodamco-westfield-first-real-estate-company-to-set-freshwater-science-based-target/>

Les objectifs en matière de biodiversité sont plus efficaces lorsqu'ils sont élaborés et mis en œuvre en tenant compte de l'impact et de la dépendance des entreprises à l'égard de la biodiversité et des services rendus par la nature à l'humanité, et lorsqu'ils sont alignés sur les objectifs nationaux et mondiaux en matière de biodiversité.

IPBES, 2026. Traduction par le WWF France à partir du texte original.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

La formalisation et la mise en œuvre de plans d'action sur les enjeux nature est très hétérogène au sein des entreprises du CAC 40. Au niveau des acteurs les plus avancées, les plans d'action sont relativement développés en termes de typologie d'actions et des enjeux couverts, en particulier sur leurs opérations directes. Nous notons en particulier une bonne pratique, chez certains, consistant à relier les politiques internes sur des enjeux matériels à des ensembles d'action permettant de répondre de façon crédible à une cible établie.

Cette structuration entre politique, action et cible doit donc être considérée comme un objectif pour développer une stratégie de transition nature crédible sur l'ensemble de ces enjeux matériels.

En effet, pour la grande majorité des entreprises, les plans d'action ne sont pas (ou très peu) structurés, avec certaines actions ne répondant que de façon parcellaire à un impact donné, pourtant identifié dans l'ensemble des opérations directes de l'entreprises. Cela peut, par exemple, correspondre au développement d'une action pilote de réduction de prélèvement d'eau sur un nombre restreint de sites, sans information sur la massification d'un tel dispositif.

De plus, nous identifions un manque réel de transparence par rapport aux résultats quantifiés des actions mises en place par les entreprises, qui sont ainsi souvent présentées à travers un narratif qualitatif sans métrique associée.

Sur les activités directes, les réponses, quand elles sont apportées, le sont trop souvent de manière disparate, c'est-à-dire sans que des explications claires ne soient apportées sur la priorisation du plan d'action développé, et sans prise en compte de l'entière des enjeux identifiés comme matériels. Sur le sujet de la pollution par exemple, certaines entreprises visent principalement dans leur plan d'action les polluants atmosphériques, sans développer les mêmes actions sur les micro-plastiques ou substances préoccupantes, considérés pourtant comme matériels à travers leurs impacts polluants sur l'eau et les sols. Ce manque de détails est encore plus marqué

sur la thématique biodiversité, qui apparaît comme l'enjeu le moins bien couvert par des actions de réduction des pressions, car trop souvent vu sous l'angle des espèces (ex. proximité avec des zones sensibles), négligeant ainsi le sujet du changement d'usage des sols ou la dépendance des activités aux différents services écosystémiques en lien direct avec la chaîne de valeur.

En effet, les actions demeurent nettement insuffisantes lorsqu'il s'agit d'appréhender les impacts et dépendances liés à l'ensemble de la chaîne de valeur, en particulier à l'amont de celle-ci. Les entreprises minimisent dans leur plan d'action l'impact de leurs différents fournisseurs et partenaires logistiques (notamment en termes de pollution, prélèvements en eau, artificialisation des sols), n'adoptant pas les mêmes standards d'intégration des enjeux « nature » que dans leurs activités directes, et considérant pour la plupart ainsi ne pas être responsables de leurs pratiques¹¹. Ainsi, de nombreuses actions développées en direction de cette chaîne amont se limitent à une gestion des risques ou de la conformité (ex. évaluation externe ESG, intégration de critères qualitatifs ou principes ESG dans les politiques d'achat, etc.), sans plan de réduction crédible des impacts.

Des parts entières des chaîne amont sont ainsi éludés (ex. extraction de minerais et métaux critiques, production de matériaux transformés utilisés ensuite dans les opérations directes) limitant la crédibilité générale des plans d'actions des entreprises. La fragmentation des chaînes de valeurs en terme géographique et la complexité au regard du nombre d'intermédiaires conduit à ignorer ou délaisser une grande partie des impacts de ces entreprises, et de ne considérer comme seule boussole des objectifs et de la stratégie d'achat le facteur prix.

Pour finir, sur le sujet de l'aval de la chaîne de valeur, peu de pratiques sont développées par les entreprises afin de questionner et transformer les usages et la consommation des biens et services produits. Le système de production linéaire¹² reste la norme majoritaire, malgré quelques exemples intéressants sur la réparation ou le reconditionnement des produits vendus.

¹¹ [Biodiversité : la grande bataille économique et financière se joue aussi dans les chaînes de valeur - Fondation pour la recherche sur la biodiversité](#)

¹² Modèle traditionnel dans lequel les ressources naturelles sont extraites, utilisées pour produire des biens et des produits, puis éliminées comme déchets à la fin de leur durée de vie utile.

VERS UNE GESTION RESPONSABLE DE L'EAU SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Le groupe Kering, dont les activités ont un impact significatif sur les prélèvements et la consommation d'eau douce, a mis en place un plan d'action robuste couvrant son amont et ses activités directes, notamment à travers l'utilisation d'équipements économes et de technologies dédiées visant à réduire son empreinte.

En combinant cette approche avec une transition vers l'agriculture régénératrice et la définition de standards précis à chaque étape de sa chaîne de valeur liée à l'eau, comme dans le bassin de l'Arno où une cible de réduction des prélèvements fondée sur la science a été fixée, Kering structure un plan d'action intéressant qu'il conviendrait désormais de déployer à l'ensemble des bassins versants et des sites prioritaires.

 Les impacts de plusieurs entreprises peuvent avoir des effets cumulatifs, susceptibles de franchir des points de basculement écologiques, entraînant une perte potentiellement irréversible de biodiversité avec des conséquences économiques, sociales et écologiques considérables (fait bien établi).

IPBES, 2026. Traduction par le WWF France à partir du texte original.

De trop nombreuses entreprises du CAC 40 présentent des actions dépourvues de plan de financement et de métriques financières associées, révélant une prise en compte encore qualitative et limitée des enjeux liés à la nature. En effet, aucune transition nature ne pourra réellement être considérée comme crédible sans transparence sur les moyens alloués à la transformation des pratiques et du modèle économique de l'entreprise.

Sur les 14 entreprises ayant fait l'objet d'une transparence sur une partie de ces enjeux :

- **Six entreprises** (Air Liquide, Safran, Thales, URW, Renault et Eiffage) déclarent des CAPEX alloués (sur l'économie circulaire et la gestion de consommation d'eau), sans transparence suffisante et directe vers les plans d'action.
- **Quatre entreprises** (Kering, BNP Paribas, Crédit Agricole et Société Générale) ont dédié des montants financiers à des solutions fondées sur la nature ou à des entreprises dites « solutions », avec des niveaux de transparence hétérogènes.
- **Trois entreprises** quantifient des chiffres d'affaires liés aux thématiques « nature » : Veolia (services environnementaux), Danone (filiale de produits végétaux Alpro) et TotalEnergies (activité de bioéthanol).
- **Une seule entreprise**, Michelin, publie des informations sur les ressources financières allouées à ses enjeux matériels (usage des ressources et économie circulaire), pour 2024 et les exercices futurs.

Tendance clé

**PRÈS DE DEUX
ENTREPRISES
SUR TROIS**
du CAC 40
(65 %, soit 26 entreprises)
n'ont présenté
aucune métrique
FINANCIÈRE
en lien avec les
thématiques nature

Cette absence d'indicateurs financiers permettant d'objectiver la transformation des pratiques **constitue un signal d'alerte et fait peser un risque fort de « greenwashing » au sein du CAC 40**, qu'il apparaît nécessaire de corriger dès 2026.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Cette absence d'approche structurée de mobilisation des parties prenantes se reflète directement dans la qualité des cartographies de chaîne de valeur produite par les entreprises. La majorité d'entre elles se situe ainsi à un niveau faible de maturité (simple conformité), qui consiste principalement à cartographier les parties prenantes sur certaines parties de la chaîne de valeur. Celles-ci restent, dans la majorité des cas, insuffisamment précises, tant sur le plan géographique que fonctionnel, limitant la capacité à identifier de manière robuste les impacts, dépendances, risques et opportunités associés à l'amont et à l'aval des activités. S'il constitue une base nécessaire, ce niveau reste largement insuffisant pour répondre aux enjeux opérationnels.

Cette faiblesse des cartographies alimente un discours récurrent de sous-considération de la chaîne de valeur étendue (cf. [Tendance-clé « Métriques et cibles » p. 23](#)), en particulier lorsqu'il s'agit de documenter les dépendances aux ressources naturelles, les pressions exercées sur les écosystèmes ou associées aux fournisseurs et aux usages finaux. En l'absence d'une vision fine et partagée de la chaîne de valeur, les démarches d'engagement peinent à dépasser un niveau formel, sans traduction claire de l'impact opérationnel.

Enfin, cette situation est renforcée par le faible recours aux démarches de collaboration intersectorielle et multi-parties prenantes, pourtant indispensables pour traiter des enjeux systémiques tels que la biodiversité, l'eau ou la pollution. Si des initiatives existent, elles demeurent ponctuelles et marginales, et ne sont que rarement intégrées comme des leviers structurants des stratégies d'entreprise, limitant ainsi la portée réelle des engagements affichés.

GOVERNANCE

Les entreprises du CAC 40 fournissent une vue d'ensemble de l'intégration des enjeux de durabilité dans leur prise de décision stratégique, leurs systèmes de gestion des risques et autres processus de gouvernance.

La gouvernance est ainsi l'enjeu où la maturité des entreprises, en moyenne, est la plus avancée notamment grâce à l'alignement sur les principes d'intégration des thématiques de durabilité définis en France (ex. code AFEP-MEDEF¹³).

En effet, dans la majorité des rapports CSRD, les entreprises mentionnent avoir établi une gouvernance des enjeux de durabilité structurée à plusieurs échelles, avec généralement un binôme stratégique décisionnel au niveau du conseil d'administration et du comité exécutif. Le premier est souvent accompagné d'un ou de plusieurs comités incluant

Tendance clé

Si l'engagement des parties prenantes est largement formalisé au sein du CAC 40, il demeure essentiellement déclaratif



75 % des entreprises s'arrêtent au niveau des **EXIGENCES MINIMALES** de conformité, seules environ **17 %** disposent d'une approche structurée et cohérente

En effet, un nombre plus restreint d'entreprises atteint un niveau intermédiaire, caractérisé par une meilleure cohérence entre les démarches d'engagement et les politiques d'achat, ainsi que par la mise en place d'actions structurées.

Si certaines entreprises commencent à formaliser des plans d'engagement spécifiques pour les peuples autochtones et les communautés locales, intégrant des principes explicites de consentement libre, préalable et éclairé, ces démarches demeurent encore très peu généralisées.

les prérogatives de durabilité, d'audit et de risque. Le second possède généralement un responsable « durabilité » permettant de faire le lien entre stratégie environnementale et économique.

Il est également courant de trouver des informations détaillées sur les groupes de travail ou les équipes dédiées à la mise en œuvre opérationnelle des enjeux durabilité, avec des structures plus ou moins structurées et centralisées.

Néanmoins, les enjeux « nature » restent le plus souvent dilués dans des cadres génériques (ex : « environnement », « durabilité », « ESG »), ce qui limite la lisibilité et la crédibilité des dispositifs de gouvernance présentés¹⁴. La grande majorité des entreprises n'explicitent pas clairement la prise en compte des enjeux matériels nature, avec des approches souvent partielles,

¹³ Le code Afep-Medef est un ensemble de recommandations élaborées par l'Association Française des Entreprises Privées (Afep) et le Mouvement des Entreprises de France (Medef) après concertation avec les différents acteurs.

¹⁴ A la lecture de la plupart des rapports CSRD on ne peut pas dire qui gère en interne les enjeux dits matériels de la stratégie entreprise au site opérationnel local.

centrées sur certaines thématiques comme la circularité, et un manque de transparence sur l'organisation des rôles et responsabilités en interne. Cette approche environnementale est en outre encore largement structurée autour du climat, ce qui freine la déclinaison opérationnelle des orientations stratégiques dans les différents métiers, y compris au sein des entreprises ayant atteint un niveau de maturité intermédiaire.

Autre sujet de gouvernance encore en développement dans la grande majorité des entreprises : la formation du personnel. De nombreuses entreprises du CAC 40 n'ont pas défini de programmes de formation spécifiquement dédiés aux enjeux nature matériels et se situent encore principalement au stade de

la sensibilisation générale, tous niveaux hiérarchiques confondus, et ce uniquement sur certains enjeux clés (ex. la circularité ou la biodiversité). Même parmi les entreprises les plus avancées, ces formations ciblent souvent des thématiques et des équipes spécifiques, comme les achats sur la déforestation ou les directions opérationnelles des sites sur la gestion de l'eau. Cette évaluation met en évidence une maturité encore limitée et un manque de préparation des organisations face aux transformations à venir de leurs métiers et aux nouvelles expertises nécessaires, tant pour réduire les impacts de leurs activités que pour développer de nouvelles opportunités d'affaires.

LA FORMATION COMME LEVIER STRUCTURANT DE LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE

Le groupe Veolia dispose de programmes de formation couvrant plusieurs dimensions de la nature en lien avec ses métiers (eau, pollution, gestion des déchets) et a initié des formations dédiées à la biodiversité pour ses équipes, avec pour objectif global d'atteindre en moyenne 30 heures de formation par employé d'ici 2027 (un objectif déjà dépassé en 2024). Veolia a également co-développé « Terra Academia », un établissement externe visant à accélérer le développement de la formation pour les métiers liés à la transformation écologique.

Une prochaine étape consisterait à renforcer encore les efforts de formation d'ici 2027 afin de démontrer plus clairement comment l'ensemble de ces dispositifs contribue à l'amélioration des services rendus à l'environnement et à la réduction des impacts négatifs des activités du groupe.

Enjeu spécifique de la thématique Gouvernance, la rémunération des dirigeants constitue un indicateur révélateur du niveau de prise en compte stratégique d'un sujet par les entreprises.

À l'instar du chapitre consacré aux cibles, un déséquilibre marqué apparaît entre l'intégration des enjeux climatiques et celle des enjeux liés à la nature dans les dispositifs de rémunération : quasiment toutes les entreprises du CAC 40 intègrent un KPI climat, contre une part nettement plus limitée pour les thématiques nature.

Lorsque de tels KPI nature existent, ils portent principalement soit sur la mise en œuvre d'un plan stratégique ou le développement d'opportunités « business » (5 entreprises), soit sur la réduction d'une pression matérielle spécifique (8 entreprises). D'un point de vue quantitatif, le poids de ces indicateurs demeure largement sous-évalué par rapport au climat (environ 5 % contre 15 %), et reste généralement inclus dans un ensemble d'indicateurs « extra-financiers » représentant en moyenne 20 % de la rémunération variable des dirigeants des entreprises du CAC 40.

Tendance clé

PRÈS DE DEUX ENTREPRISES SUR TROIS DU CAC 40

(68 %, soit 27 entreprises)
n'ont pas de KPI nature dans
la rémunération variable de leurs
dirigeants ou autres employés

DES INCITATIONS ENVIRONNEMENTALES ENCORE LIMITÉES DANS LA RÉMUNÉRATION VARIABLE DES DIRIGEANTS

L'Oréal a intégré, dans la rémunération variable de son PDG, la validation de cibles issues de son programme stratégique « L'Oréal for the Future », dont trois sont directement liées aux thématiques « nature » : la gestion de l'eau, le respect de la biodiversité (via le sourcing durable) et la préservation des ressources naturelles, notamment en lien avec l'usage du plastique.

Il convient néanmoins de souligner que ces indicateurs représentent moins de 10 % de la part variable du PDG et ne sont pas déployés à l'ensemble des salariés bénéficiant d'une rémunération variable.

FOCUS SUR LES MESSAGES CLÉS DU RAPPORT DE L'IPBES SUR LES ENTREPRISES ET LA BIODIVERSITÉ (IPBES, 2026)

Parmi les messages centraux du dernier rapport IPBES, paru en février 2026 et portant spécifiquement sur les relations entre les entreprises et la biodiversité, de nombreux points viennent corroborer nos résultats et recommandations.

Avant tout, ce rapport stipule clairement que l'ensemble des entreprises sont concernées par la biodiversité, directement ou indirectement, du fait de leurs dépendances aux écosystèmes et de leurs impacts le long des chaînes de valeur. Il souligne le fait que ces impacts sont souvent indirects, rendant indispensable une meilleure traçabilité des chaînes d'approvisionnement.

Dans cette perspective, le rapport insiste aussi sur la nécessité pour les entreprises de conduire des analyses de matérialité robustes, intégrant à la fois leurs impacts, leurs dépendances, ainsi que les risques et opportunités associés à la biodiversité. Cette compréhension est présentée comme le point de départ indispensable pour définir des stratégies crédibles et hiérarchiser les actions.

Sur la question centrale des instruments mobilisables par les entreprises, l'IPBES souligne que les outils et méthodes permettant de mesurer les impacts et dépendances sont désormais suffisamment développés pour orienter l'action. Le rapport met en avant trois critères fondamentaux permettant de juger de leur pertinence : la couverture (étendue géographique, sectorielle, taxonomique, etc.), la précision (capacité à représenter fidèlement la biodiversité et les contributions de la nature) et la sensibilité, c'est-à-dire leur capacité à détecter des changements attribuables aux actions des entreprises, mettant ainsi en avant la nécessité de recourir à des métriques sensibles aux changements écologiques réels.

Le rapport met également l'accent sur la nécessité pour les entreprises de définir des cibles mesurables, assorties d'un suivi crédible, et sur la nécessité de tenir compte des dynamiques écologiques à long terme, y compris des risques de franchissement de points de bascule pouvant entraîner des pertes irréversibles de biodiversité du fait des impacts cumulés des activités économiques. Il souligne que ces engagements doivent se traduire par des plans d'action opérationnels, au niveau des sites comme des chaînes de valeur, s'appuyant notamment sur une hiérarchie de l'action robuste et sur des approches de transformation des pratiques.

L'alignement des flux financiers avec les objectifs biodiversité constitue une autre composante clé identifiée par le rapport. Celui-ci souligne que les investissements actuels restent largement incompatibles avec la conservation et la restauration des écosystèmes, et appelle à intégrer la biodiversité dans les décisions de financement, d'investissement et d'assurance afin de soutenir la transition.

Le rapport met également en évidence l'importance de l'intégration de la biodiversité dans la gouvernance des entreprises, à travers un portage stratégique au plus haut niveau, des responsabilités claires et une articulation entre stratégie, gestion des risques, décisions d'investissement et modèles économiques.

Enfin, l'IPBES conclut que les conditions actuelles dans lesquelles opèrent les entreprises ne sont pas compatibles avec l'arrêt et l'inversion de la perte de biodiversité, et qu'un changement transformateur des stratégies, modèles économiques et systèmes financiers est nécessaire.



RECOMMENDATIONS



© Jerry Mushala / WWF-US

L'analyse des pratiques des entreprises du CAC 40 permet de formuler des recommandations opérationnelles à l'intention des autorités publiques et bancaires, entreprises, institutions financières, auditeurs et la société dans l'objectif d'améliorer le cadre général des pratiques environnementales.



1. RECOMMANDATIONS AUX ENTREPRISES

1.1. Les entreprises doivent considérer systématiquement leurs impacts, dépendances, risques et opportunités (DIRO) liés à la nature, tant pour leurs opérations directes que pour leur périmètre de responsabilité indirecte – donc en améliorant drastiquement leur traçabilité – et se doter de cibles fondées sur la science, assorties de plans d'action opérationnels et financés.

Nos analyses mettent en lumière que trop d'entreprises limitent encore leur analyse de matérialité aux impacts de leurs activités directes, en ignorant l'amont et/ou l'aval de leur chaîne de valeur du fait d'une traçabilité très insuffisante, et souvent sans considérer leur dépendance aux services écosystémiques. Cela doit donc dès maintenant amener les entreprises à renforcer leurs pratiques et les ressources mobilisées pour relever le défi de la matérialité, afin d'en faire le socle de leur transition.

De plus, ces analyses montrent que de nombreuses entreprises se contentent encore d'objectifs – lorsqu'elles en ont – non fondés sur la science, principalement dictés par la conformité réglementaire ou des considérations purement endogènes, donc peu ambitieux et déconnectés des réalités écosystémiques. Par ailleurs, ces objectifs demeurent trop rarement connectés aux plans d'action et aux moyens financiers mobilisés. Ces pratiques sous-optimales ne permettent ni un pilotage stratégique ni une transformation des pratiques à la hauteur des enjeux. En particulier, aucune transition crédible ne pourra être engagée sans une allocation claire des ressources.

1.2 Les entreprises doivent renforcer leurs pratiques d'engagement des parties prenantes et intégrer formellement la nature au cœur de leurs systèmes de gouvernance.

Certains acteurs clés – tels que les collectivités, les acteurs locaux, les fournisseurs, les communautés locales ou la société civile – demeurent largement absents de la co-construction des trajectoires de transition des entreprises, ce qui conduit à ignorer les savoirs et réglementation locales, à accroître les risques de conflits d'usage et à affaiblir la légitimité, l'ancrage territorial et l'efficacité des actions mises en œuvre. Nous recommandons aux entreprises d'adopter des approches collectives et holistiques dans la construction de leurs stratégies environnementales, en associant une diversité de parties prenantes de manière structurée, continue et décisionnelle.

Parallèlement, si les entreprises commencent progressivement à élargir leur gouvernance au-delà du seul prisme financier notamment sous l'effet de l'intégration des enjeux climatiques dans les modèles d'affaires, la biodiversité reste encore largement marginalisée. Dans la mesure où aucun plan de transition climat ne pourra être pleinement efficace sans un plan de transition nature robuste et articulé, nous appelons à rattraper urgemment ce retard, notamment par l'intégration d'indicateurs nature dans la rémunération variable des dirigeants, la formation des décideurs et des employés, et la mise en œuvre de processus de gouvernement dédiés à tous les niveaux de l'entreprise (organes de prise de décision, départements stratégiques, départements opérationnels/métiers).

🔊 Dans les conditions actuelles, ce qui est rentable pour les entreprises conduit souvent à une perte de biodiversité, tandis que ce qui est bénéfique pour la biodiversité et la société est souvent peu ou pas rentable. [...] La création d'un environnement habilitant pourrait aligner ce qui est rentable avec ce qui est bénéfique pour la biodiversité et la société. [...] La modification de ces conditions, notamment par des modèles et mesures alternatives au bien-être économique – tels que la bioéconomie, l'économie circulaire, la décroissance, le post-croissance, la richesse inclusive et le découplage – peut permettre une action transformatrice des entreprises pour s'attaquer aux causes profondes de la perte de biodiversité.

IPBES, 2026. Traduction par le WWF France à partir du texte original.



2. RECOMMANDATIONS AUX POUVOIRS PUBLICS

2.1 Les autorités publiques devraient s'engager pour le maintien d'un cadre législatif européen de reporting robuste pour la nature, et pour rendre obligatoires la divulgation de plans de transition nature.

Dans le contexte de simplification prévu par la directive Omnibus, nous appelons à préserver les éléments structurants du cadre de reporting initial défini par la CSRD, de manière à conserver une structure cohérente des informations et la dimension stratégique de l'exercice. Outre le maintien de la séquence fondamentale « analyse de double matérialité – métriques – cibles scientifiques – plans d'action – plans de financement », il est essentiel de conserver sur l'ensemble des enjeux nature la quantification des effets financiers liés à la durabilité, l'identification des impacts significatifs au niveau des sites et tout au long de la chaîne de valeur, et la divulgation complète de ces informations.

Il demeure également indispensable de conserver dans la CSRD des métriques illustratives et standardisés, permettant d'accompagner concrètement les entreprises en leur fournissant des repères opérationnels et d'harmoniser les exercices de reporting.

Par ailleurs, pour assurer la meilleure cohérence à l'ensemble des éléments prémentionnés et la meilleure efficacité aux stratégies nature et climat des entreprises, nous appelons à rendre obligatoire l'élaboration de plans de transition nature à court terme.

À ce titre, le WWF rappelle que l'objectif de compétitivité porté par l'Union européenne ne pourra être atteint durablement que si les entreprises sont en capacité de renforcer la résilience de leurs modèles d'affaires, résilience étroitement liée à celle des écosystèmes avec lesquels elles interagissent à l'échelle de leur périmètre élargi.

En outre, des actions doivent être mises en œuvre pour cesser en France et en Europe les « [subventions néfastes](#) » à la biodiversité pour les remplacer par un accompagnement économique de la transition des moyens de production et de consommation.

2.2 Les autorités publiques devraient créer un portail centralisé facilitant l'accès aux données environnementales publiques pour les entreprises¹⁵, et compléter les connaissances existantes en matière de bon état écologique des écosystèmes.

Le WWF recommande de renforcer la structuration des données environnementales publiques – notamment concernant l'état des écosystèmes – actuellement dispersées entre de multiples organismes (OFB, MNHN, Agences de l'eau, Ifremer, BRGM, etc.) et plateformes (SIE, SIMM, SDAGE, SAGE, Nature France, etc.)¹⁶ afin de simplifier leur usage opérationnel par les entreprises et de renforcer la qualité et la comparabilité des informations. Cette centralisation permettrait ainsi de réduire

les coûts de collecte et d'analyse, et de faciliter la formulation d'objectifs individuels ou collectifs de bon état écologique. Sur ce dernier point, une politique publique efficace devra également prendre en compte le renforcement de la recherche et de l'expertise publiques sur la question des seuils écologiques, en particulier au niveau des écosystèmes terrestres pour lesquels les connaissances sont aujourd'hui trop lacunaires.

2.3 Les pouvoirs publics devraient favoriser la création d'initiatives collectives locales, tout en soutenant les projets existants, pour accélérer la transition écologique des territoires.

Une part significative des enjeux liés à la nature, en particulier ceux concernant les écosystèmes terrestres et d'eau douce, se manifestent et doivent être traités à l'échelle des écosystèmes (bassins versants, plaines agricoles, massifs forestiers, etc.), en concertation étroite avec l'ensemble des acteurs concernés : collectivités, populations locales, entreprises, agriculteurs, associations naturalistes, agences de l'eau, autorités administratives, etc.

Ces « approches paysagères » ou « projets territoriaux », reposent sur le constat que les pressions exercées sur les écosystèmes sont le résultat d'interactions multiples et ne peuvent être réduites par l'action isolée d'un seul acteur. Elles offrent aux entreprises, en plus de consolider un ancrage local créateur de valeur, un cadre permettant de mutualiser expertises, responsabilités et capacités d'action.

¹⁵ [Suivi Biodiversité France : Enjeux et Défis Actuels - Fondation pour la recherche sur la biodiversité](#)

¹⁶ OFB : Office français de la biodiversité ; MNHN : Muséum national d'histoire naturelle ; Ifremer : Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer ; BRGM : Bureau de recherches géologiques et minières ; SIE : Système d'information sur l'eau ; SIMM : Système d'information sur le milieu marin ; SDAGE : Schémas directeurs d'aménagement et de gestion des eaux ; SAGE : Schémas d'aménagement et de gestion des eaux.



3. RECOMMANDATIONS AUX AUTORITÉS BANCAIRES/ ASSURANTIELS

3.1 Les banques centrales et autorités prudentielles doivent intégrer explicitement les risques et dépendances liés à la biodiversité dans leurs cadres de supervision et leurs outils macro-prudentiels.

La dégradation de la biodiversité et des écosystèmes génère des risques financiers à la fois physiques et de transition, qui peuvent affecter la stabilité du système financier. Pour y répondre, les autorités doivent s'appuyer sur les informations issues des plans de transition « nature » des entreprises et développer des indicateurs spécifiques, fondés sur la science, pour évaluer l'exposition des portefeuilles et la capacité des institutions à gérer ces risques.

Du côté des institutions financières, il est essentiel d'intégrer ces données dans les décisions d'investissement, de prêt, d'assurance et de souscription, afin de réduire le risque systémique et d'orienter le financement vers des projets alignés avec la préservation et la restauration de la nature. Des mécanismes d'engagement et, si nécessaire, de sanctions doivent être prévus pour garantir la bonne prise en compte de ces risques dans l'ensemble des activités financières.

À l'instar de l'indicateur climat développé par la Banque de France sur la base de la méthodologie ACT, le WWF appelle au développement d'indicateurs spécifiques « nature », fondés sur la science, permettant d'évaluer l'exposition des portefeuilles aux risques liés à la biodiversité et d'intégrer progressivement ces éléments dans les outils de supervision, les notations de crédit et les exercices de stress tests. La Banque centrale européenne devrait explorer la modulation de ses conditions de refinancement et de ses opérations de politique monétaire afin d'inciter au financement de projets et d'activités alignés avec la préservation et la restauration de la nature.

Une telle approche contribuerait à renforcer la résilience du système financier, à améliorer l'allocation du capital et à aligner la régulation financière avec les limites écologiques.

Pour plus de détails sur nos recommandations, se référer à WWF, [*Sustainable Financial Regulations and Central Bank Activities Assessment 2025*](#) (SUSREG 2025).

3.2 Les autorités des marchés financiers (AMF et équivalents européens) devraient élaborer un cadre d'évaluation de la crédibilité du reporting nature et des plans de transition, et l'utiliser pour s'assurer que les entreprises et institutions financières prennent pleinement en compte les risques et impacts liés à la biodiversité dans l'ensemble de leurs activités.

Les autorités des marchés financiers protègent les investisseurs et la stabilité des marchés. Les risques liés à la nature sont financièrement matériels et peuvent affecter la santé et la résilience des entreprises. Dans le cadre de la supervision CSRD et ESRS, ces autorités doivent vérifier que les entreprises publient des informations crédibles sur la nature et à terme des plans de transition nature, permettant aux investisseurs et parties prenantes de juger correctement du degré d'engagement et de préparation face aux risques et impacts environnementaux.

Le WWF recommande qu'ils s'appuient sur des méthodologies reconnues (grille WWF, TNFD, ACT biodiversité, ATP-Col) pour évaluer ces plans, en coordination avec d'autres régulateurs et superviseurs afin d'harmoniser les outils d'analyse. Les résultats de cette évaluation devraient ensuite servir à dialoguer avec les acteurs économiques et, si nécessaire, à appliquer des sanctions pour garantir la robustesse des entreprises et du système financier.



4. RECOMMANDATIONS AUX INSTITUTIONS FINANCIÈRES ET BANCAIRES

4.1 Les institutions financières doivent, dès leur rapport CSRD publié en 2026, considérer les enjeux liés à la nature comme des questions matérielles et développer une stratégie biodiversité alignée sur les recommandations de la TNFD et du GFANZ.

Les acteurs financiers doivent, de manière urgente, formaliser des analyses de matérialité crédibles couvrant l'ensemble de leurs activités, y compris les financements, les prêts et tous les autres services financiers. Ces analyses doivent permettre de quantifier les impacts négatifs de leurs pratiques et renforcer les politiques thématiques environnementales existantes, souvent affaiblies par des exceptions et des omissions¹⁷, afin de mieux intégrer les sujets de dépendances et de chaînes de valeur afin de considérer tous les impacts des secteurs financés. Parallèlement, les acteurs financiers doivent renforcer leurs engagements envers les entreprises de l'économie réelle afin

que celles-ci définissent des cibles alignées sur la science, développent et publient des plans de transition biodiversité robustes. Cela nécessite l'adoption de politiques de financement et de crédit conditionné à l'amélioration crédible des pratiques, excluant donc les pratiques sectorielles néfastes, ainsi que la modulation des taux d'intérêt et de rendement en fonction de l'impact « nature » des projets financés. Cela nécessite aussi une réflexion profonde du secteur sur les conditions de financement, au regard des enjeux de liquidité, de rendements et de risques¹⁸.

4.2 Les institutions financières doivent développer des outils financiers innovants pour soutenir une transition écologique ambitieuse et alignée sur la science.

Les acteurs financiers doivent mettre en place des classifications « verte » et « brune » couvrant tous les enjeux « nature » et développer des outils de financement afin d'accélérer l'amélioration des pratiques des entreprises. De nombreuses opportunités existent afin de répondre à la transformation des activités économiques, notamment via le développement de mécanismes financiers dédiés (green/blue bonds, sustainability-linked loans, fonds biodiversité d'action ou de dette, fonds de partage finançant des activités de conservation, financement de solutions fondées sur la nature, financement d'entreprises « solutions » etc.).

Parallèlement, un désengagement progressif dans les portefeuilles de services financiers fournis ayant des impacts négatifs avérés doit être conduit. Comme mentionné dans ce rapport, le financement des activités de transition constitue un sujet clé, où les acteurs financiers jouent un rôle essentiel.

À l'image de ce qui existe pour le climat¹⁹, les acteurs financiers ont la capacité d'orienter les flux financiers afin, d'accompagner la transformation progressive des activités à fort impact sur la nature, et de soutenir le déploiement de filières durables.

Concrètement, l'exposition à des filières à risque, notamment certaines commodités agricoles associées à la déforestation ou à la dégradation des sols, doit être rapidement abandonnée. Les financements doivent donc prioritairement soutenir la transformation des pratiques, par exemple via l'adoption de modèles agroécologiques, le renforcement de la traçabilité ou l'accompagnement technique des producteurs (cf. [Encadré - La complexité du pilotage de la transition agricole sans visibilité fine sur l'amont p. 24](#)).

¹⁷ Voir plus en détail l'analyse de Share action sur la performance climat et biodiversité des banques EU :

<https://shareaction.org/reports/in-debt-to-the-planet-2025>

¹⁸ [WEF Finance Solutions for Nature 2025.pdf](#)

¹⁹ <https://reclaimfinance.org/site/en/2026/01/20/2025-banks-energy-financing-ratios-the-good-the-bad-and-how-to-move-forward/>



5. RECOMMANDATIONS AUX AUDITEURS

5.1 Les auditeurs devraient signaler explicitement les lacunes de matérialité et les angles morts liés aux parties prenantes

Lorsque les auditeurs identifient des lacunes dans l'analyse de matérialité, des incohérences ou des omissions publiées en particulier lorsque ces éléments ont été soulevés par des parties prenantes clés (acteurs locaux, société civile, communautés, experts scientifiques ou acteurs des chaînes de valeur), ils devraient les signaler de manière explicite dans leurs rapports d'assurance sur les informations de durabilité.

Ces constats devraient notamment porter sur l'absence ou l'insuffisance de prise en compte des impacts indirects, des dépendances aux écosystèmes, des enjeux territorialisés ou des risques significatifs identifiés en amont par les parties prenantes.

Une telle démarche renforcerait la transparence, la crédibilité des exercices de reporting « nature » et l'utilité des audits pour les décideurs publics, les investisseurs et l'ensemble des utilisateurs des informations de durabilité.

5.2 Les auditeurs devraient s'appuyer sur des cadres de référence reconnus pour évaluer la crédibilité des plans de transition nature

Les auditeurs devraient mobiliser des cadres de référence reconnus tels que la TNFD, les travaux de SBTN, tout autre référentiel scientifique pertinent, ainsi que la grille d'analyse proposée dans ce rapport, afin d'évaluer la crédibilité et la cohérence interne des plans de transition « nature ».

