



# Fascicule 4 INDICATEURS POUR LE PILOTAGE ET LE DIALOGUE



**Piloter la performance RSE  
Dialoguer avec les donneurs d'ordres  
et autres parties prenantes**



MINISTÈRE  
DE LA TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE  
ET SOLIDAIRE

MINISTÈRE  
DE L'ÉCONOMIE  
ET DES FINANCES





|  |           |
|--|-----------|
| <b>OBJECTIFS DU FASCICULE 4 ET LIEN AVEC LES AUTRES FASCICULES DU REFERENTIEL.....</b>   | <b>4</b>  |
| <b>1.PRIORITE 1 : PILOTER LA PERFORMANCE RSE DES ENJEUX FONDAMENTAUX COMMUNS, ET LA PARTAGER AVEC LES DONNEURS D'ORDRES .....</b>                                  | <b>6</b>  |
| 1.1) Santé et sécurité au travail.....   | 7         |
| 1.2) Développement du capital humain.....  | 7         |
| 1.3) Changement climatique .....   | 8         |
| 1.4) Énergie.....  | 8         |
| 1.5) Pollution de l'air .....  | 9         |
| 1.6) Liens durables avec les clients, sous-traitants et fournisseurs.....  | 9         |
| 1.7) Intégration de la rse dans la stratégie et dans la gestion des risques et des opportunités.....   | 9         |
| 1.8) Pratiques loyales en matière d'information et de contrats .....   | 10        |
| <b>2.PRIORITE 2 : PILOTER LA PERFORMANCE DES ENJEUX MAJEURS OPERATIONNELS .....</b>  | <b>11</b> |
| 2.1) Conditions de travail et qualité de vie au travail.....   | 11        |
| 2.2) Emploi et relations employeur / employé (dont droits fondamentaux du travail).....  | 12        |
| 2.3) Dialogue social .....   | 12        |
| 2.4) Rémunération.....   | 12        |
| 2.5) Démarche environnementale structurée .....  | 13        |
| 2.6) Économie circulaire (dont gestion des déchets) .....  | 13        |
| 2.7) Promotion de la RSE dans la chaîne de valeur (devoir de vigilance) .....  | 13        |
| 2.8) Protection de la santé et de la sécurité des clients / consommateurs.....   | 14        |
| 2.9) Service après-vente et résolution des litiges.....  | 14        |
| 2.10) Corruption et fraudes .....  | 14        |
| <b>3. PRIORITE 3 : PILOTER LA PERFORMANCE DES ENJEUX SPECIFIQUES OU COMPLEMENTAIRES.....</b>   | <b>15</b> |
| <b>4. SYNTHÈSE DES INDICATEURS CLES UTILES POUR LE PILOTAGE DE LA DÉMARCHÉ RSE DE L'OAL, ET POUR LE DIALOGUE ENTRE OAL ET DONNEUR D'ORDRES.....</b>                | <b>16</b> |
| <b>5. CONSTRUIRE LES INDICATEURS : UNE RÉFLEXION INDISPENSABLE SUR LES DONNÉES .....</b>   | <b>18</b> |
| <b>6. PRESTATAIRES DE SERVICES LOGISTIQUES : VALORISER LA DÉMARCHÉ ET LA PERFORMANCE RSE AUPRES DES PARTIES PRENANTES VIA LA PUBLICATION D'UN RAPPORT RSE.....</b> | <b>20</b> |
| <b>7. DONNEURS D'ORDRES : VALORISER LA DÉMARCHÉ RSE EN LOGISTIQUE AU SEIN DE LA POLITIQUE RSE DE L'ENTREPRISE.....</b>   | <b>21</b> |

## DEFINITIONS CLES UTILISEES DANS L'ENSEMBLE DU REFERENTIEL

### Activités logistiques

Le terme « logistique » couvre l'ensemble des opérations assurées sur les flux physiques de marchandises, et notamment : transport, entreposage et stockage, manutention, emballage<sup>1</sup>.

Ne sont pas compris dans le terme « logistique » :

- les opérations de type purement administratives (telles que celles des commissionnaires en douane par exemple);
- les opérations de fabrication et de maintenance d'équipements nécessaires à la logistique (telles que celles réalisées par les fabricants de véhicules de transport, fabricants d'emballages, constructeurs d'immobiliers logistiques, logiciels,...).

### Donneur d'ordres (DO)

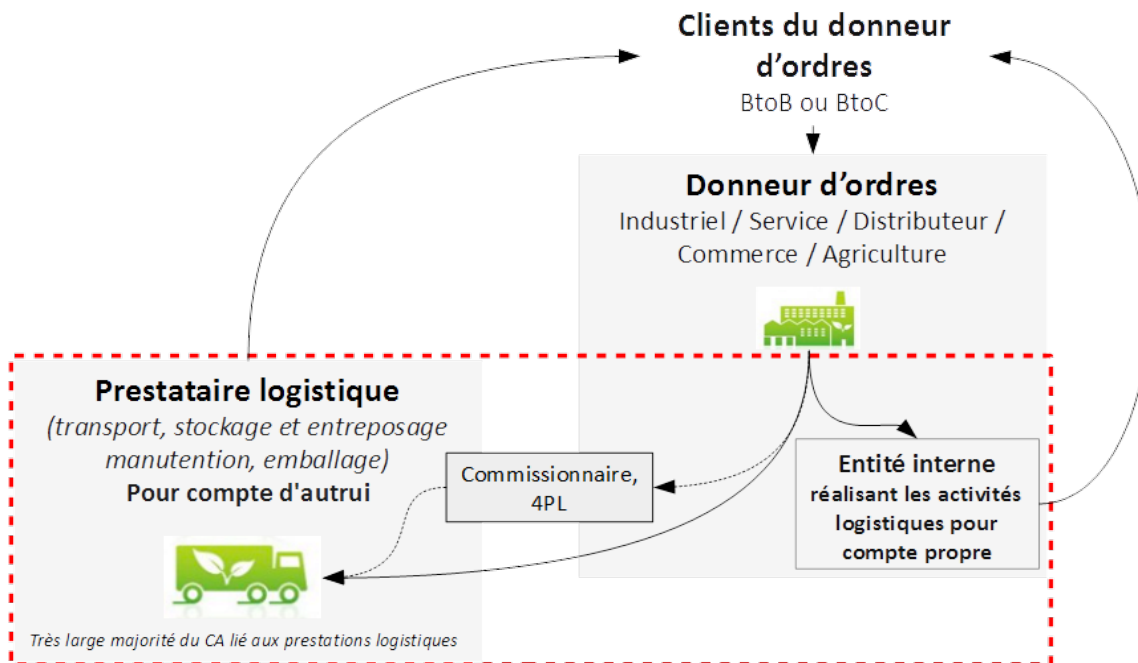
Le terme « donneur d'ordres », (abrégié par « DO ») renvoie vers l'ensemble des entreprises<sup>2</sup> qui achètent des prestations d'activités logistiques (le terme « chargeur » est aussi communément utilisé). Les commissionnaires sont considérés comme des donneurs d'ordres.

### Opérateurs d'activités logistiques (OAL)

Le terme d'« opérateurs d'activités logistiques » (abrégié par « OAL ») renvoie dans ce référentiel vers l'ensemble des organisations qui opèrent des activités logistiques (transport, stockage, entreposage, manutention, emballage).

Ainsi, le terme d'« opérateurs d'activités logistiques » regroupe deux types d'entités :

- des prestataires de services logistiques (PSL), externes aux donneurs d'ordres et qui agissent pour compte d'autrui ;
- des entités internes à des donneurs d'ordres, qui agissent pour compte propre.



**L'opérateur d'activités logistiques** est le prestataire logistique externe au donneur d'ordres agissant pour compte d'autrui, OU une entité interne au donneur d'ordres agissant pour compte propre.

**Illustration 1: Liens entre les notions de DO, PSL et OAL**

**Note de lecture :** Afin d'assurer ses opérations logistiques (transport, stockage et entreposage, manutention, emballage), un DO peut avoir recours à un OAL interne ou être client d'un OAL externe (un prestataire logistique). Ces OAL peuvent assurer eux-mêmes ou sous-traiter ces prestations.

<sup>1</sup> L'emballage est le contenant qui assure la sécurité du produit dans sa manutention, sa conservation, son stockage et son transport. Il se distingue du conditionnement qui désigne le premier contenant d'un produit retenu pour sa vente au détail.

