

DECATHLON

#TomorrowStartsToday

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2022

Vitalité | Responsabilité | Générosité | Authenticité



SOMMAIRE



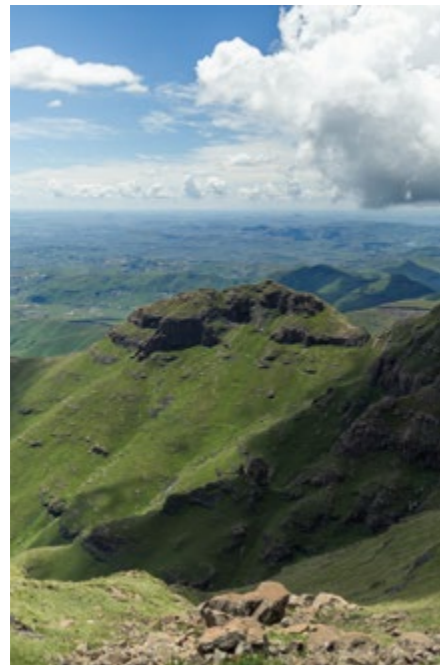
04 | ENJEUX & STRATÉGIES

- 06 | ÉDITO
- 08 | DECATHLON EN CHIFFRES
- 10 | FAITS MARQUANTS 2022
- 12 | MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR
- 14 | CONTEXTE ET TENDANCES
- 16 | MANIFESTO
- 18 | STRATÉGIE
- 20 | ANALYSE DE MATÉRIALITÉ
- 24 | PRINCIPAUX RISQUES EXTRA-FINANCIERS



26 | DÉVELOPPER L'HUMAIN

- 28 | BIEN-ÊTRE DES COÉQUIPIER·ÈRES
- 30 | DIVERSITÉ ET INCLUSION
- 36 | DROITS HUMAINS EN PRODUCTION
- 40 | SANTÉ ET SÉCURITÉ
- 44 | COMPÉTENCES ET DÉVELOPPEMENT
- 46 | PARTAGE DE LA VALEUR ET ACTIONNARIAT
- 48 | ENCHANTEMENT PAR NOS PRODUITS



54 | PRÉSERVER LA NATURE

56 | 1_CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

- 58 | STRATÉGIE CLIMAT ET PARTIES PRENANTES
- 68 | ACTIONS EN MAGASIN ET ENTREPÔT
- 71 | ENVIRONNEMENT EN PRODUCTION
- 77 | TRANSPORT ET LOGISTIQUE
- 80 | BIODIVERSITÉ

88 | 2.1_DÉVELOPPER DES PRODUITS PLUS RESPONSABLES

100 | 2.2_S'ENGAGER POUR UNE CONSOMMATION PLUS DURABLE

- 102 | ÉCONOMIE D'USAGE
- 106 | COMMUNICATION ET SENSIBILISATION
- 110 | ÉCOMOBILITÉ DES COÉQUIPIER·ÈRES ET DES CLIENT·ES

114 | 3_RÉDUIRE LES DÉCHETS ET RECYCLER

- 116 | PLASTIQUE
- 119 | RECYCLAGE DES PRODUITS
- 122 | GESTION DES DÉCHETS



126 | CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

- 128 | GOUVERNANCE
- 136 | ÉTHIQUE ET COMPLIANCE
- 140 | CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT
- 148 | MESURE DE LA VALEUR
- 151 | DIGITALISATION
- 154 | DYNAMIQUES TERRITORIALES
- 160 | FONDATION DECATHLON
- 163 | PARTIES PRENANTES EXTERNES



168 | ANNEXES

- 169 | INDICATEURS DE PERFORMANCE
 - 169 | PROFIL DE L'ENTREPRISE
 - 171 | DÉVELOPPER L'HUMAIN
 - 189 | PRÉSERVER LA NATURE
 - 205 | CRÉER DE LA VALEUR DURABLE
- 210 | NOTE MÉTHODOLOGIQUE
 - 210 | ORGANISATION GÉNÉRALE DU REPORTING
 - 217 | TABLEAU DE CORRESPONDANCE DPEF
 - 218 | TABLEAU DES RISQUES EXTRA-FINANCIERS PRINCIPAUX
- 220 | AVIS MOTIVÉ SUR LA CONFORMITÉ DE LA DÉCLARATION ET SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS
- 223 | GLOSSAIRE
- 224 | ÉCOSYSTÈME DE PUBLICATIONS
- 226 | REMERCIEMENTS

ENJEUX & STRATÉGIES

COLLECTIVEMENT ENGAGÉ·ES POUR DES PROGRÈS DURABLES



DECATHLON S'ENGAGE AUTOUR DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES NATIONS UNIES



ENJEUX & STRATÉGIES

ÉDITO

Barbara
MARTIN COPPOLA

Directrice générale de Decathlon

Comment as-tu vécu
cette première année en tant
que directrice générale de Decathlon ?

Cette première année a été enthousiasmante, énergisante et remplie d'optimisme pour l'avenir. Chez Decathlon, ce sont plus de 104 000 talents engagés qui, chaque jour, mettent leur passion au service des autres et d'une pratique sportive plus durable. Ils sont notre plus grande force !

Depuis mon arrivée, j'ai rencontré des centaines de coéquipier·ères dans de nombreux pays et pris le temps de découvrir nos différents métiers et produits. J'ai également pu constater l'engagement de nos collaborateur·trices et les progrès réalisés par Decathlon ces dernières années en matière de développement durable. Faire partie de cette entreprise me donne aujourd'hui une énergie incroyable !

Au cours de ces derniers mois, de nombreux travaux ont déjà été réalisés : nous avons mis en place un nouveau Comité exécutif aux responsabilités alignées sur nos priorités stratégiques. Nous avons également mené un véritable travail d'équipe, avec plusieurs dizaines de coéquipier·ères de tous horizons, pour écrire le nouveau projet d'entreprise. Celui-ci guidera nos actions jusqu'en 2026 et nous aidera à construire ensemble une nouvelle ère pour Decathlon, tout en relevant les nombreux défis à venir.

Quels défis attendent
aujourd'hui l'entreprise ?

Malgré la reprise de l'activité économique après deux années fortement marquées par la pandémie de Covid-19, nous évoluons aujourd'hui dans un monde toujours plus incertain avec des tensions sur le marché de l'énergie, une forte augmentation du prix des matières premières, une instabilité des chaînes d'approvisionnement ou encore des tensions géopolitiques majeures. À cela s'ajoutent des événements climatiques extrêmes et une raréfaction des ressources naturelles mondiales.

Parallèlement, le rythme du changement s'accélère sur notre marché avec une digitalisation croissante et des technologies et innovations qui émergent de plus en plus vite. Les attentes de la société évoluent également rapidement. Face à la quête de sens et au désir d'expérience des client·es comme des collaborateur·trices, les marques doivent faire preuve d'une grande responsabilité et s'adapter à ces attentes.



Chez Decathlon, cela passe par des innovations produits, le développement d'offres responsables, la mise en place de nouveaux modèles d'affaires et la construction d'une nouvelle expérience utilisateur·trice à la fois physique et digitale.

L'histoire s'écrit aujourd'hui et, dans ce contexte mouvant, je suis convaincue que Decathlon peut beaucoup apporter au monde à travers son nouveau sens *"move people through the wonders of sport"*.

Quels sont les principaux atouts
de Decathlon dans ce contexte et
en quoi notre stratégie d'entreprise
répond-elle à ces défis ?

Pour répondre à ces défis, nous pouvons compter sur les forces ancrées dans l'ADN même de Decathlon. Notre sens est profondément aligné sur les aspirations de la société et nous avons su construire un lien privilégié avec nos client·es. L'historique solide de croissance et de création de valeur de Decathlon nous permet également d'envisager l'avenir avec confiance. Enfin, les équipes ont une connaissance unique du sport et sont rassemblées autour de valeurs et d'une culture d'entreprise solides ; c'est cela la magie de Decathlon ! Dans ce nouveau contexte mondial, notre entreprise a donc un rôle majeur à jouer. À travers nos valeurs, notre passion et l'engagement de nos 104 116 coéquipier·ères, nous pouvons avoir un impact très positif sur la société et la planète.

Pour aller plus loin, nous renforcerons et agrandirons notre terrain de jeu en travaillant sur notre excellence opérationnelle et l'optimisation de nos stocks, en partant à la conquête de nouveaux territoires à travers le monde ainsi qu'en investissant encore davantage dans le numérique. Nous allons aussi rééquilibrer nos canaux de distribution physiques et digitaux qui viendront se renforcer les uns les autres. L'un des enjeux les plus importants de notre nouvelle stratégie sera également de réduire notre impact environnemental et de construire des modèles d'affaires alternatifs. Cela permettra de créer de la valeur pour l'entreprise, la société et la planète.

Quelle est justement la place
du développement durable
dans ce nouveau projet ?

L'humain et l'environnement sont au cœur de l'entreprise ; ils constituent en cela deux des cinq piliers de notre nouvelle stratégie² et ont désormais le même niveau d'importance que nos critères de performance financière.

Fidèles à notre héritage, nous plaçons l'humain au centre du projet : c'est en effet grâce à tou·tes les coéquipier·ères que nous œuvrons aujourd'hui à atteindre l'ensemble de nos ambitions et à accomplir notre mission. Notre nouveau projet positionne donc Decathlon comme une entreprise moderne, centrée sur les collaborateur·trices, où chacun·e participe à l'excellence de l'exécution, à l'épanouissement et au développement de tou·tes. Elle vise notamment à soutenir toujours plus la diversité et l'internationalisation des équipes.

Nous souhaitons que l'entreprise joue un rôle moteur pour la planète et devienne un modèle inspirant pour un avenir durable. L'exercice d'identification de leviers de création de valeur alignés sur les exigences de l'accord de Paris sur le climat et sur les limites planétaires nous a permis de confirmer les stratégies et les actions déjà engagées par les équipes. Avec ce projet, nous accélérerons nos actions pour aller plus loin dans notre engagement pour l'environnement et visons une réduction de 20% de nos émissions absolues de CO₂ à l'horizon 2026 sur la base des émissions mesurées en 2021.

“ L'humain et l'environnement sont au cœur de l'entreprise ; ils constituent en cela deux des cinq piliers de notre nouvelle stratégie et ont désormais le même niveau d'importance que nos critères de performance financière.”

Comment atteindre cet objectif
ambitieux en matière de réduction
des émissions carbone ?

Comme je le soulignais, l'entreprise a déjà réalisé de nombreux progrès sur le sujet ces dernières années : ainsi, pour la première fois en 2022, Decathlon est parvenu à réduire ses émissions absolues de CO₂ vs 2021 tout en augmentant ses ventes en quantité et en chiffre d'affaires.

Mais, pour atteindre notre nouvel objectif climat, nous devons encore renforcer l'ampleur de nos efforts et agir sur les trois leviers que nous avons identifiés : décarboner les activités de l'entreprise, optimiser notre offre et concevoir des produits qui durent dans le temps et enfin, faire passer nos modèles d'affaires circulaires à grande échelle. Tous ces leviers seront favorisés par une transformation digitale et un pilotage intégré de la performance environnementale.

En parallèle, nous devons utiliser notre capacité d'influence pour conduire un changement systémique en interne comme en externe. La sensibilisation et la mobilisation de nos coéquipier·ères sont en cela déterminantes ; c'est en intégrant l'environnement au cœur de notre culture d'entreprise que nous relèverons ce défi.

Selon toi, à quoi ressemble
l'avenir de Decathlon ?

Pour répondre aux enjeux de notre société et à l'urgence climatique, notre modèle économique est amené à évoluer. Grâce à l'utilisation généralisée de matières plus durables et de solutions circulaires, nos produits auront un impact réduit et pourront passer de main en main, de génération en génération. Il nous faudra aussi aller au-delà de la seule vente de produits et accompagner davantage nos client·es dans leurs pratiques et expériences pour que Decathlon devienne un véritable partenaire sportif au quotidien.

Cela sera notre héritage : permettre à chacun·e de vivre le sport à sa façon, tout en agissant pour réduire notre empreinte sur la planète, ce terrain de jeu unique qui nous lie les uns aux autres. Tout ceci grâce à la générosité, l'ingéniosité et la passion de nos coéquipier·ères. Ce chemin est long et il nous reste beaucoup à faire pour rendre nos activités compatibles avec les limites planétaires. Mais aujourd'hui, nous sommes prêt·es et déterminé·es à avancer ensemble dans cette direction.

Je suis donc optimiste pour l'avenir de Decathlon car nous avons tout ce qu'il nous faut pour réussir collectivement notre mission au service du sport, des êtres humains et de la planète.

“ Cela sera notre héritage : permettre à chacun·e de vivre le sport à sa façon, tout en agissant pour réduire notre empreinte sur la planète, ce terrain de jeu unique qui nous lie les uns aux autres.”

1. Faire bouger l'humanité grâce à la magie du sport. Plus d'informations p. 16-17.

2. Plus d'informations sur la nouvelle stratégie de Decathlon, p. 18-19.

ENJEUX & STRATÉGIES

DECATHLON EN CHIFFRES

Au 31/12/2022

15,4 Mds €^{HT}
de chiffre d'affaires
+11,7 % par rapport à 2021

59
pays de distribution
-1 pays en 2022 : Sri Lanka

104 116
coéquipier-ères
+0,93 % par rapport à 2021

91 %
des coéquipier-ères
viennent avec plaisir au travail
91 % en 2021

1,75 %
de chiffre
d'affaires circulaire
1,43 % en 2021

441 millions
de sportif-ves touché-es
par nos produits
en ligne et dans nos magasins

46,3 %
de femmes

53,7 %
d'hommes

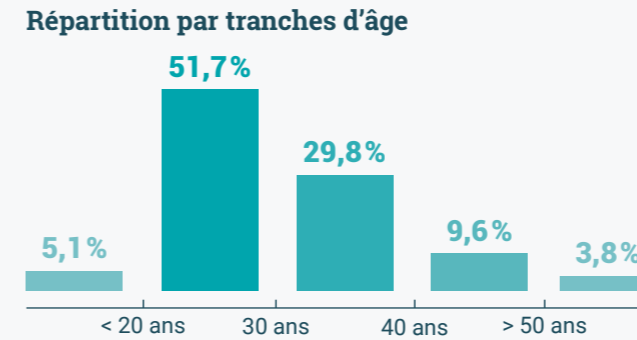
"Oui, tout à fait" **55 %**

"Oui, plutôt" **36 %**

16,8 %
de chiffre d'affaires
de ventes digitales
20,8 % en 2021

36
marques de
Decathlon

52
fournisseurs
partenaires
sur un total de 1 267 fournisseurs



1 751
magasins dans le monde
(en propre et en location, hors franchises)
soit **68 nouveaux points de vente** vs 2021

74 entrepôts
et plateformes
logistiques

71,7 %
de client-es
enchanté-es
69 % en 2021

86,7 %
des sites concernés
des fournisseurs de rang 1
évalués A, B ou C en
responsabilité humaine
en production (RHP)
+11 % par rapport à 2021

-1,7 %
d'émissions carbone
en valeur absolue vs 2021

83,4 %

des sites concernés des fournisseurs
de rangs 1 et 2 sont notés A, B ou C
sur leur **management environnemental**
+8,3 % par rapport à 2021

11 millions
de séances sportives réalisées sur nos plateformes de services

60,3 % de produits
chaussures et textiles
de Decathlon affichent
leur empreinte carbone

46 860 bénéficiaires
en situation de fragilité
ont pu pratiquer régulièrement
une activité sportive dans **23 pays** grâce
au soutien de la Fondation Decathlon

66 projets validés
par la Fondation Decathlon

FAITS MARQUANTS 2022



ENJEUX ET STRATÉGIES

Construction et partage du nouveau sens de Decathlon

ainsi que des cinq piliers stratégiques 2023-2026 de l'entreprise, p. 16 à 19

Mise à jour de la matrice de matérialité et introduction de la notion de double matérialité, p. 20 à 23

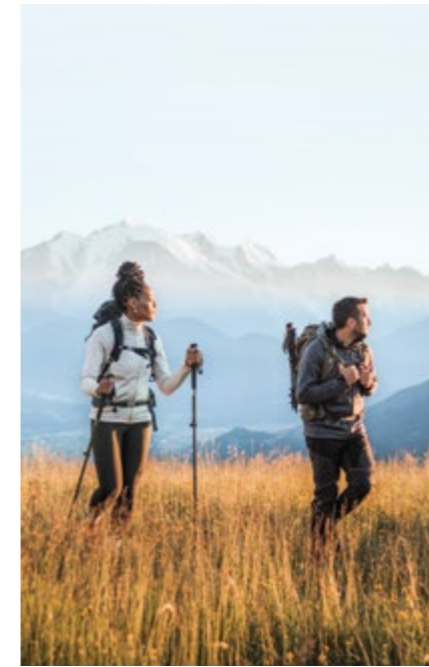
DÉVELOPPER L'HUMAIN

Progression des résultats de l'enquête interne

Decathlon Teammates Barometer, p. 29

11 sites partenaires certifiés autonomes en responsabilité humaine en production, p. 38

Ouverture de six nouveaux pays à l'actionnariat salarié : Grèce, Autriche, Serbie, Côte d'Ivoire, Lettonie et Suède, p. 47



PRÉSERVER LA NATURE

Définition d'une nouvelle cible climat visant à **réduire de 20% les émissions absolues de CO₂** sur l'ensemble de la chaîne de valeur de Decathlon à l'horizon 2026 sur la base des émissions mesurées en 2021, p. 58



Intégration de **deux nouvelles questions liées aux enjeux environnementaux** dans l'enquête interne *Decathlon Teammates Barometer*, p. 66

Réalisation du **deuxième bilan biodiversité** de l'entreprise, p. 80

Progression **encourageante du chiffre d'affaires circulaire** et déploiement progressif des activités liées à l'économie d'usage, p. 102

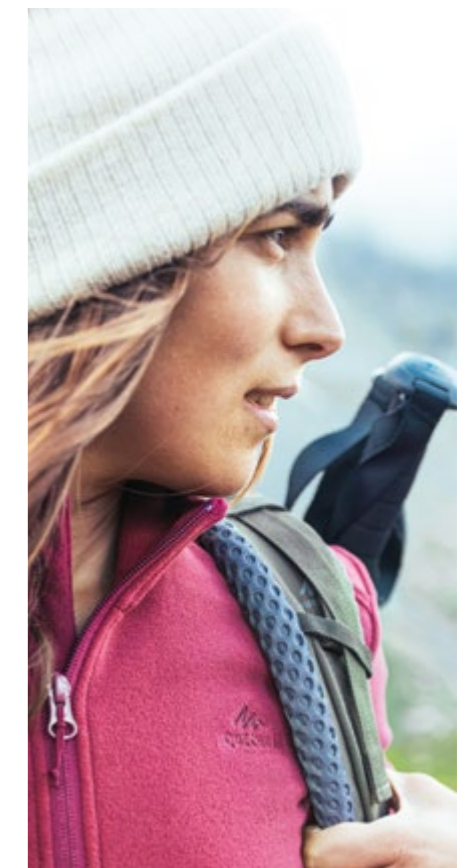
CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

Évolution de la gouvernance d'entreprise avec la nomination de Barbara Martin Coppola au poste de directrice générale et la constitution d'un Comité exécutif, p. 128

Formation des dirigeant-es de Decathlon aux enjeux environnementaux, p. 132

Intégration du chiffre d'affaires des produits Ecodesign et du chiffre d'affaires circulaire dans l'outil de pilotage financier de l'entreprise, p. 148-149

Promotion de la pratique du sport à travers le **partenariat Decathlon x Paris 2024**, p. 158



ENJEUX & STRATÉGIES

MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR



NOTRE SENS : **MOVE PEOPLE THROUGH THE WONDERS OF SPORT***

*Faire bouger l'humanité grâce à la magie du sport

NOS RESSOURCES

Un engagement fort des coéquipier·ères par l'autonomie et la responsabilité

- 104 116 coéquipier·ères dont 46,3% de femmes et 53,7% d'hommes
- Près de 100 nationalités
- Des métiers complémentaires et variés, de la conception à la distribution

Une chaîne de valeur dédiée à la pratique sportive accessible à tou·tes

- 1 751 magasins, 74 entrepôts et plateformes logistiques
- 1 267 fournisseurs : 956 rang 1, 311 rang 2
- 52 partenaires avec lesquels nous entretenons une relation de proximité
- Une culture d'audit responsable : 1 067 audits industriels en responsabilité humaine en production et 142 audits environnementaux

Une forte culture de l'innovation produits

- 36 marques de Decathlon pour répondre aux usages sportifs
- Des ateliers et laboratoires internes ; des investissements continus en R&D
- Coconception et cocréation avec les utilisateur·trices

Des liens privilégiés et pérennes avec nos utilisateur·trices, nos partenaires et nos territoires d'implantation

- 441 millions de sportif·ves touché·es par nos produits
- Présence dans 59 pays/régions de distribution
- Activités de production de produits dans 43 pays/régions

Concevoir les produits et les distribuer en limitant l'impact sur l'environnement

- 775 292 918 kWh d'énergie consommée (gaz et électricité, dont 84,8% d'électricité issue de sources renouvelables)
- 8 331 millions tonnes-kilomètres transportés à l'international
- 8,68 kg éq. CO₂ par produit vendu, 0,75 kg éq. CO₂/euro
- 16 procédés industriels utilisant des matières premières

Des bases financières solides

- Un actionariat familial stable
- 5,5 milliards d'euros de capitaux propres

CRÉATION DE VALEUR

- 91% des coéquipier·ères viennent avec plaisir au travail
- 52,3% de salarié·es actionnaires
- Accompagnement sur le développement personnel et les compétences
- 3,08 milliards d'euros consacrés aux salaires

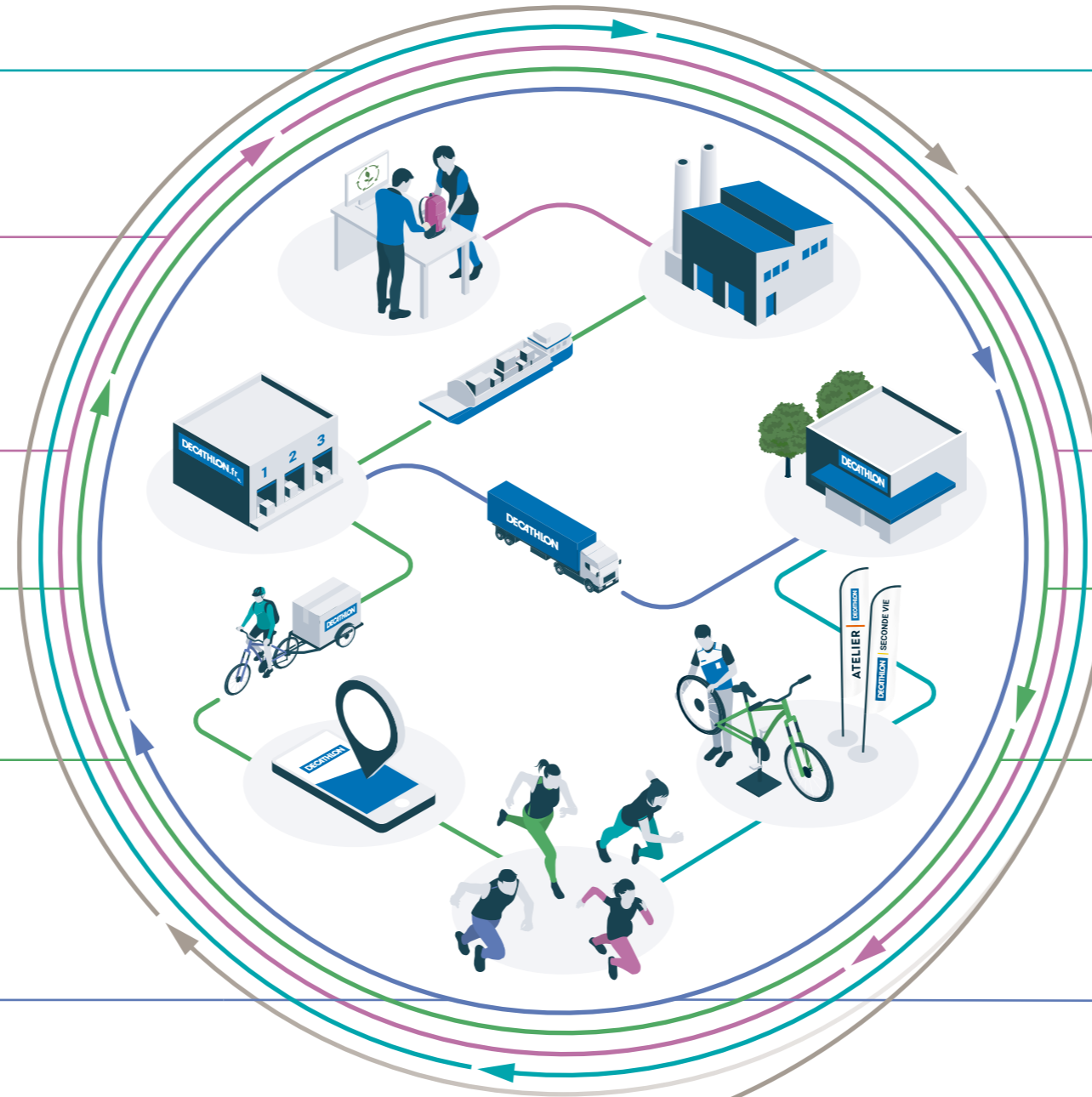
- 11,1 années d'ancienneté moyenne pour les fournisseurs
- Des relations de confiance avec nos partenaires industriels : 86,7% des sites concernés des fournisseurs de rang 1 notés A, B ou C en responsabilité humaine en production
- 83,4% des sites concernés des fournisseurs de rang 1 et rang 2 notés A, B ou C en responsabilité environnementale locale

- 91 dépôts de brevets et extensions de brevets à l'international
- Un événement Reveal Innovation, qui célèbre la culture d'innovation produits

- 71,7% de client·es enchanté·es
- 3,7 milliards de contributions directes et indirectes, dont 1,5 milliard d'impôts, taxes et cotisations sociales à la charge de Decathlon
- 46 860 bénéficiaires de la Fondation, à travers 66 projets soutenus par les coéquipier·ères

- 1,75% de chiffre d'affaires circulaire
- 23% de chiffre d'affaires réalisé avec des produits Ecodesign
- 60,3% des produits chaussures et textiles de Decathlon affichent leur empreinte carbone environnementale
- 475 sites de fournisseurs ont une trajectoire de réduction des émissions de CO₂ alignée sur la science validée par Decathlon
- Obtention du score B au questionnaire climat de l'organisation CDP
- 100% de coton et 49,7% de polyester issus de sources plus responsables

- 15,4 milliards d'euros de chiffre d'affaires hors taxes
- 451,3 millions d'euros distribués en dividendes
- 27,7% de taux effectif d'imposition Groupe
- 923,3 millions d'euros de résultat net



NOS PARTIES PRENANTES GAGNANTES



Coéquipier·ères

Collaborateur·trices, partenaires sociaux
Grandir grâce à la responsabilité et la liberté, pouvoir prendre des décisions au plus près de leur impact



Fournisseurs et banques

Partenaires d'affaires, fournisseurs de produits Decathlon
Construire des partenariats à long terme pour partager des valeurs et des objectifs sociaux et environnementaux communs



Client·es, utilisateur·trices et partenaires

Client·es, utilisateur·trices, associations de consommateurs, clubs sportifs
Objectif : utilisateur·trice enchanté·e ou enchanté·e



ONG et société civile

Médias, ONG, fédérations professionnelles, enseignement et recherche, communautés locales, experts RSE
Dialoguer de manière pragmatique, transparente et sincère



Régulateurs publics

Commission européenne, OCDE, ministère de l'Écologie, éco-organismes, collectivités
Agir en amont plutôt qu'être spectateur·trices du rythme des législations



Actionnaires salariés et familiaux, investisseurs

AFIR/AFM, banques, etc.
Contrôler et assurer les investissements pour une entreprise résiliente et durable

ENJEUX & STRATÉGIES

CONTEXTE ET TENDANCES

Le marché mondial des articles de sport

Decathlon pilote ses activités sur le marché mondial, avec une présence commerciale dans 59 pays/régions de distribution et une activité de production dans 43 pays/régions. Le secteur d'activité est celui de la distribution spécialisée avec trois sous-secteurs : la fabrication d'articles de sport, le commerce de détail d'articles de sport et de loisirs et les activités liées au sport.

La distribution est assurée à la fois par des *pure players* et des distributeurs non spécialisés (rayons sportifs de grands magasins, chaînes de distributeurs ou distributeurs indépendants).

En termes de consommation, les articles de sport sont utilisés à la fois pour la pratique sportive ou pour leur extension d'usage (*casual wear, streetwear ou outdoor wear*). La distribution est multicanale : magasins physiques (de la grande surface au magasin de proximité), e-commerce.

Après avoir connu une baisse d'activité en 2020 au plus fort de la crise sanitaire, le secteur du sport a repris le chemin de la croissance pour atteindre un marché estimé à 500 milliards d'euros³ fin 2021. Portée par l'inflation, une croissance cumulée de 20 % peut être attendue sur la période 2023-2026.

DECATHLON **3^e** acteur mondial du marché⁴





Les avantages compétitifs de Decathlon :

- Des valeurs humaines de vitalité, générosité et d'authenticité
 - Une valeur de responsabilité qui permet d'oser
 - Des équipes engagées
- Une forte culture de l'innovation produits
 - Une chaîne de valeur intégrée
- Une connaissance unique du sport et des sportif-ves
- Des produits accessibles au plus grand nombre

Cinq grands changements pour faire évoluer Decathlon

1	Offrir tous les champs des possibles aux client-es	Passer de la mise à disposition d'équipements sportifs à la possibilité donnée aux client-es de débiter un sport et d'y exceller
2	Créer des solutions innovantes	Passer de la création de produits ingénieux à l'introduction d'innovations au sein de solutions connectées
3	Exceller à tous les niveaux	Passer d'un large choix de produits et de la reconnaissance offerte aux client-es débutant-es à des solutions proposées pour tous les niveaux sportifs
4	Être leader dans la transition environnementale	Passer de multiples initiatives de développement durable à la mise en place à grande échelle d'activités compatibles avec les limites planétaires
5	Se rassembler autour d'un Decathlon unifié	Passer d'îlots de performance cloisonnés à une excellence délivrée en tant qu'entreprise unifiée partout à travers le monde

Des tendances mondiales structurantes

 L'ADOPTION TOUJOURS PLUS RAPIDE DES NOUVELLES TECHNOLOGIES ET DE L'INNOVATION	4,11 milliards de personnes dans le monde ont acheté des biens de consommation en ligne en 2022 ⁵	TENDANCES Attentes d'une expérience digitale complète - Forte accélération des achats en ligne - Hausse de la demande d'innovation, de personnalisation de l'offre et d'interaction avec les marques	→ OPPORTUNITÉS ET RÉPONSES <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rééquilibrer les canaux de distribution physiques et digitaux ▪ Créer des écosystèmes d'innovation ▪ Investir en R&D (moyens humains, techniques et financiers) ▪ Capitaliser sur la culture et les compétences en innovation ▪ Investir dans des start-up
 L'URBANISATION DES POPULATIONS	56 % de la population mondiale vit dans les zones urbaines ⁶	TENDANCES Besoin de nouvelles pratiques sportives dans le milieu urbain - Désir de nature augmenté - Accélération des phénomènes de sédentarité et d'obésité	→ OPPORTUNITÉS ET RÉPONSES <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développer une stratégie centrée sur les hubs urbains ▪ Proposer des produits plus adaptés aux pratiques urbaines (compacts, légers, etc.) ▪ Lutter contre la sédentarité en développant l'accompagnement sportif ▪ Créer du lien en proposant des expériences sportives qui rassemblent
 LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET LE DÉPASSEMENT DES LIMITES PLANÉTAIRES	2,3 milliards de personnes vivent dans des pays en situation de stress hydrique, dont 733 millions dans des pays à stress hydrique élevé et critique ⁷	TENDANCES Raréfaction des ressources naturelles mondiales - Hausse de la fréquence des événements climatiques extrêmes - Raréfaction de l'eau sur la chaîne d'approvisionnement - Nécessité d'adapter la pratique sportive aux conditions climatiques	→ OPPORTUNITÉS ET RÉPONSES <ul style="list-style-type: none"> ▪ Préserver les terrains de jeu en réduisant les impacts environnementaux des activités de l'entreprise ▪ Accélérer la transformation vers une économie d'usage avec le développement de la seconde vie, de la location et de la réparation ▪ Sensibiliser utilisateur-trices et coéquipier-ères ▪ Développer de nouvelles pratiques industrielles ▪ Concevoir une offre de produits adaptée (grand froid, grand chaud)
 L'ÉVOLUTION DES ATTENTES DES UTILISATEUR-TRICES	94 % des jeunes de la génération Z estiment que les marques ont la responsabilité de rendre le monde meilleur ⁸	TENDANCES Importance croissante donnée à la réputation de la marque et de ses produits - Augmentation de la demande de produits écoresponsables - Besoin de confort et accélération de la demande sur le segment sportswear - Quête de bien-être physique et mental renforcé par les années de pandémie	→ OPPORTUNITÉS ET RÉPONSES <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prendre des engagements forts pour le développement durable de l'entreprise et faire évoluer le modèle d'affaires ▪ Développer l'affichage environnemental sur les fiches produits ▪ Proposer des produits qui répondent aux tendances stylistiques actuelles ▪ Faire évoluer le narratif du sport

5. We are social, Meltwater, Digital Report 2023, p. 362

6. ONU-Habitat, Rapport sur les villes dans le monde, 2022.

7. UN-Water, Summary Progress Update 2021 – SDG 6 – water and sanitation for all, 2021.

8. Nielsen IQ, Influential sustainable consumer, 2018.

4. Source : Capital IQ - Périmètre : marché de la fabrication et de la distribution d'articles de sport ou inspirés par le sport (textiles, chaussures, équipements).

MANIFESTO

Decathlon est né de l'amitié de passionnés de sport, animés par l'idée d'offrir à toutes et à tous l'opportunité de prendre plaisir à être actifs.

Leur volonté était alors de rendre le sport accessible au plus grand nombre.

Mais aujourd'hui, le rapport à l'activité physique est mis à rude épreuve. Partout dans le monde, des milliards de personnes ont un mode de vie sédentaire ; loin des terrains de jeu, oubliés par les grandes marques ou intimidés par un esprit de compétition généralisé.

Pourtant, nous croyons que le sport appartient à toutes et à tous ; qu'il est à la portée de chacun d'entre nous.

