

# Méthodologie de construction d'un outil de reporting du Plan d'Action Responsabilité Sociétale et Environnementale (PA RSE)

Elsa Boromé<sup>1</sup>

## CORRESPONDANCE

[elsa.boromee@inrae.fr](mailto:elsa.boromee@inrae.fr)

## RÉSUMÉ

Dans le cadre de sa stratégie RSE 2030, INRAE a développé un outil de reporting interne pour suivre la mise en œuvre de son Plan d'Action RSE (PA RSE) 2021-2025. Actuellement en cours de stabilisation, cet outil, prend la forme d'un tableau de bord fondé sur le référentiel Développement Durable et de Responsabilité Sociétale (DD&RS). Il vise deux objectifs : un objectif stratégique, pour piloter et valoriser la performance RSE, et un autre opérationnel, pour centraliser, fiabiliser et analyser les données issues des différentes unités de l'institut. Le tableau de bord articule les actions du PA RSE avec les cinq axes du référentiel DD&RS, facilitant leur suivi et la préparation à une future labellisation. Il intègre également les exigences RSE de la circulaire Service Public Écoresponsable (SPE) et du Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance (COMP). Des ajustements sémantiques et structurels ont été réalisés pour mieux refléter les réalités d'INRAE, notamment l'ajout d'un volet « numérique responsable » et la révision du champ « biodiversité ». La sélection des indicateurs repose sur leur pertinence, la faisabilité de leur collecte et leur qualité de mesure. Une attention particulière est portée à la cohérence interannuelle des données. Malgré certaines limites liées à l'évolution législative et à la couverture incomplète de ces documents de références, cet outil constitue un premier levier stratégique pour soutenir la démarche RSE de l'institut. Enfin, il positionne favorablement INRAE pour la labellisation DD&RS dès que celle-ci sera accessible aux organismes de recherche.

## MOTS-CLÉS

Responsabilité sociale et environnementale ; plan d'action RSE ; reporting RSE ; référentiel DD&RS

---

<sup>1</sup> INRAE, Pôle ACCOVAL, DRSE, 97170 Petit-Bourg, Guadeloupe.

# Methodology for developing a reporting tool for the Social and Environmental Responsibility Action Plan (SER Action Plan)

Elsa Boromé<sup>1</sup>

## CORRESPONDENCE

[elsa.boromee@inrae.fr](mailto:elsa.boromee@inrae.fr)

## ABSTRACT

As part of its 2030 Corporate Social Responsibility (CSR) strategy, INRAE has developed an internal reporting tool to monitor the implementation of its 2021–2025 SER Action Plan (SER AP). Currently being finalized, this tool takes the form of a dashboard based on the Sustainable Development and Social Responsibility framework (SD&SR). This tool serves two main purposes: a strategic one to guide and highlight INRAE's SER performance, and an operational one to centralize, secure, and analyze data from the institute's various units. The dashboard aligns the actions of the SER AP with the five axes of the SD&SR framework, facilitating monitoring and preparing for future certification. It also incorporates SER requirements: the "Service Public Eco-responsible" circular and the Objectives, Resources, and Performance Contract. Semantic and structural adjustments have been made to better reflect INRAE's context, notably by including a «responsible digital» component and revising the «biodiversity» scope. Indicator selection is based on relevance, feasibility of data collection, and measurement quality, with special attention paid to year-on-year consistency. Despite some limitations due to evolving regulations and partial alignment with existing frameworks, the tool is one of the strategic lever to structure, manage, and enhance INRAE's SER approach. It also positions the institute well for SD&SR certification as soon as it becomes available to research organizations.

## KEYWORDS

Social and environmental responsibility; SER Action Plan; SER Reporting; Sustainable Development and Social Responsibility Framework (SD&SR)

---

<sup>1</sup> INRAE, Pôle ACCOVAL, DRSE, 97170 Petit-Bourg, Guadeloupe.