<sup>2</sup> Il peut aussi s'agir de l'État, des collectivités locales, d'ONG, etc.



## OBJECTIFS DU FASCICULE 4 ET LIEN AVEC LES AUTRES FASCICULES DU REFERENTIEL

**Le fascicule 4 aborde les indicateurs clés de performance** (en anglais, *Key Performance Indicator (KPI)*), qui permettent le pilotage de la démarche RSE de l'opérateur d'activités logistiques (OAL), ainsi que le dialogue entre OAL et donneurs d'ordres (DO). Les indicateurs présentés dans ce fascicule ont été identifiés comme particulièrement pertinents lors des travaux d'élaboration du référentiel. Cependant, chaque entreprise devra déterminer s'ils sont pertinents pour ses activités et spécificités, et les adapter / modifier le cas échéant. Les méthodes de calcul ne sont pas précisées.

**Le fascicule 4 permet de :**

1. **Mesurer et piloter la performance RSE en logistique** : pour chaque enjeu RSE, ce fascicule propose un nombre limité d'indicateurs de performance permettant à l'opérateur d'activités logistiques (OAL) de mesurer et piloter efficacement sa performance. Chaque OAL, en fonction de la maturité de sa démarche RSE et de sa situation spécifique, pourra déterminer quels indicateurs il souhaite utiliser.
2. **Instaurer un dialogue entre OAL et donneurs d'ordres** : pour les huit enjeux « fondamentaux communs », que le référentiel suggère de retenir comme base de dialogue entre DO et OAL<sup>3</sup>, ce fascicule propose un nombre limité d'indicateurs clés de performance pouvant être utilisés lors des appels d'offre et des consultations, ainsi que dans le pilotage des prestations.
3. **Valoriser la démarche RSE auprès des parties prenantes** : ce fascicule propose des lignes directrices afin d'aider l'OAL dans la préparation d'un rapport RSE, de manière à valoriser auprès de ses parties prenantes sa démarche RSE en logistique.

**Différentes catégories d'indicateurs sont ainsi définies :**

- La partie 1 du fascicule aborde les **8 enjeux fondamentaux communs**, et définit notamment un nombre limité d'indicateurs clés de performance RSE ayant pour vocation :
  - à être intégrés dans le tableau de bord de la direction<sup>4</sup> de l'OAL, afin de lui permettre de piloter sa démarche RSE ;
  - à être partagés entre les OAL et les DO, afin qu'un dialogue puisse s'instaurer sur une base homogène. Les réponses aux appels d'offre et aux consultations des DO pourront ainsi s'en trouver facilitées. De même, les DO pourront plus facilement comparer la performance RSE de leurs différents OAL.
- La partie 2 du fascicule aborde les **10 enjeux majeurs opérationnels**, et définit un nombre limité d'indicateurs clés de performance RSE. Ces indicateurs ont principalement vocation à être intégrés dans le tableau de bord de la direction de l'OAL, en complément des indicateurs de la partie 1, afin de piloter sa démarche RSE.
- La partie 3 du fascicule aborde les **9 enjeux spécifiques ou complémentaires**, sans définir d'indicateurs en particulier. L'OAL pourra se reporter aux fiches enjeux du fascicule 3 s'il souhaite intégrer ces enjeux dans le tableau de bord de sa direction.
- La partie 4, sous forme de tableau, fait une synthèse des indicateurs proposés à l'OAL pour le pilotage de sa performance, et des indicateurs proposés aux OAL et aux DO pour dialoguer.

Puis :

- La partie 5 propose des éléments afin d'aider l'OAL à structurer sa réflexion sur les données nécessaires à la construction des indicateurs.

---

<sup>3</sup> Voir le fascicule 2 qui revient sur la hiérarchisation des enjeux RSE en logistique, et l'annexe 6 du fascicule 5 qui présente la manière dont la hiérarchisation des enjeux a été obtenue.

<sup>4</sup> Dans l'ensemble de ce fascicule, le terme "direction de l'OAL" renvoie vers la direction du prestataire de services logistiques si l'OAL travaille pour compte d'autrui, ou vers la direction de l'entité du DO réalisant les activités logistiques si l'OAL travaille en compte propre.



- La partie 6 propose des lignes directrices afin d'aider l'OAL dans la préparation d'un rapport RSE de manière à valoriser auprès de ses parties prenantes sa démarche RSE en logistique.
- La partie 7 rappelle que, pour les donneurs d'ordres, il conviendra de valoriser la démarche RSE en logistique au sein de la politique RSE de l'entreprise.

#### LIENS AVEC LES AUTRES FASCICULES DU REFERENTIEL



**Le fascicule 1** donne des clés de compréhension de ce qu'est la RSE, identifie les facteurs motivant la mise en place d'une démarche en logistique, et présente ce que chaque fascicule du référentiel peut apporter aux OAL et aux DO.



**Le fascicule 2** permet aux entreprises d'identifier les enjeux RSE en logistique, en proposant pour chaque enjeu une définition stratégique, en mettant en avant ce qui justifie son importance en logistique, et en émettant des lignes directrices. Ce fascicule propose aussi une hiérarchisation des enjeux RSE adaptée aux spécificités des activités logistiques, selon trois niveaux de priorité. Cette hiérarchisation aide l'OAL à choisir les enjeux qu'il souhaite aborder dans sa démarche RSE. Elle permet également de distinguer les enjeux RSE intéressant fortement les donneurs d'ordres (DO) et pouvant ainsi servir de base d'échanges lors du dialogue entre OAL et DO.



**Le fascicule 3** propose à l'OAL des fiches pratiques afin de l'aider à déployer des actions RSE en logistique. Ainsi, pour chaque enjeu RSE abordé dans le référentiel, les fiches contiennent : une définition des objectifs stratégiques pour l'entreprise liée à l'enjeu, un ensemble de leviers d'action (stratégiques, opérationnels et d'amélioration), des indicateurs de performance RSE, et des liens vers des ressources complémentaires.



**Le fascicule 5** permet aux entreprises d'approfondir via un ensemble d'annexes différents aspects, et notamment : le processus de co-construction ayant permis d'aboutir à ce référentiel, une présentation des principaux référentiels internationaux et leurs liens avec le référentiel RSE en logistique, ainsi qu'une bibliographie.



# 1. PRIORITE 1 : PILOTER LA PERFORMANCE RSE DES ENJEUX FONDAMENTAUX COMMUNS, ET LA PARTAGER AVEC LES DONNEURS D'ORDRES

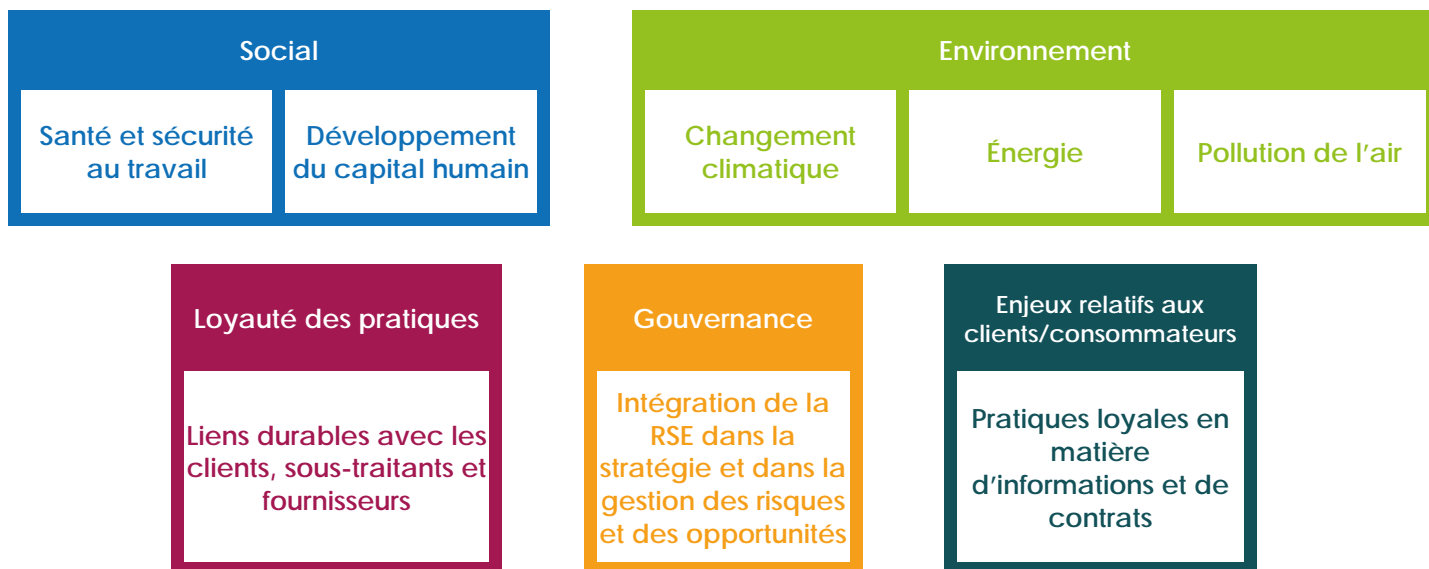


Illustration 2: Les 8 enjeux fondamentaux communs de la RSE en logistique

Pour les enjeux fondamentaux communs, deux ensembles d'indicateurs clés de performance sont définis :

