

Rapport d'évaluation

Plan d'action DECATHLON



Novembre 2023

Rapport d'évaluation des engagements pris par l'entreprise DECATHLON dans le cadre du programme Entreprises engagées pour la nature

DECATHLON			
Date d'adhésion au programme	10/03/2020	Date d'engagement dans le programme	01/03/2021
Durée prévue pour la mise en œuvre du plan d'action déposé	3 ans (2021-2024)		

Date de transmission du rapport de suivi	31/03/2023
Plan d'action évalué	1 ^{er} plan d'action
Période couverte par ce rapport (période de référence)	01/2021-03/2023
Date de publication du rapport d'évaluation	Novembre 2023

Méthodologie d'évaluation

L'attribution de la reconnaissance est basée sur une évaluation du plan d'action déposé par l'entreprise lors de son engagement dans le programme de suivi ainsi que de son rapport de suivi transmis deux ans. L'évaluation se déroule en deux étapes :

1. **L'analyse technique** du plan d'action : assurée par un groupement des bureaux d'études ACTeon et HYSSOP mandaté par l'OFB, elle permet d'apprécier le caractère significatif de l'engagement et la mise en œuvre du plan d'action selon 9 critères détaillés dans la partie II de ce présent rapport. Pour chaque critère, l'entreprise se voit attribuer une classification (insuffisant, satisfaisant, exemplaire).
2. **La relecture de l'analyse technique** : assurée par un collectif d'acteurs représentatif des trois collèges de la gouvernance du programme (*Représentants d'entreprises, associations d'entreprises et entreprises; ONG, fondations; Autorités publiques, collectivités locales, établissement de recherche et personnalités qualifiées*), elle permet de compléter ou d'amender l'analyse technique en ajoutant des **avis motivés et pluriels des différentes parties prenantes des entreprises**. Ces avis sont à retrouver en partie IV de ce présent rapport.

L'évaluation permet ainsi d'attribuer à l'entreprise un **niveau de reconnaissance et des recommandations** dans une démarche d'amélioration continue.

Table des matières

I. SYNTHÈSE.....	4
I.1 Présentation de l'entreprise et du plan d'action.....	4
I.1.1 Qualité et adéquation des informations fournies.....	4
I.1.2 Engagements préexistants.....	4
I.1.3 Synthèse de l'état des lieux et principaux enjeux identifiés.....	4
I.1.4 Cadre mis en place et description des actions.....	5
I.2 Synthèse de l'évaluation.....	6
I.2.1 Résultats de l'analyse.....	6
I.2.2 Conclusion évaluative.....	7
II. RECOMMANDATIONS.....	7
III. SYNTHÈSE DU JURY DE RELECTURE.....	8
IV. Droit de réponse de l'entreprise.....	9

I. SYNTHÈSE

I.1 Présentation de l'entreprise et du plan d'action

Organisation et zone géographique	Entreprise présente dans 70 pays et possédant près de 1 700 magasins dans le monde
Secteurs d'activité	Entreprise leader sur le marché du sport avec deux activités : création de produits sportifs et distribution en ligne et en magasins
Nombre d'employés	103 000 salariés
Site web de l'entreprise	https://www.decathlon.fr/

I.1.1 Qualité et adéquation des informations fournies

Le plan d'action accuse un manque d'informations sur de nombreuses rubriques.

En outre, les éléments fournis ne sont pas systématiquement adéquats :

- Les intitulés des actions dans le plan d'action et dans le rapport de suivi sont différents et ne suivent pas toujours le même ordre.
- Le rapport de suivi et le plan d'action contiennent de nombreux renvois à des paragraphes précédents ou des documents externes, engendrant des pertes d'information.
- Le plan d'action fait référence à de nombreux documents externes ou des graphiques sans les analyser systématiquement, induisant un possible biais d'interprétation ;
- Il y a une description similaire entre l'action numéro 1 et l'action numéro 2 dans le plan d'action.

I.1.2 Engagements préexistants

Décathlon déclare ne pas avoir mis en place de politique ou stratégie biodiversité avant l'engagement dans le programme EEN. Aucune information supplémentaire n'est donnée par l'entreprise.

Ces mentions ne sont pas en cohérence avec les communications publiques de l'entreprise. Décathlon est connu pour ses engagements en faveur de produits sportifs à base de matériaux durables et recyclés, produits reconditionnés, promotion de la réparation du matériel, revente de matériel sportif, etc.. Tous ces éléments devraient être mentionnés par l'entreprise dans cette section.