Ces outils permettent d'apprécier l'alignement des stratégies, des objectifs et des plans d'actions avec les seuils scientifiques, les réalités sectorielles et les exigences des ESRS, en particulier l'ESRS E4.

Le recours à des cadres partagés faciliterait l'identification des éléments susceptibles de compromettre la conformité réglementaire, ainsi que la robustesse et l'opérationnalité des plans de transition nature, tout en contribuant à l'harmonisation et au renforcement des pratiques d'audit.

EXEMPLE DE PLAN DE TRANSITION NATURE TYPE

PRATIQUES AVANCÉES DE TRANSFORMATION

Cette section présente l'exemple d'une entreprise fictive ayant des pratiques avancées sur chacune des composantes de son plan de transition nature, dans le but de fournir des exemples d'amélioration pour l'ensemble des entreprises, quel que soit leur niveau de maturité et quel que soit son secteur d'activité.

FONDTIONS

L'analyse de double matérialité de l'entreprise repose sur une lecture approfondie de ses impacts, en priorité sur l'amont de ses commodités à risque, identifiées à travers la [High Impact Commodity List](#) (ex. agricoles : cacao, soja, coton ; minières : terres rares ; métallurgiques : acier, aluminium), les opérations directes et, dans un second temps, l'aval des produits sur l'ensemble de leur cycle de vie.

Tous les enjeux environnementaux (pollution, eau, biodiversité, ressources et circularité) sont considérés comme matériels au regard de cette analyse, menée selon les [étapes 1 et 2 de la méthodologie SBTN](#). Cette analyse d'impact est complétée par une analyse des dépendances (ex. utilisation de l'outil [ENCORE](#) combiné à l'utilisation des fiches sectorielles de la [TNFD](#) et du [WEF](#)) et des risques inspirés du cadre TNFD ([approche LEAP](#)), afin notamment de développer une évaluation quantitative des activités ayant un impact négatif sur les enjeux nature.

Afin de s'assurer que la présence des activités de l'entreprise n'entraîne pas d'impacts sur des zones ou des espèces particulièrement sensibles, l'entreprise mobilise des outils de qualification de l'état de la nature : la [suite Risk Filter](#) du WWF (eau et biodiversité) ainsi que l'outil [IBAT](#) (ou toutes sources locales associées à une géolocalisation fine) qui sont utilisés pour vérifier la localisation des sites existants, des projets et de certains fournisseurs stratégiques par rapport aux zones à forts enjeux écologiques (aires ou espèces protégées, zones de stress hydrique élevé...).

L'ensemble des parties prenantes est pris en compte afin de renforcer significativement l'analyse de double matérialité, en intégrant des données locales et un focus sur les différentes entreprises de la chaîne de valeur. L'analyse de double matérialité est complétée et validée par un comité expert incluant des parties prenantes externe (incluant par exemple scientifique, populations autochtones, ONG...) permettant une crédibilité de l'approche.

L'aval fait également l'objet d'un travail spécifique, dans une logique de responsabilité portant sur la durabilité, la réparabilité et la fin de vie des biens et services mis sur le marché. La priorisation de l'analyse de double matérialité est dominée par la matérialité d'impact, la matérialité financière étant analysée dans un second temps. En complément, des travaux portant sur une étude dédiée au coût de l'inaction environnementale par rapport aux trajectoires de transition sont prévus à court terme, afin d'éclairer les décisions de long terme du Conseil et le dialogue avec les actionnaires. Enfin, l'entreprise publie un chapitre spécifique présentant une table de correspondance détaillée entre sa stratégie économique et les objectifs issus des cadres mondiaux, tels que le [Global Biodiversity Framework de Kunming-Montréal](#).

EXEMPLE DE PLAN DE TRANSITION NATURE TYPE PRATIQUES AVANCÉES DE TRANSFORMATION

MÉTRIQUES

Le pilotage des impacts nature de l'entreprise repose en priorité sur des données physiques mesurées au niveau des sites industriels/bureaux/zones agricoles, avec une approche de priorisation renforcée. Les indicateurs eau (prélèvements, consommations, rejets par usage) sont suivis pour l'ensemble des sites, mais font l'objet d'un pilotage accru sur un périmètre prioritaire correspondant aux sites identifiés comme les plus proches de zones à enjeux élevés, notamment en zones de stress hydrique ou de sensibilité écologique. Ces sites font l'objet d'un suivi mensuel et de revues spécifiques au niveau de l'entreprise (montrant par exemple l'impact des plans d'actions sur la réduction de l'empreinte).

Pour la biodiversité, des indicateurs d'impact et d'état sont déployés en priorité sur ce même périmètre de sites sensibles, sur la base de données IBAT et d'études écologiques locales, permettant de suivre l'évolution des habitats ou encore la présence d'espèces protégées. Les flux de ressources sont suivis en volumes physiques, avec un focus, par exemple, sur les métaux clefs (cuivre, aluminium, acier), leur origine géographique et leur taux de recyclage. Les déchets sont suivis par catégorie, avec une distinction claire entre valorisation matière, valorisation énergétique et élimination.

Des données transparentes et traçables, couvrant à la fois les opérations de l'entreprise (matériaux, composants et substances préoccupantes utilisés) et l'ensemble de la chaîne de valeur (impacts liés à l'extraction, à la transformation et au

transport des matières premières), permettent d'évaluer et de suivre les différentes pollutions locales, notamment sur les sols, l'eau et l'atmosphère. Ces données s'appuient sur des métriques quantitatives ventilées par catégories de substances (dont substances préoccupantes et très préoccupantes) et par étapes du cycle de vie, afin de mesurer précisément les contributions aux impacts environnementaux.

Un focus est porté sur la gestion des déchets et la fin de vie des produits, incluant des indicateurs de réduction, de transformation et de valorisation des flux de matière. Cette approche est complétée par des plans de sortie progressifs des substances préoccupantes et très préoccupantes, assortis d'objectifs chiffrés et d'horizons temporels clairement définis, visant, lorsque cela est possible, une anticipation des échéances réglementaires.

Des trajectoires similaires sont définies pour la réduction et l'élimination des plastiques et microplastiques, avec un suivi régulier des performances et des jalons intermédiaires permettant de piloter l'atteinte des objectifs. Lorsque certaines données amont ne sont pas encore disponibles au niveau fournisseur, l'entreprise a recourt à des proxys sectoriels et/ou géographiques, clairement identifiés comme tels. Un plan d'engagement fournisseurs cible en priorité les matières et fournisseurs contribuant le plus aux impacts identifiés, avec un objectif d'accès à des données primaires pour les flux prioritaires d'ici 2027.

CIBLES

La hiérarchie de cibles de l'entreprise est structurée par maillon de la chaîne de valeur, avec une priorité donnée aux impacts identifiés comme les plus significatifs. L'ambition de long terme de l'entreprise est de déployer des science-based targets for nature (SBTN) sur l'ensemble de ses enjeux environnementaux, tout en reconnaissant que cette trajectoire suppose une progressivité dans le déploiement des cibles, étroitement liée à la consolidation des données, à l'extension de la traçabilité de la chaîne de valeur et à l'appropriation interne des enjeux.

Sur ses opérations directes, l'entreprise déploie ainsi, dans un premier temps, des cibles SBTN sur les dix sites industriels les plus exposés, notamment en zones de stress hydrique ou à proximité de zones écologiquement sensibles. Ces cibles portent sur la réduction absolue des prélèvements d'eau, la maîtrise des rejets et l'absence de dégradation nette des habitats à horizon 2030.

Cette approche permet de concentrer l'effort sur les sites à plus fort enjeu, tout en structurant progressivement les capacités internes de pilotage et de suivi.

Sur l'amont, l'entreprise a également défini des cibles SBTN liées, par exemple, à l'usage des terres, visant à réduire l'empreinte au sol associée à l'extraction et à la transformation des matières premières clefs. L'engagement avec ses fournisseurs doit permettre, à travers des engagements contractuels de performance, à ceux-ci de définir à leur niveau des cibles sur leurs enjeux matériels.

Lorsque le niveau de données disponibles ne permet pas encore de déployer des cibles pleinement scientifiques sur l'ensemble de la chaîne de valeur, l'entreprise s'appuie sur des cibles intermédiaires, contextuelles ou sectorielles, fondées sur des références locales, réglementaires ou en collaboration avec d'autres entreprises du secteur. Ces cibles ont vocation à être progressivement renforcées et converties en cibles scientifiques, à mesure que la couverture amont et la qualité des données s'améliorent.

EXEMPLE DE PLAN DE TRANSITION NATURE TYPE PRATIQUES AVANCÉES DE TRANSFORMATION

L'entreprise s'engage par ailleurs sur un objectif de non-conversion des écosystèmes naturels, applicable à l'ensemble de ses fournisseurs stratégiques de commodités critiques, intégré progressivement dans les exigences contractuelles. En complément, des cibles sectorielles sont fixées sur l'augmentation des taux de contenu recyclé et la limitation du recours aux matières primaires, constituant des leviers immédiats de réduction de pression sur les écosystèmes. Enfin, l'entreprise a défini des cibles propres à son modèle d'affaires sur l'aval, portant sur la durabilité, la réparabilité et la fin de vie des équipements, afin de limiter l'empreinte globale des usages sur le long terme.

L'ensemble des cibles est décliné selon des horizons de court, moyen et long terme, et fait l'objet d'une révision régulière, avec pour objectif d'étendre progressivement le périmètre des cibles scientifiques à l'ensemble des enjeux prioritaires, en cohérence avec l'amélioration continue de la connaissance des impacts et des dépendances.

 **Les objectifs en matière de biodiversité sont plus efficaces lorsqu'ils sont élaborés et mis en œuvre en tenant compte de l'impact et de la dépendance des entreprises à l'égard de la biodiversité et des services rendus par la nature aux êtres humains, et lorsqu'ils sont alignés sur les objectifs nationaux et mondiaux en matière de biodiversité.**

IPBES, 2026. Traduction par le WWF France à partir du texte original.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

La stratégie de mise en œuvre du plan d'action repose explicitement sur la hiérarchie d'atténuation AR3T (Avoid, Reduce, Restore, Transform), appliquée de manière différenciée selon les maillons de la chaîne de valeur afin d'atteindre les différentes cibles mise en œuvre.

Sur les opérations directes, l'évitement est privilégié dès la phase de conception des projets et d'implantation des sites, notamment à travers la zéro conversion et par l'exclusion des zones à forte sensibilité écologique. Les actions de réduction portent sur la sobriété des procédés industriels, la diminution des prélèvements d'eau ou encore la maîtrise des rejets. Des actions de restauration écologique sont mises en œuvre sur certains sites historiques lorsque des impacts passés ont été identifiés, sans recours à la compensation.

Sur l'amont, la stratégie vise prioritairement la transformation progressive des chaînes d'approvisionnement.

L'entreprise déploie des exigences environnementales renforcées auprès de ses fournisseurs stratégiques de matières premières, intégrant des engagements de non-conversion des écosystèmes naturels, de réduction de l'empreinte au sol et d'amélioration des pratiques opérationnels. Ces exigences sont mises en œuvre via des contrats pluriannuels, des démarches collectives et un accompagnement ciblé des fournisseurs les plus contributifs aux impacts identifiés.

Sur l'aval, l'entreprise agit principalement sur la conception des produits et des systèmes, afin de réduire leur empreinte sur l'ensemble du cycle de vie. Les leviers mobilisés portent sur la durabilité, la réparabilité et la recyclabilité des biens, ainsi que sur le développement de services de rénovation et de reprise en fin de vie. Cette approche permet de limiter les impacts liés aux usages finaux, sans transférer la responsabilité vers les clients.

La mise en œuvre de cette stratégie repose sur une logique transversale, mobilisant l'ensemble des fonctions de l'entreprise (achats, ingénierie, opérations, R&D, finance, juridique). Les enjeux « nature » sont intégrés aux processus d'investissement et d'arbitrage industriels, avec une planification financière dédiée identifiant notamment des Capex et Opex « nature » permettant de façon crédible la transition des activités et la réalisation du plan d'action (eau, circularité, dépollution, transformation des approvisionnements). Cette planification quantifiée vise à sécuriser la trajectoire de long terme de l'entreprise, au-delà des considérations de rentabilité à court terme.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

La stratégie d'engagement de l'entreprise repose sur une cartographie structurée de ses parties prenantes, couvrant l'amont, les opérations directes et l'aval, avec une attention particulière portée aux territoires affectés. Sur l'amont, l'entreprise engage ses fournisseurs stratégiques de matières premières à travers des exigences contractuelles, des dialogues réguliers et une participation à des initiatives sectorielles sur les minerais responsables, intégrant des attentes en matière de respect des droits humains et de protection des écosystèmes. Lorsque les activités d'approvisionnement concernent des zones où vivent des peuples autochtones ou communautés locales (IPLC), l'entreprise exige le respect des principes de consentement libre, préalable et éclairé (FPIC), tout en construisant une gouvernance inclusive de co-développement locale soit directement, soit via ses partenaires et fournisseurs.

Au niveau des opérations directes et des différents sites, l'entreprise met en place des démarches de concertation territoriale avec les collectivités, les autorités locales et les populations concernées. Ces démarches visent à discuter des impacts potentiels, des mesures d'évitement ou de réduction, mais également des bénéfices territoriaux associés, notamment en termes d'emplois locaux et de retombées économiques. Cette approche s'inscrit dans une logique de co-construction participative, via un comité des parties prenantes dans les principaux zones d'opérations directes, adaptée aux contextes locaux.

Sur l'aval, l'entreprise échange avec ses clients et partenaires industriels sur les conditions d'usage des biens et services, de leur durabilité et leur fin de vie, afin de limiter l'empreinte globale des produits. L'entreprise s'appuie enfin sur des ONG et des organismes scientifiques pour renforcer son expertise et collaborer afin de faire évoluer les pratiques sectorielles.

GOUVERNANCE

La gouvernance des enjeux Nature chez l'entreprise est portée au plus haut niveau. Le Conseil d'administration supervise les impacts, risques et opportunités liés à l'eau, à la biodiversité, à la pollution et à l'économie circulaire, au sein d'un comité dédié couvrant l'ensemble des enjeux environnementaux, en articulation avec le comité climat. Les administrateurs bénéficient de formations spécifiques sur les enjeux Nature, incluant la compréhension des dépendances aux écosystèmes, des risques territoriaux et des cadres de référence internationaux. Un « [Advisory Board](#) » composé de représentant différentes parties prenantes, permettant d'accéder à de nouvelles perspectives d'impact et de développement, pour vérifier l'adéquation de la stratégie avec les limites planétaires.

La direction exécutive est responsable du pilotage opérationnel de la stratégie Nature, appuyée par une direction environnement structurée et des relais dans les principales fonctions. Les enjeux Nature sont intégrés de manière significative aux incitations managériales, avec une part au minimum de 40 % de la rémunération variable des dirigeants liés à des indicateurs Nature, répartis entre la gestion de l'eau douce, la biodiversité et l'économie circulaire, en complément des objectifs climat.

Cette pondération vise à aligner les décisions de court terme avec la viabilité de long terme de l'entreprise.

Un dispositif de montée en compétences est déployé à plusieurs niveaux de l'organisation afin de créer un réseau d'experts inter-département sur l'ensemble des sujets matériels.

Les équipes RSE bénéficient de formations approfondies de type « train the trainer » sur la méthodologie SBTN et des formations complémentaires associées aux meilleures pratiques sectorielles, afin d'assurer une appropriation homogène dans les régions. Des formations spécifiques sont également proposées aux fonctions clefs (achats responsables, ingénierie, conception produit, opérations industrielles) sur les enjeux eau, biodiversité et de circularité. Enfin, des modules dédiés à la gouvernance environnementale sont déployés pour les managers et les équipes opérationnelles, afin d'ancrer les enjeux Nature dans les pratiques quotidiennes.



© Jürgen Freund / WWF

FICHES ENTREPRISES

[Accor](#)

[Air Liquide](#)

[Airbus](#)

[ArcelorMittal](#)

[Axa](#)

[BNP Paribas](#)

[Bouygues](#)

[Bureau Veritas](#)

[Capgemini](#)

[Carrefour](#)

[Crédit Agricole](#)

[Danone](#)

[Dassault Systèmes](#)

[Eiffage](#)

[Engie](#)

[EssilorLuxottica](#)

[Eurofins Scientific](#)

[Euronext](#)

[Hermès](#)

[Kering](#)

[Legrand](#)

[L'Oréal](#)

[LVMH](#)

[Michelin](#)

[Orange](#)

[Pernod Ricard](#)

[Publicis Groupe](#)

[Renault](#)

[Safran](#)

[Saint-Gobain](#)

[Sanofi](#)

[Schneider Electric](#)

[Société Générale](#)

[Stellantis](#)

[STMicroelectronics](#)

[Thales](#)

[TotalEnergies](#)

[Unibail-Rodamco-Westfield](#)

[Veolia Environnement](#)

[Vinci](#)



Accor est un groupe international de services dans l’hospitalité, combinant activités hôtelières, restauration, gestion d’actifs, marques lifestyle et services associés. Son modèle repose majoritairement sur la gestion et la franchise d’établissements, ce qui limite l’intensité capitalistique directe mais génère des impacts environnementaux significatifs via les opérations des hôtels, les chaînes d’approvisionnement alimentaires et non alimentaires, la gestion de l’eau, des déchets et l’implantation territoriale des actifs. Accor est présent dans des zones géographiques très diverses, souvent exposées à des enjeux de stress hydrique, de pression sur les écosystèmes et de biodiversité locale.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Accor conduit une analyse de double matérialité conforme à la CSRD, couvrant l’essentiel de ses opérations directes et une partie significative de l’amont, avec 115 IROs identifiés dont 33 jugés matériels. Le périmètre reste toutefois partiel, certaines entités étant considérées comme négligeables et intégrées progressivement, ce qui limite la lecture consolidée à date. L’entreprise mentionne l’usage de la méthodologie SBTN pour affiner l’analyse nature, mais sans transparence sur le périmètre couvert ni sur l’impact réel de cette démarche dans les arbitrages de matérialité. La pollution (E2) est déclarée non matérielle, ce qui interroge au regard des pressions liées aux produits, aux achats et aux opérations hôtelières. La matérialité financière est présentée de manière synthétique, sans détail méthodologique, et la priorisation des enjeux n’est pas explicitée, laissant supposer une hiérarchisation davantage guidée par les risques globaux que par la criticité écologique.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Accor ne publie aucune métrique sur la pollution (E2), malgré des enjeux potentiels liés aux produits, aux déchets, aux eaux usées et aux activités hôtelières, ce qui constitue un angle mort majeur. Les métriques eau douce (E3) sont les plus structurées, avec des indicateurs de volumes prélevés, d’intensité hydrique (m³/chambre occupée), de stress hydrique et de couverture des données, mais l’approche reste principalement opérationnelle et peu reliée à des seuils écologiques locaux.

Sur la biodiversité (E4), Accor se limite à des métriques de localisation des hôtels (proximité d’aires protégées, KBAs¹), sans indicateurs quantitatifs d’empreinte, d’impacts amont ou de dépendances écosystémiques. L’économie circulaire (E5) est suivie via des indicateurs déchets (volumes, taux de valorisation, gaspillage alimentaire, plastiques à usage unique), mais sans métriques sur les flux entrants, le contenu recyclé ou l’amont des matériaux.

1 KBAs : Key Biodiversity Areas

Enfin, les métriques liées au processus et les métriques de gouvernance nature restent peu développées, notons l'existence d'instruments financiers durables (SLB, RCF²) mais qui ne sont pas des instruments financiers biodiversité par nature.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Accor ne définit aucune cible sur la pollution (E2), cet enjeu étant déclaré non matériel, ce qui constitue un angle mort au regard des pressions liées aux produits, aux eaux usées et aux activités hôtelières. Les cibles eau douce (E3) sont mieux structurées, avec des objectifs de réduction des prélèvements d'ici 2030, la généralisation des plans de gestion de l'eau dans les zones à stress hydrique et l'intégration de critères eau dans les achats, mais sans trajectoires contextualisées par bassin. Sur les enjeux marins, l'engagement se limite à l'exclusion d'espèces menacées. La biodiversité (E4) est abordée via des engagements de non-déforestation, d'approvisionnements certifiés et d'évitement des zones à haute valeur écologique, mais sans objectifs d'impact mesurables. L'économie circulaire (E5) repose sur des cibles claires (fin des plastiques à usage unique, - 50 % de gaspillage alimentaire), centrées sur les opérations plutôt que sur l'amont matériaux.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Accor déploie une stratégie nature opérationnelle, structurée autour de l'eau, de la biodiversité et de l'économie circulaire, avec une couverture explicite des opérations et une influence croissante sur l'amont via la Charte Achats Responsables. Sur l'eau, les actions sont cohérentes (suivi GAIA, équipements sobres, plans en zones de stress hydrique, mobilisation fournisseurs et clients), mais restent peu territorialisées et sans logique de hiérarchie d'atténuation formalisée. Les initiatives liées à l'océans et biodiversité reposent largement sur l'évitement et la certification (MSC/ASC/FSC³, bannissement d'espèces menacées, partenariats ONG), avec peu d'initiatives de restauration mesurables à l'échelle des écosystèmes. L'économie circulaire est le pilier le plus structuré (fin des plastiques à usage unique, lutte contre le gaspillage alimentaire, réemploi), mais demeure centrée sur les opérations. Les actions transverses (offre, achats, sensibilisation clients) sont réelles, toutefois aucune planification financière dédiée aux enjeux nature n'est explicitée, ce qui limite la crédibilité de la mise à l'échelle.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Accor déploie une stratégie d'engagement large couvrant clients, fournisseurs, collaborateurs, investisseurs, ONG, monde académique et autorités publiques, structurée autour de l'expérience client (programme ALL), de la Charte Achats Responsables et de dispositifs internes de solidarité. Les partenariats avec des ONG, des fondations et des réseaux multilatéraux permettent un dialogue régulier sur les enjeux environnementaux, en particulier l'eau, la biodiversité et les océans. Toutefois, l'engagement reste majoritairement consultatif et volontaire, avec peu d'éléments sur la co-construction ou l'évaluation de l'efficacité écologique des partenariats. Les relations institutionnelles sont décrites comme régulières mais sans stratégie de plaidoyer sur les enjeux nature explicite. Enfin, le lobbying est abordé de manière générale, sans transparence quantitative sur les moyens, les priorités ou les positions défendues, ce qui limite la lisibilité de l'influence réelle du Groupe sur les cadres publics liés à la transition environnementale.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Accor dispose d'une gouvernance durable structurée et active, avec une supervision explicite par le Conseil d'administration et le Comité RSE, Éthique et Gouvernance, qui suivent régulièrement la performance environnementale, incluant le climat, la biodiversité, l'eau et les certifications.

Le Comité Exécutif pilote la mise en œuvre opérationnelle, renforcée en 2024 par la création d'une Direction Social Care & Impact, rattachée à la direction générale et couvrant l'ensemble des enjeux ESG. Les responsabilités sont clairement déclinées par divisions et marques, avec des plans adaptés et un pilotage centralisé. Les mécanismes d'incitation financière intègrent des critères ESG (écocertification, CO₂, indicateurs sociaux), mais restent peu spécifiques aux résultats environnementaux liés aux enjeux « nature ».

Les dispositifs de formation sont solides (Accor Academy, formation des administrateurs), avec un réel effort de sensibilisation sur la biodiversité.

² SLB : Sustainability-Linked Bond et RCF : Revolving Credit Facility

³ MSC (Marine Stewardship Council), ASC (Aquaculture Stewardship Council) et FSC (Forest Stewardship Council).



Air Liquide, entreprise leader mondial des gaz, technologies et services pour l'industrie et la santé a des impacts sur la « nature », via ses activités directes et en amont de sa chaîne de valeur par des activités intensives en matériaux et en ressource eau (prélèvement, consommation). En outre, sur les enjeux de biodiversité, la présence mondiale d'Air Liquide et de sa chaîne de valeur (combinée à son activité industrielle), caractérise un impact important sur le changement d'usage des sols.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire**

L'approche d'Air Liquide sur l'analyse de double matérialité « nature » se caractérise par un alignement avec les demandes de l'EFRAG, avec une bonne couverture de la chaîne de valeur, mais une maturité globale encore limitée qui impacte ses résultats.

En effet, l'analyse d'impact mobilise des référentiels reconnus (UN principe, OECD Due diligence guidance) mais de manière peu transparente et détaillée. La matérialité financière est cohérente avec l'analyse d'impact mais sans recours aux cadres TNFD-LEAP, ce qui limite l'évaluation des expositions financières dans le temps. En outre, l'entreprise ne considère pas les enjeux biodiversité et économie circulaire comme matériels ce qui réduit fortement la prise en compte de l'impact global de la chaîne de valeur de l'entreprise.

La double matérialité a structuré la priorisation des thèmes ESG et oriente les piliers du plan stratégique « ADVANCE ».

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Air Liquide suit de nombreuses métriques sur ses sujets « nature » matériels (E3 sur l'eau douce) ainsi que sur des enjeux non-matériels (E2 sur la pollution et E5 sur l'économie circulaire) avec pourtant un focus presque uniquement sur son activité directe (ce qui est un point d'alerte) qui fait l'objet de plans d'action dédiés.

On peut aussi souligner la présence d'indicateurs d'un engagement sur les fournisseurs, ainsi que des métriques financières sur la R&D (liées entre autres au sujet de l'économie circulaire).

CIBLES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Des objectifs « nature » mis en place par Air Liquide existent sur ses activités directes notamment sur les enjeux matériels (plan de gestion de l'eau sur les sites prioritaires) mais aussi sur les enjeux non matériels incluant l'aval de la chaîne de valeur (pas d'implantation dans des zones protégées, conformité réglementaire sur les enjeux de pollution, recyclage de matériaux et valorisation des déchets). Néanmoins, aucun objectif n'existe sur la partie amont de la chaîne de valeur ni sur un plan financier de transition signifiant la maturité faible de l'entreprise.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Des actions structurées existent sur certains des enjeux matériels d'Air Liquide (sur l'eau douce), ainsi que des actions existantes sur des enjeux dits non matériels (focus sur la réduction des pollutions, ainsi que via la gestion des déchets et une amélioration de la circularité des matériaux dans l'activité de l'entreprise).

La procédure d'achat montre aussi des actions développées au niveau de la chaîne d'approvisionnement (sur les thématiques pollutions, ainsi que sur la gestion de la ressource eau via l'intégration et le suivi de clauses environnementales).

Aucun plan d'investissement lié à ce plan d'action n'est visible dans le rapport URD d'Air Liquide (malgré un focus sur l'économie circulaire mentionné ainsi que des investissements en R&D sur cet enjeu), ce qui constitue un point d'alerte.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible**

Air Liquide présente dans son rapport URD 2024 une approche des parties prenantes limitée malgré le développement d'une cartographie claire des acteurs pour l'analyse de double matérialité (clients, régulateurs, fournisseurs, etc.), avec des détails relatifs sur les processus de consultation ou leur impact réel sur la stratégie climat.

Pour renforcer sa transparence, Air Liquide gagnerait à préciser ses méthodes de dialogue, identifier clairement les actions en direction de ses différentes parties prenantes et partager les retours concrets de ces échanges, ainsi que les impacts de ceux-ci sur sa stratégie « nature ». Une telle démarche permettrait de dépasser une communication générale pour aller vers une approche plus renforcée et structurée.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Air Liquide démontre une gouvernance structurée des enjeux environnementaux, avec une prise en compte explicite des sujets liés à la « nature » dans sa charte de gouvernance. L'entreprise s'appuie sur des comités dédiés, une répartition claire des responsabilités environnementales à chaque niveau de gouvernance, ainsi que des dispositifs de formation à destination des administrateurs, des dirigeants et des employés.

Toutefois, aucun mécanisme d'incitation à la rémunération (pour la direction comme pour les salariés) n'est à ce stade associé aux enjeux et à la stratégie « nature » de l'entreprise. Par ailleurs, le pilotage de ces sujets demeure placé sous la responsabilité du directeur HSE, et non d'un membre du COMEX.



AIRBUS



Airbus opère un modèle industriel et technologique centré sur le secteur de l'aéronautique, la défense, et le spatial avec des activités reposant sur des infrastructures industrielles complexes, des technologies sensibles et des chaînes d'approvisionnement internationales. Le Groupe est donc exposé à des pressions sur la nature spécifiques, liées à l'usage de nombreux types de matériaux (métaux critiques, plastiques, composants électroniques), aux rejets industriels (atmosphériques et sur l'eau).

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Airbus réalise une analyse de matérialité conforme à la législation couvrant théoriquement toute sa chaîne de valeur. Tout en considérant l'ensemble des enjeux « nature » comme matériels, l'approche n'a pas intégré les différents cadres de référence en matière de nature (TNFD, SBTN).

Airbus estime sa dépendance aux services écosystémiques comme faible, sans toutefois analyser en profondeur les risques systémiques associés à sa chaîne de valeur (ex : matériaux critiques et à l'extraction minière), malgré l'usage de l'approche Analyse de Cycle de Vie pour évaluer les impacts en amont et en aval de sa chaîne de valeur. L'entreprise mentionne certains risques liés à la nature, mais sans expliciter le lien entre matérialité d'impact et matérialité financière.

Les enjeux de circularité (ex : réduction des déchets, amélioration de l'efficacité énergétique) sont considérés comme clés dans la stratégie business de l'entreprise.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible**

Airbus publie certains indicateurs relatifs à la pollution et à la consommation d'eau de ses activités directes, avec des progrès mesurés (-18 % de prélèvements par rapport au niveau de référence).

Des suivis sont également réalisés sur les déchets produits et leurs traitements.

Cependant, aucune métrique n'est disponible pour les impacts en amont des matériaux critiques ni pour les autres consommations liées aux activités de la chaîne de valeur.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Airbus fixe des objectifs de réduction des émissions de COV, de la consommation d'eau et de la gestion des déchets, uniquement pour ses activités directes. Ces cibles sont volontaires et non contextualisées, et n'incluent pas la chaîne de valeur complète, ce qui limite leur robustesse face aux impacts globaux de l'entreprise.

L'entreprise ne définit aucune cible pour la biodiversité, la réduction des impacts sur les écosystèmes, ni pour l'économie circulaire.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Airbus met en œuvre des actions concrètes sur la pollution (substitution de solvants, réduction des émissions), la gestion de l'eau (recyclage, récupération des eaux pluviales) et la circularité (optimisation des matériaux, formation des équipes).

L'entreprise utilise des analyses de cycle de vie pour certains effets indirects, notamment liés au changement d'usage des sols, à la pollution et à la production de carburants, et a identifié 15 sites situés à proximité de zones de biodiversité sensibles.

Néanmoins, cette approche reste principalement descriptive, centrée sur les opérations internes, et ne couvre pas entièrement la chaîne de valeur. Aucun plan financier dédié à la stratégie « nature » n'est communiqué, ce qui traduit une ambition stratégique limitée.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Airbus a lancé une initiative concernant les matières premières critiques, mais ne dispose pas encore d'un plan structuré pour impliquer ses fournisseurs, les communautés locales ou les ONG dans la conception et la mise en œuvre de sa stratégie de transformation.

En conséquence, sa stratégie d'engagement reste insuffisamment détaillée pour évaluer pleinement sa maturité.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

La gouvernance d'Airbus présente certaines avancées, avec la nomination d'un Chief Sustainability Officer et la création d'un comité de durabilité au niveau exécutif. Cependant, malgré l'existence d'un système de management environnemental certifié et de multiples comités environnementaux, la formation des équipes sur les enjeux de biodiversité reste limitée et la gouvernance continue de se concentrer principalement sur le climat. De plus, les indicateurs liés à la nature ne sont pas intégrés dans la rémunération des dirigeants, ce qui reflète un engagement encore faible de la direction sur ces enjeux.



ArcelorMittal, entreprise de l'industrie sidérurgique, a des impacts importants sur les thématiques « nature », en lien avec l'extraction des matières premières (amenant des impacts négatifs sur l'usage des sols et la biodiversité), la fabrication de l'acier et les procédés manufacturiers dédiés. ArcelorMittal a des activités qui entraînent des pollutions sur les sols, la biodiversité et sont consommatrices d'eau et de matériaux sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

ArcelorMittal n'a pas appliqué de méthodologie CSRD formelle pour évaluer la matérialité de ses enjeux « nature », réalisant plutôt une analyse via des initiatives telles que le SASB, les SDGs et la TNFD (approche LEAP ciblant la biodiversité et l'eau douce).

L'analyse couvre partiellement la chaîne de valeur étendue, préférant une évaluation réduite à des sites pilotes d'extraction minière, à la caractérisation macro des différentes étapes de l'acier et à une analyse des fournisseurs dits critiques.

Le climat reste le pilier structurant de la stratégie durable de l'entreprise. La nature est quant à elle reconnue comme un enjeu émergent et intégrée progressivement via le développement en interne d'initiatives comme la TNFD et le programme « Responsable Steel ».

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible**

ArcelorMittal a publié les données de ses activités directes sur les enjeux de pollution, d'eau douce et de gestion des déchets, en utilisant des métriques sur les types de ressources utilisées ou sur les émissions de sa production. En outre, l'entreprise a publié des données d'intensité eau et de pollution atmosphérique (NOx/SOx) pour son activité d'acier. En utilisant l'analyse LEAP de la TNFD, l'entreprise a réalisé une évaluation de l'état de nature (via IBAT) de certains de ses sites dits prioritaires, mais sans transparence sur les résultats par site.

Néanmoins, aucun indicateur d'impact sur l'amont et l'aval de l'entreprise n'a été publié en 2024, ne nous permettant pas de savoir si un suivi structuré des enjeux « nature » est réalisé dans l'ensemble de sa chaîne de valeur.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

ArcelorMittal n'a développé que très peu d'objectifs sur la réduction de l'impact de ses activités se réduisant par exemple en France à un plan de gestion en alignement avec la réglementation visant à réduire de 10 % sa consommation d'eau douce et se concentrant actuellement sur une compréhension des impacts de ses activités sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.

Sur les enjeux de pollution, l'entreprise a un objectif de n'avoir aucun impact environnemental important. Finalement, aucun objectif sur les thématiques de biodiversité et de circularité n'a été mis en place par l'entreprise dans son rapport 2024.

Comme mentionné, aucun objectif n'est dédié aux activités amont (exemple, réduction de l'impact de l'extraction des minerais) et aval (sur la circularité de l'acier dans les procédés d'utilisation finale) de l'entreprise, montrant une maturité encore faible sur ces enjeux.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

ArcelorMittal développe des actions de suivi, de reporting et de mise en conformité sur les enjeux « nature » comme sur les émissions atmosphériques ou encore les prélèvements en eau (exemple, substitution et réutilisation des eaux traitées). Sur le sujet de la biodiversité, l'entreprise a mis en place une priorisation des sites à fort impact (approche LEAP sur deux sites et 90% de ces sites prioritaires ont déjà des plans et actions biodiversité en place, mais sans information supplémentaire), avec une évaluation d'impact environnemental pour les grands projets. En outre, ArcelorMittal s'est engagé dans les initiatives sectorielles FSC, IRMA et ResponsibleSteel pour améliorer ses pratiques (incluant des mesures d'atténuation, d'évaluation des risques/impacts en tenant compte des sensibilités locales) mais sans métrique permettant de suivre ses améliorations.