## Introduction

Avec la création, au 1<sup>er</sup> octobre 2021, d'une Direction responsabilité sociétale et environnementale (DRSE), INRAE s'est engagé à faire évoluer ses pratiques afin de contribuer à atteindre les Objectifs de Développement Durable (ODD) d'ici 2030. En cohérence avec la stratégie INRAE 2030, la démarche RSE vise à répondre, de manière systémique, aux enjeux du développement durable au sein de l'Institut, à travers un plan d'action ambitieux : le plan d'action RSE (PA RSE).

Ce premier plan, établi pour la période 2021-2025, s'articule autour de quatre priorités structurantes :

- Déployer une organisation garante de la mise en œuvre de la stratégie RSE d'INRAE.
- Assurer la cohérence entre la recherche menée au sein de l'Institut, son fonctionnement et les pratiques de travail.
- Evaluer et maîtriser l'impact environnemental des activités de l'Institut pour en réduire les effets négatifs et accroître les effets positifs.
- Affirmer une politique sociale porteuse de sens et favorisant une qualité de vie au travail améliorée – un employeur engagé dans sa responsabilité sociétale.

Le plan d'action RSE s'appuie sur le référentiel national Développement Durable et Responsabilité Sociétale (DD&RS). En effet, bien que ce référentiel ait été conçu à l'origine pour les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, les organismes nationaux de recherche (ONR) sont également encouragés à le renseigner. C'est pourquoi il est nécessaire de le faire évoluer pour mieux prendre en compte les spécificités des ONR. INRAE, pour sa part, s'est engagé, auprès du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, en tant que pilote parmi les ONR, à mettre en œuvre ce dispositif au sein de l'Institut.

Afin de rendre compte de l'état d'avancement du plan d'action RSE au Conseil d'administration et au Collège de Direction, un outil de reporting RSE interne a été construit sous la forme d'un tableau de bord synthétique. Actuellement en cours de stabilisation, cet outil revêt deux enjeux principaux. Un enjeu stratégique d'abord, car l'outil développé doit permettre, à la fois, de mesurer et piloter la performance de la démarche RSE INRAE, et de valoriser cette démarche auprès des parties prenantes en communiquant clairement sur les performances et impacts des actions menées. Un enjeu opérationnel ensuite, car la mise en œuvre de l'outil nécessite d'organiser et de fiabiliser la collecte des données ainsi que de consolider et centraliser les informations provenant de différentes sources ; l'objectif étant *in fine* de communiquer de façon transparente sur l'ensemble des indicateurs relatifs au suivi des actions engagées, tout en facilitant l'identification des axes d'amélioration.

Notre outil de reporting RSE interne doit ainsi offrir à la gouvernance une vision claire et actualisée des avancées en matière de RSE, pour faciliter les prises de décision d'évolution et d'ajustement. À chaque actualisation, il devra permettre à la DRSE de suivre de façon concrète la mise en œuvre des actions.

Par ailleurs, INRAE doit se conformer aux exigences de reporting en matière de RSE référencées dans d'autres documents de référence, tels que le Service Public Écoresponsable (SPE) et le Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance (COMP). L'outil de reporting devra, également, nous aider à renseigner ces derniers en évitant les doublons.

Cet article présente la méthodologie de conception de cet outil en s'appuyant sur les apports du référentiel DD&RS. Il détaille également son adaptation aux exigences d'autres référentiels internes et externes et souligne les enjeux liés à la collecte et à la fiabilisation des données.

## Méthodologie de construction de l'outil de reporting

### Les apports du référentiel Développement Durable et de Responsabilité Sociétale (DD&RS)

Au sein du pôle Accompagnement au changement et Valorisation, un groupe de travail a été mis en place pour structurer un outil interne de reporting. Après avoir défini ses objectifs et les acteurs concernés, la première étape a consisté à choisir un support adapté pour élaborer la trame du tableau de bord. L'utilisation du référentiel DD&RS s'est rapidement imposée.