Qu'ils participent pour le plaisir ou pour la victoire, partout les gens nous parlent de bien-être, de joie et d'aventure. Le sport, c'est être tout simplement libre de prendre son sac à dos et d'aller marcher. C'est le bonheur de pédaler, de courir ou encore de voir son revers passer de l'autre côté du filet après l'avoir frôlé. C'est aussi la joie sur le visage d'un enfant, le plaisir d'un moment partagé. Le sport, c'est tout cela à la fois.

Chez Decathlon, nous aimons le sport. Pour les petits comme pour les grands, pour monter sur les podiums comme pour le seul plaisir de jouer. C'est pourquoi, nous souhaitons construire un monde où le sport est plus astucieux et adapté à tous les modes de vie. Nous voulons offrir des solutions sportives inclusives, équitables et abordables qui apportent santé et bien-être pour tous afin que chacun, débutant ou expert, puisse découvrir et vivre la magie du sport à sa façon. Ces solutions permettront à tous de bouger pour se sentir fier et sûr de soi. Bouger pour se rapprocher les uns des autres. Bouger pour être plus heureux et en meilleure santé.

Mais pour que le sport puisse améliorer la vie, nous devons aussi contribuer à protéger le vivant. Nous souhaitons favoriser une pratique du sport plus responsable et rendre nos activités compatibles avec les limites planétaires.

À l'aide de matériaux plus durables, d'énergies renouvelables et de solutions circulaires, nous concevrons des produits qui résisteront à l'épreuve du temps et qui pourront se transmettre de génération en génération.

Cela sera notre héritage : révéler la magie du sport pour toutes et tous, grâce à la générosité, l'ingéniosité et la passion de nos coéquipier·ères.

Chez Decathlon, chaque jour, nous travaillons ensemble pour faire bouger l'humanité grâce à la magie du sport.

NOTRE SENS

MOVE PEOPLE THROUGH THE WONDERS OF SPORT*

*Faire bouger l'humanité grâce à la magie du sport

MOVE



Faire bouger :
1. **physiquement**,
avec des modes
de vie plus actifs



2. **émotionnellement**,
à travers la joie et la
convivialité du sport

PEOPLE

1. Rendre le sport
accessible à tou·tes

2. Pour améliorer la
qualité de vie de chacun·e

3. Pour protéger la
planète et le vivant

WONDERS OF SPORT

La magie du sport réside dans la joie
et le plaisir de participer à sa façon.

CE SENS ANIME AUJOURD'HUI L'ENSEMBLE DES COÉQUIPIER·ÈRES DE DECATHLON ET CHANGE LA MANIÈRE DE S'ADRESSER AUX SPORTIF·VES ET AU MONDE.

NOTRE POSITIONNEMENT

"Chez Decathlon, nous contribuons à l'épanouissement individuel en levant les barrières physiques et émotionnelles du sport pour que chacun·e prenne du plaisir dans sa pratique au quotidien."

MAKE SPORT YOURS**

**Le sport à ta façon.

NOS VALEURS

VITALITÉ | GÉNÉROSITÉ | RESPONSABILITÉ | AUTHENTICITÉ

ENJEUX & STRATÉGIES

STRATÉGIE



OBJECTIFS

50% de femmes leaders d'ici à 2026

90% des coéquipier·ères **contribuent** au projet de Decathlon en 2026

LEVIERS

1. Se centrer sur l'humain

Decathlon est reconnu pour sa culture et ses valeurs de partage : du sens, de la passion, du savoir, de la responsabilité, de la valeur économique. Le respect et l'intégrité de chacun·e sont au centre des relations avec toutes les parties prenantes.

Decathlon est une marque employeur connue, reconnue et désirée par les client·es et tou·tes les passionné·es de sport.

2. Exceller dans nos responsabilités

Decathlon est reconnu pour le développement des compétences et le niveau d'expertise de ses équipes, de leurs savoir-faire digitaux, pour la qualité des relations humaines et l'environnement de travail.

L'engagement des coéquipier·ères et leur sens de la responsabilité contribuent à toujours mieux servir nos client·es.

3. Attirer et faire grandir les talents

Decathlon est une entreprise ouverte sur le monde, inclusive et engagée dans la diversité.

Le Groupe est reconnu comme l'un des meilleurs employeurs pour débiter sa carrière professionnelle.

4. Exécuter et conduire le changement ensemble et uni

Decathlon crée un environnement et une culture favorable à l'apprentissage continu pour garantir des performances durables.

OBJECTIF

-20% d'émissions absolues de CO₂ à l'horizon 2026 sur la base des émissions mesurées en 2021

LEVIERS

1. Décarboner les activités de l'entreprise

Réduire l'intensité carbone des produits ; investir dans les matières premières plus durables ; accompagner les fournisseurs dans l'utilisation de sources d'énergies renouvelables ; décarboner le transport ; agir sur la mobilité des client·es et des collaborateur·trices, etc.

2. Optimiser l'offre et concevoir des produits qui durent dans le temps

Maximiser la création de valeur économique tout en réduisant les émissions de CO₂ (agir sur la construction de l'offre en considérant le ratio marge/CO₂ par produit) ; développer une offre de produits au service de la circularité (produits durables, réparables, recyclables, traçables).

3. Faire passer les modèles d'affaires circulaires à grande échelle

Développer des modèles d'affaires (seconde vie, location, réparation) pour garantir l'accès au sport et la création de valeur.

4. Impacter son écosystème grâce à sa capacité de plaidoyer et de mobilisation

CONDITIONS DE SUCCÈS

- Pilotage intégré de la performance environnementale
- Transformation digitale



Témoignage
Isabelle GUYADER

Directrice de la transition environnementale

« Depuis 2020, le Plan de Transition guide la trajectoire du Groupe en matière de développement durable. Avec la nouvelle stratégie d'entreprise lancée par Decathlon en 2022, l'ensemble de nos engagements à l'horizon 2026 sont à la fois confirmés et renforcés. Fortes de cette nouvelle dynamique, les coéquipier·ères sont plus que jamais prêtes à mener des actions concrètes et déterminantes pour répondre à l'urgence climatique et pour rendre nos activités compatibles avec les limites planétaires. Afin d'assurer la transformation de notre modèle d'affaires, ces actions seront désormais suivies directement par le Comité exécutif de l'entreprise⁹. »



i Pour en savoir plus sur le Plan de Transition de Decathlon : <https://engagements.decathlon.fr/le-plan-de-transition-2020-2026-decathlon>.

9. Plus d'informations sur la gouvernance de Decathlon, p. 128.

ENJEUX & STRATÉGIES

ANALYSE DE MATÉRIALITÉ

Decathlon réalise chaque année une analyse de ses enjeux prioritaires en termes de développement durable, détectés et hiérarchisés grâce à l'exercice de matrice de matérialité. Cette démarche permet de vérifier la bonne corrélation entre les enjeux, les risques extra-financiers, le modèle d'affaires et la politique de l'entreprise.

Cette représentation permet à la fois de conforter les décisions stratégiques en matière de développement durable, de révéler les sujets émergents afin de réévaluer leur importance de manière régulière et d'y allouer les ressources nécessaires à court, moyen et long terme. La matérialité est également un élément d'entrée de construction de la cartographie des risques, outil utilisé par les référents risques de l'entreprise.

Afin d'obtenir une mise à jour dynamique et régulière de ces données, la méthodologie utilisée par Decathlon s'appuie sur plusieurs outils dédiés à une large écoute de ses parties prenantes, assurant la diversité des sources de données. Cette année, la méthodologie d'interviews et d'ateliers collectifs favorable à l'émergence d'opinions nuancées a été conservée. Elle est combinée à la technologie de l'outil Datamaran¹⁰, qui permet à Decathlon de réaliser depuis 2021 un relevé d'audience numérique des différents enjeux identifiés. Cette méthode permet de s'assurer de la représentativité des sujets et de l'objectivité des occurrences. Sur la durée, son utilisation et son appropriation permettront également de rester régulièrement au plus proche de la réalité des enjeux.

→ LES NOUVEAUTÉS 2022

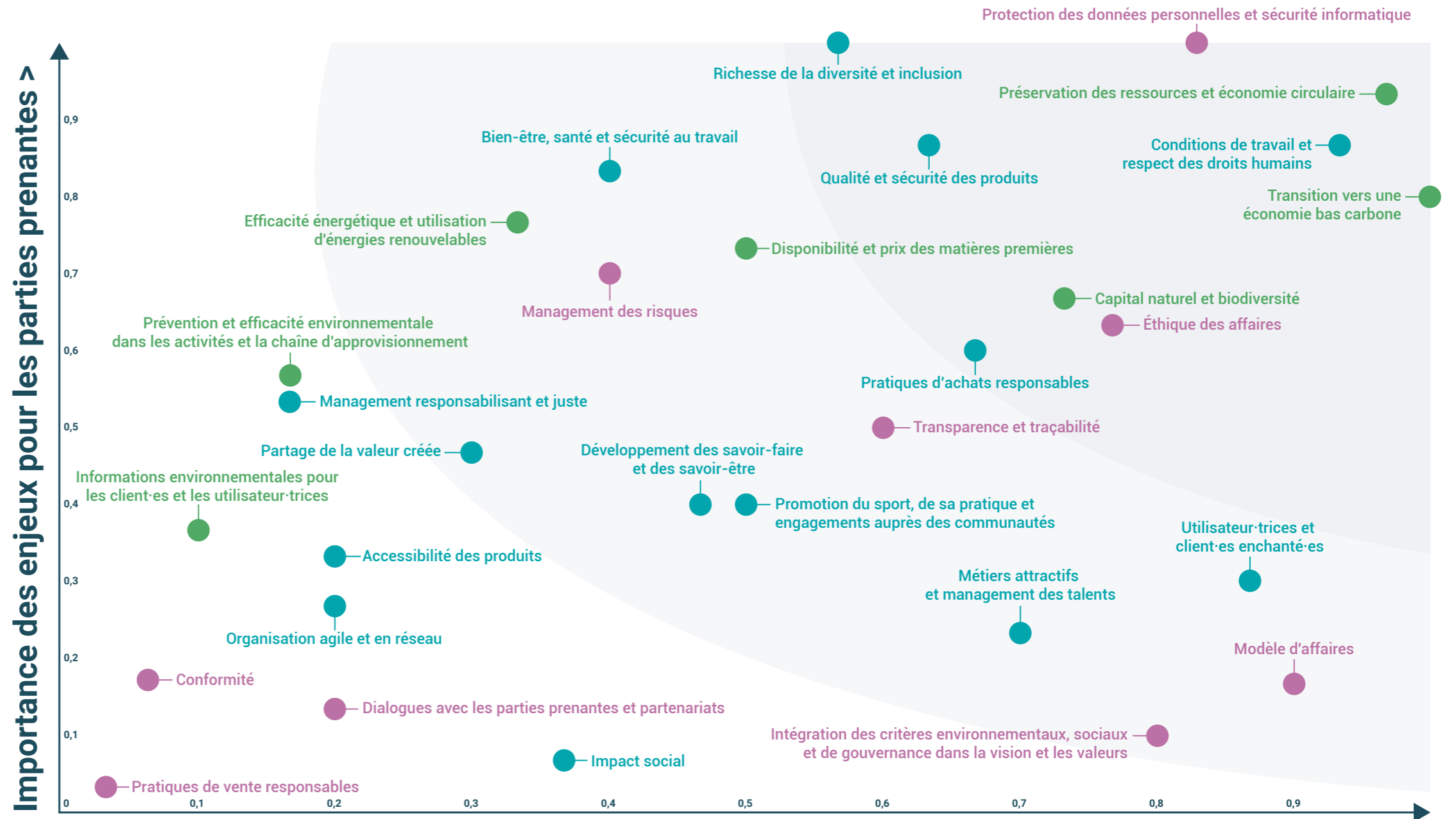
La méthodologie de récolte de données

L'outil Datamaran permet de réaliser dans un premier temps un benchmark des documents de durabilité des entreprises issues du même secteur d'activité et avec des caractéristiques communes. À cette première analyse sont ajoutées les tendances et les réglementations en cours, qui permettent d'obtenir une vision au niveau international.

Ce questionnaire est construit à partir des items prioritaires et des sous-catégories qui ont le plus de sens pour l'entreprise. Le périmètre d'interrogation et les pays concernés restent les mêmes pour assurer la comparabilité.

Afin d'introduire la notion de double matérialité, à la fois dans les échanges avec les parties prenantes et dans la matérialisation des enjeux, Decathlon a choisi d'intégrer les notions économiques et les notions d'impact dans la démarche d'écoute en interrogeant les équipes financières et opérationnelles de l'entreprise. Les résultats révèlent que pour les interlocuteur-trices, il est encore complexe de distinguer nettement les conséquences des différents enjeux extra-financiers. Néanmoins, chaque personne interrogée a bien pu prioriser l'importance des items dans ce double mouvement : l'impact des questions de développement durable sur l'entreprise et l'impact de l'entreprise sur les périmètres sociaux et environnementaux, se préparant ainsi aux obligations de la future réglementation CSRD - *Corporate Sustainability Reporting Directive*.

Les notions financières sont progressivement intégrées dans cette analyse. La méthodologie a également inclus cette année les données de l'outil Datamaran issues des rapports intégrés des entreprises, les initiatives volontaires des marchés financiers, les réglementations avec sanctions financières ainsi que les obligations de reporting répondant aux standards SASB¹¹. Pour les interviews, les questionnaires ont été retravaillés pour intégrer les coéquipier-ères issues des équipes financières.



Importance des enjeux pour Decathlon >

PRIORITÉ : Priorité de rang 1 Priorité de rang 2 Priorité de rang 3

ENJEUX : ● DÉVELOPPER L'HUMAIN ● PRÉSERVER LA NATURE ● CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

10. Pour en savoir plus : <https://www.datamaran.com/>
 11. Pour en savoir plus sur le standard SASB : <https://www.sasb.org/>

ENJEUX & STRATÉGIES

L'analyse des résultats

- Les enjeux prioritaires que sont la préservation des ressources, le respect des droits humains, la diversité et l'inclusion et la transition vers une économie bas-carbone restent stables. Le sujet de la qualité et de la sécurité des produits émerge dans les thématiques prioritaires.
- Le sujet de l'efficacité énergétique progresse de manière notable dans les attentes des parties prenantes externes, tout comme la thématique de la promotion du sport et la notion de management des risques.

La présentation de la matrice

Afin de matérialiser la lecture de la double matérialité (d'impact et financière), une version de la matrice représente aujourd'hui les deux questionnements adressés aux parties prenantes, pour un même enjeu.

Dans cette représentation, le sujet de l'énergie renouvelable émerge très nettement par rapport à 2021.



Entretien

Luca GUANELLA

Analyste financier, passionné de randonnée

1/ Pourquoi est-il important que les financiers soient intégrés à la démarche d'interview liée à l'analyse de matérialité ?

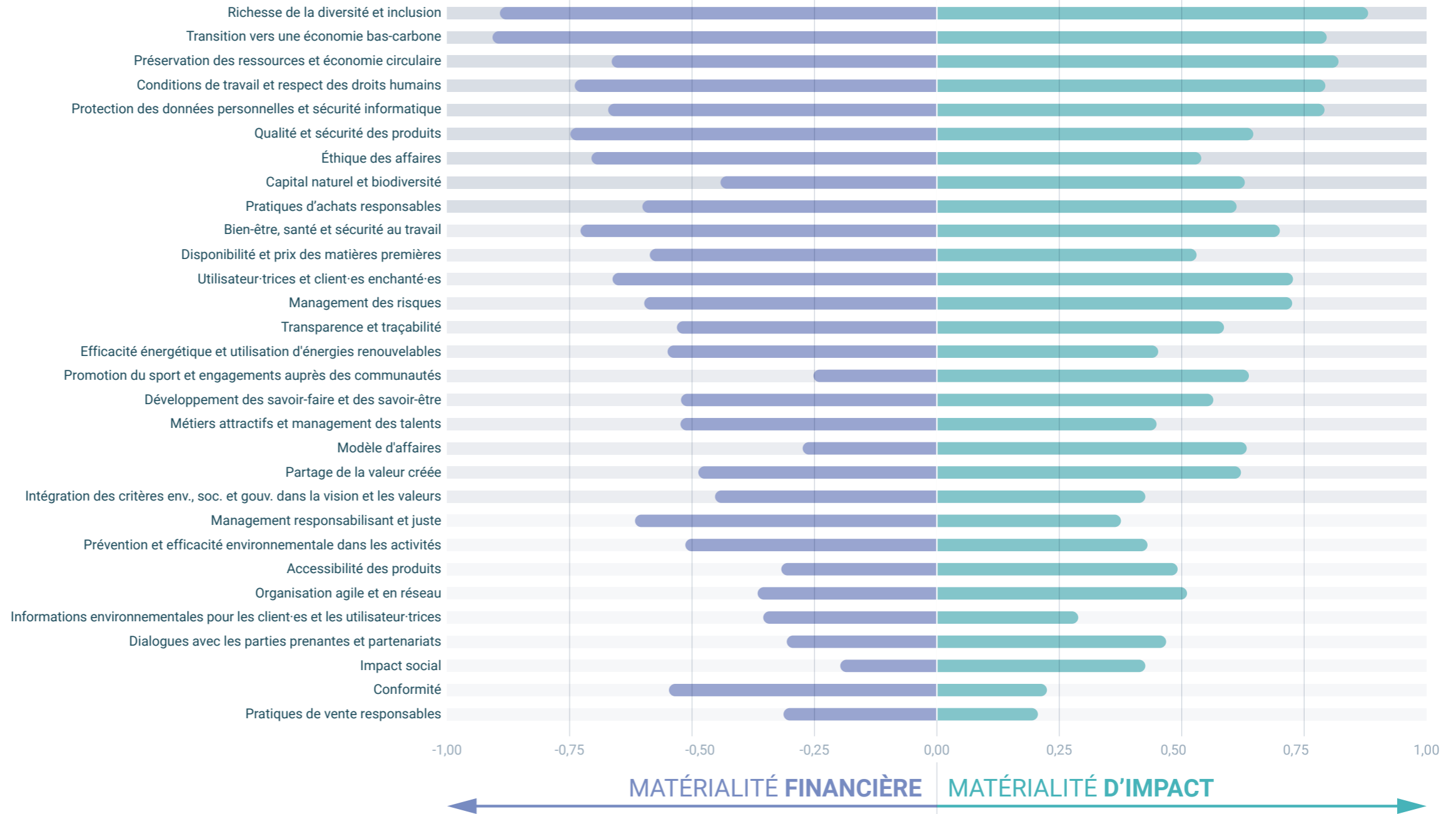
L'entreprise est connectée aux défis collectifs et les rôles de chacun-e, les enjeux portés évoluent. Aujourd'hui les financiers sont responsables de la compatibilité financière des sujets économiques et de transition environnementale, conjointement. La personne qui collecte, analyse et fournit les données pour les décisions les plus cohérentes possibles se doit d'être au fait de tous les enjeux liés à cette transition. Il est également important que la parole de chacun-e soit analysée pour une représentation équitable des regards de l'entreprise.

2/ Qu'as-tu pensé du processus de l'analyse de matérialité ?

Il n'est pas intuitif de prime abord de prioriser ces sujets. J'ai apprécié de me forcer à faire des choix. Aujourd'hui, il y a des sujets qu'on ne considère pas dans l'exercice quotidien de mon métier, auxquels nous ne sommes pas confrontés. Ce temps permet de prendre du recul, d'envisager le sujet dans sa globalité et dans toute sa complexité, au périmètre de l'entreprise. J'ai également aimé que le résultat obtenu soit une combinaison issue des réponses internes et externes, pour s'évaluer et respecter un équilibre des enjeux. Enfin, je pense qu'il y a du sens à réaliser cet exercice régulièrement, afin qu'aucun sujet ne soit considéré comme acquis.

3/ Quel est le niveau d'intégration des sujets de développement durable au sein de la finance ?

Les sujets sont parfois complexes et nous devons tendre à de plus en plus de sensibilisation des acteur-trices impliqués pour aller plus profondément dans la compréhension des enjeux. La formation est indispensable. Néanmoins l'intégration des indicateurs extra-financiers dans les reportings de progrès¹² permet cette appropriation progressive. Cette avancée est majeure pour mobiliser les énergies et donner les bons moyens aux plans d'action."



i Pour en savoir plus sur l'analyse de matérialité de Decathlon : engagements.decathlon.fr

TOP 5 : FINANCE ET OPÉRATION

- Transition vers une économie bas-carbone
- Richesse de la diversité et inclusion
- Qualité et sécurité des produits
- Conditions de travail et droits humains
- Santé et bien-être au travail

TOP 5 : IMPACT

- Richesse de la diversité et inclusion
- Préservation des ressources et économie circulaire
- Transition vers une économie bas-carbone
- Conditions de travail et droits humains
- Sécurité informatique

12. Informations disponibles dans les rapports de performance mensuels. Plus d'informations p. 149.

ENJEUX & STRATÉGIES

PRINCIPAUX RISQUES EXTRA-FINANCIERS

Pour Decathlon, un risque est la possibilité qu'un événement implique des conséquences susceptibles d'affecter le capital humain, environnemental, matériel, financier et réputationnel.

Decathlon met en place des actions pour identifier, prévenir, gérer et maîtriser ses risques afin d'atteindre ses différents objectifs : créer et préserver la valeur et piloter les écarts de performance. Les risques extra-financiers sont pilotés grâce aux dispositifs de gestion et de contrôle interne qui jouent un rôle clé dans la conduite et le suivi de ses activités : conception, production, logistique et distribution.

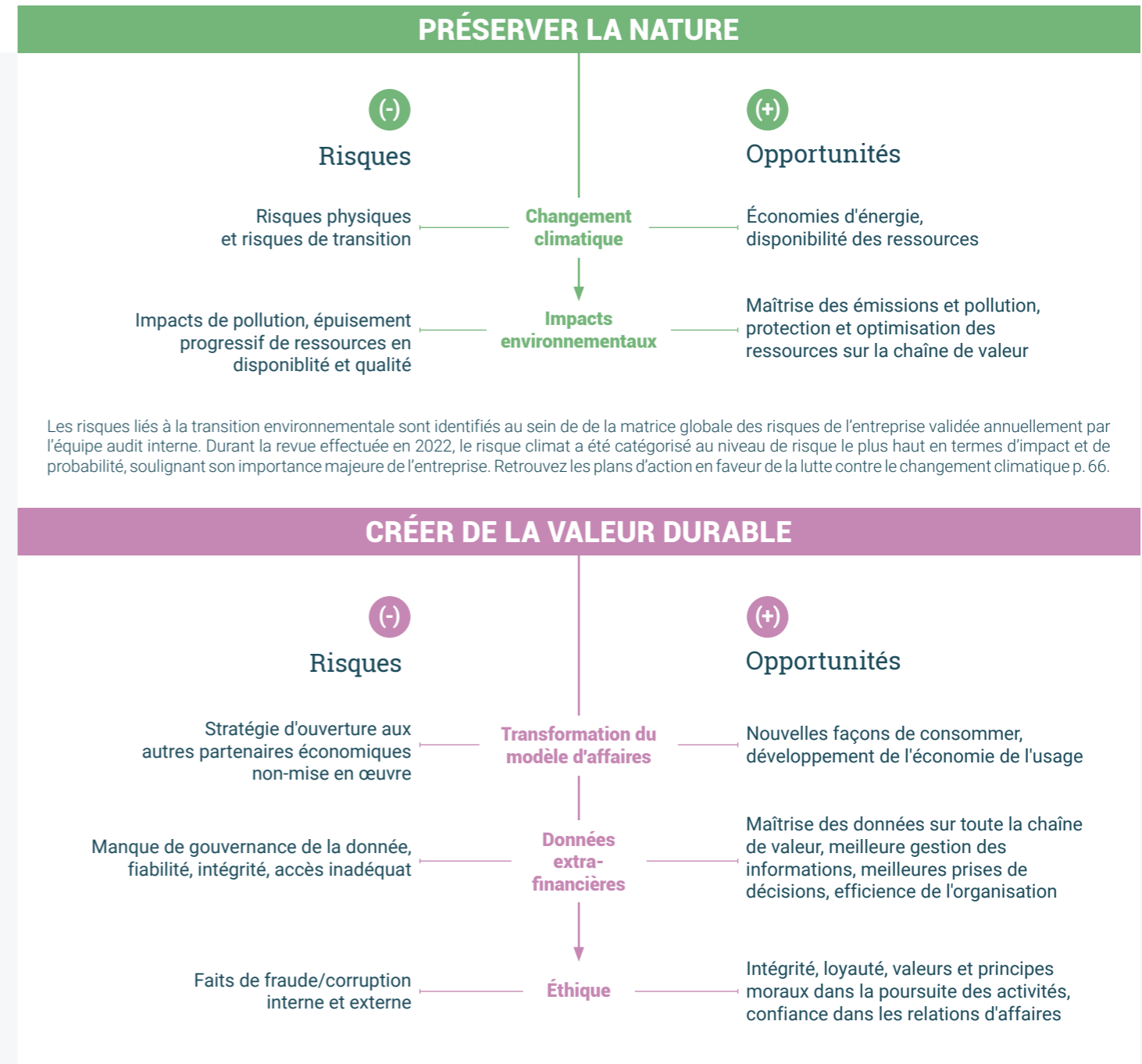


MÉTHODOLOGIE

Ce tableau présente et décrit les principaux risques extra-financiers identifiés au sein de l'entreprise. L'évaluation de ces risques est un travail continu et peut être complétée en fonction des évolutions du contexte interne et/ou externe. Decathlon conduit ses analyses à la fois sous l'angle du risque (-) et de l'opportunité (+).

Les principaux risques extra-financiers sont identifiés et mis à jour lors de la revue des risques globaux de Decathlon par les équipes de l'audit interne et du management des risques.

Pour assurer la maîtrise de ses risques extra-financiers, Decathlon s'organise avec un "réfèrent entreprise" (le pilote du risque), qui appréhende le risque, définit le cadre d'autonomie (cadre d'action), le rend disponible et le fait vivre. Il le diffuse dans la communauté des référents situés dans les pays/régions. Chaque leader (responsable du pays, de la région, de l'agglomération, du magasin et/ou du Sport Signé/processus de fabrication) avec le soutien de son relais, a la responsabilité d'adapter ce cadre d'autonomie localement et de le faire respecter.



AUTRES RISQUES CONSIDÉRÉS

Decathlon porte une attention particulière aux risques liés à la divulgation, perte ou modification inappropriée de données personnelles de ses client·es et collaborateur·ices, en se conformant notamment au respect du règlement général sur la protection des données (RGPD). Decathlon évalue également, notamment dans le cadre du Devoir de vigilance, l'influence des interactions externes. Par ailleurs, d'autres risques peuvent exister dont Decathlon n'a pas connaissance à la date de la présente déclaration ou évalués comme non significatifs à cette même date et qui pourraient avoir dans le futur un effet négatif sur l'entreprise.

DÉVELOPPER L'HUMAIN

LE BIEN-ÊTRE PAR LES PLAISIRS ET LES BIENFAITS DES SPORTS



DECATHLON S'ENGAGE AUTOUR DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES NATIONS UNIES



NOS ENGAGEMENTS POUR 2026 2021 RÉSULTATS 2022 2026

BIEN-ÊTRE

60 % des coéquipier·ères* se déclarent heureux·ses de venir travailler tous les matins au service du projet, de leur projet et du sens de l'entreprise 53 % 55 % 60 %
 *Ayant répondu "Oui, tout à fait"

DIVERSITÉ ET INCLUSION

50 % de femmes et 50 % d'hommes 46,7 %/53,3 % 46,3 % 53,7 % 50/50

50 % des leaders* d'équipe sont des femmes 38,8 % 38,7 % 50 %
 *Coéquipières ayant une animation hiérarchique d'au moins une personne

DROITS HUMAINS

90 % des sites de production concernés de rang 1¹ sont évalués A, B ou C suivant notre grille d'audit 78 % 86,7 % 90 %

100 % de nos coéquipier·ères concerné·es formé·es sur les droits humains
 → Nombre de coéquipier·ères formé·es sur les droits humains² n/a 245 coéquipier·ères

SANTÉ ET SÉCURITÉ

100 % des coéquipier·ères* se sentent en sécurité dans leur environnement de travail 94 % 94 % 100 %
 *Ayant répondu "Oui, tout à fait" ou "Oui, plutôt"

100 % des coéquipier·ères* peuvent s'exprimer et sont écouté·es 92 % 92 % 100 %
 *Ayant répondu "Oui, tout à fait" ou "Oui, plutôt"

COMPÉTENCES ET DÉVELOPPEMENT

100 % des coéquipier·ères* se déclarent se prendre en charge pour progresser 90 % 91 % 100 %
 *Ayant répondu "Oui, tout à fait" ou "Oui, plutôt"

PARTAGE DE LA VALEUR

100 % des coéquipier·ères ayant droits qui le souhaitent sont co-propriétaires de Decathlon grâce à l'actionariat salarial 50,9 % 52,3 % 100 %

ORGANISATION AGILE ET EN RÉSEAU

100 % des pays sont animés par un indice de maturité digitale n/a n/a 100 %

ENCHANTEMENT PAR NOS PRODUITS

76 % de nos utilisateur·trices enchanté·es* par nos produits 71,5 % 71,7 % 76 %
 *Utilisateur·trices ayant exprimé une note de 5/5 à nos avis client

Le Plan de Transition a été élaboré en 2020. Certains indicateurs ont été créés ou ont évolué suite à la mise en place des stratégies et seront donc disponibles en 2023.

1. Site de production de rang 1 : site de production lié contractuellement avec une société de Decathlon pour la production ou l'assemblage de produits finis/semi finis (via contrat de fabrication) ou pour l'approvisionnement de matières premières ou composants (via contrat d'achat) recevant les bons de commandes et facturant directement ladite société.
 2. Pour plus d'informations sur cet indicateur, voir note méthodologique 31, p. 184.

DÉVELOPPER L'HUMAIN

BIEN-ÊTRE DES COÉQUIPIER-ÈRES

Cultiver le plaisir de travailler ensemble

Pour Decathlon, offrir à ses coéquipier-ères un environnement de travail en adéquation avec ses valeurs humaines est essentiel. Des collaborateur-trices qui prennent plaisir à travailler contribuent durablement à sa performance.

C'est pourquoi la qualité de vie au travail est au cœur des préoccupations de l'entreprise.

Dans une dynamique de croissance globale du sujet, les équipes se renforcent et le réseau se constitue au niveau international. Chaque thématique qui compose le bien-être au travail (la diversité, la santé, la formation, etc.) est donc traitée de plus en plus profondément, particulièrement en France où le sujet de la qualité de vie au travail est abordé à travers six thématiques distinctes : le bien-être, les risques psychosociaux, le handicap, les seniors, l'insertion et l'équité femmes-hommes.

Pour s'assurer du bien-être au travail, du niveau d'engagement et du développement personnel global de ses coéquipier-ères, et ce, partout dans le monde, Decathlon mesure chaque année un ensemble de critères grâce à un baromètre interne, le *Decathlon Teammates Barometer (DTB)*.

En 2022, les résultats montrent une augmentation de deux points sur la thématique du plaisir au travail³, par rapport à 2021.



CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

91 %

des coéquipier-ères viennent avec plaisir au travail

(55% de "Oui, tout à fait" et 36% de total "Oui" en 2022 vs 53% de "Oui, tout à fait" et 38% de total "Oui" en 2021)⁴

81 %

des coéquipier-ères de l'effectif total sont en contrat permanent

(76,1% en 2021)

314

référents de la qualité de vie et des conditions de travail en France

(196 en 2021)

L'ESSENTIEL POUR 2022

L'ensemble des résultats de l'enquête interne *Decathlon Teammates Barometer* est en progression, ce qui permet d'asseoir la confiance dans la solidité des fondamentaux humains de l'entreprise.

Les différentes dispositions qui concernent le temps de travail continuent d'être approfondies pour tendre vers un meilleur équilibre de la vie professionnelle et personnelle.

Decathlon Teammates Barometer

L'enquête interne *Decathlon Teammates Barometer* permet d'évaluer chaque année la mise en œuvre des fondamentaux humains, à travers 42 questions. Elle est envoyée à toutes les coéquipier-ères dans les 67 pays où Decathlon est implanté. Les pays qui le souhaitent ont la possibilité d'ajouter leurs propres questions afin de sonder les équipes sur les problématiques locales. Cette expression régulière permet la comparabilité des données humaines (entre pays et périodes) et la remédiation rapide des problématiques révélées. En 2022, 83% des coéquipier-ères y ont répondu⁵.

Cette année, 91% des coéquipier-ères affirment venir avec plaisir au travail. Les résultats obtenus révèlent que les fondamentaux humains vécus au sein de l'entreprise sont solides et motivants.

Le progrès global des indicateurs est attribué à la proximité renforcée à la suite de la crise sanitaire, qui donne lieu à un regain d'énergie et de confiance dans les engagements stratégiques. Les pays ayant vu la plus grande progression dans leurs résultats sont la France et la Chine.

L'année 2022 a également vu l'apparition de deux nouvelles questions liées à l'environnement afin de mesurer la connaissance et l'engagement des coéquipier-ères sur ces sujets. Les questions posées sont désormais revues chaque année pour s'assurer de l'adéquation aux stratégies de l'entreprise.

i Retrouvez plus d'informations sur les questions liées à l'environnement p. 66.

De nouvelles pratiques de travail pour un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle en France

TEMPS PARTIEL

En France, le recours au temps partiel est une disposition qui concerne 24,6% des collaborateur-trices. La première volonté de l'entreprise est d'assurer l'épanouissement de ses coéquipier-ères, notamment grâce à un temps de travail adapté aux souhaits de chacun-e. Lors de l'entretien d'embauche, le temps de travail partiel lié à l'activité est interrogé, afin de s'assurer qu'il correspond totalement au souhait du candidat.

Depuis 2019, les équipes des ressources humaines en France évaluent, via une enquête annuelle, le degré de satisfaction des bases horaires. En parallèle, un ensemble de vérifications a été déployé sur toute la période d'embauche, en amont de l'entretien, au moment de la candidature et de la signature du contrat, pour s'assurer de la bonne adéquation des besoins de chacun-e. Ces vérifications sont alors mises en perspective avec un examen attentif de la situation globale du candidat (parentalité, double emploi, contrat étudiant, etc.), l'objectif étant d'arriver à zéro temps partiel subi.

La première mesure a été de contraindre fermement la base horaire. Avec ce contrat clairement établi, l'articulation entre le temps de travail et la vie personnelle, en parallèle des contraintes des magasins, est planifiée au plus juste.

En 2022, le sondage a révélé que 91% des coéquipier-ères⁶ interrogé-es étaient satisfait-es de leur base horaire (90% en 2021).

DROIT À LA DÉCONNEXION

Depuis 2017, un accord d'entreprise formalise la réflexion liée à la déconnexion digitale en matérialisant la séparation entre les sphères privée et professionnelle. À la suite de la crise sanitaire, une attention croissante a été portée à ce sujet.

