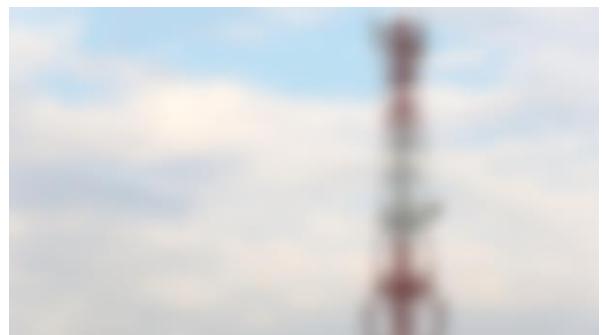
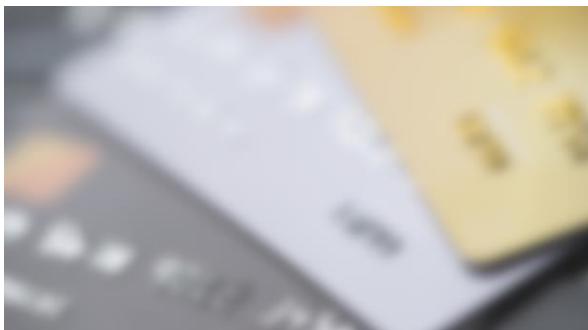


ACHATS 2030

Protocole de décarbonation
SAISON 1 - Octobre 2025

PRESTATIONS INTELLECTUELLES



PRÉPARÉ ET PRÉSENTÉ PAR
LES MEMBRES DU COLLECTIF ACHATS 2030



SITUATION DE DÉPART

Pour une grande institution bancaire, comme pour un grand groupe, les **prestations intellectuelles** représentent une part significative du montant des **achats (environ 20%)¹⁾** et, par conséquent, une part importante des **émissions de gaz à effet de serre (GES)** du **Scope 3**, catégorie 1 (biens et services achetés).

20%

La part que représentent les prestations intellectuelles sur le montant des achats

CARACTÉRISTIQUES DU MARCHÉ DES PRESTATIONS INTELLECTUELLES ET DES ÉMISSIONS CARBONE ASSOCIÉES :

Parmi les nombreux fournisseurs de prestations intellectuelles, il existe différentes «**catégories**» d'acteurs, avec des domaines de spécialisation bien précis: IT, audit, conseil juridique, conseil en organisation, conseil en stratégie, traduction...

Bien que chaque entreprise puisse présenter des **postes d'émission de CO2** qui soient propres à son **modèle d'affaire** et qui reflète ses **choix stratégiques** au sein d'un marché concurrentiel, une caractéristique du marché des prestations intellectuelles est l'importance du Scope 3 dans l'empreinte carbone (cf. «périmètre plancher» dans le livrable 1).



¹. https://www.decision-achats.fr/Thematique/category-management-1229/Breves/Prestations-intellectuelles-point-achats-bien-specifiques-323435.htm?utm_source=chatgpt.com

SITUATION DE DÉPART



MESURE ET ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE CARBONE DES FOURNISSEURS

Aujourd’hui, la plupart des acteurs bancaires ne disposent pas de **données suffisamment granulaires** pour pouvoir renseigner au poste **3.1 – achats de biens et services** de leur bilan carbone un facteur d'émission propre à chaque fournisseur. Dans certains cas, un facteur d'émission « **générique sectoriel** » comme celui de l'Ademe² est utilisé, malgré une marge d'incertitude élevée et une mise à jour peu fréquente.

Dans d'autres, des travaux de **reconstitution de facteurs d'émissions monétaires moyens** par secteur d'activité peuvent permettre d'affiner les facteurs monétaires pour certaines sous-catégories. Par exemple, une étude réalisée par Wavestone et Aguaro a mené à la **proposition d'un facteur d'émission monétaire de 61Kg CO2e/k€ HT³** pour le conseil informatique pour l'année de référence 2022.

Le point de départ de ce groupe de travail est donc une **situation hétérogène**, avec un niveau de maturité parfois très différent entre les institutions bancaires et les fournisseurs. Pour sortir de l'approche sectorielle générique trop peu précise, une première avancée du groupe de travail est de préciser un périmètre **plancher sur lequel chaque fournisseur devra fournir son empreinte carbone**, pour que chaque client puisse en dériver un facteur d'émission monétaire propre au fournisseur. Le travail en collectif a ensuite permis **d'enrichir cette vision avec une grille de critères d'évaluation plus large** que le seul bilan carbone (livrable 1).