Les principales décisions de ce groupe de travail ont été de :

- Construire une trame de tableau de bord reprenant les cinq axes du référentiel DD&RS : gouvernance, formation, recherche & innovation, environnement et social.
- Mettre en correspondance le plan d'action RSE INRAE avec le référentiel DD&RS en identifiant, pour chaque action du PA RSE, les items correspondants. Une même action inscrite au PA RSE peut ainsi contribuer à plusieurs items du référentiel DD&RS.

Le groupe de travail a également identifié les acteurs internes à mobiliser pour chacune des thématiques du référentiel DD&RS (73 items) et mené des entretiens pour établir cette correspondance. Les échanges avec ces acteurs ont permis de définir des objectifs, des cibles et des indicateurs pour chaque action du PA RSE ainsi que d'ajuster le développement de l'outil.

En plus d'assurer le suivi du PA RSE, cette mise en correspondance permettra de préparer le dossier de labellisation DD&RS<sup>1</sup> d'INRAE. En effet, cette labellisation repose sur un audit documentaire pendant lequel sont passés en revue, pour chaque

1 Label DD&RS : Le référentiel DD&RS, qui est éligible à une labellisation, permet une reconnaissance officielle de nos engagements en faveur du développement durable et de la responsabilité sociétale.

item du référentiel DD&RS, les objectifs, les cibles, les indicateurs et la preuve de l'engagement. En centralisant l'ensemble de ces informations dans le tableau de bord interne, nous facilitons la préparation et la justification des éléments nécessaires à l'audit.

Enfin, le référentiel DD&RS dispose d'une trame d'autodiagnostic permettant, aux établissements qui le renseignent, de situer le niveau de maturité des démarches engagées<sup>2</sup>. Ainsi, la collecte des données quantitatives et qualitatives pour alimenter le tableau de bord permet de renseigner la trame de l'autodiagnostic du référentiel DD&RS. Cette trame renseignée permet à la DRSE d'évaluer les progrès réalisés et d'identifier les axes d'amélioration pour faire progresser la RSE dans l'institut.

### **Les apports de la circulaire Service Public Écoresponsable (SPE) et du Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance (COMP)**

En plus du suivi du référentiel DD&RS, INRAE établit deux reportings RSE annuels afin de se conformer à la fois à une exigence interne : son Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance (COMP) signé avec ses ministères de tutelle, et à une exigence externe : la Circulaire Service Public Éco-responsable (SPE). Afin de répondre aux exigences de l'ensemble des référentiels nécessitant un reporting sans surcharger nos équipes, il est donc essentiel de disposer d'un outil unique. Pour ce faire, le groupe de travail a engagé un deuxième processus de mise en correspondance entre le PA RSE et le référentiel SPE, puis entre le PA RSE et le COMP (uniquement sur l'axe RSE).

Lors de cette seconde phase, l'équipe s'est fixée pour objectif de limiter le nombre d'indicateurs ; ceux permettant de suivre les référentiels SPE et COMP – dont le suivi est obligatoire pour INRAE – ont été intégrés au tableau de bord. Toutefois, les indicateurs SPE et COMP ne couvrent pas tous les champs du PA RSE INRAE. Aussi, en complément, des indicateurs issus du référentiel DD&RS ont été retenus en accord avec les acteurs internes.

En retenant l'ensemble de ces indicateurs (SPE, COMP et compléments issus du DD&RS), il n'est pas nécessaire d'en construire de nouveaux pour le suivi du PA RSE. Leur intégration au tableau de bord facilite le suivi et favorise une remontée de données cohérente à l'attention des différentes parties prenantes (Ministères de tutelle, Ministère de la Transition écologique, etc.). Toutefois, pour certains indicateurs SPE qui ne nous ont pas semblé pertinents au regard du plan d'action RSE INRAE, nous avons ajouté des indicateurs complémentaires. À titre d'exemple, la circulaire SPE propose de suivre les trois indicateurs suivants :

- Nombre de trajets réalisé en avion
- Nombre de trajets aériens moyen par agent
- Évolution de la différence du nombre de trajet réalisé en avion entre l'année de référence 2019 et l'année N (en %).