Ces actions ne sont pas encore structurées ni disséminées dans la majorité des sites de l'entreprise ainsi que dans sa chaîne de valeur. L'entreprise oriente aussi son développement commercial via le développement d'un portfolio de solution sur les enjeux de circularité, ainsi que sur des innovations opérationnelles (sans plan de financement dédié).

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

ArcelorMittal a développé une stratégie d'engagement des parties prenantes au cas par cas, notamment en se concentrant sur ses fournisseurs (avec par exemple une politique dédiée en 2025 sur l'approvisionnement responsable avec un focus sur la réduction des impacts, diffusion de bonnes pratiques), ainsi que le développement de standards sectoriels ResponsibleSteel et l'initiative for Responsible Mining Assurance sur les questions de durabilité.

L'entreprise est transparente sur son action vis-à-vis des communautés locales, avec notamment une description des montants alloués, mais pas sur l'inclusion de ces communautés dans la stratégie et les décisions business.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

ArcelorMittal a mis en place une gouvernance intégrée sur ses enjeux de durabilité, sans focus dédié aux enjeux « nature » matériels.

La gouvernance se développe à plusieurs niveaux hiérarchiques (comité durabilité au sein du CA, panel d'experts de plusieurs départements sur les enjeux environnementaux hors climat, équipe HSE/durabilité pour le groupe et par site).

Des formations internes dédiées existent notamment pour le conseil d'administration ainsi que pour les autres employés de l'entreprise (session sur les enjeux de biodiversité dans quatre pays pour des fonctions différentes de l'entreprise, collaboration avec des experts sur les initiatives sectorielles). Néanmoins, aucun KPI « nature » n'est intégré dans la rémunération du Top management, se limitant à l'enjeu ESG et climat.



Axa, acteur majeur de l'assurance et de la finance participe aux pressions sur la nature de manière indirecte mais structurelle, en lien avec les différents services d'assurance et les investissements réalisés pour et dans les entreprises de l'économie réelle. Malgré des opérations directes limitées en termes d'impact (avec notamment l'utilisation de plus en plus importante du numérique), Axa contribue à assurer et financer les besoins de nombreuses entreprises, de tous secteurs et tailles, leur permettant de poursuivre leurs activités, lesquelles ont des impacts sur la conversion des écosystèmes et l'utilisation des matières premières.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

Axa met en œuvre une analyse de double matérialité conforme aux ESRS, couvrant formellement l'ensemble de sa chaîne de valeur, via un dialogue avec ses parties prenantes, en utilisant des outils tels que la plateforme ENCORE ou l'outil Aqueduct du World Resource Institute.

L'entreprise considère les enjeux de biodiversité et d'économie circulaire comme matériels, en ayant réalisé sur ces sujets un focus sur la matérialité d'impact. Une étude a été conduite sur ses activités d'investissement afin d'analyser les enjeux liés à l'eau et à la pollution, qui a abouti à des conclusions préliminaires suggérant un potentiel de matérialité (non intégrées dans ce premier rapport CSRD).

En lien avec sa stratégie business, en alignement avec l'enjeu climat, Axa mentionne développer la compréhension de ses impacts et dépendances sur la « nature » et son intégration dans ses produits et services.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible**

Les métriques sur les enjeux « nature » d'Axa sont quasiment inexistantes dans son rapport URD, avec notamment aucune métrique sur les pressions écologiques des activités d'assurance et d'investissement des entreprises de l'économie réelle (seulement sur les consommations d'eau, de papier et de déchets), alors que des enjeux clés tels que la biodiversité, la déforestation, la pollution, la surexploitation des ressources naturelles et les risques physiques liés aux catastrophes naturelles ne sont pas pris en compte.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Les objectifs « nature » d'Axa sont limités à la partie « opportunité », avec des informations notamment sur les objectifs « réclamations d'assurance » durables (notamment en lien avec son activité de commerce de détail d'automobile, ou via le développement de nouveaux services).

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Axa concentre son action sur les « enjeux » nature, via des politiques sectorielles (par exemple, la non-conversion des écosystèmes, la déforestation ciblant les commodités à risque et les zones sensibles de biodiversité pour les infrastructures à grande échelle, la pêche illégale). En outre, l'entreprise développe des solutions de prévention pour les risques environnementaux (par exemple, la pollution, les risques physiques), ainsi que le développement de solutions pour promouvoir la circularité (notamment dans le secteur de l'automobile).

Cependant, l'absence de planification financière « nature » dédiée constitue un frein majeur à la crédibilité et à la mise à l'échelle d'une transition « nature ».

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Axa déploie une stratégie d'engagement limitée sur les enjeux « nature », n'ayant pas de dialogue structuré avec l'ensemble de ses parties prenantes pour renforcer sa stratégie « nature ».

L'entreprise est membre de groupes de travail (par exemple, Finance for biodiversity, TNFD) afin de développer des outils d'analyse, de mesure et de gestion des impacts sur la « nature ».

Par ailleurs, Axa accompagne ses clients au développement d'une meilleure prise en compte de ces enjeux dans leurs activités, notamment en matière de gestion de crises environnementales.

GOVERNANCE

Niveau de maturité : **faible**

La gouvernance d'Axa est structurée sur les sujets environnementaux (mais sans aucune déclinaison spécifique sur les enjeux « nature »), avec une implication du Conseil d'administration et du COMEX (formalisation d'un comité dédié sur les enjeux ESG), soutenue par des équipes expertes dans l'ensemble des principaux métiers de l'organisation (avec le développement de mécanismes d'amélioration et de groupes de travail internes pour améliorer la mise en œuvre des directives et normes du Groupe en matière de développement durable).

Des efforts de formation sont réalisés, notamment sur le sujet de la biodiversité (via sa filiale Axa climate, dans une logique de sensibilisation).

Néanmoins, les mécanismes d'incitation financière ne reflètent pas encore les enjeux E2-E5, et la coordination transversale « nature » à l'échelle Groupe reste peu lisible car intégrée au bloc environnement/climat, sans positionnement de la « nature » comme enjeu stratégique à part entière.



BNP Paribas, en tant qu'acteur majeur des services bancaires et financiers, exerce des pressions indirectes mais structurelles sur la nature, principalement à travers les financements et les investissements accordés aux entreprises de l'économie réelle. Bien que ses opérations directes aient des impacts limités (notamment grâce à l'usage croissant du numérique), BNP Paribas finance de nombreuses entreprises de tous secteurs et de toutes tailles, qui contribuent à la conversion des écosystèmes et à l'exploitation des matières premières.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

BNP Paribas met en œuvre une analyse de double matérialité conforme aux ESRS, couvrant formellement l'ensemble de sa chaîne de valeur, néanmoins sans transparence sur le détail de son analyse d'impact et de risque « nature ».

En effet, l'entreprise considère l'ensemble des enjeux « nature » comme non-matériels (ce que notre analyse réfute), alors que la banque est exposée à de nombreux secteurs à forte empreinte environnementale, tels que l'agriculture, le secteur minier, l'énergie, la construction, l'automobile et l'immobilier, dont les activités entraînent des impacts significatifs.

La priorisation finale reste dominée par la matérialité financière, sans mention d'une transition « nature » des activités de financement et d'investissement.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **inexistant**

Les métriques sur les enjeux « nature » de BNP Paribas sont quasiment inexistantes dans son rapport URD. Aucune métrique n'est fournie sur les pressions écologiques des activités bancaires et de financement.

Les indicateurs portent principalement sur la dimension « opportunité », en se concentrant sur les activités de financement, avec des informations relatives au soutien apporté à des entreprises fournissant des solutions en faveur de la biodiversité (contribuant à la protection de la biodiversité terrestre et marine), ainsi qu'à l'économie circulaire, sans transparence sur l'ensemble des entreprises ciblées.

CIBLES

Niveau de maturité : **inexistant**

Les objectifs « nature » de BNP Paribas se retrouvent uniquement dans les dimensions « risques et opportunités », principalement à travers le financement d'entreprises contribuant à la protection de la biodiversité terrestre et marine, sans toutefois apporter de transparence sur les critères sous-jacents.

Par ailleurs, sur la dimension « risque », l'entreprise se concentre essentiellement sur la déforestation, en indiquant ne pas fournir de produits ou de services financiers aux entreprises produisant ou achetant du bœuf ou du soja en Amazonie brésilienne et dans le Cerrado, sans pour autant avoir mis en œuvre une stratégie globale de « zéro déforestation » sur l'ensemble des zones impactées.

Aucune autre méthodologie, scientifique ou non, de fixation de cibles financières ni de réduction des autres pressions sur la nature n'est mobilisée dans le document.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

BNP Paribas concentre son action sur les enjeux « nature », à travers des politiques sectorielles (notamment sur le secteur de la pêche, les commodités à risque de déforestation et l'agriculture), ainsi que par l'intégration de critères d'investissement dans des localités sensibles pour la biodiversité.

Par ailleurs, dans son analyse de risque de son portefeuille de clients entreprises, BNP Paribas intègre des risques liés aux enjeux « nature » (biodiversité et zones protégées, déforestation, gestion des déchets, qualité de l'eau et stress hydrique) sans que le niveau de prise en compte ne soit clairement détaillé par BNP Paribas. Enfin, certaines actions de financement sont mentionnées par l'entreprise, mais sans précision sur la nature des projets ou des entreprises financées (simple mention de deux start-ups).

L'absence de planification financière dédiée aux enjeux « nature » (par exemple, des objectifs chiffrés de prêts pour la transition nature ou le financement de solutions de réduction des consommations d'eau) constitue un frein majeur à la crédibilité et à la mise à l'échelle d'un plan de transition qui prend ces enjeux en compte.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

BNP Paribas déploie une stratégie d'engagement encore peu lisible sur les enjeux « nature ». L'entreprise est membre de groupes de travail (tels que pour les initiatives TNFD ou FAIRR¹) visant à participer au développement et au partage d'outils d'analyse des impacts sur la biodiversité, ainsi qu'au financement d'initiatives sur le sujet (exemple, événements, articles et recherches scientifiques, conférences).

Pourtant, ces engagements restent essentiellement déclaratifs et ne s'inscrivent pas dans une stratégie de dialogue structurée avec les parties prenantes, notamment les entreprises clientes ou financées, ni dans une politique d'engagement actionnarial ambitieuse sur les enjeux nature.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible**

La gouvernance environnementale existe, avec une implication claire du Conseil d'administration, du comité exécutif et d'un comité métiers dédié, mais sans déclinaison spécifique aux enjeux « nature ». Les mécanismes d'incitation financière ne reflètent pas encore pleinement les enjeux nature, et la coordination transverse « nature » à l'échelle du Groupe reste floue, intégrée au bloc environnement et/ou climat sans que la « nature » soit positionnée comme un enjeu stratégique.

Des efforts de formation sont réalisés, notamment sur la biodiversité, mais se limitent à la sensibilisation, sans plan structuré dédié

¹ <https://www.fairr.org/>



Bouygues est une entreprise multi-activités (construction, génie industriel, télécommunications) qui exerce des pressions directes et structurelles sur la nature, principalement liées à l'extraction et à l'utilisation des ressources minérales, à la gestion de l'eau et à l'artificialisation des sols. L'amont de sa chaîne de valeur est particulièrement intensif en matériaux (granulats, ciment, métaux, énergie). En direct ou en sous-traitance, les activités de l'entreprise génèrent des impacts directs et indirects significatifs sur les ressources, la pollution et l'impact des différents écosystèmes. La partie télécommunications des activités de l'entreprise, en lien avec une demande numérique en croissance, est également génératrice d'impacts.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

Si l'analyse de double matérialité a bien été réalisée, celle-ci reste peu crédible, justifiant un niveau de maturité faible. L'analyse de double matérialité a été réalisée avec l'appui d'un cabinet externe et de référentiels sectoriels externes adaptés à chaque métier (via SASB¹, UNEP-Fi, Shift business model Red flags...) mais aussi de l'initiative SBTN et des outils ENCORE, Bio-Bat ou WWF Risk Filter Suite pour la matérialité d'impact, combinés à des études internes (plan de vigilance, bilan carbone, cartographie des risques).

Néanmoins l'analyse de matérialité est peu crédible, estimant que les activités de l'entreprise – parmi lesquels la construction – n'ont pas un impact matériel élevé sur l'utilisation de l'eau douce, la pollution ou la biodiversité. À titre d'exemple, l'enjeu de circularité pour le groupe Equans, filiale de Bouygues, devrait être considéré comme matériel, du simple fait de son activité d'ingénierie couvrant l'ensemble des secteurs industriels, tels que l'énergie, la défense, les infrastructures et les bâtiments.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Chacun des métiers de l'entreprise a développé des métriques sur les enjeux considérés comme matériels, principalement sur leurs activités directes, mais a laissé de côté l'aval et l'amont de la chaîne de valeur (sauf sur le volume des matériaux). Ces métriques sont donc moins liées à la quantification des impacts de l'entreprise, qu'à un suivi de la consommation de matériaux, assorti d'évaluations locales de risques ou de fournisseurs (e.g. zones de stress hydrique, zones sensibles de biodiversité, évaluation Ecovadis ...).

Par ailleurs aucune métrique sur l'empreinte eau des activités de l'entreprise et de sa chaîne de valeur n'a été réalisée (en cours en 2025 pour Colas), ce que nous considérons comme un point négatif majeur. Le suivi des impacts nature de l'entreprise et de ses fournisseurs est donc réalisé à minima.

¹ SASB : Sustainability Accounting Standards Board

CIBLES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Malgré le fait que chacun des métiers de l'entreprise a développé des objectifs volontaires sur la majorité des enjeux qu'elle considère comme matériels, ceux-ci sont trop restreints et ne représentent pas l'ensemble des impacts générés par l'entreprise avec un focus néanmoins centré principalement sur les activités directes. Certaines parties de la chaîne amont sont couvertes par des objectifs, sur les sujets de circularité et de pollution même si cela est très limité au regard des impacts.

L'entreprise a par exemple fixé des objectifs de circularité en lien avec ses activités immobilières et de construction (ex : renforcer les pratiques opérationnelles, réduire et valoriser les déchets). Cependant, sur les sujets liés à l'eau et à la biodiversité, l'évaluation de la matérialité tronquée par l'entreprise ne lui a pas permis de développer des objectifs crédibles, ni sur ses activités de construction (Bouygues construction, Equans), ni sur celles liées au secteur numérique (Bouygues Telecom).

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Si chacun des métiers de l'entreprise a développé de nombreuses actions (via des politiques et feuille de routes dédiées) sur les enjeux considérés comme matériels, en lien avec les différentes politiques de durabilité de l'entreprise (en lien direct avec les objectifs de circularité, de biodiversité et de pollution de l'entreprise), nombre de ses actions sont en cours de finalisation pour l'année 2025 (ou à des horizons plus longs jusqu'à 2030) et ne permettent pas encore de crédibiliser la stratégie de réduction de l'impact de l'entreprise (notamment du fait de plans d'action limités sur la partie amont de sa chaîne de valeur).

Surtout, aucun plan d'investissement lié à ce plan d'action n'est visible dans le rapport URD de Bouygues (malgré une mention d'investissement CAPEX/OPEX aligné Taxonomie sur les sujets circularité), ce qui constitue un point d'alerte.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Une analyse approfondie des parties prenantes a été réalisée : 110 entretiens, plus de 150 parties prenantes interrogées avec notamment une transparence concernant les parties prenantes locales (riverains, collectivités, ONG). Chaque métier a identifié ses enjeux matériels spécifiques, avec une évaluation intégrant la chaîne de valeur (sans une transparence détaillée par métiers).

Bouygues présente donc dans son rapport URD 2024 une approche de coopération avec les parties prenantes afin d'alimenter les plans d'amélioration au niveau du groupe et des différents métiers. Un focus de dialogue au niveau local est poussé pour favoriser l'acceptation sociétale des chantiers, des métiers de la Construction (principalement en Europe). Cette orientation de l'engagement partie prenante se fait par projet et non à travers une intégration plus poussée des enjeux locaux « nature » dans la stratégie business des métiers.

En outre, Bouygues a développé un engagement dédié avec ses fournisseurs développant des « règles d'or » et des procédures dédiées (Charte RSE fournisseurs & sous-traitants aux contrats, évaluation ESG des fournisseurs, mesures correctives, achats éco-responsables/locaux) sans toutefois de cartographie des risques fournisseurs dédiées aux enjeux « nature » matériels.

GOVERNANCE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Bouygues démontre une gouvernance de direction structurée sur les enjeux « nature » avec une responsabilisation à plusieurs niveaux, CA et exécutif en charge de la stratégie, appuyé par un comité durabilité et une direction environnement & RSE groupe et métiers qui identifient et font remonter les risques environnementaux via le Réseau Développement Durable. En outre, une mise en œuvre opérationnelle autonome pour les sites et projets est assurée par les responsables HSE / environnement. Un programme de formation « RSE et Environnement » existe en interne, avec des formations continues des managers HSE et des référents DD, sans néanmoins de spécialisation écologique ou scientifique dans le curriculum de formation.



Bureau Veritas fournit des services de test, d'inspection et de certification. Ses actions sur les thématiques « nature » sont plutôt indirectes, via les services fournis aux entreprises afin de réduire leurs propres impacts. Bureau Veritas doit donc accélérer les offres facilitant la transition nature de ses clients et doit également travailler sur la réduction de l'impact de sa chaîne de valeur, notamment sur les enjeux du numérique et des technologies de l'information, afin d'aligner sa transition climatique avec les autres limites planétaires.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Bureau Veritas fonde son analyse de double matérialité sur les exigences CSRD/ESRS, et couvre toutes les entités opérationnelles et les principales étapes de sa chaîne de valeur. L'analyse est alimentée par une consultation des parties prenantes, mais celle-ci n'est pas déclinée par métiers ou enjeux locaux. Certains sites disposent d'une analyse du stress hydrique.

L'entreprise considère les ressources aquatiques et maritimes comme non matérielles, malgré l'importance de ses services déployés dans des secteurs à fort impact sur cette thématique, comme l'agriculture, les matières premières, le maritime/offshore, ou le numérique.

Dans l'ensemble, l'intégration de certains enjeux « nature » (notamment sur la circularité) oriente directement les piliers du plan stratégique de l'entreprise (LEAP | 28).

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Bureau Veritas a développé des métriques sur certains de ses enjeux « nature » matériels, en se concentrant uniquement sur ses activités directes et sur les consommations (eau, gestion des déchets de bureau). Il manque donc des mesures quantitatives sur la finalité des services aux entreprises clientes au regard des thématiques mentionnées comme matérielles.

En outre, l'entreprise n'a pas encore développé de métriques financières sur sa stratégie « durabilité » qui est pour l'instant centrée sur l'adaptation au changement climatique (en termes de revenus, avec une mention de CAPEX « éligible » sur les enjeux de pollution).

CIBLES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Bureau Veritas a développé des objectifs sur certains de ses enjeux « nature » matériels, en se concentrant sur les consommations (réduction des déchets, traitement des déchets dangereux) et sur l'efficacité opérationnelle. Ces objectifs couvrent les activités de l'entreprise via la certification ISO 1400 et l'intégration des risques biodiversité dans le plan de vigilance fournisseurs, sans détails sur les KPI dédiés. L'entreprise dispose aussi d'objectifs de développement des solutions « vertes » qui incluent notamment les enjeux d'eau, de biodiversité et de circularité, sans séparation du chiffre d'affaires par thématique.

En outre, aucun objectif de réduction des impacts, même faible, de sa chaîne de valeur amont n'est précisé.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Compte tenu de la nature de ses services, Bureau Veritas intervient de façon directe et indirecte dans les domaines de la « nature » :

- De façon directe, par l'action de chacun de ses métiers, de ses entités et filiales, et de ses géographies : réduction des consommations, conformité réglementaire, etc. ;
- De façon indirecte, en offrant de multiples services visant à améliorer les impacts de ses clients en matière d'environnement : services de certifications réglementaires liés par exemple à l'EUDR, accompagnement dans l'analyse de cycle de vie et des chaînes de valeur pour la promotion de l'économie circulaire et la performance ESG, reporting ESG pour la CSRD, etc.

Ainsi l'entreprise n'est pas réellement transparente sur l'impact des actions réalisées dans ses différents services au regard des secteurs couverts : Quid des services sur la chaîne de valeur des produits pétroliers ? Quel impact quantitatif positif sur les actions de circularité ? Cela questionne la crédibilité de la stratégie de services aux entreprises.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Bureau Veritas présente dans son rapport URD 2024 une approche d'engagement des parties prenantes principalement limitée à ses fournisseurs (en lien avec la stratégie « LEAP I 28 » incluant des critères de reporting et de réduction des impacts) et à ses clients (via les services fournis comme la certification). Des détails sur les impacts réels de ces actions manquent. En outre, l'entreprise a développé un comité des parties prenantes afin que ces dernières expriment leurs attentes vis-à-vis des démarches environnementales de Bureau Veritas. Ce comité évalue le niveau critique des enjeux nature et des impacts, mesure les risques et opportunités en matière de durabilité et oriente ses politiques RSE afin d'améliorer son impact.

L'entreprise est aussi membre partenaire d'initiatives sur les enjeux « nature » comme Act4Nature France, le CDP et la WBCSD, ainsi que de groupes d'experts RSE/ESG sectoriels.

GOVERNANCE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Bureau Veritas démontre une gouvernance de direction structurée sur les enjeux environnementaux (sujets « nature » mentionnés dans la déclaration environnementale de la Directrice Générale) avec un comité RSE dédié et une direction RSE qui travaille avec des ambassadeurs internes.

Néanmoins il n'y a pas de pilotage dédié aux sujets « nature » au sein du bloc « environnement », ni de positionnement stratégique crédible.

L'entreprise a intégré des métriques de rémunération en lien avec ses enjeux et sa stratégie (« LEAP I 28 » dont la thématique de la circularité).

Finalement sur la formation en interne, l'entreprise ne fait pas de mention précise de programmes spécifiques aux enjeux « nature ».



Capgemini est un fournisseur de services aux entreprises dans le domaine de la transformation commerciale et technologique. Elle aide les organisations à accélérer leur double transition vers un monde numérique et durable. Cette activité a un impact direct sur la nature, en particulier en termes de consommation d'eau et de matières premières. Elle a aussi des impacts indirects, liés aux propres impacts des entreprises auxquelles Capgemini rend des services.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Capgemini applique une méthodologie CSRD formelle (notation 1–4, IRO impact/financier) avec consultation des parties prenantes, adossée à sa cartographie de risques et qui couvre ses opérations, ainsi que sa chaîne de valeur amont et aval.

Acteur de services technologiques aux entreprises, Capgemini a bien réalisé une analyse des impacts de ses activités directes et en aval sur les enjeux E2, E3 et E4, mais ils sont tous jugés non-matériels. Or les sujets de la consommation d'eau et de la pollution sont clés pour un acteur de la transformation numérique et devraient être considérés comme matériels.

Capgemini a de plus une maturité encore faible sur la finalité des activités de service fournies aux entreprises (impact des services fournis sur les enjeux « nature », impact des activités des clients sur les enjeux « nature »), malgré un focus en cours sur les enjeux de circularité des chaînes d'approvisionnement.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Si Capgemini publie quelques métriques environnementales opérationnelles alignées avec les demandes des ESRS, notamment sur l'économie circulaire et les déchets, ainsi que sur la gestion de l'eau (réduire de 50 % les prélèvements d'eau, 30 % des data centers externalisés sont dans des zones à stress hydrique au moins élevé), ces métriques ne permettent pas de suivre les efforts de transition de Capgemini. Elles sont en effet majoritairement limitées aux opérations propres (matériels informatique, matériaux de bureau), avec une granularité intermédiaire (du fait de la non-matérialité des enjeux E2 à E4), sans métriques amont détaillées (sur la réduction des impacts de ses fournisseurs), ni aval (notamment sur l'impact des services aux entreprises). Le niveau de maturité des métriques est donc faible.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Capgemini ne définit qu'un nombre très limité de cibles environnementales hors climat, cohérent avec la non-matérialité déclarée des enjeux E2 à E4, avec notamment un focus sur la circularité (l'élimination totale de la mise en décharge, la limitation de l'incinération à moins de 5 %, ainsi que la réduction de 80 % de la quantité totale de déchets par salarié). On peut regretter l'absence de réflexion sur l'ensemble des impacts de la chaîne de valeur, notamment au regard du numérique.

Par ailleurs, si l'entreprise a un objectif sur le développement de son activité de service « durable » aux entreprises celui-ci est toutefois limité car non quantitatif (ex : accroître chaque année la valeur des prises de commandes générant un impact positif en matière de durabilité pour ses clients). Le niveau de maturité des cibles est donc faible.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

Capgemini a une stratégie environnementale qui se décline dans une feuille de route en dix points, dont au moins quatre incluent les enjeux nature, plus ou moins directement. De nombreux détails sont donnés sur des actions mises en place sur le sujet de la circularité et sur la réduction d'impact de sa chaîne d'approvisionnement (principalement sur le climat), néanmoins peu d'actions concernent les autres impacts des services numériques (ex : consommation d'eau, pollution des activités tierces).

Par ailleurs, pour répondre aux besoins des clients sur les thématiques de circularité, d'eau et de biodiversité, Capgemini s'attache à développer des solutions axées sur l'impact (ex : outils pour promouvoir les pollinisateurs et accroître la biodiversité) mais sans que cela soit considéré comme « une opportunité matérielle en soi ». Enfin, aucun plan de financement précis sur la réduction des impacts de ses activités, ainsi que sur le développement de ses opportunités « nature » autres que sur la circularité n'a été développé.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Capgemini n'a pas développé de stratégie d'engagement structurée sur les enjeux « nature » mais réalise des actions dédiées avec certaines parties prenantes (ex : société civile sur l'inclusion numérique, circularité avec ses fournisseurs, initiatives technologiques sur la biodiversité).

Capgemini s'engage à accélérer l'adoption de pratiques durables pour les entreprises de ses clients, grâce à des partenariats innovants avec des acteurs spécialisés (inclusion dans l'ESG Pledge en allant « au-delà de la seule réduction du carbone, pour inclure des domaines essentiels tels que la biodiversité et les problématiques liées à l'eau »).

En outre, en lien avec son activité, Capgemini pousse l'initiative Tech for Positive Futures afin de développer des solutions innovantes qui contribuent à la résilience environnementale et à la préservation de la biodiversité (sans détail néanmoins des exemples financés).

GOVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Capgemini a une structure de gouvernance multi-niveaux, avec un Conseil d'administration qui supervise et pilote la stratégie de durabilité, une direction « Sustainability & Purpose » rattachée directement à la Direction générale et des responsables RSE dans les entités régionales, créant ainsi un réseau opérationnel chargé de piloter les indicateurs ESG et leur mise en œuvre locale. On peut aussi souligner la présence du Net Zéro Board qui est le comité de direction le plus élevé en charge du programme environnemental de Capgemini, y compris de la stratégie du Groupe en matière de climat et de durabilité. Un focus sur les enjeux biodiversité apparaît aussi via le développement des expertises en interne à travers le « Sustainability Campus ».



Carrefour, en tant que distributeur alimentaire et non alimentaire de premier plan, exerce des pressions majeures sur la nature principalement via sa chaîne de valeur amont, en particulier l'agriculture, l'élevage, la pêche, l'aquaculture et les matières premières sensibles (soja, bœuf, huile de palme, bois, textiles). Si ses activités directes (magasins, entrepôts, stations-service) génèrent des impacts environnementaux localisés (eau, déchets, pollution), l'essentiel de son empreinte biodiversité, eau et ressources est indirecte et importée, liée aux pratiques de production des fournisseurs et aux choix d'offre proposés aux consommateurs.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

Carrefour présente une analyse de matérialité nature fondée sur des méthodologies scientifiques explicites (CBF, ENCORE, références SBTN en déploiement) et couvrant réellement l'ensemble de la chaîne de valeur. L'approche est multi-échelle, intégrant impacts et dépendances, avec une cartographie particulièrement aboutie en ESRS E4, ce qui constitue une bonne pratique à l'échelle du CAC 40. La matérialité financière est clairement dérivée de la matérialité d'impact et intégrée à la gouvernance. Les objectifs stratégiques sont cohérents avec des horizons temporels définis. Toutefois, les trajectoires nature hors climat restent en cours de consolidation, et si Carrefour mentionne l'étape 2 de SBTN pour prioriser les enjeux, aucune démonstration complète d'un alignement opérationnel science-based n'est encore apportée.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Carrefour dispose d'un système de métriques large, structuré et en partie scientifiquement outillé, couvrant l'amont, les opérations et partiellement l'aval, avec un recours notable à SBTN, GLOBIO/MSA et ENCORE, en particulier sur la biodiversité et l'eau. Les indicateurs permettent une lecture multi-chaîne de valeur, notamment via le suivi des filières agricoles, de la déforestation et des ressources halieutiques.

Toutefois, une part significative des métriques les plus avancées concerne un périmètre restreint du modèle économique (Filières Qualité Carrefour, marques propres), tandis que les marques nationales (majoritaires dans le chiffre d'affaires) restent moins couvertes par des indicateurs de pressions physiques. Par ailleurs, certaines métriques (pollution des stations-service, parts de ventes durables) relèvent davantage de proxy d'engagement ou de conformité que de mesures directes d'impact.

CIBLES

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Carrefour dispose d'un ensemble de cibles chiffrées et datées, couvrant pollution, eau, biodiversité, ressources et circularité, avec un fort accent sur la transformation de l'offre et des filières amont (agriculture, matières premières sensibles, pêche). Les engagements « zéro déforestation » et agriculture durable structurent clairement la trajectoire.

Le Groupe mentionne les cadres Science Based Targets for Nature, mais aucune cible Nature n'est à ce stade explicitement dérivée ou validée selon une méthodologie SBTN : l'alignement scientifique reste donc une étape annoncée, non démontrée. Les cibles les plus ambitieuses concernent principalement les Filières Qualité Carrefour et les marques propres, tandis que les marques nationales, majoritaires dans le chiffre d'affaires, restent moins contraintes.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Carrefour déploie une stratégie de mise en œuvre nature largement structurée par l'amont, reposant sur la transformation des filières agricoles, halieutiques et des matières premières sensibles via des exigences d'achats, des contrats de long terme et l'accompagnement technique des producteurs. L'alignement avec la hiérarchie AR3T est globalement observable, bien qu'implicite. Toutefois, une part importante des actions repose sur des dispositifs de certification, dont certains ne garantissent pas systématiquement une réduction effective des pressions écologiques ni des résultats mesurables à l'échelle des écosystèmes. La transformation du modèle (offre, régimes alimentaires, emballages, vrac) est réelle mais encore partiellement cantonnée aux Filières Qualité Carrefour et aux marques propres, ce qui limite la mise à l'échelle à l'ensemble du portefeuille.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Carrefour déploie une stratégie d'engagement couvrant l'ensemble de sa chaîne de valeur, avec un accent fort sur les producteurs agricoles et les filières amont. La co-construction est réelle et approfondie sur les Filières Qualité Carrefour, mais plus limitée et volontaire avec les marques nationales, ce qui réduit la capacité de transformation à l'échelle du modèle. Les mécanismes de vigilance sont solides sur les étapes à risque, mais les droits des communautés locales/IPLC ne sont pas explicitement abordés sous l'angle de la nature. Le lobbying est encadré et conforme, mais ne se positionne pas comme un levier actif de plaidoyer environnemental, ce qui limite son rôle dans une transition nature systémique.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

Carrefour dispose d'une gouvernance nature particulièrement solide, avec une reconnaissance explicite des enjeux biodiversité et déforestation au niveau du Conseil d'administration et une forte implication du Comité Exécutif. Les responsabilités sont clairement distribuées, appuyées par des comités dédiés (Forêt, transition alimentaire) et une déclinaison effective au niveau des pays et des fonctions clés. Les mécanismes d'incitation financière intègrent jusqu'à 20–25 % de critères RSE. En revanche, la gouvernance reste encore peu outillée en formation nature dédiée et les indicateurs d'incitation reposent davantage sur des objectifs de performance globale que sur des résultats écologiques mesurés.



Crédit Agricole, en tant qu'acteur majeur des services bancaires et financiers, exerce des pressions indirectes mais structurelles sur la nature, principalement à travers ses financements et ses investissements dans l'économie réelle. Bien que ses opérations directes aient des impacts limités, notamment grâce à l'usage croissant du numérique, la banque finance de nombreuses entreprises de tous secteurs et de toutes tailles, dont les activités entraînent des conséquences sur la conversion des écosystèmes et l'usage des matières premières.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

Crédit Agricole met en œuvre une analyse de double matérialité conforme aux ESRS, couvrant formellement l'ensemble de sa chaîne de valeur, utilisant des outils tels que la plateforme ENCORE et l'initiative TNFD.

L'entreprise considère l'ensemble des enjeux « nature » comme non-matériels (ce que notre analyse réfute), alors que Crédit Agricole est exposé à de nombreux secteurs à forte empreinte (par exemple, l'agriculture, le secteur minier, le secteur de l'énergie et de la construction, l'automobile et l'immobilier). En outre, l'entreprise souligne la matérialité de certains métiers, notamment ses activités de financement et de location automobile (Arval), qui présentent des enjeux liés à la pollution et à l'économie circulaire (sans prise en compte ensuite dans son URD).

L'entreprise a pourtant inclus dans sa stratégie business, l'accompagnement de la transition agricole pour favoriser sa compétitivité et sa durabilité.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **inexistant**

Les métriques sur les enjeux « nature » de Crédit Agricole sont quasiment inexistantes dans son rapport URD, avec notamment aucune métrique sur les pressions écologiques des activités bancaires et de financement des entreprises de l'économie réelle.

Les indicateurs portent surtout sur la partie « opportunité », avec des informations sur le financement de la transition agricole (en France et en Italie) et l'accompagnement à l'émission d'obligations vertes, sans détail sur les projets « nature » possiblement financés.

CIBLES

Niveau de maturité : **inexistant**

Les objectifs « nature » de Crédit Agricole sont inexistants dans son document URD, ni inclus dans sa stratégie climat. Aucune autre méthodologie (scientifique ou non) de fixation de cibles financières et de réduction des pressions n'est en outre mobilisée dans le document.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

Crédit Agricole concentre son action sur les « enjeux » nature, via des politiques sectorielles (par exemple, la politique déforestation et conversion des écosystèmes, politique agriculture et combustibles fossiles), ainsi que l'ajout de critères (analyse du risque biodiversité des contreparties, sans transparence sur ces critères) dans son activité de financement de projets et de société de gestion. Finalement, des actions de financement mentionnées ci-dessus sont publiées par l'entreprise, là encore sans détail sur le type de projets ou d'entreprises financés.