2. 110 kgCO2e / k€ HT pour le facteur d'émission sectoriel « Assurance, services bancaires, conseil et honoraires », Base empreinte de l'Ademe.

3. [L'IA au service d'une meilleure compréhension de l'empreinte carbone du numérique | Wavestone](#)

SITUATION DE DÉPART

Ensuite, le livrable 2 (« Méthode de mesure de l'empreinte carbone d'une prestation de PI ») permet d'ouvrir la porte sur un niveau de précision supérieur encore en matière de mesure, en proposant un périmètre plancher sur le calcul de l'empreinte carbone de la **réalisation d'une prestation**, basé cette fois ci sur des réalités physiques (déplacements professionnels, utilisation de matériel IT).

PÉRIMÈTRE DE TRAVAIL ET CADRAGE CONCEPTUEL

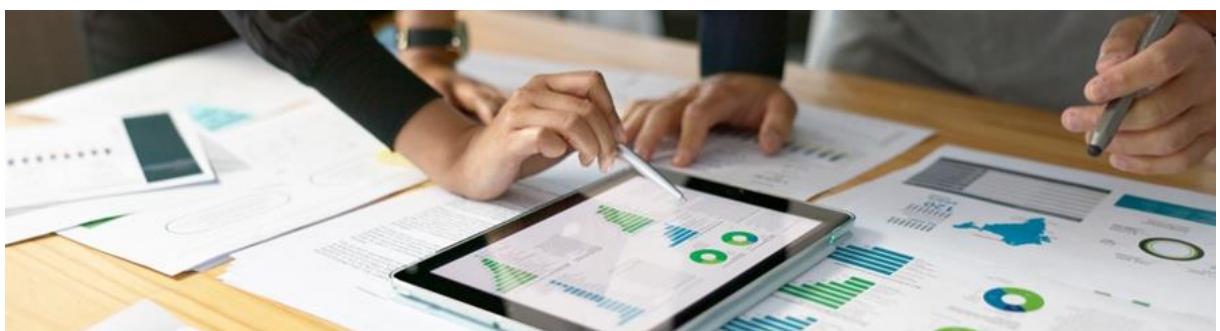
Comme introduit plus haut, une distinction conceptuelle importante a été précisée lors de la phase de cadrage du groupe de travail, à savoir la séparation claire entre l'impact carbone lié à la **réalisation d'une prestation intellectuelle** (le « comment »), de celui de son **résultat ou de son application** (le « pour quoi faire »).

TYPE D' IMPACT	DESCRIPTION	CATÉGORIE GES
IMPACT DE LA RÉALISATION	Émissions liées à la prestation elle-même : déplacements, matériel, énergie, cloud, etc.	Scope 3, Cat. 1 (biens et services achetés)
IMPACT DE RÉSULTAT (OU D'USAGE)	Émissions induites ou évitées par la mise en œuvre du conseil (par exemple : conception d'une nouvelle offre de financement, transformation de l'infrastructure IT...).	Impact diffus dans le bilan carbone. Nécessite une analyse qualitative et / ou ACV pour mesurer l'écart par rapport au scénario initial.



SITUATION DE DÉPART

Pour cette première saison de travail, l'impact de résultat a été écarté du périmètre de travail, afin de laisser le temps au collectif de monter en maturité sur le sujet (**quantification d'impacts « évités » ou « induits »** par la prestation ou bien **analyse qualitative de la finalité de la prestation** pour évaluer sa contribution à la transition). Ainsi, notre périmètre de travail aura été pour cette première saison la **mesure de l'impact de la réalisation de la prestation**, permettant d'aligner les acteurs du collectif sur une compréhension partagée des postes d'émission à prendre en compte ou non dans une mesure d'impact.



LIVRABLE 1 UNE GRILLE PARTAGÉE DES CRITÈRES D'ÉVALUATION

Le groupe de travail sur les « prestations intellectuelles » s'est d'abord intéressé à la mesure de la performance carbone à la maille du fournisseur, c'est-à-dire le bilan carbone du prestataire, ainsi que son évolution d'année en année. Pour arriver à une comparaison équitable entre les acteurs du secteur, un premier travail a consisté à définir le périmètre minimum à prendre en compte dans le calcul du bilan carbone (voir annexe).