Il nous a semblé nécessaire et pertinent de suivre également l'évolution de la part (en %) :

- des distances parcourues en avion dans le cadre des missions par rapport à l'année de référence 2019,
- des émissions de gaz à effet de serre émis en avions dans le cadre des missions par rapport à l'année de référence 2019.

L'inclusion des indicateurs complémentaires permet de mieux comprendre de l'impact environnemental des voyages aériens. Nous avons également fait le choix de suivre ces deux indicateurs complémentaires pour les missions effectuées en train et en voiture, ce qui permet d'obtenir une vue d'ensemble sur le recours à ces modalités de transport. Nous pouvons ainsi suivre le report modal vers des modes de déplacements moins polluants comme le train.

Le tableau de bord ainsi obtenu permet de suivre la mise en œuvre du PA RSE et de suivre la capacité d'INRAE à répondre aux exigences de la circulaire SPE et du COMP.

### **Les aménagements et les modifications du référentiel DD&RS**

Le référentiel DD&RS s'adressant initialement aux établissements d'enseignement supérieur, pour la construction de notre tableau de bord, nous avons dû apporter plusieurs aménagements et modifications pour l'adapter aux spécificités du PA RSE d'INRAE.

Nous avons ainsi exclu certaines variables du périmètre de l'axe « enseignement et formation » non pertinente, car elle concerne la formation initiale d'apprenants, qui n'est pas une mission de l'Institut. Autre modification notable : nous avons ajouté un volet dédié au numérique responsable au tableau de bord. En effet, le référentiel DD&RS prend en compte l'impact du numérique exclusivement sous l'angle du traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques. La modification que nous avons apportée, quant à elle, permet d'évaluer et de suivre les thèmes environnementaux et sociétaux liés à toutes les pratiques numériques de l'institut. Parmi les champs qui ont été ajoutés figurent par exemple : sensibiliser et former tous les agents aux usages responsables et sobres du numérique ou encore, favoriser une gestion responsable des données numériques.

Enfin, le champ relatif à la biodiversité a été révisé pour mieux refléter les engagements et les actions spécifiques d'INRAE en matière de préservation et de valorisation de la biodiversité. Dans le référentiel DD&RS, la biodiversité est abordée sous l'angle de la gestion durable des espaces vert et des aménagements extérieurs. L'item du référentiel « mettre en place une gestion durable et agir en faveur de la biodiversité (milieux naturels et cultivés, espaces paysagers et aménagés) sur les sites de l'établissement » a, ainsi, été reformulé comme suit : « mettre en place une gestion durable et agir en faveur de la biodiversité sur les sites de l'établissement ». De plus, le groupe de travail a décliné cet item suivant les 4 actions du PA RSE :

<sup>2</sup> Cinq niveaux d'auto-évaluation : prise de conscience, initiation, conformité DD&RS, maîtrise DD&RS, exemplarité DD&RS.

- accompagner aux changements de pratique dans la gestion des espaces verts ainsi que dans les travaux d'aménagement extérieurs bâtimentaires ;
- valoriser les recherches de l'institut en matière de biodiversité pour améliorer les pratiques internes ;
- développer une communication nationale sur la biodiversité ;
- inventorier et valoriser les actions en faveur de la biodiversité des implantations.

## Sélection et fiabilisation des indicateurs

Avec le soutien des acteurs internes, un travail d'identification des indicateurs clés a été réalisé pour assurer le suivi de toutes les actions du PA RSE de l'institut.

Comme évoqué précédemment, le groupe de travail a choisi de retenir les indicateurs du COMP et de la circulaire SPE comme obligatoires et de les intégrer au tableau de bord du reporting. Cependant, ces indicateurs ne permettent pas de couvrir l'ensemble des actions du PA RSE, car ils concernent des champs bien spécifiques de la RSE (gaz à effet de serre, mobilité, alimentation, etc.). Pour couvrir les autres aspects, le groupe de travail a retenu des indicateurs issus du référentiel DD&RS ou des indicateurs déjà disponibles en interne, en accord avec les

acteurs internes interrogés. Les indicateurs ont été sélectionnés en fonction de leur capacité à suivre les impacts de l'institut et à mesurer l'efficacité des actions RSE. Les indicateurs stratégiques retenus doivent :

- permettre un suivi continu, idéalement annuel ;
- être suivis par des pilotes désignés, responsables de la collecte des données ;
- avoir une mesure de qualité satisfaisante, avec un degré d'incertitude précisé le cas échéant.