L'absence de planification financière « nature » dédiée (par exemple, le montant des prêts dédiés à la transition agricole, financement de solution pour la réduction des intrants chimique) constitue un frein majeur à la crédibilité et à la mise à l'échelle d'une transition « nature ».

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Crédit Agricole déploie une stratégie d'engagement limitée sur les enjeux « nature ».

L'entreprise est pourtant membre de groupes de travail (tels que pour les initiatives TNFD, UNEP-FI) visant à participer au développement et au partage d'outils de mesure des impacts sur la biodiversité. En outre, Crédit Agricole mentionne aussi la politique d'engagement actionnariale de sa société de gestion Amundi, qui intègre les « enjeux » nature (sans détails précis).

Pourtant, Crédit Agricole n'a pas développé de vision structurée (ou manque de transparence sur ses contours) de dialogue avec les autres parties prenantes pour renforcer sa stratégie « nature » (notamment vis-à-vis des entreprises clientes ou financées et des populations locales).

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible**

La gouvernance de Crédit Agricole est structurée sur les sujets environnementaux (sans déclinaison spécifique sur les enjeux « nature »), avec une implication claire du Conseil d'administration et du COMEX (formalisation d'un comité dédié aux enjeux ESG), soutenu par des équipes expertes dans l'ensemble des principaux métiers de l'organisation (la déclinaison effective sur les enjeux « nature » manque de transparence).

Les mécanismes d'incitation financière ne reflètent pas encore les enjeux E2-E5, et la coordination transverse « nature » à l'échelle Groupe reste peu lisible (car intégrée au bloc environnement/climat, sans positionnement de la « nature » comme enjeu stratégique réel).

Des efforts de formation sont réalisés, même si très limités, notamment sur le sujet de la biodiversité (dans une vision de sensibilisation).



Danone, en tant que producteur de produits alimentaires et boissons de premier plan, exerce des pressions majeures sur la nature principalement via ses activités directes et sa chaîne de valeur amont, en particulier l'agriculture, l'élevage, et les matières premières sensibles (soja, huile de palme, cacao, canne à sucre et fruits). Par ailleurs, son empreinte « nature » directe est liée au packaging de ses produits (plastique et papier/carton), générant pollution et risques de déforestation mondiale.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

Danone présente une analyse de matérialité « nature » alignée aux demandes des ESRS en ajoutant sur certaines thématiques des méthodologies scientifiques explicites (références SBTN pour l'enjeu biodiversité, analyse locale sur l'eau douce) et couvrant réellement l'ensemble de la chaîne de valeur. L'approche est multi-échelle, intégrant impacts et dépendances, en considérant l'ensemble des enjeux comme matériels. Les objectifs stratégiques intègrent les enjeux « nature », avec des trajectoires « nature » en cours de consolidation.

Néanmoins, l'entreprise ne réalise pas la quantification de ses risques et dépendances « nature » via l'initiative TNFD.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

Danone dispose d'un système de métriques large, structuré, couvrant l'amont, les opérations et partiellement l'aval de sa chaîne de valeur, sur l'ensemble des sujets considérés comme matériels.

Les indicateurs permettent une lecture multi-chaîne de valeur, notamment via le suivi des filières agricoles et des impacts sur la déforestation.

Toutefois, un manque de transparence existe sur les critères sous-jacents du KPI « agriculture régénératrice », pour les fournisseurs d'ingrédients clé, alors que c'est un point clé de la stratégie de l'entreprise.

En outre, certaines initiatives, comme le plan de préservation et de restauration des bassins versants, ne disposent d'aucune métrique permettant de suivre ou de mesurer directement la réduction des pressions.

CIBLES

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

Danone dispose d'un ensemble de cibles chiffrées et datées, couvrant l'eau (et sa pollution),

la biodiversité, les ressources et l'économie circulaire, avec un fort accent sur la transformation de l'offre et des filières amont, notamment l'agriculture et les matières premières sensibles.

Les engagements « zéro déforestation » et agriculture durable structurent clairement la trajectoire, même si les critères relatifs à l'agriculture régénératrice ne sont pas transparents par filières et par enjeux.

Le Groupe mentionne le cadre Science Based Targets for Nature, via sa filiale Alpro mais aucune cible nature groupe n'est à ce stade explicitement dérivée ou validée selon la méthodologie SBTN.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

Danone déploie une stratégie de mise en œuvre « nature » largement structurée par l'amont, reposant sur la transformation des filières agricoles et matières premières sensibles (agriculture régénératrice couvre actuellement 39 % de ses fournisseurs) via des exigences d'achats et l'accompagnement technique des producteurs. En outre, l'entreprise a développé un ensemble d'actions opérationnelles pour améliorer sa gestion environnementale et réduire la consommation d'eau de sa chaîne de valeur.

Toutefois, une part importante des actions repose sur des dispositifs de certification, dont certains ne garantissent pas systématiquement une réduction effective des pressions écologiques ni des résultats mesurables à l'échelle des écosystèmes, le suivi quantitatif amont restant limité.

De nombreuses actions sont également mises en place sur l'économie circulaire (réduction du packaging plastique, limitation du gaspillage alimentaire), qui ne sont pas encore suffisantes pour garantir la crédibilité de transition de l'entreprise.

Enfin, l'ensemble des pratiques « nature » n'inclut aucun plan de financement détaillé qui permet de s'assurer de la trajectoire crédible de l'entreprise.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Danone déploie une stratégie d'engagement couvrant l'ensemble de sa chaîne de valeur, avec un accent fort sur les filières amont. Les mécanismes de vigilance sont solides sur les étapes à risque, comme le suivi de la déforestation, les droits des communautés locales/IPLC sont explicitement abordés sous l'angle nature, incluant le FPIC et le développement de projets collaboratifs de préservation et de restauration. En outre, l'entreprise travaille avec des experts externes dédiés et ONG sur les enjeux biodiversité, eau et plastique, afin d'améliorer ses pratiques. L'entreprise pourrait renforcer ses actions locales dites paysagères afin d'augmenter les co-bénéfices de sa stratégie de transformation (par exemple, le programme mentionné au Mexique pourrait être étendu)

Enfin, les actions de lobbying sur les différentes thématiques « nature » ne sont pas assez transparentes par rapport aux objectifs portés par l'entreprise.

GOVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Danone dispose d'une gouvernance « nature » particulièrement solide, avec une intégration explicite des enjeux « nature » au niveau du Conseil d'administration et une forte implication du Comité Exécutif.

Les responsabilités par thématique sont clairement distribuées, appuyées par des équipes dédiées transverses et une déclinaison effective au niveau des pays. Les mécanismes d'incitation financière intègrent jusqu'à 20-25 % de critères RSE avec un KPI sur les enjeux « nature ».

Cependant, la gouvernance reste peu équipée en matière de formation spécifique aux enjeux « nature », notamment par rapport à l'ensemble des thématiques traitées dans l'URD, pour les différents métiers du groupe.



Dassault Systèmes est un éditeur de logiciels spécialisé dans la conception 3D, couvrant l'ensemble des secteurs industriels et de services. Ce positionnement expose le Groupe à des enjeux environnementaux, notamment liés au numérique, au climat et à l'énergie, ainsi qu'à l'eau et à l'utilisation des ressources naturelles, avec des impacts directs (fabrication d'équipements informatiques, exploitation de datacenters) et indirects en amont de sa chaîne de valeur.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

Dassault Systèmes applique une méthodologie CSRD formelle (notation 1–4, IRO impact/financier), principalement axée sur l'amont de sa chaîne de valeur et s'appuyant majoritairement sur les référentiels SASB¹ et GRI². Cependant, l'ensemble des enjeux matériels n'est pas couvert, notamment la pollution. L'entreprise ne prend en compte qu'une partie de ses parties prenantes clés, se limitant aux clients et fournisseurs, sans inclure les communautés affectées.

Bien que Dassault Systèmes développe des solutions sur les thématiques « nature » et affiche un engagement stratégique sur la circularité, sa maturité reste faible concernant l'ensemble des impacts réels de sa chaîne de valeur.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible**

Bien que Dassault Systèmes ait publié des données sur les déchets issus de ses activités directes (bureaux et équipements électroniques), aucun renseignement n'est disponible concernant les impacts de sa chaîne de valeur amont, y compris sur les enjeux d'économie circulaire liés à ses fournisseurs. Concernant la consommation d'eau, l'entreprise communique sur ses usages opérationnels, mais n'a pas encore publié d'indicateur sur l'efficacité de l'eau dans ses datacenters, en raison d'un faible taux de collecte des données.

En 2024, l'entreprise n'est pas en mesure de publier des informations sur les ressources entrantes, en raison d'une couverture insuffisante de son périmètre.

1 SASB : Sustainability Accounting Standards Board

2 GRI : Global Reporting Initiative

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Les principaux objectifs de Dassault Systèmes portent sur le développement de sa stratégie de solutions liées à la circularité et sur une meilleure compréhension des impacts de sa chaîne de valeur. Cela inclut notamment l'amélioration de la gestion de l'eau et le suivi de l'efficacité de son utilisation dans les datacenters, ainsi que l'évaluation du stress hydrique associé à ces infrastructures. Ces objectifs visent donc davantage à mieux comprendre les impacts des activités du groupe tout au long de sa chaîne de valeur qu'à réduire immédiatement son empreinte.

Par ailleurs, Dassault Systèmes se fixe également pour objectif de prolonger la durée de vie du matériel informatique et de limiter les achats de matériel neuf.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Dassault Systèmes déploie un plan d'action centré sur le développement de son offre de solutions dédiées à la circularité, avec 14 cas d'usage illustrant la contribution de ces solutions à la transition vers une économie circulaire. L'entreprise accompagne également des projets clients et des engagements partenaires pour renforcer l'intégration de ces enjeux.

Parallèlement, des actions existent pour mieux intégrer les enjeux « nature » dans ses activités directes, notamment via des politiques numériques et d'achats responsables, comme le suivi détaillé du parc informatique et des volumes de déchets électroniques selon les filières de traitement.

Néanmoins, les plans d'action restent très limités sur l'amont de la chaîne de valeur, en particulier concernant l'impact sur la biodiversité, l'intégration de la circularité chez les fournisseurs et la réduction de la pollution.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Dassault Systèmes a développé des partenariats techniques avec de nombreuses parties prenantes scientifiques, entreprises, organismes gouvernementaux et acteurs de la société civile afin de favoriser l'innovation produit sur les enjeux de circularité (réduction des déchets électroniques, amélioration du recyclage, création de jumeaux virtuels pour optimiser les performances), mais également sur la biodiversité (travaux avec l'OFB).

Par ailleurs, une stratégie d'engagement a été mise en place sur la gestion de l'eau des services d'hébergement externes de l'entreprise, notamment pour améliorer la politique eau de ses différents fournisseurs. Néanmoins, comme mentionné précédemment, l'entreprise ne prend pas encore suffisamment en compte les réalités locales des impacts de ses activités, ni ceux de sa chaîne amont, et n'a pas établi d'engagement avec les populations affectées.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Dassault Systèmes a mis en place une gouvernance intégrée sur ses enjeux de durabilité, qui se développe à plusieurs niveaux hiérarchiques : un comité scientifique de 2 membres au sein du Conseil d'administration ainsi qu'un référent développement durable, un comité de pilotage du développement durable au niveau du COMEX et une équipe développement durable aidée par un réseau de sustainability leaders et green Teams). Des formations internes sont proposées sur la circularité (notamment l'éco-conception via la solution LCA³) et sur la sensibilisation aux enjeux environnementaux (destinées aux acheteurs, aux équipes informatiques et de recherche), mais le nombre d'employés formés n'est pas communiqué, ce qui limite la transparence.



Eiffage, en tant qu'acteur majeur de la construction, des infrastructures, des concessions et de l'énergie, exerce des pressions directes et structurelles sur la nature, principalement liées à l'artificialisation des sols, à l'extraction et à l'utilisation de ressources minérales, à la pollution des milieux naturels, et à la gestion de l'eau à l'échelle des chantiers et des territoires. Ses activités reposent également sur une chaîne de valeur amont intensive en matériaux (granulats, ciment, métaux, énergie) et en sous-traitance, générant des impacts indirects significatifs sur la biodiversité et les écosystèmes.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Eiffage met en œuvre une double matérialité conforme aux ESRS, intégrée à l'ERM Groupe et couvrant formellement l'ensemble de la chaîne de valeur, mais avec des lacunes méthodologiques reconnues notamment sur la profondeur de l'analyse d'impact « nature » (e.g. prise en compte de la chaîne de valeur).

Les pressions écologiques sont identifiées (biodiversité, eau, pollution, ressources), avec un cadrage biodiversité partiellement aligné sur les facteurs IPBES, sans hiérarchisation écologique par territoire ni évaluation consolidée de l'état de la nature.

La priorisation finale reste dominée par la matérialité financière, via des seuils de risques et de continuité d'activité, sans priorisation écologique autonome préalable.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible**

Les métriques « nature » d'Eiffage sont principalement centrées sur ses opérations directes, avec une couverture amont et aval encore largement qualitative.

Les indicateurs portent surtout sur la conformité réglementaire et les moyens déployés, sans métriques consolidées de pressions écologiques ni d'état de la nature.

Les métriques opérationnelles (chartes, guides, systèmes de management) témoignent d'une capacité organisationnelle réelle, mais sans mesure de l'efficacité écologique des actions.

Les métriques financières « nature » sont très peu développées, rendant impossible l'évaluation de l'effort économique dédié à cette transition.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Les objectifs « nature » d'Eiffage sont principalement qualitatifs et orientés sur les moyens opérationnels, via le déploiement de plans et chartes (notamment biodiversité 2023–2025), donc sans cibles chiffrées robustes de réduction des pressions écologiques. Les cibles couvrent essentiellement les opérations directes, avec une prise en compte très limitée de l'amont et quasi inexistante de l'aval de la chaîne de valeur. L'approche reste concentrée sur le site-projet, sans cibles locales à l'échelle des bassins, paysages ou écosystèmes. Aucune méthodologie scientifique de fixation de cibles (SBTN, cibles contextuelles) n'est mobilisée.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

La stratégie de mise en œuvre nature d'Eiffage est opérationnellement solide au niveau des sites, chantiers, carrières avec des plans d'action structurés (e.g. dans une logique implicite d'évitement et de réduction des impacts), notamment sur la biodiversité et la prévention des pollutions.

En revanche, les actions au niveau de la chaîne de valeur amont, de la transformation des offres et de l'alignement explicite avec la hiérarchie AR3T restent limités.

L'absence de planification financière « nature » dédiée constitue un frein majeur à la crédibilité et à la mise à l'échelle du plan de transition.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Eiffage déploie une stratégie d'engagement large et active au niveau des projets, avec des partenariats avec des ONG et un dialogue régulier avec les parties prenantes locales. La co-construction est réelle mais principalement cantonnée aux sites sensibles et en lien avec des exigences réglementaires, sans influence démontrée sur la trajectoire « nature » de l'entreprise. L'engagement de la chaîne de valeur amont reste faible et peu outillé, et les droits des communautés locales/IPLC ne font pas l'objet d'un cadre explicite.

L'absence de transparence sur le plaidoyer et le lobbying « nature » limite aussi la crédibilité globale de l'engagement.

GOVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

La gouvernance environnementale d'Eiffage est structurée, avec une implication claire du Conseil d'administration, du COMEX et des directions métiers, ainsi qu'un réel effort de montée en compétence, notamment sur la biodiversité.

Le pilotage « nature » est toutefois largement intégré au bloc environnement/climat, sans positionnement des thématiques « nature » comme enjeu stratégique réel. En effet, la coordination transverse nature à l'échelle du Groupe reste peu lisible et la gouvernance soutient l'exécution opérationnelle, mais peu la transformation stratégique.

Finalement, les mécanismes d'incitation financière ne reflètent pas encore les enjeux E2–E5.



Engie est un groupe industriel énergétique qui opère sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'énergie, de la production à la vente en passant par les infrastructures, en se positionnant sur les énergies renouvelables (hydraulique, éolien – dont offshore – solaire) et sur certaines énergies conventionnelles (centrales à gaz, nucléaire). Les pressions du groupe sur la nature concernent donc aussi bien son périmètre de responsabilité directe (emprise au sol des sites, pollutions industrielles, production de déchets, etc.) que sa chaîne logistique (impacts de l'extraction minière, de la production de biogaz, de la fabrication de panneaux solaires, de batteries ou d'éoliennes, etc.)

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire**

L'analyse de double matérialité d'Engie repose principalement sur la consultation de ses parties prenantes et conduit à une divulgation transparente de ses principaux impacts et risques/opportunités.

Aucun des outils disponibles aujourd'hui pour quantifier les interrelations entre l'entreprise et la nature (SBTN toolbox, mesures d'empreinte, etc.) n'a cependant été mobilisé dans l'analyse des DIRO. Les résultats de l'analyse de double matérialité apparaissent globalement cohérents au regard des enjeux propres au secteur. Ils présentent toutefois une limite notable concernant l'absence de matérialité des enjeux océaniques, alors même que certaines activités du Groupe sont susceptibles de générer des impacts directs sur les écosystèmes marins, notamment le développement et l'exploitation de parcs éoliens offshore ainsi que les activités de dessalement.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible**

Le groupe Engie ne publie qu'un très faible nombre de métriques sur les enjeux de nature jugés matériels : données sur les pollutions atmosphériques, sur les enjeux liés à l'eau (quantité) sur les sites, sur les sites à proximité des zones sensibles pour la biodiversité et sur les potentialités liées au biométhane. À noter que quelques informations narratives viennent compléter ces informations, en apportant des précisions notamment sur la pollution de l'eau et des sols, l'empreinte eau et l'utilisation d'ACV.

Un nombre important d'impacts jugés matériels par l'entreprise ne sont ainsi associés à aucun indicateur centralisé, notamment : la superficie des sites, la pollution des eaux douces, la gestion des déchets, ou encore l'ensemble des pressions sur la nature exercées par la chaîne de valeur de l'entreprise.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Engie s'est doté de cibles quantitatives sur plusieurs thématiques environnementales jugées matérielles : la pollution atmosphérique, les quantités d'eau douce, la biodiversité et l'économie circulaire.

Ces cibles présentent toutefois de nombreuses faiblesses : elles sont focalisées sur les opérations directes de l'entreprise, elles ne prennent pas en compte les contextes locaux, et ne sont pas définies selon des approches de référence (SBT, alignement sur des politiques publiques, attentes des parties prenantes, standards sectoriels ou autres).

Par ailleurs, plusieurs thématiques jugées matérielles ne sont pas couvertes, à l'image de la pollution de l'eau et des sols, de l'utilisation des terres et des mers, de la conversion des terres et des mers, ou encore de la surexploitation des ressources. À noter toutefois l'existence de cibles ambitieuses sur le recyclage des matériaux utilisés dans l'éolien et le solaire.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

La stratégie de mise en œuvre d'actions d'Engie peut être qualifiée d'intermédiaire, étant donné que l'entreprise a formalisé des plans d'action intégrant des actions d'évitement et de réduction sur la quasi-totalité des thématiques environnementales considérées comme matérielles, et que plusieurs projets adaptés à des enjeux locaux ont été mis en place. Notons également l'existence d'approches collectives sur les sujets de gestion de l'eau.

Il convient néanmoins de déplorer la faiblesse des actions de gestion des pollutions (très limitées en nombre, imprécises, n'intégrant pas les enjeux locaux), la faible couverture des impacts sur la biodiversité (absence notamment des enjeux d'utilisation/conversion des terres et des mers ou de collisions aviaires), et l'omission totale d'actions correctrices concernant la chaîne de valeur.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Si le groupe Engie a identifié clairement la grande majorité de ses parties prenantes les plus stratégiques du point de vue de la transition écologique (fournisseurs, investisseurs, académiques, communautés locales, associations environnementales, etc.), l'entreprise ne communique aucun objectif sur les sujets nature les concernant, en dehors de celui, très imprécis, d'accompagner des travaux de recherche. À noter également l'existence d'initiatives territoriales pour la gestion de l'eau.

S'agissant du lobbying sur les sujets nature, Engie ne communique aucune information particulière. L'entreprise juge d'ailleurs la question de « l'influence politique et activités de lobbying » comme étant non matérielle.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Engie montre une bonne intégration des sujets nature au niveau de la direction de l'entreprise et des organes de management opérationnels, avec un rôle de la direction générale et du Comex bien spécifiés et formalisés, des directions spécifiques en charge des stratégies (Direction ESG, Direction Ethique), des relais efficaces au niveau des business units et autres entités opérationnelles, ainsi que deux comités transverses investis également sur les sujets nature.

Le groupe a également développé des formations spécifiques sur les sujets nature à destination des salariés, et soutient l'expertise et la recherche, au niveau local et international, via plusieurs partenariats (associations et recherche).

En revanche, l'entreprise pêche par l'absence d'implication formelle apparente de son conseil d'administration précisément sur les sujets nature, et par l'absence d'incitations de rémunération de son management sur ces mêmes sujets.



EssilorLuxottica



EssilorLuxottica est une entreprise qui conçoit, produit et commercialise des lentilles ophtalmiques, des équipements et instruments optiques, des lunettes de vue et des lunettes de soleil. L'entreprise produit des impacts directs liés à l'utilisation des matières premières dans ses produits (cellulose, métaux, polymères, etc.). Ses activités dans les sites de fabrication, laboratoires de lentilles, et autour de la fin de vie des produits engendrent également des pollutions et déchets et nécessitent des prélèvements d'eau.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire**

L'approche d'EssilorLuxottica sur l'analyse de double matérialité « nature » se caractérise par un alignement avec les demandes de l'EFRAG et une bonne couverture de la chaîne de valeur, mais elle n'utilise pas de cadres détaillés (SBTn ou TNFD) ce qui montre une maturité globale encore limitée.

Quant à l'analyse de l'état de la nature, l'entreprise signale l'usage d'un outil pour identifier les zones à risque pour l'eau et la biodiversité, mais aucun détail n'est présenté qui aurait permis d'apprécier la qualité de cette évaluation.

La priorisation des thèmes ESG et l'orientation des piliers du plan stratégique « Eyes on the Planet » (porté notamment sur l'économie circulaire) ont été structurés par l'approche de double matérialité.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

EssilorLuxottica utilise de nombreuses métriques sur ses sujets « nature » matériels, notamment les déchets et l'utilisation de la ressource en eau, ce qui lui permet de suivre certains des plans d'actions mis en œuvre. Toutefois, ce suivi est réalisé presque uniquement sur son activité directe : l'entreprise n'indique aucune métrique permettant de mesurer les pressions de sa chaîne amont (par exemple, liées aux matériaux utilisés dans ses produits), ce que nous considérons comme un point d'alerte au regard des impacts de l'entreprise. Elle fait simplement le suivi de son engagement et de l'évaluation de ses fournisseurs, par le nombre d'audits et de questionnaires envoyés.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

L'entreprise a des cibles concernant les enjeux matériels : notamment la circularité et la transition des matériaux fossiles aux matériaux biosourcés et/ou recyclés. Des retards existent toutefois, notamment la réduction de la consommation d'eau n'est pas chiffrée.

En outre, aucun objectif quantitatif n'est lié à la réduction des pressions de la chaîne de valeur amont. Ne sont mentionnés que le respect réglementaire du REACH par les fournisseurs et l'élimination progressive des substances préoccupantes (sans calendrier).

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Des actions structurées sur le sujet de la thématique économie circulaire existent. Elles portent sur l'ensemble de la chaîne de valeur (par exemple, le renforcement de l'approvisionnement en matériaux recyclés / biosourcés).

La politique d'achat montre aussi des demandes précises au niveau de l'amont, via des questionnaires et des audits, sur la gestion des risques environnementaux. Sur les autres sujets matériels, des actions moins structurées sont mises en place et des premiers résultats sont présentés, notamment sur le plastique. Néanmoins, les actions sur la chaîne de valeur amont manquent encore de critères quantitatifs pour crédibiliser la réduction des pressions de l'entreprise.

Aucun plan d'investissement lié à ce plan d'action n'est en outre visible dans le rapport URD EssilorLuxottica, ce qui constitue un point d'alerte.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

EssilorLuxottica présente dans son rapport URD 2024 une approche des parties prenantes limitée malgré une cartographie claire des acteurs (clients, régulateurs, fournisseurs, etc.). Celle-ci comprend des détails relatifs aux processus de consultation et une transparence sur certains des impacts réels sur le développement de la stratégie « nature » de l'entreprise. Cependant, elle ne démontre pas d'engagement vers une traçabilité environnementale jusqu'à l'origine des matières premières utilisées pour ses produits (cellulose, métaux, polymères).

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

EssilorLuxottica démontre une gouvernance de direction structurée sur les enjeux environnementaux

avec des comités dédiés, des responsabilités environnementales à chaque échelon de la gouvernance, ainsi que des formations pour les employés (administrateurs, dirigeants, autres employés) notamment sur les enjeux d'économie circulaire.

Cependant, il n'y a pas encore d'incitations basées sur la rémunération en lien avec les enjeux et la stratégie « nature » de l'entreprise. Par ailleurs, les formations existantes, qui portent par exemple sur la gestion des déchets, pourraient cibler d'autres enjeux matériels comme la consommation d'eau, la pollution, et la réduction des impacts de la chaîne d'approvisionnement.



Eurofins Scientific fournit des services d'analyse et d'assistance aux industries pharmaceutiques, alimentaires, environnementales et agro-scientifiques. Les activités de l'entreprise consomment de nombreux produits manufacturés, entraînant des impacts sur la « nature » en lien en particulier avec la production de déchets, la consommation d'eau et de matériaux.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

Si Eurofins Scientific applique une méthodologie CSRD formelle (notation 1–4, IRO impact/financier) avec inclusion de la chaîne de valeur qui est considérée de bout en bout et des parties prenantes clés (avec transparence sur une partie de leurs retours), l'entreprise ne considère pas les enjeux « nature » comme matériels. Or les sujets de pollution, d'eau et d'économie circulaire devraient être définis comme matériels.

L'analyse de double matérialité n'est donc pas pertinente et le niveau de maturité est jugé faible.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Même si Eurofins Scientific a publié des données sur sa consommation d'eau, sur des projets pilotes en lien avec le suivi des déchets dangereux générés, l'entreprise considérant que les thèmes ESRS E2 à E5 ne sont pas matériels pour ses activités, aucune autre métrique sur ses impacts directs n'est déclarée.

Par ailleurs, sur la partie amont de sa chaîne de valeur, aucune métrique n'est définie, montrant une maturité faible d'Eurofins Scientific sur le sujet.

L'entreprise publie une quantification de ses activités de solution alignées directement avec les thématiques « nature » (ainsi que les CAPEX/OPEX dédiés), avec autour de 14 % des activités de l'entreprise liés à la prévention et au contrôle de la pollution.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Eurofins Scientifique définit des objectifs volontaires sur les enjeux d'eau douce (afin de poursuivre la réduction de la consommation d'eau) ainsi que sur les déchets (zéro déchet en décharge, ainsi que via le programme client « 0 déchets mis en décharge »).

En outre, l'entreprise a une cible commerciale sur le développement des tests PFAS / polluants (+15 % de CA sur le segment en 2024).

Mais aucun objectif n'existe sur le suivi de l'impact de la chaîne de valeur amont de l'entreprise, montrant une maturité faible d'Eurofins Scientifique sur le sujet.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Eurofins Scientifique tout en ne considérant pas les enjeux E2, E3 et E5 comme matériels, a développé des projets sur ces enjeux pour réduire l'impact de ses activités directes (programmes internes d'amélioration du tri et du recyclage, de réduction des déchets en agissant sur la fin de vie des produits, travail sur la consommation d'eau douce). En outre, l'entreprise a développé une stratégie de « produits et services durables » incluant les thématiques « nature », comme des tests sur les microplastiques, les eaux usées, les évaluations de biodégradabilité et de recyclabilité, les audits de la chaîne d'approvisionnement, l'analyse du cycle de vie et bien d'autres services. Autour de 14 % des activités de l'entreprise sont en lien avec les thématiques « nature » afin de faire évoluer les pratiques des clients.

Au niveau de l'amont de sa chaîne de valeur, peu de transparence a été faite sur l'intégration de critères « nature » dans le choix et la gestion des fournisseurs (mention d'un support sur la circularité).

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Eurofins Scientifique a développé des partenariats techniques avec de nombreuses parties prenantes scientifiques, entreprises et organisations gouvernementales pour favoriser son innovation produit qui inclut certaines solutions dédiées à la thématique « nature ».

Mais Eurofins Scientifique ne mentionne aucun engagement réalisé avec sa chaîne de valeur amont qui permettrait de mieux comprendre et réduire les impacts sur la nature. Le niveau de maturité de sa stratégie d'engagement est donc jugé faible.

GOVERNANCE

Niveau de maturité : **faible**

Eurofins Scientifique fait preuve de transparence concernant sa gouvernance en matière de durabilité, structurée à plusieurs niveaux hiérarchiques : implication du conseil d'administration et du Comex dans l'élaboration et la supervision de la stratégie, présence de « sustainability leaders » au sein de chaque entité, et désignation d'un responsable HSE dans chacune des branches d'activité.

En revanche, les enjeux liés à la nature, considérés comme non matériels, ne sont pas explicitement abordés.

Par ailleurs, bien que des formations internes existent, notamment sur la gestion des déchets et la circularité dans la politique d'achats, celles-ci ne font l'objet d'aucune métrique ni d'évaluation formalisée. Le niveau de maturité de la gouvernance sur les aspects nature est donc jugé comme faible à intermédiaire.



Euronext exploite sept bourses européennes réglementées couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur des marchés de capitaux. L'entreprise présente des impacts et dépendances matériels « nature » du fait de ses activités numériques (directes et indirectes), y compris par l'utilisation et l'exploitation des matières premières et par leurs impacts sur l'eau douce. En outre, l'entreprise joue un rôle particulier dans la promotion et le développement de produits et services durables et innovants intégrés à son offre, susceptibles de générer des impacts environnementaux positifs.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

Euronext exploite une méthodologie CSRD conforme (notation 1–4, IRO impact/financier), avec consultation des parties prenantes, et mentionne sa chaîne de valeur amont et aval.

Cependant, l'analyse de l'impact hors climat de ses services numériques, activité clé d'Euronext, reste insuffisante. L'entreprise ne fournit aucune information, quantitative ou qualitative, sur l'impact de ses data centers exploités et détenus, sur l'impact amont de ces activités, sur les ressources en eau douce, sur les matériaux utilisés, ni sur la situation hydrique locale de ces installations.

Par ailleurs, la transparence d'Euronext sur l'intégration des enjeux « nature » dans l'enjeu matériel relatif à la promotion des « produits et services durables » demeure limitée, notamment en ce qui concerne le développement de produits financiers et les actions de formation destinées à ses clients.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Euronext se limite à développer des métriques sur les enjeux climat et ESG, notamment via l'enjeu matériel des « produits et services durables » (avec le développement de 67 indices ESG à thématique « nature »), sans fournir de détails sur la qualité des produits sous-jacents ni sur leurs impacts directs sur les thématiques « nature ».

Par ailleurs, Euronext n'est pas transparent sur la consommation d'eau et de matières premières liée à ses services numériques, tant pour les activités directes que pour l'amont.

CIBLES

Niveau de maturité : **inexistant**

Euronext ne définit aucun objectif sur les enjeux « nature » : en effet, l'entreprise déclare que les thèmes ESRS E2 à E5 sont non matériels pour ses activités. On peut par exemple souligner l'absence de cibles sur la réduction de l'impact de ses services numériques, notamment sur la consommation d'eau et de matières premières.

Par ailleurs, aucun objectif n'a été mis en place sur la partie « produits et services durables », qui est pourtant considérée comme matérielle par l'entreprise.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

Euronext a développé des « produits et services durables » intégrant les enjeux nature, notamment le développement de 67 indices ESG à thématique « nature », représentant 13 % de ses indices ESG et environ 4,5 % de l'ensemble des indices. En outre, Euronext propose une gamme de formations, de sessions de sensibilisation et d'événements de réseautage, principalement sur les sujets climat et ESG. Néanmoins, l'entreprise ne fournit aucune information sur la qualité des produits indiciaires sous-jacents ni sur leurs impacts sur les thématiques « nature ».

Euronext n'a pas détaillé sa stratégie de développement des « produits et services durables » ni son évolution dans le temps ; par exemple, aucun plan de promotion en faveur de la finance durable, notamment pour les entreprises de taille intermédiaire, ni de développement d'indices thématiques « nature » n'a été communiqué.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Euronext s'engage via le développement de sa gamme de formations, de sensibilisation et de dialogues avec les investisseurs, principalement sur les sujets climat et ESG.

Concernant le développement de ses indices thématiques, Euronext collabore également avec des experts externes (CDP, Carbone 4 Finance, Iceberg Data Lab, ISS-ESG, Sustainalytics, Equileap) pour ses indices ESG et biodiversité.

Cependant, comme indiqué précédemment, Euronext ne rapporte aucun engagement avec sa chaîne de valeur amont lié à son activité de développement numérique et technologique.

GOVERNANCE

Niveau de maturité : **faible**

Euronext est transparente sur sa gouvernance intégrée, qui s'étend sur plusieurs niveaux hiérarchiques, avec, d'un côté, un comité de pilotage « ESG Disclosure and Performance » du comité d'administration chargé de superviser la stratégie ESG.

Le directeur juridique coordonne les efforts ESG au niveau du groupe, avec l'aide du responsable ESG et finance durable. Cette gouvernance se concentre sur les enjeux ESG, sans déclinaison spécifique sur les enjeux « nature » matériels.



Hermès évolue dans le secteur du luxe artisanal, caractérisé par une forte valeur ajoutée, une production intégrée et une dépendance élevée à des matières premières naturelles d'exception (cuirs, soie, bois, métaux précieux). Si le modèle est peu intensif en volumes, il présente des impacts environnementaux significatifs en amont, liés à l'élevage, à l'agriculture, aux procédés de tannerie et à l'occupation des sols, ainsi qu'à la pression sur la biodiversité et la ressource en eau. Le principal défi du Groupe réside dans sa capacité à sécuriser des filières responsables, traçables et sans dégradation des écosystèmes, tout en préservant l'exigence de qualité et de rareté propre au luxe.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

Hermès conduit une analyse de matérialité conforme aux ESRS, appuyée sur la méthodologie SBTN, intégrant les pressions IPBES et l'état de la nature. Le périmètre couvre l'ensemble des opérations et géographies du Groupe, même si les sociétés mises en équivalence sont exclues, sans indication de leur poids dans l'empreinte globale. La matérialité financière mobilise une lecture multi-échelle axée sur les risques physiques et de transition, mais sans démonstration explicite du lien impact-finance. Les objectifs stratégiques s'alignent sur les cadres internationaux (Kunming-Montréal, SNB30¹, Accord de Paris) et s'appuient effectivement sur la double matérialité, avec des horizons CT/MT/LT conformes aux attentes EFRAG. La priorisation repose sur l'étape 2 SBTN, mais l'articulation finale entre matérialité d'impact et financière reste peu lisible.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Hermès publie un système de métriques « nature » hétérogène mais globalement robuste, avec une couverture solide des opérations directes et des métiers intégrés. Les métriques pollution restent limitées en amont, mais les opérations sont suivies via des indicateurs précis sur les SVHC² et la qualité des rejets aqueux. Les métriques eau sont particulièrement développées (volumes, intensités, sources, réutilisation, qualité), incluant tanneries, textile, élevage et fermes partenaires. La biodiversité constitue un point fort, avec l'usage de métriques scientifiques avancées (SBTN, BII³, eutrophisation), permettant une lecture impacts-priorisation cohérente. L'économie circulaire est suivie principalement via les déchets opérationnels, sans métriques amont détaillées sur les flux de matières.

