

ORDRE DES  
EXPERTS-COMPTABLES   
Region Pays de la Loire

# LES RENCONTRES ASSOCIATIVES

**6 FÉVRIER**  
DE 9H À 16H

Au Château de Goulaine  
(44 - Haute-Goulaine)



06/02/2024

EN PARTENARIAT AVEC



## Les experts-comptables au service du monde associatif



**RSO et Impact,  
même combat ?**

## Intervenants

- Mathilde EPIARD
  - KPMG
- Wadie EL AWAD
  - Goodwill-management



## Sommaire

1. Introduction à la RSO
2. Enjeux pour les organisations
3. Principaux référentiels de la RSO
4. Validation des connaissances sur la RSO
5. Impacts : de quoi parle-t-on ?
6. Bénéfices de la mesure d'impact
7. Méthodologies de mesure
8. Exemples de mesure d'impact
9. Cas pratique

## Introduction à la RSO



## Réflexion et échange

Que vous évoque cette thématique ?

Pouvez-vous citer des exemples d'engagements en relation avec la RSE ?



## Introduction à la RSO

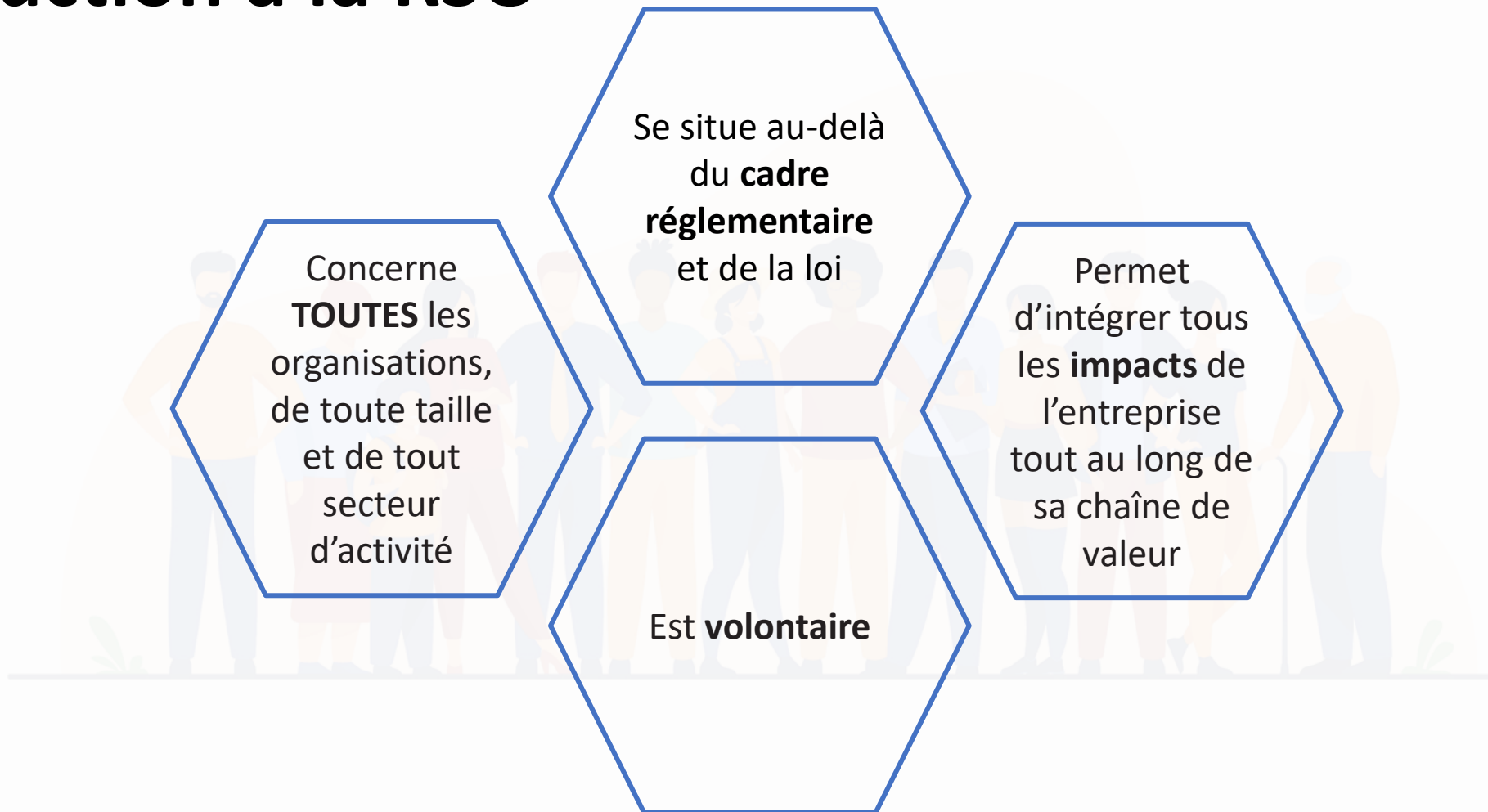


Intégration **volontaire** par les entreprises (et organisations) de préoccupations **sociales et environnementales** à leurs activités et avec **les parties prenantes**.

Sources : [Ministère de l'Economie](#) et [Commission Européenne](#)



## Introduction à la RSO





## Introduction à la RSO

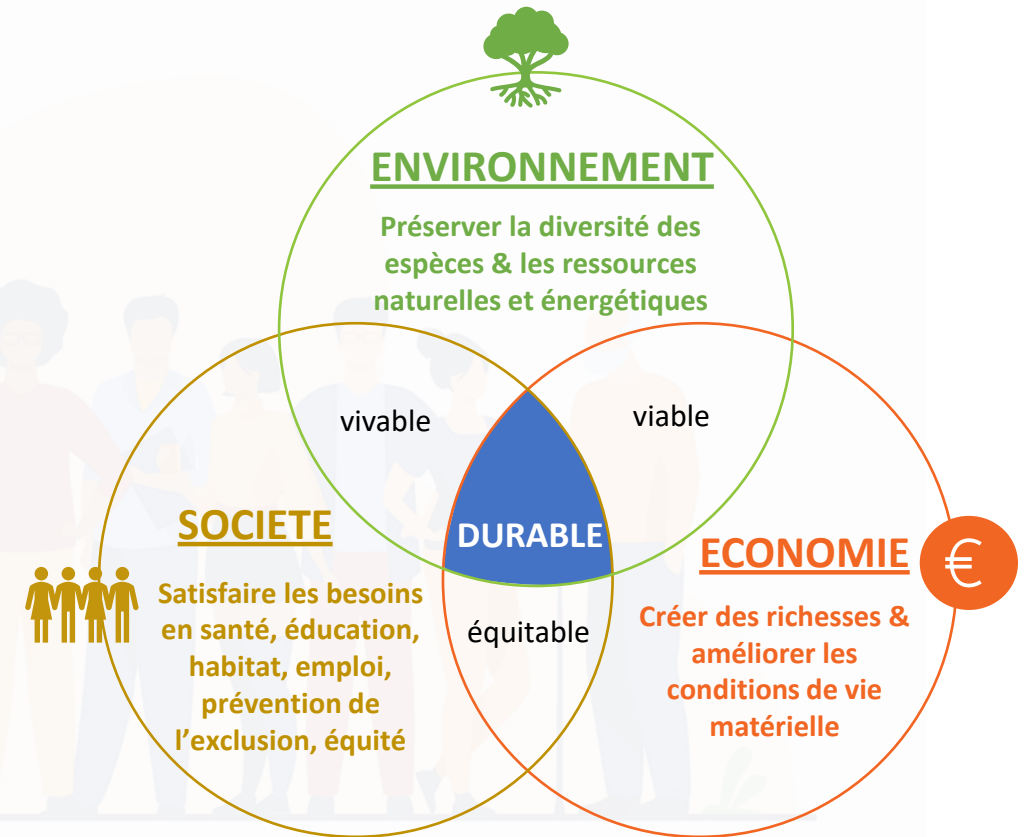
### RSO, RSE, Développement durable, quelle différence ?