Les catégories identifiées comme constituant un « **périmètre plancher** » pour le calcul du bilan carbone d'un prestataire du secteur des PI (Prestations Intellectuelles) sont bien souvent déjà prises en compte, et certains acteurs vont plus loin, en modélisant l'impact carbone d'autres postes d'émission du Scope 3 (comme les déchets par exemple). Le périmètre plancher définit ci-dessous assure une **cohérence globale** en définissant un standard de marché : tout acheteur du collectif cherchera à obtenir de la part de ses fournisseurs un bilan carbone couvrant au moins les postes d'émissions identifiés ci-dessous comme prioritaires.⁴

4. Il est important de souligner que ce périmètre plancher pourrait situer à un niveau d'exigence plus élevé que la réglementation VSME en cours d'élaboration, qui vise à simplifier les obligations de reporting spécifiquement pour les PME par rapport à la CSRD. En particulier, les PME pourraient être exemptées de fournir des données Scope 3.

LIVRABLE 1

UNE GRILLE PARTAGÉE DES CRITÈRES D'ÉVALUATION

Périmètre plancher⁵ de l'empreinte carbone des fournisseurs :

Scope 1

- Les sources fixes de combustion (chauffage des bureaux)
- Les sources mobiles à moteur thermique
- Les émissions directes fugitives

Scope 2

- Les émissions de GES liées à la consommation d'électricité
- Les émissions liées à la consommation de vapeur, chaleur ou froid

Scope 3

- 3.1 - Achats de produit et de service
- 3.2 - Immobilisation des biens
- 3.6 - Déplacements professionnels
- 3.7 - Déplacement domicile travail



Le choix des catégories reflète la nécessité de pouvoir comparer des choses comparables, d'atteindre un seuil minimum de volume d'émissions carbone et de permettre un réel benchmark entre les fournisseurs. Au-delà de ce périmètre plancher, le groupe de travail s'est également penché sur la définition d'un **socle commun de critères d'évaluation** concernant la performance carbone dans un sens plus large que la seule empreinte carbone (objectifs, plan d'action, labels...). Ce socle commun n'a pas vocation à être exhaustif, et **pourra donc être élargi en fonction des besoins spécifiques à chaque acteur** (voir tableau ci-dessous).

L'un des objectifs d'une approche multicritère est notamment de pouvoir **suivre la performance carbone de différentes manières**, en fonction du contexte. Par exemple, les attentes et notations de la part des acheteurs ne seront pas les mêmes en fonction de si l'évaluation est réalisée dans le cadre d'un référencement ou d'une **consultation unitaire**.

Sur chacun des critères d'évaluation, le collectif a défini une échelle en **4 niveaux d'ambition**. Il est laissé libre à chaque organisation la possibilité de **pondérer les critères** – en fonction de la taille du fournisseur par exemple – et d'adapter la grille afin d'atterrir sur le cadre le plus adapté à sa politique achats.

5. Le périmètre plancher présenté ici reprend les standards habituels du GHG Protocol. Pour garantir la comparabilité des données entre fournisseurs, il sera utile de préciser dans un second temps des exigences minimales sur la qualité du bilan (date, méthode utilisée, audit ou preuve jointe, etc.), ainsi qu'un format commun de restitution (fiche-type, rapport à fournir).

LIVRABLE 1

UNE GRILLE PARTAGÉE DES CRITÈRES D'ÉVALUATION

SOCLE COMMUN DE CRITÈRES À PRENDRE EN CONSIDÉRATION POUR LA NOTATION CARBONE D'UN FOURNISSEUR DE PI (TABLEAU 4)