1 SNB30 : Stratégie Nationale Biodiversité 2030

2 SVHC : Substances of Very High Concern

3 BII : Biodiversity Intactness Index

CIBLES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Hermès présente des objectifs environnementaux structurés et cohérents avec sa stratégie globale, avec des cibles claires sur l'économie circulaire (écoconception, recyclage des gisements, fin de vie des produits) et une trajectoire chiffrée sur l'eau pour les opérations directes, fondée sur une réduction annuelle de l'intensité des prélèvements. En revanche, les enjeux de biodiversité, bien que reconnus comme stratégiques et outillés méthodologiquement (SBTN, GBS⁴, partenariats scientifiques), ne s'accompagnent pas à ce stade de cibles écologiques quantitatives précises en matière de réduction des pressions ou de restauration des écosystèmes. Par ailleurs, aucune cible n'est définie pour la pollution, et les enjeux eau douce et pollution à l'amont de la chaîne de valeur ne font l'objet d'aucune trajectoire chiffrée, ce qui constitue un point de vigilance compte tenu du poids des filières matières premières dans l'empreinte du Groupe.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Hermès déploie une stratégie d'implémentation fondée principalement sur l'évitement et la réduction des impacts, via des standards environnementaux appliqués aux sites et aux fournisseurs (RSL groupe, certifications, contrôles périodiques). La gestion de la pollution et de l'eau repose sur des dispositifs industriels performants (stations d'épuration, circuits fermés, réutilisation), avec une priorité donnée à l'efficacité opérationnelle plutôt qu'à la restauration des milieux. La biodiversité est structurée autour de partenariats scientifiques et d'outils de mesure avancés (SBTN, GBS), mais les actions de régénération restent peu quantifiées. L'économie circulaire est intégrée sur l'ensemble du cycle de vie des produits, tandis que les actions transverses et le financement « nature » demeurent peu explicités.

Néanmoins, Hermès n'adosse pas à l'ensemble de ses actions un plan de financement dédié et transparent.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Hermès déploie une stratégie d'engagement articulée par enjeu environnemental. Les parties prenantes clés sont clairement identifiées au sein de chaque ESRS E (filiales agricoles, fournisseurs, ONG, scientifiques, autorités publiques), avec des modalités d'interaction adaptées : partenariats de long terme, concertations techniques, études scientifiques et projets terrain. L'engagement est particulièrement solide en amont, via l'accompagnement des producteurs et fournisseurs (certifications, formations, référentiels filières), et via des collaborations structurantes avec des ONG et institutions scientifiques (WWF, UICN, FRB⁵, MNHN). Les communautés locales sont intégrées dans certains projets biodiversité, notamment à travers des actions de restauration et de gestion d'espèces invasives. En revanche, l'approche reste peu formalisée de manière transversale, sans cartographie hiérarchisée unique ni mécanisme explicite reliant les attentes des parties prenantes aux arbitrages stratégiques globaux.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

Hermès dispose d'une gouvernance RSE structurée et bien ancrée au plus haut niveau, avec une implication directe de la gérance via la Commission éthique, gouvernance et développement durable, appuyée par une Direction RSE et Environnement qui rapporte régulièrement au Board. Les rôles et responsabilités sont clairement répartis entre instances stratégiques, comités transverses et équipes opérationnelles, assurant une déclinaison effective des orientations dans les métiers et filiales. La rémunération variable des gérants intègre depuis plusieurs années un critère RSE (10 %), principalement axé sur le climat et des dimensions sociétales et sociales. Les dirigeants et équipes bénéficient de dispositifs réguliers de formation et de sensibilisation aux enjeux de durabilité, incluant la biodiversité.

4 GBS : Global Biodiversity Score

5 FRB : Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité



Kering opère dans le secteur du luxe, caractérisé par une forte dépendance à des matières premières naturelles sensibles (cuir, fibres textiles, ressources agricoles), concentrant l'essentiel des impacts environnementaux en amont de la chaîne de valeur. Le modèle repose sur des filières mondialisées, à forte intensité de transformation, exposées aux enjeux de biodiversité, d'eau et de pollution.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

Kering dispose d'une analyse de double matérialité robuste et structurée, explicitement fondée sur les cadres SBTN et TNFD, en conformité avec les recommandations EFRAG. L'URD couvre l'ensemble de la chaîne de valeur et distingue clairement les échelles d'analyse, du global à des niveaux infranationaux (ex. bassins versants pour l'eau). Les pressions environnementales sont caractérisées selon l'IPBES et complétées par une évaluation de l'état de la nature (IBAT¹, WWF Risk Filter), ce qui dépasse les pratiques CSRD standards. La matérialité financière est directement articulée à la matérialité d'impact, avec un exercice comparatif formalisé et validé en gouvernance. Les objectifs stratégiques s'alignent sur les cadres scientifiques et internationaux (SBTi Net-Zero, ODD², langage COP15 / nature-positive) avec des horizons court, moyen et long terme. La priorisation des enjeux est progressive, multi-étapes et cohérente avec SBTN (étape 2).

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Kering publie des métriques robustes sur l'eau (E3), incluant les prélèvements par source, eau consommée, eau recyclée et intensité d'usage, avec une lecture territorialisée sur des bassins à enjeux (ex. bassin de l'Arno). En revanche, sur la pollution (E2), les indicateurs se limitent aux rejets des opérations directes (chlorures, sulfates, carbone organique, azote), sans quantification des pressions amont, pourtant majeures dans les filières cuir et textile. Les ressources (E5) sont suivies via des flux entrants détaillés (tonnages, parts certifiées, recyclées ou biosourcées), mais sans métriques d'impact écologique liées à l'extraction. En biodiversité (E4), Kering mobilise des outils de risque (IBAT, WWF Risk Filter), mais aucune métrique chiffrée sur les sites propres (surfaces restaurées, état des habitats) n'est publiée.

1 IBAT : Integrated Biodiversity Assessment Tool

2 ODD : Objectifs de Développement Durable

CIBLES

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Kering affiche des cibles nature ambitieuses, chiffrées et parfois alignées avec SBTN, couvrant pollution (ZDHC³, MRSL⁴, zéro chrome/PVC), eau, biodiversité et ressources. Les objectifs eau dans le bassin de l'Arno (-21 % amont, -35 % tanneries détenues) et les engagements biodiversité quantifiés (1 million d'hectares régénérés / restaurés, zéro déforestation validée SBTN) positionnent le Groupe à un niveau de maturité élevé. Les cibles E5 (-30 % emballages, fin du plastique à usage unique, standards matières) sont cohérentes et transversales. Une limite structurante est la couverture de la chaîne de valeur qui reste encore incomplète, en particulier pour l'eau douce en amont hors bassins prioritaires.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Kering déploie un plan d'action structuré couvrant pollution, eau, biodiversité et ressources, avec un fort ancrage amont via des exigences fournisseurs (ZDHC³, MRSL/PRSL⁴, traçabilité, zéro déforestation). Les actions peuvent être ventilées AR3T/ SBTN : éviter (zéro conversion), réduire (matériaux recyclés, sobriété eau), restaurer/régénérer (agriculture régénératrice, projets écosystémiques), transformer (modèles circulaires). Les opérations directes sont couvertes par des standards exigeants (cuir sans chrome, suppression PVC, circuits d'eau fermés⁵). L'aval est adressé via l'éco-conception, la recyclabilité et l'allongement de la durée de vie des produits.

La principale lacune identifiée concerne la couverture des enjeux liés à l'eau douce en amont, aujourd'hui limitée à certains bassins prioritaires, tels que le bassin de l'Arno, et qui gagnerait à être étendue à un périmètre plus large de la chaîne de valeur.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Kering affiche une stratégie d'engagement avancée et structurée, avec une cartographie claire des parties prenantes clés (fournisseurs agricoles et industriels, communautés locales, ONG, scientifiques, investisseurs, institutions) et des modalités d'engagement différenciées. Les acteurs directement affectés, notamment producteurs agricoles, éleveurs et territoires locaux, sont impliqués en amont dans la conception et la mise en œuvre des plans de transition (agriculture régénératrice, eau, biodiversité). Les mécanismes de collaboration sont transparents et opérationnels, fondés sur des partenariats long terme (Conservation International, Canopy, Textile Exchange) et des fonds dédiés. Les droits des communautés locales et des peuples autochtones sont explicitement reconnus via les politiques d'approvisionnement responsable. Point de vigilance : les mécanismes formels de recours spécifiques aux IPLC restent peu détaillés dans l'URD.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

Kering reconnaît formellement la biodiversité dans sa gouvernance via le Conseil d'administration et le Comité de développement durable, et la responsabilité opérationnelle est clairement portée par le Comité exécutif et déclinée dans les Maisons, la supply chain et la R&D (EP&L⁶, Material Innovation Lab). L'intégration d'un KPI biodiversité (5 %) dans la rémunération long terme du PDG constitue un signal positif, mais reste insuffisante : il n'est ni décliné au COMEX ni aux managers, et sa robustesse méthodologique n'est pas explicitée et le pourcentage reste trop faible. Il n'existe pas de plan de transition nature formalisé et approuvé comme tel par le Conseil, contrairement au climat. Enfin, l'absence de formation explicite du Board et du COMEX sur les enjeux nature limite la maturité réelle de la gouvernance malgré un écosystème d'expertise externe très développé.

3 ZDHC : Zero Discharge of Hazardous Chemicals

4 MRSL : Manufacturing Restricted Substances List et PRSL : Product Restricted Substances List

5 ZDHC : Zero Discharge of Hazardous Chemicals

MRSL : Manufacturing Restricted Substances List

PRSL : Product Restricted Substances List

AR3T : Avoid, Reduce, Restore, Regenerate, Transform

SBTN : Science Based Targets Network

6 Environmental Profit & Loss (méthodologie développée par Kering visant à mesurer et monétiser les impacts environnementaux tout au long de la chaîne de valeur).



Legrand opère un modèle industriel mondial centré sur les infrastructures électriques et numériques des bâtiments, reposant sur une large diversité de composants, de métaux et de plastiques, et sur une chaîne d’approvisionnement internationale majoritairement externalisée. Ce positionnement expose le Groupe à des enjeux environnementaux significatifs, en particulier sur l’usage des ressources, la pollution et les dépendances amont liées aux filières matières, au-delà de ses sites industriels propres.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Legrand dispose d’outils avancés (Global Biodiversity Score avec CDC Biodiversité & I Care ; BRF¹ du WWF) et d’une DMA conforme à la CSRD, mais le périmètre d’analyse est trop restreint pour crédibiliser une lecture « nature ».

- Périmètre amont limité au rang 1 : l’exclusion des rangs 2+ neutralise de fait les enjeux E3 (eau) et surtout E4 (biodiversité), pourtant clés pour des filières métaux et plastiques.
- Approche partiellement localisée : analyses hydriques site par site (WSI, 20 sites = 80 % de la pression) et biodiversité via BRF, sans priorisation écologique régionale (KBA, bassins, écorégions).
- Pressions identifiées mais non structurées selon l’IPBES : pollution, ressources, eau, climat traités, sans cadre SBTN/TNFD/LEAP ni trajectoire nature.
- Lien impact–finance formel mais peu opérant : risques identifiés (eau, réglementation, substances), aucun effet financier quantifié à ce stade.
- Stratégie dominée par le climat : objectifs SBTi robustes ; la nature reste périphérique, non traduite en ambitions ni priorités dédiées.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible**

Legrand publie surtout des métriques de flux et en lien avec des demandes réglementaires (REACH), mais pas sur les différentes pressions et l’état de la nature.

Sur l’eau douce, malgré la matérialité du sujet, les indicateurs clés ne sont pas consolidés, avec un report annoncé à 2026-2027. Une donnée amont sur la masse de microplastiques achetés est mentionnée, sans lien avec les milieux affectés. L’eau douce est déclarée non matérielle et limitée à des volumes globaux sans lecture par bassin versant ni chaîne de valeur.

Aucun indicateur n’est publié sur la biodiversité malgré l’usage du GBS et du WWF BRF sur la chaîne de valeur en amont.

L’enjeu de circularité est le plus structuré sur les activités directes (flux de métaux, taux recyclés, déchets), cependant sans lien avec les impacts d’extraction.

¹ BRF : Biodiversity Risk Filter

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Legrand ne publie quasiment aucune cible nature structurée, en dehors de l'économie circulaire (E5). Les seules cibles chiffrées portent sur les intrants (15 % de plastiques recyclés, 40 % de métaux recyclés d'ici fin 2024) et sur l'aval produit (élimination de 100 % du plastique à usage unique, couverture du CA par des PSP – 75 % atteint en 2024).

Aucune cible n'est donc définie pour la pollution (E2), l'eau (E3) ou la biodiversité (E4), ni en amont étendu ni par territoire. Les horizons temporels sont de court terme uniquement, sans trajectoire 2030/2050. Aucune référence à des méthodologies scientifiques nature (SBTN, cibles contextuelles, benchmarks sectoriels) n'est faite. Les cibles ne sont ni écosystémiques, ni localisées, et restent décorréliées de la DMA et des impacts réels sur la nature.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

La stratégie de mise en œuvre de Legrand est partielle et essentiellement opérationnelle, sans véritable plan d'action structuré.

Sur le sujet de la pollution, les actions sont solides mais centrées sur la conformité : plateforme fournisseurs SVM pour RoHS/REACH/SVHC, programmes de substitution, suivi des COV² site par site via ISO 14001 et premières actions sur les microplastiques (granulés), sans approche aval ni réduction fondée sur des seuils écologiques. Sur le sujet de l'eau, les actions restent locales (récupération d'eau de pluie, recyclage partiel sur quelques sites, accès à l'eau pour les salariés), sans plan groupe ni priorisation par bassin versant.

Sur la biodiversité, Legrand se limite à des outils de diagnostic (GBS en 2023, BRF WWF en 2024) sans traduction en actions ou plans par site.

Finalement, sur le sujet des ressources, la stratégie est la plus aboutie incluant l'amont : politique économie circulaire, éco-conception, intégration de matériaux recyclés, PSP couvrant 75 % du CA – mais sans logique AR3T explicite ni couverture aval consolidée.

Enfin, aucun plan de financement n'est publié et aucun lien clair entre actions, budgets et impacts nature n'est établi, ce qui constitue un enjeu majeur de crédibilité.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

L'engagement des parties prenantes est principalement orienté sur la conformité et le dialogue sur des thématiques dédiées. En effet, sur l'amont, malgré l'utilisation de plateformes de traçabilité et d'audits fournisseurs (de type EcoVadis) notamment sur les minerais, l'entreprise ne réalise pas d'engagements directs avec les producteurs miniers, ainsi qu'avec les populations locales affectées.

L'entreprise n'est donc pas transparente sur la co-construction de sa stratégie avec ses parties prenantes, malgré des partenariats avec des experts externes.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible**

Chez Legrand, le Conseil d'administration supervise formellement les enjeux ESRS E2 à E5 via le Comité des engagements & RSE, et a été formé à la CSRD en 2023-2024. En pratique, toutefois, seul le climat (plan Net Zero validé SBTi) et l'économie circulaire (E5) font l'objet de décisions structurantes sur les budgets, investissements et acquisitions ; aucun plan de transition nature ni objectif biodiversité n'est soumis ou validé au niveau du Board.

Le Comité de Direction, auquel la Direction RSE est directement rattachée, pilote des KPIs climat et circularité, intégrés dans la rémunération variable du DG, mais sans indicateurs E2, E3 ou E4.

Sur le terrain, des équipes HSE/environnement sont présentes sur tous les sites et mettent en œuvre les politiques pollution, eau et déchets, dans une logique principalement de conformité/amélioration continue, sans priorisation écologique locale. Enfin, malgré l'usage d'outils reconnus (GBS avec CDC Biodiversité, WWF BRF), la biodiversité n'est ni identifiée comme risque stratégique, ni intégrée dans la gouvernance décisionnelle.

2 COV : Composés Organiques Volatils



L'ORÉAL



L'Oréal opère dans le secteur des cosmétiques, un modèle fortement dépendant de ressources naturelles renouvelables et non renouvelables (ingrédients végétaux, minéraux, eau, emballages), avec des impacts majoritairement situés en amont des chaînes d'approvisionnement mondialisées et, dans une moindre mesure, au niveau industriel.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

L'Oréal s'appuie sur une analyse de double matérialité robuste, structurée selon les ESRS et alignée avec TCFD pour le climat, couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur de l'amont à l'aval.

La méthodologie intègre une cartographie étendue des parties prenantes et une consultation d'environ 45 acteurs externes, à l'échelle globale du Groupe, avec certaines considérations régionales. Les pressions clés sur la nature sont identifiées en cohérence avec les cadres SBTN / IPBES, et l'état de la nature est appréhendé via des indicateurs scientifiques reconnus. L'analyse relie systématiquement matérialité d'impact et matérialité financière selon une logique proche du cadre TNFD (LEAP) mais parfois avec ambiguïté (ex : standard E4), la quantification financière et la granularité locale des risques nature restent encore en développement.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Le reporting de L'Oréal présente un socle de métriques encore limité sur les enjeux nature, principalement concentré sur la pollution et les ressources en eau pour les opérations directes, ainsi que sur des indicateurs de conformité réglementaire en économie circulaire. Les métriques de biodiversité et de dépendances aux écosystèmes ne sont pas divulguées, confirmant un point faible structurel du rapport.

En revanche, le Groupe se distingue par une quantification claire des ressources financières mobilisées pour la transition (CAPEX, OPEX, fonds dédiés, R&D), conformément à ESRS 2 – MDR-A, même si les effets financiers anticipés des risques nature (E2 à E5) sont décrits uniquement de manière qualitative, sans modélisation chiffrée.

Certaines métriques transverses entre départements (énergie renouvelable, Waterloop, fournisseurs responsables, éco-conception via SPOT) constituent néanmoins de bonnes pratiques opérationnelles, bien que les métriques nature au sens strict restent lacunaires.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Dans la continuité d'un reporting encore lacunaire sur les métriques nature, l'absence quasi totale de cibles environnementales chiffrées et structurées constitue un point de faiblesse majeur du rapport de L'Oréal. À ce stade, seul le pilier pollution (E2) comporte des objectifs, eux-mêmes partiels et peu précis : l'élimination progressive des substances extrêmement préoccupantes (SVHC) et la réduction des émissions de COVNM sont mentionnées sans trajectoire chiffrée ni échéance claire, tandis que l'objectif de 100 % d'usines avec des rejets < 1 000 mg/L de DCO d'ici 2030 correspond à un standard industriel de conformité plus qu'à une ambition environnementale différenciante. L'élimination des microplastiques solides d'ici 2025 s'inscrit principalement dans une logique de conformité réglementaire (REACH).

Les enjeux E3 (eau), E4 (biodiversité) et E5 (ressources/circularité) ne disposent d'aucune cible formalisée, le Groupe indiquant que des travaux sont en cours et que le programme L'Oréal pour le Futur devrait permettre de définir ces objectifs dans les prochains exercices. Pour un groupe du CAC 40, cette absence de cap chiffré sur les impacts nature interroge fortement et souligne une marge de progression significative, appelant une vigilance accrue sur les publications à venir.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

La stratégie de mise en œuvre environnementale de L'Oréal présente une formalisation encore hétérogène, mais avec une couverture thématique complète, particulièrement en amont, là où les impacts sont les plus significatifs. Les actions relèvent souvent de l'évitement, avec des politiques de substitution des substances préoccupantes, l'élimination des microplastiques solides, l'application des principes de chimie verte et l'intégration des fournisseurs via le Responsible Sourcing. En matière de biodiversité, le Groupe structure des plans d'action par filière (15 matières premières prioritaires non communiquées), renforce la traçabilité, soutient des projets de restauration et déploie des projets pilotes d'agriculture régénérative, notamment dans les filières sensibles (huile de palme, soja, fibres de bois), avec une politique « zéro déforestation » largement engagée. Les outils transverses (SPOT¹, Sciences Vertes, politique d'achats durables, MECL²) constituent de bonnes pratiques solides, intégrées aux processus d'innovation et de sourcing.

En revanche, l'absence de plans d'action biodiversité sur les opérations directes, le manque de transparence sur l'agriculture régénérative et l'absence d'un plan d'investissement de transition autonome et chiffré limitent la lisibilité et la maturité globale de la stratégie.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **intermédiaire**

L'Oréal déploie une stratégie d'engagement structurée et étendue, avec une cartographie claire des parties prenantes et des modalités de dialogue allant de l'information à la co-construction, au-delà des exigences réglementaires.

Les fournisseurs stratégiques sont fortement mobilisés via des engagements contractuels (MECL), des audits, des critères ESG intégrés à l'évaluation et des démarches collaboratives (certifications, traçabilité, innovations packaging). Le dialogue avec les consommateurs combine information, sensibilisation et feedback, tandis que les partenariats avec des ONG, des experts et des coalitions sectorielles soutiennent la construction méthodologique et scientifique.

Le Groupe indique respecter strictement les règles de représentation d'intérêts, avec une politique interne de lobbying responsable et des déclarations aux registres de transparence, mais celle-ci reste générique et non reliée explicitement aux enjeux nature/biodiversité, sans plaider un règlementaire structuré. Un point de vigilance demeure sur l'absence d'identification directe des producteurs de matières premières, le dialogue amont s'arrêtant au rang 1 d'après les divulgations URD.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

La gouvernance de L'Oréal reconnaît explicitement les enjeux nature, le Conseil d'Administration devant intégrer les enjeux sociaux et environnementaux dans les orientations stratégiques, avec un examen formel en 2024 des sujets biodiversité (E4), eau (E3) et ressources/circularité (E5). Le Comité Stratégie & Développement Durable analyse systématiquement les initiatives du programme *L'Oréal pour le Futur* et leurs impacts environnementaux, appuyé par un processus d'escalade ESG. Au niveau exécutif, le Comité Exécutif supervise la mise en œuvre opérationnelle, la Directrice Générale RSE (membre du COMEX) assurant le pilotage et le suivi, tandis que le reporting de durabilité est contrôlé par le Comité d'Audit.

En revanche, aucune formation spécifique nature/biodiversité n'est mentionnée pour le Conseil, le COMEX ou les collaborateurs, et la rémunération variable des dirigeants, bien que partiellement indexée sur des critères extra-financiers, ne comporte aucun indicateur explicitement lié aux enjeux nature, limitant l'alignement incitatif. L'expertise biodiversité repose principalement sur des partenariats externes (ONG, scientifiques, plateformes sectorielles) plutôt que sur un renforcement interne formalisé.

1 SPOT : Sustainability Performance & Operational Tool

2 MECL : Méthode d'Évaluation du Cycle de Vie



LVMH



LVMH est un groupe mondial du luxe, qui repose fortement sur des chaînes de valeur longues, fragmentées et intensives en ressources naturelles, en particulier dans les secteurs de la mode et maroquinerie, des parfums et cosmétiques, des vins et spiritueux et de l'hôtellerie. Son modèle économique dépend structurellement de matières premières biologiques et minérales sensibles (cuirs, textiles naturels, bois, papier, fibres végétales, ingrédients cosmétiques, or, diamants), dont l'extraction, la production et la transformation génèrent des pressions significatives sur la biodiversité, les sols, l'eau et les écosystèmes forestiers.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

LVMH affiche des fondations « nature » solides, scientifiquement outillées et alignées avec les cadres internationaux les plus avancés, et une intégration convaincante de la double matérialité et des enjeux « nature » dans la stratégie globale. Néanmoins, la crédibilité environnementale de ces fondations dépendra fortement de la capacité du Groupe à passer de l'analyse à la transformation, notamment via la formalisation de cibles « nature » pleinement alignées sur SBTN et une priorisation plus opérationnelle des enjeux biodiversité les plus critiques.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **intermédiaire**

LVMH publie des métriques « nature » physiques et détaillées, notamment sur la pollution (98 % de conformité MRSL cuir/textile, rejets de DCO ventilés par activité, ex. 2 275 t pour Vins & Spiritueux) et les intrants agricoles (pesticides, cuivre, herbicides). La biodiversité est suivie via des indicateurs structurants : hectares de déforestation/conversion, surfaces en agriculture régénératrice, part certifiée des matières premières. L'économie circulaire est bien outillée également : volumes de matières vierges/recyclées, réparation, réemploi, reprise.

En revanche, les métriques amont eau restent essentiellement qualitatives, l'exposition au stress hydrique n'est pas quantifiée, et plusieurs indicateurs reposent sur des logiques de certification ou de couverture plutôt que sur des résultats écologiques mesurés. L'aval est par ailleurs présenté comme marginal dans la matérialité.

CIBLES

Niveau de maturité : **intermédiaire**

LVMH affiche des cibles chiffrées et datées, couvrant pollution, eau, biodiversité et circularité, avec des engagements sur les filières amont : 100 % des matières premières stratégiques certifiées d'ici 2026, déploiement ZDHC¹ sur cuir et textile, arrêt des herbicides dans les vignobles. Les objectifs eau et biodiversité sont ambitieux : -30 % de prélèvements d'eau d'ici 2030 sur opérations et chaîne de valeur ; zéro déforestation et conversion d'écosystèmes d'ici 2025 ; régénération de 5 millions d'hectares d'ici 2030. Toutefois, malgré les références explicites à SBTN, les cibles ne sont pas formellement définies ni validées selon une méthodologie SBTN complète, et plusieurs objectifs reposent sur des logiques de certification, de conformité ou de couverture plutôt que sur des seuils écologiques démontrés. Par ailleurs, certains engagements très globaux (ex. « 100 % des produits éco-conçus ») ne précisent ni périmètre opérationnel, ni critères d'impact, ce qui limite leur lisibilité écologique et leur comparabilité.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

LVMH déploie une stratégie orientée amont, reposant sur l'évitement et la réduction des pressions (zéro déforestation/conversion, réduction des intrants chimiques, MRSL/ZDHC², transformation des filières agricoles et d'élevage) et sur des leviers de transformation transverses (écoconception des produits, innovation matières, réparabilité, services circulaires, marketing responsable, affichage environnemental). Les fonctions achats jouent un rôle central, avec des exigences environnementales formalisées, des audits, des clauses contractuelles et l'intégration progressive de clauses « Sustainability » dans les contrats stratégiques (LIFE 360).

En revanche, les actions directes de traitement des pressions eau au niveau des opérations restent limitées, hors contrôle des rejets, et la restauration/régénération est très inégalement mobilisée selon les pressions (quasi absente pour l'eau et la pollution). Enfin, malgré la richesse des actions décrites, aucun plan de financement chiffré ni KPI financier dédié à la transition « nature » n'est présenté, ce qui fragilise la crédibilité de la mise à l'échelle de la stratégie.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

LVMH déploie une stratégie d'engagement couvrant fournisseurs, clients, investisseurs, ONG, monde académique et autorités publiques, avec un accent fort sur l'amont via le programme LIFE 360 Business Partners, des partenariats de long terme, des audits et des clauses contractuelles environnementales. Le Groupe s'appuie sur des collaborations reconnues (WWF, Textile Exchange, Leather Working Group, World Living Soils Forum) et sur des initiatives de sensibilisation des clients et collaborateurs à la biodiversité et à l'économie circulaire.

Toutefois, l'engagement repose majoritairement sur des dispositifs d'accompagnement volontaire et de dialogue, sans mécanismes clairs de co-construction ni d'évaluation de l'efficacité écologique des partenariats. Les droits des communautés locales et peuples autochtones (IPLC) ne sont pas explicitement traités sous l'angle « nature ». Enfin, si le lobbying est présenté comme transparent et structuré, il demeure principalement défensif et institutionnel, sans positionnement explicite de plaidoyer proactif en faveur de cadres publics plus ambitieux pour la biodiversité.

GOVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

LVMH dispose d'une gouvernance « nature » structurée, avec une implication explicite du Conseil d'administration dans le suivi de la stratégie environnementale LIFE 360, qui intègre biodiversité, eau et ressources. Le Comité durabilité et gouvernance assiste le Conseil, tandis que la Direction du Développement Environnement, rattachée à un membre du Conseil, centralise le pilotage et le reporting des indicateurs « nature » (déforestation, certifications, agriculture régénératrice, sites certifiés). Les responsabilités sont bien déclinées au sein des fonctions clés (achats, supply chain, opérations, R&D), et la rémunération variable des dirigeants intègre la mise en œuvre des engagements LIFE 360.

En revanche, aucune formation dédiée « nature » /biodiversité du Conseil ou du COMEX n'est explicitement documentée, les mécanismes d'escalade spécifiques aux décisions biodiversité ne sont pas formalisés, et les critères d'incitation restent globaux et orientés programme, sans lien direct avec des résultats écologiques mesurés. Les dispositifs de formation sont solides pour les collaborateurs (LIFE Academy), mais leur traduction au plus haut niveau de gouvernance demeure peu visible.

1 ZDHC : Zero Discharge of Hazardous Chemicals

2 MRSL : Manufacturing Restricted Substances List



Michelin en tant que fabricant de pneus, a des impacts et dépendances « nature » fort, sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, que ce soit via l'utilisation du caoutchouc (ainsi que sa culture qui entraîne une conversion des terres et la déforestation) et la production industrielle de ses différents produits (pollution des sols, de l'eau). Finalement, l'utilisation de ses pneus a des impacts sur l'environnement (rejets de microparticules) ainsi qu'à travers la gestion de fin de vie de ses produits

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

Michelin s'appuie sur une analyse de double matérialité conforme aux ESRS, en ayant utilisé l'initiative SBTN étape 1 et 2 ainsi que des outils dédiés (WWF Risk Filter Suite, WRI) pour détailler les impacts et dépendances de son activité, incluant aussi sa chaîne de valeur. L'entreprise a mis en place un dialogue partie prenantes dédié et très transparent, avec une articulation claire entre ses impacts et ses risques/opportunités financiers.

L'ensemble des enjeux nature (E2 à E5) sont considérés comme matériels avec notamment les enjeux biodiversité et de l'économie circulaire qui sont directement intégrés à la stratégie business de Michelin. Néanmoins, l'entreprise n'a pas réalisé une analyse quantitative de ses impacts et dépendances, ainsi que de ses risques vis-à-vis des différents enjeux nature matériels.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Michelin publie de nombreuses métriques quantitatives sur les consommations de ses opérations directes, notamment sur les émissions atmosphériques, les substances préoccupantes, l'eau et la gestion des déchets (incluant le recyclage des matériaux). Les métriques amont, existent sur le sujet de la déforestation, mais sont largement absentes, sur les enjeux de consommations d'eau, de pesticides et de la pollution (notamment sur les sujets aval, des matériaux et de la fin de vie des produits).

En outre, l'entreprise a réalisé une analyse sur les effets financiers liés à la transition notamment en ciblant les CAPEX en lien avec l'économie circulaire (en 2024 et dans le futur).

CIBLES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Les objectifs environnementaux de Michelin sont majoritairement concentrés sur les opérations directes, avec des cibles quantitatives sur l'eau (en considérant les conditions locales et écologiques), la pollution (exemple, atmosphérique et pesticide) ainsi que le recyclage des matériaux et la gestion des déchets (mais non science-based). On peut mentionner la construction en cours d'un objectif (ainsi que de métrique dédiée) sur les particules provenant de l'usure des pneus (pollution majeure de l'entreprise). Les objectifs sur la biodiversité reposent sur la zéro déforestation incluant aussi le réseau de fournisseurs de caoutchouc de l'entreprise.

Les activités amont de la chaîne de valeur de l'entreprise n'ont pas encore de cibles dédiées notamment sur les enjeux de pollution (ex : pesticide des plantations de caoutchouc) et d'eau douce.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Michelin déploie des plans d'actions « nature » sur ses opérations directes et sa chaîne de valeur avec l'objectif de mieux comprendre et de réduire ses impacts (mise en place d'une vision cycle de vie sur les produits et analyse de performance par site).

Il y a ainsi un focus réalisé sur les enjeux de pollution, notamment des particules lors de l'utilisation des pneus et l'utilisation des pesticides, ainsi que sur la biodiversité, avec l'amélioration des pratiques agricole du caoutchouc auprès de ses fournisseurs.

L'intégration de la circularité dans son offre business constitue un point fort du modèle (via la politique d'eco-design) grâce à des actions pour le recyclage et la réutilisation des matériaux. Cependant, Michelin, malgré des métriques sur l'économie circulaire n'a pourtant pas développé un plan de financement « nature » consolidé et traçable, ce qui constitue un frein majeur à la crédibilité de sa stratégie de transition

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Michelin démontre une capacité d'engagement opérationnelle forte avec ses parties prenantes clés, en particulier ses fournisseurs (exemple, le suivi et audit des performances, les recommandations pour l'amélioration des pratiques) dans une logique de gestion des risques et d'optimisation industrielle.

En outre, l'entreprise réalise de nombreuses collaborations avec des ONG, des experts académiques/scientifiques pour améliorer les performances de ses produits. Les mécanismes de dialogue, d'audit et de co-construction existent et sont globalement robustes, mais manquent encore d'une structure dédiée globale pour répondre à l'ensemble des populations locales impactés par l'entreprise et sa chaîne de valeur.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

La gouvernance de Michelin reconnaît les enjeux environnementaux au sens large, avec la biodiversité et l'économie circulaire, qui sont des enjeux formalisés comme des piliers stratégiques et autonomes.

Le Conseil d'administration a un comité RSE qui s'occupe des enjeux « nature » matériels a mis en place une organisation dédiée au développement durable afin de suivre les risques.

Cette gouvernance repose sur l'interaction entre quatre instances de gouvernance : le Comité exécutif du Groupe, le Comité de direction du Groupe, les instances de gouvernance environnementale et sociale, et les comités thématiques ou opérationnels (exemple, le Programme Eau soutenu par une équipe multidisciplinaire d'experts).

En outre, cette coordination transverse a l'objectif clair de faire progresser les questions de durabilité identifiées dans l'évaluation de la double matérialité. Michelin ne précise pas clairement la part et le type de formation sur les thématiques « nature » matériels, malgré un parcours de formation développé sur les enjeux environnementaux.