- La RSO concerne la responsabilité sociétale des organisations (dont les entreprises).
- La RSE constitue la déclinaison pour les entreprises du concept de **développement durable**.

*« Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs »*

**Rapport Brundtland (ONU), 1987**

### Les 3 piliers indissociables



## Enjeux pour les organisations



## L'organisation de demain sera engagée

**70%**

Des entreprises sont **conscientes** qu'elles doivent **être sociétales**

(Deloitte, Tendances RH 2018)

Mais seulement 30% ont mis en œuvre des actions concrètes

**46 %**

Des consommateurs sont prêts à **payer plus cher** pour **une marque responsable**

(Etude LSA Green, 2020)

**91%**

Des **18-24 ans** placent le **sens au travail** comme 1<sup>er</sup> critère dans le choix de l'emploi actuel

(Audencia, Jobs that make sense, 2022)

La rémunération arrive en 4<sup>ème</sup> critère (23% des sondés)

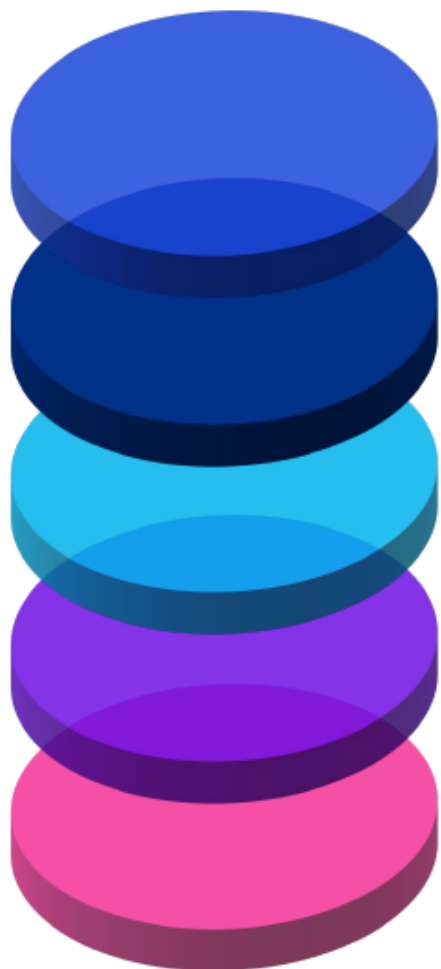
## Réflexion et échange

En quoi la RSO vous paraît-elle stratégique dans vos secteurs d'activités ?

Pourquoi s'engager dans une démarche RSO ? Quels sont les bénéfices-clés ?



## Pourquoi s'engager dans une démarche RSE?



01

### Avoir un impact pluriel

Votre impact sur les personnes que vous accompagnez est certain et fort. La RSE est une opportunité pour vous de démultiplier votre impact positif auprès d'elles et de vos autres parties prenantes : vos salariés, votre environnement, le Vivant...

02

### Répondre aux attentes accrues de l'Etat, des ATC et des financeurs

La réglementation en matière de responsabilité sociétale s'accélère et l'Etat et ses partenaires renforcent leurs exigences.

03

### Atténuer ses impacts et s'adapter aux changements climatiques

Face à l'urgence climatique, il ne s'agit plus seulement de chercher à réduire son impact sur l'environnement (atténuation). Il est nécessaire d'anticiper les impacts et d'adapter son environnement et son activité aux changements à venir.

04

### Attirer des professionnels et engager une démarche fédérative

L'état actuel du marché du travail engage les employeurs à agir concrètement pour la santé, le bien-être et l'épanouissement professionnel des salariés. La RSE fédère autour d'un nouveau projet collectif et porteur de sens.

05

### Identifier des co-bénéfices économiques

La RSE et la sobriété sont parfois sources d'éco(lo)nomies qui peuvent alors être réinjectées dans des actions à impact social et environnemental fort.

## Avoir un impact pluriel

Votre impact sur vos bénéficiaires directs est certain et fort.

La RSE est une opportunité pour vous de démultiplier votre impact positif auprès d'eux et de vos autres parties prenantes : vos salariés, votre environnement, le Vivant...

Favoriser l'initiative et la  
capacité d'agir de tous



Auto-détermination et la prise  
en compte de la parole

Renforcer les relations avec  
les parties prenantes



Relation avec les  
parties prenantes

Contribuer à instaurer un  
management de proximité,  
collaboratif et fédérateur



Management

## Identifier des co-bénéfices économiques

Sur le plan économique, la démarche RSE impacte la stratégie managériale puisqu'elle participe à :

### L'anticipation des risques



Impacts des enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux votre organisation

### L'optimisation des coûts



Efficacité énergétique



Stratégie achat responsable



Stratégie gestion des déchets

### L'accès aux financements

Les investisseurs institutionnels incluent de plus en plus des critères extra-financiers dans leurs décisions d'investissement

**La RSE est un vecteur de pérennisation de l'activité, sur le moyen et long terme.**



## Une réglementation RSE croissante



En France, lancement de la **Loi sur les Nouvelles Réglementations Économiques (NRE)** qui impose le reporting extra-financier

Publication par la Commission européenne de la **Non Financial Reporting Directive (NFRD)** qui oblige les sociétés cotées et les grandes entreprises (+ 500 salariés) à communiquer des informations extra-financières

Traduction de la NFRD en droit français avec la **Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF)**

Lancement du Pacte Vert européen qui comprend : le **règlement Taxonomie, la Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) et la Corporate Sustainable Reporting Directive (CSRD)**

2001

2010

2014

2015

2017

2019

2020

2024

Publication de la norme **ISO 26 000** par l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO)

Publication des **17 Objectifs de Développement Durable** par les Nations Unies

Adoption de la loi **PACTE**, qui permet aux entreprises de se doter d'une raison d'être et de la qualité de Société à mission

Entrée en vigueur de la **CSRD** qui imposera un reporting extra-financier aux entreprises européennes de plus de 250 salariés



## Les principaux référentiels de la RSE



## Les principaux référentiels de la RSE : les ODD

Les ODD définissent 17 priorités pour un développement **socialement équitable** à l'horizon 2030 et 169 cibles. Ils ont été adoptés par **l'ONU** en 2015.

### OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

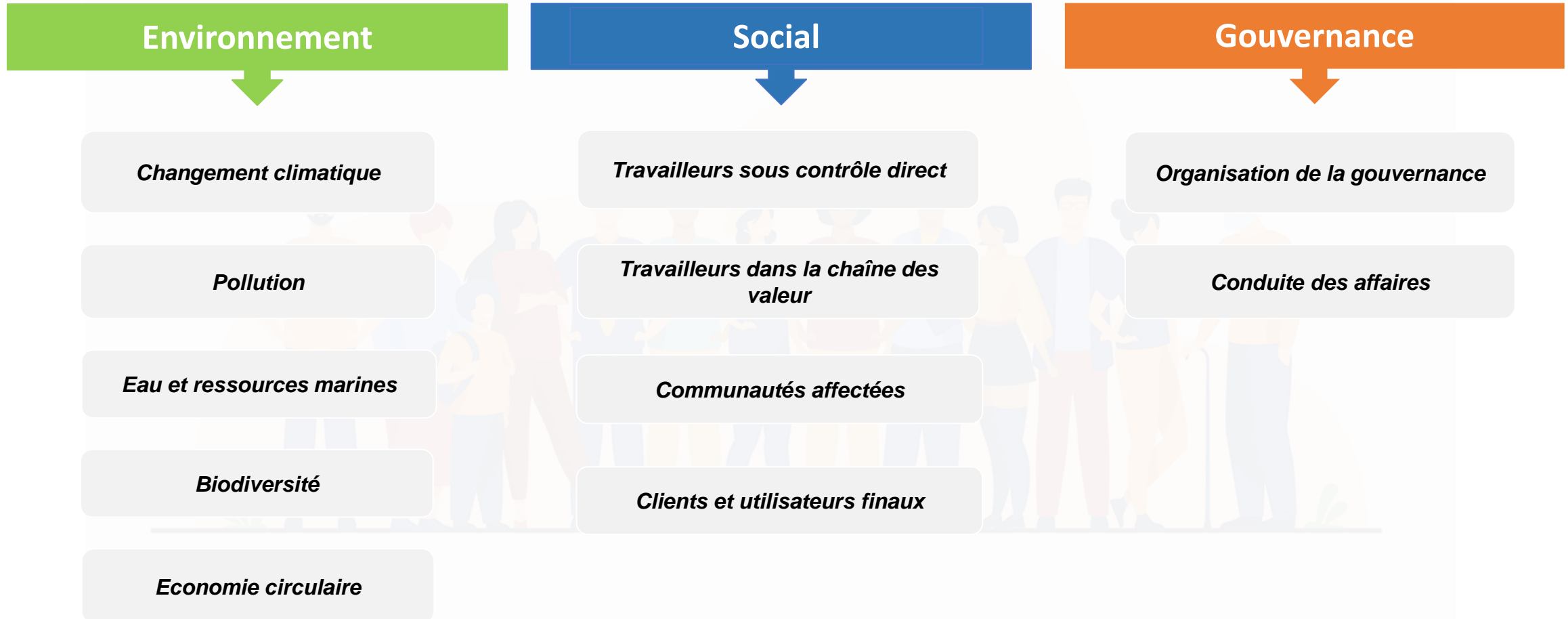


## Les principaux référentiels de la RSE : ISO 26 000

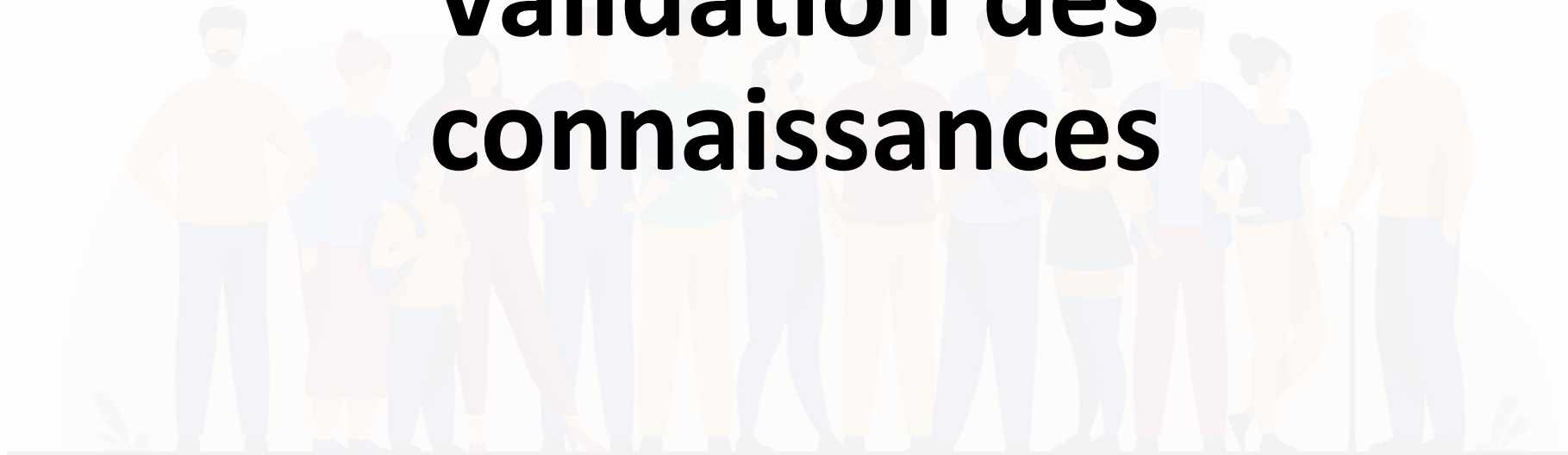
La norme ISO 26 000, applicable en France depuis 2010, énonce **les lignes directrices** relatives à la Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO), articulées autour de 7 questions centrales (QC). Elle est **non-certifiable**, cependant des labels comme le Label Lucie 26 000 s'appuient sur le référentiel de l'ISO 26 000



## Les principaux référentiels de la RSE : la CSRD



## Validation des connaissances



## Validation des connaissances

### Que veut dire le terme RSE ?

- Responsabilité Sociale et Environnementale
- Recueil de Solutions Environnementales
- Responsabilité Sociétale de l'Entreprise

### Combien de piliers composent le concept de développement durable ?

- 2, l'économie et l'environnement
- 3, le sociétal, l'économie et l'environnement
- 4, le sociétal, l'économie, l'environnement et l'énergie

## Validation des connaissances

L'objectif de la RSE est de contribuer au Développement Durable à l'échelle de l'Entreprise ?

- Vrai
- Faux, le développement durable se limite aux questions environnementales
- Faux, il n'y a aucun lien

La RSE c'est :

- Réduire son empreinte environnementale
- Améliorer ses pratiques sur le plan social
- Développer son territoire et simplifier ses relations avec ses partenaires
- Les 3, et bien plus encore

## Validation des connaissances

La RSE est une démarche :

- Volontaire
- Réglementaire

Quelle norme ISO définit la RSE ?