Le droit à la déconnexion s'appuie aujourd'hui sur une charte interne, qui reprend les grands principes d'une organisation du travail respectueuse du temps de repos de chacun-e. Dans une logique de responsabilité, il est ainsi réaffirmé que les échanges hors temps de travail ne sont en aucun cas obligatoires, que le leader est en position d'exemplarité ou encore que la fréquence des échanges peut être modulée en fonction des priorités de travail définies par chacun-e individuellement.

TÉLÉTRAVAIL

En 2021, les partenaires sociaux en France ont souhaité réinterroger la pratique du télétravail, instauré largement au sein des équipes pour assurer la continuité de l'activité durant la crise sanitaire.

Ce mode d'organisation du travail, occasionnel ou régulier, pose des questions d'opportunités vers un meilleur équilibre vie professionnelle/vie personnelle. Afin d'aboutir à un dispositif sécurisé et équitable, dans le cadre des pratiques managériales et des réalités opérationnelles de l'entreprise, l'accord signé en 2021 a été guidé par les principes suivants :

- la promotion d'une qualité de vie au travail en permettant un bon équilibre vie privée/vie professionnelle ;
- la garantie de l'efficacité du travail en équipe, du développement de la créativité et de l'avancée des projets notamment en adaptant les espaces de travail à ce nouveau mode de travail hybride ;
- le maintien de l'importance du travail collectif et des relations sociales et humaines, ADN de l'entreprise ;
- la poursuite des engagements pour favoriser des démarches responsables et respectueuses de l'environnement en diminuant les trajets.

Le principe de télétravail posé, il est entendu qu'il reste un apprentissage pour toutes et tous et que cette organisation reste soumise à l'autonomie, la confiance et le respect de règles par et envers chacun-e. Ces expérimentations de fonctionnement se poursuivent au sein des équipes et leur évaluation régulière est incontournable pour la réussite de cette organisation.

Cet accord concerne les coéquipier-ères travaillant dans les services, soit 5000 personnes éligibles en France fin 2022 et représentant près de 90% des collaborateur-trices. Les cadres des magasins sont également concernés par le télétravail occasionnel, à raison de douze jours par an.

3. Pourcentage de réponses "Oui, tout à fait" à la question "Je viens avec plaisir au travail" de l'enquête interne DTB.
4. Plus d'informations sur l'ensemble du suivi des indicateurs liés au bien-être au travail p. 173.

5. En 2022, 72361 collaborateur-trices ont répondu à l'enquête interne DTB sur 104116, soit près de 83% des effectifs concernés.
6. 2 725 coéquipier-ères en temps partiel sur 4 650 - 59% des coéquipier-ères concerné-es ont participé, sondage réalisé en février 2022.

DÉVELOPPER L'HUMAIN

DIVERSITÉ ET INCLUSION

Promouvoir l'égalité des chances et prévenir les discriminations

Decathlon est une entreprise internationale composée d'employé-es aux parcours et horizons très variés. Elle estime les contributions de tou-tes et considère que chacun-e devrait avoir une chance égale de réussir.

En tant qu'entreprise mondiale, Decathlon voit en la diversité une source d'innovation, de collaboration et de performance. La diversité aide l'entreprise à mieux comprendre ses client-es et soutient sa croissance.

Decathlon aspire à créer un terrain de jeu équitable et à mettre en place l'égalité des chances pour l'ensemble de ses coéquipier-ères. Le Groupe promeut leurs talents quels que soient leurs convictions, leur âge, handicap, statut parental, origine ethnique, nationalité, identité sexuelle ou de genre, orientation sexuelle, appartenance politique, appartenance à une organisation religieuse, syndicale, ou toute autre caractéristique susceptible de faire l'objet d'une discrimination.

La mission de Decathlon "move people through the wonders of sport" vise à démocratiser le sport et sa pratique pour tou-tes, partout dans le monde. À travers sa mission, l'entreprise souhaite promouvoir une égalité des chances pour l'accès à une bonne santé, au bien-être et à l'harmonie sociale.

La conviction de Decathlon est d'être une entreprise dans laquelle ses coéquipier-ères se sentent bien telles qu'ils et elles sont, reflétant ainsi la diversité des client-es et utilisateur-trices qu'elle sert et la société dans laquelle elle opère. Sa capacité à rassembler les différences, à permettre l'écoute et le challenge réciproque est un moteur de créativité, de performance, de responsabilité et d'attractivité.



CHIFFRES CLÉS

Au 31/12/2022

38,7 % de femmes
et **61,3 %** d'hommes
sont leaders d'équipe⁸

(38,8% de femmes et 61,2% d'hommes en 2021)

56,8 %
des coéquipier-ères ont moins de 29 ans

(59,1% en 2021)

1,5 %
des coéquipier-ères ont 55 ans et plus

(1% en 2021)

3,2 %
des coéquipier-ères sont en
situation de handicap en France

(3,1% en 2021. 2022 : 3,8% en Italie ; 3,5% en Roumanie ; 2,2% au Brésil ; 1,6% en Turquie)

L'ESSENTIEL POUR 2022

L'entreprise développe des initiatives à travers le monde pour favoriser l'inclusion et la diversité au sein des équipes.

Decathlon Italie poursuit la sensibilisation de ses coéquipier-ères contre le harcèlement, la discrimination et les violences fondés sur le genre et a déjà formé 76% de ses effectifs.

Decathlon France inaugure son centre de formation d'apprentis afin de préparer les jeunes aux métiers de la réparation et de la vente de produits sportifs.

Équité des genres et leadership féminin

PROJET INTERNATIONAL

Decathlon est convaincu qu'il est primordial de combiner les forces de chacun-e, les différentes approches permettant d'obtenir des résultats et les capacités de leadership pour réussir sa transformation. **L'équilibre des genres au sein des équipes est en cela un véritable atout pour créer de la valeur et construire une entreprise et un modèle social durables.**

Pour atteindre l'engagement de "50% de femmes et 50% d'hommes leaders d'équipe" d'ici à 2026 (38,7% de femmes, 61,3% d'hommes au 31 décembre 2022), Decathlon a lancé un projet dédié à l'équité des genres à l'échelle internationale en 2021. **Ce projet est axé sur le développement des talents féminins afin de renforcer le leadership de l'entreprise et de créer un écosystème basé sur l'équité où chacun-e peut exprimer son potentiel comme moteur de performance.** Les principaux piliers de ce projet sont :

- renforcer l'écosystème humain de l'entreprise par un leadership femmes/hommes équilibré ;
- engager individuellement et collectivement le top management de Decathlon (leaders de pays, de sports, RH, etc.) et définir des objectifs annuels de femmes leaders (localement et à l'international, pour chaque unité opérationnelle) ;

- identifier les futures femmes leaders (vivier de talent international) ;
- proposer aux leaders des formations dédiées à l'équilibre des genres, partager des exemples inspirants (par exemple au sein du Cercle de femmes leaders du top management).

Après avoir mené un premier diagnostic en 2021, une nouvelle analyse quantitative a été réalisée en 2022 sur l'équilibre des genres au sein des unités opérationnelles, l'équilibre des genres au sein du vivier de talents de Decathlon et les nominations au sein de l'entreprise. Le Groupe mène désormais un diagnostic qualitatif complémentaire axé sur les processus de recrutement, la gestion de carrières et la rémunération. Après avoir analysé les résultats de l'ensemble des diagnostics réalisés, Decathlon sera en mesure de mettre en place un nouveau plan d'action et de construire des politiques dédiées au recrutement, au développement de carrière et à l'équité salariale.

Decathlon se donne aujourd'hui pour objectif d'atteindre 43% de femmes leaders d'ici à fin 2023.

ACTIONS LOCALES

En France

En France, la volonté de Decathlon est de garantir l'application de l'accord 2021-2023 sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes signé en collaboration avec les partenaires sociaux. Cet accord fixe des objectifs tels que : 25% de femmes leaders de Sports & Processes et de services (25,4% fin 2022), 40% de femmes responsables de rayons (31,3% fin 2022) ou encore 45% de femmes responsables de départements logistiques (35,2% fin 2022). Pour cela, l'entreprise suit une feuille de route pour chacune des cinq thématiques composant l'accord, à savoir : la prévention du sexisme, le recrutement, la promotion professionnelle, la rémunération et l'équilibre des temps de vie.

LES FAITS MARQUANTS EN 2022 ONT ÉTÉ :

- la réalisation d'une campagne de communication afin de présenter des parcours de coéquipières et les métiers pour lesquels l'entreprise rencontre actuellement des difficultés à recruter des femmes en externe ;
- les formations "Boost'elles" et "Leadership au féminin" ont pu reprendre en présentiel avec une offre proposée sur l'ensemble des grandes agglomérations. 405 coéquipières ont pu être formées en 2022, soit une progression de 65% vs 2021 (taux de satisfaction 3,9/4) ;
- la réalisation d'une enquête de satisfaction pour assurer le suivi et un meilleur accompagnement des congés maternité et paternité ;
- la participation de 2344 coéquipier-ères⁹ à l'atelier "Prévenir le sexisme" (+ 57 %) ;
- l'organisation d'une semaine de l'égalité professionnelle avec l'intervention de la directrice générale de Decathlon (conférences, vidéos, podcasts, ateliers "Prévenir le sexisme", témoignages) ;
- la réalisation d'une enquête de perception interne avec l'Ifop¹⁰ afin d'obtenir une photographie de l'équité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein de Decathlon France (taux de participation : 28%) et de lancer de nouvelles actions en 2023 à la suite de l'analyse des résultats.



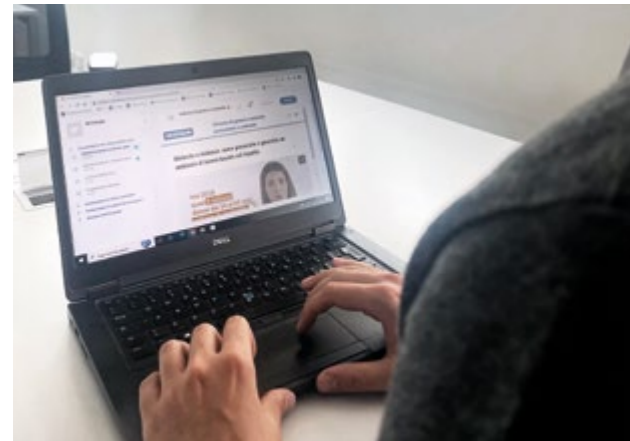
7. Faire bouger l'humanité grâce à la magie du sport.
8. Coéquipières ayant une animation hiérarchique d'au moins une personne.

9. Donnée sous-estimée : des coéquipier-ères ont également été sensibilisé-es à l'occasion de différentes réunions d'équipes sans création de session dans l'outil de formation.
10. Pour en savoir plus sur l'Ifop : <https://www.ifop.com/>.

DÉVELOPPER L'HUMAIN

En Italie

En Italie, une sensibilisation digitale contre le harcèlement, la discrimination et les violences fondés sur le genre a été lancée fin 2021 à l'occasion de la Journée internationale de lutte contre les violences faites aux femmes. Elle est aujourd'hui obligatoire dans le parcours d'intégration de toutes les collaborateur-trices et a été suivie par plus de 8040 coéquipier-ères (76% des effectifs totaux et 86% des contrats permanents) depuis sa création. Cette année, un module de formation complémentaire en présentiel a été développé afin d'approfondir ces thématiques et de favoriser le dialogue lorsqu'un besoin est identifié (300 participants). Ces deux formations ont reçu le prix "Libellula Inspiring Company 2022", de la Fondation Libellula¹¹, spécialisée dans la lutte contre les violences faites aux femmes.



En Roumanie



Témoignage

Petru NEMTOI

Directeur des ressources humaines,
Decathlon Roumanie, passionné de basketball

“ En 2011, Decathlon Roumanie nommait pour la première fois une femme à un poste de leader. Onze ans plus tard, 42,8% des leaders d'équipes et 37,5% des leaders de magasins sont des femmes. Nous sommes convaincus que cette avancée a été rendue possible d'une part grâce à la forte application du principe de méritocratie et d'autre part grâce à la mise en place de bonnes pratiques qui ont permis d'instaurer un nouvel état d'esprit.

Par exemple, nous avons créé un comité de nomination qui réunit exactement le même nombre d'hommes et de femmes. Les membres du comité évaluent les candidats à l'aide de critères bien définis et possèdent tous le même poids dans la décision finale. Grâce à ce processus, nous pouvons nous assurer que les décisions prises sont justes et qu'elles offrent aux femmes les mêmes chances d'être nommées à des postes à responsabilité.”

Internationalisation de Decathlon

Présent dans 59 pays/régions de distribution et avec près de 100 nationalités et 104 116 coéquipier-ères dans ses effectifs, Decathlon est une entreprise internationale dotée d'une grande diversité culturelle.

Decathlon vise à être reconnue comme une entreprise où la diversité, l'inclusion et l'égalité des chances sont des valeurs essentielles. Dans cet esprit, Decathlon doit s'appuyer sur ses talents issus de tous les pays et offrir les conditions nécessaires à l'épanouissement de ses coéquipier-ères, nommé-es en interne ou recruté-es en externe.

L'internationalisation croissante de l'entreprise donnera à toutes les coéquipier-ères de nouvelles opportunités d'acquérir de nouvelles compétences, d'apprendre de nouvelles langues (l'anglais par exemple) et de découvrir de nouvelles cultures. Cela renforcera leur capacité à participer au codéveloppement de l'entreprise et à en tirer profit.

Decathlon est convaincu que la richesse et la diversité des parcours de ses collaborateur-trices, de ses communautés, de ses partenaires et de ses alliances ont un impact direct sur sa performance, son innovation et sa capacité à résoudre des défis complexes.

Dans cette optique, Decathlon s'est fixé la forte ambition d'atteindre 50% de leaders¹² internationaux à l'horizon 2026. Cette ambition a un important effet d'entraînement sur les processus, les outils et les systèmes de management de l'entreprise.

Pour l'atteindre, Decathlon travaille sur des politiques, des formations et des programmes de gestion de carrière ainsi que sur la construction d'un fort système méritocratique afin d'accroître la représentation des leaders internationaux aux principaux postes à responsabilités stratégique et internationale.

Decathlon concentre ainsi ses efforts sur quatre piliers :

- **adopter progressivement une langue commune pour l'entreprise** : favoriser l'apprentissage de l'anglais dans les parcours de développement et former les leaders et coéquipier-ères aux postes internationaux ;
- **améliorer le processus de nomination de Decathlon** : rendre le processus plus inclusif et internationalisé en créant un vivier mondial de talents ;
- **s'ouvrir aux talents externes** : recruter des leaders en dehors de Decathlon ;
- **offrir une expérience d'intégration de haut niveau** aux talents recrutés en interne comme en externe.

En 2022, 23% des leaders de Decathlon ont une nationalité autre que française.

LGBTQI+

INITIATIVES LOCALES

En ligne avec la volonté d'offrir à toutes et tous une même égalité des chances, des initiatives concrètes sont réalisées localement pour favoriser l'inclusion des personnes LGBTQI+¹³ dans le respect des réglementations locales et des cultures propres à chaque pays.

Au Canada, par exemple, plusieurs faits marquants peuvent être soulignés pour 2022 :

- la participation de 70 coéquipier-ères à une formation présentant l'histoire des Fiertés, l'évolution de la législation et sensibilisant à la diversité des orientations sexuelles et des identités de genre. Initialement organisée dans le cadre de la semaine des Fiertés 2022, cette formation est désormais disponible une fois par mois sur Decathlon Academy au Canada ;
- l'évolution de la signalétique dans quatre magasins avec la suppression (totale ou partielle) des balisages genrés pour mettre en avant les caractéristiques du produit et permettre aux client-es de choisir celui qui convient le plus à leur morphologie.

Depuis 2021, Decathlon Hongrie s'est doté d'une politique LGBTQI+ (axée notamment autour du recrutement sans discrimination, etc.) et a mené différentes actions en 2022 avec :

- la participation à deux groupes de travail organisés par Amnesty International¹⁴ (l'un avec des membres des ressources humaines et des leaders, l'autre avec des coéquipier-ères membres de la communauté LGBTQI+) qui ont permis de créer un module de formation entièrement dédié au sujet ;
- la sensibilisation de 13 leaders grâce aux ateliers LGBTQI+ (l'objectif est de rendre cet atelier disponible dans tout le pays en 2023) ;
- la nomination d'un coordinateur pour la communauté LGBTQI+ afin d'organiser des événements de sensibilisation et de communiquer sur les réseaux sociaux internes lors de la semaine des Fiertés.

Handicap

Decathlon s'engage à favoriser et accompagner l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap.

EN FRANCE

Le septième accord handicap de Decathlon France est arrivé à son terme le 31 décembre 2022.

Cet accord était structuré autour de quatre axes : plan d'embauche, intégration, sensibilisation dans l'entreprise, maintien en emploi et développement des relations avec le milieu protégé. Pour mettre en œuvre les plans d'action correspondants en 2022, l'entreprise s'est appuyée sur un réseau de référents (140 référents handicap et 15 leaders réseau handicap) qui veille à l'amélioration des conditions de travail de ses coéquipier-ères.

BILAN CHIFFRÉ DU SEPTIÈME ACCORD HANDICAP SUR LA PÉRIODE 2020-2022 :

- **Plan d'embauche** :
 - 36 alternants en situation de handicap (dont 18 en 2022)
 - 374 personnes en situation de handicap recrutées tous contrats confondus¹⁵ (dont 149 en 2022)
- **Sensibilisation** : 933 coéquipier-ères ont suivi des formations en lien avec la thématique du handicap (dont 242 en 2022)
- **Maintien en emploi** : 186 coéquipier-ères accompagnées dans la reconnaissance de leur situation de handicap en interne et pour lesquelles un aménagement du poste de travail a été effectué (dont 86 en 2022)
- **Relations avec le milieu protégé** : plus de 200 sites travaillent avec le milieu protégé (prestation de services, nettoyage des locaux, montage des vélos, etc.)

En décembre 2022, un huitième accord a été signé pour la période 2023-2025 en collaboration avec la mission handicap et les partenaires sociaux.

Le 17 novembre 2022, Decathlon France a également organisé son quatrième événement Duo Day à l'occasion de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes en situation de handicap. Cette année, 289 collaborateur-trices se sont porté-es volontaires partout en France pour faire découvrir leur métier et ont permis de former 170 duos dans 80 magasins et entrepôts.

AUTRES ACTIONS LOCALES

En Italie, les équipes veillent à favoriser l'insertion professionnelle des coéquipier-ères porteur-trices de trisomie 21. Après des tests réalisés en 2021, une nouvelle application nommée "My personal training"¹⁶ a été mise en place en 2022 pour favoriser l'autonomie et l'apprentissage des salarié-es porteur-trices de trisomie 21. Elle permet notamment de favoriser la mémorisation des gestes, des mots et des actions grâce à des définitions, des photos, des vidéos et des tutoriels. Cette année, cette application a remporté deux prix lors de l'événement Innova Retail Award & Ki-Best 2022¹⁷.

Dans différents pays, des outils et services sont aussi développés pour améliorer l'expérience des client-es en situation de handicap¹⁸ tels que :

- le service de traduction en langue des signes en Italie (accessible en ligne et proposé par des coéquipier-ères formé-es dans plusieurs magasins) et le test d'une application au Brésil ;
- le service d'assistance pour les client-es aveugles ou malvoyant-es en Hongrie ;
- l'organisation d'ouvertures silencieuses hebdomadaires (dans tous les magasins en Hongrie et en Irlande et dans quelques magasins en Belgique et en Italie) ;
- la déclinaison du symbole universel d'accessibilité pour représenter la pratique de diverses activités sportives par des personnes en situation de handicap et ainsi sensibiliser et faire changer le regard sur le handicap (pictogrammes créés à l'initiative de Decathlon Canada, déclinés aujourd'hui dans le magasin de Vaughan et dans plusieurs magasins en France et en Belgique).



11. Pour en savoir plus sur la Fondation Libellula : <https://www.fondazionebellula.com/it/>.
12. Leaders occupant un poste stratégique à l'échelle internationale (environ 200 coéquipier-ères dans l'entreprise).

13. LGBTQI+ : Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, Queer, Intersex ; le signe + faisant référence à l'ensemble du spectre du genre et de la sexualité.
14. Pour en savoir plus sur Amnesty International : <https://www.amnesty.fr/>.
15. 17% en CDI. | 16. Ma formation personnelle. | 17. Pour en savoir plus sur l'Innova Retail Award & Ki-Best 2022 : <https://innovaretailaward.it/>.
18. Pour plus d'informations sur ces initiatives, consulter la DPEF 2021, p. 27.

DÉVELOPPER L'HUMAIN

Insertion professionnelle des jeunes en France

Decathlon s'engage depuis de nombreuses années pour donner l'opportunité de la première expérience professionnelle. En 2022, l'entreprise a accéléré l'effort mené pour l'emploi des jeunes avec le recrutement de 3 170 stagiaires (1 845 en 2021) et de 1 382 alternants (1 070 en 2021) avec, pour ces derniers, un taux de transformation en CDI de 40 %.

SIGNATURE D'UN PARTENARIAT NATIONAL AVEC L'APELS

En 2022, Decathlon a signé un partenariat national avec l'Agence pour l'éducation par le sport¹⁹ (APELS), une association d'inclusion destinée à la jeunesse peu ou non diplômée. À travers le programme "Déclic Sportif", l'APELS détecte les jeunes talents dans les clubs pour leur permettre d'accéder à l'emploi au sein d'entreprises engagées. À la suite de leur sélection, ces jeunes sont accompagnés pendant plusieurs semaines par des coaches certifiés afin de regagner confiance et d'acquérir les savoir-être et savoir-faire nécessaires à leur intégration en entreprise.

En participant au programme "Déclic Sportif", Decathlon s'allie à l'APELS pour offrir à des jeunes de 18 à 30 ans l'opportunité d'intégrer ses équipes dans le cadre d'un contrat d'alternance d'un an. Trois promotions ont ainsi été constituées en 2022 (deux en région Hauts-de-France, une en région Auvergne-Rhône-Alpes) sur les postes de technicien atelier vélo et logisticien omnicommerçant permettant le recrutement de 18 jeunes en alternance. Decathlon a désormais pour ambition de développer ce partenariat dans d'autres régions françaises en 2023.



OUVERTURE D'UN CENTRE DE FORMATION D'APPRENTIS DECATHLON

En partenariat avec l'Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes²⁰ (AFPA), **Decathlon a inauguré en septembre 2022 son centre de formation d'apprentis (CFA) qui vise à préparer les apprenants aux métiers de la réparation et de la vente de produits sportifs.** À travers cette formation, Decathlon souhaite transmettre son expertise et son savoir-faire tout en répondant aux besoins croissants de main-d'œuvre (500 techniciens à l'horizon 2026) en lien avec l'évolution de la mobilité urbaine (vélos, vélos à assistance électrique, trottinettes).

La première promotion du CFA Decathlon compte **134 apprentis âgés de 16 à 59 ans** (dont 85% de jeunes âgés de 16 à 30 ans) répartis au sein de **15 centres de formation AFPA** sur tout le territoire français. Ces alternants ont été recrutés en partenariat avec les parties prenantes locales (écoles, APELS²¹, associations, Pôle emploi, etc.) afin de favoriser un recrutement ouvert et inclusif. Tous bénéficient d'un contrat de douze mois (75% du temps en entreprise, 25% du temps à l'école) et d'une formation adaptée. Cette dernière est dispensée à 80% par le centre de formation partenaire (AFPA) et à 20% par des Decathlonien-nes expertes de la réparation avec, à la clé, un diplôme d'état valorisé et reconnu ainsi que l'opportunité de rejoindre l'entreprise à la fin de l'alternance.

i Retrouvez les informations sur les activités de réparation de Decathlon p. 105.



Témoignage

Hélène LACROIX

Responsable du développement et de l'exploitation du centre de formation d'apprentis, passionnée de natation

“ Donner la chance de la première expérience est une volonté que Decathlon porte depuis de nombreuses années et qui s'exprime une nouvelle fois à travers la création de ce CFA. Grâce à cette première formation sur la réparation de matériel sportif, nous souhaitons transmettre notre expertise et notre savoir-faire aux jeunes pour accompagner leur insertion dans la vie active. L'ouverture du CFA en partenariat avec l'AFPA, l'organisme de référence en matière de formation diplômante pour les adultes, matérialise notre politique inclusive et notre ambition de former les talents de demain.”

19. Pour en savoir plus sur l'APELS : <https://www.apels.org/>.

20. Pour en savoir plus sur l'AFPA : <https://www.afpa.fr/>.

21. Treize alternants de la promotion sont issus du programme "Déclic sportif" de l'APELS mentionné ci-dessus.

Dispositifs pour les seniors en France



L'ambition de Decathlon France est de garantir d'ici à décembre 2023 l'application de son 4^e accord seniors²² signé avec les partenaires sociaux pour la période 2021-2023. Cet accord est structuré autour de quatre axes principaux : l'embauche des seniors (objectif : 96 embauches sur la durée de l'accord dont 50% en CDI), le maintien en emploi, la transmission des compétences et la gestion de fin de carrière. Un réseau de 27 référents seniors contribue activement à la réalisation de cet accord.

Au 31 décembre 2022, **949 coéquipier-ères de 55 ans et plus disposent d'un contrat à durée indéterminée au sein de Decathlon France**, soit 4,7% des effectifs totaux en contrat permanent (vs 812 coéquipier-ères et 4,2% des effectifs en CDI en 2021). Considérant la constante augmentation de la part des seniors dans les effectifs de Decathlon et en vue d'un éventuel recul de l'âge de la retraite en France, le maintien en emploi des seniors devient un enjeu de plus en plus important pour l'entreprise. Pour y répondre, plusieurs mesures issues de l'accord seniors ont déjà été mises en place : visite médicale annuelle sur demande, limitation des nuits de déménagements en magasin à une nuit par semaine (entre 21 h 00 et minuit uniquement), aménagement de la durée de travail, facilitation du passage à temps partiel avec maintien de la cotisation vieillesse et compensation salariale, etc.

PLUSIEURS ACTIONS PEUVENT ÉGALEMENT ÊTRE RELEVÉES POUR 2022 :

- l'organisation de **96 sessions de formation de préparation à la retraite** avec 965 participant-es à la formation "comprendre et anticiper ma retraite" (à partir de 40 ans) et 225 participants à la formation "gérer mes démarches retraite" (à partir de 55 ans) ;
- la mise en place d'une **formation dédiée à l'utilisation des outils informatiques** dispensée par les relais informatiques en magasin ;
- le lancement de la **formation "animer un senior"** afin d'accompagner les leaders dans le management des plus de 55 ans (12 sessions ont rassemblé 178 leaders) ;
- la mise en place d'un **support d'entretien annuel adapté intitulé "Cap Senior"** ;
- la réalisation d'une **enquête de perception anonyme** afin de recueillir l'avis des seniors sur les dispositifs en place ;
- le lancement du **mécénat de compétence** permettant aux coéquipier-ères de plus de 57 ans cumulant dix années d'expérience dans l'entreprise de consacrer une demi-journée par mois à des missions d'insertion sociale sur leur temps de travail.

22. 55 ans et plus.



Témoignage

David MAILLARD

Responsable de la politique seniors en France, passionné de randonnée

“ La politique seniors chez Decathlon en France se développe depuis dix ans maintenant. La mise en place des derniers dispositifs spécifiques aux seniors, définis dans le cadre de l'accord 2021-2023, renforce encore plus notre volonté de prendre soin de nos collaborateur-trices seniors. La possible réforme des retraites, le vieillissement de la population, la forte croissance de notre effectif de seniors, l'importance de la transmission intergénérationnelle sont des enjeux actuels et futurs majeurs. Notre politique seniors a pour objectif principal de répondre à ces enjeux sociétaux.”

DÉVELOPPER L'HUMAIN

DROITS HUMAINS EN PRODUCTION

Partager des ambitions humaines exigeantes avec les fournisseurs

En ligne avec ses valeurs de responsabilité, vitalité, authenticité et générosité, Decathlon œuvre à mener sa mission "move people through the wonders of sport"²³ en promouvant un développement durable dans toutes ses activités. Partout où elle est présente, l'entreprise s'engage ainsi à respecter la Déclaration universelle des droits de l'homme, la Déclaration sur les principes et les droits fondamentaux au travail de l'Organisation internationale du travail (OIT), les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, les normes et principes de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) relatifs à un comportement commercial responsable ainsi que les législations locales. Pour veiller à leur application, Decathlon intègre, partage et vérifie ces exigences via son Code de conduite²⁴.

Pour s'assurer que tous les enjeux humains sont adressés au sein des 43 pays/régions de production de Decathlon, 2 429 coéquipier·ères accompagnent localement les 1 263 sites de production des fournisseurs de l'entreprise. Un système d'audit interne et externe vient également vérifier que les douze chapitres de droits fondamentaux humains pour les travailleuses développés dans le Code de conduite ainsi que les conditions d'hygiène et de sécurité sont bien appliqués.

L'ESSENTIEL POUR 2022

Après deux années perturbées par la crise sanitaire, les performances humaines en production sont de nouveau alignées sur la trajectoire du Plan de Transition : 86,7% des sites concernés des fournisseurs de rang 1 sont notés A, B ou C à fin 2022, un résultat en hausse de 11% par rapport à 2021.

Le programme Autonomie RHP (responsabilité humaine en production) des partenaires en production rencontre ses premiers succès avec la certification de 11 sites de fournisseurs.



1 263

sites de production de fournisseurs de rang 1 (928) et de rang 2 (335) concernés par les évaluations RHP

(1 280 en 2021)

86,7%

des sites concernés des fournisseurs de rang 1 sont notés A, B ou C en responsabilité humaine

(78% en 2021)

2 429

coéquipier·ères en production accompagnent les fournisseurs au quotidien

(2 245 en 2021)

11

sites partenaires certifiés autonomes en responsabilité humaine en production

(0 en 2021)

Mener des audits humains en production

LE CODE DE CONDUITE ET LA GRILLE D'AUDIT RHP

Le Code de conduite de l'entreprise répond aux enjeux sociaux mis en lumière par les organisations internationales (OIT, OCDE, etc.) et particulièrement : aux droits humains, à la santé et à la sécurité, à la gestion des substances chimiques, à la corruption, au management et à la communication avec les salarié·es. Ce document est signé par tous les fournisseurs de composants et de produits de rang 1²⁵.

L'application du Code de conduite est vérifiée par un système d'audit interne et externe qui s'appuie sur une grille régulièrement mise à jour²⁶ ainsi que par la présence régulière sur le terrain des équipes de production locales de Decathlon. La stratégie visant à fiabiliser le processus et à mettre en œuvre les mesures correctives durables mûrit d'année en année.

i Retrouvez plus d'informations sur la stratégie d'achat, le système d'audit, le cadre de conformité et les compétences en production p. 140.

À travers sa grille d'audit, l'entreprise se concentre aujourd'hui sur la vérification de douze sujets principaux :

1. Le travail des enfants
2. Le travail forcé
3. La liberté d'association
4. Les autorisations légales et les contrôles périodiques (santé et sécurité)
5. La gestion des risques et de la sécurité (santé et sécurité)
6. La gestion des produits chimiques (santé et sécurité)
7. La sécurité incendie et les systèmes d'évacuation (santé et sécurité)
8. Le milieu de vie
9. Les heures de travail
10. La rémunération
11. La gestion des ressources humaines
12. La gestion de la responsabilité sociale

Ces thématiques sont évaluées en audit afin de refléter une situation à un instant t, permettant ainsi d'identifier des pistes de progrès à court, moyen et long terme sur le site de production. Decathlon demande à ses fournisseurs d'obtenir au minimum la note de C (sur une échelle allant de A à E). En cas de résultat D, le fournisseur a entre six mois et un an pour mettre en place des actions correctives et s'améliorer. En cas de résultat E lié à la présence d'un risque de mort ou de non-respect des droits humains fondamentaux, la production et les expéditions de commandes sont suspendues dans l'attente de la résolution du problème détecté.

→ LA PERFORMANCE 2022 DU PANEL DE FOURNISSEURS

En 2022, 86,7% des sites concernés des fournisseurs de rang 1 sont évalués A, B ou C selon la grille d'audit de Decathlon (vs 78% en 2021).

Depuis le début de la crise sanitaire, le mécanisme d'évaluation de responsabilité humaine en production a été significativement impacté²⁷. Après un recul de la performance observé en 2021, Decathlon retrouve aujourd'hui une trajectoire alignée sur son engagement visant à ce que 90% des sites concernés de fournisseurs de rang 1 soient évalués A, B ou C à l'horizon 2026. Ces bons résultats s'expliquent par :

- la mobilisation des coéquipier·ères en production permettant de maintenir le lien avec les fournisseurs et de rattraper un nombre important de retards d'audits : sur les 1 067 audits RHP menés en 2022, 58% ont été réalisés par Decathlon ;
- l'accompagnement de deux auditeurs externes apportant des ressources supplémentaires pour mener davantage d'audits ;
- la pertinence des actions de l'entreprise pour l'autonomie des fournisseurs visant à ce que le plus grand nombre d'entre eux soit capable de s'orienter de façon indépendante vers une performance durable.

Selon la règle instaurée en 2021 consécutivement à la pandémie et par souci de transparence, l'ensemble des sites comptant un retard de plus d'un an par rapport à la fréquence d'audit ont de nouveau été retirés du nombre de fournisseurs notés A, B ou C. La priorité de Decathlon est de mener le plus rapidement possible de nouveaux audits au sein des 43 sites de rang 1 concernés par ce retard pour l'année 2022 (vs 79 en 2021).

DECATHLON DEVIENT MEMBRE DE LA PLATEFORME SEDEX

En 2022, Decathlon est devenu membre de Sedex²⁸ (Supplier Ethical Data Exchange), la plus grande plateforme collaborative de partage de données éthiques sur la chaîne d'approvisionnement (74 000 membres dans 170 pays). L'objectif de cette plateforme est de permettre un approvisionnement durable et d'améliorer les conditions de travail dans les chaînes de valeur.

Pour sa première année au sein de Sedex, Decathlon a souhaité tester cette solution d'audit externe (référentiel SMETA²⁹) plus particulièrement pour certains fournisseurs de rang 2³⁰, au sein de 25 sites de production (Chine continentale, Bangladesh, Inde, Italie, Turquie).

25. Les exigences de la grille d'audit RHP demandent aux fournisseurs de rang 1 d'animer leurs propres fournisseurs sur les thématiques du Code de conduite de Decathlon.