La fiabilité des données est essentielle pour un reporting efficace et fiable. Pour ce faire, pour chaque indicateur retenu, il a été nécessaire de construire une grille reprenant le périmètre de l'indicateur, les modalités de calcul de la mesure, la donnée de référence (si existante), etc. En cas de remontée de données incohérentes par rapport à la collecte des données des années précédentes, un feedback est mis en place auprès des acteurs internes pour obtenir la justification des écarts observés (par exemple, changement de périmètre, affectation ou réduction de moyens, etc.).

La figure 1 illustre les interactions et les liens entre les différents documents de référence et la construction du tableau de bord interne.

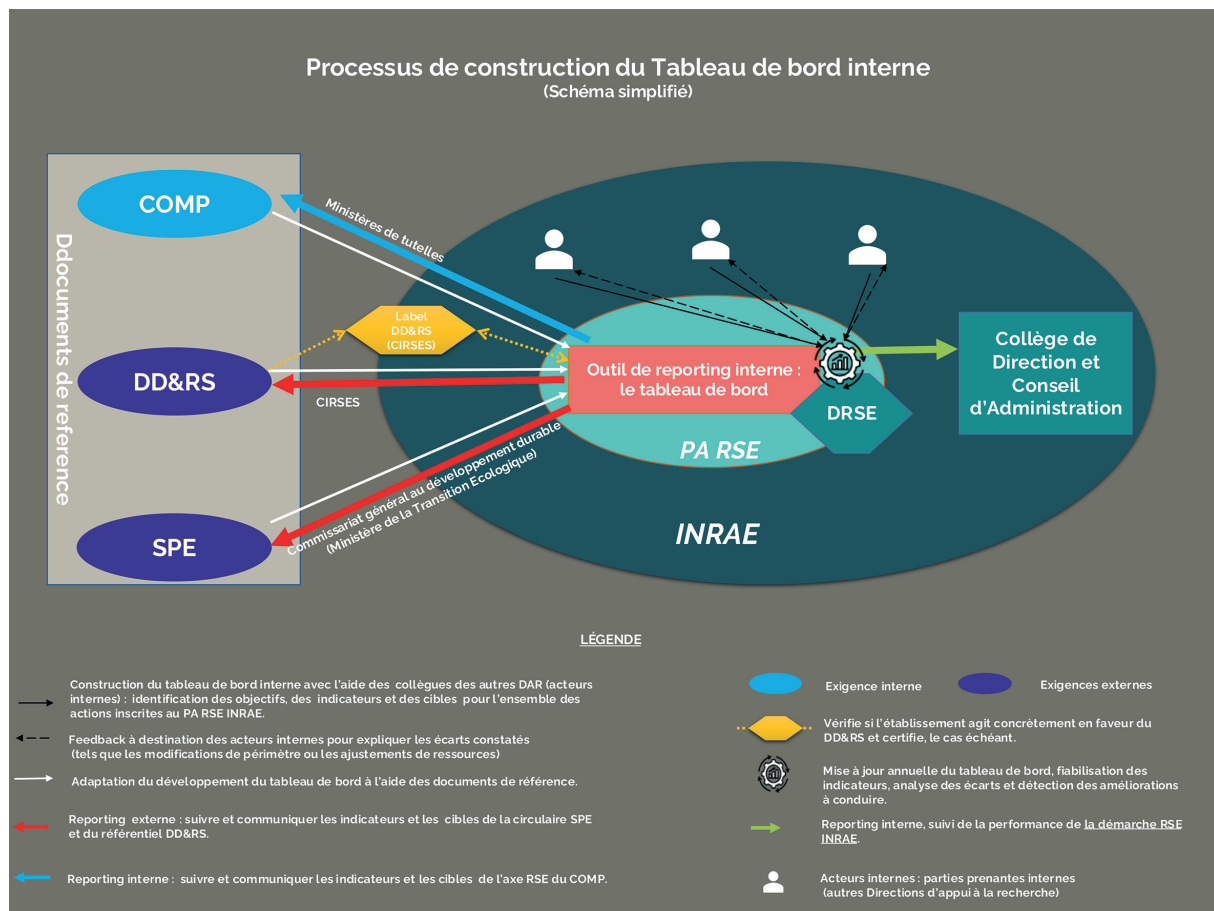


Figure 1. Vue d'ensemble de la méthodologie de construction de l'outil de reporting

## Les limites liées aux documents de référence utilisés

Les documents de référence utilisés pour la construction de l'outil INRAE présentent certaines limites, notamment en raison de l'évolution constante des exigences du législateur. À titre d'exemple, depuis 2022, l'évolution de la circulaire SPE a engendré l'abandon et l'ajout de nouveaux indicateurs de suivi. Cette situation peut rendre difficile la mise en place d'un cadre stable pour le suivi des actions RSE et questionne le suivi des indicateurs SPE dans le temps.

Par ailleurs, dans certains cas, des indicateurs obligatoires imposés par les référentiels ne sont pas pertinents pour suivre les actions spécifiques listées dans le PA RSE. Cela nécessite une adaptation et une sélection rigoureuse des indicateurs pour qu'ils soient alignés avec nos objectifs internes.

Enfin, les trois documents de références utilisés, en particulier le COMP, ne couvrent pas l'ensemble des thèmes notés au PA RSE d'INRAE, ce qui n'est pas leur objectif initial. Cette couverture partielle des thèmes n'est pas un manque, mais simplement le reflet du fait que la démarche RSE d'INRAE s'attache à prendre en compte des sujets non traités par ces documents de références.