- L'ISO 9001
- L'ISO 26000
- L'ISO 14001
- L'ISO 45001



## Validation des connaissances

La norme ISO 26000 est une norme certifiable ?

- Oui
- Non
- Dans certains cas seulement

La démarche RSE est-elle réservée aux entreprises ?

- Oui
- Non



## Pour conclure

→ La RSO est aujourd'hui un enjeu fondamental pour les **organisations** :

- Elle ne se résume pas qu'à la seule prise en compte de l'environnement
- Elle concerne également les aspects sociaux, sociétaux, de gouvernance
- Les évolutions réglementaires se formalisent et le cadre est de plus en plus incitatif

→ L'organisation de demain sera engagée et le management se doit d'être porteur de valeurs et d'actions RSE

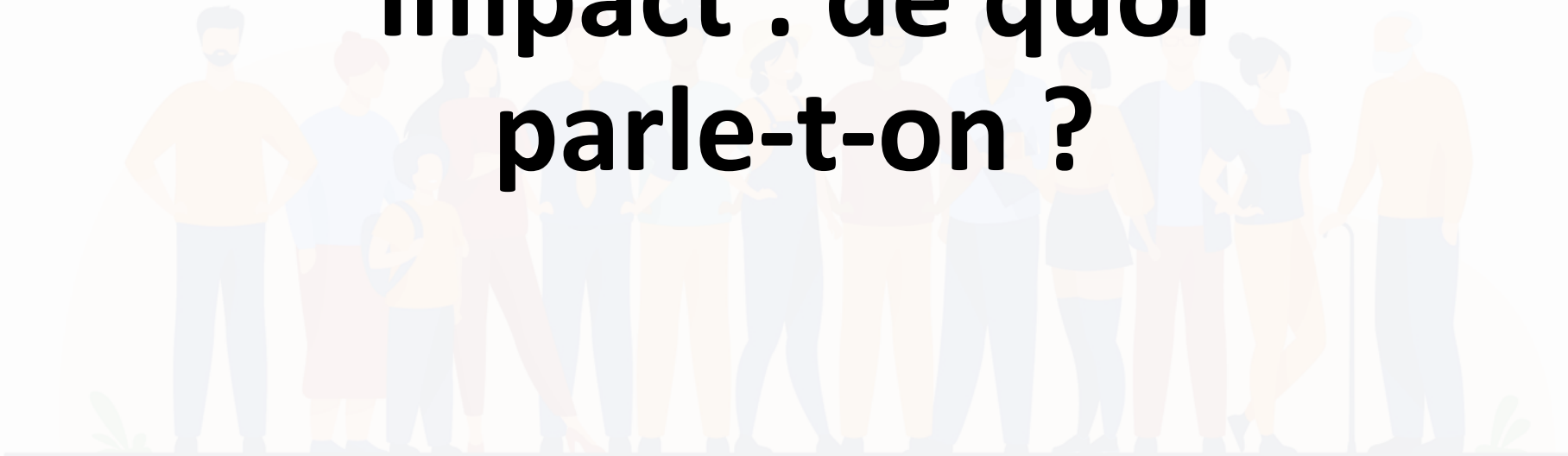
## Cas pratique

Vous êtes une association de 50 personnes qui œuvre pour l'intégration de personnes réfugiées à travers la formation de courte durée. L'objectif de votre association est l'insertion professionnelle de vos bénéficiaires.

### RSO :

- **Quels sont les sujets de durabilité ou RSO les plus pertinents (matériels) pour cette association ?** Autrement dit, quels enjeux RSO qui, non-maîtrisés par l'association, peuvent avoir un impact direct sur sa continuité d'activité ou sur ses parties prenantes.
- **Donnez des exemples d'actions** que l'association doit mener pour couvrir ses enjeux.

## Impact : de quoi parle-t-on ?



## L'impact est partout !



Le Monde | ACTUALITÉS ▾ ÉCONOMIE ▾ VIDÉOS ▾ DÉBATS ▾ CULTURE ▾ LE GOÛT DU MONDE ▾ SERVICES ▾

ARGENT & PLACEMENTS

### Les fonds à impact, l'avenir de la finance « durable » ?

Ambitieux, ces fonds visent à transformer la société selon un ou plusieurs objectifs définis en amont et à l'impact mesurable. Encore jeune, cette gestion doit faire ses preuves.

Par Aurélie Fardeau

Publié le 27 septembre 2022 à 06h00, mis à jour le 27 septembre 2022 à 08h22 · 🕒 Lecture 2 min.

## WE DEMAIN

un média pour changer d'époque

🏠 RUBRIQUES ▾ BUSINESS AU VERT ABONNEZ-VOUS LA REVUE L'AGENCE

PARTAGER

### Trouver un job porteur de sens ? Rendez-vous à l'Impact Job Fair le 15 octobre

RSE, Tech, innovation, marketing communication... L'Impact Job Fair, c'est près de 50 entreprises et plus de 600 offres d'emploi dans le domaine de la transition énergétique.

REPUBLIQUE FRANÇAISE

Je m'informe Je m'améliore Contact

🔍 Connexion

# impact

Le service qui permet aux entreprises de publier et mesurer les données Environnementales, Sociales et de bonne Gouvernance

Savoir faire  
et faire savoir

Commencer En savoir plus

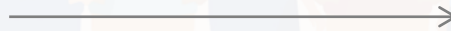
## À vous la parole !



## Définitions

Gestion des réalisations

Gestion de l'impact



- t CO<sub>2</sub> eq.



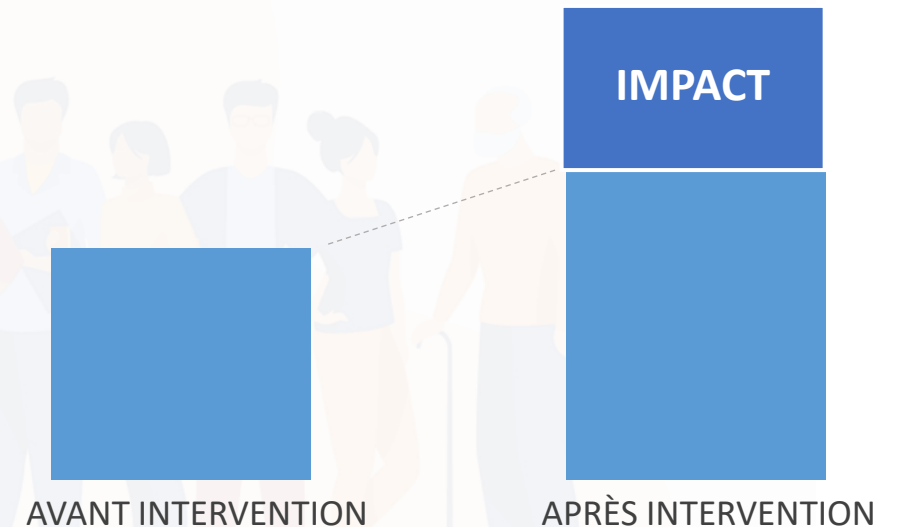
## Définitions

L'impact est l'effet qu'a une organisation sur des personnes ou sur la planète via les actions réalisées.