- Un premier ensemble, appelés « **indicateurs clés de pilotage de l'OAL, partagés avec les DO** », qui en plus d'être clé pour le pilotage interne des activités logistiques de l'OAL (présent dans le tableau de bord de sa direction), peut servir de base de dialogue dans les échanges avec ses DO.
- Un second ensemble, appelés « **indicateurs complémentaires possibles de l'OAL** », qui peut par ailleurs être suivi par l'OAL pour le pilotage opérationnel de sa performance, sans pour autant faire l'objet d'échanges avec ses DO ou être présent dans le tableau de bord de sa direction.

→ Pour aller plus loin : Le fascicule 3 contient, pour chaque enjeu RSE, une liste d'indicateurs permettant de compléter ces deux ensembles d'indicateurs.

Un indicateur clé pourra être un indicateur de résultat, permettant d'apprécier le niveau de performance (*lagging indicators* en anglais), ou un indicateur de moyen, permettant de constater les moyens mis en œuvre pour améliorer la performance future (*leading indicators*).

## Lignes directrices particulières aux indicateurs partagés entre OAL et DO :

- Le partage d'un indicateur entre un OAL et un DO doit être lié à un objectif stratégique ;
- L'OAL indique par ailleurs quels leviers d'action il met ou entend mettre en œuvre pour la progression de sa performance ;
- Pour faciliter leur suivi en interne ainsi que le dialogue avec les DO, ces indicateurs sont prioritairement quantitatifs et en nombre limité (si possible, un indicateur clé par enjeu) ;
- La méthode (et périmètre) de calcul de chaque indicateur n'est pas précisée dans le fascicule. L'OAL transmet la méthode choisie de manière transparente au DO, et respectera les éventuelles indications transmises par le DO ;
- L'OAL précise au DO le processus de vérification des indicateurs qu'il a mis en place (par exemple, vérification réalisée par un auditeur interne, un contrôleur de gestion, un



- comptable...);
- Pour juger l'évolution de la performance de l'OAL, les résultats de ces indicateurs sont présentés pour l'année passée et mis en perspective avec, si possible, les deux années précédentes ;
- L'OAL commente l'évolution de chaque indicateur dans une publication (par exemple dans son rapport annuel) ou à l'occasion d'une présentation avec le DO.

### 1.1) SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL

Concernant les accidents du travail et les maladies professionnelles (AT-MP), les indicateurs seront calculés pour les salariés de l'entreprise, ainsi que pour les intérimaires, les sous-traitants et les travailleurs mis à disposition (si l'OAL a accès à ces données).

**Pour l'aspect sécurité au travail**, il est proposé que **l'indicateur clé de pilotage de l'OAL, partagé avec les DO**, soit le :

#### *Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêts*

Ce taux de fréquence, couramment appelé TF2 ou TRIR (*Total Recordable Incident Rate*), qui permet de mesurer la fréquence des accidents de travail, s'exprime en nombre d'accidents par million d'heures travaillées. Plus sa valeur est élevée, plus les accidents sont nombreux et ont des conséquences en matière d'arrêts de travail.

L'évolution de cet indicateur constitue un bon indice pour apprécier l'efficacité des actions mis en œuvre par l'OAL en faveur de la prévention et de la maîtrise des risques en matière de santé-sécurité.

**Pour l'aspect santé au travail**, il est proposé que **l'indicateur clé de pilotage de l'OAL, partagé avec les DO**, soit le :

#### *Nombre de maladies professionnelles reconnues, au regard de l'effectif salarié (et si possible sous-traitant et intérimaire)*

Ce nombre est obtenu annuellement par un courrier intitulé « notification du taux de cotisation » communiqué par la Carsat (caisse d'assurance retraite et de santé au travail).

Ces indicateurs peuvent être complétés dans le tableau de bord de la direction de l'OAL par des indicateurs tels que :

- le taux de fréquence des accidents avec arrêts (appelé TF1 ou LITR (Lost Time Incident Rate)) ;
- le taux de gravité des accidents (durée moyenne des accidents avec arrêts).

Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche **SOC5 du fascicule 3**, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.

### 1.2) DEVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

Il est proposé que **l'indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière de développement du capital humain, partagé avec ses DO**, soit le :

#### *Nombre moyen d'heures de formation par an et par salarié*

Tous les types de formations sont à prendre en compte dans le calcul (les formations obligatoires, celles non obligatoires mais en lien avec le métier, et celles allant au-delà). L'OAL pourra, s'il le souhaite, distinguer les formations obligatoires de celles qui ne le sont pas.

Cet indicateur peut être complété dans le tableau de bord de la direction de l'OAL par des indicateurs tels que :

- le pourcentage d'employés ayant bénéficié d'au moins une formation durant l'année précédente ;
- le pourcentage d'employés ayant bénéficié d'un entretien individuel d'évaluation et de développement (au cours duquel sont évoqués avec sa hiérarchie l'évaluation de la performance professionnelle du salarié, ses nouveaux objectifs, son évolution éventuelle et ses besoins de formation).



Social



Social





*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche SOC6 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*

### 1.3) CHANGEMENT CLIMATIQUE

Il est proposé que l'indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière de lutte contre le changement climatique, partagé avec ses DO, soit la :

#### *Quantité d'émissions de gaz à effet de serre*

Cet indicateur, exprimé en tonnes équivalent CO<sub>2</sub> (Teq CO<sub>2</sub>), pourra se décomposer de la manière suivante :

- la quantité d'émissions générée dans le cadre des opérations logistiques effectuées pour le DO ;
- la quantité d'émissions totale de l'OAL.

Cet indicateur en valeur absolue peut être complété par un indicateur d'intensité d'émissions de GES par unité d'œuvre, si un indicateur d'activité fiable peut être utilisé : geq CO<sub>2</sub>/km ; geq CO<sub>2</sub>/T.km ; geq CO<sub>2</sub>/m<sup>3</sup> stockés, ...

Le suivi d'un indicateur en volume permet à l'entreprise d'appréhender ses impacts concernant les enjeux du futur. En parallèle, le suivi d'un indicateur par unité d'œuvre lui permet de suivre l'évolution de sa performance (bien que le calcul par unité d'œuvre puisse s'avérer complexe).

Concernant l'activité spécifique de transport routier de marchandises, l'OAL pourra également communiquer des indicateurs tels que :

- le taux d'équipement de son parc en camions/tracteurs utilisant des carburants alternatifs<sup>5</sup> (GNV, bioGNV, électrique...), en précisant quel carburant alternatif est utilisé ;
- le pourcentage de chauffeurs formés à l'écoconduite.

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche ENV7 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*

### 1.4) ÉNERGIE

Il est proposé que l'indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière d'efficacité énergétique, qui sera partagé avec ses DO, soit la

#### *Consommation énergétique par type d'activités logistiques*

Cet indicateur, exprimé en kWh<sup>6</sup>, distinguera notamment les différents types d'énergie (consommations d'hydrocarbures liquide, de gaz et d'électricité). Il pourra se décomposer de la manière suivante :

- La consommation d'énergie finale dans le cadre des opérations effectuées pour le DO ;
- La consommation d'énergie finale totale de l'OAL.

Cet indicateur en valeur absolue peut être complété par un indicateur d'intensité par unité d'œuvre, si un indicateur d'activité fiable peut être utilisé.