26. Pour plus d'informations sur la dernière mise à jour de la grille d'audit réalisée en 2021, voir DPEF 2021, p. 30.

27. Pour plus d'informations, voir DPEF 2021, p. 30.

28. Pour en savoir plus sur Sedex : <https://www.sedex.com/>.

29. Pour en savoir plus sur le référentiel SMETA : <https://www.sedex.com/solutions/smeta-audit/>.

30. Ces premiers sites ont été sélectionnés pour le test car ils sont déjà évalués par le référentiel SMETA pour d'autres clients et sont aussi soumis à l'audit RHP de Decathlon permettant ainsi une comparaison des évaluations. Ces sites sont également animés par une équipe de production Decathlon.

23. Faire bouger l'humanité grâce à la magie du sport.
24. Le Code de conduite de Decathlon est accessible sur : <https://engagements.decathlon.fr/les-documents-legaux>.

DÉVELOPPER L'HUMAIN

Accompagner les partenaires vers l'autonomie RHP

LE PROGRAMME

Avec le programme Autonomie RHP créé en 2019, Decathlon vise à rendre 90% des sites partenaires éligibles autonomes dans la gestion des risques et dans leurs audits humains dès 2025.

Ce programme ambitieux a pour objectifs :

- d'orienter les fournisseurs vers une performance humaine durable et en constante amélioration grâce à des outils d'autoévaluation ;
- de favoriser l'agilité et l'efficacité des partenaires de Decathlon grâce à des prises de décision autonomes au niveau local.

Il est suivi par 45 sites partenaires en 2022.

Afin d'obtenir leur certificat d'autonomie, les partenaires doivent remplir plusieurs critères démontrant que les risques humains sont bel et bien gérés de façon autonome grâce à des systèmes fiables et un partage de l'information transparent.

Ces critères sont :

- être noté B au minimum sur l'échelle de la grille d'évaluation RHP de Decathlon ;
- faire preuve d'une performance élevée et en amélioration constante sur les indicateurs humains ;
- être accompagné par un auditeur interne dont la formation a été approuvée par Decathlon ;
- réaliser au minimum une autoévaluation par an sur la grille d'audit Decathlon et en partager les résultats ;
- organiser chaque année un sondage sur l'engagement et le bien-être intitulé *Engagement and Wellbeing Survey* afin d'évaluer le niveau de satisfaction des salarié-es tout en garantissant leur confidentialité.

Cette année, 11 sites partenaires ont pour la première fois été certifiés autonomes en Chine continentale, au Vietnam et en Inde. Pour assurer le suivi de cette certification, une revue annuelle est réalisée par les équipes locales de production de Decathlon. Cette revue est obligatoire et permet de revoir les résultats de l'autoévaluation et de l'*Engagement and Wellbeing Survey* du partenaire, d'échanger sur les besoins du fournisseur et sur les éventuels problèmes rencontrés. Decathlon reste ainsi engagé auprès de ses partenaires autonomes afin de leur apporter soutien et accompagnement lorsque cela est nécessaire. À noter, lorsqu'une non-conformité³¹ est identifiée, le certificat d'autonomie peut être suspendu.

Les sites partenaires autonomes doivent renouveler leur certificat à une fréquence deux fois moins élevée que leur fréquence d'audit initiale (ex: fréquence initiale : deux ans ; fréquence postcertification : quatre ans).



LA MESURE DE LA SATISFACTION DES TRAVAILLEURS

Depuis 2021, Decathlon déploie un outil de sondage mesurant le niveau de satisfaction des travailleur-euses basé sur l'*Engagement and Wellbeing Survey* développé à l'origine par Nike³² et utilisé par plusieurs entreprises du secteur textile. Mené par des prestataires externes dont les principaux sont Labor Solutions³³ et KNO³⁴, ce sondage garantit la confidentialité et un accès simplifié pour les répondants.

En complément des audits RHP, il offre une deuxième perspective et une vision à 360 degrés sur les enjeux humains des différents sites de production grâce au traitement de six thématiques : le développement des compétences, la communication, le stress au travail, la rémunération, la santé/sécurité, et les relations sociales.

En 2022, 40 sites issus de neuf pays³⁵ ont réalisé un sondage *Engagement and Wellbeing Survey* (contre dix sites dans quatre pays en 2021). 38 000 salarié-es y ont répondu cette année (contre 15 000 en 2021) pour une participation moyenne de 66,4% sur l'ensemble des sites concernés (contre 58% en 2021).

Lutter contre le travail forcé

Les effets économiques et sociaux de la crise sanitaire ont accru la vulnérabilité des populations les plus à risques d'être touchées par le travail forcé. Selon le dernier rapport³⁶ de l'Organisation internationale du travail, 27,6 millions d'êtres humains dans le monde souffraient de cette situation en 2021.

Malgré un processus d'audit appliqué sur la chaîne d'approvisionnement de Decathlon (pour les fournisseurs de rang 1 et certains de rang 2), chaque pays possède ses propres contraintes réglementaires, qui ne couvrent pas forcément l'ensemble des exigences de Decathlon en termes de droits humains.

Sous l'impulsion de la loi *Modern Slavery Act*³⁷ de 2015 notamment, puis de celle relative au Devoir de vigilance de 2017, Decathlon approfondit donc continuellement son engagement sur trois sujets liés à l'esclavage moderne :

- **la lutte contre le travail forcé** : les employé-es des fournisseurs proposent leur travail ou leur service de leur plein gré, sans menace d'une peine quelconque ;
- **le recrutement responsable chez ses fournisseurs** : le recrutement, le transport, le transfert, l'hébergement ou l'accueil d'un travailleur migrant à des fins d'activité salariée se déroulent sans menace, sans recours à la force et sans contrainte ;
- **la lutte contre la servitude pour dette** : l'employé-e ne dédie pas son travail ou son service à une suppression de dette.

Ces principes ont été réaffirmés dans la dernière déclaration sur la lutte contre l'esclavage moderne³⁸ de Decathlon.

Les exigences de l'entreprise liées aux droits humains et à la lutte contre le travail forcé sont précisées dans le Code de conduite ainsi que dans la grille d'audits RHP. Depuis 2021, tous deux intègrent également des lignes directrices pour les dortoirs et pour le recrutement éthique. Ces guides sont aussi plus particulièrement déployés dans les pays considérés comme les plus à risques³⁹ selon sa cartographie soit 237 sites de production.

En 2022, plusieurs avancées ont pu être réalisées par Decathlon dans la lutte contre le travail forcé :

- **l'utilisation d'outils externes pour mieux évaluer les risques, interpréter les alertes et construire des plans de remédiation avec** :
 - **le déploiement automatique de l'application DiginexAPPRISE⁴⁰ dans les pays à risques en complément des audits RHP existants** : cet outil permet aux auditeur-trices de détecter les situations de travail forcé sur le terrain et d'ajouter des questions supplémentaires lors des entretiens individuels avec les travailleuseuses tout en garantissant la confidentialité de leurs réponses. 100 sites de production ont utilisé DiginexAPPRISE en 2022 (58 en 2021) ;
 - **le test de l'outil DiginexLUMEN⁴¹ à Taiwan** : cette plateforme multilingue cartographie les entreprises ainsi que l'ensemble des acteurs et intermédiaires du recrutement afin d'évaluer les pratiques.
- **le test d'une grille d'audit spécifique pour les dortoirs** : en complément des audits RHP existant, cette grille vise à évaluer les conditions de vie. Elle a été testée au sein de 25 dortoirs en 2022 (Inde, Taiwan, Pakistan, Vietnam) ;
- **le perfectionnement des compétences des coéquipier-ères et fournisseurs** : pour la première fois, organisation de webinaires en langue locale à Taiwan, en Turquie et au Vietnam afin de permettre une meilleure compréhension des indicateurs de travail forcé pour les coéquipier-ères ainsi que pour certains fournisseurs et leurs salarié-es (2 000 travailleur-ses formé-es) ; l'affichage en cours d'un poster présentant les onze indicateurs de travail forcé identifiés par l'OIT au sein des pays prioritaires à hauts risques (104 sites concernés).

i Retrouvez le Code de conduite, la déclaration sur la lutte contre l'esclavage moderne, le Plan de vigilance, les lignes directrices pour les dortoirs ainsi que celles consacrées au recrutement éthique pour les fournisseurs et les partenaires sur : <https://engagements.decathlon.fr/les-documents-legaux>

32. Pour en savoir plus : <https://www.laborsolutions.tech/post/nike-s-engagement-and-wellbeing-survey-now-available-to-anyone>.

33. Pour en savoir plus sur Labor solutions : <https://www.laborsolutions.tech/>.

34. Pour en savoir plus sur KNO : <https://www.knoglobal.com/>.

35. Bangladesh, Bosnie-Herzégovine, Chine continentale, Inde, Italie, Roumanie, Sri Lanka, Turquie et Vietnam.

36. OIT, OIM, Walk Free Foundation, *Estimations mondiales de l'esclavage moderne : travail forcé et mariage forcé*. Genève, septembre 2022.

37. *Global Slavery Index* - <https://www.legislation.gov.uk>.

38. La déclaration sur la lutte contre l'esclavage moderne sur <https://engagements.decathlon.fr/les-documents-legaux>.

39. La méthodologie de la cartographie des risques est accessible au sein du *Modern Slavery Statement 2021* de Decathlon : <https://engagements.decathlon.fr/les-rapports-developpement-durable-decathlon-annuels>.

40. Pour en savoir plus sur DiginexAPPRISE : <https://www.diginex.com/appraise>.

41. Pour en savoir plus sur DiginexLUMEN : <https://www.diginex.com/lumen>.

31. Non-conformité : non-respect de l'un des critères d'autonomie, identification de risques non résolus lors des revues annuelles, alertes externes, etc.

DÉVELOPPER L'HUMAIN

SANTÉ ET SÉCURITÉ

Protéger nos collaborateur-trices et parties prenantes

Depuis sa création, Decathlon se montre intransigeant avec la sécurité de ses coéquipier-ères, de ses client-es et de ses partenaires. À travers la prévention et les processus de vérification de la sécurité, la vigilance apportée pour garantir un environnement de travail sûr et épanouissant pour toutes et pour chacun-e est primordiale.

En tant qu'entreprise, Decathlon prend part et est impacté par les différentes influences sociales majeures de ces dernières années : les crises sanitaires successives ainsi que les transformations rapides et nécessaires de l'entreprise (développement digital ou encore accélération de l'économie circulaire) ont un impact sur le rapport au travail des coéquipier-ères.

Decathlon adapte donc en permanence ses efforts pour maintenir ses exigences en termes de sécurité physique et psychique. Ces constats et ce travail continu éclairent le bien-fondé de la stratégie de gestion des enjeux de santé et de sécurité au plus proche du terrain, notamment par une articulation permanente entre les actions décidées localement, et le soutien fourni par les services internationaux.



CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

94%
des coéquipier-ères se sentent en sécurité sur leur lieu de travail
(94% en 2021)

30
référents sécurité dans le réseau international, 60 leaders sécurité, 2 réunions de réseau annuelles

L'ESSENTIEL POUR 2022

La stratégie de l'équipe sécurité déployée à travers le monde met au cœur de son fonctionnement la relation de binôme entre le référent sécurité Decathlon (qui transmet la compétence) et le leader sécurité du pays (qui décide et fait appliquer). Ce processus déployé en 2022 permet d'analyser les résultats et de définir au plus juste les rôles de chacun.

Dans une logique de responsabilité locale, les compétences sont soutenues par un processus de contrôle et de validation des procédures, afin de favoriser une autonomie toujours plus ajustée.

En parallèle du développement du réseau international Better-being⁴² dédié à la prévention des risques psychosociaux (RPS), la fiche de mission du leader local est définie afin d'asseoir les grands principes de vigilance sur la santé mentale des coéquipier-ères et de donner localement les moyens de déployer les plans d'action associés aux risques identifiés.

Organisation du réseau international de la sécurité

DÉPLOYER L'AUTONOMIE POUR PERMETTRE LA RÉPONSE LA PLUS ADAPTÉE LOCALEMENT

Chez Decathlon, chaque pays est responsable d'animer, en adéquation avec la réglementation et le niveau de risque local, la santé et la sécurité des coéquipier-ères, des client-es, des prestataires et des utilisateur-trices sportif-ves.

Afin d'assurer que les principes de sécurité sont cohérents partout dans le monde, vécus et appliqués avec le même niveau d'exigence, la stratégie s'est structurée ces dernières années autour de trois grands principes :

- 1. Première ligne de défense⁴³** : le leader du pays nomme un leader sécurité local et rend compte régulièrement du niveau de sécurité de son pays.
- 2. Deuxième ligne de défense** : le binôme formé par le référent sécurité et le leader sécurité du pays est renforcé, le management local de la sécurité est évalué une fois par an par le référent. L'équipe internationale chargée de la sécurité assure l'animation et le maintien des compétences du réseau ainsi constitué des leaders sécurité des pays et de leur référent sécurité ; elle garantit le juste niveau d'accompagnement propre à chaque pays, assiste en cas de besoin (en cas de crise, par exemple) et assure l'évaluation annuelle du niveau de maîtrise local. Enfin, le cas échéant, elle met en œuvre une suppléance locale temporaire pour compenser une situation anormale.
- 3. Troisième ligne de défense** : l'audit interne assure le rôle de contrôle et d'évaluation des deux niveaux précédents.

Cette organisation au service de la performance de la sécurité et de la santé est constituée de rôles précis et d'une stratégie de déploiement, accompagnée d'une organisation humaine en adéquation avec les exigences.

Dans ce contexte, le leader sécurité du pays applique le cadre d'autonomie Decathlon localement, et partage ses résultats, points de progrès et points de vigilance au Conseil Pays⁴⁴ une fois par an.

Le leader sécurité du pays et son référent sécurité procèdent également, selon une méthodologie précise et détaillée, à l'évaluation du management local de la sécurité. Ce processus garantit l'objectivité et la détection d'éventuels points de progrès. Enfin, cette évaluation alimente la cartographie des risques à l'échelle internationale.

GARANTIR L'APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DU RÉSEAU INTERNATIONAL

Dans un cadre d'autonomie, le référent sécurité du pays prend un rôle d'accompagnateur et d'évaluateur. Il est ainsi formé pour mettre en place les plans d'action et faire appliquer les solutions de résolution. Il est aussi garant du cadre, de la vérification des résultats et de leur partage. Grâce à cette contre-évaluation, il est pleinement en connaissance de ses sujets locaux et peut évaluer en toute autonomie le niveau de risque en phase de prévention, remonter les incidents, lancer l'alerte et appliquer les correctifs le cas échéant.

Le référent a également un véritable rôle d'accompagnant, de tuteur vers l'autonomie de l'ensemble des acteurs responsables du déploiement du plan d'action sur le terrain. Cet accompagnement est préparé et détaillé dans une lettre de mission coécrite par le référent et le leader de pays qu'il accompagne.

En 2022, et pour la première fois, l'évaluation du management local de la sécurité a été réalisée par les référents dans 51 pays correspondant à 90,2% de l'effectif total de l'entreprise.

Ce travail, recoupé avec les constats remontés en parallèle par l'audit interne, a confirmé la nature des risques à adresser en priorité :

- les risques structurels (évacuation, etc.) ;
- les risques conjoncturels (sous-traitance en logistique, etc.) ;
- le renforcement de la capacité de l'entreprise à agir, préventivement et en cas de crise, face à des événements géopolitiques.

DÉVELOPPER LE RÉSEAU POUR UNE MEILLEURE RÉACTIVITÉ ET DES COMPÉTENCES DÉDIÉES

Le réseau sécurité, associé à cette stratégie, poursuit son développement. Les leaders des pays, responsables de leur périmètre de sécurité local, s'appuient sur un réseau de près de 60 leaders sécurité à travers le monde, accompagnés par 30 référents. Ces leaders sécurité sont, suivant la taille du pays, soit des responsables d'exploitation, avec la maîtrise de leur surface d'intervention, soit des leaders sécurité dédiés à plein-temps à ce rôle.

Ce réseau s'est constitué rapidement ces dernières années, il a évolué avec le développement international soutenu de Decathlon. Or, la nécessité d'une réaction locale plus immédiate, avec des situations parfois complexes, plus volatiles et plus risquées, a impliqué le développement d'une équipe internationale plus importante en 2022, qui se poursuivra en 2023.

L'entreprise se structure donc en fonction de ces nouveaux risques. L'objectif est de fortifier le noyau international pour accompagner et structurer l'aide apportée à ces acteurs de la sécurité dans les pays, en faisant vivre le cadre d'autonomie. Pour cela, l'accompagnement global de tous les pays s'étoffera du développement de nouvelles compétences en 2023 avec de nouveaux postes dédiés à la logistique mécanisée et à la prévention des risques psychosociaux, en complément de l'accompagnement aux voyages internationaux et de la sécurité sur les sites de conception de produits, déjà existants.

100% des pays ont un référent sécurité en adéquation avec les besoins du pays

42. Better-being : mieux-être - nom du réseau dédié à la prévention des risques psychosociaux des coéquipier-ères.

43. Ligne de défense : terme consacré dans les organisations pour qualifier la maîtrise du risque.

44. Le Conseil Pays est composé de leaders externes au pays (leaders d'autres pays, de services, de Sports & Processes, leaders administratifs et financiers, etc.).

DÉVELOPPER L'HUMAIN

De nouvelles pratiques de contrôle associées au développement des modèles d'affaires circulaires

LOGISTIQUE

Les difficultés liées à l'approvisionnement des composants et des pièces détachées, conséquences de la situation pandémique mondiale, amènent un contexte logistique particulier en 2022. Elles se caractérisent par un stockage plus important que d'ordinaire et donc par la location d'espaces supplémentaires afin que les différents canaux de vente absorbent progressivement ce surstock. Ces éléments structurels d'organisation amènent de nouveaux gestes de contrôle de la sécurité dans ces espaces pour les équipes sous-traitantes gérant ces stocks. Pour répondre à la responsabilité qu'il porte vis-à-vis de ses fournisseurs, Decathlon a donc travaillé de nouvelles procédures en 2022 visant à être appliquées dès 2023, avec le contrôle associé. Afin de soutenir ce nouveau développement, un responsable logistique international sera également nommé.



batteries au lithium pour les vélos et trottinettes afin de prévenir un risque d'incendie. Pour les client-es, les procédures de remise en vente des produits de seconde vie font l'objet de formations pour les équipes.

i Plus d'informations sur les procédures qualité de remise en vente des produits p. 50.

SECONDE VIE DES PRODUITS

Afin d'accompagner les services circulaires qui se développent dans l'entreprise, comme la réparation, la location et les produits de seconde vie, la sécurité se structure dans de nouveaux espaces au sein des magasins et des entrepôts. Le stockage et la réparation des produits amènent ainsi de nouvelles opérations à réaliser pour les coéquipier-ères, sur des typologies de produits pour lesquelles le risque est pris en compte et évalué, comme le stockage des

Prévention des risques psychosociaux

Les risques psychosociaux (RPS) sont définis comme l'ensemble des éléments qui peuvent peser sur un-e collaborateur-trice et qui pourraient porter atteinte à son intégrité psychique sur son lieu de travail. Ils sont complexes et plurifactoriels. Les symptômes se manifestent aux intersections des sphères personnelle et professionnelle et sont liés aussi bien aux situations individuelles que collectives, avec des facteurs professionnels, organisationnels ou relationnels. Les fragilités peuvent se situer dans l'une ou l'autre des sphères et affecter l'individu de manière globale.

Les différentes mutations de l'entreprise, en lien avec les évolutions sociétales, demandent à l'ensemble des coéquipier-ères une capacité d'adaptation. Intégrés à la stratégie de santé et de sécurité globale de Decathlon, les risques psychosociaux font l'objet d'une attention et d'une intervention locale, avec un cadre d'autonomie formalisé en 2021. Il est associé à un kit de formation, des outils de partage des bonnes pratiques, ainsi que des outils de mesure, comme un questionnaire d'autoévaluation.

À la suite du plan stratégique établi en 2020⁴⁵ par le collectif international Better-Being, la prévention des risques psychosociaux se poursuit à travers les pays Decathlon. En 2022, une fiche de mission a été créée pour en faire un poste à part entière et non plus une compétence intégrée à une mission de ressources humaines. Cette feuille de route comprend notamment une identification des risques psychosociaux dans le pays (grâce à différents questionnaires), l'accompagnement par des formations adaptées aux responsabilités des coéquipier-ères, ainsi que les différentes connexions de réseaux (national et international) à animer.

Selon le niveau de risque révélé localement grâce aux outils, différents objectifs sont définis et traduisent le plan d'action du leader Better-being. Ce dernier a pour objectif de définir le cadre clair de la prévention et de l'action, et de s'assurer que l'ensemble des acteurs locaux du réseau sécurité ont accès aux outils de sensibilisation et de formation.

LES SIX RÈGLES D'OR :

1. Je ne suis jamais seul-e ;
2. Je prends soin de moi en faisant du sport ;
3. En tant que leader, je connais et j'applique la législation locale ;
4. En tant que leader, je veille à un environnement bienveillant et de confiance ;
5. En tant que Decathlonien-ne, j'ai accès aux modules de formation Better-Being ;
6. En tant que leader du pays, je m'assure que la boîte à outils Better-Being est incluse dans mon management de crise.



Témoignage

Marlies KNEMEYER

Leader RPS Allemagne, passionnée de beachvolley

“ Les deux dernières années de crise sanitaire ont été particulièrement intenses, professionnellement et personnellement, pour les coéquipier-ères. Grâce aux différents indicateurs que nous suivons, comme le nombre d'arrêts de travail, les raisons des départs des employé-es et les réponses aux sondages dédiés au bien-être au travail, nous avons décidé en 2022 d'agir avec quelques actions clés. Nous avons ainsi proposé une plateforme d'écoute et de conseil psychologique en ligne (nommée OpenUp) totalement anonyme, qui offre des ressources variées d'accompagnement aux collaborateur-trices qui souhaitent améliorer leur bien-être psychique. Nous avons également vu apparaître d'autres mesures complémentaires, comme les règles de déconnexion, le télétravail, la possibilité de travail nomade et l'entérinement de trois jours supplémentaires de congés payés (portés à 30 maintenant).”

UN ACCOMPAGNEMENT CONCRET, ADAPTÉ À CHAQUE SITUATION EN FRANCE

Chez Decathlon France, plusieurs ressources internes sont aujourd'hui à la disposition des coéquipier-ères pour prévenir les risques liés au stress, comprendre les symptômes d'un burn-out ou encore définir les violences internes ou externes à l'entreprise. La prévention est assurée par des modules de formations accessibles à tou-tes en ligne, ainsi que par l'organisation régulière d'ateliers à destination d'équipes de ressources humaines. La formation porte sur la détection de troubles psychosociaux afin de sensibiliser à l'entraide, à l'écoute et au déclenchement des systèmes d'alerte. D'autres formations plus globales traitent de sujets comme "Travailler dans l'incertain" ou encore "Prévenir les agressions".

Enfin, lorsque la souffrance au travail est détectée, plusieurs ressources proposées par des prestataires externes sont mises à la disposition des collaborateur-trices et garantissent leur anonymat.

En 2022, ce processus a été rassemblé sous un numéro d'assistance unique baptisé **Entraid'**, qui redirige vers l'intervention adaptée : assistance sociale pour les problématiques personnelles, écoute et accompagnement psychologique (assurés par un prestataire externe) ou encore accompagnement ponctuel dédié aux situations post-traumatiques et qui assure la mise en place d'une cellule psychologique en 24 à 48 heures en cas de deuil, braquage, etc.

Un service d'écoute et d'accompagnement professionnel, confidentiel et accessible à tous

BESOIN DE PARLER ?
09.69.39.28.60
Ouvert du lundi au samedi de 08h à 20h
Appels non surtaxés

Ce service permettra à toutes celles et ceux qui rencontrent des situations de vie difficiles (maladie, difficultés financières, mal-être, etc...) d'être écoutés, accompagnés par des assistantes sociales et des psychologues

DECATHLON molokoff humanis

DÉVELOPPER L'HUMAIN

COMPÉTENCES ET DÉVELOPPEMENT

Créer des trajectoires d'épanouissement

La formation des collaborateur-trices tout au long de leur vie professionnelle est essentielle au maintien d'un niveau de compétences adapté à la transformation progressive des stratégies des entreprises.

Chez Decathlon, le sens de la formation est de permettre à chaque coéquipier-ère de vivre et de porter sa mission dans l'épanouissement et la performance. Pour cela, l'entreprise met en place l'ensemble des outils nécessaires au maintien et au développement des savoir-faire et des savoir-être.

La vision de la gestion des compétences repose sur deux principes majeurs. D'une part, l'acquisition de compétences doit pouvoir être accessible, partout, sous différentes formes, à tous les moments de la vie professionnelle. La crise sanitaire est venue rappeler l'importance de ce principe et a entraîné l'accélération de la digitalisation des contenus afin de permettre à chaque coéquipier-ère de poursuivre sa montée en compétence, quel que soit le contexte. D'autre part, le ou la collaborateur-trice est responsable de sa montée en compétence tout en étant accompagné-e par son leader dans sa progression. Dans ce cadre, un rôle de référent compétence est structuré dans l'entreprise autour d'une posture de partage du savoir et d'expériences concrètes. Ce référent peut ainsi accompagner les coéquipier-ères dans l'intégration, l'apprentissage et le développement de la compétence.

Les outils pour permettre cette transformation humaine sont disponibles depuis la plateforme **Decathlon Academy** qui rassemble en un lieu unique les formations digitales et présentiels, tout en proposant des lieux d'échange dédiés.

Pour cocréer le management de demain et guider chaque coéquipier-ère vers son épanouissement personnel, **Decathlon Exchange** offre également un large éventail de formations alignées sur les valeurs, le sens et les fondamentaux humains de l'entreprise.



CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

52 pays ont adopté la plateforme digitale Decathlon Academy⁴⁶

(52 en 2021)⁴⁷

71,1% des coéquipier-ères ont cumulé au moins 3 h de formation sur les deux dernières années

(n/a en 2021)

86% des coéquipier-ères déclarent être accompagnés sur leurs savoir-faire

(85% en 2021)

91% des coéquipier-ères déclarent se prendre en charge pour progresser

(90% en 2021)

L'ESSENTIEL POUR 2022

Decathlon Academy intègre de nouvelles fonctionnalités à sa plateforme pour faciliter l'apprentissage des coéquipier-ères tout en augmentant le niveau d'exigence en termes de contenu.

De nouveaux parcours de formation autour de la location et de la seconde vie sont désormais proposés aux collaborateur-trices afin de les former aux modèles d'affaires circulaires de Decathlon.

Après avoir finalisé la digitalisation de l'ensemble de ses contenus, Decathlon Exchange s'adapte aux nouveaux besoins en proposant des formats innovants et des contenus exclusifs pour accompagner les Decathlonien-nes.

Decathlon Academy

À la levée des restrictions sanitaires, les formations en présentiel connaissent une nette reprise (+40% d'heures dispensées en 2022) après deux années difficiles. Parallèlement, le digital poursuit sa progression en 2022 avec une croissance de 250% vs 2021 des sessions réalisées en e-learning.

Lancée en 2019, la plateforme **Decathlon Academy continue son déploiement et a enregistré une fréquentation en forte augmentation cette année** (+90% vs 2021). Pour 2022, elle obtient la note moyenne de 7/10 à la question : "Recommanderais-tu cette plateforme à tes collègues ?" (7/10 en 2021). L'objectif d'obtenir une note de 8/10 n'a donc pas été tenu pour cette année. En 2023, l'ambition de Decathlon Academy est de proposer une nouvelle plateforme afin d'améliorer la fiabilité des informations, de diversifier davantage le contenu et de faciliter l'utilisation de chacun-e. Cette plateforme pourra également se connecter à un écosystème externe permettant ainsi d'accéder à d'autres contenus de formation. Avec ce nouvel outil, l'entreprise souhaite répondre aux besoins de formations de tous les métiers de l'entreprise et favoriser le partage d'informations entre coéquipier-ères.

Dans le but d'améliorer l'expérience utilisateur, plusieurs avancées ont par ailleurs pu être réalisées en 2022 avec :

- **l'animation des compétences par le leader** : un leader a désormais la possibilité d'accéder aux niveaux de compétences et de consulter les évolutions des parcours de formation de tous les coéquipier-ères. Il peut également extraire un reporting pour accéder à toutes les informations des collaborateur-trices de son équipe. En 2023, le reporting des formations sera automatisé ;
- **l'aide à l'évaluation** : Decathlon a ajouté la possibilité d'avoir des aides à l'évaluation dans les parcours de formation. Le but étant de permettre aux salarié-es de mieux s'évaluer et de rester objectif-ives dans leur notation individuelle ;
- **l'utilisation croissante de la vidéo** : afin de proposer des contenus facilitant la compréhension dans les formations, Decathlon teste de nouvelles solutions comme la vidéo interactive. Le ou la collaborateur-trice doit alors répondre à différentes questions lors du visionnage. L'objectif de ce premier test est de s'appuyer sur des données enregistrées puis stockées pour permettre aux leaders ou aux référents de s'assurer du bon niveau de compréhension de son ou sa coéquipier-ère et de l'accompagner au mieux.

Fait marquant de l'année 2022, **deux nouveaux parcours de formation ont également été mis en place autour de la location et de la seconde vie** pour former les collaborateur-trices aux modèles d'affaires circulaires de l'entreprise. Initialement proposés en France, ces parcours ont été déclinés dans cinq pays pour la seconde vie (Portugal, Allemagne, Italie, Roumanie, France), et dans quatre pays pour la location (Angleterre, Italie, Portugal, France).



Témoignage
Bouabdella MEKREFI
Leader Decathlon Academy,
passionné de football

“ Nous souhaitons que chaque personne puisse jouer au maximum de son potentiel. Decathlon a pour rôle de permettre à chacun de se développer de façon continue pour prendre du plaisir, répondre à ses responsabilités et assurer son employabilité. La nouvelle plateforme de formation devra nous aider à cela et permettre le développement des compétences au service des coéquipier-ères, de nos client-es et des actionnaires.”

Utilisation de la plateforme dans le monde en 2022 :

- 59 292 sessions finalisées (45 006 en 2021)
- 866 000 visites (757 108 en 2021)
- 4,3 millions de pages vues (4,1 en 2021)

Top 5 des formations suivies en présentiel en 2022 :

- Tester les produits et proposer le bon équipement sportif aux client-es
- Intégration sécurité ;
- Être un vendeur omnicommerçant efficace ;
- Linéaire : garantir un facing⁴⁸ commerçant (niveau 1) et implanter mes produits en linéaire (niveau 2) ;
- Dynamiser mon commerce.

Top 5 des formations digitales en 2022 :

- Intégration sécurité ;
- Intégration gestes et postures ;
- Comprendre l'omnicommerce et les transformations digitales ;
- Connaître ses produits ;
- Protection des données personnelles.

Decathlon Exchange

Depuis 2005, les équipes de Decathlon Exchange ont pour objectif d'**accompagner les coéquipier-ères à oser vivre la responsabilité** afin que chacun soit acteur-trice et auteur-trice de son projet. Afin de transmettre les valeurs, le sens et les fondamentaux humains de l'entreprise, Decathlon Exchange propose des contenus divers : formations et ateliers en présentiel et digital, des contenus vidéos/podcasts, etc. Ces formations favorisent l'épanouissement de chaque coéquipier-ère, dans un contexte de transformation globale de l'entreprise, en faveur d'un management responsabilisant.

En 2022, les priorités ont été de :

- **transmettre la culture d'entreprise** (sens, valeurs et fondamentaux humains) notamment grâce aux six formations fondamentales accessibles à tou-tes, créées autour des piliers du management responsabilisant : "Recruter des personnalités", "Mes responsabilités de Decathlonien-ne", "Les fondamentaux du leader", "Coconstruire et animer mon projet", "Animer une réunion efficace et constructive" et "Valeurs et Volontés". Aussi, les équipes de Decathlon Exchange ont mis en place un parcours de (re)découverte de la culture d'entreprise, composé d'un e-learning de 30 minutes, d'un atelier "Vivre les valeurs par le sport" et de deux séminaires "Valeur et Sens" et "Valeurs et Volontés" ;
- **accompagner le leadership** avec de nouveaux contenus comme le séminaire "Leaders dirigeants", des conférences pour s'inspirer, et des ateliers/formations tels que : "Développer ma confiance en l'autre et encourager mon lâcher-prise" ou encore "Révéler l'intrapreneur qui est en moi" ;
- **poursuivre la digitalisation** engagée depuis 2020, pour faciliter l'accès des contenus au plus grand nombre ;
- **expérimenter de nouvelles pédagogies** à l'aide de la mise en ligne de vidéos et de podcasts de courte durée sur la chaîne YouTube de Decathlon visant à diffuser les valeurs de l'entreprise et à rendre les coéquipier-ères autonomes sur les sujets de responsabilité ;
- **s'ouvrir au monde extérieur** pour que les associations, les partenaires et autres parties prenantes de l'entreprise puissent bénéficier des singularités de Decathlon et développer leur propre responsabilité avec des formations dispensées auprès de personnes issues d'autres entreprises ou d'associations.

14 Decathlon Exchange dans le monde (14 en 2021)

116 ambassadeurs (114 en 2021)

35 314 collaborateur-trices impactés par les contenus de Decathlon Exchange (22 700 en 2021)

46. L'interface de la plateforme est disponible en 50 langues ; chaque pays peut ensuite traduire localement les contenus en fonction de ses besoins.

47. À la suite d'une erreur de comptage détectée sur le chiffre communiqué l'an dernier dans la DPEF 2021, cette donnée a été modifiée pour passer de 59 à 52 pays pour 2021.

48. Organisation du rayon.

DÉVELOPPER L'HUMAIN

PARTAGE DE LA VALEUR ET ACTIONNARIAT

Rémunérer justement celles et ceux qui participent à notre performance

Les besoins en matière de compétences et de capital humain sont en constante évolution. Dans ce contexte, Decathlon a la volonté d'être une entreprise compétitive, engagée et responsabilisante en matière de partage de la valeur. Pour cela, des stratégies axées sur les modalités de rémunération et l'actionnariat salarié sont mises en place.

L'objectif principal est de rémunérer justement les coéquipier·ères au regard de leurs responsabilités et de leur contribution aux performances de l'entreprise par la valeur qu'ils créent. Cela est rendu possible grâce à un pack de rémunération et à l'épargne salariale⁴⁹ qui leur permettent de bénéficier du développement de l'entreprise tout en y participant.

Ce package est composé :

- d'éléments de rémunération directe (un salaire de base qui fait l'objet chaque année de campagnes d'augmentations individuelle et/ou collective ainsi qu'un ou plusieurs variables rémunérant la performance individuelle et/ou collective) ;
- d'avantages sociaux qui peuvent différer en raison des législations locales des pays.