I.1.3 Synthèse de l'état des lieux et principaux enjeux identifiés

- **Dépendances à la biodiversité**

Décathlon fournit deux graphiques pour expliciter sa dépendance à la biodiversité :

- La « Figure 1 - Dépendances et pressions entre la chaîne de valeur de Décathlon et la biodiversité » attestant du lien avec la biodiversité sur l'ensemble de la chaîne de valeur
- La « Figure 2 - Résultat de l'ESR, Dépendances des activités de Décathlon du prisme cycle de vie d'un produit » qui montre que les activités de Décathlon sont dépendantes des services de régulation majoritairement lors de la transformation des matières premières en produits sportifs.

Ces figures sont intéressantes et montrent l'engagement de Décathlon dans une démarche d'état des lieux et de diagnostic. Toutefois il est nécessaire que l'entreprise reporte les analyses des deux figures dans le plan d'action EEN afin de garantir leur bonne interprétation.

- **Pressions et impacts de l'entreprise**

Les pressions et impacts de l'entreprise sont évoqués dans le rapport de suivi et dans un document

externe comportant six graphiques (dont des diagrammes de Sankey).

Décathlon a identifié ses pressions selon les pressions dynamiques terrestres et aquatiques et identifie les pressions suivantes :

- Le changement climatique,
- L'occupation des sols,
- L'utilisation de l'eau,
- La pollution

Les informations fournies sont insuffisantes pour apprécier les pressions sur la biodiversité exercées par Décathlon. La section du plan d'action « Décrivez ici les impacts et pressions des activités de votre entreprise sur la biodiversité » ne fait pas l'objet d'une analyse adaptée au programme EEN.

- **Contributions positives à la biodiversité**

Le sport de nature permet aux humains de découvrir la nature, d'entretenir une relation avec les autres espèces. Il permet aussi de sensibiliser les pratiquants à la beauté des espèces et leur importance pour la survie des humains.

Décathlon organise des éco-rando, des clean up et depuis peu revalorise les déchets via des dons ou des collectes de déchets sportifs. Ce dernier élément contribue à la réduction d'un impact négatif que l'entreprise exerce.

- **Principaux enjeux identifiés par l'entreprise**

Les principaux enjeux se situent à l'étape de production des produits sportifs (impacts dynamiques, statiques, aquatiques et terrestres), l'occupation des sols (impacts statiques) et le changement climatique.

1.1.4 Cadre mis en place et description des actions

Périmètre du plan d'action	Deux périmètres : Immobilier France (magasins) et Décathlon United (chaîne de valeur de l'entreprise dans tous les pays où elle opère)		
Durée prévue pour la mise en œuvre	3 ans (2021-2024)		
Nombre d'actions cœur de métier	3	Nombre d'actions complémentaires	0

Actions cœur de métier	1	Mesure ses impacts sur l'enjeu de biodiversité dans sa chaîne de valeur, selon différentes méthodes référentes et travaille avec différentes initiatives afin de définir les meilleures stratégies et priorités d'action.
	2	100 % de nos nouveaux magasins français en propriété sont labellisés Signature Biodiversité en 2023 10 % de notre parc immobilier français intègre la démarche Nature First en 2023
	3	<i>Remplacé au court de l'année 2022 par : " 10% des fonciers existants doivent mener la démarche Signature Biodiversité", à savoir intégrer un Diagnostic de Performance Environnementale (DPE) avant et après des travaux conséquents de renaturation sur le site.</i>

Observations

L'entreprise n'est pas claire sur son classement de l'action 1 en cœur de métier ou en complémentaire. Après analyse, elle est classée cœur de métier.

Le plan d'action et son rapport de suivi sont joints à ce rapport.