Remarque : Le suivi d'un indicateur en volume permet à l'entreprise d'appréhender ses impacts concernant les enjeux du futur. En parallèle, le suivi d'un indicateur par unité d'œuvre lui permet de suivre l'évolution de sa performance (bien que le calcul par unité d'œuvre puisse s'avérer complexe).

Cet indicateur peut être complété dans le tableau de bord de la direction de l'OAL selon son activité par des indicateurs tels que :

- la répartition de la flotte de véhicules utilisant des carburants alternatifs (électrique, GNV, bioGNV, hydrogène...) ;
- le pourcentage de bâtiments sous labellisation ou certification environnementale ;

<sup>5</sup> Un carburant alternatif est, au sens de la directive 2014/94/UE du Parlement européen et du Conseil du 22 octobre 2014 sur le déploiement d'une infrastructure pour carburants alternatifs, un carburant ou une source d'énergie qui sert, au moins partiellement, de substitut aux carburants fossiles et peut contribuer à la décarbonisation et à l'amélioration de la performance environnementale du secteur des transports.

<sup>6</sup> Un transporteur routier qui ne consomme principalement que du gasoil pourra exprimer sa consommation en litres de gasoil.



- le pourcentage de chauffeurs formés à l'écoconduite.

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche ENV5 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*



### 1.5) POLLUTION DE L'AIR

Si l'activité et la taille de l'entreprise le justifie, il est proposé que **l'indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière de lutte contre la pollution de l'air, partagé avec ses DO**, soit :

#### *Quantité d'émissions de polluants*

Ces émissions, exprimées en tonnes, peuvent concerner particulièrement :

- les NOx et les particules pour les transports terrestres ;
- les NOx, les particules et les SOx pour les transports maritimes ;
- les CFC, HCFC et HFC pour les entrepôts frigorifiques.

L'indicateur concernera prioritairement les émissions totales de l'OAL, mais pourra éventuellement être complété par les émissions générées dans le cadre des opérations effectuées pour le DO.

Concernant l'activité spécifique de transport routier de marchandises, l'OAL pourra également communiquer des indicateurs tels que :

- le taux d'équipement de son parc de camions/tracteurs par norme Euro (en précisant en particulier le taux d'équipement en véhicules Euro VI) et en motorisations utilisant des carburants alternatifs (électrique, gaz naturel, hydrogène...).

Pour les OAL de taille plus petite, il est proposé que **l'indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière de lutte contre la pollution de l'air, partagé avec ses DO**, soit :

#### *Principales actions mises en place pour lutter contre la pollution de l'air<sup>7</sup>*

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche ENV2 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*



### 1.6) LIENS DURABLES AVEC LES CLIENTS, SOUS-TRAITANTS ET FOURNISSEURS

Il est proposé que **l'indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière de liens durables avec les clients, les sous-traitants et les fournisseurs, partagé avec ses DO**, soit le :

#### *Taux de rotation des fournisseurs (turnover)*

Cet indicateur permet d'évaluer l'ampleur du renouvellement des fournisseurs de l'OAL année après année, et donc sa capacité à maintenir avec eux des relations durables.

Il pourrait être judicieusement complété par la

#### *Durée du/des contrat(s) signé(s) entre le DO et l'OAL*

lorsque l'OAL entretient des relations avec un DO l'amenant à réaliser des investissements significatifs.

Ces indicateurs peuvent être complétés dans le tableau de bord de la direction de l'OAL par des indicateurs tels que :

- la durée moyenne des engagements contractés avec ses sous-traitants

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche LOY3 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*



### 1.7) INTEGRATION DE LA RSE DANS LA STRATEGIE ET DANS LA GESTION DES RISQUES ET DES OPPORTUNITES

Il est proposé que **l'indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière d'intégration de la RSE dans la stratégie et dans la gestion des risques et des opportunités par l'OAL, partagé avec ses DO**, soit le

<sup>7</sup> Pour l'activité transport, il pourra s'agir de la composition de la flotte de transport à basses émissions de polluants atmosphériques.



suivant :

**Existence et communication d'un engagement explicite de la direction sur l'intégration de la RSE dans sa stratégie, ainsi que sur la prise en compte des enjeux RSE dans la gestion de ses risques et de ses opportunités**

Par ailleurs, si l'OAL dispose d'un rapport RSE annuel (même s'il n'est pas soumis à l'obligation d'en rédiger un), il l'indiquera à son DO et le lui transmettra :

**Existence et communication d'un rapport RSE annuel**

dont la forme sera adaptée au type et à la taille de l'OAL.

Ces indicateurs peuvent être complétés dans le tableau de bord de la direction de l'OAL par des indicateurs tels que :

- Pourcentage d'employés formés aux enjeux RSE et à la politique RSE
- Nombre d'actions RSE mises en œuvre
- Nombre de dialogues réalisés avec ses parties prenantes au cours de l'année

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche GOV1 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*

## 1.8) PRATIQUES LOYALES EN MATIÈRE D'INFORMATION ET DE CONTRATS

Les pratiques loyales en matière de contractualisation et de commercialisation concernent d'une part les relations de l'OAL avec ses DO, et d'autre part les relations de l'OAL avec ses fournisseurs et sous-traitants.

Il est proposé que **les indicateurs clés de pilotage de l'OAL en la matière, partagés avec ses DO**, soient :

**Pourcentage de factures émises par l'OAL avec délai de paiement dépassé**  
&

**Pourcentage de factures émises par les fournisseurs de l'OAL avec délai de paiement dépassé**

Dans le cas de pratiques déloyales ou de non-respect volontaire de clauses contractuelles, l'échange devra se porter sur les faits constatés et sur les actions à mettre en place pour en éviter toute répétition.

Ces indicateurs peuvent être complétés dans le tableau de bord de la direction de l'OAL par des indicateurs tels que :

- le délai de paiement moyen

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche C/C1 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*

## 2. PRIORITE 2 : PILOTER LA PERFORMANCE DES ENJEUX MAJEURS OPERATIONNELS

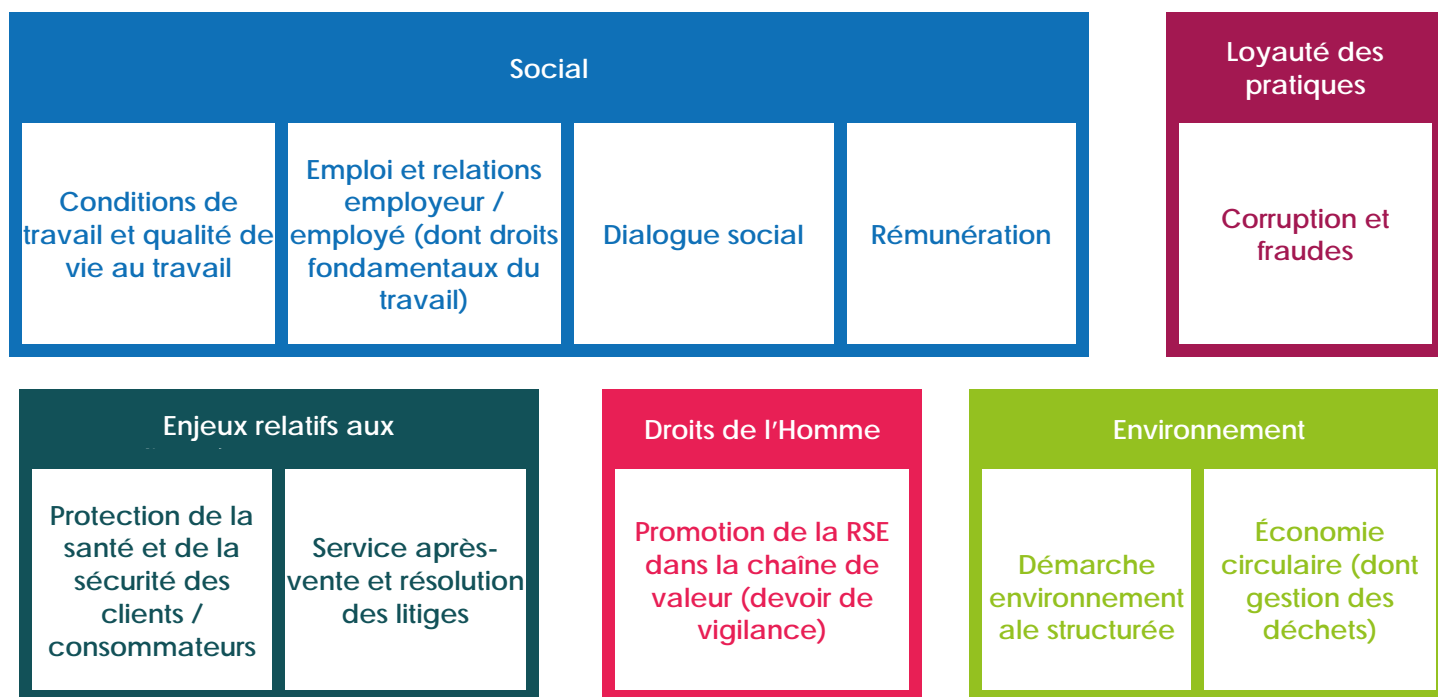


Illustration 3: Les 10 enjeux majeurs opérationnels de la RSE en logistique

Pour les enjeux majeurs opérationnels, dont l'importance est majeure pour l'OAL mais moindre pour leurs DO, deux ensembles d'indicateurs clés de performance sont définis :