La volonté de partager avec chaque coéquipier·ère une partie de la création de la valeur que nous générons ensemble s'inscrit dans les valeurs de Decathlon pour permettre à chacun·e, grâce à l'épargne salariale, d'agir en copropriétaire et de se constituer un patrimoine de source professionnelle.

 **CHIFFRES CLÉS**
Au 31/12/2022

52,3%
des salarié·es sont actionnaires

(54489 actionnaires en 2022
soit une évolution de +3,7% par rapport à 2021)

3,08 Mds €
consacrés aux salaires dans le monde

(2,65 Mds € en 2021)

62%
des coéquipier·ères estiment que leur rémunération est juste au regard de leurs responsabilités et performances

(60% en 2021)

L'ESSENTIEL POUR 2022

En 2022, plusieurs pays ont augmenté de manière exceptionnelle les salaires afin de maintenir le pouvoir d'achat des collaborateur·trices dans un contexte d'inflation mondiale.

50 pays ont désormais accès à l'actionnariat salarié avec l'ouverture du dispositif à la Grèce, l'Autriche, la Serbie, la Côte d'Ivoire, la Lettonie et la Suède en 2022.

Des liens d'appartenance renforcés par l'actionnariat



Soirée de lancement de l'actionnariat en Serbie, août 2022.

L'actionnariat est une opportunité pour les coéquipier·ères d'investir durablement dans leur entreprise et de prendre part à une aventure commune. Ce mécanisme leur permet de mieux comprendre le fonctionnement économique et financier de l'entreprise, de se sentir plus impliqués, responsables, et de se constituer un patrimoine. Avec des coéquipier·ères actrices de la performance économique, l'actionnariat est un atout pour l'entreprise et augmente son attractivité.

L'information sur l'actionnariat est diffusée auprès des Decathlonien·nes, dans tous les pays concernés, grâce aux 500 coéquipier·ères relais. Leur mission est d'assurer une information homogène pour tou·tes, en étant en mesure d'expliquer en détail le fonctionnement du mécanisme de l'actionnariat.

En 2022, six nouveaux pays se sont ouverts à l'actionnariat : la Grèce, l'Autriche, la Serbie, la Côte d'Ivoire, la Lettonie et la Suède. Ce dispositif est donc désormais accessible aux salarié·es de 50 pays.



Témoignage
Ivana NIKOLIĆ

Responsable du rayon randonnée,
Decathlon Serbie, passionnée de basketball

À mon sens, le fait de détenir des parts de l'entreprise pour laquelle je travaille est un avantage considérable qui offre aux actionnaires une occasion unique de renforcer l'éthique du travail dans toute l'organisation et d'accroître notre productivité. L'actionnariat a permis d'aligner le succès de l'entreprise sur celui de ses employé·es."

À QUOI SERT L'ARGENT QUE J'INVESTIS DANS DECAVAL ?

PAR EXEMPLE, SI J'INVESTIS 100 € :



Faire face aux demandes de remboursements

30€ sont utilisés pour faire face aux demandes de remboursements des collaborateur·trices.

Mise en œuvre de la stratégie Decathlon

70€ sont utilisés exclusivement pour la mise en œuvre de la stratégie à laquelle tou·tes les coéquipier·ères prennent part.

DÉVELOPPER L'HUMAIN

ENCHANTEMENT PAR NOS PRODUITS

Assurer la sécurité et la satisfaction de nos client-es et utilisateur-trices

Decathlon conçoit, fabrique et fait fabriquer ses propres produits. Les exigences de sécurité et de satisfaction des client-es et utilisateur-trices sont au cœur des préoccupations des équipes qualité, sur toute la chaîne de valeur : depuis la conception, pendant la fabrication et jusqu'à la mise en vente, l'usage par les sportif-ves et le retour en magasin pour une seconde vie, la réparation ou la remise en location. La mission de l'équipe est de mettre en lumière les risques de non-qualité et de prévoir les solutions de remédiation afin de trouver rapidement les solutions adaptées, pour les équipes locales et pour les sportif-ves.

L'ESSENTIEL POUR 2022

Les équipes qualité renforcent leurs compétences sur toute la chaîne de valeur : grâce à la digitalisation sur les produits et l'intégration de nouveaux logiciels, les procédures de contrôle se structurent partout dans le monde.

Les processus internes de contrôle et de remédiation sont renforcés. Ce plan d'action est déployé à la suite des résultats des audits qualité.

Les nouveaux modèles d'affaires circulaires sont intégrés dans le processus de qualité des produits afin d'assurer la sécurité des client-es : de nouvelles procédures de contrôle pour la vente des produits de seconde vie, la réparation et la location sont mises en place progressivement.

Decathlon rejoint la fondation ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) et construit le programme *Roadmap to Zero*⁵¹ avec ses équipes et ses fournisseurs, afin d'atteindre l'objectif de "zéro produit chimique dangereux utilisé pour la fabrication des produits".

Ce système de management repose sur un réseau intégré de coéquipier-ères, animé par des référents qualité, situés partout dans le monde. Ils veillent à l'application des procédures et au maintien des compétences associées.

Durant la mise en vente des produits, la qualité de ceux-ci reste sous contrôle : Decathlon répond à toutes les interrogations des utilisateur-trices sportif-ves sur les aspects liés à la qualité, à la sécurité d'usage et à l'innocuité. Les équipes de conception suivent aussi les avis client en ligne pour corriger et améliorer en continu la qualité de leurs produits. La prise en compte de cette exigence de qualité est maintenant étudiée progressivement dans le cadre de la seconde vie des produits, de la vente à d'autres, de la Marketplace⁵⁰ et des produits des autres marques internationales.



CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

71,7 % des utilisateur-trices enchanté-es
par l'usage des produits Decathlon
(71,5 % en 2021)

1 059 produits retournés,
par million de produits, pour défaillance
ou non-satisfaction
(988 en 2021)

81,6 % de fournisseurs impliqués dans
le management de substances chimiques⁵²,
en signant la liste restrictive des substances
chimiques de Decathlon
(93,9 % en 2021)

85,8 % des échantillons produits
des marques Decathlon testés conformes
aux exigences toxicologiques
(86 % en 2021)

Animer la qualité à tous les niveaux de la chaîne de valeur



La performance qualité globale est dirigée par le service qualité, qui anime des plans d'action intégrés dans tout l'écosystème de Decathlon, déployés par un réseau de référents partout dans le monde. Cette performance est basée sur l'écoute et la compréhension des besoins des client-es et utilisateur-trices en termes de sécurité et de satisfaction, ainsi que sur le respect des réglementations locales. La démarche du réseau qualité est d'éclairer les risques pour l'ensemble de ses parties prenantes et de coconstruire les solutions avec les acteur-trices concerné-es de l'entreprise, tout en gardant le contrôle de l'impact environnemental de l'activité et des coûts de non-qualité pour l'entreprise. Elle implique une grande régularité et une amélioration continue, grâce à un **fonctionnement en réseau** avec un grand nombre d'interlocuteur-trices.

Cette performance est animée à travers des responsabilités clés :

- **l'animation de la performance** pour assurer l'homogénéité de la qualité et l'amélioration continue ;
- **l'animation de la compétence** pour s'assurer que chaque coéquipier-ère soit à même d'agir et de réagir selon son niveau de responsabilité ;
- **le management du risque qualité** pour déterminer avec précision sur chaque périmètre les éléments de vigilance ;
- **l'homologation** pour assurer l'adéquation des besoins de l'utilisateur-trice avec la sécurité et les obligations réglementaires, traduites en exigences techniques de conception, validées et contrôlées étape par étape ;
- **le management des fournisseurs** pour vérifier la bonne transmission des points clés de réalisation sur la chaîne d'industrialisation et de production et pour s'assurer que le système qualité des fournisseurs est au niveau attendu pour garantir la qualité des produits ;
- **la gestion des non-conformités** pour détecter les écarts le plus en amont possible, bloquer et isoler les produits non conformes et pouvoir résoudre rapidement les situations pour sécuriser les utilisateur-trices.

Cet ensemble de responsabilités se traduit à travers l'indicateur de performance global qu'est **la satisfaction des utilisateur-trices**.

Toutes ces actions nécessitent un faisceau de compétences suivies et maintenues grâce à une "matrice de compétences", afin que chaque ressource soit utilisée de manière optimale, au bon moment et au bon endroit.

→ RÉALISATIONS 2022

- **L'animation fonctionnelle tripartite, pour un renforcement de l'alignement sur le niveau d'exigence** : afin de maintenir et d'améliorer continuellement le niveau de compétences de chaque acteur-trice du réseau, le référent qualité est accompagné d'un regard tiers (un autre référent qualité), afin de vérifier la compétence, l'alignement sur les stratégies internationales de Decathlon et d'apporter un niveau d'exigence constant. Cette action a fiabilisé le processus de gestion de la qualité et impacté le nombre d'actions correctives de qualité, qui est depuis plusieurs années en augmentation.
- **Les efforts se concentrent sur la traçabilité des matières premières** : afin d'assurer la fiabilité des données liées à la transformation de la matière tout au long de sa fabrication, l'équipe qualité a accéléré l'écriture de protocoles. Les équipes de conception se sont alignées pour définir les différentes caractéristiques de données à collecter et à tracer au sein de la chaîne logistique de Decathlon ; celles-ci sont également collectées chez les fournisseurs. Une personne a été intégrée cette année dans l'équipe qualité, en support de l'équipe traçabilité internationale, afin de pouvoir délivrer des données fiables, conformes aux réglementations en vigueur et à venir.

i Plus d'informations
sur les matières premières, p. 95.

- **La précision des données liées au produit s'améliore** : grâce au développement simultané d'outils digitaux, d'un processus de contrôle et de données intégrées au produit (technologie RFID), Decathlon améliore progressivement sa connaissance globale de la vie du produit, depuis les matières premières utilisées pour sa fabrication, jusqu'au retour par les client-es pour analyser la non-qualité. Les logiciels dédiés à ces contrôles sont déployés sur la chaîne de valeur, pour la conformité des produits comme pour la prévention du risque chimique.

50. Marketplace : espace de vente digital de Decathlon, qui propose une offre de produits d'autres vendeurs tiers.

51. Pour en savoir plus sur le programme *Roadmap To Zero* : <https://www.roadmaptozero.com/>.

52. La baisse de la performance est à observer en tenant compte du contexte 2022 : une nouvelle version de document RSL a été proposée aux fournisseurs et une transition vers un nouvel outil de pilotage et de suivi ont impacté les performances. Pour plus d'informations, voir note 49, p. 186.

DÉVELOPPER L'HUMAIN

Assurer le même niveau de sécurité pour les produits de seconde vie

Dans une logique d'anticipation des risques, l'équipe qualité a développé en 2022 des procédures pour assurer **la reprise et le retour de produits normés et à exigences de sécurité renforcée**. Un travail de priorisation des produits présentant le plus de risques, comme les équipements de protection individuelle (casques, gilets de sauvetage, etc.), a été réalisé. L'équipe qualité a ainsi travaillé à l'écriture d'un référentiel, basé sur la réglementation européenne, qui définit les règles de gestion depuis la conception pour optimiser la qualité des composants sécuritaires ou encore des produits inflammables (hygiène humaine ou animale, fusées de détresse, etc.). Les fiches de contrôle associées ont été mises en place afin d'accompagner les équipes en magasin à vérifier la conformité des produits retournés, point de contrôle par point de contrôle.

Ce travail a pour objectif de mieux orienter les produits **une fois retournés par les client-es**. Grâce aux fiches de contrôle associées à chaque article, les coéquipier-ères peuvent identifier si le produit sécuritaire peut être remis en circulation.

Cette initiative s'est matérialisée par un test au sein de l'entrepôt de Lompref, en France. À la suite de ce test, la procédure a été validée et déployée dans le pays.



Témoignage

Émilie LOCHERONCheffe de projet qualité *Very Risky Products*⁵³, passionnée de triathlon

L'exigence de sécurité et de qualité des produits Decathlon est la même pour les produits de seconde vie. Dans le cadre du développement de l'économie circulaire, nous avons établi des règles de gestion, de la conception au contrôle des produits lors de leur retour en magasin afin de maintenir le même niveau de sécurité pour la santé et le bien-être des personnes. Tout ce travail a pour but de fluidifier le processus de retour, pour les coéquipier-ères et les client-es et de faire de la seconde vie des produits une solution totalement intégrée à notre modèle d'affaires.

Animer et organiser le réseau pour une gestion constante du risque et un niveau de qualité homogène



Le service qualité est composé d'une équipe support et d'un réseau intégré aux différentes équipes de conception, fabrication et vente de Decathlon, partout dans le monde. Chaque pays nomme un relais qualité afin d'être en pleine responsabilité localement et de prendre les décisions le plus rapidement et efficacement possible. En 2022, le réseau qualité se renforce en accueillant **le réseau conformité**. Intégré au service, ce réseau a pour objectif d'accroître le niveau de connaissance de la conformité des produits dans chaque pays.

Decathlon se positionne ainsi pour travailler de manière proactive avec les différentes parties prenantes, pour des produits plus sûrs et plus respectueux de l'environnement. À ce titre, une coéquipière de l'équipe qualité de Decathlon siège aujourd'hui à la chaire du comité non alimentaire d'Eurocommerce⁵⁴ depuis 2022, afin de pouvoir contribuer activement aux révisions des nombreuses réglementations européennes à venir. Ce comité traite de l'ensemble des réglementations non alimentaires liées aux produits Decathlon et travaille en collaboration avec le comité environnement d'Eurocommerce, les deux sujets étant de plus en plus corrélés.

Le réseau qualité est constitué de plus de 600 acteur-trices, avec différents niveaux d'implication. Les référents mettent à disposition les processus, les outils et les compétences nécessaires pour que le système qualité soit respecté, par exemple : l'analyse fonctionnelle du produit, les plans de validation, l'homologation, les plans de contrôle, etc.

Afin de maintenir ce niveau de qualité, les équipes en production, notamment, ont un rôle de formation auprès des fournisseurs, afin qu'ils soient de plus en plus autonomes sur ce sujet.

Deux objectifs principaux :

- **savoir détecter les non-conformités** pour écarter le plus en amont possible de la ligne de production les produits ne correspondant pas aux exigences et pouvoir apporter la solution adaptée, grâce à la maîtrise des outils et réglages ;
- **collaborer pour être en capacité de contrôler** les points critiques sur les produits.

MENER DES AUDITS QUALITÉ EN PRODUCTION

Pour évaluer la maturité des systèmes de management de la qualité chez nos fournisseurs, des audits sont réalisés tous les deux ans afin de repérer les risques en production et de déployer des plans d'action correctifs.

Decathlon demande à ses fournisseurs d'obtenir au minimum la note de C (sur une échelle allant de A à E). En cas de résultat D, le fournisseur a entre six mois et un an pour mettre en place des actions correctives et s'améliorer. En cas de résultat E lié à un produit sécuritaire, la production et les expéditions de commandes sont suspendues dans l'attente de la résolution du problème détecté. Pour les produits non sécuritaires, le fournisseur doit mettre en place une procédure spécifique et dispose de trois mois pour mettre en place des actions correctives et s'améliorer.

→ LA PERFORMANCE 2022 DU PANEL DE FOURNISSEURS

En 2022, 73,1 % des sites concernés des fournisseurs de rangs 1 et 2⁵⁵ sont notés A, B, ou C sur leur management de la qualité selon la grille d'audit de Decathlon (vs 66 % en 2021).

Depuis le début de la crise sanitaire, le mécanisme d'évaluation en production a été significativement impacté. Après un recul de la performance observé en 2021, Decathlon retrouve aujourd'hui une trajectoire alignée sur son engagement visant à ce que 90 % des sites concernés de fournisseurs de rang 1 soient évalués A, B ou C à l'horizon 2026. Ces bons résultats s'expliquent par :

- **un nombre croissant d'auditeurs interne-trices** (113 vs 86 en 2021) et un nombre plus important de collaborateur-trices formé-es à la validation d'auditeur-trices permettant ainsi une plus grande autonomie (23 référents vs 18 en 2021) ;
- **la mobilisation des coéquipier-ères en production** permettant de maintenir le lien avec les fournisseurs et de rattraper un nombre important de retards d'audits ;
- **l'accompagnement de deux auditeurs et auditrices externes** apportant des ressources supplémentaires pour mener davantage d'audits ;
- **les efforts vers une autonomie des fournisseurs** visant à ce que le plus grand nombre d'entre eux soit capable de s'aligner de façon indépendante sur le bon niveau d'exigence, via le déploiement d'une formation sur la façon d'autoévaluer leur système de management de la qualité de manière objective.

Déployer une stratégie basée sur les avis client et l'excellence produit

Decathlon porte une attention particulière à chaque demande et avis envoyés par ses client-es. Les avis déposés permettent aux coéquipier-ères de vérifier que les exigences de sécurité et de satisfaction produits des utilisateur-trices sont bien respectées ; ils ouvrent également la voie à des démarches d'amélioration continue. L'ensemble des avis est analysé régulièrement.

Depuis 2021, les équipes de conception ont pour objectif de **proposer un plan d'action pour tous les produits⁵⁶ dont la note serait inférieure à 4,2/5**. Tout produit n'atteignant pas cette note doit faire l'objet d'une analyse et d'une prise de décision claire entraînant l'arrêt, la reconception ou la mise en place de plans d'action concrets.

Concernant la Marketplace de Decathlon, tout produit est retiré des ventes si la note d'avis client est inférieure à 3,5. Une action corrective est enclenchée si la note est comprise entre 3,5 et 4/5.

En 2022, la lecture des indicateurs avis client a évolué. Il a été décidé de distinguer :

- **la note moyenne produit qui a été posée comme indicateur prioritaire** au sein des services de conception produit. Cette note moyenne est au service de l'animation des produits dont la note client est inférieure à 4,2. Cette décision contribue directement à l'enchantement utilisateur-trices (note de 5/5) ; l'indicateur est suivi au niveau le plus global ;
- **l'avis client global**, soit la note donnée au **produit incluant l'expérience d'achat** (en magasin ou en ligne). Cette exigence implique que chaque pays Decathlon reporte la note avis client en intégrant l'expérience d'achat. Cette stratégie va poursuivre son déploiement au niveau international progressivement.

Les premiers résultats montrent que cette distinction permet d'augmenter durablement la satisfaction client liée au produit, les équipes de conception pouvant ainsi se concentrer sur l'amélioration des articles sportifs.

À noter, différents outils digitaux ont également été intégrés pour permettre de capter la donnée liée à l'expérience d'achat dans tous les pays, comme WeChat en Chine continentale (données intégrées en 2023).

Plus d'**1,5 million** d'avis client collectés
(+ de 1 million en 2021)

Note moyenne produit sur les produits Decathlon : **4,54 / 5**
(4,51 / 5 en 2021)

53. Produits présentant des risques élevés.

54. Eurocommerce : fédération de distributeurs au niveau européen.

55. Plus d'informations sur la catégorisation des fournisseurs rang 1 et rang 2, p. 142.

56. Produits dont le statut est "actif" avec un minimum de 18 avis (monde), produits d'autres marques internationales inclus.

DÉVELOPPER L'HUMAIN

Accompagner les fournisseurs vers une gestion maîtrisée du risque chimique

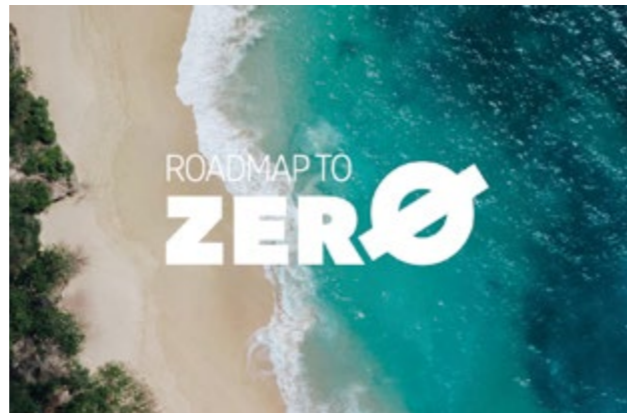
LE MANAGEMENT DU RISQUE CHIMIQUE CHEZ DECATHLON

Decathlon fait de l'innocuité de ses produits un impératif. Comme dans tous les processus liés à la production, la maîtrise du risque chimique est ainsi animée de manière transversale, avec pour objectif l'autonomie des fournisseurs, en élevant leur niveau de compétences sur le sujet.

Le management du risque chimique chez Decathlon s'articule autour de différents sujets :

- la mise en place d'une **liste restrictive de substances** dans la chaîne de valeur associée à un plan de contrôle pour assurer son respect ;
- le développement d'un **réseau de laboratoires d'essais** ;
- le **test des produits et composants** ;
- la **formation** des fournisseurs et des équipes ;
- la **gestion des questions/remontées** des client-es et des autorités sur le sujet.

Les formations des fournisseurs sont pilotées par les équipes des pays de production et des processus industriels, en lien avec une matrice de risques. Elles sont dispensées par des relais formateurs directement sur le terrain afin d'améliorer le système de management du risque chimique dans les usines, au niveau du produit, des salarié-es et de l'environnement.



L'ADHÉSION À LA FONDATION ZDHC

Afin de renforcer les processus et d'assurer les meilleures pratiques sur la gestion du risque chimique tout au long de la chaîne de valeur, **Decathlon a signé en 2022 l'initiative portée par la fondation ZDHC⁵⁷ (Zero Discharge of Hazardous Chemicals)**. Cet organisme accompagne l'engagement collectif entre les enseignes partenaires et leurs fournisseurs, grâce à l'application d'un standard de vérification, pour arriver à un objectif de zéro risque chimique (programme *Roadmap to Zero*⁵⁸).

Cette année, Decathlon a donc commencé les travaux d'intégration de la démarche ZDHC, en communiquant les nouvelles dispositions de celle-ci aux services achats et aux fournisseurs. L'ensemble du processus nécessite également une transition vers de nouveaux outils et de nouvelles procédures de reporting pour les fabricants.

Tous ces protocoles amènent progressivement l'écosystème de travail dédié à la gestion des substances chimiques vers une plus grande exigence de contrôle et de compétences. La plateforme intégrée au programme permet le suivi en temps réel des données partagées par les partenaires industriels.

Aujourd'hui, 373 fournisseurs textile et chaussures sont concernés par le programme *Roadmap to Zero* chez Decathlon. 58% d'entre eux se sont connectés à la plateforme proposée par ZDHC pour échanger leurs données en 2022.

RÉSULTATS DE L'INTÉGRATION DU PROGRAMME ROADMAP TO ZERO AU 31 DÉCEMBRE 2022

- **34% des fournisseurs de composants** ont reporté leur inventaire d'utilisation de substances chimiques dans la plateforme
- **18,6% des fournisseurs** de Decathlon ont participé au **programme de formation** sur les substances chimiques
- **26% des fournisseurs** ont reporté leurs résultats sur la qualité de l'eau à la sortie de leurs sites de production

Assurer une relation client de qualité

Les équipes assurent aussi la qualité de la relation avec les utilisateur-trices sportif-ves sur les enjeux d'innocuité des produits et veillent à répondre à leurs questions le plus rapidement possible. **Pour 2022, le délai de prise en charge moyen est de 2 jours (1,9 jour en 2021) pour une réponse fournie en 37 jours (40 jours en 2021).**

Alignée sur les priorités de satisfaction et de sécurité des client-es, l'équipe qualité a amélioré la moyenne du temps de clôture des dossiers client, ceci malgré un contexte plus complexe avec notamment la prise en compte des autres marques internationales (AMI) présentes dans ses différents points de vente.

L'objectif est de continuer à améliorer les résultats de cet indicateur, de renforcer la gestion et l'efficacité des réponses pendant la période estivale lors de laquelle une forte augmentation du nombre de cas est constatée.

La création d'un réseau de référents chargés de s'occuper des remontées client à travers le monde permet de traiter les dossiers en France et à l'international.

2 jours de délai de prise en charge pour une réponse fournie en 37 jours en cas de remontée pour allergie

(1,9 et 40 jours en 2021)

Remplacer les substances à risques prioritaires

Les équipes de conception des produits Decathlon sont fortement impliquées dans la recherche pour **remplacer les produits chimiques existants par des alternatives plus respectueuses de l'être humain et de l'environnement**, tout en maintenant les performances produits. En 2022, les équipes ont poursuivi les travaux déjà engagés sur les substances pour les substituer progressivement et ont obtenu des résultats concluants :

- les travaux pour **éviter les PFC** (perfluorocarbures particulièrement présentes dans les matériaux déperlants) s'intensifient afin de parvenir à se passer totalement de cette substance pour tous les produits courant 2023. Les tentes ainsi que les sacs à dos sont aujourd'hui déjà conçus sans PFC et le travail se poursuit pour les vestes et pantalons ;
- la production de kayaks et de paddles est désormais **100% sans toluène**, une colle destinée à l'assemblage des produits gonflables. Cette bonne pratique d'exclusion totale des produits CMR (cancérogène, mutagène, reprotoxique) inspire les fournisseurs de produits, qui proposent les alternatives trouvées à leurs autres clients.
- **les bisphénols** (identifiés comme perturbateurs endocriniens) communément utilisés pour la teinture du polyamide sont progressivement substitués ;
- comme pour le toluène, **le diméthylformamide**, solvant parfois utilisé dans l'induction polyuréthane et qui nécessite de nombreuses mesures de protection en usine, est progressivement banni de la chaîne de valeur, tout en assurant une qualité et durabilité identique des produits.



57. Plus d'informations sur l'adhésion de Decathlon à la fondation ZDHC : <https://www.roadmaptozero.com/post/contributor-announcement-jan-2022>.

58. Pour en savoir plus sur le programme *Roadmap to Zero* : <https://www.roadmaptozero.com/>.

PRÉSERVER LA NATURE

LES PLAISIRS DES SPORTS
DANS UN ENVIRONNEMENT PRÉSERVÉ

CE PILIER MAJEUR DES ENGAGEMENTS DE DECATHLON
RECOUVRE TROIS GRANDES FAMILLES D'ACTIONS :

**1_CONTRIBUER À LA LUTTE
CONTRE LE CHANGEMENT
CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION
DE LA BIODIVERSITÉ**

**2.1_DÉVELOPPER DES PRODUITS
PLUS RESPONSABLES**

**2.2_S'ENGAGER POUR UNE
CONSOMMATION PLUS DURABLE**

**3_RÉDUIRE
LES DÉCHETS ET RECYCLER**

1

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

DECATHLON S'ENGAGE AUTOUR DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES NATIONS UNIES



NOS ENGAGEMENTS POUR 2026 2021 RÉSULTATS 2022 2026

CHANGEMENT CLIMATIQUE

53% de réduction de notre intensité carbone (t.éq.CO₂/euro valeur ajoutée*) sur les scopes 1, 2 et 3 entre 2016 et 2026

→ Intensité d'émissions CO₂ en kg éq. CO₂ par chiffre d'affaires HT 0,85 kg éq. CO₂/euro 0,75 kg éq. CO₂/euro

*L'engagement de réduction en intensité économique, validé auprès de SBTi, est exprimé en "t.éq.CO₂/euro valeur ajoutée"; néanmoins pour des raisons de lisibilité et de facilité de mise en œuvre en interne, Decathlon anime la performance de ses unités opérationnelles sur la réduction de l'intensité économique exprimée en "t.éq.CO₂/euro chiffre d'affaires"; tout en s'assurant, qu'à un niveau consolidé, celle-ci reste compatible avec la cible validée auprès de SBTi.

DANS NOS MAGASINS ET ENTREPÔTS

90% de réduction de nos émissions en valeur absolue (t.éq.CO₂), sur les scopes 1 et 2 entre 2016 et 2026 -64,7% -66,6% -90%

100% d'électricité issue de sources renouvelables d'ici 2026 82,6% 84,8% 100%

CHEZ NOS FOURNISSEURS

Les sites de fournisseurs représentant 90% des émissions liées aux achats de produits et de services sont autonomes sur la mesure de leurs émissions CO₂ éq.

→ Nombre de sites de production autonomes sur la mesure de leurs émissions CO₂ éq. 764 sites 846 sites

Les sites de fournisseurs représentant 90% des émissions liées aux achats de produits et de services définissent leur propre trajectoire de réduction alignée sur la science

→ Nombre de sites de production ayant une trajectoire de réduction alignée sur la science validée par Decathlon 289 sites 475 sites

90% de nos volumes d'achat sont produits chez des fournisseurs qui utilisent de l'électricité d'origine renouvelable

→ Pourcentage d'électricité consommée par les sites animés sur la décarbonation issue de sources renouvelables 33% 44% 90%

90% de nos volumes d'achat sont produits chez des fournisseurs qui ont un projet d'efficacité énergétique

→ Nombre de sites de production ayant un programme d'efficacité énergétique 62 sites 68 sites

0 consommation de charbon chez nos fournisseurs de rang 1 d'ici à 2025 et de rang 2 d'ici à 2030

→ Nombre de sites de production de rang 1 utilisant du charbon 31 sites 32 sites
→ Nombre de sites de production de rang 2 utilisant du charbon n/a 11 sites

ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE ET TERRITORIALE CHEZ NOS FOURNISSEURS

90% des sites concernés de nos fournisseurs de rangs 1 et 2 sont évalués A, B ou C selon notre grille d'audit 77% 83,4% 90%

TRANSPORT

<1% de nos produits sont transportés par avion 1% 0,4% <1%

BIODIVERSITÉ

Élaboration de *guidelines* méthodologiques et d'indicateurs de mesure En cours

100% de nos nouveaux magasins français en propriété sont labellisés "Signature Biodiversité" 0% 0% 100%

10% du parc immobilier français intègre la démarche de renaturation "Signature biodiversité" 1% 1,6% 10%

Le Plan de Transition a été élaboré en 2020. Certains indicateurs ont été créés ou ont évolué suite à la mise en place des stratégies et seront donc disponibles en 2023.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

STRATÉGIE CLIMAT ET PARTIES PRENANTES

S'inscrire dans les objectifs mondiaux

L'ESSENTIEL POUR 2022

Decathlon définit une nouvelle cible pour l'ensemble de sa chaîne de valeur : réduire de 20 % ses émissions absolues de CO₂ à l'horizon 2026 sur la base des émissions mesurées en 2021¹.

Pour la première fois, l'entreprise parvient à réduire ses émissions absolues de carbone tout en augmentant ses ventes en quantité et en chiffre d'affaires.

Decathlon amorce un travail de mesure de ses émissions évitées. La réduction de l'impact de l'écosystème des entreprises fait en effet partie des piliers permettant au secteur privé de contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone.

L'entreprise automatise la compilation de ses données pour la réalisation de son bilan carbone et intègre ces informations à l'outil d'analyse financière. Decathlon travaille également à la mise en conformité de ses méthodologies avec le protocole international GHG Protocol.

Le Groupe maintient son engagement au sein d'initiatives internationales (RE100, Charte de l'industrie de la mode pour l'action climatique de la CCNUCC², Net Zero Initiative, etc.) afin de lutter collectivement contre le changement climatique.

L'entreprise intègre deux nouvelles questions à son enquête interne Decathlon Teammates Barometer afin de prendre en compte la dimension environnementale dans le vécu des coéquipier·ères et vise à former 100 % de ses collaborateur·trices aux causes et conséquences du changement climatique d'ici à 2026.

En mars 2023, le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) a publié la synthèse de huit ans de travaux ; un document qui propose aujourd'hui l'état le plus complet de la science climatique.

Ce rapport rappelle le rôle sans équivoque des activités humaines sur le réchauffement entraînant des changements rapides dans l'atmosphère, les océans, les sols, la cryosphère et la biosphère, et ce, dans toutes les régions du monde. Si les scientifiques considèrent qu'il est encore possible de limiter la hausse des températures, il est aujourd'hui indispensable de ne plus perdre de temps et de mettre en place toutes les actions nécessaires. Face à l'urgence climatique de nouveau mise en lumière par le GIEC, Decathlon poursuit ses efforts afin d'atténuer ses émissions et de s'inscrire dans la trajectoire mondiale +1,5°C. En 2022, l'entreprise se donne ainsi le nouvel objectif de réduire de 20 % ses émissions de CO₂ absolues à l'horizon 2026, sur la base des émissions mesurées en 2021.