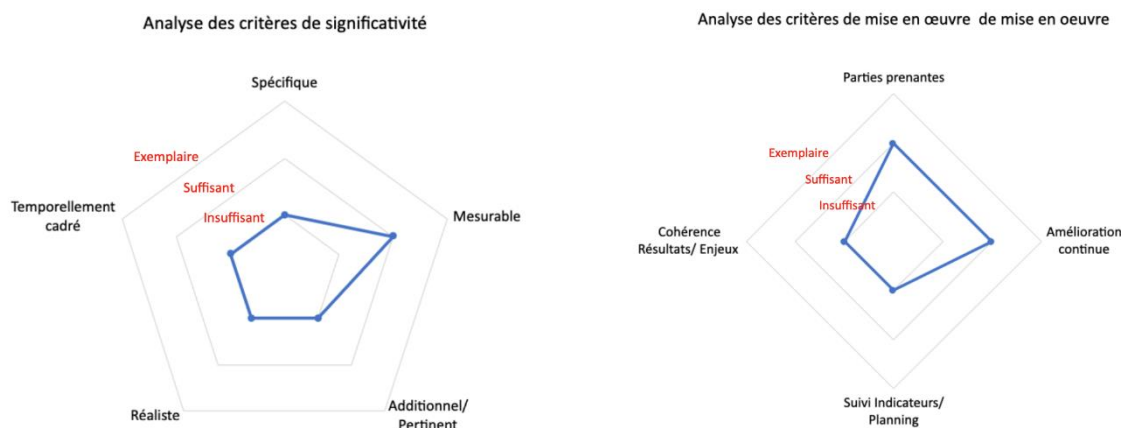
I.2 Synthèse de l'évaluation

I.2.1 Résultats de l'analyse

A l'issue de l'évaluation du plan d'action DECATHLON, l'entreprise se voit attribuer le niveau de reconnaissance « **En progrès** » (niveau 1).

Les 9 critères d'évaluation sont détaillés dans la partie II de ce présent rapport.

Niveau de reconnaissance : En progrès (Niveau 1)



Les points forts

- Le suivi interne : chaque magasin assure le suivi du nombre de sites et de mètres carrés labellisés ou engagés dans la démarche de biodiversité à l'aide d'une grille de critères.
- L'occupation des sols des magasins est traitée dans ce plan d'action à travers deux actions concernant les nouveaux magasins et le foncier existant.

Les points faibles

- Le plan d'action n'est pas à la hauteur des enjeux de l'entreprise en particulier en ce qui concerne le cycle de vie des produits sportifs (ici, seulement l'empreinte des magasins, en termes d'occupation des sols, est traitée).
- Le plan d'action manque d'un suivi et d'un accompagnement externe.
- Le manque de pertinence et de précision des objectifs et des indicateurs, pour mesurer l'impact des actions sur la biodiversité ou sur ses facteurs d'érosion.
- L'absence de planning avec des étapes intermédiaires et une vision de long terme
- Le manque de clarté et d'interprétation des informations fournies dans l'état des lieux (partie B du plan d'action).

1.2.2 Conclusion évaluative

Niveau global de reconnaissance : **En progrès (Niveau 1)**

Décathlon propose et met en œuvre un plan d'action EEN inégal au regard de ses activités et pressions sur la biodiversité car très ciblé sur l'enjeu d'artificialisation des sols de ses magasins (avec trois actions), omettant ses autres composantes (production, usage des produits, ...) ainsi que les autres facteurs d'érosion de la biodiversité.

La culture participative de conduite d'entreprise est bien valorisée dans le cadre de ce plan d'action avec une implication élargie et régulière des parties prenantes internes.

Néanmoins le plan d'action souffre de multiples insuffisances méthodologiques (ciblage des actions, cadre de mise en œuvre, qualité et adéquations des informations fournies...) qui se traduisent en un pilotage qui apparaît approximatif (pas de planning de réalisation ni de tableau de bord des moyens mobilisés,...).

II. RECOMMANDATIONS

Sur la base de l'évaluation réalisée, des recommandations ont été émises afin de permettre à l'entreprise de s'inscrire dans une logique d'amélioration continue. Ces recommandations doivent permettre à l'entreprise de poursuivre son engagement en faveur de la biodiversité.

- Fournir des éléments d'interprétation en lien avec le programme EEN évitant une mauvaise interprétation de la part des évaluateurs.
- Compléter et mettre en cohérence les engagements préexistants de l'entreprise au regard de l'ensemble de ses politiques environnementales.
- Renseigner de manière plus rigoureuse les sections du plan d'action et du rapport de suivi.
- Définir pour chacune des actions des objectifs, avec des indicateurs adéquats, de réduction d'impact sur la biodiversité ou ses facteurs d'érosion. S'inspirer par exemple des critères du label Signature Biodiversité pour les actions 2 et 3.
- Réaliser au moins une action sur les autres facteurs d'érosion que l'occupation des sols. Par exemple pour l'impact des magasins : augmentation de la part de matériaux recyclés pour les nouvelles constructions ou les aménagements.
- Définir au moins une action sur l'impact des produits. Par exemple pour leur fin de vie : incitation (financière ou autre) des clients à ramener les équipements qui ne peuvent plus être utilisés/ peuvent être réparés.