- Un premier ensemble, appelé « **indicateurs clés de pilotage de l'OAL** », viendra alimenter le tableau de bord de la direction de l'OAL, à raison préférentiellement d'un indicateur clé par enjeu. Ils viendront ainsi compléter les indicateurs clés des enjeux fondamentaux communs. Même si les DO ne sollicitent pas de remontées d'informations systématiques de leurs OAL sur ces enjeux, les OAL pourront néanmoins leur communiquer de leur propre initiative quelques indicateurs.
  - Un second ensemble, appelé « **indicateurs complémentaires possibles de l'OAL** », pourra aussi être utilisé afin de servir au suivi opérationnel de l'activité de l'OAL. Ils ne seront donc pas nécessairement remontés à la direction de l'OAL.
- Pour aller plus loin : Le fascicule 3 contient, pour chaque enjeu RSE, une liste d'indicateurs permettant de compléter ces deux ensembles d'indicateurs.

Un indicateur clé pourra être soit un indicateur de résultat, permettant d'apprécier le niveau de performance ; soit un indicateur de moyen, permettant de constater les moyens mis en œuvre pour améliorer la performance future.

### 2.1) CONDITIONS DE TRAVAIL ET QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

Il est proposé que l'**indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière d'amélioration des conditions de travail et de qualité de vie au travail** soit le :

#### *Taux d'absentéisme*

Il s'agit du quotient du nombre d'heures d'absence des employés de l'OAL par rapport au nombre d'heures théoriques de travail. Un fort taux d'absentéisme est souvent révélateur de mauvaises conditions de travail. Il n'est cependant pas pertinent de comptabiliser certaines absences,



notamment les congés de formations et les congés maternité – paternité.

Cet indicateur pourra aussi être utilisé pour l'échange d'informations sur cet enjeu entre OAL et DO, si ce dernier le demande ou si l'OAL le souhaite.

Cet indicateur peut être complété, dans le tableau de bord de la direction de l'OAL par :

- le *taux de rotation de l'emploi* (nombre de départs volontaires de l'entreprise par rapport au nombre d'employés).

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche SOC2 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*

## 2.2) EMPLOI ET RELATIONS EMPLOYEUR / EMPLOYE (DONT DROITS FONDAMENTAUX DU TRAVAIL)

Il est proposé que l'**indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière d'emploi et de relations employeur / employé** soit le

*Nombre total d'incidents et d'actions en justice intentées, liés au non-respect du droit du travail, contre l'OAL au cours de l'exercice*

Cet indicateur pourra aussi être utilisé pour l'échange d'informations sur cet enjeu entre OAL et DO, si ce dernier le demande ou si l'OAL le souhaite.

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche SOC1 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*

## 2.3) DIALOGUE SOCIAL

Il est proposé que l'**indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière d'amélioration du dialogue social** soit le

*Nombre de propositions des salariés permettant l'amélioration des activités de l'entreprise*

Cet indicateur pourra aussi être utilisé pour l'échange d'informations sur cet enjeu entre OAL et DO, si ce dernier le demande ou si l'OAL le souhaite.

Cet indicateur peut être complété dans le tableau de bord de la direction de l'OAL par des indicateurs tels que :

- le nombre d'accords entreprise/salariés
- le nombre de réunions annuelles entre la direction et les employés (par exemple à travers les instances représentatives du personnel).

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche SOC4 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*

## 2.4) REMUNERATION

Il est proposé que l'**indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière de rémunération** soit l'

*Écart de rémunération moyenne entre les femmes et les hommes au sein de l'entreprise*

À noter que ces écarts de rémunération doivent être examinés à postes équivalents. Cet indicateur pourra aussi être utilisé pour l'échange d'informations sur cet enjeu entre OAL et DO, si ce dernier le demande ou si l'OAL le souhaite.

Cet indicateur peut être complété dans le tableau de bord de la direction de l'OAL par des indicateurs tels que :

- l'écart de rémunération entre les catégories professionnelles.

Il convient de souligner que ces indicateurs doivent tenir compte des règles applicables en matière de rémunération, suivant le secteur et plus particulièrement, le métier concerné. Par exemple, en matière de transport routier de marchandises (pour compte d'autrui), les employeurs doivent respecter les dispositions de la convention collective nationale des transports routiers et activités auxiliaires des transports (IDCC 16). Des dispositions spécifiques dans cette convention s'appliquent





en outre aux grands routiers ou routiers longue distance (stipulations des accords du 12 novembre 1998 et du 23 avril 2002).

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche SOC3 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*

## 2.5) DEMARCHE ENVIRONNEMENTALE STRUCTUREE

Il est proposé que l'indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière de démarche environnementale structurée soit le

*Nombre de managers formés au management de l'environnement  
et/ou le*

*Pourcentage de sites sous labellisation ou certification environnementale*

Cet indicateur pourra aussi être utilisé pour l'échange d'informations sur cet enjeu entre OAL et DO, si ce dernier le demande ou si l'OAL le souhaite.

Pour une entreprise n'ayant pas les moyens d'engager une démarche de certification de management environnemental de type ISO 14 001, le deuxième indicateur pourra être remplacé par :

- l'existence d'une démarche environnementale structurée, c'est-à-dire d'une démarche faisant notamment l'objet d'un processus d'amélioration continue et s'appuyant sur des leviers d'action tels que décrits dans la fiche ENV1 du fascicule 3.

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche ENV1 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*

## 2.6) ÉCONOMIE CIRCULAIRE (DONT GESTION DES DECHETS)

Il est proposé que l'indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière d'économie circulaire soit le suivant :

*Taux de produits et matières réutilisés ou recyclés*

Cet indicateur peut se calculer de deux manières :

1. 
$$\frac{\text{Quantités de produits / matières réutilisés / recyclés}}{\text{Quantités de déchets ultimes} + \text{Quantités de produits / matières réutilisés / recyclés}}$$
2. 
$$\frac{\text{Quantités de produits / matières réutilisés / recyclés}}{\text{Quantités de produits / matières achetées et réutilisés}}$$

Dans les activités logistiques, cet indicateur concerne particulièrement le bois (palettes, etc.), ainsi que les plastiques et le carton (films de protection, emballages, etc.). Il pourra être complété par le suivi de produits plus spécifiques (par exemple les huiles de moteurs ou les batteries) si cela est pertinent par rapport à l'activité de l'OAL.

Cet indicateur pourra aussi être utilisé pour l'échange d'informations sur cet enjeu entre OAL et DO, si ce dernier le demande ou si l'OAL le souhaite.

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche ENV6 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*

## 2.7) PROMOTION DE LA RSE DANS LA CHAINE DE VALEUR (DEVOIR DE VIGILANCE)

Il est proposé que l'indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière de promotion de la RSE dans la chaîne de valeur soit le :

*Nombre et fréquence des évaluations ou audits externes*







des fournisseurs et sous-traitants sur les risques de non-respect des droits fondamentaux de l'Homme, du travail et de l'environnement.

Cet indicateur pourra aussi être utilisé pour l'échange d'informations sur cet enjeu entre OAL et DO, si ce dernier le demande ou si l'OAL le souhaite.

Cet indicateur peut être complété dans le tableau de bord de la direction de l'OAL par un indicateur tel que :

- le nombre de remontées sur des situations de non-respect des droits fondamentaux de l'Homme, du travail et de l'environnement.