L'impact inclut :

1. La valeur **créée grâce à l'activité** de l'organisation; (notion d'attribution)
2. Les **effets positifs ou négatifs**, se produisant de façon **intentionnelle ou pas**;

### Niveau d'intégration sociale



Sources : Impact Management Project; Guide Pratique sur l'Impact, Avise (2018)  
Synthèse sur la mesure de l'impact social des entreprises sociale, OCDE (2015)

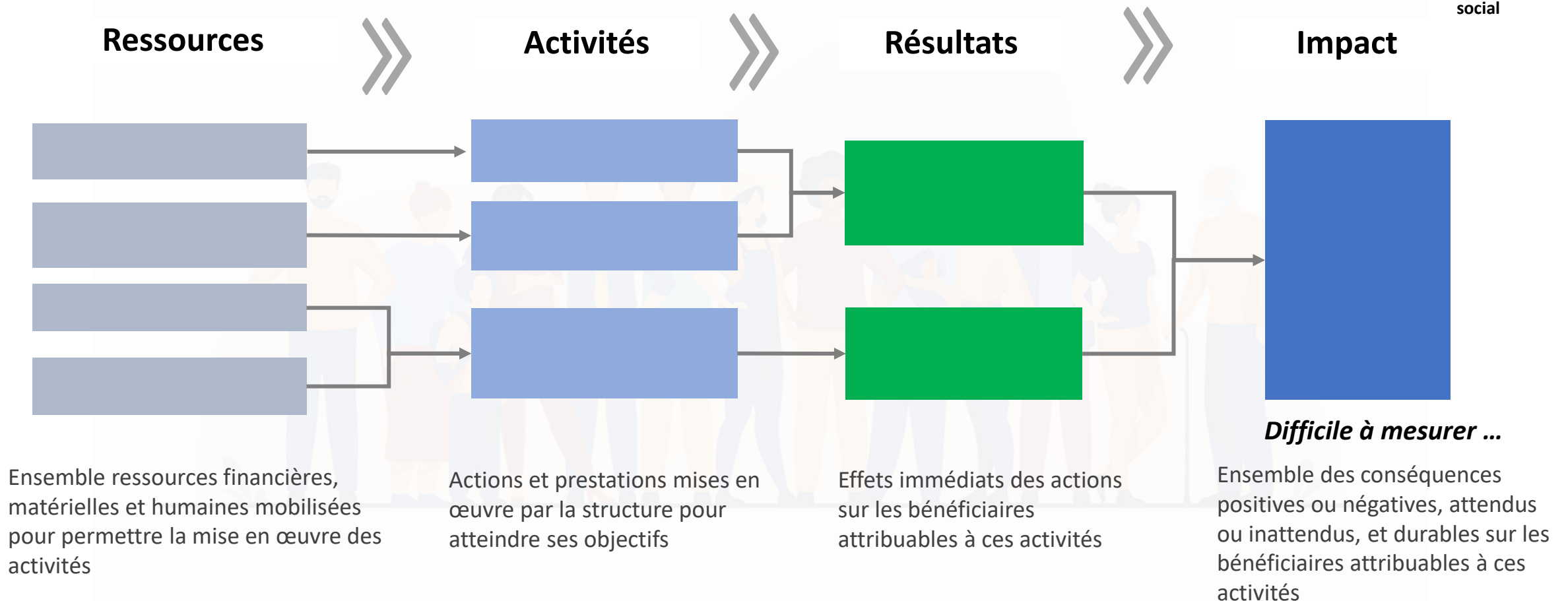


## Le cadre théorique

Distinguer résultat et impact dans la chaîne de valeur (LogFrame)



Comprendre l'impact  
social



## Le cadre théorique

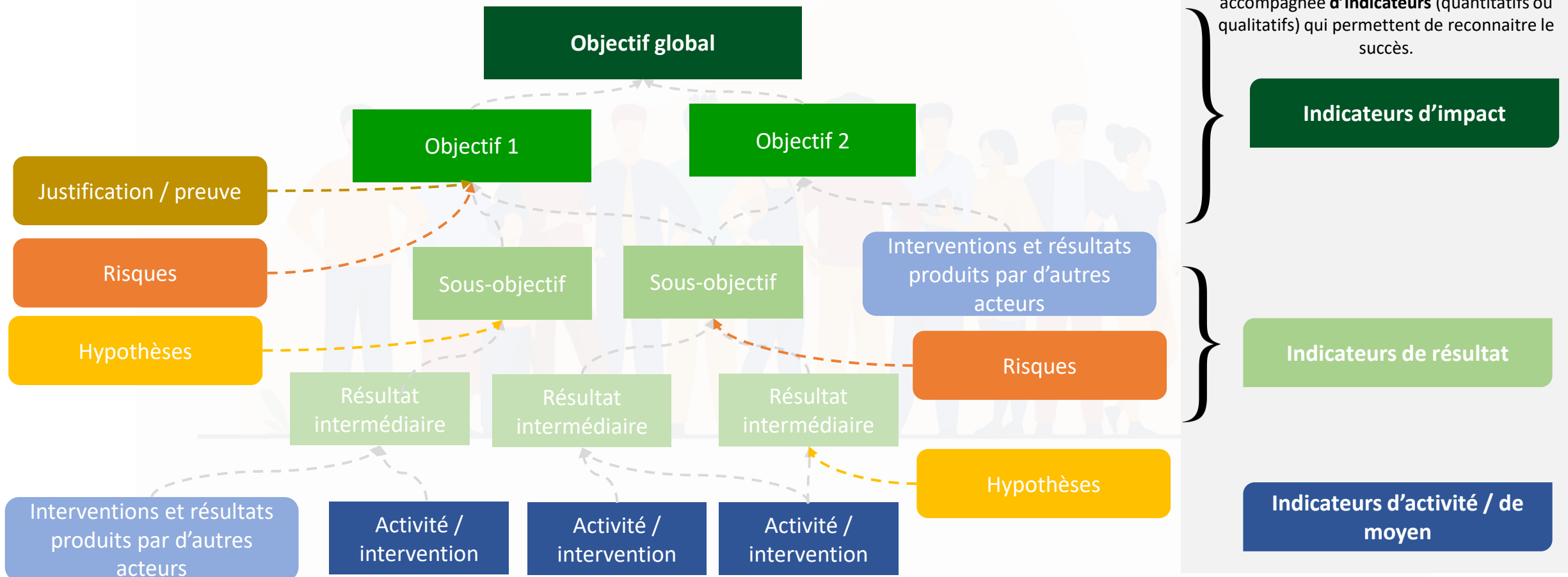
### La Théorie du Changement (TOC)

La théorie du changement bouleverse le cadre logique, très linéaire, pour proposer une **projection globalisante de l'impact social d'un projet.**