Orange via ses activités de télécommunication et de service numérique, repose fortement sur sa chaîne de valeur amont, comprenant l'extraction et la transformation de métaux, ainsi que la production et utilisation de multiples matériaux pour les différentes infrastructures et équipements dédiés. Les activités directes d'Orange génèrent donc des pressions importantes sur les milieux terrestre et aquatiques (par exemple, extraction, pollutions industrielles, gestion des data centers, déchets de biens de consommation...), renforcées par le changement climatique et la croissance des usages de ses clients.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

L'approche d'Orange concernant l'analyse de double matérialité « nature » est alignée avec les demandes de l'EFRAG, offrant une bonne couverture de sa chaîne de valeur et s'appuyant sur des référentiels reconnus (par exemple, SBTN, Global Biodiversity Score) bien que leur utilisation manque de transparence. Cependant, la priorisation est principalement guidée par la matérialité financière (rapportée aux chiffres d'affaires) et cible principalement les activités directes, au détriment donc d'une priorisation écologique qui permettrait d'élargir l'analyse à l'ensemble des impacts de la chaîne de valeur de l'entreprise.

Dans le contexte d'Orange, nous considérons que les enjeux de pollution et d'eau douce sont sous-estimés par l'entreprise et doivent être considérés comme matériels. En outre, Orange promeut dans sa stratégie environnementale l'économie circulaire et l'écoconception sans objectifs chiffrés ni trajectoire structurée pour crédibiliser son approche.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible**

Les métriques « nature » publiées par Orange traduisent une maturité globale encore limitée. Leur couverture demeure restreinte et hétérogène selon les thématiques, et elles apportent peu d'éléments probants quant aux résultats obtenus au niveau des opérations directes.

Sur la thématique des ressources et de l'économie circulaire, aucune métrique relative à l'amont de la chaîne de valeur n'est publiée, alors même que ce sujet est identifié comme matériel, ce qui constitue un point d'alerte majeur. Les métriques disponibles se concentrent principalement sur les opérations directes et l'aval de la chaîne de valeur. Elles s'inscrivent dans un alignement avec les indicateurs définis par les ESRS, en particulier ceux relatifs aux déchets et, dans une moindre mesure, à la circularité, tout en restant cohérentes avec le plan d'action spécifique d'Orange.

Finalement une absence de métriques sur les aspects suivants est à souligner : l'engagement des fournisseurs, l'adoption de matériaux durables, les indicateurs organisationnels liés à « nature » (par exemple, formation, plan de financement engagés par l'organisation sur ces enjeux).

CIBLES

Niveau de maturité : **inexistant**

Aucune cible quantitative n'est définie dans le rapport d'Orange. Cette absence traduit une sous-appréhension des impacts liés aux enjeux nature sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

L'entreprise invoque notamment le manque de maturité de son écosystème et révèle un déficit structurel d'intégration de ces enjeux au sein de son modèle d'affaires.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

Au regard des critères analysés, le plan d'action d'Orange montre une maturité limitée, car il se focalise exclusivement sur l'enjeu des ressources et de l'économie circulaire (E5), sans développer de plans structurés ni de mesures opérationnelles de réduction pour les autres enjeux environnementaux comme l'eau, la biodiversité ou la pollution. Sur l'enjeu E5, Orange met en œuvre des pratiques vertueuses tout au long de sa chaîne de valeur. L'entreprise renforce l'écoconception des équipements (pour prolonger la durée de vie des produits, ainsi qu'améliorer leur réparabilité et recyclabilité, tout en développant les ventes de mobiles reconditionnés) et l'intégration de critères dédiés dans ses achats, en tenant compte de la composition des matières (afin d'avoir une vision cycle de vie globale).

Orange travaille aussi sur la traçabilité des déchets, tout en optimisant la collecte des équipements obsolètes (s'appuyant sur des partenariats industriels et solidaires pour favoriser le réemploi, le reconditionnement et le recyclage notamment du cuivre). Aucun plan d'investissement lié à ce plan d'action sur la circularité n'est visible dans le rapport URD d'Orange, ce qui constitue un point d'alerte.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible**

Dans son URD 2024, Orange présente une approche d'engagement des parties prenantes qui demeure limitée, malgré la référence à une méthodologie de dialogue structurée en place depuis 2008. L'entreprise ne fournit en effet ni cartographie claire des parties prenantes (clients, régulateurs, fournisseurs, etc.), ni éléments détaillés sur les modalités de consultation mises en œuvre, et ne précise pas la manière dont ces engagements influencent sa stratégie et ses décisions business. Afin de renforcer la transparence et la crédibilité de sa démarche, Orange gagnerait à expliciter ses méthodes de dialogue, à identifier clairement les actions conduites avec ses parties prenantes et à partager les retours concrets issus de ces échanges. Une telle évolution permettrait de dépasser une communication de façade pour s'inscrire dans une approche plus structurée et opérationnelle.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible**

Orange démontre une gouvernance de direction structurée sur les enjeux climatiques et d'économie circulaire (validation par le Conseil d'administration des orientations stratégiques pluriannuelles, comités dédiés pour aborder les sujets d'économie des ressources et de la biodiversité et des opportunités clientèle), avec des comités dédiés, des formations pour les dirigeants (administrateurs, dirigeants).

Cependant, les autres enjeux « nature » semblent largement négligés. Bien que des équipes RSE/HSE soient présentes, leurs actions se concentrent uniquement sur les deux enjeux matériels, pour lesquels des formations d'approfondissement spécifiques aux métiers sont prévues, laissant les autres thématiques sans leadership ni ressources dédiées.



Pernod Ricard est un acteur mondial des vins et spiritueux dont le modèle d'affaires repose fortement sur des matières premières agricoles (vignes, céréales, canne à sucre, agave), des terroirs spécifiques et des ressources naturelles critiques, en particulier l'eau. Ses impacts et dépendances à la nature se concentrent principalement en amont de la chaîne de valeur, au niveau agricole et territorial, ainsi que dans les opérations de distillation et de vieillissement. La préservation de la qualité des écosystèmes, de la disponibilité de l'eau et de la biodiversité conditionne directement la résilience de ses marques et de ses filières d'approvisionnement.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

Pernod Ricard réalise une analyse de double matérialité conforme à la CSRD, couvrant l'ensemble de sa chaîne de valeur, avec un accent particulier sur l'agriculture, l'eau et le climat. La matérialité d'impact est structurée, mais n'utilise pas de manière transparente les cadres scientifiques dédiés à la nature (SBTN, TNFD, IPBES), bien que la SBTN soit mentionnée, les résultats de l'étude ne sont pas publiés et le lien avec la matérialité d'impact reste flou. L'état de la nature est traité de façon qualitative. La matérialité financière est alignée mais se concentre principalement sur les risques business (approvisionnement, climat), sans quantification des impacts sur la nature. L'analyse DIRO nourrit la stratégie globale, qui demeure cependant centrée sur le climat, la nature restant un enjeu secondaire. Les horizons court, moyen et long terme sont définis.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Pernod Ricard publie un ensemble concret de métriques environnementales, principalement sur l'eau, les flux de ressources et les déchets, couvrant à la fois les opérations directes et certains actifs agricoles (vignobles, champs d'agave, distilleries), ainsi que certains aspects de son périmètre amont. Sur la pollution (E2), les indicateurs restent limités (DCO¹ des rejets, ISO 14001) et strictement opérationnels, sans mesure des impacts amont ou aval, malgré l'existence de politiques transverses. Les métriques liées à la biodiversité sont majoritairement qualitatives (% de matières certifiées, plans locaux), sans suivi de l'état de la nature ni des pressions écosystémiques. Bien que la SBTN soit mentionnée et que des outils WWF (Risk Filter Suite) soient utilisés, les résultats ne sont pas transparents et les indicateurs ne sont pas encore pleinement alignés avec la DIRO.

1 DCO : Demande Chimique en Oxygène

CIBLES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Pernod Ricard dispose de quelques objectifs environnementaux explicites, principalement sur l'eau, la circularité et certaines pratiques agricoles, mais sans trajectoire nature intégrée. Les cibles liées à l'eau portent surtout sur l'efficacité opérationnelle (réduction des prélèvements, gestion des sites en stress hydrique), sans objectifs contextualisés par bassin ni couverture complète de l'amont agricole.

En matière de biodiversité, les engagements reposent principalement sur l'adhésion à des démarches et programmes dits « durables » (part des achats agricoles couverts, plans d'actions locaux, projets de restauration), sans objectifs chiffrés portant directement sur la réduction des impacts ou des pressions exercées.

Les objectifs économie circulaire (emballages recyclables, valorisation des sous-produits) sont plus structurés mais relèvent davantage d'une logique flux de matières que d'une réduction mesurable des pressions sur la nature.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

Pernod Ricard déploie une stratégie de mise en œuvre fragmentée par thématique, centrée sur l'eau, l'agriculture et la circularité, où les impacts sont les plus directs. Les actions portent principalement sur l'évitement et la réduction : adoption de pratiques agricoles plus durables (programmes terroirs), gestion des prélèvements et de la qualité de l'eau sur les sites industriels et agricoles, réduction des déchets et valorisation des sous-produits organiques. La biodiversité est abordée via des projets locaux, des certifications et des engagements fournisseurs, mais sans hiérarchisation explicite selon la séquence AR3T. L'amont agricole est partiellement couvert, mais sans déploiement homogène ni objectifs écologiques mesurables. Enfin, l'absence d'un plan de financement nature dédié et traçable limite la crédibilité de l'exécution à long terme.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Pernod Ricard déploie une stratégie d'engagement étendue, structurée autour de ses filières agricoles, de ses fournisseurs directs et de ses territoires de production, via des programmes terroirs, des chartes d'achats responsables et des partenariats locaux. Les agriculteurs et partenaires amont sont impliqués dans des démarches de progrès (eau, pratiques agricoles, biodiversité), mais principalement au travers de dispositifs volontaires et hétérogènes selon les filières. Le dialogue avec les ONG, experts et organisations sectorielles soutient la construction méthodologique (eau, nature, agriculture durable), sans mécanisme formalisé de co-construction stratégique à l'échelle groupe. Les communautés locales sont abordées via des projets territoriaux, sans cadre global harmonisé.

GOVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

La gouvernance de Pernod Ricard intègre les enjeux environnementaux au plus haut niveau, avec une supervision par le Conseil d'administration et ses comités, notamment via le suivi de la stratégie ESG et des risques associés. La direction exécutive est responsable de la mise en œuvre opérationnelle, appuyée par des équipes durabilité structurées au niveau groupe et local. Toutefois, la rémunération variable des dirigeants ne comporte pas d'indicateurs explicitement liés à la biodiversité ou à l'eau. La formation des instances dirigeantes sur les enjeux nature n'est pas formalisée publiquement, limitant l'appropriation stratégique de ces sujets.



Publicis est un groupe mondial de services de communication, de médias, de data et de transformation digitale, dont le modèle d'affaires repose sur des activités principalement immatérielles. L'entreprise a un impact indirect fort, à travers les services de communication ou de relation publique qu'elle fournit à des acteurs ayant eux-mêmes des impacts importants sur les enjeux « nature ». En effet, ses impacts environnementaux directs sont limités et concentrés sur les bureaux, le numérique, les déplacements et la production de contenus, avec une dépendance croissante aux infrastructures IT et aux data centers tiers, générant malgré tout des pressions sur l'énergie, l'eau douce et les ressources.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

L'analyse de double matérialité (impact & financier) est structurée et alignée sur les ESRS, articulée avec la cartographie des risques ESG (Risk Management impliqué) et accompagnée par Salterbaxter (filiale du Groupe). Côté biodiversité, Publicis mobilise une empreinte « macro » via GBS (MSA) fondée sur Exiobase/Globio, couvrant 4/5 des pressions IPBES sur l'impact terrestre et eau douce. Le Groupe conclut que cette première analyse ne fait pas ressortir d'impacts importants ni de dépendance biodiversité significative, et plus largement qu'aucun impact majeur immédiat n'affecte le modèle d'affaires, ni d'élément significatif à reporter dans les états financiers.

Un focus sur l'aval de son activité (donc sur ses clients et l'impact du numérique) aurait pu permettre d'aller plus loin dans son analyse d'impact et de dépendance.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible**

Les métriques nature de Publicis restent majoritairement des indicateurs de pression opérationnelle et de procédures, avec une couverture limitée des impacts écologiques réels.

Les métriques d'état de la nature sont absentes ; la biodiversité est appréhendée via une estimation macro (GBS) non spatialisée, sans pilotage associé.

Les métriques sur les procédures existent (gouvernance, opérations), mais sont centrées sur le climat et peu déclinées sur l'ensemble des autres enjeux nature.

Finalement, les métriques financières et d'allocation dédiées à la nature sont inexistantes.

CIBLES

Niveau de maturité : **inexistant**

L'absence d'objectifs nature est audible sur les enjeux de pollution et de biodiversité au regard du modèle d'affaires de services et de la faible matérialité d'impact direct.

Elle est en revanche plus fragile pour l'eau douce, où des objectifs portant sur les impacts indirects des infrastructures numériques et des data centers tiers (sobriété en eau, critères fournisseurs, localisation hors zones de stress hydrique) auraient été pertinents.

Pour les sujets de ressources et de circularité, reconnus comme partiellement matériel, l'absence totale de cibles, malgré l'existence d'indicateurs opérationnels, montre une maturité faible sur ces enjeux nature.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

Pour l'eau douce, l'action relève principalement d'un suivi et de la réduction des consommations dans les bureaux (traçabilité depuis 2009) et d'un questionnement des fournisseurs, notamment de data centers et cloud, sans exigences formalisées ni cibles.

Pour les ressources et la circularité, Publicis déploie des mesures opérationnelles (achats circulaires, tri et recyclage, e-déchets, réemploi dans les productions, réduction du papier et du plastique).

Les actions transverses et l'offre environnementale restent fortement centrées sur le climat, avec notamment l'économie circulaire qui n'est pas structurée comme axe stratégique autonome. Aucune planification financière dédiée n'est identifiée.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible**

L'engagement de Publicis avec ses parties prenantes est largement centré sur le climat et le marketing responsable. Avec les clients, le dialogue et la co-construction portent sur les offres bas carbone et l'éco-conception des campagnes, sans traitement explicite des enjeux nature reliés.

Avec les fournisseurs, l'engagement est principalement contractuel et consultatif (clauses ESG, questionnaires, audits), incluant certains sujets de circularité, mais sans cadre structuré sur l'eau ou la biodiversité.

Les investisseurs sont une partie prenante majeure, avec un engagement informatif et consultatif centré sur le climat et la conformité CSRD.

Il n'existe ni engagement spécifique avec les communautés locales, ni partenariats avec des ONG sur les enjeux nature, ni stratégie de plaidoyer environnemental au-delà de la régulation publicitaire.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible**

La gouvernance RSE est formellement structurée au niveau du Conseil et de ses comités, avec un suivi actif du climat (SBTi), de la double matérialité et du reporting CSRD. Un programme de formation des administrateurs est prévu en 2025 (ESG et climat), sans formation dédiée à la nature, et aucune procédure d'escalade spécifique biodiversité / nature n'est décrite.

Au niveau exécutif, le CEO et la Chief Impact Officer portent prioritairement la stratégie Net Zero climat. Une première analyse biodiversité (GBS) a été présentée au Conseil, sans traduction en stratégie, objectifs ou pilotage exécutif (aucun indicateur nature n'est suivi par le Comex).

L'organisation RSE est structurée mais centrée sur le climat, les enjeux nature étant jugés non matériels, aucune responsabilité dédiée ni incitation managériale n'est définie. La rémunération variable du top management intègre un KPI ESG lié au climat (≈5 %), sans composante nature.



Renault, en tant que constructeur automobile, est une entreprise présentant de forts impacts et dépendances à la nature sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Ceux-ci résultent notamment de l'utilisation intensive de matières premières (métaux, minéraux critiques, plastiques), renforcée par l'électrification et la SUV-isation de la gamme, ainsi que des activités de production industrielle des véhicules. En aval, l'utilisation et la maintenance des véhicules (consommation d'énergie, infrastructures de transport associées) ainsi que la gestion de leur fin de vie génèrent également des impacts significatifs sur la nature.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Renault s'appuie sur une analyse de double matérialité conforme aux ESRS, couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur amont et aval (utilisation de l'outil ENCORE), avec une articulation claire entre impacts et risques/opportunités financiers.

Les enjeux nature sont considérés comme matériels avec néanmoins seulement la circularité directement intégrée à la stratégie business de l'entreprise.

Toutefois, l'analyse n'utilise pas explicitement les cadres biodiversité internationaux (exemple, SBTN, TNFD), donc limite l'approche écosystémique et détaillée à ses activités directes (malgré une analyse de pression via le Global Biodiversity Score).

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Renault publie des métriques quantitatives sur les consommations de ses opérations directes, notamment sur l'eau, les émissions atmosphériques, les substances préoccupantes et les déchets.

En revanche, les métriques amont sont largement absentes (notamment sur les consommations de métaux), y compris pour des enjeux identifiés comme importantes dans son analyse de double matérialité (pollution, eau, ressources).

Les indicateurs biodiversité restent limités à la proximité du site de production avec les zones sensibles de biodiversité.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Les objectifs environnementaux de Renault sont majoritairement concentrés sur les opérations directes, avec des cibles quantitatives claires sur la pollution, l'eau et les déchets (mais non science-based). Les objectifs biodiversité reposent sur des plans de gestion et de restauration d'espace verts sur les sites. Les objectifs sur l'amont de la chaîne de valeur pourtant centrale pour les impacts nature est limités à un scoring externe (ECOVADIS) qui ne permet pas de quantifier la réduction des impacts. L'objectif sur l'aval est notamment lié avec le développement du service d'économie circulaire « Renaulution » permettant d'augmenter la part de matériaux recyclés.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Renault déploie des plans d'actions nature sur ses opérations directes avec l'objectif de mieux comprendre et de réduire ses impacts notamment sur la pollution, l'eau, la biodiversité, les déchets et l'utilisation des matériaux (ex : la réparation des batteries, peu d'actions sur les microplastiques) et l'économie circulaire. En revanche, les actions restent largement centrées sur le périmètre industriel interne (notamment avec un focus sur les nouveaux modèles de voiture), avec des plans opérationnels limités dédiés à l'amont/l'aval de la chaîne de valeur.

L'intégration de la circularité dans l'offre business constitue un point fort du modèle, même si l'absence d'un plan de financement nature consolidé et traçable constitue un frein majeur à la crédibilité de la stratégie de transition.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Renault démontre une capacité d'engagement opérationnel avec ses parties prenantes clés, en particulier les fournisseurs (demandes et suivi /audit des performances, analyse risques pays/matériaux, recommandations) dans une logique de gestion des risques et d'optimisation industrielle.

Les mécanismes de dialogue, d'audit et de co-construction existent et sont globalement robustes, mais restent fragmentés par thématiques et peu articulés autour d'une stratégie de transition nature formalisée. Une procédure de dialogue spécifique est publiée concernant les droits des peuples autochtones et locaux notamment au niveau des sites mais aussi en lien avec les activités minières en amont.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

La gouvernance de Renault reconnaît les enjeux environnementaux au sens large, avec l'économie circulaire, qui est l'enjeu formalisé comme un pilier stratégique autonome. Le Conseil d'administration est régulièrement formé aux enjeux climat et durabilité, et a reçu une formation dédiée à la biodiversité. Le Comité Exécutif pilote les enjeux environnementaux via un comité dédié, avec un département « durabilité » qui travaille en collaboration avec de nombreux autres départements à son opérationnalisation (exemple, approvisionnement, ingénierie, industrie).

Le groupe Renault a formé plus de 38 500 employés (via sa Reknow université) depuis 2021 aux compétences d'avenir requises dans l'industrie automobile, dans des domaines tels que la mobilité électrique, l'économie circulaire, les logiciels et la cybersécurité, les données et l'excellence opérationnelle.

Il existe des incitations de rémunération liées aux enjeux nature, via des KPI sur l'économie circulaire (en lien avec la stratégie groupe dédiée) et la transition énergétique.



Safran opère dans des secteurs industriels de haute technologie tels que l'aéronautique, l'espace et la défense, qui reposent sur des chaînes d'approvisionnement complexes en métaux, alliages et composants critiques, et sur des activités industrielles à forte intensité technique. Ce positionnement expose le groupe à des enjeux environnementaux significatifs, non seulement sur le climat et l'énergie, mais aussi sur la pollution, l'eau, l'usage des ressources naturelles et les impacts indirects liés à l'extraction minière en amont.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Safran applique une double matérialité CSRD/ESRS conforme couvrant théoriquement toute la chaîne de valeur. Mais l'approche reste strictement confinée à la conformité-ESRS et sectorielle, sans recours aux cadres nature (TNFD, SBTN) ni analyse des dépendances, des pressions et de l'état de la nature. Les enjeux E3 (eau) et E4 (biodiversité) sont écartés comme non matériels, ce qui réduit fortement le périmètre amont (métaux, alliages) et empêche toute priorisation écologique autonome. La matérialité financière découle mécaniquement des impacts identifiés (dominés par le climat), sans quantification financière publiée. In fine, la stratégie est bien alignée sur les sujets climat, pollution et circularité, mais la nature hors climat reste marginalisée par un filtre financier et opérationnel, malgré des impacts amont potentiellement significatifs.

Elle est alignée avec les ODD (dont ODD 13 « Climat » et ODD 12 « Consommation responsable »), mais l'IPBES, le Global Biodiversity Framework (GBF), ou les cibles de Kunming-Montreal ne sont pas mentionnées.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible**

Les métriques de Safran sont incomplètes : elles se concentrent sur les opérations directes (sites industriels) et mais négligent l'amont et l'aval. Le reporting ignore les interdépendances écologiques, comme les liens entre pollution, eau et biodiversité, et manque de granularité (pas de données par site ou bassin versant). L'affirmation de non-matérialité des enjeux biodiversité et écosystèmes (E4) n'est pas crédible en l'absence de métrique, et l'alignement avec les cadres internationaux (GBF¹, DIRO, SBTN) est inexistant.

Globalement, Safran sous-estime systématiquement ses dépendances et impacts sur la nature, ce qui affaiblit la robustesse de sa stratégie RSE et expose le groupe à des risques réglementaires et réputationnels croissants.

¹ GBF : Global Biodiversity Framework

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Les cibles de Safran sont limitées avec une approche purement conforme (respect des réglementations) plutôt que proactive. L'absence de couverture de la chaîne de valeur, de méthodologies basées sur la science et d'horizons temporels clairs affaiblit la crédibilité de sa stratégie environnementale. Par exemple concernant la pollution, la seule cible déclarée est la conformité aux seuils nationaux et au registre E-PRTR², sans ambition au-delà du cadre réglementaire. Aucun objectif n'est fixé pour réduire les émissions de NOx, HAP ou SVHC³, ni de feuille de route temporelle, à court, moyen ou long terme.

Par ailleurs, l'entreprise ne dispose de cibles d'économie circulaire que pour le titane, mais pas pour d'autres métaux critiques comme les terres rares ou le cobalt.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Safran limite ses actions à des mesures ponctuelles sans cadre structuré. En E2 (pollution), les plans se résument à la substitution du chrome VI et au respect des seuils réglementaires, sans objectifs de réduction ambitieux (ex. : -X % de NOx/HAP d'ici 2030). Pour E5 (ressources/déchets), le recyclage des copeaux de titane (1 050 t en 2024) est mis en avant, mais 56 % des déchets dangereux ne sont pas valorisés, sans plan correctif.

La R&D (88,5 % dédiée à l'environnement) et les achats privilégient le climat (décarbonation, efficacité énergétique) mais excluent la nature. La démarche "Top 400" (80 % des émissions scope 3) ignore les impacts biodiversité (ex. : artificialisation chez les fournisseurs).

Safran consacre 0 % de ses CapEx à la pollution, l'eau ou la biodiversité (vs. 4 % pour l'économie circulaire). Aucun budget n'est alloué à la dépollution des sols ou la restauration des écosystèmes.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible**

Safran engage ses clients (compagnies aériennes, États, forces armées) via une collaboration technique (par exemple le programme RISE avec l'ATAG⁴/OACI⁵) et ses fournisseurs via des audits RSE et Supplier Days, mais l'engagement reste opérationnel et non stratégique. Par exemple, il n'y a pas de co-construction avec les extracteurs de matières premières (mines, métaux critiques), malgré des risques ESG majeurs. Les peuples autochtones et communautés locales sont exclues et il n'y a pas de dialogue structuré sur les impacts locaux, comme l'artificialisation des sols et la pollution de l'eau près des sites. Les ONG sont consultées de manière ponctuelle et bilatérale, sans partenariats formalisés sur la biodiversité.

Safran ne fait preuve d'aucune transparence sur les positions prises en matière de biodiversité, eau ou pollution. L'entreprise contribue aux trajectoires climat (Pacte Vert européen, OACI), mais ignore les politiques nature.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

La gouvernance est fortement structurée sur le climat (Comité Innovation, Technologies & Climat, plan SBTi validé par le Conseil d'administration, KPIs CO₂ suivis au COMEX) et sur la sécurité industrielle (pollution accidentelle, ICPE). En revanche, les enjeux nature (E2-E5 : pollution, eau, biodiversité et ressources) ne disposent d'aucun pilotage stratégique ou plans de transition, et sont traitées uniquement en termes de conformité et gestion des risques.

Les équipes Santé, Sécurité, Environnement et Achats RSE sont bien mobilisées sur les aspects opérationnels (gestion des rejets, des déchets, des substances réglementées telles que le titane), mais leurs actions restent cantonnées à une logique de conformité et de maîtrise des risques. Elles ne s'inscrivent pas dans des objectifs stratégiques « nature » clairement définis, ni dans des trajectoires de transition formalisées, et ne sont pas reliées aux mécanismes d'incitation du Groupe, la rémunération variable demeurant essentiellement orientée vers les enjeux climatiques.

² Registre européen des rejets et des transferts de polluants

³ HAP = Hydrocarbure aromatique polycyclique et SVHC = substances extrêmement préoccupantes

⁴ ATAG : Air Transport Action Group

⁵ OACI : Organisation de l'Aviation Civile Internationale



Saint-Gobain opère un modèle industriel structuré autour de l'extraction (carrières), de la transformation de matériaux (verre, plâtre, mortiers, isolants) et de la fourniture de solutions pour le bâtiment et la construction. Ce positionnement confère au Groupe une exposition directe aux enjeux nature, en particulier sur l'eau, la pollution, l'usage des sols, la biodiversité locale et la disponibilité des ressources minérales et forestières, tant sur ses opérations propres que dans l'amont de la chaîne de valeur.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Saint-Gobain s'appuie sur une analyse de double matérialité conforme aux ESRS, couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur amont et aval, avec une articulation claire entre impacts et risques/opportunités financiers. Les enjeux nature (pollution, eau, biodiversité, ressources) sont intégrés dans une ambition stratégique unique, en cohérence avec le climat et l'économie circulaire.

Toutefois, l'analyse reste largement pilotée par le cadre CSRD, sans hiérarchisation écologique autonome ni référence explicite aux cadres biodiversité internationaux (GBF-KM, SBTN, TNFD). L'évaluation de l'état de la nature est partielle et centrée sur quelques indicateurs (stress hydrique, carrières en zones protégées), sans approche écosystémique approfondie. Les impacts nature ne sont pas, en outre, traduits en effets financiers quantifiés.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Saint-Gobain publie des métriques quantitatives pour ses opérations directes, notamment sur l'eau, les émissions atmosphériques et les déchets. En revanche, les métriques amont sont largement absentes, y compris pour des enjeux identifiés comme matériels dans la double matérialité (pollution, eau, ressources). De plus, l'aval de la chaîne de valeur n'est pas couvert.

Les indicateurs biodiversité restent très limités et descriptifs, sans mesure de l'état de la nature ni des résultats écologiques. Les substances préoccupantes ne font l'objet d'aucune donnée chiffrée, constituant un angle mort majeur.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Les objectifs environnementaux de Saint-Gobain sont majoritairement concentrés sur les opérations directes, avec des cibles quantitatives claires sur la pollution, l'eau et les déchets. En revanche, l'amont de la chaîne de valeur pourtant centrale pour les impacts nature est largement absent des trajectoires cibles, à l'exception partielle du bois. Les objectifs biodiversité reposent sur des plans de gestion plutôt que sur des résultats de réduction des pressions écologiques mesurables. Aucune méthodologie science-based nature (SBTN, contextuel) n'est mobilisée, ni pour l'eau, ni pour la biodiversité, ni pour les ressources.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

Saint-Gobain déploie des plans d'actions nature aboutis sur ses opérations directes, avec une granularité au niveau des sites, notamment pour l'eau, la pollution, les carrières et l'économie circulaire. L'intégration de la nature dans l'offre, la R&D et les achats constitue un point fort du modèle. En revanche, les actions restent largement centrées sur le périmètre industriel interne, avec peu de plans opérationnels dédiés à l'amont de la chaîne de valeur.

Enfin, l'absence d'un plan de financement nature consolidé et traçable constitue un frein majeur à la crédibilité de la stratégie de transition.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible**

Saint-Gobain démontre une capacité élevée d'engagement opérationnel avec ses parties prenantes clés, en particulier les fournisseurs critiques, les clients B2B et les acteurs techniques, dans une logique de gestion des risques et d'optimisation industrielle.

Les mécanismes de dialogue, d'audit et de co-construction existent et sont globalement robustes, mais restent fragmentés et peu articulés autour d'une stratégie de transition nature formalisée. L'implication des parties prenantes dans la conception de la trajectoire nature demeure limitée, et aucune procédure spécifique n'est divulguée concernant les droits des peuples autochtones ou une approche droits humains de la biodiversité.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible**

La gouvernance de Saint-Gobain reconnaît les enjeux environnementaux au sens large, mais les enjeux nature (eau, biodiversité, ressources) restent intégrés de manière indirecte via l'EHS¹, le climat et l'économie circulaire, sans être formalisés comme un pilier stratégique autonome. Le Conseil d'administration est régulièrement formé aux enjeux climat et durabilité, mais aucune formation spécifique et récurrente dédiée à la biodiversité ou aux dépendances à la nature n'est mentionnée. Aucun comité du Conseil n'est spécifiquement chargé de la transition nature, et les plans nature ne font pas l'objet d'une revue dédiée comparable au climat. Le Comité Exécutif pilote les enjeux environnementaux, avec des KPIs principalement centrés sur le climat, l'énergie et la sécurité, et sans objectifs biodiversité explicites. Il n'existe pas de mécanisme d'escalade spécifique pour les décisions liées à la biodiversité, ni d'incitations de rémunération liées aux enjeux nature.

1 approche systématique de gestion des questions environnementales, de santé et de sécurité sur le lieu de travail



sanofi



Sanofi est un fabricant de médicaments, axé sur l'immunologie. L'entreprise a des dépendances « nature » fortes (utilisation de matières premières, d'origine florale et animale), mais aussi par l'utilisation de l'eau dans l'ensemble des procédés de production, de la synthèse des ingrédients pharmaceutiques actifs (API) aux processus de nettoyage et de refroidissement. En outre, Sanofi a des impacts « nature » sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, que ce soit sur les sujets de pollutions et de gestion des déchets, dans son activité de production, ainsi que par ses activités amont et en aval.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

Sanofi s'appuie sur une analyse de double matérialité conforme aux ESRS couvrant sa chaîne de valeur avec une articulation claire entre impacts, risques/opportunités pour les enjeux matériels (néanmoins sans inclusion des parties prenantes clés).

L'entreprise a détaillé son approche sur les enjeux biodiversité, en ayant utilisé des outils dédiés (SBTN High Impact Commodity List, ENCORE) afin d'évaluer les dépendances et impacts de son activité sur sa chaîne de valeur (notamment sur ses différents sites de production).

Néanmoins, l'entreprise considère que l'enjeu eau douce n'est pas matériel, alors qu'elle était mentionnée comme capital en 2023¹ pour son activité directe.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible**

Sanofi publie des métriques quantitatives sur les consommations de ses opérations directes, notamment sur les enjeux de pollution (suivi des émissions atmosphériques, réduction des SVHC) et de gestion des déchets (alignées avec les demandes des ESRS). L'entreprise n'a pas encore couvert et réalisé un suivi des enjeux de sa chaîne de valeur (mêmes ceux considérés comme matériels), ainsi que sur les sujets biodiversité et eau (notamment dépendances et impacts).

En outre, l'entreprise n'a aucune métrique sur les effets financiers liés aux enjeux « nature », ni en lien avec le plan de financement de sa transition.

¹ <https://www.sanofi.com/assets/dotcom/content-app/publications/esg-reports/2023-01-01-declaration-of-extra-financial-performance-en.pdf> (p61-62)

CIBLES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Les objectifs environnementaux de Sanofi sont majoritairement concentrés sur les opérations directes, avec des cibles quantitatives structurées sur les sujets de pollution (réduction des rejets d'eau), de la biodiversité (gestion des pratiques sur sites) ainsi que sur le recyclage des matériaux et la gestion des déchets (déploiement du programme réutiliser, recycler ou récupérer).

À l'heure actuelle, les objectifs de Sanofi ne semblent pas couvrir sa chaîne de valeur amont notamment sur les enjeux propres aux fournisseurs de matières premières (ex : ressources végétales et animale).

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

Sanofi déploie des plans d'actions « nature » sur ses opérations directes avec l'objectif de réaliser un suivi de ses pollutions et de ses déchets et la réduction de ceux-ci (ex : développement de technologies spécifiques par site, régénération des solvants). Ces actions sont directement en lien avec les objectifs de l'entreprise sur ces deux enjeux.

Néanmoins, sur les enjeux biodiversité, Sanofi tout en analysant sa proximité avec les zones sensibles en matière de biodiversité et en initiant des actions de gestion, n'a pas encore adopté de politique relative à ses impacts et à ses dépendances vis-à-vis des services écosystémiques.

L'absence de transparence sur les actions en lien avec l'eau douce, et sur un plan de financement nature consolidé et traçable constitue un frein majeur à la crédibilité des engagements de transition de l'entreprise.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

L'enjeu engagement « sustainability » semble plus intégré à la vision « santé et droits humains » de l'organisation. Sanofi démontre une capacité d'engagement opérationnel sur les enjeux « nature » limitée avec ses parties prenantes clés, en particulier avec ses fournisseurs (pas de suivi/audit de leurs performances). La prise en compte du protocole de « Nagoya » pour l'obtention et l'utilisation des ressources naturelles, sans détail précis montre une maturité faible sur la gestion « sociale » des parties prenantes locales.

L'entreprise mentionne, sans précision, prendre en compte les préoccupations et intérêts des parties prenantes (par exemple, les patients, les autorités, les universitaires, l'industrie, etc.) pour la révision des politiques et plans d'action connexes afin de relever les défis liés à la pollution.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible**

La gouvernance de Sanofi reconnaît les enjeux environnementaux au sens large, sans formalisation de la « nature » comme un pilier stratégique et autonome. Le Conseil d'administration a un comité stratégique et RSE qui s'occupe de la stratégie environnementale de l'organisation, et réalise le suivi des progrès de durabilité sur les enjeux identifiés dans l'évaluation de la double matérialité.