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche DDH1 du fascicule 3, que la direction générale de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*

## 2.8) PROTECTION DE LA SANTE ET DE LA SECURITE DES CLIENTS / CONSOMMATEURS

Il est proposé que l'indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière de protection de la santé et de la sécurité des clients / consommateurs soit le :

*Taux de réclamation des clients impliquant la santé et la sécurité des personnels du donneur d'ordres, de ses clients, voire des consommateurs suite à des problèmes survenus du fait de l'action de l'OAL.*

Cet indicateur pourra aussi être utilisé pour l'échange d'informations sur cet enjeu entre OAL et DO, si ce dernier le demande ou si l'OAL le souhaite.

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche C/C2 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*

## 2.9) SERVICE APRES-VENTE ET RESOLUTION DES LITIGES

Il est proposé que l'indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière de service après-vente et de résolution des litiges soit le :

*Taux de litiges réglés par l'OAL*

Cet indicateur pourra aussi être utilisé pour l'échange d'informations sur cet enjeu entre OAL et DO, si ce dernier le demande ou si l'OAL le souhaite.

Cet indicateur peut être complété dans le tableau de bord de la direction de l'OAL par des indicateurs tels que :

- le nombre de réclamations des DO en lien avec les prestations de l'OAL.

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche C/C3 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*

## 2.10) CORRUPTION ET FRAUDES

Il est proposé que l'indicateur clé de pilotage de l'OAL en matière de lutte contre la corruption et les fraudes soit le :

*Pourcentage d'employés formés à la lutte contre la corruption*

Cet indicateur pourra aussi être utilisé pour l'échange d'informations sur cet enjeu entre OAL et DO, si ce dernier le demande ou si l'OAL le souhaite.

Cet indicateur peut être complété dans le tableau de bord de la direction de l'OAL par des indicateurs tels que :

- Nombre d'audits de corruption/fraude réalisés par an

*Des exemples d'indicateurs figurent également dans la fiche LOY1 du fascicule 3, que la direction de l'OAL pourra retenir dans son tableau de bord.*



Enjeux liés  
aux clients /  
consommateurs



Enjeux liés  
aux clients /  
consommateurs



Droits de  
l'Homme



### 3. PRIORITE 3 : PILOTER LA PERFORMANCE DES ENJEUX SPECIFIQUES OU COMPLEMENTAIRES

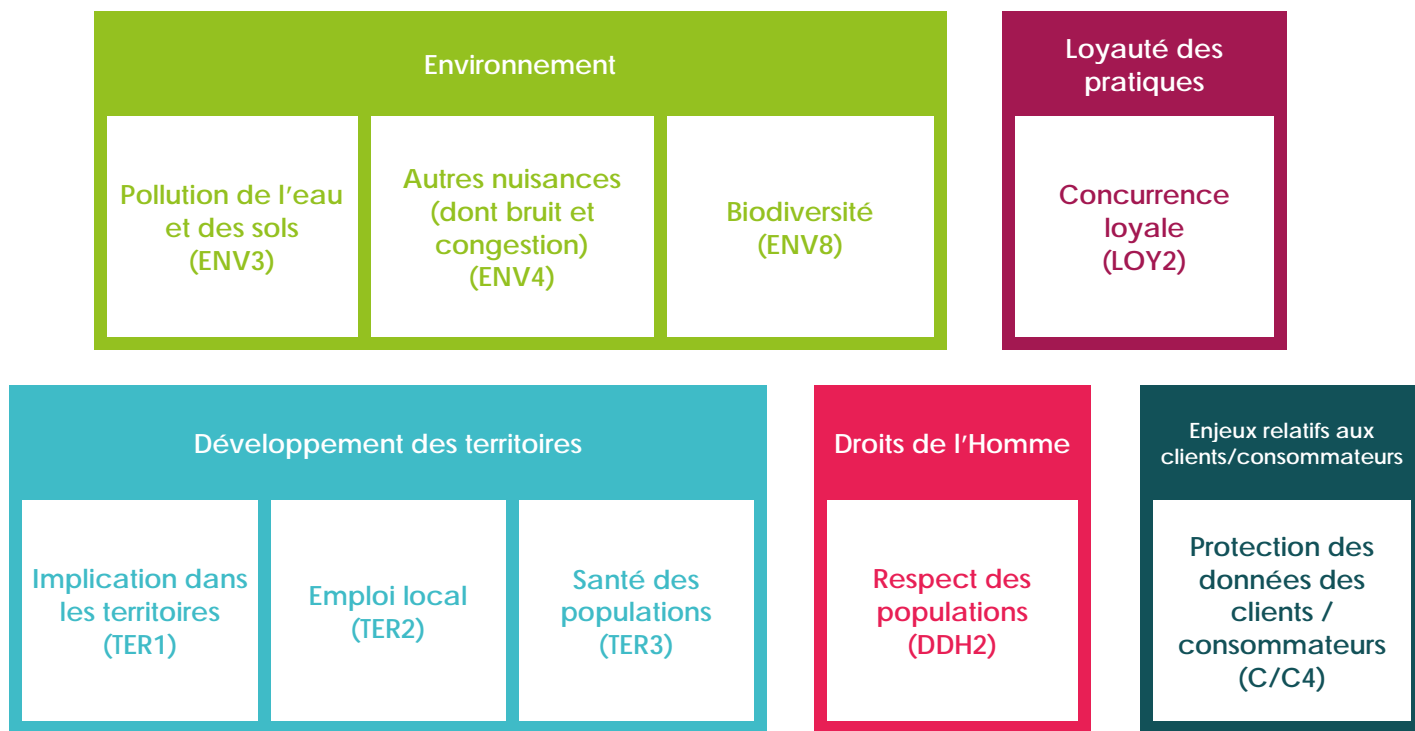


Illustration 4: Les 9 enjeux complémentaires et/ou spécifiques de la RSE en logistique

Pour les enjeux complémentaires ou spécifiques, l'OAL pourra reprendre les éléments du fascicule 3 dont les fiches, pour chacun de ces enjeux, proposent différents indicateurs que pourraient retenir les OAL s'ils décident d'inclure ces enjeux dans leur démarche RSE.

La direction de l'OAL pourra par ailleurs ajouter certains de ces indicateurs dans son tableau de pilotage, si elle le juge pertinent compte tenu de la spécificité de son activité ou de sa volonté d'accroître sa maturité en matière de RSE.





## 4. SYNTHÈSE DES INDICATEURS CLÉS UTILES POUR LE PILOTAGE DE LA DÉMARCHE RSE DE L'OAL, ET POUR LE DIALOGUE ENTRE OAL ET DONNEUR D'ORDRES

Le tableau ci-dessous récapitule les indicateurs clés que le référentiel RSE en logistique recommande aux OAL de suivre. Il indique par ailleurs lesquels peuvent être une base de dialogue avec leurs donneurs d'ordres.

Cette proposition de tableau de bord RSE contient 23 indicateurs clés, ce qui représente déjà un nombre conséquent d'indicateurs à suivre. Un OAL pourra se concentrer dans un premier temps sur les indicateurs liés aux enjeux de priorité 1 (enjeux fondamentaux communs, partagés avec les donneurs d'ordres).

Ces indicateurs peuvent être suivis annuellement pour le pilotage de la performance de l'OAL. Dans une démarche de progrès concernant la RSE, ils pourront aussi être suivis à une fréquence plus importante par la direction de l'OAL, ce qui lui permettra de corriger en cours d'année des dérives sans attendre le bilan annuel, lorsque cela est possible.