III. SYNTHÈSE DU JURY DE RELECTURE

La relecture est effectuée par un jury composé des représentants de 3 collèges :

- Collège « représentants d'entreprises, associations d'entreprises »
- Collège « ONG, fondations »
- Collège « Autorités publiques, collectivités locales, établissements de recherche et personnalités qualifiées ».

Cette relecture vise à aboutir à une évaluation équilibrée et n'est pas une contre – expertise d'où une restitution synthétique de la part des membres du jury.

Les résultats sont retranscrits de manière synthétique ci-après.

CONCLUSIONS EVALUATIVES

Les représentants des collèges « représentants / associations d'entreprises » et « ONG, fondations » était **tout à fait d'accord** avec la conclusion et les justifications.

Le représentant du collège « Autorités publiques » était **globalement d'accord** avec la conclusion et les justifications mais il tient à exprimer certains retours

RECOMMANDATIONS

Le jury était **tout à fait d'accord** avec les recommandations.

IV. Droit de réponse suite au rapport d'évaluation des engagements pris par l'entreprise DECATHLON dans le cadre du programme Entreprises engagées pour la nature

Decathlon remercie l'OFB pour le soin apporté à l'étude et au diagnostic du plan d'action déposé en 2021 dans le cadre de l'initiative Entreprises Engagées pour la Nature.

Nous prenons note des points soulevés qui sont cohérents avec l'exigence que nous attendons d'une telle évaluation.

Nous souhaitons, par ce droit de réponse, apporter quelques précisions quant aux "points faibles" identifiés par les évaluateurs.

- **"Le plan d'action n'est pas à la hauteur des enjeux de l'entreprise en particulier en ce qui concerne le cycle de vie des produits sportifs (ici, seulement l'empreinte des magasins, en termes d'occupation des sols, est traitée)"**

Il est important de noter que les actions décrites dans le rapport de suivi ne font pas état des mesures et engagements pris par Decathlon dans le cadre de sa politique de lutte contre le changement climatique.

Sur ce point, Decathlon a fixé en 2023 un nouvel engagement visant à diminuer de 20 % ses émissions absolues de CO2 eq. à l'horizon 2026 par rapport à 2021. Celui-ci marque une avancée significative par rapport au précédent qui portait sur une diminution de l'intensité économique (-53 % CO2eq. / € en 2026 vs 2016), trajectoire approuvée par l'initiative SBTi en 2021.

Des leviers d'action sont identifiés dans l'ensemble des activités de Decathlon pour suivre cette trajectoire. Ils font l'objet d'objectifs définis dans le [Plan de Transition Decathlon 2026](#).

- **"Le plan d'action manque d'un suivi et d'un accompagnement externe"**

Le plan d'action déposé en 2021 a été défini aux prémices du projet Biodiversité de Decathlon, afin de mettre l'entreprise en action sur cet enjeu environnemental majeur.

Il a fait l'objet d'un suivi en interne :

- Reporting régulier des avancées auprès d'Isabelle Guyader, qui occupait alors le poste de Responsable Développement Durable et membre du comité exécutif de Decathlon.
- Un Conseil Biodiversité a par ailleurs été créé avec un double objectif : rendre compte des progrès et points de blocage du projet Biodiversité et bénéficier des recommandations du collectif (incluant Isabelle Guyader et Hélène Leriche, en charge du pôle Biodiversité-Économie chez Orée à cette époque parmi 6 personnes).

En externe, Decathlon a fait le choix d'être accompagné par Hélène Leriche, en qualité de référente.

L'équipe dédiée au projet sollicite régulièrement CDC Biodiversité, concepteur de l'outil Global Biodiversity Score que Decathlon a choisi pour sa mesure d'empreinte, pour sa montée en compétences et le suivi de la méthodologie et de l'analyse de sa mesure d'empreinte (au travers d'un forfait de consultation et des rendez-vous réguliers du club B4B+).

Cet accompagnement a donné lieu à la publication du premier bilan biodiversité dans la Déclaration de Performance Extra-Financière de Decathlon en 2021, données qui ont fait l'objet d'une revue du cabinet Mazard.