CRITÈRES	DESCRIPTION DES INDICATEURS ÉVALUÉS	NOTATION PAR "NIVEAU"	
1. Bilan carbone du prestataire	Existence et récence	<ul style="list-style-type: none">Aucun bilan (ou bilan carbone de plus de 4 ans)Bilan récent (moins de 4 ans) mais non exhaustif (couverture partielle du périmètre plancher)Bilan récent, exhaustif (couverture complète du périmètre plancher) mais non auditéBilan récent, exhaustif (couverture complète du périmètre plancher) et audité par un tiers	Niveau 1 Niveau 2 Niveau 3 Niveau 4
2. Objectifs de réduction des émissions	Objectifs climat formels	<ul style="list-style-type: none">Aucun objectif publiéObjectifs formulés qualitativement, sans échéance ou indicateursObjectifs chiffrés sur scopes 1 et 2 (au moins), échéances connues, différencierées selon la taille de l'entreprise.Objectifs alignés avec la science (méthodologie SBTi ou équivalent)	Niveau 1 Niveau 2 Niveau 3 Niveau 4
3. Plan d'action climat du prestataire	Existence et mise en œuvre d'un plan concret de réduction des impacts environnementaux	<ul style="list-style-type: none">Aucune action identifiéeQuelques actions isolées (ex. mobilité), sans pilotage structuré.Plan formalisé mais non publicPlan intégré à la stratégie et publié	Niveau 1 Niveau 2 Niveau 3 Niveau 4
4. Emissions relatives à la prestation confiée aux fournisseurs	Capacité à évaluer et limiter l'impact carbone spécifiques à la prestation	<ul style="list-style-type: none">Aucun suivi ni estimationEstimation empirique ou déclarativeCalcul fondé sur un outil propriétaire, basé sur des facteurs d'émissions physiquesCalcul foncé sur une méthodologie ouverte et auditable, basé sur des facteurs d'émissions physiques	Niveau 1 Niveau 2 Niveau 3 Niveau 4

LIVRABLE 2

MÉTHODE DE MESURE DE L' EMPREINTE CARBONE D' UNE PRESTATION DE PI

L'importance de distinguer **l'empreinte carbone globale du fournisseur de celle spécifique à la réalisation d'une mission** pour un département achat soucieux de réduire l'empreinte carbone de ses prestations intellectuelles est ressorti comme un point important.

En effet, d'un côté, l'empreinte carbone globale du fournisseur permet de **mieux sélectionner les fournisseurs sur le temps long** et de **suivre les efforts réalisés en matière de décarbonation**. De l'autre, l'empreinte carbone à la maille de la prestation assure la **possibilité de mieux concevoir et piloter les prestations à court terme**. Ainsi, ces deux niveaux répondent à des objectifs différents mais complémentaires pour aboutir à une approche carbone plus granulaire.;

	EMPREINTE GLOBALE DU FOURNISSEUR	EMPREINTE SPÉCIFIQUE D'UNE MISSION
VISION	Stratégique / institutionnelle	Opérationnelle / projet
PÉRIMÈTRE	Toutes les activités annuelles du prestataire (tableau 1)	Un projet ou contrat
OBJECTIF	Choisir des fournisseurs responsables	Optimiser l'exécution carbone d'une mission
ACTIONNABLE POUR L'ACHETEUR	Choix ou référencement du prestataire	Réduction à court terme sur le contrat

LIVRABLE 2

MÉTHODE DE MESURE DE L' EMPREINTE CARBONE D' UNE PRESTATION DE PI

EXEMPLE ILLUSTRATIF

Contexte : Un acheteur du groupe X souhaite comparer deux prestataires pour une mission de conseil en organisation de 100 000 €.

1. Empreinte carbone globale des fournisseurs (niveau entreprise)

Elle reflète la stratégie long terme et les efforts globaux de décarbonation du prestataire.

Prestataire	Émissions globales 2024	Émissions ramenées à l'activité (kgCO ₂ e / k€)	Audit	Appréciation
Alpha Conseil	300 tCO ₂ e	30 kgCO ₂ e/k€	Audité	Solide trajectoire
Beta Conseil	600 tCO ₂ e	60 kgCO ₂ e/k€	Non audité	À surveiller

2. Empreinte carbone de la prestation (niveau mission)

Elle reflète les modalités concrètes de réalisation d'un projet donné, à court terme.

Prestataire	Modalités de réalisation	Part variable (déplacements, etc.)	Estimation totale
Alpha Conseil	Télétravail majoritaire, TGV, visio	200 kgCO ₂ e	3 200 kgCO ₂ e
Beta Conseil	Consultants sur site, avion	2 500 kgCO ₂ e	8 500 kgCO ₂ e

Les deux niveaux apportent des informations complémentaires :

- L'empreinte globale permet de s'assurer de l'engagement structurel du fournisseur
- L'empreinte mission éclaire les marges de manœuvre immédiates pour réduire l'impact d'une prestation.

Une politique achat ambitieuse combine les deux niveaux pour faire levier à la fois sur la transformation des fournisseurs et sur les choix opérationnels concrets.