Cette gouvernance repose sur l'interaction entre de nombreux exécutifs seniors (thématiques et opérationnels) du Groupe avec l'équipe ESG.

Des formations dédiées sont réalisées sur les enjeux biodiversité au CA ainsi qu'auprès d'équipes dédiées (en lien notamment avec le protocole de Nagoya), sans qu'un nombre d'employés concernés ne soit précisé.



Schneider Electric est une entreprise de technologies énergétiques qui fournit des services d'électrification, d'automatisation et de numérisation aux industries, entreprises et particuliers. La production d'équipements électriques et électroniques implique l'extraction de matières premières, des impacts liés à la fabrication des composants (rejets, pollutions, utilisation d'eau douce), et des enjeux autour de la fin de vie de certains des produits (recyclage des matériaux).

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

Schneider Electric réalise une analyse de double matérialité conforme aux ESRS, couvrant ses activités et sa chaîne de valeur, mais sans mobilisation explicite de cadres scientifiques nature externes (TNFD, SBTN). L'exercice repose principalement sur des outils internes (GRE, plan de vigilance, SSI/SSE¹), à l'exception des outils d'état de la nature (comme IBAT), sans articulation démontrée entre ces programmes stratégiques et les arbitrages de la DMA. Bien que des engagements nature (eau, biodiversité, écosystèmes) soient mentionnés « au-delà de la CSRD », ces enjeux sont déclarés non matériels (risque faible à modéré), ce qui affaiblit la crédibilité de la lecture d'impact.

La matérialité financière apparaît dominante, avec une priorisation fondée sur le risque financier (« risque élevé ») plutôt que sur la criticité écologique. Enfin, l'absence de consultation directe des communautés affectées et le manque de transparence sur les pondérations et seuils de priorisation constituent des angles morts structurants.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible**

Les métriques nature de Schneider Electric sont très limitées. Sur la pollution, le suivi se concentre sur la conformité réglementaire REACH et les substances préoccupantes liées aux opérations et produits, sans métriques amont ni aval permettant de mesurer les pressions physiques le long de la chaîne de valeur.

Les enjeux eau douce et biodiversité, déclarés non matériels, ne font l'objet d'aucune métrique, malgré des dépendances potentielles liées aux sites industriels et à l'amont matières. L'économie circulaire constitue l'exception, avec des indicateurs sur le contenu recyclé/recyclable des produits et emballages, mais ceux-ci restent des proxys de conception, sans lien démontré avec la réduction des pressions sur les ressources ou les écosystèmes.

1 SSI : Sécurité des Systèmes d'Information et SSE : Santé, Sécurité, Environnement

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Schneider Electric ne définit pas de cibles spécifiques nature sur la pollution en dehors du respect de la réglementation pour les opérations directes. Concernant l'eau douce ou la biodiversité, ces enjeux sont déclarés non matériels. Cette position est contestable au regard du modèle du Groupe :

1. l'empreinte amont liée à l'extraction et à la transformation des métaux, composants électroniques et matières plastiques génère des pressions significatives sur l'eau et les écosystèmes ;
2. l'empreinte aval liée à la mise sur le marché d'équipements électriques et électroniques pose des enjeux de pollution, de déchets et de ressources.

En l'absence de trajectoires d'atténuation sur E2–E4, la stratégie nature reste incomplète. Les seules cibles structurées concernent l'économie circulaire (E5), avec l'augmentation des matières durables (50 % d'ici 2025), la couverture de 80 % des revenus par l'offre Green Premium et l'évitement de 420 000 tonnes de ressources primaires via la récupération en fin de vie, traduisant une approche « produit et business »

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

La stratégie de mise en œuvre nature de Schneider Electric est peu structurée au regard des enjeux E2–E4, sans hiérarchie d'atténuation explicitement mobilisée. Sur la pollution, les actions relèvent essentiellement de la conformité et de la gestion des risques (substitution de substances dangereuses, audits fournisseurs, ISO 14001, prévention des pollutions, respect des filières REP/DEEE/batteries, programmes de reprise et de recyclage des équipements électriques), sans trajectoire d'atténuation formalisée. Les enjeux eau douce et biodiversité, déclarés non matériels, ne font l'objet d'aucune stratégie dédiée, ce qui constitue un angle mort au regard de l'empreinte amont des composants et des matières premières.

L'économie circulaire constitue le principal levier structurant, avec l'écoconception (EcoDesignWay™, ACV), l'augmentation des matériaux recyclés/durables, la suppression des plastiques à usage unique, les programmes de reprise, reconditionnement et récupération en fin de vie, et des sites labellisés « Du Déchet vers la Ressource ». Les actions transverses (produits, offres, achats) sont réelles, mais essentiellement orientées climat et ressources. Enfin, bien que Schneider Electric dispose d'un dispositif financier robuste, celui-ci est exclusivement fléché climat (E1), sans planification financière dédiée aux enjeux nature.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Schneider Electric déploie une stratégie d'engagement étendue couvrant clients, fournisseurs, investisseurs, communautés locales, monde académique et décideurs publics, avec un accent fort sur la transition énergétique et la performance environnementale des solutions proposées.

L'engagement fournisseurs est structuré (stratégie d'achats durables, exigences ESG, accompagnement des 50 000 fournisseurs), mais reste principalement orienté climat, carbone et ressources, sans exigences explicites ni co-construction sur la biodiversité ou l'eau.

Les actions auprès des communautés locales et du monde académique (éducation, partenariats universitaires, initiatives locales) contribuent au développement durable, mais sans ancrage clair sur des enjeux nature territorialisés.

Le lobbying est transparent, structuré et documenté, mais il est très majoritairement aligné sur l'énergie, le numérique et le climat, sans positionnement explicite de plaidoyer en faveur de cadres publics ambitieux sur la biodiversité ou la gestion de l'eau.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible**

Schneider Electric dispose d'une gouvernance durable structurée, fortement ancrée dans sa raison d'être et très mature sur le climat, l'énergie et l'efficacité des ressources.

Le Conseil d'administration et l'exécutif management supervisent activement la stratégie de durabilité, appuyés par des dispositifs de reporting et de contrôle robuste.

Toutefois, les enjeux nature (biodiversité, eau, écosystèmes) restent peu visibles et non traités comme un axe stratégique autonome : aucun comité dédié, aucun processus d'escalade spécifique, ni formation explicitement documentée du board ou du COMEX sur ces sujets.

La délégation opérationnelle et managériale demeure largement orientée climat, et les mécanismes d'incitation financière (jusqu'à 20 % du variable incluant le développement produit) ne couvrent pas les autres enjeux nature. Les dispositifs de formation sont structurés, mais rarement dédiés à la nature, ce qui limite l'ancrage de ces enjeux dans la gouvernance effective du Groupe.



Société Générale, en tant qu'acteur majeur des services bancaires et financiers participe aux pressions sur la nature de manière indirecte mais structurelles, principalement liées aux différents financements et investissements réalisés aux profits des entreprises de l'économie réelle. En effet, malgré des opérations directes limitées en termes d'impact (notamment via l'utilisation de plus en plus importante du numérique), Société Générale finance de nombreuses entreprises, de tous secteurs et de toutes tailles, leur permettant de mener leurs activités, lesquelles ont des impacts sur la conversion des écosystèmes et l'utilisation des matières premières.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

Société Générale met en œuvre une analyse de double matérialité conforme aux ESRS, couvrant formellement l'ensemble de sa chaîne de valeur, utilisant notamment des outils tels que la plateforme ENCORE.

L'entreprise considère l'ensemble des enjeux « nature » comme non-matériels, ce qui apparaît surprenant au regard des données scientifiques et de la logique de la double matérialité.

En effet, la banque est exposée à de nombreux secteurs à forte empreinte environnementale, tels que l'agriculture, le secteur minier, l'énergie, la construction, l'automobile et l'immobilier, dont les activités entraînent des impacts significatifs sur la biodiversité, l'usage des ressources naturelles et la pollution.

En outre, l'entreprise souligne la matérialité de certains métiers, notamment ses activités de financement et de location automobile (groupe ALD), qui présentent des enjeux liés à la pollution et à l'économie circulaire (sans prise en compte ensuite dans son rapport URD).

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **inexistant**

Les métriques sur les enjeux « nature » de Société Générale sont quasiment inexistantes dans son rapport URD, aucune métrique n'étant dédiée aux pressions écologiques générées par ses activités bancaires et de financement des entreprises de l'économie réelle.

Les indicateurs portent surtout sur la partie « opportunité », notamment l'accompagnement à l'émission d'obligations vertes, sans apporter de détails sur les projets « nature » susceptibles d'être financés.

CIBLES

Niveau de maturité : **inexistant**

Les objectifs « nature » de Société Générale sont inexistants dans son document URD, ni même inclus dans sa stratégie climatique. Aucune autre méthodologie (scientifique ou interne) de fixation de cibles financières et de réduction des pressions n'est mobilisée dans le document.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

Société Générale concentre son action sur les enjeux « nature » via des politiques sectorielles (par exemple, certaines commodités à risques ne sont pas financées du fait de leur proximité avec des zones sensibles, et l'exclusion du financement de projets controversés au regard de la déforestation), et par l'ajout de critères (analyse du risque biodiversité des contreparties, sans transparence sur ces critères) dans son activité de financement de projets et d'entreprises.

Par ailleurs, les actions de financement mentionnées précédemment sont publiées par l'entreprise, là encore sans détail sur le type de projets ou d'entreprises financés.

L'absence de planification financière « nature » (par exemple, le montant des prêts dédiés à la transition « nature » des entreprises ou le financement de solutions relevant de l'économie circulaire) constitue un frein majeur à la crédibilité et à la mise à l'échelle d'une transition « nature ».

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Société Générale déploie une stratégie d'engagement limitée sur les enjeux « nature ». L'entreprise est membre de groupes de travail et dialogue avec des ONG afin d'améliorer ses politiques sectorielles et de développer les outils d'analyse, de mesure et de gestion des impacts sur la biodiversité. Société Générale mentionne aussi un dialogue avec des entreprises intégrées à la chaîne de valeur amont des commodités à risque (soja, bœuf, huile de palme).

Pourtant, Société Générale n'a pas développé de plan structuré de dialogue, ou n'est pas transparente à ce sujet.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

La gouvernance de Société Générale est structurée sur les sujets environnementaux, avec une implication claire du Conseil d'administration et du COMEX (formalisation d'un comité dédié sur les enjeux ESG sans aucune déclinaison spécifique sur les enjeux « nature »), soutenu par des équipes expertes dans l'ensemble des principaux métiers de l'organisation.

Les mécanismes d'incitation financière ne reflètent pas encore les enjeux E2-E5, et la coordination transverse « nature » à l'échelle Groupe reste peu lisible (car intégrée au bloc ESG/climat, sans positionnement de la « nature » comme enjeu stratégique réel).

Des efforts de formation sont réalisés, notamment sur le sujet biodiversité et la crise écologique (dans une vision sensibilisation).



Stellantis est une entreprise de construction automobile présentant de forts impacts et dépendances à la nature sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Ceux-ci résultent notamment de l'utilisation intensive de matières premières (métaux, minéraux critiques, plastiques), renforcée par l'électrification et la SUV-isation de la gamme, ainsi que des activités de production industrielle des véhicules. En aval, l'utilisation et la maintenance des véhicules (consommation d'énergie, infrastructures de transport associées) ainsi que la gestion de leur fin de vie génèrent également des impacts significatifs sur la nature.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

Stellantis s'appuie sur une analyse de double matérialité conforme aux ESRS, intégrée à son système ERM couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur amont et aval et sur l'utilisation d'outils dédiés pour les enjeux d'impact et de dépendance (outil LCA pour la pollution et la circularité, Aqueduct water risk pour l'eau douce). L'enjeu biodiversité a été considéré, avec une certaine transparence comme non-matériel (en désaccord avec nos analyses et d'autres entreprises du secteur).

Les enjeux nature sont considérés comme matériels, avec néanmoins seulement la circularité directement intégrée à la stratégie business de l'entreprise. Toutefois, l'analyse n'utilise pas explicitement les cadres biodiversité internationaux (par exemple, SBTN, TNFD) et la priorisation n'est pas centrée sur la matérialité d'impact.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Stellantis publie des métriques quantitatives sur les consommations et rejets dans ses opérations directes, notamment sur l'eau, les pollutions atmosphériques et aquatiques, ainsi que les substances préoccupantes. Un focus est réalisé sur le recyclage et la réutilisation des matériaux.

En revanche, les métriques amont sont largement insuffisantes y compris pour des enjeux identifiés comme matériels dans la double matérialité (pollution, eau, ressources notamment sur les consommations de métaux critiques). Aucune métrique financière n'est dévoilée sur la stratégie « nature » de l'entreprise.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Les objectifs environnementaux de Stellantis combinent des aspects qualitatifs (transition produit pour diminuer la pollution, gestion de la performance environnementale par site) et quantitatifs (sur le prélèvement en eau et le recyclage ou réutilisation des matériaux). Des objectifs quantitatifs sur le suivi et l'audit (ainsi que sur la performance) des fournisseurs sont réalisés par l'entreprise et des experts externes.

Néanmoins les objectifs ne prennent pas en compte l'ensemble des impacts de sa chaîne de valeur, ni en amont, ni en aval, en particulier sur la biodiversité et les prélèvements en eau douce.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Stellantis déploie des plans d'actions « nature » sur ses opérations directes avec l'objectif de réduire ses impacts par sites (avec des objectifs fixés par les régions) notamment sur l'eau, la pollution atmosphérique, ainsi que l'utilisation des matériaux (utilisation d'outils LCA) et la circularité des processus de production (réseau de 24 centres de réparation).

Par ailleurs sur les fournisseurs, un programme d'action est mis en place (vision principalement de gestion du risque, sans transparence sur les métriques de réduction d'impacts attendues), sur l'ensemble des enjeux environnementaux basé sur la promotion des bonnes pratiques (avec réalisation d'audit, visite terrain), ainsi que la responsabilisation des fournisseurs Tier 1 (notamment avec un focus sur les minéraux critiques).

Mais les différents plans d'action ne sont pas adossés à un plan de de financement « nature » dédié, ce qui limite la portée des actions mises en place.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Si Stellantis démontre une capacité d'engagement opérationnel avec ses parties prenantes clés, en particulier les fournisseurs dans une logique de gestion des risques et d'optimisation industrielle et que des mécanismes de dialogue, d'audit et de co-construction existent et sont globalement robustes, ceux-ci restent fragmentés par thématiques et peu articulés autour d'une stratégie de réduction de l'impact.

Une procédure de dialogue spécifique est publiée concernant les droits des peuples autochtones et locaux (en partenariat avec des ONGs) notamment au niveau des activités minières et des matières premières (dont les activités minières) en amont.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible**

La gouvernance de Stellantis reconnaît les enjeux environnementaux au sens large, sans un focus dédié sur les enjeux « nature ». Le Conseil d'administration a développé des comités dédiés sur les enjeux ESG et de reporting CSRD. Ce comité ESG, est accompagné par des équipes transverses sur les enjeux de circularité et d'achat des matières premières ainsi que via la procédure risque de l'entreprise.

Le groupe Stellantis a développé un plan stratégique de formation qui intègre certains enjeux « nature » (par exemple, mention de la thématique eau dans les opérations, gestion des achats et des fournisseurs) sans détail précis.



STMicroelectronics opère un modèle industriel mondial fondé sur la conception et la fabrication de semi-conducteurs, avec des sites de production à forte intensité en eau, en énergie et en substances chimiques, et une dépendance structurelle à des chaînes d'approvisionnement complexes en métaux, minerais et matériaux spécialisés. Ce positionnement expose le Groupe à des enjeux environnementaux significatifs au-delà de ses seuls périmètres industriels, notamment sur la gestion de l'eau, la pollution chimique, les ressources naturelles et les impacts amont liés à l'extraction.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

STMicroelectronics déploie une analyse de double matérialité au regard des exigences CSRD, intégrée à son dispositif ERM, avec une couverture formelle de l'ensemble de la chaîne de valeur. Toutefois, l'approche reste essentiellement orientée conformité et risques business, sans recours à des méthodologies scientifiques dédiées à la nature (TNFD, SBTN) ni analyse multi-échelle. Les pressions environnementales sont identifiées, mais l'état de la nature n'est pas évalué, la biodiversité étant jugée non matérielle. La priorisation est dominée par la matérialité financière, ce qui limite fortement l'intégration stratégique des enjeux nature.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible**

La divulgation de STMicroelectronics sur les métriques nature est largement insuffisante et essentiellement limitée à une logique EHS¹ / conformité réglementaire, sans véritable approche écosystémique. Les métriques portent quasi exclusivement sur les pressions opérationnelles directes (pollution, eau, déchets), avec aucune mesure de l'état de la nature et aucune donnée biodiversité, l'enjeu étant écarté comme non matériel sans démonstration robuste. L'amont de la chaîne de valeur est très faiblement couvert (hors substances chimiques), malgré une dépendance structurelle aux ressources naturelles, ce qui contredit la logique DIRO et TNFD. Les impacts aval, les ressources marines et les dépendances écologiques sont totalement absents ou non justifiés. En l'état, le dispositif de métrique et de suivi est non crédible : il ne permet ni de piloter les impacts/risques nature, ni de fixer des cibles scientifiques, ni de relier performance environnementale et état des écosystèmes.

¹ EHS = Santé, Sécurité, Environnement

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Les cibles nature de STMicroelectronics sont largement insuffisantes et non crédibles au regard des enjeux environnementaux. Elles se limitent à des objectifs opérationnels internes, sans couverture de la chaîne de valeur, sans ancrage écosystémique et sans méthodologie scientifique. L'absence totale de cibles amont est particulièrement problématique pour une activité fortement dépendante de ressources naturelles et de substances chimiques. La biodiversité est entièrement exclue, sans justification écologique solide. En l'état, les cibles relèvent d'une logique EHS et d'efficacité industrielle, et non d'une stratégie de transition nature.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

STMicroelectronics dispose d'un plan d'action structurée particulièrement sur l'eau, la pollution et les déchets à l'échelle des sites industriels. Toutefois, cette stratégie reste fondamentalement orientée conformité, efficacité opérationnelle et climat, sans approche nature structurée. La biodiversité est totalement absente, les actions amont sont limitées à des exigences génériques fournisseurs, et aucune logique de restauration ou de transformation n'est déployée. L'alignement avec le cadre AR3T est incomplet et déséquilibré, et l'absence de plan de financement dédié fragilise la crédibilité d'ensemble. En l'état, il s'agit d'une gestion environnementale industrielle, pas d'une stratégie de transition nature.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible**

L'engagement de STMicroelectronics avec sa chaîne de valeur est largement dominé par une logique de conformité, d'audit et de gestion des risques, structurée autour de cadres multi-acteurs (Responsible Business Alliance, Responsible Minerals Initiative). Le groupe ne publie ni cartographie consolidée des parties prenantes, ni plan d'engagement dédié à une transition environnementale ou nature. Les parties prenantes affectées (mines, communautés locales, écosystèmes) ne sont pas impliquées dans la conception de la stratégie, et aucun mécanisme de co-construction ou de gouvernance partagée n'est décrit. Les enjeux des peuples autochtones et des communautés locales ne sont pas explicitement traités. En l'état, l'engagement est fonctionnel mais non transformateur, incompatible avec une stratégie de transition nature crédible.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible**

Le Board supervise la durabilité de manière large (Sustainability Committee / Supervisory Board), avec un fort accent sur le climat, l'énergie, la conformité Environnement, Santé et Sécurité (EHS) et l'éthique, mais sans reconnaissance explicite des enjeux nature E2-E5 (pollution, eau, biodiversité, ressources) dans les documents de gouvernance. Aucune formation spécifique nature (biodiversité, eau, pressions écologiques) n'est mentionnée pour le Board, et aucun comité dédié ni sous-mandat explicite n'existe pour piloter une transition nature.

Les processus d'escalade décrits concernent exclusivement la conformité EHS, la sécurité, les incidents chimiques et les minerais responsables, sans mécanisme spécifique biodiversité ou écosystèmes.

Au niveau exécutif, le CEO et le management sont responsables de la stratégie durable, mais l'appropriation reste centrée sur le climat et la performance EHS, avec des KPIs environnementaux suivis sans cadrage « nature ».

Enfin, si les équipes EHS/Sustainability sont bien structurées opérationnellement, les incitations, la formation et l'expertise externe restent généralistes, sans ancrage scientifique ou stratégique spécifique à la nature.



THALES



Thales opère un modèle industriel et technologique à forte intensité capitalistique, centré sur les secteurs de la défense, de l'aéronautique, du spatial et de la sécurité, avec des activités reposant sur des infrastructures industrielles complexes, des technologies sensibles et des chaînes d'approvisionnement internationales. Si ses impacts environnementaux directs apparaissent plus limités que ceux de secteurs extractifs ou de biens de consommation, le Groupe est néanmoins exposé à des pressions nature spécifiques, liées à l'usage de matériaux critiques, aux rejets industriels, aux prélèvements d'eau, ainsi qu'à certaines activités navales et militaires susceptibles d'affecter les milieux marins.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

Thales applique une méthodologie CSRD formelle (notation 1–4, IRO impact/financier) adossée à son management risque interne, couvrant opérations, amont et aval en théorie, mais limitée en pratique au rang 1 côté fournisseurs. L'analyse est globalisée et uniformisée : l'URD précise que les enjeux sont considérés comme « équivalents selon les activités et géographies », sans approche multi-échelle (site, bassin, écosystème, région). L'ensemble des enjeux nature sont tous jugés non matériels, ce qui conduit à l'absence totale de caractérisation des pressions sur la nature (pollution, eau, ressources, biodiversité) et aucune évaluation de l'état de la nature (zones protégées, stress hydrique, dépendances).

La matérialité financière est strictement dérivée de la matérialité d'impact : puisque la nature est exclue en amont, aucun risque, opportunité ou impact financier lié à la nature n'est analysé, ni chiffré. La stratégie et la priorisation en découlent mécaniquement : le climat est le seul enjeu environnemental structurant, la nature étant écartée sans analyse écologique indépendante.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible**

Thales publie quelques métriques environnementales opérationnelles malgré la non-matérialité déclarée des enjeux nature : émissions atmosphériques (COV, NOx, SO₂), rejets d'eaux industrielles, prélèvements d'eau et déchets (dont taux de recyclage). Les données sont strictement limitées aux opérations propres (sites industriels, laboratoires, essais), sans métriques amont (matières premières, fournisseurs) ni aval (usage des produits). Sur l'eau, Thales indique que 1,6 % des prélèvements proviennent de zones de stress hydrique élevé (World Resource Institute > 3) et affiche un score CDP Water B, sans déclinaison par site ou bassin. Thales n'a donc aucune métrique biodiversité, aucune métrique ressources marines ou écosystèmes, cohérent avec la non-matérialité déclarée.

Point de vigilance majeur : Thales considère officiellement ne pas avoir d'impact matériel sur les océans, sans aucune métrique sur la pollution sonore sous-marine, alors que la science documente clairement les impacts des sonars et activités militaires sur la faune marine (pression acoustique, perturbation des habitats). Globalement, les métriques sont incomplètes, défensives et déconnectées des pressions écologiques connues, ce qui affaiblit fortement la crédibilité de la non-matérialité des enjeux nature.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Thales ne définit qu'un nombre très limité de cibles environnementales hors climat, cohérent avec la non-matérialité déclarée des enjeux nature mais insuffisant au regard des pressions potentielles réelles. Sur l'eau douce, un objectif de réduction de 30 % de l'intensité des prélèvements d'eau d'ici 2030 sur son activité directe, néanmoins sans cible absolue, sans priorisation des sites en stress hydrique, ni déclinaison locale par bassin.

Sur la thématique ressources et circularité, un objectif opérationnel de 95 % de valorisation des déchets non dangereux d'ici 2030, centré sur les sites, sans lien avec la réduction à la source ni les flux matières critiques. En outre, sur l'Amont de la chaîne de valeur, la « démarche d'écoconception » reste qualitative et non chiffrée, sans objectifs mesurables sur matériaux, recyclabilité, dépendance aux ressources naturelles ou impacts biodiversité. Aucune cible sur la biodiversité, la pollution hors eau ou les ressources marines, malgré des activités potentiellement impactantes (notamment technologies navales).

Globalement, les cibles sont fragmentaires, non basées sur la science, non déclinées sur la chaîne de valeur, et ne traduisent aucune stratégie nature crédible.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Sur la pollution, l'entreprise sur son activité directe a une approche essentiellement préventive et défensive, via systèmes HSE, audits ISO 14001, traitement des rejets atmosphériques (COV, NOx, SO2) et gestion de 6 sites Seveso ; aucune stratégie de réduction structurée des pressions sur les milieux naturels. Sur l'eau douce aussi, des actions opérationnelles (recyclage de l'eau de process, réduction des fuites) et cartographie du stress hydrique (étude AXA XL), mais sans priorisation écologique par bassin ni objectifs locaux contraignants. En outre, sur les ressources et déchets, l'entreprise se focalise sur la gestion et la traçabilité des déchets dangereux ; l'économie circulaire reste limitée au traitement en bout de chaîne, sans action amont sur les flux matières ou la dépendance aux ressources naturelles. Chaîne de valeur : dispositifs achats responsables (ISO 20400, critère RSE à 15 % dans les appels d'offres, vigilance minerais), mais sans leviers explicites sur pollution, eau ou biodiversité amont. L'éco-conception et l'innovation produits sont quasi exclusivement orientées climat/énergie (réduction de masse, miniaturisation), la nature étant absente du cadrage stratégique.

Thales a une absence totale de plan financier de transition, avec un chiffrage taxonomique utilisé de façon minimale (~1 % du CapEx aligné économie circulaire), sans lien entre investissements, stratégie climat et enjeux nature.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **inexistant**

Sur la chaîne de valeur amont, aucun engagement direct avec les producteurs de matières premières ou acteurs extractifs. Les interactions avec ses parties prenantes sont strictement limitées aux fournisseurs de rang 1, via des exigences de conformité (éthique, climat), sans dialogue sur les impacts nature. Au niveau de ses clients et partenaires, il existe une collaboration technologiques centrées sur la performance produit, l'énergie et le climat ne prenant pas en compte les enjeux nature.

Thales réalise un engagement minimal et défensif vis-à-vis des communautés locales limité à la gestion des risques industriels (sites Seveso, autorisations environnementales), avec aucune procédure ni mécanisme dédié aux peuples autochtones. L'entreprise n'a aucun partenariat orienté sur les enjeux environnementaux ni travaille avec des experts biodiversité.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible**

La gouvernance de Thales supervise les enjeux environnementaux, sans considérer les enjeux « nature ». En effet, le conseil d'administration supervise les enjeux RSE, les risques et l'éthique, mais uniquement via un prisme climat, conformité et sécurité. Les enjeux nature sont explicitement déclarés non matériels, ce qui justifie leur absence de pilotage stratégique (ex : aucune formation du Board sur la biodiversité, l'eau ou les ressources).

Un Comité RSE existe mais couvre le climat, les droits humains et l'éthique, sans mandat explicite sur la nature. L'entreprise a une gouvernance HSE robuste (Seveso, déchets, énergie, sécurité industrielle), avec des formations sur l'éco-conception et l'ESG centrée sur le climat mais avec cependant un traitement de la nature comme sujet de conformité opérationnelle, non comme un enjeu stratégique de transition.

Thales intègre des KPI ESG (~10–15 % du variable) dans la rémunération de son management mais exclusivement en lien avec le climat (CO2).



TotalEnergies, producteur de pétrole, de gaz et d'électricité renouvelable, exerce des pressions directes sur la nature. Celles-ci sont principalement liées à l'extraction de combustibles fossiles, à une chaîne de valeur intensive en matériaux et en sous-traitance, ainsi qu'à ses produits finaux, qui génèrent également des impacts significatifs sur la consommation d'eau, les ressources et les différents écosystèmes.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire**

TotalEnergies met en œuvre une analyse de double matérialité conforme aux ESRS, couvrant formellement l'ensemble de la chaîne de valeur, en intégrant les outils et références d'initiatives comme la TNFD et ENCORE, afin de cibler les impacts et dépendances de ses activités. Cette analyse mentionne également les recommandations de l'IPBES sur les dépendances.

En outre, l'entreprise a réalisé une analyse de priorisation par site sur les enjeux liés à la biodiversité et à l'eau, ainsi qu'une analyse sur les ressources utilisées afin de cibler les enjeux de circularité dans sa chaîne de valeur.

Néanmoins, la stratégie de l'entreprise sur les enjeux « nature » est majoritairement tournée vers le climat et la performance opérationnelle, n'intégrant que très partiellement la réduction des pressions sur les enjeux « nature ».

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Les indicateurs liés à la nature se concentrent principalement sur les opérations directes, qu'elles soient contrôlées ou non, notamment la consommation et les prélèvements d'eau ainsi

que les émissions polluantes. TotalEnergies suit également en détail la gestion de ses déchets et la réutilisation des matériaux dans une approche d'économie circulaire.

Toutefois, la couverture des impacts amont reste limitée et se réduit davantage à un suivi et à un reporting qu'à un pilotage opérationnel visant réellement à réduire les impacts sur la nature. Les indicateurs de processus, tels que les chartes, guides et systèmes de management, témoignent d'une capacité organisationnelle à agir, mais sans mesure explicite de l'efficacité écologique des actions.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Les objectifs « nature » de TotalEnergies sont principalement quantitatifs et structurés sur la réduction des pressions opérationnelles, c'est-à-dire sur certaines activités dites contrôlées¹, qui représente une part faible de l'ensemble des activités et des impacts des différents enjeux matériels de l'entreprise.

Les cibles couvrent donc essentiellement les opérations directes, sans prise en compte des sites non opérationnels, et portent sur les émissions atmosphériques ainsi que sur les prélèvements d'eau (cela limités à des sites en zones de stress hydrique qui représentent moins de 10 % des sites de l'entreprise).

1 où TotalEnergies possède plus de 50% des parts du projet ou de la filiale qui gère l'activité

TotalEnergies a également mis en place une politique de lutte contre la déforestation et cartographie les zones sensibles pour réduire ses impacts sur ses sites, via la mise en œuvre de plans d'action dédiés et un objectif de zéro déforestation nette sur les nouveaux projets.

La prise en compte de l'amont et de l'aval reste très limitée, et aucune analyse n'est menée sur les impacts maritimes de ses activités.

Enfin, aucune méthodologie scientifique de fixation de cibles (SBTN, cibles contextuelles) n'est mobilisée, et aucun plan financier dédié à l'enjeu nature n'est encore formalisé, malgré la mention d'un alignement à la taxonomie pour ces thématiques.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

La stratégie « nature » de TotalEnergies se concentre principalement sur les sites opérationnels contrôlés par l'entreprise, via le déploiement de systèmes de management environnemental, de guides de prévention des risques et d'accidents, notamment sur les enjeux de pollution. Des plans d'action ciblés ont été mis en place pour la gestion de l'eau et la préservation de la biodiversité sur les sites sensibles, avec des indicateurs variables permettant d'évaluer partiellement la réduction des pressions. En revanche, les opérations directes non contrôlées ne font pas l'objet d'un suivi systématique.

En amont, la chaîne de valeur est partiellement abordée via une politique d'achats responsables intégrant globalement les enjeux environnementaux, appuyée par l'évaluation externe d'EcoVadis, le suivi de la performance et des audits sur sites, pouvant conduire à des plans d'amélioration.

L'absence de planification financière dédiée aux enjeux « nature » constitue un frein significatif à la crédibilité et à la mise à l'échelle du plan de transition.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible**

TotalEnergies déploie une stratégie d'engagement large au niveau de ses différents projets, avec des partenariats nombreux et un dialogue régulier avec des parties prenantes locales (comme les travailleurs, les fournisseurs) et ce sur l'ensemble des enjeux environnementaux opérationnels.

L'engagement de la chaîne de valeur amont est structuré via un plan d'action et de suivi des incidents, qui inclue explicitement un cadre pour les droits des communautés locales dans les opérations directes contrôlées (exemple, de la mise en place d'un mécanisme de réclamation dit de dialogue continue). Néanmoins, l'entreprise ne communique pas sur la teneur des réclamations non-résolus ou des impacts de ce dialogue sur les activités locales de l'entreprise. En outre, les pratiques d'engagement restent peu transparentes et donc limitées pour les projets non-contrôlés et non-opérés².

De plus, l'absence de transparence sur le plaidoyer et le lobbying « nature », ainsi que certaines controverses existantes, réduisent la crédibilité globale de l'engagement.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

La gouvernance de TotalEnergies est structurée, mais reste majoritairement intégrée dans le bloc environnement/éthique, sans que la « nature » ne soit véritablement positionnée comme un enjeu stratégique. Le Conseil d'administration, via un comité stratégique et RSE, le COMEX et les directions métiers, montrent une implication claire, centrée sur la gestion des risques et l'amélioration opérationnelle, intégrée également dans les programmes de formation de l'entreprise. La coordination transverse sur la biodiversité et les écosystèmes à l'échelle du Groupe est néanmoins assurée par le département HSE avec le soutien des filiales (moins de transparence sur les autres enjeux).

En outre, les mécanismes d'incitation financière n'intègrent pas encore les enjeux « nature » pour le management.

² Ce périmètre couvre les activités, les sites et les actifs industriels dont TotalEnergies SE ou l'une de ses filiales n'assure pas le contrôle opérationnel, c'est-à-dire dont elle n'assume pas la responsabilité de la conduite des opérations pour le compte de l'ensemble de ses partenaires.



Unibail-Rodamco-Westfield (URW) est un acteur immobilier et d'exploitation de grands centres commerciaux, dont l'empreinte « nature » se joue surtout à trois niveaux : les projets (construction/rénovation, artificialisation, gestion des sols), l'exploitation des actifs (eau, déchets, entretien des espaces, résilience locale) et l'écosystème aval (locataires, visiteurs, flux logistiques) qui porte une part importante des impacts réels. Dans ce contexte, les enjeux les plus structurants concernent la dépendance aux matériaux de construction (impacts amont), la gestion de l'eau et des milieux selon les territoires, et la biodiversité principalement via les choix d'aménagement et de gestion des sites.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

URW dispose d'une analyse de double matérialité robuste et structurée, alignée ESRS et réalisée avec un cabinet externe, couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur (amont / opérations / aval) et intégrant une approche multi-échelle (site, régional, global). Sur la biodiversité et l'eau, le Groupe se distingue par l'usage d'outils scientifiques reconnus (SBTN, WWF Biodiversity Risk Filter, WWF Water Risk Filter) et par une analyse détaillée des pressions, y compris via des ACV des matériaux de construction. La priorisation des enjeux nature est explicitement fondée sur la matérialité d'impact, indépendamment du poids financier, ce qui constitue une bonne pratique. En revanche, la traduction financière des impacts nature reste limitée et non chiffrée, et URW n'utilise pas de cadre structurant type LEAP/TNFD pour relier nature et risques financiers. La stratégie nature est en transition, intégrée à la feuille de route *Better Places 2030*, mais encore en attente de consolidation via SBTN, ce qui empêche d'atteindre un niveau « crédible ».