Concernant les indicateurs à partager avec les donneurs d'ordres, les échanges pourront se faire sur une base annuelle avec les principaux DO dans une logique de pilotage de la prestation. Par ailleurs, ces indicateurs pourront aussi être les indicateurs retenus dans les appels d'offres par les donneurs d'ordres souhaitant être informés des performances RSE des soumissionnaires OAL.

|  | Priorité | Indicateurs clés proposés à l'OAL pour le pilotage de sa démarche RSE (intégration dans le tableau de bord de la direction)   | Indicateur communiqué aux DO? |
|--|----------|---|-------------------------------|
| <b>Gouvernance</b>   |          |   |                               |
| GOV 1 - Intégration de la RSE dans la stratégie et dans la gestion des risques et des opportunités | 1        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Existence et communication d'un engagement explicite de la direction sur l'intégration de la RSE dans sa stratégie, ainsi que sur la prise en compte des enjeux RSE dans la gestion de ses risques et de ses opportunités</li> </ul> | OUI                           |
| <b>Droits de l'Homme</b>   |          |   |                               |
| DDH1 - Promotion de la RSE dans la chaîne de valeur (devoir de vigilance)                          | 2        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre et fréquence des évaluations ou audits externes</li> </ul>  |                               |
| <b>Social</b>  |          |   |                               |
| SOC1 - Emploi et relations employeur / employé (dont droits fondamentaux du travail)               | 2        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre total d'incidents et d'actions en justice intentées, liés au non-respect du droit du travail, contre l'OAL au cours de l'exercice</li> </ul>  |                               |
| SOC2 - Conditions de travail et qualité de vie au travail  | 2        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Taux d'absentéisme</li> </ul>  |                               |
| SOC3 - Rémunération  | 2        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Écart de rémunération moyenne entre les femmes et les hommes au sein de l'entreprise</li> </ul>  |                               |



|   |   |  |     |
|---|---|--|-----|
| SOC4 - Dialogue social  | 2 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de propositions des salariés permettant l'amélioration des activités de l'entreprise</li></ul>  |     |
| SOC5 - Santé et sécurité au travail   | 1 | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêts</b></li><li>• <b>Nombre de maladies professionnelles reconnues, au regard de l'effectif salarié (et si possible sous-traitant et intérimaire)</b></li></ul>         | OUI |
| SOC 6 - Développement du capital humain                                     | 1 | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Nombre moyen d'heures de formation par an et par salarié</b></li></ul>  | OUI |
| <b>Environnement</b>  |   |  |     |
| ENV1 - Démarche environnementale structurée                                 | 2 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de managers formés au management de l'environnement</li><li>• Pourcentage de sites sous labellisation ou certification environnementale<sup>8</sup></li></ul>   |     |
| ENV2 - Pollution de l'air   | 1 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Si l'activité et la taille de l'entreprise le justifie: <b>quantité d'émissions de polluants</b></li><li>• Sinon: <b>Principales actions mises en place pour lutter contre la pollution de l'air<sup>9</sup></b></li></ul> | OUI |
| ENV5 - Energie  | 1 | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Consommation énergétique par type d'activités logistiques</b></li></ul>   | OUI |
| ENV6 - Économie circulaire (dont gestion des déchets)                       | 2 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Taux de produits et matières réutilisés ou recyclés</li></ul>  |     |
| ENV7 - Changement climatique  | 1 | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Quantité d'émissions de gaz à effet de serre</b></li></ul>  | OUI |
| <b>Loyauté des pratiques</b>  |   |  |     |
| LOY1 - Concurrence et fraudes   | 2 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Pourcentage d'employés formés à la lutte contre la corruption</li></ul>  |     |
| LOY3 - Liens durables avec les clients, sous-traitants et fournisseurs      | 1 | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Taux de rotation des fournisseurs</b></li><li>• <b>Durée du/des contrat(s) signé(s) entre le DO et l'OAL</b></li></ul>  | OUI |
| <b>Enjeux relatifs aux clients/consommateurs</b>                            |   |  |     |
| C/C1 - Pratiques loyales en matière d'informations et de contrats           | 1 | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Pourcentage de factures émises par l'OAL avec délai de paiement dépassé</b></li><li>• <b>Pourcentage de factures émises par les fournisseurs de l'OAL avec délai de paiement dépassé</b></li></ul>                      | OUI |
| C/C2 - Protection de la santé et de la sécurité des clients / consommateurs | 2 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Taux de réclamation des clients impliquant la santé et la sécurité des personnels du donneur d'ordres, de ses clients, voire des consommateurs</li></ul>   |     |
| C/C3 - Service après-vente et résolution des litiges                        | 2 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Taux de litiges réglés par l'OAL</li></ul>   |     |

<sup>8</sup>Cet indicateur s'appliquera à des entreprises dont l'activité et la taille le justifieront.

<sup>9</sup>Pour l'activité transport, il pourra s'agir de la composition de la flotte de transport à basses émissions de polluants atmosphériques.



## 5. CONSTRUIRE LES INDICATEURS : UNE RÉFLEXION INDISPENSABLE SUR LES DONNÉES

**Construire et alimenter des indicateurs, quels qu'ils soient, suppose une réflexion préalable sur les données.** La mise en œuvre opérationnelle du système d'indicateurs RSE est aussi une opportunité pour l'entreprise d'identifier et de mettre à plat les données dont elle dispose (ou non) afin d'alimenter le système d'indicateurs, et d'initier une approche « Data » orientée selon un format type "tableaux de bord".

Ces données peuvent être formalisées et informatisées et extraites de systèmes d'informations informatisés, mais aussi résulter d'enquêtes internes, de compilation d'évènements, de retours sur les pratiques, pour lesquels la formalisation et l'informatisation ne sont pas toujours évidentes.

Ainsi, une des étapes préalable ou concomitante de la démarche vise à identifier :

- Les systèmes producteurs de données logistiques, de gestion, financières ou d'activité (ERP, comptabilité analytique ou par activités, WMS ou autres outils métiers, outils RH, tableaux de bord) existants;
- Les données dont l'entreprise dispose en interne, et les modalités d'accès à ces données (outils d'extraction et/ou de traitement préexistants, type Business Object ou autre), ainsi que la qualité et la complétude de ces données;
- Les besoins en données et/ou en systèmes d'information non couvertes par les outils dont dispose l'entreprise et/ou pour lesquelles il est nécessaire d'initier un partenariat avec des acteurs externes (fournisseurs, territoire etc...).

Une fois ce travail de repérage et d'enrichissement réalisé, il est recommandé de formaliser le processus de recueil d'information et d'alimentation des indicateurs, en travaillant au sein de l'entreprise sur :

- Les données nécessaires et suffisantes à mobiliser;
- Les modalités de recueil (interne, externe, informatisé ...);
- Les modalités de traitement (périodicité, charge de travail, outils numériques à mobiliser);
- Les modalités de restitution (forme du tableau de bord RSE, liste de diffusion) et de communication.

**Ainsi, ce questionnement devra être associé à chaque indicateur retenu (il pourra aussi en amont du choix, conditionner la faisabilité interne et le suivi de l'indicateur dans le temps).**