LIVRABLE 2

MÉTHODE DE MESURE DE L' EMPREINTE CARBONE D' UNE PRESTATION DE PI

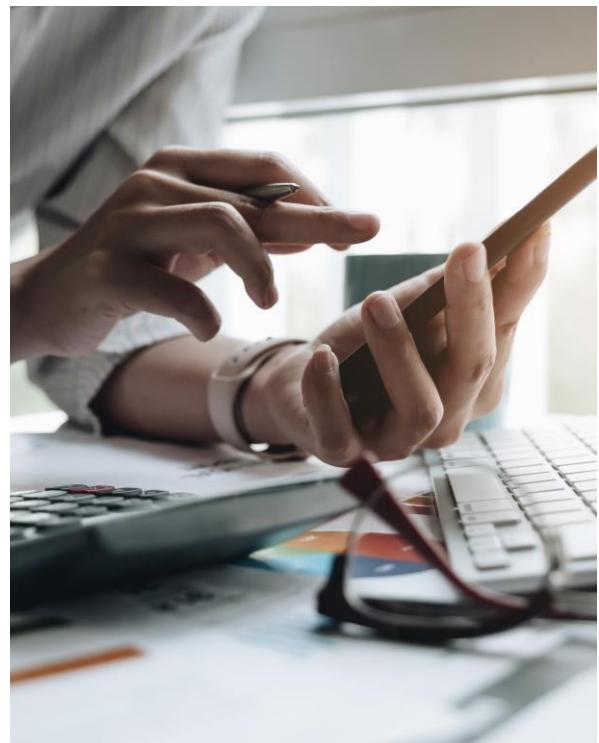
Pour déterminer l'empreinte carbone d'une prestation intellectuelle , plusieurs méthodes de calcul peuvent être envisagées. De manière générale, on peut distinguer deux approches :

UNE APPROCHE « MONÉTAIRE »

en partant de l'empreinte carbone globale du fournisseur et en calculant un prorata de cette empreinte spécifique à une mission ramené en kgCO₂eq / k€.

UNE APPROCHE « PHYSIQUE »

en intégrant des données « réelles » liées à la réalisation d'une mission (déplacements professionnels, utilisation de matériel informatique, achats de biens et de services), et en calculant le poids carbone associé à ces pratiques à l'aide d'un outil de calcul.



Au niveau de l'empreinte de prestation, seule une approche « physique » fait réellement sens pour avoir une vision « réelle » de la manière dont la prestation a été réalisée. Une telle approche permet également à certains fournisseurs multi-activités de faire valoir une empreinte carbone plus faible que celle utilisant une approche monétaire, qui peut contenir le poids d'autres activités plus carbonées que celle de l'objet de la prestation.

LIVRABLE 2

MÉTHODE DE MESURE DE L' EMPREINTE CARBONE D' UNE PRESTATION DE PI

PÉRIMÈTRE FONCTIONNEL POUR LE CALCUL DE L'EMPREINTE CARBONE DE LA RÉALISATION D'UNE PRESTATION

Sur le marché très concurrentiel de la prestation intellectuelle, la capacité à quantifier et limiter l'impact environnemental de la réalisation d'une prestation peut devenir un **levier de différentiation**.

Comme nous avons pu le voir plus haut, certains postes d'émissions sont particulièrement pertinents pour les acteurs du secteur de la prestation intellectuelle, et figurent donc dans le « **périmètre plancher** » des sujets à prendre en considération. Ces éléments percolent logiquement au niveau de la prestation. Ainsi, pour les différents sujets listés ci-dessous, les arbitrages réalisés aussi bien par le fournisseur que par le client auront un **impact sur l'empreinte carbone associée à la réalisation de la prestation**⁶.

DÉPLACEMENTS ET HÉBERGEMENT	Nombre de trajets effectués, modes de transport, distances, nuits d'hôtel, localisation.
USAGE DE BUREAUX	Jours homme sur site, consommation d'énergie
NUMÉRIQUE & IT	Usage du cloud, stockage, nombre de visios, équipements utilisés (mise à disposition de matériel par le client ou bien réemploi de PC existant chez le fournisseur par exemple).
ACHATS DÉDIÉS	Choix ou référencement du prestataire

Il est important de préciser que la vision « à priori » fournie par un fournisseur concernant l'empreinte carbone de la réalisation d'une prestation repose donc sur un ensemble **d'hypothèses prises au moment de la vente** pour permettre au client d'apprécier les émissions engendrées par la réalisation de la prestation.