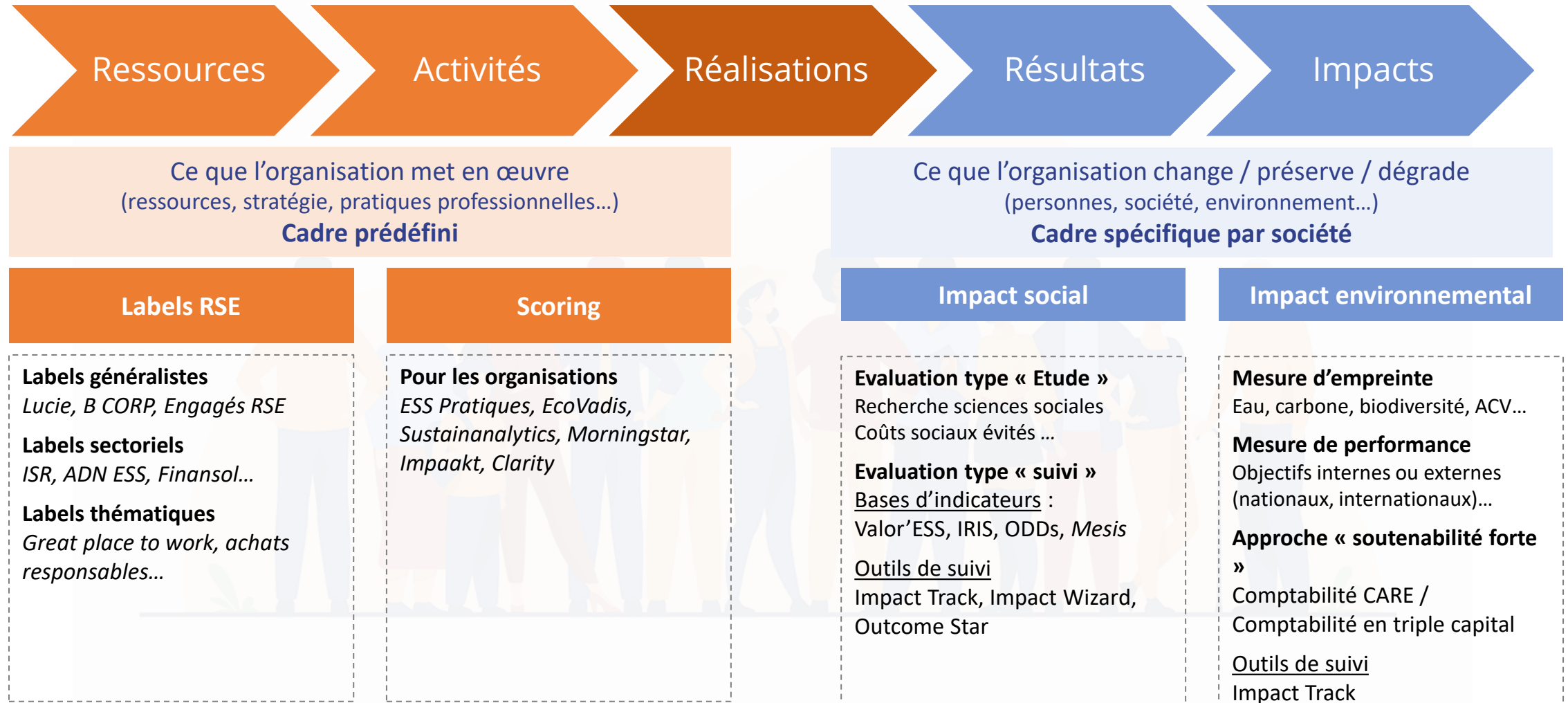






Comprendre l'impact social

Chaque étape du parcours doit être accompagnée d'**indicateurs** (quantitatifs ou qualitatifs) qui permettent de reconnaître le succès.



## Cadre global



Company	S&P Global ESG score	Net impact ratio
	37	+42%
 Japan Tobacco International	81	-594%
 PHILIP MORRIS INTERNATIONAL	84	-631%
 British American Tobacco	88	-721%

Source :  
The Upright project

## RSE ou impact ?

Responsabilité sociétale de  
l'entreprise (RSE)

Mesure d'impact



Référentiels prédéfinis  
(ISO 26000, Lucie, Bcorp, Ecovadis, ...)



Cadre spécifique en fonction de  
l'activité de l'organisation

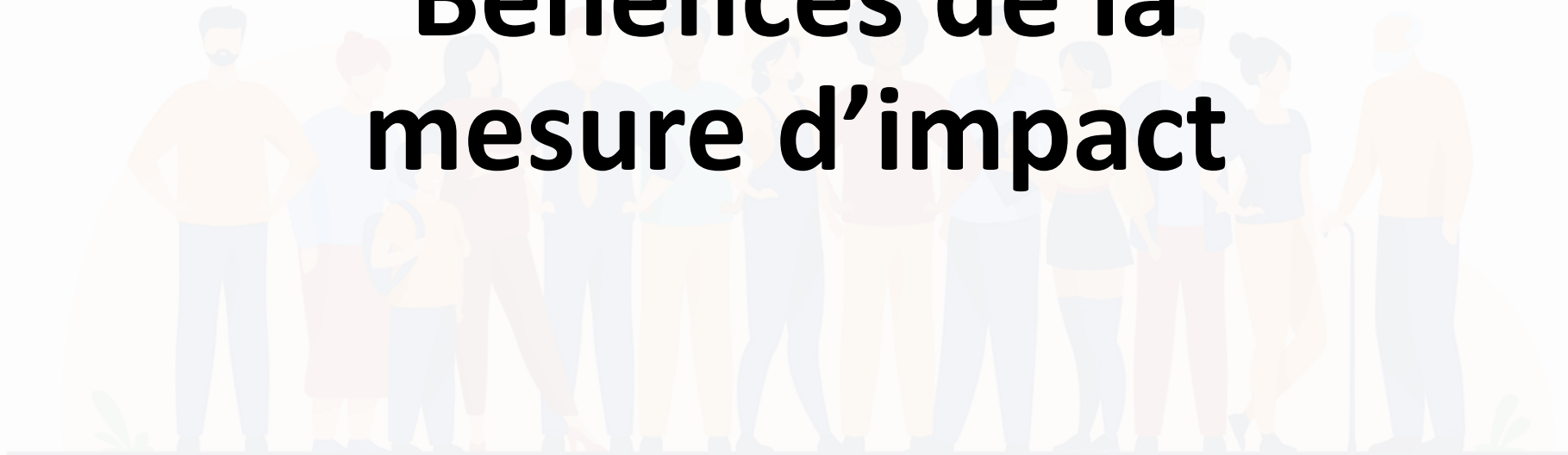


Objectif : limiter son impact sur son  
écosystème (environnement et  
parties prenantes) – Réduire les  
risques



Objectif : Maximiser son impact  
positif sur son écosystème

## Bénéfices de la mesure d'impact



## Bénéfices a posteriori de la démarche

### En interne

Mieux comprendre les effets de mon projet

Mieux connaître les bénéficiaires et leurs besoins

Orienter la prise de décisions

Fédérer nos équipes (collaborateurs, bénévoles)