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

URW dispose de métriques opérationnelles et business pertinentes, alignées avec son modèle immobilier et les résultats de sa double matérialité. Les indicateurs d'eau, de ressources/déchets et de biodiversité sont bien structurés pour les opérations directes et les projets de développement, et complétés par des ACV quantitatives d'impact sur les principaux matériaux amont. Des KPI business (couverture des actifs, plans d'action, intensités) permettent un pilotage stratégique. En revanche, les métriques de pollution sont absentes, la chaîne de valeur externe reste peu quantifiée (amont sans volumes, aval non couvert) et les indicateurs biodiversité sont encore en phase de déploiement. L'ensemble dépasse la conformité CSRD mais demeure insuffisant pour un niveau crédible.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

URW définit des cibles claires, chiffrées et datées sur ses opérations directes, en particulier sur l'eau, la biodiversité dans les projets immobiliers et la gestion des déchets et ressources, avec plusieurs objectifs déjà atteints en 2024. En revanche, la chaîne de valeur amont est très faiblement couverte : aucune cible n'est définie sur la pollution liée aux matériaux, sur la consommation d'eau amont, ni sur la biodiversité associée à l'extraction et à la transformation des matériaux, malgré leur matérialité intrinsèque pour une activité immobilière. Les enjeux aval (locataires, visiteurs, usages) ne font l'objet d'aucune cible environnementale. L'absence de cibles amont structurantes, notamment sur les matériaux de construction, limite fortement la cohérence avec les analyses d'impact et empêche d'atteindre un niveau « cohérent ».

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

URW déploie une stratégie de mise en œuvre structurée et opérationnelle, principalement centrée sur ses actifs et projets de développement, avec des plans d'action pour l'eau, la biodiversité et les ressources. Les politiques HSE, Eau, Biodiversité, Économie Circulaire et Achats Responsables sont formalisées, appuyées par des outils scientifiques (WWF Water Risk Filter, Biodiversity Risk Filter, ACV matériaux) et traduites en exigences contractuelles pour les projets. L'intégration climat-nature est renforcée via la feuille de route *Better Places*, la certification *Better Places* et le Sustainable Retail Index, qui étendent l'influence d'URW à l'aval (locataires). En revanche, l'amont matériaux reste traité de manière principalement qualitative, sans trajectoires chiffrées ni exigences contraignantes, et aucun plan d'investissement spécifique n'est publié pour l'eau, la biodiversité ou la circularité. Cette structuration dépasse la conformité réglementaire mais demeure insuffisante pour un plan de transition nature crédible.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

URW entretient un dialogue riche et structuré avec un large éventail de parties prenantes, et se distingue par des partenariats de co-construction avancés avec des ONG, des experts et des acteurs institutionnels, notamment sur les outils climat et biodiversité. Toutefois, l'entreprise ne formalise ni une cartographie complète des parties prenantes, ni un plan d'engagement dédié à la transition nature, et l'implication de la chaîne de valeur amont (producteurs de matériaux) et des visiteurs reste limitée à des leviers indirects. L'absence de procédures explicites relatives aux peuples autochtones, bien que contextualisée géographiquement, empêche d'atteindre un niveau de maturité élevé. URW dispose d'un cadre formalisé et transparent sur la gouvernance de ses activités de lobbying, conforme aux exigences réglementaires et éthiques. Toutefois, le Groupe ne publie aucune information sur les positions effectivement défendues en matière de politiques nature (biodiversité, eau, artificialisation, ressources), ni sur l'alignement de son plaidoyer avec sa stratégie environnementale *Better Places*.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

URW dispose d'une gouvernance nature solide, intégrée et crédible au regard des exigences CSRD, avec une implication réelle du Conseil, du Directoire et des équipes opérationnelles (en outre des KPI sur les enjeux « nature » sont intégrés à la rémunération long terme). La biodiversité est reconnue comme un enjeu stratégique, soutenue par des partenariats scientifiques de premier plan. Toutefois, l'absence de mécanismes formels d'escalade, et de formations structurées « nature » pour l'exécutif limite aujourd'hui l'atteinte d'un niveau plus avancé.



Veolia opère un modèle de services environnementaux intensif en actifs industriels, au cœur de la gestion de l'eau, des déchets, de l'énergie et de la dépollution, avec des impacts principalement situés au niveau des opérations directes et des territoires où le Groupe intervient pour le compte de collectivités et d'industriels. Cette position confère à Veolia un rôle clé dans la préservation des ressources, la réduction des pollutions et l'économie circulaire, tout en l'exposant directement aux enjeux liés à l'eau douce, aux milieux aquatiques, à la biodiversité locale et aux flux de matières.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **intermédiaire**

Veolia met en œuvre une analyse de double matérialité conforme aux ESRS, couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur, de l'amont (achats, fournisseurs) à l'aval (clients, collectivités, populations), et intégrant des impacts locaux, régionaux et globaux. Le processus mobilise des parties prenantes internes et externes, dont le Comité des *Critical Friends*, et articule matérialité d'impact et matérialité financière via la cartographie des risques et opportunités.

Toutefois, la matérialité d'impact reste méthodologiquement limitée : les pressions environnementales sont analysées par ESRS E1 à E5 sans cadre IPBES formalisé, sans analyse explicite du changement d'usage des terres, et sans segmentation écologique fine de la chaîne de valeur. Bien que Veolia référence le cadre TNFD et aligne ses divulgations sur ses piliers, la méthode LEAP est mentionnée sans grande transparence dans les résultats, l'analyse reposant principalement sur le dispositif de gestion des risques interne.

La priorisation qui ressort du rapport est principalement guidée par la matérialité financière, et avec une hiérarchie claire (climat > pollution/circularité > eau > biodiversité), traduisant une intégration impact-finance simultanée, sans primauté écologique, malgré une ambition stratégique globale structurée via le programme *GreenUp 2024-2027* et des horizons temporels explicites.

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Veolia présente un reporting robuste et détaillé sur les opérations directes, notamment pour la pollution (E2) et l'eau douce (E3), avec des indicateurs consolidés couvrant émissions atmosphériques, rejets aqueux, efficacité épuratoire, prélèvements, consommation, stress hydrique et volumes traités. En revanche, aucune métrique n'est publiée sur l'amont pour la pollution et l'eau, ni sur l'aval, ce qui limite la lecture de la chaîne de valeur. Un point de vigilance important concerne l'absence de distinction entre rejets en eaux continentales et milieux marins, alors même que Veolia opère des stations côtières et des unités de dessalement, intégrées de façon discutable dans l'indicateur « eau douce préservée ».

Sur la biodiversité (E4), les métriques opérationnelles sont intermédiaires mais structurées (sites sensibles, plans d'action, gestion écologique), tandis que l'amont reste fragile, notamment sur la biomasse bois, où l'agrégation FSC/PEFC/RED II¹ dans un indicateur unique « % certifié » affaiblit la crédibilité zéro déforestation. Enfin, les flux de ressources et de déchets (E5) sont bien documentés sur les opérations directes, mais sans couverture aval ni quantification complète de certains intrants, confirmant une maturité métrique inégale et encore centrée sur le périmètre opéré.

1 FSC : Forest Stewardship Council / PEFC : Programme for the Endorsement of Forest Certification / RED : Renewable Energy Directive (Directive européenne sur les énergies renouvelables)

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Le dispositif de cibles de Veolia demeure globalement de faible maturité, concentré quasi exclusivement sur les opérations directes, avec une couverture limitée de la chaîne de valeur. Les objectifs les plus structurés concernent la pollution (E2), avec le maintien des émissions atmosphériques (NOx, SOx, poussières, mercure) sous les seuils réglementaires et des cibles de rendements épuratoires élevés à horizon 2027 (DBO5 96 %, DCO 92 %), traduisant une logique de conformité plus que de transformation.

Pour l'eau douce (E3), quelques objectifs existent (rendement des réseaux >75 %, 1,5 Md m³ d'eau douce préservée/an d'ici 2027 dans le cadre de GreenUp), mais sans cible chiffrée de réduction de la consommation, notamment en zones de stress hydrique, et sans aucun objectif sur les écosystèmes marins, pourtant exposés aux activités de dessalement et de rejets côtiers. En biodiversité (E4), les cibles amont (100 % biomasse tracée et « certifiée ») restent peu ambitieuses, tandis que les opérations directes sont mieux couvertes (≥85 % de sites sensibles avec plan d'action biodiversité, 95 % de gestion écologique des sites >1 ha, arrêt des phytosanitaires), ces plans reposant principalement sur des mesures de gestion et d'atténuation locales plutôt que sur une réduction mesurable des pressions.

Enfin, les cibles économie circulaire (E5) sont limitées au périmètre opéré (valorisation des déchets, chiffre d'affaires circulaire), sans objectifs aval ni trajectoire environnementale globale, confirmant une architecture de cibles encore fragmentée.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **intermédiaire à avancé**

Veolia dispose d'une stratégie de mise en œuvre opérationnelle et structurée, mais principalement centrée sur les opérations directes, avec des cadres formalisés par ESRS (SMEI² pour la pollution, Politique Eau, feuilles de route Biodiversité et Économie circulaire). Les plans d'action sont clairement articulés selon des logiques proches d'atténuation avec des notions clés (éviter, réduire, restaurer/régénérer, transformer), notamment pour l'eau (rendement des réseaux, REUT³, bassins versants), la biodiversité (sites sensibles, gestion écologique, arrêt des phytosanitaires) et la circularité (valorisation, matières secondaires, offres circulaires).

L'amont est traité de manière ciblée via les achats responsables et la traçabilité de certaines filières (biomasse bois), tandis que l'aval constitue un levier structurant du modèle économique, à travers des offres environnementales intégrant dépollution, solutions fondées sur la nature et économie circulaire. Les plans d'action transverses (R&I, innovation, offres, achats durables) renforcent la crédibilité opérationnelle.

En revanche, l'absence de plan de financement de transition dédié, traçable et autonome, ainsi que la faible couverture amont/aval pour certains enjeux nature, limitent la maturité globale, la stratégie GreenUp jouant davantage un rôle de cadre d'orientation que de plan d'investissement explicite.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

La stratégie d'engagement de Veolia est principalement opérationnelle et contractuelle, centrée sur ses clients (collectivités, industriels) à travers des relations collaboratives et partenariales pour la définition et la mise en œuvre de solutions environnementales. L'engagement amont est limité, Veolia n'étant pas un acheteur significatif de matières agricoles, la biomasse bois constituant la seule dépendance matérielle identifiée, traitée via des exigences achats et des certifications. Les fournisseurs sont mobilisés dans une logique consultative à collaborative (politique achats responsables, évaluations ESG), tandis que le dialogue avec les investisseurs reste majoritairement orienté climat.

Les partenariats avec des ONG, des experts scientifiques et des cadres internationaux (UICN, TNFD, Act4Nature) soutiennent la construction méthodologique, et le dialogue territorial est actif au niveau local (concertation, gestion des plaintes). En revanche, l'URD ne publie ni cartographie formalisée des parties prenantes, ni plan d'engagement structuré, ne détaille pas de dispositifs spécifiques pour les peuples autochtones, et ne démontre pas l'existence d'un plaidoyer réglementaire explicite et aligné sur les enjeux de nature et de biodiversité, constituant des angles morts majeurs.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

La gouvernance de Veolia reconnaît explicitement les enjeux liés à la nature, le Conseil d'Administration supervisant l'eau, la pollution, la biodiversité et l'économie circulaire via la double matérialité CSRD, la performance plurielle et le programme stratégique *GreenUp 2024-2027*. Les indicateurs E2-E5 et les plans d'action associés sont suivis au niveau du Conseil et du Comité des comptes et de la performance, sans comité dédié à la nature.

Le Comex et le CEO portent clairement l'intégration des enjeux environnementaux dans la stratégie business, avec une appropriation forte sur l'eau, la pollution et la circularité, mais une appropriation plus diffuse de la biodiversité, tant en matière de formation que de pilotage spécifique. L'organisation opérationnelle est décentralisée et structurée par métiers, avec des responsabilités claires et des équipes HSE/durabilité outillées, tandis que l'intégration de la biodiversité reste inégale selon les fonctions.

Enfin, la rémunération de long terme intègre significativement des critères de durabilité (50 %), incluant l'eau et la régénération des ressources, mais sans indicateur biodiversité explicite, confirmant une gouvernance solide mais encore partiellement mature sur le volet nature.

2 Systèmes de Management Environnemental Intégrés

3 Réutilisation des Eaux Usées Traitées



Vinci, est un acteur majeur de la construction, de l'exploitation des infrastructures de transport et d'énergie ainsi que des bâtiments, qui exerce des pressions directes sur la nature, principalement liées à l'artificialisation des sols, à l'extraction et à l'utilisation de ressources minérales, à la pollution des milieux, et à la gestion de l'eau à l'échelle des chantiers et des territoires. Ses activités reposent également sur une chaîne de valeur amont intensive en matériaux (granulats, ciment, métaux, énergie) et en sous-traitance, générant des impacts indirects significatifs sur les ressources, et les différents écosystèmes.

FONDATIONS

Niveau de maturité : **faible**

Vinci met en œuvre une analyse de double matérialité conforme aux ESRS, couvrant formellement l'ensemble de la chaîne de valeur. Les pressions écologiques sont identifiées (biodiversité, eau, pollution), par activité de l'entreprise, avec la circularité considérée comme enjeu matérielle dans l'ensemble des activités de l'entreprise.

La priorisation est réalisée à travers la matérialité financière ce qui limite la profondeur de l'analyse, et explique une analyse de matérialité limitée avec certains sujets considérés comme non-matériels (exemple, enjeu pollution non-matériel chez Cobra IS ou dans les métiers autoroutes ou concessions, enjeu biodiversité non-matériel dans le métier Construction ou de Vinci Energies).

MÉTRIQUES

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Les métriques « nature » sont principalement centrées sur les opérations directes (notamment consommation et prélèvement d'eau), avec une couverture amont largement ignoré par l'organisation. Les enjeux pollution sont suivis de façon largement qualitative et centrés sur la pollution sonore et lumineuse (oubliant la partie pollution atmosphérique, pollution des sols et de l'eau).

Les indicateurs portent surtout sur les moyens déployés (pollution, eau, biodiversité, déchets), sans métriques consolidées de pressions écologiques ni d'état de la nature. Les métriques de process (chartes, guides, systèmes de management) témoignent d'une capacité organisationnelle réelle, mais sans mesure de l'efficacité écologique des actions. Les métriques financières « nature » sont uniquement liées à l'alignement taxonomie et restent donc très peu développées sur les moyens mis en œuvre par l'entreprise.

CIBLES

Niveau de maturité : **faible**

Les objectifs « nature » de Vinci sont principalement quantitatifs et structurés autour de la réduction de certaines pressions écologiques, sans qu'aucune méthodologie scientifique de fixation des objectifs ne soit mobilisée. Ils sont centrés sur la vision des différents enjeux matériels par métiers de Vinci et ne prennent donc pas en compte l'ensemble des enjeux de l'entreprise.

Les cibles couvrent essentiellement les opérations directes, avec une prise en compte très limitée de l'amont et de l'aval de la chaîne de valeur, hormis sur la biodiversité avec l'objectif ZAN chez Vinci Construction, ou sur les déchets avec Vinci Airports.

Globalement, l'absence d'évaluation du caractère matériel de nombreux sujets par métier se traduit par une insuffisance d'objectifs déployés au sein des différentes activités, révélant une maturité encore insuffisante au niveau de la stratégie du Groupe.

STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE

Niveau de maturité : **faible**

La stratégie de mise en œuvre « nature » de Vinci dépend fortement des métiers, qui ont néanmoins développé des actions directes structurées, notamment sur les enjeux considérés comme matériels. L'approche est majoritairement centrée sur les chantiers, les carrières et la conformité (par exemple le suivi des sites certifiés ISO 14001), avec une logique implicite d'évitement et de réduction des impacts (comme les systèmes internes de gestion des déchets).

En revanche, il est difficile d'analyser la mise à l'échelle opérationnelle de ces différentes actions (nombre de sites et de pays concernés, déploiement à l'échelle de l'ensemble des métiers de Vinci).

La transformation des offres, tout comme l'alignement explicite avec la hiérarchie d'atténuation (ex : AR3T), demeure limitée.

En outre, l'absence de planification financière dédiée aux enjeux « nature » constitue un frein majeur à la crédibilité et à la mise à l'échelle du plan de transition.

STRATÉGIE D'ENGAGEMENT

Niveau de maturité : **faible à intermédiaire**

Vinci déploie une stratégie d'engagement active au niveau des projets, avec un dialogue régulier et structuré avec les parties prenantes locales (par exemple les communautés et les fournisseurs), avec une influence démontrée mais faible (considérant l'ensemble des impacts de l'entreprise) sur certaine partie de la trajectoire « nature » du Groupe notamment sur la pollution lumineuse et sonore.

L'entreprise est membre d'initiatives sur les enjeux « nature » (notamment en France) afin d'améliorer ses pratiques, néanmoins l'absence de transparence sur le plaidoyer et le lobbying « nature » (considéré comme non matériel par Vinci) limite la crédibilité globale de l'engagement.

GOUVERNANCE

Niveau de maturité : **intermédiaire**

La gouvernance « nature » de Vinci est structurée, avec une implication claire du Conseil d'administration, du COMEX et des directions métiers, et un effort réel de montée en compétence, notamment sur le sujet de la circularité et de l'impact sur la biodiversité. Par exemple, une cellule Biodiversité, composée d'une centaine d'experts en écologie et de responsables environnements issus des différents métiers de Vinci, est chargée de suivre l'évolution de la réglementation, de développer l'expertise scientifique, d'analyser les risques, de promouvoir les initiatives et de partager les bonnes pratiques.

La gouvernance soutient l'exécution opérationnelle, mais peu la transformation stratégique (avec des objectifs métiers dédiés trop limités), avec en outre des mécanismes d'incitation financière du management ne reflétant pas encore les enjeux nature.

ANNEXE

PANORAMA DES PUBLICATIONS ET BENCHMARKS MOBILISABLES SUR LES PLANS DE TRANSITION NATURE

PUBLICATIONS-CLÉS PORTANT SUR LES PLANS DE TRANSITION NATURE

- **Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD)** (septembre 2023).
Guidance for Reporting on Nature-related Issues.
<https://tnfd.global/publications/guidance-on-nature-related-issues/>
- **Business for Nature (BfN) & partners** (novembre 2023). *It's Now or Never: A Business Action Narrative to Reverse Nature Loss.*
<https://www.businessfornature.org/its-now-or-never>
- **WWF** (décembre 2024).
Catalysing Change: The Urgent Need for Nature Transition Plans.
https://www.wwf.fr/sites/default/files/doc-2024-12/WWF_CATALYSING%20CHANGE_the%20urgent%20need%20for%20nature%20transition%20plans.pdf
- **World Economic Forum (WEF)** (janvier 2025).
Nature Positive Transitions: Sector Pathways.
<https://www.weforum.org/publications/nature-positive-transitions-sectors/>
- **World Economic Forum (WEF)** (avril 2025).
Financial Institutions' Perspective on Nature Transition Plans.
<https://www.weforum.org/publications/financial-institutions-and-nature-transition-plans/>
- **WWF** (avril 2025).
Plan de transition nature. Résumé exécutif.
<https://www.wwf.fr/sites/default/files/doc-2025-06/WWF%20-%20Plan%20de%20transition%20nature%20Re%CC%81sume%CC%81%20exe%CC%81cutif.pdf>
- **Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD)** (novembre 2025).
Guidance on Nature in Transition Plans.
https://tnfd.global/wp-content/uploads/2025/11/Guidance-on-nature-in-transition-plans_DIGITAL-1.pdf?v=1762260405
- **UNEP-WCMC** (janvier 2026).
Nature Tool Compass.
https://resources.unep-wcmc.org/products/WCMC_DTo10
- **Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD)** (2024–2026).
Additional Sector Guidance.
https://tnfd.global/tnfd-publications/?_sft_framework-categories=additional-guidance-by-sector
- **Science Based Targets Network (SBTN)** (V2 - 2026).
Science Based Targets for Nature
<https://sciencebasedtargetsnetwork.org/resources/>

CADRES D'ÉVALUATION ET BENCHMARKS ASSOCIÉS

- **BL Evolution** (septembre 2025).
Étude CSRD 2025 et SBF 120 : comment la première vague s'est-elle appropriée l'exercice pour renforcer ses politiques RSE ?
<https://www.bl-evolution.com/publication/etude-csrd-2025-et-sbf-120-comment-la-premiere-vague-sest-elle-appropriee-l'exercice-pour-renforcer-ses-politiques-rse/>
- **ShareAction** (novembre 2025).
In Debt to the Planet: Finance's Role in the Nature and Climate Crisis.
<https://shareaction.org/reports/in-debt-to-the-planet-2025>
- **World Benchmarking Alliance (WBA)** (janvier 2026).
Nature Benchmark.
<https://www.worldbenchmarkingalliance.org/>
- **ACT Biodiversité (ADEME/OFB)** — Méthodologie d'évaluation pour plans de transition biodiversité (testée 2025, finalisation prévue 2026)
<https://actinitiative.org/fr/act-biodiversity/>

GLOSSAIRE

AR3T

(Avoid, Reduce, Restore, Transform)

Cadre d'action hiérarchisé utilisé pour guider la réponse des entreprises aux impacts négatifs sur la nature. Il repose sur quatre leviers complémentaires :

- **Avoid (Éviter)** : prévenir les impacts négatifs avant qu'ils ne se produisent ;
- **Reduce (Réduire)** : diminuer les impacts qui ne peuvent être évités ;
- **Restore (Restaurer)** : restaurer les écosystèmes dégradés lorsque des impacts résiduels subsistent ;
- **Transform (Transformer)** : engager des changements systémiques des modèles économiques, des chaînes de valeur ou des systèmes de production afin de réduire durablement les pressions sur la nature.

Source : traduit depuis Science Based Targets Network

CAC 40

Créé en 1987, le CAC 40 est le principal indice boursier de la place de Paris. C'est un panier composé de 40 valeurs de sociétés françaises. Ces sociétés sont choisies parmi les 100 sociétés françaises dont les volumes d'échanges de titres sont les plus importants.

Source : Ministère de l'Économie et des Finances

Chaîne de valeur

Ensemble des activités nécessaires à la création de valeur d'une entreprise, depuis l'extraction des matières premières (amont) jusqu'à l'utilisation finale des produits ou services et leur fin de vie (aval). La chaîne de valeur inclut les fournisseurs, sous-traitants, partenaires, distributeurs, clients et autres parties prenantes, y compris en dehors du périmètre opérationnel direct de l'entreprise.

Source : Directive (UE) 2022/2464 – CSRD ;
EFRAG, *ESRS 1 – General Requirements*, 2023.

Coût de l'inaction

Évaluation des coûts économiques, financiers, sociaux et environnementaux associés à l'absence ou à l'insuffisance d'actions visant à prévenir ou réduire les impacts négatifs sur la nature et le climat. Il inclut notamment les risques liés à la dégradation des écosystèmes, à la perte de services écosystémiques, aux ruptures d'approvisionnement, à la volatilité des prix et aux impacts réglementaires ou réputationnels.

Source : TEEB, *The Economics of Ecosystems and Biodiversity – Ecological and Economic Foundations*, 2010

Traduction : traduction française réalisée par le WWF France à partir de la version originale en anglais.

CSRD

(Corporate Sustainability Reporting Directive)

Directive européenne (UE 2022/2464) établissant un cadre renforcé de reporting de durabilité pour les entreprises. Elle impose la publication d'informations standardisées sur les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), y compris sur l'ensemble de la chaîne de valeur, selon le principe de double matérialité.

Source : Directive (UE) 2022/2464
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>

Documents d'enregistrement universel (URD)

Document réglementaire publié annuellement par les sociétés cotées, destiné à fournir une information complète, cohérente et standardisée sur leur situation financière, leur stratégie, leur gouvernance, leurs facteurs de risques et, le cas échéant, leurs performances extra-financières. L'URD peut intégrer les informations de durabilité requises par la CSRD, notamment les données environnementales, sociales et de gouvernance (ESG), et constitue un support de référence pour l'information des investisseurs et du public.

Source : Autorité des marchés financiers (AMF) –
Document d'enregistrement universel (URD)

Double matérialité

Principe selon lequel une entreprise doit évaluer et publier :

- sa **matérialité d'impact** (les impacts de ses activités sur l'environnement et la société) ;
- sa **matérialité financière** (les risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité susceptibles d'affecter sa performance financière).

Source : EFRAG, *ESRS 1 – General Requirements*, 2023

ESRS

(European Sustainability Reporting Standards)

Normes européennes de reporting de durabilité élaborées par l'EFRAG, définissant les exigences de divulgation applicables dans le cadre de la CSRD. Elles couvrent notamment les enjeux climatiques, la biodiversité, l'eau, la pollution, l'économie circulaire, ainsi que les questions sociales et de gouvernance.

Source : Commission européenne, *Delegated Act on ESRS*,
2023

État de la nature

Appréciation de la condition et de la santé des écosystèmes, des espèces et des ressources naturelles, incluant des indicateurs relatifs à la biodiversité, à la qualité des habitats, à la disponibilité de l'eau et aux fonctions écologiques. L'état de la nature permet d'évaluer si les pressions exercées compromettent la capacité des écosystèmes à fournir leurs services.

Source : IPBES, *Global Assessment Report on Biodiversity and Ecosystem Services*, 2019 ;
SBTN, *Initial Guidance for Business*, 2023

Traduction : traduction française réalisée par le WWF France à partir des versions originales en anglais.

Global Biodiversity Framework (GBF) de Kunming-Montréal

Cadre mondial pour la biodiversité adopté en 2022 lors de la COP15 de la Convention sur la diversité biologique. Il fixe 4 objectifs de long terme (2050) et 23 cibles à horizon 2030 visant à enrayer la perte de biodiversité, restaurer les écosystèmes et réorienter les flux financiers vers des activités favorables à la nature.

Source : Convention sur la diversité biologique,
Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework, 2022

Traduction : traduction française réalisée par le WWF France à partir de la version originale en anglais.

IBAT

(Integrated Biodiversity Assessment Tool)

Outil en ligne permettant d'identifier les zones écologiquement sensibles (aires protégées, habitats clés pour la biodiversité, espèces menacées) afin d'évaluer les risques et impacts potentiels des activités économiques. IBAT est utilisé pour la planification, l'évaluation des risques et la prise de décision à l'échelle des sites.

Source : IBAT Alliance,
IBAT for Business – Guidance and Methodology, 2022

Traduction : traduction française réalisée par le WWF France à partir de la version originale en anglais.

PTN

(Plan de transition nature)

Un ensemble d'objectifs, de cibles, d'actions, de mécanismes de redevabilité et de ressources prévues visant à répondre à la transition induite par le Cadre mondial pour la biodiversité, dans lequel la perte de biodiversité est enrayerée et inversée d'ici 2030 afin de placer la nature sur une trajectoire de rétablissement à l'horizon 2050, tout en respectant les limites planétaires. Le plan doit décrire la manière dont l'entité fera évoluer ses opérations et l'ensemble de son modèle économique afin d'atteindre ses objectifs et de s'aligner sur les cibles environnementales locales, nationales et internationales, ainsi que sur les meilleures connaissances scientifiques disponibles en matière d'environnement.

Source : WWF, *Catalysing change: The urgent need for Nature Transition Plans*, 2024

Traduction : traduction française réalisée par le WWF France à partir de la version originale en anglais.

Risk Filter Suite (eau et biodiversité)

Ensemble d'outils développés par le WWF permettant d'identifier et d'évaluer les risques liés à l'eau et à la biodiversité, en combinant données géographiques, pressions environnementales et état des écosystèmes. Ces outils sont utilisés pour analyser les risques à l'échelle des sites et des chaînes de valeur.

Source : WWF, *Water Risk Filter* ;
WWF, *Biodiversity Risk Filter*

Traduction : traduction française réalisée par le WWF France à partir des versions originales en anglais.

Science-Based Targets for Nature (SBTN)

Cadre méthodologique international permettant aux entreprises de définir des objectifs fondés sur la science pour réduire leurs impacts sur la nature et restaurer les écosystèmes. Il couvre notamment l'eau douce, l'usage des terres, la biodiversité et les océans, et s'appuie sur une hiérarchie d'actions et des trajectoires alignées avec les limites planétaires.

Source : Science Based Targets Network,
Initial Guidance for Business, 2023

Traduction : traduction française réalisée par le WWF France à partir de la version originale en anglais.

TNFD

(Taskforce on Nature-related Financial Disclosures)

Initiative internationale visant à développer un cadre de divulgation des risques et opportunités financiers liés à la nature. Le cadre TNFD repose notamment sur l'approche LEAP (Locate, Evaluate, Assess, Prepare) pour aider les entreprises et les institutions financières à intégrer les enjeux nature dans leurs stratégies et leur gestion des risques.

Source : TNFD, *Recommendations of the Taskforce on Nature-related Financial Disclosures*, Version 1.0, 2023

Traduction : traduction française réalisée par le WWF France à partir de la version originale en anglais.

RÉFÉRENCES

Business for Nature (2024)

Priority actions towards a nature-positive future – *Sector Actions*

https://static1.squarespace.com/static/5d777de8109c315fd22faf3a/t/691c8b912959a508fb99336e/1763478417465/Business%2BAction%2BNarrativeBfN_version%2B4_Sector%2Bactions%2Bslides.pdf

Business for Nature (2024)

Sector Actions

<https://www.businessfornature.org/sector-actions>

Convention sur la diversité biologique (2022)

Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework

<https://www.cbd.int/gbf/>

Data for Good (France)

Climat et biodiversité

<https://dataforgood.fr/climat-et-biodiversite>

Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature Direction de l'eau et de la biodiversité (DGALN) (2023)

Stratégie Nationale Biodiversité - Classeur des fiches mesures

<https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/documents/Cahier-des-fiches-mesures-SNB2030.pdf>

Environmental Investigative Forum

Journalism Consortium

European Financial Reporting Advisory Group – EFRAG (2023)

European Sustainability Reporting Standards (ESRS) – Delegated Act

https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/corporate-sustainability-reporting_en

Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité

Suivi Biodiversité France : enjeux et défis actuels

Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité

Biodiversité : la grande bataille économique et financière se joue aussi dans les chaînes de valeur

G20 – Sustainable Finance Working Group (2022)

Transition Plans: Stocktake of International Practices

https://www.fint.awsassets.panda.org/downloads/tf03_st_01_transition_plans.pdf

Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services – IPBES (2025)

Nexus Assessment – Scenarios Presentation

https://www.isimip.org/documents/861/paula_harrison-IPBES_Nexus_Assessment_Scenarios_presentation_for_ISI-MIP_08May2025.pdf

IPBES (2026)

Summary for Policymakers of the Methodological Assessment Report on the Impact and Dependence of Business on Biodiversity and Nature's Contributions to People

Jones M., Polasky S., Rueda X., Brooks S., Carter Ingram J., Egoh B. N., von Hase A., Kohsaka R., Kulak M., Leach K., Loyola R., Mandle L., Rodriguez-Osuna V., Schaafsma M. and Sonter L. J. (eds.). IPBES secretariat, Bonn, Germany

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15369060>

Parlement européen & Conseil de l'Union européenne (2022)

Directive (UE) 2022/2464 relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD)

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>

Reclaim Finance (2026)

Banks' Energy Financing Ratios – The good, the bad and how to move forward

<https://reclaimfinance.org/site/en/2026/01/20/2025-banks-energy-financing-ratios-the-good-the-bad-and-how-to-move-forward/>

Science Based Targets Network (2023)

Initial Guidance for Business

<https://sciencebasedtargetsnetwork.org/resources/initial-guidance-for-business/>

ShareAction (2025)

In Debt to the Planet

<https://shareaction.org/reports/in-debt-to-the-planet-2025>

Taskforce on Nature-related Financial Disclosures – TNFD (2023)

Recommendations of the Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (Version 1.0)

<https://tnfd.global/recommendations/>

RÉFÉRENCES

Taskforce on Nature-related Financial Disclosures – TNFD (2024–2026)
Additional Guidance by Sector
https://tnfd.global/tnfd-publications/?_sft_framework-categories=additional-guidance-by-sector

Taskforce on Nature-related Financial Disclosures – TNFD (2025)
Guidance on nature in transition plans
https://tnfd.global/wp-content/uploads/2025/11/Guidance-on-nature-in-transition-plans_DIGITAL-1.pdf?v=1762260405

Taskforce on Nature-related Financial Disclosures – TNFD (2026)
Nature-related issues in the technology sector – Dependence on water by semiconductor and data centre industries

Transition Plan Taskforce – TPT (2023)
Disclosure framework
<https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/knowledge-hub/resources/tpt/disclosure-framework-oct-2023.pdf>

World Economic Forum (2024)
Nature Positive Transitions: Sector Pathways
<https://www.weforum.org/publications/nature-positive-transitions-sectors/>

WWF Europe (2023)
Corporate Sustainability Targets and Transition Plans – Recommendations for a consistent EU regulatory framework
https://wwfeu.awsassets.panda.org/downloads/recommendations_for_a_consistent_eu_regulatory_framework_on_corporate_sustainability_1.pdf

WWF France (2024a)
Corporate Climate Targets – Are companies aligned with climate science?
https://www.wwf.fr/sites/default/files/doc-2024-02/WWF_Climate_Targets_Report_2024.pdf

WWF France (2024b)
Corporate Nature Targets
https://www.wwf.fr/sites/default/files/doc-2024-10/WWF_Rapport%20Nature%20Targets.pdf

WWF France (2024c)
Catalysing Change – The urgent need for nature transition plans
https://www.wwf.fr/sites/default/files/doc-2024-12/WWF_CATALYSING%20CHANGE_the%20urgent%20need%20for%20nature%20transition%20plans.pdf

WWF France (2025a)
CSRD – Au-delà des chiffres : plans de transition et transformation des modèles économiques
https://www.wwf.fr/sites/default/files/doc-2025-04/WWF_plans_transition_climat_2025_vDef.pdf

WWF France (2025b)
Plan de transition nature – Résumé exécutif
<https://www.wwf.fr/sites/default/files/doc-2025-06/WWF%20-%20Plan%20de%20transition%20nature%20Re%CC%81sume%CC%81%20exe%CC%81cutif.pdf>

WWF France (2025c)
Nature Transition Plan – Executive Summary
<https://www.wwf.fr/sites/default/files/doc-2025-06/WWF%20-%20Nature%20transition%20plan%20Executif%20Summary.pdf>

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.



Notre raison d'être

Arrêter la dégradation de l'environnement dans le monde et construire un avenir où les êtres humains pourront vivre en harmonie avec la nature.

ensemble, nous sommes la solution www.wwf.fr

© 1986 Panda symbol WWF – World Wide Fund for Nature (Formerly World Wildlife Fund)

® "WWF" & "Pour une planète vivante" sont des marques déposées.

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