CHIFFRES CLÉS

Au 31/12/2022

-5,6 %
d'émissions de CO₂ éq.
par quantité vendue par rapport à 2016
(8,68 kg éq. CO₂/produit en 2022, -3,3 % vs 2021³)

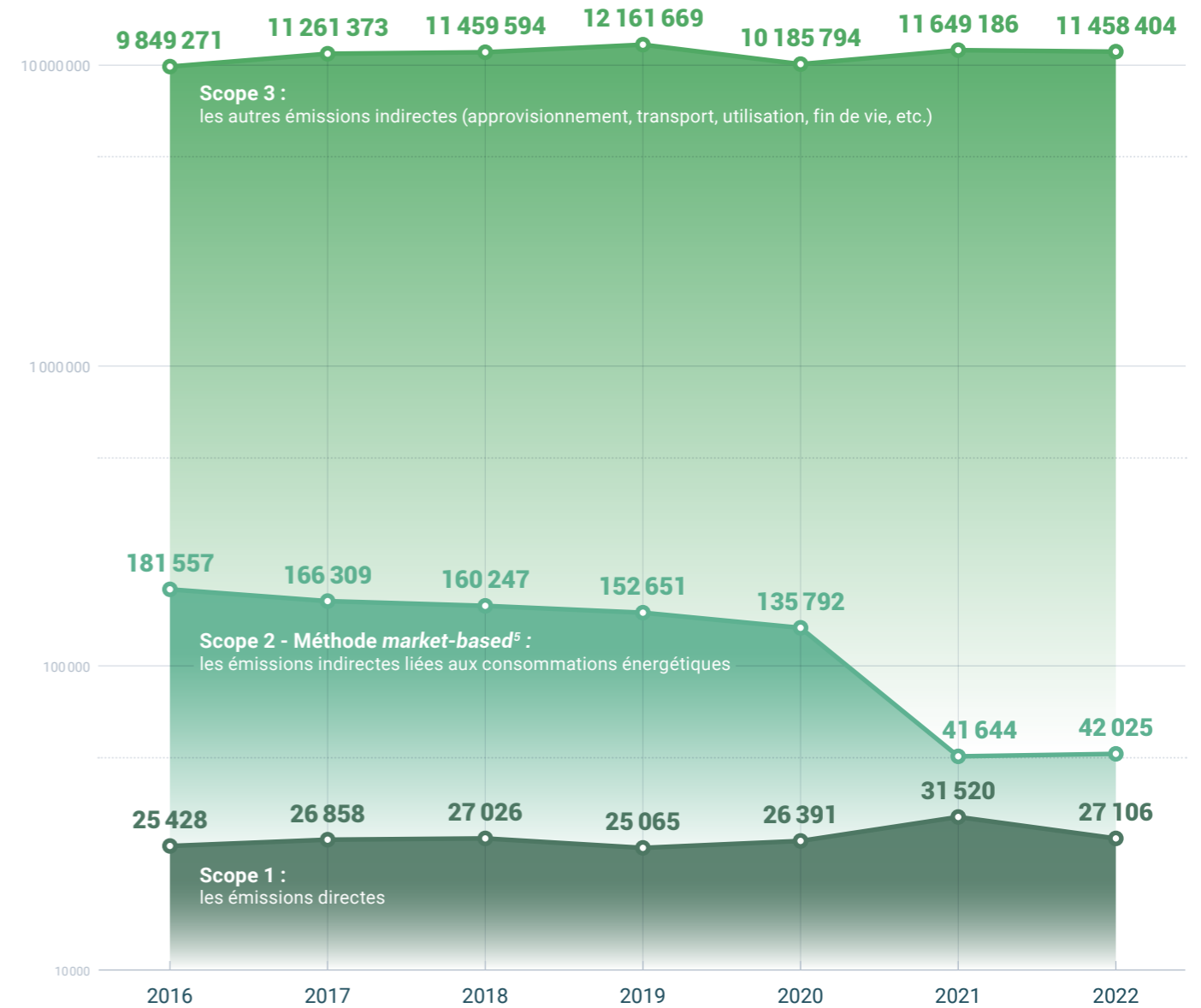
-26 %
d'émissions de CO₂ éq. par euro
de chiffre d'affaires hors taxes
comparé à 2016
(0,75 kg éq. CO₂/euro en 2022, -12 % vs 2021)

+14,6 %
d'émissions absolues comparé à 2016
(11 527 535 t. éq. CO₂ en 2022, -1,7 % vs 2021)

Répartition des émissions de gaz à effet de serre de Decathlon par scope⁴

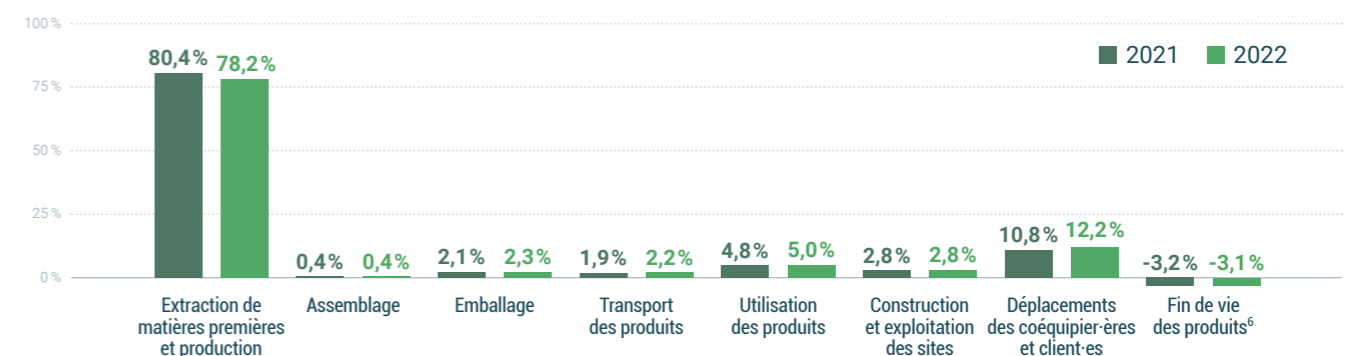
En t.éq.CO₂ - Au 31/12/22

Afin de rendre lisibles et comparables les écarts d'émissions de CO₂ éq. entre les scopes 1, 2 et 3, Decathlon a fait le choix d'un graphique utilisant une échelle logarithmique.



Répartition des émissions de gaz à effet de serre par étape du cycle de vie des produits

Au 31/12/2022



4. L'historique 2016-2021 a été retraité du fait de l'évolution de la méthodologie de calcul impliquée par le passage à l'outil SAC 2 et à l'utilisation de l'outil Glimpact qui s'appuie sur la méthode Product Environmental Footprint pour l'analyse du cycle de vie des produits. En 2023, les données 2016-2022 seront de nouveau retraitées à la suite de la mise en conformité des mesures de Decathlon avec le protocole international GHG Protocol. Ces évolutions méthodologiques ont vocation à fiabiliser le bilan carbone de Decathlon ainsi qu'à l'aligner sur les standards internationaux. Voir note 11 page 214 pour plus d'informations.

5. Méthode market-based : méthode de calcul des émissions de CO₂ liées à la consommation d'énergies, utilisant les facteurs d'émissions relatifs aux mix énergétiques spécifiques auxquels souscrivent les fournisseurs (incluant notamment les certificats d'origine).

6. L'impact de la fin de vie des produits est calculé selon la méthodologie du Product Environmental Footprint et intègre les émissions évitées considérant l'utilisation de la Circular Footprint Formula. Cette méthodologie n'est pas directement compatible avec le protocole international GHG Protocol. Decathlon travaille à une mise en conformité pour 2023.

1. Decathlon souhaitant soumettre prochainement cette cible à l'initiative Science Based Targets, 2021 devient la nouvelle année de référence de sa trajectoire de réduction.

2. Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques.

3. À noter, l'historique 2021 a été retraité afin de prendre en compte les évolutions méthodologiques, plus d'informations, p. 214-215.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

Renforcer et déployer les stratégies

UNE AMBITION ALIGNÉE SUR LE SCÉNARIO 1,5 °C

En septembre 2021, l'initiative Science Based Targets (SBTi) a officiellement validé la trajectoire de réduction des émissions de Decathlon :

- réduction de 90% de ses émissions en valeur absolue (t.éq. CO₂), sur les scopes 1 et 2 entre 2016 et 2026 ;
- réduction de 53% de son intensité carbone (t.éq.CO₂/euro valeur ajoutée) sur les scopes 1, 2 et 3 entre 2016 et 2026 ;
- animation des fournisseurs représentant 90% des émissions liées aux achats de produits et de services, afin qu'ils définissent leur propre trajectoire de réduction alignée sur la science.

Dans le cadre de la construction de la stratégie d'entreprise 2023-2026, un travail global a été mené en seconde partie d'année permettant à Decathlon de définir une nouvelle cible pour l'ensemble de sa chaîne de valeur, alignée sur la trajectoire globale d'un réchauffement limité à 1,5°C, scénario de référence le plus ambitieux du GIEC. Decathlon vise ainsi à **réduire de 20% ses émissions absolues de CO₂ à l'horizon 2026 sur la base des émissions mesurées en 2021** et proposera prochainement ce nouvel objectif à l'initiative Science Based Targets pour validation.

En ligne avec le Corporate Net-Zero Standard⁷ et l'objectif mondial de neutralité carbone, de nouvelles trajectoires à moyen long terme aux horizons 2030 et 2050 seront également soumises à l'initiative. Pour atteindre cette nouvelle ambition, **le Groupe a identifié quatre leviers d'action différents :**

1. **Décarboner les activités de l'entreprise** (60% des efforts de réduction) ;
2. **Optimiser l'offre et concevoir des produits qui durent dans le temps** (40% des efforts de réduction) ;
3. **Faire passer les modèles d'affaires circulaires à grande échelle** (afin de créer de la valeur économique avec un impact carbone amoindri) ;
4. **Impacter son écosystème** grâce à sa capacité de plaider et de mobilisation.

Ces quatre leviers seront soutenus par un pilotage intégré de la performance environnementale et par la transformation digitale de l'entreprise.

i Retrouvez plus d'informations sur la nouvelle stratégie d'entreprise, p. 18-19.



UNE VOLONTÉ DE CONTRIBUER À LA NEUTRALITÉ CARBONE À L'HORIZON 2050

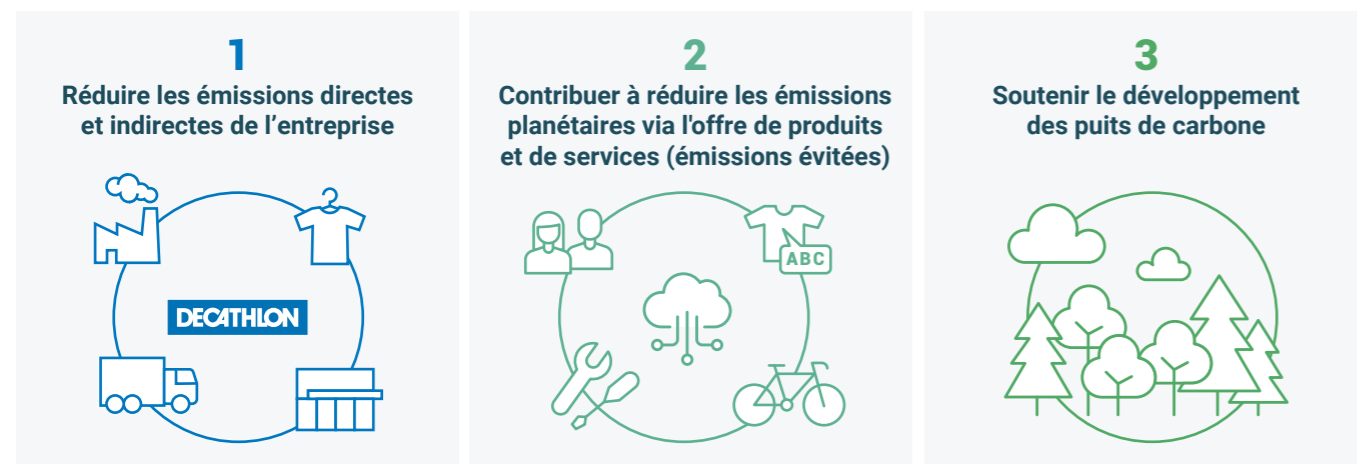
Decathlon se donne pour objectif de rendre ses activités compatibles avec les enjeux climatiques mondiaux tels que définis par la science et de contribuer ainsi à l'atteinte de la neutralité carbone à l'horizon 2050.

Pour cela, le Groupe s'inspire notamment du référentiel de la Net Zero Initiative⁸ (NZI) qui préconise au secteur privé d'agir sur trois piliers complémentaires :

1. **La réduction des émissions directes et indirectes induites** par les activités de l'entreprise ;
2. **La réduction des émissions en dehors de la chaîne de valeur** du Groupe (ou émissions évitées) via son offre de produits et services ou le financement de projets de réduction ;
3. **L'augmentation des puits de carbone** (ou séquestration).

Decathlon priorise aujourd'hui la réduction de ses émissions induites en valeur absolue et amorce un travail de mesure des émissions évitées via son offre de produits et de services, au-delà de sa chaîne de valeur. L'enjeu de la séquestration sera exploré à partir de 2023.

Contribution à la neutralité carbone mondiale à l'horizon 2050



MESURER LES ÉMISSIONS ÉVITÉES GRÂCE AUX ACTIVITÉS DE DECATHLON

Selon l'ADEME, "les 'émissions évitées' par une organisation concernent les réductions d'émissions réalisées par ses activités, produits et/ou services, lorsque ces réductions se réalisent en dehors de son périmètre d'activité. Elles sont évaluées au regard d'un scénario de référence"⁹.

Plusieurs activités menées par Decathlon sont ainsi concernées par cette définition : vente de vélos et trottinettes favorisant la mobilité douce, location et réparation de produits, vente d'articles en seconde vie, actions menées sur la durabilité, etc. Les externalités positives de ces solutions ne sont pas toutes prises en compte dans le bilan carbone du Groupe (actions hors périmètre ou difficiles à quantifier) mais sont pourtant **primordiales pour contribuer à réduire les émissions carbone à l'échelle planétaire**. Selon la méthodologie de NZI¹⁰, pour mesurer les émissions évitées de Decathlon, il est nécessaire de comparer un scénario de référence et un nouveau scénario intégrant des solutions de réduction.

Pour le vélo par exemple, il s'agit d'analyser la baisse d'émissions du secteur de la mobilité grâce au remplacement de certains trajets carbonés par des trajets réalisés à vélo, donc moins impactants. NZI a ainsi calculé des facteurs d'évitement¹¹ pour un vélo mécanique ou un vélo à assistance électrique (VAE) vendus en France, en s'appuyant sur une étude de l'ADEME¹² :

- 2,5 t.éq.CO₂ par unité pour un vélo mécanique sur l'ensemble de sa durée de vie ;
- 4,5 t.éq.CO₂ par unité pour un VAE¹³ sur l'ensemble de sa durée de vie.

Les ventes de vélos de Decathlon en 2022 (460 120 vélos mécaniques et 78 675 VAE) permettraient ainsi d'éviter l'émission de 1,5 million de tonnes de CO₂ éq. Afin d'obtenir une analyse reflétant plus précisément encore son activité, le Groupe a lancé en 2022 une enquête utilisateur·trice auprès des client·es ayant acheté un vélo Decathlon au cours des deux dernières années.



9. ADEME, "Les émissions évitées, de quoi parle-t-on ?", janvier 2020 : <https://librairie.ademe.fr/cadic/406/fiche-technique-emissions-evitees-2020-02.pdf?modal=false>.

10. NZI, Carbone 4 "Le Guide Pilier B - Calculer et valoriser ses émissions évitées", 2022, p.84 : https://www.carbone4.com/files/Net_Zero_Initiative_Guide_pilier_B.pdf?_ga=2.161278196.834740943.1680073397-1746672540.1680073397.

11. Facteur d'évitement : quantité moyenne d'émissions évitées pour la vente d'une unité de la solution.

12. ADEME, "Actualisation de l'étude d'évaluation des services vélos", 2021 : <https://librairie.ademe.fr/mobilite-et-transport/4934-diagnostic-d-evaluation-des-services-velos.html>.

13. Les vélos à assistance électrique ont un facteur d'évitement plus élevé du fait d'un nombre de kilomètres parcourus estimé plus important.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ



→ LES PERFORMANCES 2022

i Retrouvez les informations complètes sur les performances 2022 dans le détail des indicateurs p. 189-190.

Réduction de 90 % des émissions en valeur absolue (scopes 1 et 2)

Entre 2016 et 2022, une baisse de 66,6% des émissions en valeur absolue (t.éq.CO₂), sur les scopes 1 et 2 a pu être constatée.

- **Sur le scope 1** : les émissions ont augmenté de 6,6% en valeur absolue par rapport à 2016, du fait de la croissance des surfaces de Decathlon après une année 2021 encore marquée par la fermeture temporaire de certains sites en raison des restrictions sanitaires. À la suite de l'amélioration de la fiabilité des données¹⁴ liées à la consommation de gaz, l'impact de cette dernière augmente de nouveau en 2022. À l'inverse, la mesure plus systématique des fuites de fluides frigorigènes et l'utilisation croissante de données réelles entraînent une baisse significative de l'impact lié à l'air conditionné, les données estimées ayant auparavant été surestimées.
- **Sur le scope 2 (méthode market-based)** : malgré une hausse de la consommation globale d'électricité, les avancées réalisées sur l'achat d'électricité renouvelable permettent à Decathlon de réduire de 76,8% son impact sur le scope 2 par rapport à 2016. En 2022, 84,8% de l'électricité consommée par l'entreprise est ainsi issue de sources renouvelables.

i Plus d'informations sur les énergies renouvelables utilisées en magasin et entrepôt, p. 68.

La baisse de 66,6% des émissions en valeur absolue (t.éq.CO₂), sur les scopes 1 et 2 est donc due aux résultats observés sur le scope 2 qui représentait 87% des émissions scopes 1 et 2 confondus en 2016.

Réduction de 53 % de l'intensité carbone (scopes 1, 2 et 3)

En 2022, l'intensité économique carbone de Decathlon sur l'ensemble de ses scopes a diminué de 31,5% en t.éq.CO₂/euro valeur ajoutée et de 26% en t.éq.CO₂/euro chiffre d'affaires hors taxes par rapport à 2016. Pour des raisons pratiques, l'animation des équipes vers l'atteinte des engagements SBTi est réalisée sur la base de ce second indicateur.

La performance 2022 sur l'indicateur t.éq.CO₂/euro chiffre d'affaires hors taxes peut s'expliquer par la réalisation d'actions concrètes, les changements méthodologiques de consolidation du bilan carbone, les effets induits par l'évolution du prix des produits Decathlon ainsi que par les caractéristiques du mix des articles achetés par les client-es :

- **Produits¹⁵** : en 2022, 23% du chiffre d'affaires de Decathlon est réalisé avec des produits Ecodesign (vs 10,4% en 2021), une performance multipliée par quatre depuis 2020 (5,9%). Pour les produits (sphère d'impacts la plus importante de Decathlon), il est possible de constater une baisse de 12% des émissions de CO₂ par euro de chiffre d'affaires hors taxes par rapport à 2021 et de 26% par rapport à 2016. L'ensemble des actions menées ont aussi permis au global de faire baisser les émissions absolues de CO₂ liées aux produits de 2,8% par rapport à 2019¹⁶, et ce, malgré la hausse de 25,1% du chiffre d'affaires réalisé sur la même période. Cette année, Decathlon réussit donc pour la première fois à réduire ses émissions absolues de carbone tout en augmentant ses ventes en quantité et en chiffre d'affaires. L'animation des fournisseurs vers la cible de 100% d'électricité consommée d'origine renouvelable d'ici à 2026 pour fabriquer les produits participe significativement à cette performance.

i Plus d'informations sur les performances liées à l'écoconception, p. 93.

- **Construction et exploitation des sites** : malgré la hausse des surfaces de ventes, une réduction importante des émissions a pu être observée sur le scope 3 par rapport à 2016. Cela s'explique par une baisse des surfaces construites ainsi que par l'utilisation plus importante de bâtiments préexistants pour l'ouverture de nouveaux magasins (81% des m² en 2022 vs 76% en 2021).

- **Transport des client-es et des coéquipier-ères** : l'impact des déplacements des client-es a significativement augmenté en 2022 en lien avec la hausse du niveau d'activité. Les déplacements professionnels connaissent un léger ralentissement se traduisant par une faible diminution d'impact. Enfin, il est possible de constater une légère baisse de l'empreinte carbone liée aux déplacements des coéquipier-ères en raison du développement de l'écomobilité.

i Plus d'informations sur l'écomobilité des client-es et des coéquipier-ères, p. 110.

Animation des fournisseurs représentant 90 % des émissions

À ce jour, le travail de cartographie du périmètre d'action qui permettra d'identifier plus précisément les fournisseurs représentant 90% des émissions liées aux achats de produits et de services de Decathlon est toujours en cours. De ce fait, les résultats suivants peuvent être mentionnés :

- **846 sites de production sont autonomes** dans la mesure de leurs émissions de CO₂ éq. (contre 764 en 2021) ;
- **475 sites de production ont fixé une trajectoire** de réduction alignée sur la science¹⁷ validée par Decathlon (289 en 2021) ;
- **44% de l'électricité** consommée par les sites de production animés sur la décarbonation est d'origine renouvelable (33% en 2021)¹⁸ ;
- **Arrêt progressif de l'usage du charbon chez les fournisseurs de rang 1 et de rang 2** : 43 sites de production de rang 1 (32) et de rang 2 identifiés (11) ont encore consommé cette énergie fossile en 2022 contre 49 sites en 2021 (31 sites de rang 1, 18 de rang 2). Au 31 décembre 2022, ce nombre est descendu à 36, cinq sites de fournisseurs de rang 1 ayant arrêté d'utiliser du charbon en cours d'année ;
- **68 sites de production ont un programme d'efficacité énergétique** (62 en 2021).

i Plus d'informations sur l'accompagnement des fournisseurs dans la décarbonation de la production, p. 72.

-1,7% d'émissions carbone en valeur absolue vs 2021
grâce à l'accélération de l'écoconception des produits, au développement des énergies renouvelables en production, à la réduction des émissions liées au transport et au ralentissement de la production du fait de stocks élevés identifiés en fin d'année.

Note CDP

En 2022, Decathlon a de nouveau répondu au questionnaire de l'organisation Carbon Disclosure Project (CDP)¹⁹ sur la base des performances réalisées en 2021.

L'entreprise s'est vue attribuer la note B (vs A- en 2021), et ce, dans un contexte d'exigences croissantes et d'ajout de nouvelles thématiques de la part de cette organisation. Plusieurs points forts et progrès ont pu être identifiés cette année en lien avec les engagements de Decathlon, la stratégie d'entreprise et l'implication de la gouvernance sur les enjeux de développement durable. Des axes d'amélioration ont également été relevés, à savoir : publier davantage d'informations sur les risques climatiques spécifiques à Decathlon, harmoniser/améliorer les méthodologies de calcul et partager les résultats chiffrés des initiatives de réduction des émissions, une fois celles-ci terminées. L'entreprise se mobilise aujourd'hui pour apporter des réponses opérationnelles ainsi que des informations spécifiques consacrées aux thématiques émergentes (biodiversité, pollution plastique de l'eau, etc.), et pour renforcer le niveau de précision apporté aux différentes questions du CDP, se préparant ainsi également à l'entrée en vigueur de futures législations.

14. À noter, la disponibilité et la qualité des données sur l'ensemble de la chaîne de valeur sont clés. Decathlon s'attache au maximum à fiabiliser les données réelles et estimées pour disposer d'outils, de méthodes et de mesures performants, essentiels pour mener ses actions.

15. Hors transport.

16. Comparaison avec l'année 2019 durant laquelle les activités n'ont pas été perturbées par la crise sanitaire de la Covid-19 qui a démarré en 2020.

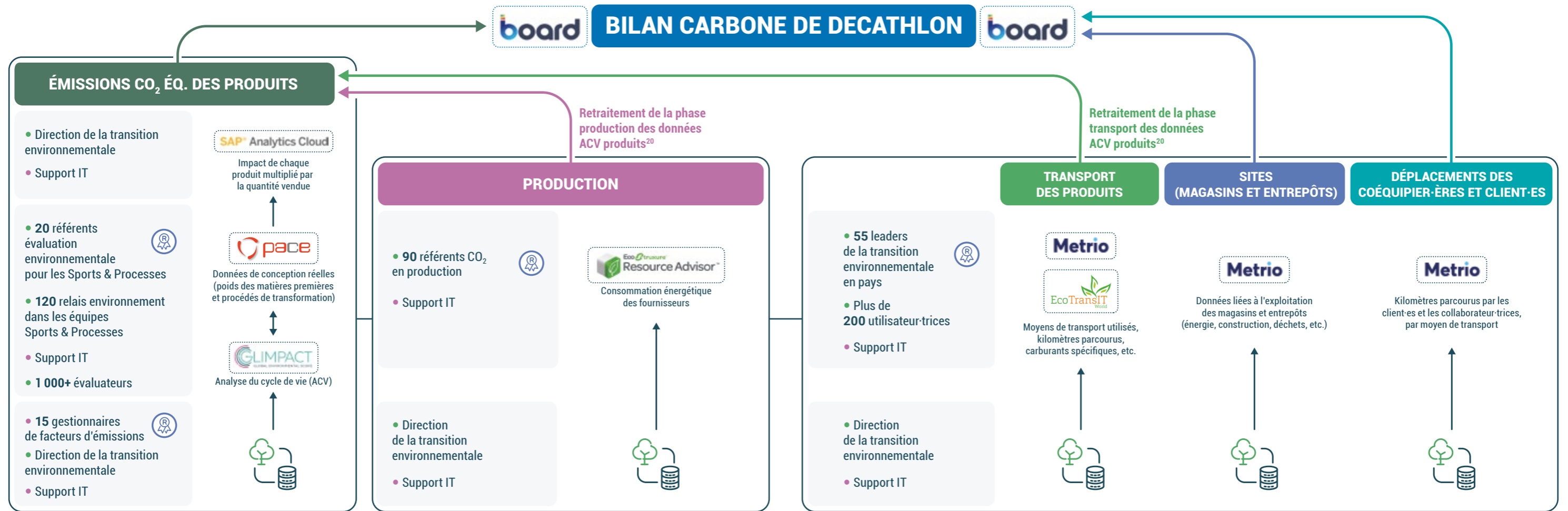
17. Les fournisseurs de Decathlon utilisent la méthodologie de l'initiative SBT pour définir leurs objectifs de réduction annuels.

Ces plans d'action sont validés par Decathlon, chaque fournisseur lui faisant parvenir une lettre d'engagement signée.

18. 521 sites de production choisis par les acheteurs de Decathlon pour être animés sur les sujets de la décarbonation au 31/12/2022.

19. Pour en savoir plus sur le CDP : <https://www.cdp.net/en>.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ



Calculer l'impact des activités de l'entreprise et piloter la performance

VERS UNE GOUVERNANCE DE LA DONNÉE ENVIRONNEMENTALE

Depuis plusieurs années, les équipes de la conception, de la production, de la logistique et du retail se sont mobilisées pour se doter d'outils spécifiques afin d'améliorer la fiabilité du calcul d'impact de leurs activités. Decathlon œuvre aujourd'hui à mettre en place une véritable gouvernance afin de professionnaliser la structuration et la gestion de ses données environnementales. En 2022, la priorité a été placée sur l'automatisation de la compilation des données en vue de la réalisation du bilan carbone de l'entreprise.

Les outils utilisés par Decathlon en 2022 :

- **Board²¹** est l'outil d'analyse financière de Decathlon ; il permet également désormais de consolider, visualiser et suivre le bilan carbone de l'entreprise. En 2022, les données liées aux émissions de CO₂ ont en effet été intégrées à la plateforme afin de placer ces indicateurs au même niveau que les informations financières. Les données CO₂ sont aujourd'hui partagées à un maximum de coéquipier-ères et peuvent être déclinées à l'échelle internationale comme au niveau de chaque pays. En 2023, l'objectif sera d'intégrer les trajectoires prévisionnelles d'émissions de CO₂ à l'outil.
- **SAP Analytics Cloud²²** est utilisé depuis le 1er janvier 2021 afin de rendre visible la performance environnementale globale de Decathlon (émissions de CO₂ éq., chiffre d'affaires des produits Ecodesign) et permettre son animation par les équipes des Sports & Processes.

Depuis 2022, cet outil intègre l'impact des produits, mesuré grâce à l'outil Glimpact²³ qui s'appuie sur la méthode *Product Environmental Footprint* développée sous le contrôle de la Commission européenne.

- **PACE** est un outil développé en interne qui centralise les informations liées à la conception des articles (matières premières, processus industriels, etc.). Ces informations sont ensuite utilisées pour calculer l'impact environnemental de tous les produits et composants via Glimpact.
- **Resource Advisor²⁴** est l'outil permettant à chaque fournisseur de Decathlon de partager mensuellement ses consommations énergétiques : plus de 900 sites de production ont aujourd'hui accès à cet outil et 846 l'utilisent de manière régulière. Les fournisseurs ont ainsi la possibilité de renseigner plusieurs types de données comme les sources d'énergie (kg de charbon, kWh d'électricité, m³ de gaz, etc.) mais aussi des informations relatives à leurs activités (nombre de pièces produites, taille, poids, processus de production, etc.). Grâce aux facteurs d'émissions²⁵, l'outil permet d'obtenir les émissions de CO₂ éq. pour chacun des sites de production et de visualiser la performance de l'ensemble du panel de fournisseurs via des tableaux de bord interactifs.

20. Les retraitements ont pour vocation de remplacer des données estimées dans les ACV produits réalisées lors de la conception, par les données mesurées via des outils internes lorsque celles-ci sont disponibles.

21. Pour en savoir plus sur Board : <https://www.board.com/fr>.

22. Pour en savoir plus sur SAP Analytics Cloud : <https://www.sap.com/>.

23. Plus d'informations sur Glimpact p. 91.

24. Pour en savoir plus sur Resource Advisor :

<https://www.se.com/fr/fr/work/services/energy-and-sustainability/energy-and-sustainability-software/energy-management-software-resource-advisor.jsp>

25. Les facteurs d'émissions permettent de traduire la consommation d'énergie en émissions de gaz à effet de serre. Ils sont dépendants des pays et des sources d'énergie.

- **EcoTransIT World²⁶** est un outil développé pour identifier spécifiquement l'impact CO₂ du transport des produits Decathlon. Il apporte un détail de chiffrage plus précis, avec plus de données réelles et moins de données moyennes ou extrapolées.
- **Metrio²⁷** permet de mesurer depuis 2020 l'impact environnemental des pays (activités retail) dans lesquels Decathlon est présent. Les tableaux d'analyse proposés par l'outil viennent soutenir la mise en place de politiques environnementales²⁸. L'outil Metrio couvre plus de 95% de l'impact de l'activité des magasins et entrepôts²⁹. En 2022, une cinquantaine de coéquipier-ères issues de différents pays ont été formé-es à l'utilisation de cet outil et à l'analyse des données CO₂. Des sessions de formation ont aussi été organisées à l'occasion de chaque collecte trimestrielle afin d'accompagner les collaborateur-trices dans leur reporting. En 2023, l'objectif sera de finaliser l'automatisation de l'importation des données et d'améliorer la fiabilité de ces dernières.

UN RÉSEAU CHARGÉ DU SUIVI DES ÉMISSIONS DE CO₂

Ces outils sont destinés aux membres du réseau chargés du suivi des émissions de CO₂ ; ils visent à leur donner une plus grande autonomie ainsi qu'à les accompagner dans leurs prises de décisions.

26. Pour en savoir plus sur EcoTransIT World : <https://www.ecotransit.org/fr/>.

27. Pour en savoir plus sur Metrio : <https://www.metrio.net/fr/accueil>.

28. En tant qu'entreprise française, Decathlon a l'obligation légale de calculer et communiquer son bilan carbone par filiale : Bilan carbone par entité juridique - loi française.

29. À partir de données réelles et à défaut estimées, voir note méthodologique, pages 214, 215 et 216.

30. Un facteur d'émission est un coefficient permettant de convertir les données liées aux activités en émissions de gaz à effet de serre.

Chaque référent CO₂ est responsable de l'évaluation des émissions et des actions visant à les réduire. Le réseau est composé de plusieurs groupes d'acteur-trices, à différents niveaux de l'entreprise :

- **le réseau de référents évaluation environnementale Sports & Processes**, constitué d'une vingtaine de personnes chargées de former les ingénieures composantes et produits à la bonne évaluation environnementale des articles de sport dans l'outil PACE ;
- **le réseau de gestionnaires de facteurs d'émissions³⁰ dans les processus industriels**, constitué d'une quinzaine de personnes responsables du choix des données environnementales les plus représentatives pour la production de Decathlon. Si ces données ne sont pas disponibles dans les bases publiques, les gestionnaires travaillent avec les fournisseurs de l'entreprise ainsi qu'avec des bureaux d'études indépendants spécialisés dans l'analyse du cycle de vie pour développer des données conformément aux exigences européennes ;
- **le réseau de référents CO₂ en production** constitué de 90 personnes responsables du suivi de la mesure énergétique chez les fournisseurs, de leurs engagements Science Based Targets et du suivi des plans d'action visant à réduire l'impact carbone en production ;
- **les leaders de la transition environnementale** en pays, soit 55 personnes responsables de la mesure CO₂ et des actions de réduction.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

Mesurer les risques et opportunités pour travailler des scénarios d'adaptation

En 2022, Decathlon a lancé sa nouvelle méthodologie permettant de modéliser les risques et opportunités climatiques qui lui sont propres, et ce, sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Sa mise en place est suivie en France par l'Agence de la transition écologique (ADEME)³¹ ainsi que par la Oficina Española de Cambio Climático (OECC)³², organe directif du ministère de la Transition écologique et du Défi démographique espagnol. Elle intègre pour la première fois le risque de mal-adaptation.

Sur la base de données partagées par le GIEC et le World Resources Institute³³ et en intégrant les coordonnées géographiques de l'ensemble de ses sites, Decathlon a identifié vingt risques et cinq opportunités pour l'entreprise. Afin de mener de premières actions d'adaptation, sept risques et trois opportunités ont été priorisés par le Groupe en prenant en compte leur probabilité d'occurrence à court et moyen terme, leur impact financier potentiel et leur lien avec les stratégies d'atténuation déjà en cours.

Les sept risques priorisés :

1. Augmentation des prix et raréfaction des matières premières dues à l'impact du stress hydrique
2. Augmentation des coûts engendrée par un prix des matières premières en hausse du fait de nouvelles réglementations/restrictions environnementales
3. Interruption de la production en raison de pénuries d'eau/d'une mauvaise qualité de l'eau
4. Baisse de la productivité et hausse de la pénibilité du travail au sein des sites de production en raison de l'augmentation des températures
5. Interruption de la distribution dans les magasins du fait des chaleurs extrêmes
6. Réduction de la pratique des sports de plein air et des ventes en raison de la hausse des températures et des vagues de chaleur
7. Augmentation des coûts due à de nouvelles taxes carbone et à la tarification des émissions de gaz à effet de serre

Les trois opportunités priorisées :

1. Réduction des coûts grâce aux solutions d'économie circulaire (ex : recours au recyclage)
2. Augmentation des ventes liées aux nouveaux services plus durables développés grâce à la recherche, au développement et à l'innovation
3. Positionnement du sport comme un moyen de réduire les effets négatifs des changements climatiques sur la santé et le bien-être des êtres humains

Decathlon utilise désormais les résultats de cette analyse pour construire une stratégie d'adaptation. Dans ce cadre, deux expérimentations préparées en 2022 seront lancées dès 2023 :

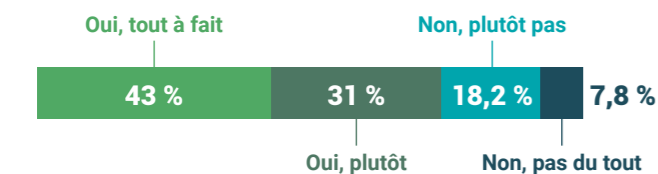
- la première sera axée sur la pratique des sports de montagne en lien direct avec la conception et l'offre de produits : l'objectif sera de comprendre comment les changements climatiques impactent l'écosystème de la montagne et les sports afin d'adapter la conception et l'offre de Decathlon à ces nouvelles conditions ;
- en lien avec les opérations, la deuxième expérimentation sera consacrée à l'Inde, l'un des pays aujourd'hui les plus impactés par les changements climatiques. Les équipes analyseront ainsi les impacts de ces changements sur la chaîne d'approvisionnement (production, logistique, etc.) et les activités de l'entreprise. Ce test vise à permettre à Decathlon de s'adapter notamment aux températures extrêmes et au stress hydrique.