### En externe

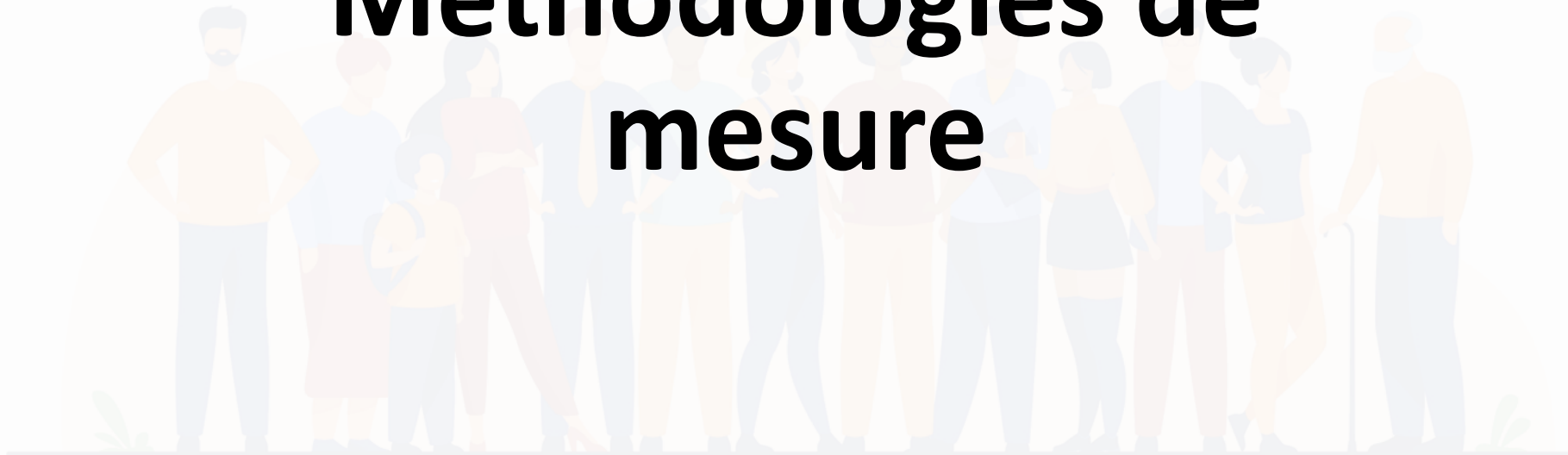
Rendre des comptes aux partenaires

Communiquer auprès du grand public

Mener une action de plaidoyer

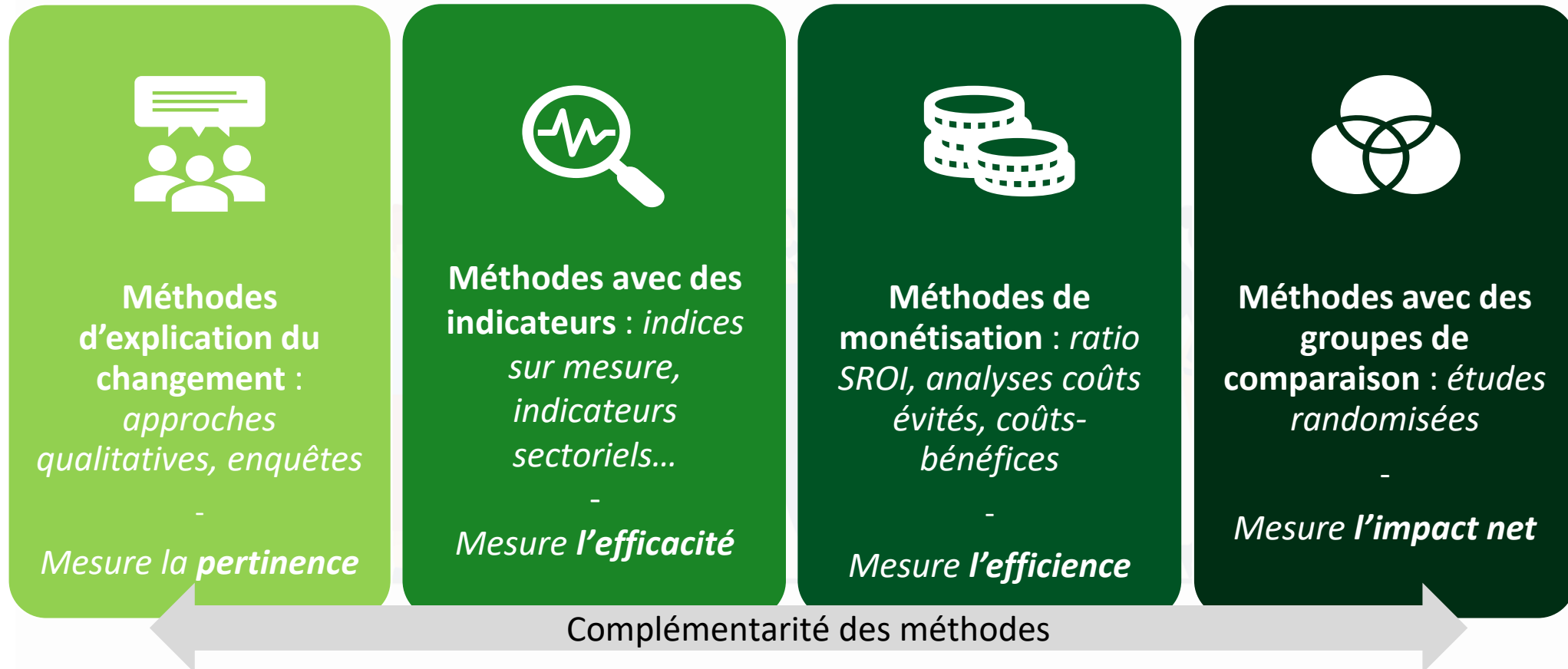
Attirer des financeurs et partenaires

## Méthodologies de mesure





## Les méthodes de mesure



Catégorisation issue de « Evaluer l'Impact Social d'une entreprise sociale : points de repère » par Emeline Stievenart et Anne-Claire Pache, RECMA, Revue internationale de l'économie sociale

## Exemples de mesure



## L'exemple des Ateliers du Bocage

Programme d'accès à la mobilité au bénéfice des travailleurs précaires  
(chiffres fictifs)



Activité & résultat : ce  
que le projet produit

Création  
d'un  
système de  
mobilité  
inclusive

25 employés  
utilisent la solution  
quotidiennement

*Résultat des actions  
menées. Souvent  
facilement mesurable.*

Impacts : les changements que le  
projet apporte

Meilleur taux  
de maintien  
dans l'emploi  
(employé) :  
de 40% à 50%

Coûts évités en  
prestations  
sociales (Etat) :  
- 10 000€ par  
personne

Coûts évités en  
recrutement  
(employeur) :  
- 50 000€ par  
an

*Effets sur le court terme et long terme sur les parties  
prenantes, attribuables aux actions menées.  
Peuvent être long à mesurer.*

## L'exemple de each One

each  
One

+ 2 500 talents accompagnés vers l'emploi

47 villes en France métropolitaine

+ 25 grandes entreprises engagées à nos côtés

+ 15 000 collaborateurs et citoyens sensibilisés sur la valeur ajoutée des personnes réfugiées

201 participants aux formations des Solutions All-in-One

190 participants ont complété la formation avec succès

 144 soit 76%

des talents ayant complété leur formation ont eu une issue positive  
En 2020, 94 talents ont complété leur formation et 69, soit 73%, ont été embauchés

L'insertion professionnelle des personnes accompagnées par each One leur permet de voir leur pouvoir d'achat augmenter par rapport à leur situation antérieure.