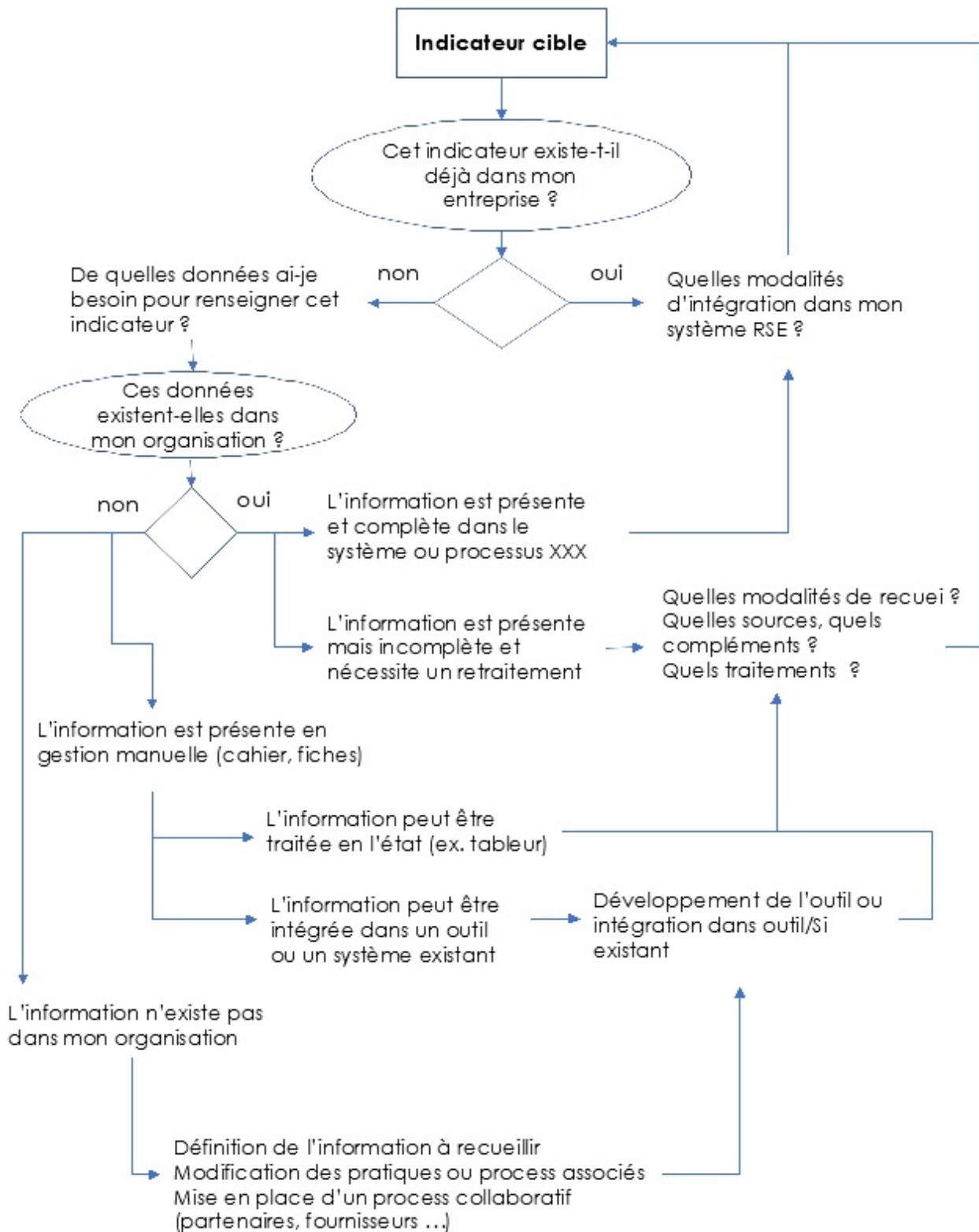


Illustration 5 : Construction d'un indicateur de performance : trame de réflexion sur les données



## 6. PRESTATAIRES DE SERVICES LOGISTIQUES : VALORISER LA DEMARCHE ET LA PERFORMANCE RSE AUPRES DES PARTIES PRENANTES VIA LA PUBLICATION D'UN RAPPORT RSE

**La publication par une entreprise d'un rapport RSE contenant des éléments sur sa performance extra-financière est un instrument influent.** Obligatoire pour certaines entreprises<sup>10</sup>, il comprend souvent un certain nombre d'actions de reporting, les entreprises y voyant un outil central de communication à destination de leurs parties prenantes.

Au-delà de la contrainte légale, le reporting RSE est en effet un outil de communication permettant aux entreprises de mettre en avant leurs efforts et leurs engagements ainsi que d'assurer la transparence du dialogue avec les parties prenantes externes (dont les clients, les fournisseurs, les banques, les candidats à l'embauche...) et internes (salariés). La rédaction d'un rapport RSE, même succinct, peut améliorer la notation de l'entreprise par les agences de notation extra-financière.

Ce rapport, même de quelques pages, peut aborder les thèmes suivants :

- **Le pilotage et l'organisation de la démarche RSE en logistique**, permettant de montrer la manière dont l'entreprise prend en compte le développement durable dans sa gestion et dans ses actions : rappel des activités de l'entreprise et des chiffres clés, manière dont la RSE est pilotée (une personne dédiée, une personne occupant aussi une autre fonction en charge du sujet, présence d'un tableau de bord RSE au sein de la direction, présence de correspondants sur les sites de l'entreprise...). La direction de l'entreprise peut indiquer explicitement dans le rapport, si cela est bien le cas, que la RSE fait partie de son projet stratégique.
  - **Les parties prenantes et le dialogue instauré**, présentant les principales parties prenantes identifiées, et les outils de dialogue mis en place avec celles-ci<sup>11</sup>. Faire témoigner des parties prenantes dans le rapport peut aussi permettre de rendre compte de la prise en compte de leurs attentes.
  - **Les enjeux RSE retenus dans la démarche RSE en logistique, les objectifs stratégiques fixés, les actions et indicateurs associés**. Cette partie est l'occasion de présenter clairement dans le rapport les enjeux prioritaires de la démarche RSE en logistique de l'entreprise. Pour chaque enjeu retenu, il s'agit d'indiquer les objectifs stratégiques que l'entreprise s'est fixés, les principales actions mises en place pour les atteindre, et quelques indicateurs clés permettant de suivre l'avancement et les résultats. Afin de permettre au lecteur de suivre les tendances, il s'agit de comparer si possible les données par rapport à l'année précédente, voire par rapport aux trois derniers exercices.
- **Pour aller plus loin** : deux organisations ont publié un guide du reporting, qui pourront aider les entreprises à structurer leur rapport RSE : le MEDEF<sup>12</sup> et OREE (uniquement sur les items environnementaux)<sup>13</sup>.

<sup>10</sup> Voir l'annexe 2 du fascicule 5 qui revient sur les entreprises soumises à l'obligation de reporting RSE.

<sup>11</sup> Ne pas confondre outils de dialogue et outils de communication : un site internet est un outil de communication alors qu'une réunion avec une partie prenante ou une adresse mail dédiée est un outil de dialogue.

<sup>12</sup> Guide accessible à l'adresse suivante: <http://www.medef.com/fr/communiquede-presse/article/reporting-extra-financier-le-medef-publie-un-guide-pour-comprendre-les-nouvelles-obligations>

<sup>13</sup> Guide accessible à l'adresse suivante: [http://www.oree.org/source/2018\\_Guide\\_RSE.pdf](http://www.oree.org/source/2018_Guide_RSE.pdf)



## 7. DONNEURS D'ORDRES : VALORISER LA DEMARCHE RSE EN LOGISTIQUE AU SEIN DE LA POLITIQUE RSE DE L'ENTREPRISE

**Qu'ils soient dans l'industrie ou dans le commerce, les donneurs d'ordres, du moins à partir d'une certaine taille d'entreprise, ont inclus dans leurs objectifs stratégiques des éléments relatifs à la RSE.** Obligatoire pour certaines entreprises<sup>14</sup>, le rapport RSE permet de les présenter et de mettre en avant leurs engagements. Les grands donneurs d'ordres ont souvent créé une fonction dédiée à la RSE.

**Pour les donneurs d'ordres, les objectifs RSE en logistique s'inscrivent donc en général dans des objectifs RSE plus larges**, qui englobent notamment la conception, la fabrication et la vente des produits.

**Ce référentiel pourra aider à la contribution que la direction logistique (ou supply chain) du donneur d'ordres peut apporter à sa direction générale, et plus spécifiquement à sa direction RSE tant pour la définition des objectifs RSE que pour les actions à mener et les indicateurs à suivre.** Il reviendra ainsi à la direction logistique (ou supply chain) de proposer à la direction RSE les indicateurs logistiques à inclure dans le tableau de bord RSE global de l'entreprise.

Quelle que soit la part qu'elle sous-traite, la contribution de la direction logistique portera notamment sur les activités d'entreposage et transport des produits finis vers les clients, mais également sur l'entreposage et la manutention, à l'intérieur des usines, des matières premières et semi-finies ; elle portera aussi sur les actions de la direction logistique (ou supply chain) envers des parties prenantes de l'entreprise autres que les clients et fournisseurs ; à titre d'exemple, on peut citer la participation à des clusters locaux, des associations professionnelles ou des chaires académiques traitant de logistique (ou supply chain).

La démarche RSE d'un donneur d'ordres peut ainsi permettre à sa fonction logistique d'inclure dans les objectifs globaux RSE de l'entreprise la contribution des actions sociétales que cette fonction mène avec ses prestataires logistiques ou par elle-même.

---

<sup>14</sup> Voir l'annexe 2 du fascicule 5 qui revient sur les entreprises soumises à l'obligation de reporting RSE.



# CONTACT

[referentielrselogistique@developpement-durable.gouv.fr](mailto:referentielrselogistique@developpement-durable.gouv.fr)



**Ministère de la Transition  
écologique et solidaire**

Hôtel de Roquelaure  
246 boulevard Saint-Germain  
75007 Paris

Tél. 33 (0)1 40 81 21 22

[ecologique-solidaire.gouv.fr](http://ecologique-solidaire.gouv.fr)

**Ministère de  
l'Économie et des Finances**

139 Rue de Bercy,  
75012 Paris

Tél. 33 (0)1 40 04 04 04

[economie.gouv.fr](http://economie.gouv.fr)

[www.ecologique-solidaire.gouv.fr/referentiel-responsabilite-societale-des-entreprises-rse-en-logistique](http://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/referentiel-responsabilite-societale-des-entreprises-rse-en-logistique)