L'empreinte « réelle » peut évidemment être différente si les modalités de réalisation évoluent par rapport aux hypothèses de départ. Une proposition faite par le groupe de travail est que les fournisseurs considérés comme « stratégiques » produisent une empreinte carbone détaillé de l'ensemble des prestations réalisées pour le compte d'un client à posteriori afin de mesurer l'écart potentiel entre le prévisionnel et le réel.

6. Lors des échanges avec le groupe de travail, d'autres éléments propres à la phase « réalisation de la prestation » ont été abordés, tel que le télétravail ou l'alimentation. Ces éléments n'ont pas été retenus pour figurer dans le périmètre de calcul au niveau de la prestation car jugés trop intrusifs.

LIVRABLE 2

MÉTHODE DE MESURE DE L' EMPREINTE CARBONE D' UNE PRESTATION DE PI

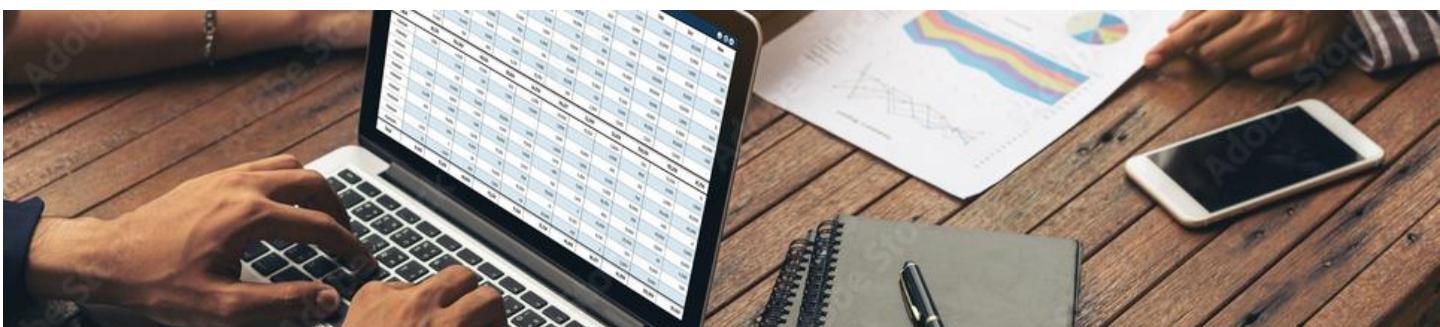
MODÈLE DE CALCUL DE L'EMPREINTE CARBONE DE LA RÉALISATION PRESTATION

Etant donné le poids très fortement dominant du déplacement aérien dans la réalisation d'une prestation de conseil, le groupe de travail s'est accordé sur le fait de **cantonner dans un premier temps la part « variable » de l'empreinte carbone de la réalisation d'une prestation aux déplacements**. Ainsi, pour un client A et une entreprise P :

Empreinte carbone de la réalisation de la prestation

$$= \text{part fixe du client A} + \text{part variable du client A}$$

- **Part fixe** = quotepart du bilan carbone – hors déplacements (poste 3.6) – de l'entreprise P ramené au montant de la prestation.
- **Part variable** = émissions engendrées par les déplacements dans le cadre de la prestation.



CHANTIERS À VENIR

Afin de prolonger les travaux réalisés par le groupe de travail lors des ateliers, trois sujets principaux ont été identifiés :

AUTOMATISATION DU CALCUL DE L'EMPREINTE CARBONE DE LA RÉALISATION DE LA PRESTATION

Sur la base du modèle de calcul détaillé ci-dessus, une possibilité pour renforcer la standardisation dans le reporting de l'empreinte carbone de la réalisation de la prestation serait de passer par un outil, préféablement open source, qui permettrait aux prestataires de remonter automatiquement à leurs clients la part variable des émissions engendrées par les déplacements en renseignant les distances parcourues et les modes de transport utilisés. Il peut être envisageable de basculer sur un tel outil d'ici courant 2026 une fois qu'il aura été établi que le modèle de calcul détaillé ci-dessus est un outil de suivi pertinent pour les acheteurs⁷.