Le plan d'action dédié à l'immobilier a quant à lui été suivi par le Responsable Biodiversité (Antoine Lablée) et l'équipe Immobilier de Decathlon France avec :

- Des rendez-vous réguliers pour rendre compte des avancées, difficultés rencontrées et valider la pertinence des choix
- Une animation de la performance, avec publication des résultats annuels dans les Déclarations de Performance Extra-Financière 2020, 2021 et 2022.

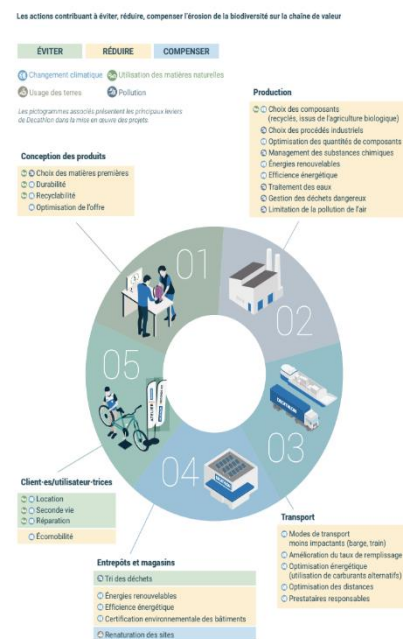
Les engagements pris par Decathlon sur le périmètre Immobilier ont été définis en collaboration avec la société Signature Biodiversité, qui a accompagné la mise en œuvre des actions de renaturation sur les magasins Decathlon en France.

- **“Le manque de pertinence et de précision des objectifs et des indicateurs, pour mesurer l’impact des actions sur la biodiversité ou sur ses facteurs d’érosion”**

Comme mentionné précédemment, Decathlon a présenté dans le rapport de suivi les mesures en lien direct avec le plan d’action déposé en 2021, sans faire état des engagements pris dans le cadre de la lutte contre le changement climatique. Decathlon a cependant identifié le succès de sa stratégie Climat comme un des fondements de sa stratégie Biodiversité, le changement climatique étant la première pression identifiée suite à l’évaluation réalisée (impact annuel / dynamique de Decathlon).

Le diagramme ci-contre présente une vue globale des actions intervenant tout au long de sa chaîne de valeur, intégrant les 4 pressions majeures de Decathlon sur la biodiversité (changement climatique, usage de terres, pollution, exploitation directe).

Ces actions font l’objet d’engagements et d’indicateurs de performance suivis et reportés dans [Plan de Transition Decathlon 2026](#).



- **“L’absence de planning avec des étapes intermédiaires et une vision de long-terme”**

Comme indiqué précédemment, le plan d’action a été déposé aux prémices du projet Biodiversité Decathlon, sans que l’entreprise puisse s’appuyer sur une évaluation précise de ses impacts.

Le parti-pris était alors celui de l’amélioration continue, visant à définir les priorités et actions du projet sur des itérations, suivant les recommandations formulées par l’OFB dans son *Guide pour l’action** “Comprendre - Agir - Évaluer”.

Ce parti-pris a permis à Decathlon de définir rapidement des actions dans son Plan de Transition, rendre compte de ses avancées au sein de la Déclaration de Performance Extra-Financière, avec l’objectif d’augmenter la précision des informations et d’élargir le périmètre des activités au fil des années.

*https://engagespourlanature.ofb.fr/sites/default/files/2021-10/EEN_guide-pour-l-action_1.pdf

- **Le manque de clarté et d’interprétation des informations fournies dans l’état des lieux (partie B du plan d’action).**

Le plan d’actions déposé par Decathlon en 2021 portait sur la mesure des impacts, priorisé sur la mesure des dépendances qui n’a jusqu’alors pas fait l’objet d’une étude approfondie. Cela justifie l’absence d’analyse dans le rapport de suivi.

Les impacts des activités de Decathlon sur la biodiversité ont été estimés pour la première fois en 2021, sur la base des données 2020. Cet exercice de mesure d’empreinte est renouvelé chaque année, dans l’objectif d’apporter plus de finesse dans les données fournies à l’outil de mesure et donc de fiabilité dans les résultats.

La mesure de ces impacts est divulguée dans la Déclaration de Performance Extra-financière de Decathlon de manière volontaire depuis 2022, accessible à tous sur le site <https://engagements.decathlon.fr/>.

A noter que Decathlon fait le choix singulier de publier la mesure des impacts statiques de ses activités sur les écosystèmes, faisant référence aux impacts cumulés générés depuis l’existence de l’entreprise.