Cette augmentation est estimée à + 374€ en moyenne par personne par mois qui correspond +44 % en pouvoir d'achat<sup>1</sup>.

Grâce à ce revenu supplémentaire, les personnes réfugiées peuvent mieux répondre à leurs besoins. Ceci contribue à leur indépendance et à l'amélioration de leur qualité de vie de manière significative.

Augmentation du revenu net moyen mensuel par participant juste après le programme All-in-One : 374 € par mois

374 €  
+ 44 %

Revenu net moyen mensuel par participant avant le programme All-in-One  
(moyenne pondérée des allocations chômage et RSA repux)

857 €

Revenu net moyen mensuel par participant juste après le programme All-in-One  
(moyenne pondérée des revenus en alternance et en COD ou CDI)

1 231 €

Avant each One

Après each One

## L'exemple de Médiaterre (UnisCité)

Le programme vise à sensibiliser les habitants des quartiers populaires aux éco-gestes pour leur permettre de faire à la fois un geste pour la planète et faire de réelles économies

LES MÉDIATERRE par UnisCité

Sensibiliser les ménages aux bénéfices de diminuer le chauffage chez eux

ACTION

**200 familles** ont été sensibilisées.

RÉSULTAT DE  
L'ACTIVITÉ

Une baisse moyenne de température de **0,31°C** a été observée dans les foyers pouvant intervenir sur le chauffage.

CHANGEMENT

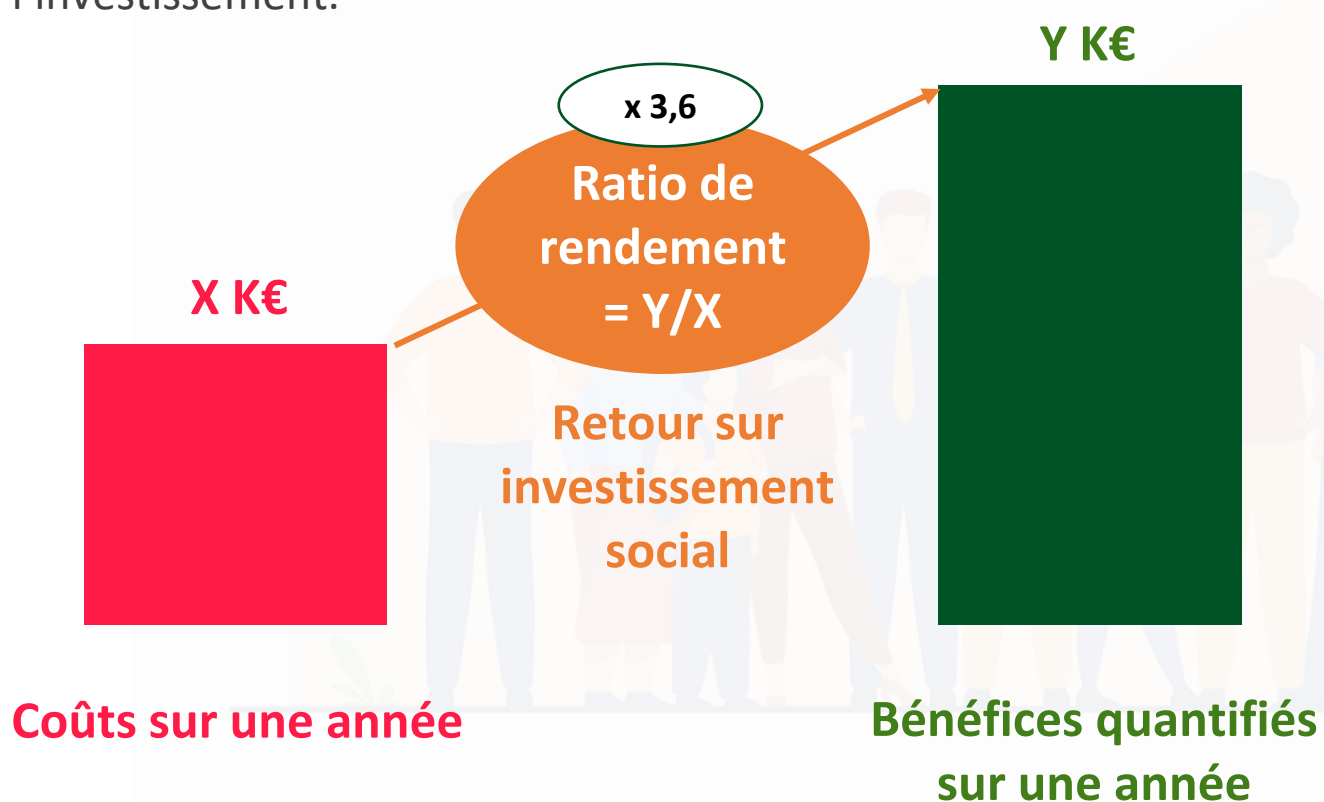
IMPACT

Au total, les foyers sensibilisés par les volontaires Médiaterre ont réalisé près de **190 000 euros d'économies**

VALORISATION  
MONETAIRE

## Zoom sur la méthode Social Return On Investment (SROI)

L'approche SROI permet de **monétiser les impacts sociaux** générés afin d'évaluer sous forme de ratio le rendement social de l'investissement.



- Méthode la plus utilisée quand on cherche à **communiquer ou attirer des financeurs**.
- Aide à la **prise de décision d'investissement** grâce à un langage chiffré et donc comparable.



- Certaines choses ne sont **pas monétisables**.
- Attention, certaines **comparaisons** ne sont pas pertinentes.
- Permet difficilement de déduire des **recommandations d'amélioration**.

## Cas pratique



## Cas pratique

Vous êtes une association de 50 personnes qui œuvre pour l'intégration de personnes réfugiées à travers la formation de courte durée. L'objectif de votre association est l'insertion professionnelle de vos bénéficiaires.

### Mesure d'impact :

- Identifier les différents impacts de l'association auprès de ses bénéficiaires.
- Associer à chaque impact des indicateurs d'impact et le meilleur moyen de le mesurer.





## Cas pratique

Vous êtes une association de 50 personnes qui œuvre pour l'intégration de personnes réfugiées à travers la formation de courte durée. L'objectif de votre association est l'insertion professionnelle de vos bénéficiaires.

**Acquisition de compétences  
professionnelles**

**Amélioration de la  
confiance en soi et de  
l'estime de soi**

**Développement de  
compétences linguistiques**

**Accès à l'emploi**

**Réseautage professionnel et  
social**

**Intégration sociale**

**Autonomie financière**

**Diversification des  
opportunités  
professionnelles**

**Maintien de l'employabilité  
à long terme**



## Temps d'échange

Questions / réponses