ETUDE DE L'EMPREINTE CARBONE DU "RESULTAT" D'UNE PRESTATION DE CONSEIL

un point critique évoqué lors des ateliers concerne l'importance de distinguer l'impact carbone de la réalisation de celui du résultat, c'est-à-dire les émissions induites ou évitées par l'aboutissement de la prestation de conseil dans sa dimension transformatrice (mise en place d'un nouvel outil, refonte d'un process, définition d'un nouveau modèle d'affaire...). certains travaux déjà en cours sur le sujet parlent également de « conseil responsable » ou « conseil à impact positif », c'est-à-dire une prestation ayant pour finalité l'amélioration de l'impact esg de l'activité du client. A ce stade, de la sensibilisation de collaborateurs sur le sujet a déjà été initiée, mais il reste à définir à l'aide d'un cadrage dédié comment appréhender et mesurer le conseil responsable pour le secteur des prestations intellectuelles.

ÉLARGISSEMENT AU-DELÀ DU CARBONE AVEC UNE VOLONTÉ D'INCLURE LA RSE DE MANIÈRE PLUS GLOBALE

A ce stade, la grille d'évaluation définie dans le cadre du groupe de travail traite uniquement de la performance carbone des fournisseurs. Ce travail de définition d'une grille d'analyse représentant un socle commun pourrait être reprise lors d'une éventuelle saison 2 pour **inclure des enjeux relevant de la dimension « social » de l'ESG**.

7. L'outil Carbon Brainprint, déjà disponible, permet d'effectuer un tel calcul de la part variable des émissions liées aux déplacement. Le développement d'un fichier de calcul propre au groupe de travail pourrait par ailleurs être un chantier pertinent pour la saison 2.

ANNEXE 1

Fiche pratique – Kit de démarrage pour l'intégration du protocole décarbonation des Prestations Intellectuelles

Cette fiche est proposée comme support modulable pour accompagner les acheteurs dans la mise en œuvre progressive du protocole de décarbonation des prestations intellectuelles. Elle peut être adaptée selon les pratiques et outils propres à chaque groupe bancaire.

ÉTAPE	ACTIONS RECOMMANDÉES	RESPONSABLES	OUTILS UTILES
1. Sensibilisation	Présenter le protocole aux acheteurs concernés. Identifier les familles d'achat PI concernées.	Acheteurs PI ; Achats RSE	Synthèse du protocole, présentation PowerPoint
2. Référencement	Intégrer les critères carbone dans les grilles d'évaluation. Demander le périmètre plancher de l'empreinte carbone fournisseur.	Achats ; Fournisseurs	Grille d'évaluation, clause type AO, fiche explicative fournisseur
3. Consultation	Demander une estimation d'empreinte mission dans les AO stratégiques. Vérifier le respect du périmètre plancher.	Acheteurs ; Prescripteurs	Modèle de calcul de l'empreinte carbone de la mission, guide méthodologique
4. Suivi & animation	Collecter les empreintes carbone à jour chaque année Suivre les plans d'action carbone des fournisseurs stratégiques.	Achats ; Direction fournisseurs	Modèle de fiche fournisseur, tableau de suivi annuel

Remarques

Ce kit a vocation à être partagé au sein du collectif mais ne constitue pas un standard obligatoire. Chaque organisation peut l'adapter librement à sa stratégie, sa gouvernance et ses outils achats.

ANNEXE 2

Tableau 5 – « périmètre plancher », avec en bleu les catégories à prendre en considération pour le calcul de l'empreinte carbone d'un acteur des Prestations Intellectuelles

Emissions directes de GES	Scope 1	Les sources fixes de combustion Les sources mobiles à moteur thermique Les procédés hors énergie Les émissions directes fugitives Les émissions issues de la biomasse (sols et forêts)
Emissions indirectes associées à l'énergie	Scope 2	Les émissions de GES liées à la consommation d'électricité Les émissions liées à la consommation de vapeur, chaleur ou froid
Emissions indirectes associées au transport		3.4 - Transport de marchandise amont 3.9 - Transport des marchandises aval 3.7 - Déplacement domicile travail 3.6 - Déplacements professionnels
Emissions indirectes associées aux produits achetés		3.1 - Achats de produit et de service 3.2 - Immobilisation des biens 3.3 - Émissions de gaz à effet de serre liées à l'énergie non incluse dans les scopes 1 et 2 3.5 - Déchets 3.8 - Actifs en leasing amont
Emissions indirectes associées aux produits vendus	Scope 3	3.1 - Achats de produit et de service 3.10 – Processing des produits vendus 3.11 - Utilisation des produits vendus 3.13 - Actifs en leasing aval 3.12 - Fin de vie de produit vendu 3.14 - Franchise Aval 3.15 - Investissements de l'entreprise
Autres émissions indirectes		