## Conclusion

Grâce à l'adaptation du référentiel DD&RS et à l'intégration des exigences SPE et COMP, nous avons pu structurer un tableau de bord cohérent et complet, bien qu'il soit encore en cours de stabilisation. Le processus de construction de cet outil a nécessité des aménagements et des modifications pour mieux refléter les spécificités et les ambitions d'INRAE, notamment en ajoutant un volet dédié au numérique responsable, et en révisant le champ relatif à la biodiversité. D'autres aménagements sont encore nécessaires pour embrasser tous les champs du PA RSE d'INRAE. Ils impliquent la révision du référentiel DD&RS, axe « enseignement et formation » – révision indépendante d'INRAE – afin que l'outil soit plus adapté aux organismes de recherche.

La collecte et la fiabilisation des données constituent un défi majeur, mais grâce à l'implication des parties prenantes internes et à la mise en place d'un suivi rigoureux, nous sommes en mesure de garantir la pertinence et la qualité des informations recueillies. Les indicateurs stratégiques retenus permettent un suivi continu et précis, essentiel pour mesurer l'impact de nos actions et identifier les axes d'amélioration.

Cependant, des limites persistent, notamment en raison de l'instabilité des exigences législatives et de la pertinence variable des indicateurs obligatoires imposés dans les exigences de reporting RSE. Cela implique de rester vigilant afin que les adaptations portées à la trame de notre tableau de bord restent alignées avec notre stratégie. En dépit de ces limites, la méthodologie adoptée permet de surmonter ces difficultés.

L'outil de reporting RSE interne d'INRAE est un levier essentiel pour suivre et renforcer notre démarche RSE, valoriser nos engagements auprès des parties prenantes internes et externes et faciliter la prise de décisions éclairées. De plus, il positionne INRAE favorablement pour postuler à la labellisation DD&RS dès que ce dispositif sera ouvert aux organismes de recherche. ■



Cet article est publié sous la licence Creative Commons (CC BY-SA). <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

Pour la citation et la reproduction de cet article, mentionner obligatoirement le titre de l'article, le nom de tous les auteurs, la mention de sa publication dans la revue « NOV'AE », la date de sa publication et son URL.