Impliquer les coéquipier·ères dans la transition environnementale de Decathlon

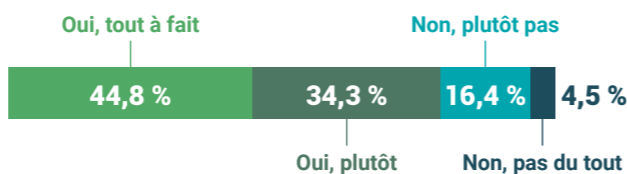
L'INTÉGRATION DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX AU DECATHLON TEAMMATES BAROMETER

Depuis plus de vingt ans, l'enquête interne Decathlon Teammates Barometer (DTB) permet chaque année d'évaluer la mise en œuvre des fondamentaux humains au sein de l'entreprise. En 2022, deux nouvelles questions ont été intégrées à cette enquête afin de prendre désormais en compte la dimension environnementale dans le vécu des coéquipier·ères. Cet ajout reflète l'importance que revêt aujourd'hui la transition environnementale dans la culture d'entreprise. Les résultats obtenus cette année permettent de dresser un premier état des lieux et de mettre en place des plans d'action ainsi qu'une animation à l'échelle de chaque équipe, au plus proche des opérations.

Je suis acteur·trice de la préservation de l'environnement : ma mission intègre au moins un indicateur environnemental sur lequel je suis animé·e



Dans notre équipe, nous avons des engagements environnementaux clairs, motivants, dont je suis fier·ère



En plus du DTB, la réalisation d'un baromètre développement durable permet chaque année d'interroger les coéquipier·ères sur leur niveau de connaissance des sujets liés à la transition environnementale et sur leur envie de contribuer à cet enjeu. L'enquête menée en 2022 révèle ainsi que 91% des collaborateur·trices intègrent ou souhaitent intégrer le développement durable dans les objectifs de leur mission.

31. En savoir plus sur l'ADEME : <https://www.ademe.fr/> | 32. En savoir plus sur l'OECC : <https://bit.ly/OECCesp>. 33. Pour en savoir plus le World Resources Institute : <https://www.wri.org/>.

LE DÉPLOIEMENT DE FORMATIONS DÉDIÉES AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Fin 2022, Decathlon s'est donné pour objectif de former 100% de ses coéquipier·ères aux causes et conséquences du changement climatique d'ici à 2026.

Pour cela, l'entreprise propose à ses collaborateur·trices de suivre en priorité l'atelier collaboratif de la Fresque du climat³⁴. Grâce à l'intelligence collective, ce module permet aux participant·es de mettre en lien les effets, causes et mécanismes des changements climatiques, et de mettre en évidence la responsabilité de l'activité humaine. Cette expérience est aujourd'hui animée chez Decathlon par plus de 220 "fresqueuseuses" internes, qui ont formé 5565 coéquipier·ères dans plus de 30 pays en 2022. Cette année a été marquée par la participation de 204 leaders d'activités (production, industries, sports, pays et services) de l'entreprise à une Fresque du climat géante organisée à l'occasion d'un Leaders' Summit³⁵. Depuis janvier 2021 et son lancement chez Decathlon, 7 035 collaborateur·trices ont déjà participé à cet atelier.

En 2023, un programme d'e-learning sera également rendu disponible pour tou·tes les coéquipier·ères comme alternative à la Fresque du climat, lorsque l'atelier n'est pas disponible localement.



Participer à des initiatives internationales

Afin d'agir collectivement pour lutter contre le changement climatique, Decathlon s'engage depuis plusieurs années au sein d'initiatives et de coalitions internationales³⁶, notamment :

Contribution à la neutralité carbone mondiale :



Standards d'engagements :



Standards d'évaluation et cadres de reporting :



i Retrouvez plus d'informations sur ces initiatives et coalitions, p. 163-167.

34. Pour en savoir plus sur la Fresque du climat : <https://fresqueduclimat.org/>.

35. Cet événement réunit, pendant quelques jours, les membres du Comité exécutif et 400 leaders d'activités (production, processus industriels, sports, pays et services). L'objectif de cette rencontre est de partager le projet et les piliers stratégiques.

36. Plus d'informations sur ces initiatives p.163.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

ACTIONS EN MAGASIN ET ENTREPÔT

Améliorer la performance environnementale de nos bâtiments

Selon le dernier rapport de l'Alliance mondiale pour les bâtiments et la construction (GlobalABC), hébergée par le Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE), le secteur du bâtiment représentait 37 % des émissions liées à l'énergie en 2020³⁷. La crise sanitaire mondiale a provoqué une baisse significative des émissions de CO₂ provenant des bâtiments et de la construction, néanmoins ce rapport alerte sur l'absence de réelle transformation du secteur. Avec la reprise économique, une hausse des émissions carbone est constatée mécaniquement. Si aucun effort n'est réalisé pour décarboner les bâtiments et améliorer leur efficacité énergétique, les résultats à long terme ne seront pas suffisants. Conscient de l'importance cruciale de cet enjeu dans la lutte contre le changement climatique, Decathlon axe notamment ses efforts sur ses consommations d'énergie et s'est ainsi engagé à atteindre **100% d'électricité consommée dans ses magasins et entrepôts en propre issue de sources renouvelables à l'horizon 2026**.

Parallèlement, l'entreprise met en place des plans d'action liés à l'efficacité énergétique et à la production d'énergies renouvelables. Afin d'intégrer cet objectif dans une stratégie immobilière durable, le Groupe engage désormais des investissements permettant la certification environnementale de ses bâtiments en propre. L'ensemble de ces actions contribue à réduire les émissions carbone de Decathlon et à contribuer à la préservation de la biodiversité.



CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

-66,6 %
d'émissions de CO₂ éq.
sur les scopes 1 et 2 en valeur absolue
(par rapport à 2016, -64,7 % en 2021)

84,8 %
d'électricité issue de sources
renouvelables
(82,6 % en 2021)

22,8 %
des aires de vente magasins
en propriété possèdent une
certification environnementale
(26,9 % en 2021)

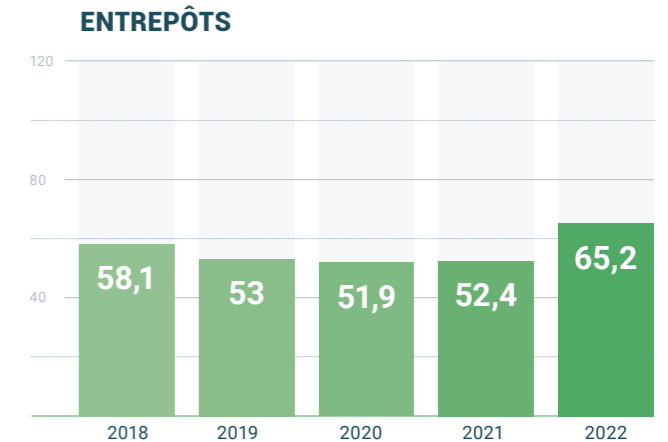
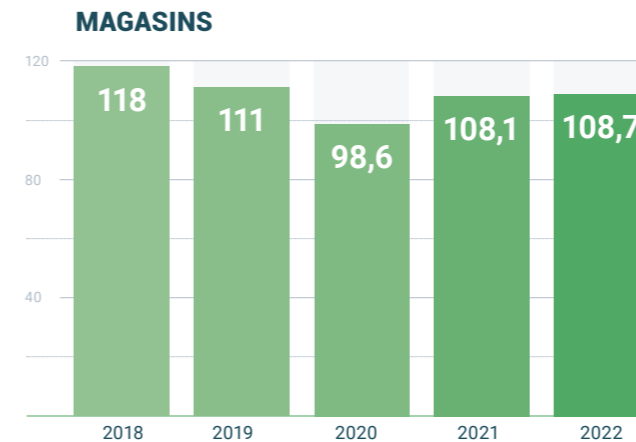
L'ESSENTIEL POUR 2022

Suite au déploiement de la stratégie immobilière durable à l'échelle du Groupe, Decathlon valide les expérimentations menées pour la production d'énergies renouvelables sur site (panneaux photovoltaïques), poursuit la certification environnementale de bâtiments en propre et développe les diagnostics de biodiversité en France.

Sept nouveaux pays s'engagent dans la consommation d'électricité renouvelable permettant à l'entreprise d'atteindre 84,8 % d'électricité issue de sources renouvelables (majoritairement grâce à l'achat de certificats de garantie d'origine).

Évolution des consommations en électricité - Magasins et entrepôts

Par an dans le monde en kWh/m² (Au 31/12/2022)



Déployer une stratégie immobilière durable à l'échelle internationale

Les objectifs de Decathlon sont d'atteindre "100% d'électricité issue de sources renouvelables dans les magasins et entrepôts en propriété" ainsi qu'une "certification environnementale pour 100% des bâtiments possédés en propre pour lesquels cela est possible³⁸" à l'horizon 2026. En 2022 et à la suite du lancement de la nouvelle stratégie immobilière durable internationale, les plans d'action définis sur ces deux thématiques ont été poursuivis parallèlement. Cette stratégie est déployée dans un premier temps pour les magasins et entrepôts détenus en propre par l'entreprise puis pour les bâtiments loués.

Les trois actions stratégiques majeures sont :

- 1. La certification environnementale des magasins et entrepôts :** pour ses bâtiments, Decathlon privilégie les certifications internationales et plus particulièrement la certification EDGE niveau 1 (*Excellence in Design for Greater Efficiencies*)³⁹, un programme développé par l'International Finance Corporation, membre du groupe de la Banque mondiale. Sur 356 magasins détenus en propre, 113 détiennent déjà une certification au niveau global (Leed, Breeam, HQE, EDGE, etc.), dont 82 en propriété. 13 nouveaux magasins⁴⁰ ont été certifiés en 2022. Cette année, un mécanisme d'incitation a été développé par Decathlon afin de soutenir le financement d'une partie des coûts engagés par les équipes locales lors de l'obtention de la certification environnementale. Ce procédé, dédié aux sites en propriété, contribuera à accélérer le nombre de sites certifiés. Decathlon a signé un contrat en 2022 avec SGS⁴¹ afin de certifier près de 80 magasins Edge niveau 1 courant 2023 dans cinq pays (Espagne, France, Pologne, Italie et Portugal). Enfin, plusieurs tests ont été menés depuis 2021 sur cinq magasins en location (trois en Malaisie, deux en Inde) et ont abouti en 2022 à l'obtention de la certification EDGE niveau 1.
- 2. Le recours aux énergies 100% renouvelables dans les magasins et entrepôts grâce à l'installation de panneaux photovoltaïques sur site⁴²** en priorité, puis via des projets de production hors site⁴³ et en dernier lieu, une démarche complémentaire avec des certificats de garantie d'origine.

Par ailleurs, une personne dédiée au sujet au niveau international va permettre d'accélérer le déploiement des stratégies, d'explorer de nouvelles solutions, notamment hors site, et de proposer ainsi ces options aux partenaires industriels et immobiliers de Decathlon.

- 3. La biodiversité :** Decathlon réalise un travail de veille réglementaire afin d'anticiper les futures législations locales en matière de biodiversité. En outre, un nouvel outil de diagnostic⁴⁴ a été testé dans sept pays (France, Belgique, Espagne, Italie, Malaisie, Inde, Roumanie) pour cartographier la situation localement. Ces travaux permettent aux équipes de définir une trajectoire de réduction de l'impact de Decathlon sur la biodiversité au sein des pays soumis à de nouvelles réglementations.

i Retrouvez les informations dédiées aux actions de Decathlon en faveur de la préservation de la biodiversité, p. 80.



Témoignage

Glauber FECCHIO

Leader immobilier durable, passionné de boxe

“ À la suite de l'établissement de la stratégie, nous avons mené de nombreux tests en 2022 pour nous forger des convictions sur les meilleures pratiques et valider les meilleures options, dans différents endroits dans le monde. L'accélération des enjeux nous incite à explorer de nouvelles solutions, avec des ambitions déterminées et une gouvernance accentuée du projet.”

38. Chaque projet d'installation fait l'objet d'une étude de faisabilité qui vérifie le potentiel des structures accueillant les équipements de production d'électricité. Certains projets sont écartés pour des raisons de sécurité ou d'efficacité énergétique (ensoleillement insuffisant, par exemple).

39. Pour en savoir plus sur la certification EDGE : <https://edgebuildings.com/>. | 40. Treize magasins, dont dix en location et trois en propriété.

41. Pour en savoir plus sur les activités de SGS : <https://www.sgs.com/>. | 42. Via des contrats d'achat d'électricité (Power Purchase Agreements - PPA).

43. Production d'électricité renouvelable sur un site éloigné. | 44. Outil de diagnostic Decathlon Biotope.

37. Pour en savoir plus : <https://www.unep.org/fr/resources/rapport/rapport-sur-la-situation-mondiale-du-secteur-des-batiments-et-la-construction-en>.

Choisir la sobriété énergétique et les énergies renouvelables



Chez Decathlon, la consommation d'énergie est au cœur de toutes les activités. Soucieuse de limiter son impact sur la planète, l'entreprise s'est donc engagée en 2020 à utiliser 100 % d'électricité issue de sources renouvelables à l'horizon 2026 sur ses activités en propre.

En 2022, sept nouveaux pays se sont engagés dans cette voie, permettant à Decathlon d'atteindre **84,8 % d'électricité renouvelable** contre 82,6 % en 2021 (majoritairement grâce à l'achat de certificats de garantie d'origine). Pour atteindre ce résultat, différentes actions sont déployées à l'international. Ces tests sont accompagnés de mesures régulières qui permettent de vérifier l'efficacité des solutions afin d'arriver au choix de la solution la plus durable. Les contrats définitifs, issus des tests lancés en 2021 sur site en Chine (5 magasins) et en Inde (4 magasins), ont été conclus en décembre 2022. Par ailleurs, une lettre d'intention concernant l'installation de panneaux photovoltaïques sur les sites Decathlon européens (concernant 7 pays et 74 sites) a été signée. Les contrats, en cours de négociation, seront progressivement conclus pour une prévision de déploiement des projets courant 2023 et 2024.

Enfin, Decathlon a recours à l'achat de certificats de garantie d'origine pour le reste de l'électricité consommée. Aujourd'hui, la répartition de l'accès à l'énergie électrique renouvelable se fait de la manière suivante : 2,5 % en autoconsommation (PPA sur site) et 97,5 % d'électricité renouvelable achetée (certificats de garantie d'origine).

7 nouveaux pays s'engagent dans la consommation d'électricité issue de sources renouvelables

Bangladesh, Bulgarie, Canada, Hongrie, Lituanie, République tchèque et Thaïlande.

En 2022, la consommation d'énergie des sites Decathlon augmente par rapport aux deux années précédentes. D'une part, l'activité restreinte de l'entreprise, impactée par la crise sanitaire mondiale, a entraîné une diminution de la consommation d'énergie durant ces années, d'autre part, les surfaces de ventes ont augmenté durant ce laps de temps. Ces facteurs rendent pour le moment difficilement lisibles les nombreuses actions de réduction mises en place depuis plusieurs années.

C'est pourquoi, en parallèle des actions concernant l'électricité renouvelable, les mesures pour accélérer la sobriété énergétique des sites s'intensifient. Des campagnes en faveur de la sobriété ont été menées dans les magasins et entrepôts Decathlon en Europe durant l'hiver 2022 (en France, Allemagne et Italie par exemple), afin de contribuer à l'effort collectif de réduction de consommation, rendu nécessaire par les difficultés de marché liées aux mouvements géopolitiques sur les ressources énergétiques. Malgré une intention forte et une volonté de faire perdurer ces bonnes pratiques, les progrès sont encore difficilement mesurables et interprétables à ce stade.



Témoignage Pierre FAHY

Leader de la transition environnementale et chef de projet énergie, Decathlon France, passionné de course à pied

« Cette année, Decathlon a renforcé le plan de sobriété énergétique. Mobilisés par les fortes tensions sur le marché de l'énergie, nous avons travaillé avec un objectif de diminution de 10 % de notre consommation énergétique durant l'hiver 2022. C'était l'occasion d'appuyer à nouveau fortement la pédagogie autour de tous les gestes du quotidien grâce à un programme travaillé avec les partenaires sociaux et les décideurs internes pour renforcer les bonnes initiatives. En effet, malgré une gestion centralisée à 80 %⁴⁵, les gestes manuels restent clés dans cette démarche. Grâce à ce suivi très poussé, nous avons pu détecter nos points de vulnérabilité plus clairement, définir les investissements prioritaires et nous avons atteint une diminution de consommation de 12,5 % en électricité et 42,3 % en gaz par rapport à 2021. Nous sommes également déterminés à diminuer notre dépendance à l'achat d'énergie et à poursuivre nos efforts vers la production sur site⁴⁶. »

45. 80 % des sites Decathlon en France sont gérés par une GTC (Gestion technique centralisée).

46. Aujourd'hui Decathlon France s'alimente sur cinq centrales de production d'électricité renouvelable sur les sites de Vannes, Epagny, Bourg-en-Bresse, Bourgoin et Annemasse.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

ENVIRONNEMENT EN PRODUCTION

Engager les fournisseurs vers des pratiques plus respectueuses de l'environnement



Pour atteindre cet objectif, les enjeux liés à l'utilisation des ressources, à la pollution industrielle de l'eau, du sol, de l'air et aux émissions de CO₂ sont travaillés en collaboration avec les fournisseurs.

C'est pourquoi Decathlon effectue des audits environnementaux au sein des 271 sites de production les plus à risques générant plus de 50 mètres cubes d'eau usée par jour comme c'est notamment le cas pour les procédés industriels impliquant par exemple la teinture, le tannage du cuir, l'impression textile, les traitements de surface et la peinture des métaux.

En 2022, 78,2 % du total des émissions de CO₂ de Decathlon sont induits par l'extraction de matières premières et par les étapes de production nécessaires à la fabrication des articles de sport. Afin de contribuer à l'effort mondial visant à tendre vers la neutralité carbone à l'horizon 2050, il est donc primordial pour Decathlon d'agir avec ses fournisseurs afin de réduire son empreinte sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. L'énergie utilisée en production à travers le monde émanant encore majoritairement de ressources fossiles (charbon, gaz, pétrole), Decathlon a décidé en 2017 d'accompagner ses fournisseurs dans leur transition.

Afin de suivre leurs émissions, une mesure mensuelle du bilan carbone des fournisseurs est réalisée à l'aide de l'outil Resource Advisor aujourd'hui utilisé par 846 sites de production (contre 764 en 2021).

Depuis 2019, Decathlon œuvre aussi à engager ses fournisseurs dans la définition d'objectifs de réduction de leurs émissions selon les critères de l'initiative Science Based Targets et fait de cet engagement un pilier de sa stratégie de décarbonation.

Pour réduire les risques de pollution pouvant affecter la santé des populations locales et préserver la pratique du sport sur ses lieux de production, Decathlon s'engage également sur la réduction continue des impacts environnementaux générés par la production des articles sportifs.

L'ESSENTIEL POUR 2022

44 % de l'électricité consommée par les sites de production des fournisseurs de Decathlon animés sur la décarbonation est d'origine renouvelable contre 33 % en 2021.

Decathlon évalue ses fournisseurs et les accompagne dans l'amélioration de leur maturité en matière de management de l'énergie.

Des actions d'optimisation des ressources sont menées au plus proche de la production textile via le projet "Sustainable Textile Processing".

L'entreprise poursuit son engagement afin d'éliminer toute utilisation du charbon pour ses fournisseurs de rang 1 à l'horizon 2025 et de ses fournisseurs de rang 2 à l'horizon 2030.

83,4 % des sites concernés des fournisseurs de rangs 1 et 2 sont notés A, B ou C sur leur management environnemental à fin 2022, un résultat en hausse de 8,3 % par rapport à 2021.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

Accompagner les fournisseurs dans la décarbonation de la production



CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

846 sites de production mesurent leurs émissions de CO₂ (764 en 2021)

475 sites de production ont fixé une trajectoire de réduction alignée sur la science validée par Decathlon (289 en 2021)

La stratégie de décarbonation de la production de Decathlon est structurée autour de plusieurs piliers :

- la mesure de l'énergie consommée ;
- l'engagement des fournisseurs à réduire leur empreinte ;
- la construction de trajectoires de sortie du charbon ;
- le déploiement de programmes d'efficacité énergétique ;
- et le déploiement des énergies renouvelables.

Ces piliers sont vérifiés lors des audits environnementaux pour les sites concernés (voir p.75) et sont également animés plus largement auprès de l'ensemble des fournisseurs du fait du caractère prioritaire que revêt cette stratégie pour l'entreprise.

UNE TRAJECTOIRE DE RÉDUCTION AMBITIEUSE

En 2021, l'initiative Science Based Targets a officiellement validé la trajectoire de réduction⁴⁷ des émissions de Decathlon sur l'ensemble de sa chaîne de valeur⁴⁸. Deux objectifs sont directement liés au scope 3 et aux activités des fournisseurs de l'entreprise :

- la réduction de **53% de son intensité carbone** (t.CO₂éq/euro valeur ajoutée) sur les scopes 1, 2, 3 entre 2016 et 2026 ;
- l'animation des **fournisseurs représentant 90% des émissions** liées aux achats de produits et de services, afin qu'ils définissent leur propre trajectoire de réduction alignée sur la science.

Dans le cadre de la construction de la nouvelle stratégie d'entreprise, un travail global a été mené en seconde partie d'année pour passer d'un engagement portant sur la réduction de l'intensité carbone à un engagement portant sur la réduction des émissions en valeur absolue. À la suite de ce travail, Decathlon proposera prochainement à l'initiative Science Based Targets une nouvelle trajectoire de réduction pour validation.

LA MISE EN PLACE DE PROGRAMMES D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Afin de réduire l'impact de ses fournisseurs les plus émetteurs de CO₂, Decathlon se mobilise pour les accompagner dans l'analyse de leur maturité en matière de management de l'énergie puis dans la mise en place de programmes d'efficacité adaptés.

En 2022, **les équipes de Decathlon ont travaillé à l'élaboration d'une enquête permettant d'évaluer la maturité énergétique des fournisseurs**. Une première version du questionnaire a été testée dans six pays et treize sites de production couvrant 22% de l'empreinte énergétique des fournisseurs qui mesurent leurs émissions de CO₂. Après analyse des résultats, cinq sites ont été considérés comme matures et sept comme non matures ; le treizième site n'ayant pas donné suffisamment d'informations pour lui permettre d'être évalué. À la suite de ce premier test, l'enquête a été retravaillée afin de proposer une nouvelle version dès janvier 2023 qui permettra d'évaluer l'ensemble des sites de production représentant 90% des émissions liées aux achats de produits et de services.

En parallèle, **les audits énergétiques réalisés avec l'aide d'organisations externes se sont poursuivis :**

- Decathlon a notamment collaboré avec l'Apparel Impact Institute⁴⁹ permettant à dix de ses sites de fournisseurs du secteur textile de participer au programme *Clean by Design* visant à réduire l'impact environnemental de cette industrie. Ce programme a déjà permis de mettre en place 92 actions d'efficacité énergétique (électrification des chaudières, mise en place de compteurs sur les machines les plus énergivores, etc.) qui ont généré une économie de 46 314 MWh ;
- RESET CARBON⁵⁰ a également évalué la maturité énergétique de 107 sites de production en Chine continentale. Grâce à cette analyse, des actions d'efficacité énergétique tout comme les gains potentiels associés ont pu être identifiés.

Cette année, douze coéquipier·ères issues de sept pays ont également suivi une formation à l'université du Cap (Afrique du Sud) pour devenir référents efficacité énergétique à hauteur de 10 à 20% de leur temps de travail dès 2023. La construction d'un réseau de référents permettra d'accompagner encore davantage les fournisseurs dans l'amélioration de leur maturité énergétique.

LE PROJET "SUSTAINABLE TEXTILE PROCESSING"

En 2021, une équipe d'ingénier·es méthodes de Decathlon a lancé le projet "Sustainable Textile Processing"⁵¹ afin d'accompagner les 25 fournisseurs les plus consommateurs d'énergie, d'eau et de produits chimiques.

Grâce à ce projet, des actions d'optimisation des procédés, de réduction de la consommation d'eau et des pertes énergétiques sont menées au plus près de la production, au niveau des machines des fournisseurs. Plusieurs faits marquants peuvent être relevés pour 2022 :

- **l'amélioration des procédés de teinture pour le polyester et le coton conventionnels** chez sept fournisseurs représentant 20% des volumes d'achat de Decathlon pour le textile via l'expérimentation de nouvelles machines et technologies permettant de réduire la consommation d'eau (teinture sans sel réduisant fortement la consommation d'énergie lors du traitement de l'eau, teinture CO₂ supercritique⁵², test d'un spray permettant de directement pulvériser le tissu avec un colorant, lavage à l'ultrason, etc.) ;
- **la mise en place de compteurs sur les machines** de certaines lignes de production afin de mesurer précisément la consommation d'eau et d'énergie à toutes les étapes du processus de fabrication. Installés chez cinq fournisseurs en 2022, ces compteurs seront déployés progressivement afin d'améliorer la mesure de l'impact environnemental en production et d'établir des standards par procédés industriels textiles ;
- **la construction progressive d'une certification interne appelée "ECODYE"⁵³** basée sur les quatre critères que sont la consommation en eau, la consommation en énergie, les émissions de CO₂ et le recyclage de l'eau. À l'aide des mesures réalisées par les compteurs mentionnés précédemment, il sera possible d'affiner les seuils permettant d'évaluer et sélectionner les fournisseurs.

En 2022, ces actions ont permis d'éviter l'émission de 45 000 tonnes CO₂éq.⁵⁴ et la consommation de 240 000 m³ d'eau (soit 2% de l'impact de l'activité textile pour Decathlon).



Témoignage

Lucien COGNIAUX

Leader du projet "Sustainable Textile Processing", passionné de marche

“ En 2022, il aurait fallu 1,7 Terre pour subvenir aux besoins de la population mondiale et le jour du dépassement⁵⁵ arrive chaque année de plus en plus tôt. La réduction des émissions de CO₂ n'est donc pas suffisante ; en parallèle, il faut aussi parvenir à réduire la consommation énergétique et préserver les ressources. Agir sur la consommation d'eau et les procédés de teinture en production sont donc pour Decathlon des enjeux prioritaires afin de mettre en place le système industriel le plus frugal possible. En ce sens, nous testons aujourd'hui de multiples solutions technologiques pour accompagner nos fournisseurs dans des pratiques plus durables tout en prenant en compte leurs spécificités (géographie, type de production, etc.). Parallèlement, nous sommes en train de construire une certification interne innovante qui a pour ambition, à terme, de réduire significativement l'impact de notre production.”

47. À noter, de premiers objectifs avaient déjà été validés par l'initiative Science Based Targets en 2020, pour plus d'informations, voir DPEF 2020, p. 52.

48. Plus d'informations sur la trajectoire de réduction des émissions de Decathlon p. 58.

49. Pour en savoir plus sur l'Apparel Impact Institute : <https://apparelimpact.org/>.

50. Pour en savoir plus sur RESET CARBON : <https://resetcarbon.com/en/index/>.

51. Production textile environnementalement responsable.

52. Gaz comprimé sous haute pression.

53. Dye : teinture.

54. La valeur numérique du CO₂ est évaluée sur la base proposée par l'ADEME.

55. Pour en savoir plus sur le jour du dépassement : <https://www.overshootday.org/2022-calculation>.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

LES TRAJECTOIRES DE SORTIE DU CHARBON

Decathlon s'engage à éliminer toute utilisation du charbon pour ses fournisseurs de rang 1 à l'horizon 2025 et pour ses fournisseurs de rang 2⁵⁶ à l'horizon 2030. Pour atteindre cet engagement, les équipes ont réalisé des études de faisabilité et de coûts pour la plupart des sites de production utilisant du charbon et ont travaillé à la mise en place de trajectoires de réduction⁵⁷.

43 sites de production de rang 1 (32) et de rang 2 identifiés (11) ont encore consommé cette énergie fossile en 2022 contre 49 sites en 2021 (31 sites de rang 1, 18 rang 2).

Au 31 décembre 2022, ce nombre est descendu à 36, cinq sites de fournisseurs de rang 1 ayant arrêté d'utiliser du charbon en cours d'année.

REEMPLACER LE CHARBON PAR LA BIOMASSE AU VIETNAM

Au Vietnam, les équipes de production collaborent depuis 2021 avec d'autres entreprises du secteur pour accompagner leurs fournisseurs communs vers la fin de l'utilisation du charbon et son remplacement par des énergies moins émettrices. Ce partenariat a notamment permis à un premier site de production de rang 1 de passer du 100 % charbon à son arrêt complet grâce à l'utilisation de la biomasse⁵⁸ et à un deuxième site de production de rang 1 de réduire de 20 % son utilisation de charbon entre 2021 et 2022. À ce jour, des difficultés sont encore rencontrées chez un fournisseur de rang 2 malgré l'accompagnement réalisé. Le pouvoir d'influence de Decathlon y est en effet limité du fait de l'absence de relation contractuelle et du faible volume d'achats que représente l'entreprise pour ce fournisseur. Au global, les actions menées au Vietnam en 2022 ont permis de sensibiliser les sites de production et de mettre en place un groupe de travail technique "zéro charbon" aux côtés d'autres donneurs d'ordres internationaux afin de diffuser les bonnes pratiques et d'embarquer un maximum d'entreprises présentes dans le pays.

LES ÉNERGIES RENOUVELABLES EN PRODUCTION



CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

44 % de l'électricité consommée par les sites de production animés sur la décarbonation est d'origine renouvelable (33 % en 2021)⁵⁹

6 % de l'électricité consommée par les sites de production est d'origine renouvelable hors achat de certificats (4 % en 2021)

Part d'électricité consommée en production d'origine renouvelable (hors achat de certificats) pour mener les activités des processus industriels :

- Gants : **32 %**
- Coiffants et pulls (headwear and sweaters) : **26 %**
- Tricot et polaire (natural knit and fleece) : **24 %**



Panneaux photovoltaïques installés sur site par TBS au Vietnam.

L'utilisation des sources d'énergie d'origine renouvelable par les sites de production de Decathlon est essentielle pour réduire drastiquement les émissions de CO₂ de l'entreprise.

Pour réduire au maximum son impact, la priorité de Decathlon est aujourd'hui de privilégier l'installation de nouvelles capacités de production d'électricité d'origine renouvelable.

L'entreprise vise donc désormais, par ordre de priorité, à soutenir ses fournisseurs dans :

- 1. L'installation de nouvelles capacités de production.**
- 2. La participation à des projets existants hors site.**
- 3. L'achat de certificats d'attributs énergétiques⁶⁰** (en complément).

À noter, l'entreprise a également mené cette année différents partenariats en Inde, en Chine continentale, au Bangladesh et au Vietnam afin de soutenir ses fournisseurs dans le déploiement de panneaux solaires. Cela passe par des études de faisabilité pour chacun des fournisseurs et la recherche d'entreprises externes capables d'accompagner ce déploiement localement.

56. Un recensement plus exhaustif des fournisseurs de rang 2 utilisant du charbon est en cours.

57. Seuls deux sites de production n'ont pas de trajectoire de réduction au 31 décembre 2022.

58. Seuls les déchets agricoles et les déchets bois des plantations de caoutchouc naturel sont utilisés par les fournisseurs.

Pour autant, il est à signaler qu'il n'existe pas à ce jour de système de traçabilité globale pour la biomasse.

59. 521 sites de production choisis par les acheteurs de Decathlon pour être animés sur les sujets de la décarbonation au 31/12/2022.

60. Preuves d'achats permettant aux entreprises de garantir et communiquer à leurs consommateurs-trices leur approvisionnement en énergie renouvelable, de l'anglais *Energy Attribute Certificates* (EAC).



Témoignage

Chris DEARING

Directeur développement durable, Coats Group PLC



Cette année et sur la base des impacts mesurés en 2018, Coats a réduit son intensité énergétique de 10 % ; sa consommation d'eau de 38 % et ses quantités de déchets de 25 %. Nous sommes très fiers de ces résultats. À la suite de l'étroit travail mené avec les équipes de Decathlon, nous avons également obtenu la validation de notre trajectoire Science Based Target en 2022. Cette trajectoire nous conduira à réduire de 46,2 % nos émissions sur les scopes 1 et 2 et de 33 % sur le scope 3 à l'horizon 2030, et ce, par rapport à 2019. Lors de la COP26, nous nous sommes également engagés à contribuer à la neutralité carbone à l'horizon 2030. Pour y arriver, nous avons adopté la même stratégie que Decathlon pour le développement des énergies renouvelables. D'ici à 2030, nous souhaitons ainsi atteindre 100 % d'électricité consommée d'origine renouvelable. Il nous tarde aujourd'hui de poursuivre notre collaboration avec Decathlon que nous considérons comme un vrai leader dans le développement durable."

Participer à des initiatives internationales pour limiter l'impact de la production sur l'environnement

Decathlon s'engage au sein de plusieurs initiatives internationales⁶¹ afin d'œuvrer collectivement à limiter l'impact de la production sur l'environnement :

- **CCNUCC** : signataire de la Charte de l'industrie de la mode pour l'action climatique depuis 2019, Decathlon a participé en 2021 à l'écriture de sa nouvelle version publiée dans le cadre de la COP26. Cette version a revu à la hausse les engagements des marques du secteur textile dans la lutte contre le changement climatique.
- **GIZ** : Decathlon et l'Agence de coopération internationale allemande pour le développement (Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) mettent leurs expertises en commun pour accélérer la sortie du charbon des industriels. Plusieurs fournisseurs de Decathlon ont été mis en contact avec GIZ afin de réaliser des études de faisabilité technique visant par exemple à remplacer le charbon par de la biomasse.
- **ZDHC** : afin d'aider ses fournisseurs à monter en compétences sur la gestion des risques en lien avec les produits chimiques entrant dans les usines et le traitement des eaux usées, les équipes de Decathlon ont officiellement rejoint l'initiative Zero Discharge of Hazardous Chemicals⁶² au rang de contributeur en janvier 2022. Grâce à cette participation, Decathlon a désormais accès à une base de données en ligne permettant de suivre les tests réalisés conformément aux standards de l'initiative et de mutualiser les moyens mis en place avec d'autres entreprises.

Mener des audits environnementaux en production

LE CODE DE CONDUITE ET LA GRILLE D'AUDIT ENVIRONNEMENTAL

Les exigences minimales et les ambitions de Decathlon en matière de respect de l'environnement sont précisées dans le Code de conduite⁶³ de l'entreprise.

Son application est vérifiée par la présence régulière sur le terrain des équipes de production locales de Decathlon et par un système d'audit interne et externe qui s'appuie sur une grille régulièrement mise à jour.

i Retrouvez plus d'informations sur la stratégie d'achat, le système d'audit, le cadre de conformité et les compétences en production, p. 140.



CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

271 sites de production de rangs 1 et 2 concernés⁶⁴ par les audits environnementaux (248 en 2021)

83,4 % des sites concernés des fournisseurs de rangs 1 et 2 sont notés A, B ou C sur leur management environnemental (77 % en 2021)

61. Plus d'informations sur ces initiatives internationales p. 163-167.

62. Zéro rejet de produits chimiques.

63. Le Code de conduite de Decathlon est accessible sur : <https://engagements.decathlon.fr/les-documents-legaux>.

64. Voir la définition des sites concernés p.76.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

À travers sa grille d'audit, l'entreprise se concentre aujourd'hui sur la vérification de cinq sujets principaux :

- 1. La gouvernance des risques environnementaux** : les fournisseurs doivent mettre en place un système de gouvernance robuste permettant une gestion efficace des risques environnementaux. Sont évaluées : l'organisation managériale, les politiques environnementales, les stratégies d'amélioration continue ainsi que la capacité des fournisseurs à détecter et atténuer leurs risques potentiels grâce à des autoévaluations régulières et la mise en place de plans d'action correctifs.
- 2. Le traitement des eaux industrielles sur site** : les eaux industrielles rejetées doivent être conformes aux exigences de Decathlon et des réglementations locales. En cas de divergence entre les normes locales et le cahier des charges de l'entreprise, Decathlon applique la règle la plus stricte. L'entreprise demande un suivi précis des quantités d'eau utilisées.
- 3. La gestion des déchets dangereux** (chimiques, biochimiques, électriques ou encore de production) : les déchets dangereux doivent être stockés dans des zones spécifiques, protégées des événements météorologiques (pluie, soleil) et sans risque qu'une fuite ne vienne atteindre les nappes phréatiques, principales sources d'eau potable. Decathlon demande le suivi précis des quantités de déchets dangereux entrant dans l'usine et générées par le fournisseur.
- 4. La pollution de l'air** : le rejet dans l'atmosphère de particules fines, de gaz nocifs (NO_x et SO_x) et d'autres types de polluants gazeux doit être limité et des systèmes de filtrations adaptés doivent être installés dans les usines. Pour préciser ses exigences, Decathlon a publié en 2021 un guide indiquant le niveau de rejet maximum recommandé selon les sources d'énergie utilisées (charbon, biomasse, pétrole raffiné, gaz).
- 5. La gestion de l'énergie** : les émissions de CO₂ doivent être mesurées sur les scopes 1 et 2 et des stratégies de long terme doivent être mises en place afin que les trajectoires de réduction des émissions soient alignées sur la science et l'ambition de limiter le réchauffement climatique à 1,5°C.

Ces thématiques sont évaluées en audit afin de refléter une situation à un instant t, permettant ainsi d'identifier des pistes de progrès à court, moyen et long terme sur le site de production. **Decathlon demande à ses fournisseurs d'obtenir au minimum la note de C (sur une échelle allant de A à E).** En cas de résultat D, le fournisseur a entre six mois et un an pour mettre en place des actions correctives et s'améliorer.

En cas de résultat E lié à un risque de pollution immédiat pour l'environnement, des actions sont mises en place sur-le-champ pouvant aller jusqu'à la suspension instantanée de la production dans l'attente de la résolution du problème détecté. Une fois le risque direct écarté, il est attendu du fournisseur de mettre en place un plan d'action préventif dans un délai de trois mois afin de garantir une résolution durable.

LES SITES CONCERNÉS

Pour sélectionner les sites de production concernés par les audits environnementaux, Decathlon a choisi un indicateur basé sur la quantité d'eau usée générée par jour par site. Les équipes considèrent que les sites **générant plus de 50 m³ d'eau industrielle usagée présentent un fort risque de pollution environnementale**. Une forte utilisation d'eau va en effet de pair avec une consommation importante de produits chimiques entraînant un risque de pollution directe et mettant en danger la santé des populations locales. Cet usage nécessite également de plus grandes ressources énergétiques avec de potentielles émissions de polluants. Aujourd'hui, les pays possédant le plus de sites concernés par le management environnemental sont la Chine continentale, le Bangladesh, l'Inde, l'Italie et le Vietnam.

En 2022, les équipes ont poursuivi leurs travaux de fiabilisation de la donnée et d'analyse qui permettront de faire évoluer cet indicateur afin :

- **d'agrandir le scope des sites concernés par un audit environnemental** et ainsi intégrer de nouveaux processus industriels peu consommateurs d'eau mais au risque environnemental élevé ;
- **de permettre de mieux maîtriser les risques pour l'environnement.**

→ LA PERFORMANCE 2022
DU PANEL DE FOURNISSEURS

En 2022, 83,4% des sites concernés des fournisseurs de rangs 1 et 2 sont notés A, B ou C selon la grille d'audit de Decathlon (vs 77% en 2021).

Depuis le début de la crise sanitaire, le mécanisme d'évaluation de responsabilité environnementale en production a été significativement impacté⁶⁵. Après un recul de la performance observé en 2021, Decathlon retrouve aujourd'hui une trajectoire alignée sur son engagement visant à ce que 90% des sites de fournisseurs de rang 1 soient évalués A, B ou C à l'horizon 2026. Ces progrès s'expliquent par :

- **une forte mobilisation des coéquipier-ères en production** pour maintenir le lien avec les fournisseurs et les guider vers des pratiques de production moins impactantes pour l'environnement ;
- **un nombre croissant d'auditeurs internes** (24 vs 16 en 2021) et un nombre plus important de collaborateur-trices formés-ées à la validation d'auditeur-trices permettant ainsi une plus grande autonomie, la réalisation de 142 audits en 2022 (vs 129 en 2021) et la possibilité d'agir plus rapidement pour prendre des mesures correctives ;
- **une formation dédiée aux bases de la conformité environnementale mise à jour et délivrée dans plusieurs pays** (Maroc, Pakistan, Portugal, Brésil, Sri Lanka) aux auditeur-trices mais aussi aux leaders de production ainsi qu'aux managers de production permettant de donner les bases à davantage de coéquipier-ères (55) et de pouvoir donner l'alerte en cas de problème identifié en dehors des périodes d'audit.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

TRANSPORT ET LOGISTIQUE

Décarboner le transport de marchandises

En 2022, 89,7% des volumes de produits finis de Decathlon sont transportés par voie maritime. Or, à l'occasion de la COP27 organisée à Charm el-Cheikh, plusieurs pays ont soulevé l'enjeu entourant la décarbonation de ce mode de transport⁶⁶. Alors que le fret maritime est aujourd'hui en constante expansion, les solutions techniques pour décarboner ce secteur peinent à émerger. Pourtant, la pollution du transport maritime représente aujourd'hui 3% des émissions mondiales et pourrait en atteindre 17% d'ici à 2050. Il est donc urgent de faire changer les pratiques du fret maritime afin de réduire l'impact. Pour ce qui est du transport aérien, le plus impactant en termes d'émissions de gaz à effet de serre, il ne représente plus aujourd'hui que 0,4% des volumes de produits finis transportés par le Groupe, grâce aux efforts réalisés ces dernières années.

En parallèle, les entreprises doivent faire face à de nombreux défis pour le transport de leurs marchandises. Face à la forte croissance du digital et à l'évolution des modes de consommation, le sujet du postacheminement devient de plus en plus important et il est désormais nécessaire de prendre en compte les contraintes et opportunités de transport et de stockage, à petite et à grande échelle.

Pour limiter son impact et répondre aux enjeux actuels du transport de marchandises, Decathlon coconstruit une nouvelle stratégie de décarbonation internationale, alignée sur le nouvel objectif du Groupe visant à réduire de 20% ses émissions absolues de CO₂ à l'horizon 2026 sur la base des émissions mesurées en 2021.



CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

74 entrepôts logistiques dans le monde

(74 en 2021)

13 entrepôts ont reçu une certification environnementale⁶⁷

(6 en 2021)

25,2% de kilomètres bas carbone pour le transport des produits en Europe

(39% en 2021)

190 grammes de CO₂ générés par article, dans le monde

(207 grammes en 2021⁶⁸)

Répartition des volumes de produits finis transportés par moyens de transport utilisés

Au 31/12/2022

Aérien : 0,4% (1% en 2021)

Routier : 7,6% (9,3% en 2021)

Maritime : 89,7% (87% en 2021)

Ferroviaire : 2,3% (2,7% en 2021)

L'ESSENTIEL POUR 2022

Decathlon mène une démarche de coconstruction pour établir une nouvelle stratégie de décarbonation du transport à l'échelle internationale.

En 2022, les émissions carbone liées au transport aérien diminuent en valeur absolue. Cette baisse s'explique en particulier par l'arrêt de l'envoi de marchandises par avion dès le mois de juillet afin de ne pas dépasser le budget CO₂ dédié pour l'année.

Decathlon fait évoluer son réseau logistique en Europe avec la transformation de plusieurs entrepôts, et ce, afin de s'adapter aux nouveaux modèles d'affaires de l'entreprise (livraison Internet, livraison magasin, marché de la location, abonnement et occasion, etc.).

66. Le Monde, "COP27 : le fret maritime est l'un des plus grands émetteurs de CO₂, et il tarde à changer de cap", 11 novembre 2022.

67. Plus d'informations sur la certification des bâtiments p. 69.

68. À noter, l'historique 2021 a été retraité afin de prendre en compte les changements méthodologiques.

De plus, les données 2022 et 2021 ne sont pas comparables en raison d'une évolution de périmètre de collecte de la donnée. Plus d'informations, pages 194-195.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

Coconstruire une nouvelle stratégie de décarbonation du transport à l'échelle internationale

UNE DÉMARCHÉ DE COCONSTRUCTION

En 2022, Decathlon a organisé la coconstruction d'une stratégie internationale de décarbonation du transport. **Les équipes transport et logistique ont ainsi étudié, en collaboration avec les différent-es coéquipier-ères de chaque pays, les contextes de transport locaux**, et ce, afin d'aligner cette nouvelle stratégie sur l'ambition de réduire de 20 % les émissions absolues de CO₂ de Decathlon à l'horizon 2026 sur la base des émissions mesurées en 2021.

En parallèle, le Groupe a fait appel au cabinet Citwell⁶⁹ afin d'identifier le niveau de maturité de vingt pays concernant la décarbonation du transport. Pour cela, des entretiens ont directement été réalisés auprès des Decathlonien-nes, permettant également de recenser les bonnes pratiques mises en place à travers le monde.

L'analyse des données collectées a ensuite permis à Decathlon de construire sa nouvelle stratégie internationale. Celle-ci nécessite de nombreux changements en termes de politiques, de processus internes, d'engagement des fournisseurs mais aussi de gestion des coûts.

LA NOUVELLE STRATÉGIE INTERNATIONALE DE DÉCARBONATION DU TRANSPORT

La nouvelle stratégie internationale de décarbonation du transport de Decathlon sera mise en œuvre dès 2023 et consistera à :

- **définir une trajectoire internationale de réduction des émissions de CO₂** pour le transport avec les leaders transition environnementale et en alignement sur la nouvelle ambition climat de Decathlon ;
- **améliorer la qualité des données** pour tous les pays ;
- **mettre en place des actions localement et les partager à l'international** : chaque pays propose des solutions en réponse à ses problématiques locales (dimensions territoriales, conditions d'infrastructures, coûts d'exploitation, nombre de magasins, culture, etc.) et les communique au réseau international.

Le but étant de **rendre le transport plus durable en réduisant l'empreinte carbone de l'entreprise à l'échelle internationale**.

Déployer outils et ressources pour une prise de décision en autonomie

La pédagogie de l'ensemble de la stratégie est essentielle à l'animation des engagements, en fonction du périmètre de chaque décisionnaire. L'objectif final est que chacun-e puisse prendre des décisions, avec un maximum d'informations sur les enjeux et grâce à des données fiables. Afin de permettre aux équipes d'animer la performance, les outils déployés uniformément en pays sont :

- **Metrio⁷⁰** : en 2022, 100 % des pays publient leur performance CO₂ dans l'outil, grâce à l'animation du réseau transport et logistique. Son appropriation accrue apporte plus de compréhension des stratégies pour les décideurs et des informations supplémentaires pour affiner les plans d'action ;



Témoignage

Isabel CAMARERO

Leader de la transition environnementale, Decathlon Brésil, passionnée de pilates

“ La nouvelle stratégie internationale de décarbonation du transport de Decathlon vise à répondre à l'urgence climatique à laquelle nous sommes aujourd'hui tous confrontés. Nous devons la conduire dans un contexte mondial de plus en plus complexe, qui transforme les dynamiques du transport et de la logistique avec l'avènement du digital et de nouveaux modes de consommation (livraisons en click and collect, e-commerce, etc.). À cela, nous devons ajouter les spécificités des différents pays dans lesquels nous sommes présents (territoires, infrastructures, coûts, culture, etc.) et proposer des solutions locales. Participer à la coconstruction de cette nouvelle stratégie était donc très important pour Decathlon Brésil. Ainsi, nous avons pu apporter notre vision latino-américaine au sein du comité de décision. Cela nous a également permis d'élaborer un planning stratégique pour le Brésil, aligné à la fois sur les ambitions du Groupe et sur notre réalité locale.”

Diminuer l'impact du transport international

LA RÉPARTITION DES MODES DE TRANSPORT

Le mode de transport aérien est le mode le plus impactant en termes d'émissions de gaz à effet de serre. Il fait l'objet d'une politique volontariste, afin de le limiter au maximum et de n'y avoir recours qu'en cas de demande expresse sur des produits prioritaires. **Ainsi, le volume de produits Decathlon transportés par avion est passé de 1 % en 2021 à 0,4 % en 2022.** Cette baisse s'explique notamment par l'arrêt de l'envoi de marchandises par avion à partir du mois de juillet, et ce, sans exception possible, 94 % du budget CO₂ aérien annuel ayant déjà été utilisé.

Par conséquent, les émissions carbone liées au transport aérien ont diminué en valeur absolue passant de 12 840 t.éq.CO₂ en 2021 à 7 742 t.éq.CO₂ en 2022.

De plus, **Decathlon s'engage dans le choix progressif de moyens de transport pouvant être plus longs mais à l'impact carbone plus faible.** Les contrats avec les transporteurs internationaux sont donc renégociés dans ce sens, grâce aux données carbone calculées sur toute la chaîne de valeur de la distribution (transport, stockage, puis redistribution des entrepôts vers les magasins, pour les composants et les produits finis). Ces données sont fournies par une plateforme de calcul CO₂, directement connectée au *data lake*⁷¹, qui apporte la donnée en temps réel dans l'outil EcoTransIT⁷².

L'ENJEU DU TRANSPORT POSTACHEMINEMENT CHEZ DECATHLON

Une reprise mondiale du transport en 2022

À la sortie des confinements sanitaires mondiaux, la demande de transport a connu une augmentation considérable en raison de volumes importants de marchandises à transporter à l'international, et ce, dans de courts délais pour assurer une reprise d'activités rapide. **En 2022, le transport postacheminement⁷³ a retrouvé un rythme stable et une charge de volumes alignée sur les besoins réels**, le camion restant la solution prioritaire pour transporter les produits. Quatre critères principaux sont particulièrement observés pour le postacheminement : la qualité du service, le délai de livraison, les solutions d'énergies alternatives et le coût du transport.

Les principales avancées en Europe en 2022

En 2022, 70,2 % des produits transportés sont acheminés en Europe. Le sujet du transport postacheminement dans cette zone est donc primordial pour faire baisser l'impact de Decathlon. En atteignant **62 % de kilomètres parcourus en Europe avec des moyens de transport bas carbone pour le transport de ces produits** (vs 30 % en 2021), l'entreprise dépasse cette année son objectif initialement fixé à 50 %. Ainsi, des initiatives ont été menées en pays avec l'utilisation, en France, de colza (faiblement émetteur de CO₂) comme solution d'énergie alternative et l'introduction, en Belgique et en France, d'un nouveau carburant HVO⁷⁴ pour les camions fonctionnant au diesel composé intégralement d'huiles recyclées.



Cette année, la priorité pour le transport postacheminement en Europe a été de proposer des délais de livraison plus courts et moins coûteux. Les confinements liés à la pandémie de la Covid-19 ont entraîné des surstocks, demandant ainsi aux transporteurs de fournir un effort important pour acheminer efficacement les marchandises présentes au sein des différents ports, dans le délai imparti. Cependant, de nombreux retards ont été enregistrés cette année conduisant l'entreprise à rechercher des solutions concrètes pour 2023. Dans ce contexte, le défi des équipes transport de Decathlon est de concilier les enjeux environnementaux et économiques.

Aujourd'hui, l'entreprise s'engage à faire baisser l'impact du transport postacheminement en transformant son réseau logistique et ses entrepôts en Europe. Le but étant de garantir des flux de transport optimisés. En 2022, l'entrepôt de Dourges a, par exemple, déménagé une partie de son stock vers Lyon pour optimiser le nombre de produits disponibles dans une zone géographique stratégique en Europe.

71. Emplacement de stockage centralisé, qui contient des données informatiques structurées en provenance de différentes bases de données de l'entreprise.

72. Pour en savoir plus sur EcoTransIT : <https://www.ecotransit.org/en/>.

73. Le postacheminement représente le dernier tronçon du transport international, entre le port d'arrivée et l'entrepôt de réception.

74. HVO est l'acronyme de *Hydrotreated Vegetable Oil* et qui signifie huile végétale hydrotraitée.

69. Pour en savoir plus sur Citwell : <https://www.citwell.com>.

70. Pour en savoir plus sur Metrio : <https://www.metrio.net/fr/accueil>.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

BIODIVERSITÉ

S'engager contre l'érosion du vivant

L'érosion de la biodiversité, caractérisée par le déclin des populations animales et végétales, fait partie des neuf limites planétaires⁷⁵. Selon la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES)⁷⁶, le déclin de la biodiversité et la menace sur les écosystèmes s'accroissent à un niveau sans précédent dans l'histoire de l'humanité. Dans le rapport Planète Vivante 2022, l'ONG WWF dévoile que les populations de vertébrés ont par exemple chuté de 69 % en moyenne entre 1970 et 2018⁷⁷.

Un changement peut encore s'opérer, si des décisions sont prises à tous les niveaux, global ou local et dans tous les domaines d'activités : économique, santé, qualité de vie, etc. Dans cette optique, les espaces naturels doivent être protégés, puis restaurés, afin de retrouver un équilibre des fonctions naturelles assurées par les écosystèmes.

Chez Decathlon, le sujet est travaillé depuis plusieurs années, afin de trouver l'approche qui permettra de mesurer son empreinte le plus globalement possible et d'établir les plans d'action les plus efficaces. Cette approche scientifique a pour but de limiter les pressions et les impacts des activités de Decathlon sur la biodiversité, et de contribuer à la restauration des espaces naturels. La mesure de l'empreinte sur la biodiversité concerne les différentes activités de la chaîne de valeur de l'entreprise, depuis l'approvisionnement jusqu'à l'usage et la fin de vie des produits.



CHIFFRES CLÉS

Au 31/12/2022

L'ESSENTIEL POUR 2022

Decathlon réalise son deuxième bilan global biodiversité et affine ses méthodes de calcul d'empreinte dans une démarche d'amélioration continue.

À l'occasion de la COP15 Biodiversité, l'entreprise signe une lettre ouverte appelant les chefs d'États à rendre l'évaluation et la divulgation des impacts et dépendances à l'égard de la nature obligatoires.

Decathlon lance un projet exploratoire en Inde afin de se forger des convictions sur les outils et processus qui permettront au Groupe de définir sa trajectoire biodiversité et ses cibles de réduction d'impact.

Les projets de renaturation des sites Decathlon se poursuivent en France ; le magasin d'Hénin-Beaumont obtient en 2022 le label "Signature Biodiversité" niveau Or avec une note de 83/100.

65,5 éq.km² artificialisés - Impacts annuels⁷⁸ sur la biodiversité terrestre exercés par les activités de Decathlon

(65,5 éq.km² artificialisés en 2021⁷⁹)

8 672 éq.km² artificialisés - Impacts cumulés sur la biodiversité terrestre exercés par les activités de Decathlon depuis sa création

(8 606 éq.km² artificialisés en 2021)

1,6 éq.km² artificialisés - Impacts annuels sur la biodiversité aquatique exercés par les activités de Decathlon

(1,6 éq.km² artificialisés en 2021)

429 éq.km² artificialisés - Impacts cumulés sur la biodiversité aquatique exercés par les activités de Decathlon depuis sa création

(427 éq.km² artificialisés en 2021)

Partager un cadre commun

LES ENJEUX DE LA BIODIVERSITÉ

Afin de partager un cadre commun, de comprendre les enjeux et de construire des plans d'action visant à préserver la biodiversité, Decathlon s'appuie sur les définitions scientifiques partagées aux équipes en interne.

Ainsi, lorsque l'entreprise évoque la biodiversité, elle fait référence à la définition proposée par l'IPBES qui comprend :

- la diversité génétique (les différences entre individus semblables, au niveau d'une espèce par exemple) ;
- la diversité des espèces (les différences entre groupes d'individus distincts) ;
- la diversité des écosystèmes.

L'équilibre entre les espèces et leur lieu de vie (écosystème) est fondamental pour la vie humaine sur Terre.

Dans son Rapport de l'évaluation mondiale de la biodiversité et des services écosystémiques⁸⁰, l'IPBES souligne également que la biodiversité apporte des contributions bénéficiant aux sociétés humaines et à leur bien-être :

- les contributions régulatrices (création et entretien d'habitats, pollinisation, régulation de la qualité de l'air, du climat, etc.) ;
- les contributions matérielles (énergie, alimentation, ressources médicinales, etc.) ;
- les contributions non matérielles (apprentissage et inspiration, expériences physiques et psychologiques, etc.).

Ces contributions varient en fonction de l'état de santé des écosystèmes.

Les pressions exercées par les activités humaines sur la biodiversité modifient les conditions de vie du vivant et ont donc un impact sur les ressources disponibles, y compris celles nécessaires à la vie humaine. Les cinq grandes pressions pesant sur la biodiversité et identifiées par l'IPBES sont : les changements d'usage des terres et des mers, l'exploitation directe de certains organismes, le dérèglement climatique, la pollution, les espèces exotiques envahissantes.

C'est dans ce cadre que Decathlon s'applique à fonder ses actions tout en prenant en compte la spécificité de ses activités.

Mesurer l'impact de Decathlon sur la biodiversité

LA MÉTHODOLOGIE

Pour évaluer la biodiversité, l'un des indicateurs utilisés s'exprime en MSA.km²⁸¹. Celui-ci rend compte de l'abondance moyenne des espèces animales et végétales, caractérisant l'intégrité des écosystèmes.

Decathlon a sélectionné l'outil Global Biodiversity Score® (GBS), porté par CDC Biodiversité⁸² dans l'attente d'un standard international pour la mesure d'empreinte de biodiversité. La méthodologie de calcul du GBS®, appliquée aux différentes activités de l'entreprise, permet d'obtenir un résultat mesurable, et donc d'élaborer des scénarios d'amélioration en conséquence. Il possède l'avantage de pouvoir évoluer vers plusieurs niveaux de finesse : plus le nombre de données apportées à l'outil va être important, plus la fiabilité des résultats va augmenter.

Afin de permettre une communication pédagogique de ses résultats, Decathlon propose de parler "d'équivalent par kilomètre carré artificialisé", en s'appuyant sur la conversion suivante : 1 MSA.km² = 1 éq. km² artificialisé⁸³.

Avancées 2022

En 2022, Decathlon a réalisé son deuxième bilan global biodiversité. Pour ce nouvel exercice et dans une démarche d'amélioration continue, l'entreprise a affiné la précision des données intégrées à l'outil GBS® (flux financiers, consommation de matières, etc.). Cette évolution permet d'apporter une mesure plus précise des impacts de Decathlon sur la biodiversité. Afin de prendre en compte ces évolutions méthodologiques, l'ensemble des données 2021 ont également été retraitées pour obtenir des informations comparables⁸⁴.



Cette année, Decathlon a également signé une lettre ouverte aux côtés de plus de 330 entreprises afin d'appeler les chefs d'État à rendre l'évaluation et la divulgation des impacts et dépendances à l'égard de la nature obligatoires. Cette initiative portée par Business for Nature⁸⁵ a été menée à l'occasion de la COP15 Biodiversité.

LES IMPACTS ANNUELS ET IMPACTS CUMULÉS

Le calcul d'empreinte sur la biodiversité réalisé à l'aide de l'outil GBS® permet de différencier l'impact cumulé (impact lié à l'ensemble des activités passées depuis la création de l'entreprise) de l'impact annuel (impact relatif aux activités de Decathlon sur l'année écoulée). Il s'applique aux écosystèmes terrestres et d'eaux douces, les écosystèmes marins n'étant pas encore pris en compte par l'outil. Il intègre l'ensemble des activités de Decathlon sur les scopes 1, 2 et 3 (hors Marketplace et activités liées aux alliances).

75. Les limites planétaires sont les seuils que l'humanité ne devrait pas dépasser pour ne pas compromettre les conditions favorables dans lesquelles elle a pu se développer et pour pouvoir durablement vivre dans un écosystème sûr, c'est-à-dire en évitant les modifications brutales et difficilement prévisibles de l'environnement planétaire : <https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries/the-nine-planetary-boundaries.html>.

76. Groupe au sein de l'ONU dédié à la biodiversité : <https://www.ipbes.net/news/Media-Release-Global-Assessment-Fr>.
77. WWF, Rapport Planète Vivante, 2022.

78. En 2022, Decathlon a décidé de changer de sémantique et de parler d'impacts annuels plutôt que de pressions dynamiques afin de faciliter la compréhension.

79. L'ensemble des données 2021 a été retraité afin de prendre en compte les évolutions méthodologiques retenues en 2022 et permettre ainsi d'avoir des données comparables.

80. Pour en savoir plus : IPBES, 2019, "Rapport de l'évaluation mondiale de la biodiversité et des services écosystémiques", p. 22-23.

81. MSA ou Mean Species Abundance, métrique créée par le PBL (Institut hollandais de l'environnement) ; cette mesure est exprimée en pourcentage.

82. Pour en savoir plus : <https://www.cdc-biodiversite.fr/>.

83. Un impact de 1 MSA.km² équivaut à l'artificialisation de 1 km² de surfaces naturelles non perturbées.

Source : CDC Biodiversité, "Mesurer l'empreinte biodiversité des entreprises et des actifs financiers", Webinaire, juin 2022.

84. Pour plus d'informations sur ces changements méthodologiques, voir note 86, p. 197.

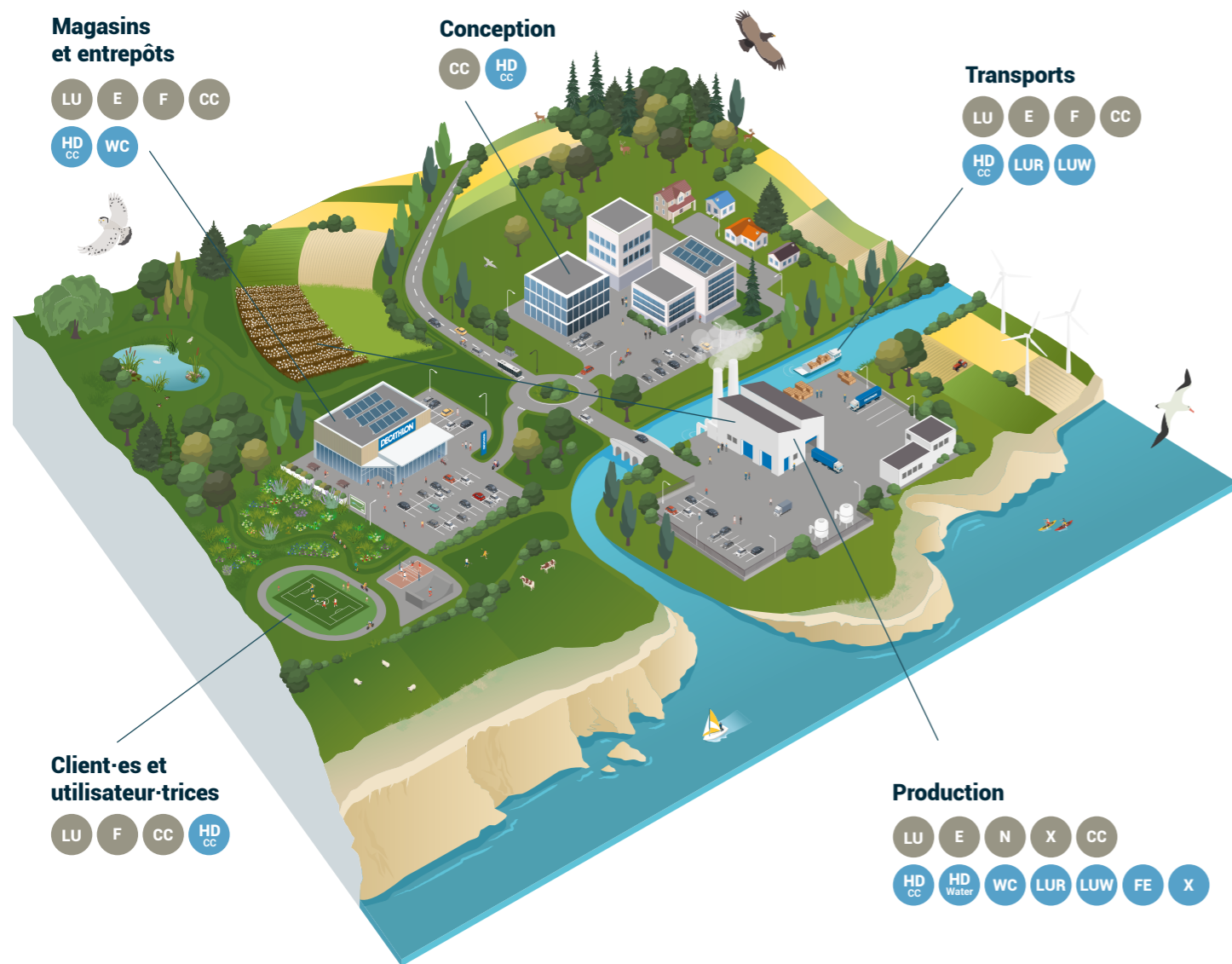
85. Pour en savoir plus sur cette initiative : <https://www.businessfornature.org/target-15>.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

Représentation simplifiée des impacts de decathlon sur l'ensemble de la chaîne de valeur

Les pressions* indiquées sont issues de l'outil Global Biodiversity Score (écosystèmes terrestres et aquatiques)

*Facteurs directs de dégradation de la biodiversité



PRESSIONS TERRESTRES

Occupation des sols :

- LU Utilisation des sols
- E Empiètement
- F Fragmentation

Pollution :

- N Dépôt atmosphérique d'azote
- X Écotoxicité terrestre

Changement Climatique :

- CC Changement climatique

PRESSIONS AQUATIQUES

Changement climatique :

- HD CC Perturbation hydrologique due au changement climatique

Utilisation de l'eau :

- HD Water Perturbation hydrologique due au l'utilisation de l'eau

Occupation des sols :

- WC Conversion des zones humides
- LUR Utilisation des sols dans le bassin versant des rivières
- LUW Utilisation des sols dans le bassin versant des zones humides

Pollution :

- FE Eutrophisation en eau douce
- X Écotoxicité en eau douce

Les impacts annuels

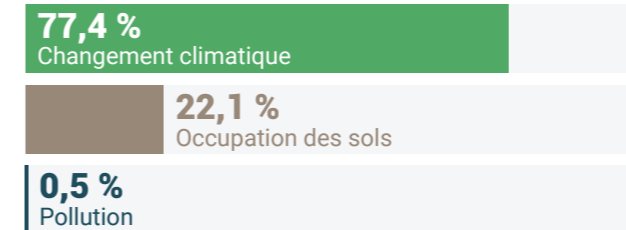
Pour observer les pressions exercées sur la biodiversité, il est nécessaire de s'intéresser à chacun de ses écosystèmes (terrestre, aquatique, marin). Les actions à mener pour ces derniers requièrent en effet des actions spécifiques.

DECATHLON ET LA BIODIVERSITÉ MARINE

La méthodologie GBS étant en cours de développement, l'impact de Decathlon sur la biodiversité marine n'est pas encore modélisé. Cependant, l'entreprise agit à différents niveaux pour réduire son impact sur les écosystèmes marins, notamment en œuvrant à réduire ses émissions de CO₂ pour limiter le changement climatique, en menant des travaux de modélisation pour définir une trajectoire de réduction de son empreinte plastique⁸⁶ et en luttant contre le risque chimique via son adhésion à la Fondation ZDHC⁸⁷.

Répartition des impacts annuels terrestres

Avec un total de 65,5 éq. km² artificialisés terrestres

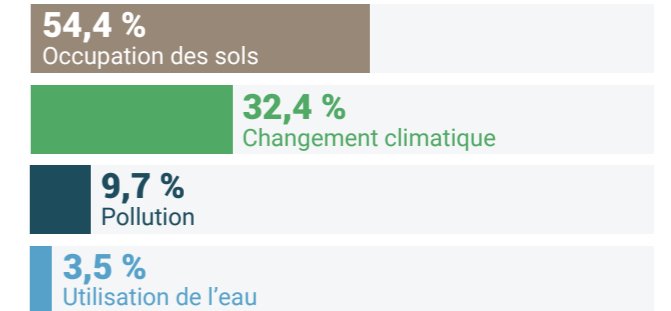


Ces données montrent que l'érosion de la biodiversité possède bien un lien direct avec le changement climatique responsable à 77,4% des impacts annuels terrestres. Agir sur le changement climatique revient donc à agir pour limiter la perte de biodiversité.

i Retrouvez les actions en lien avec le changement climatique, p. 57.

Répartition des impacts annuels aquatiques

Avec un total de 1,6 éq. km² artificialisés aquatiques

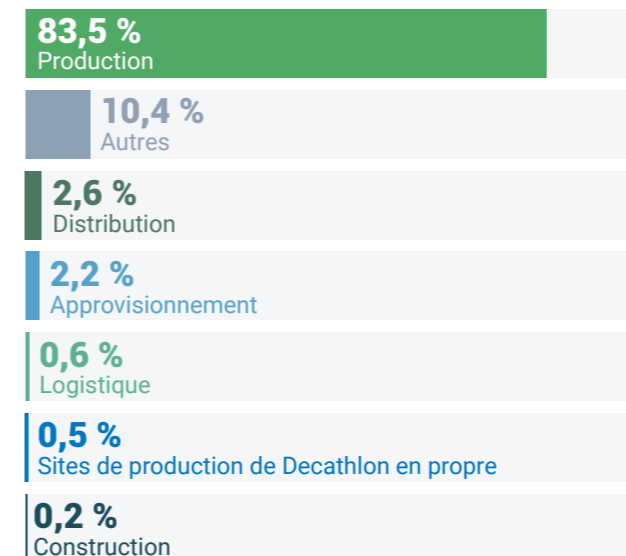


L'occupation des sols fait ici bien référence à l'occupation des sols aquatiques. Les actions menées sur les milieux terrestres ne peuvent donc pas compenser les pressions exercées dans les milieux aquatiques. Il s'agit là de travailler sur la renaturation de ces derniers (par exemple via la création d'une noue⁸⁸ sur l'espace vert d'un magasin).

Les impacts annuels par activités

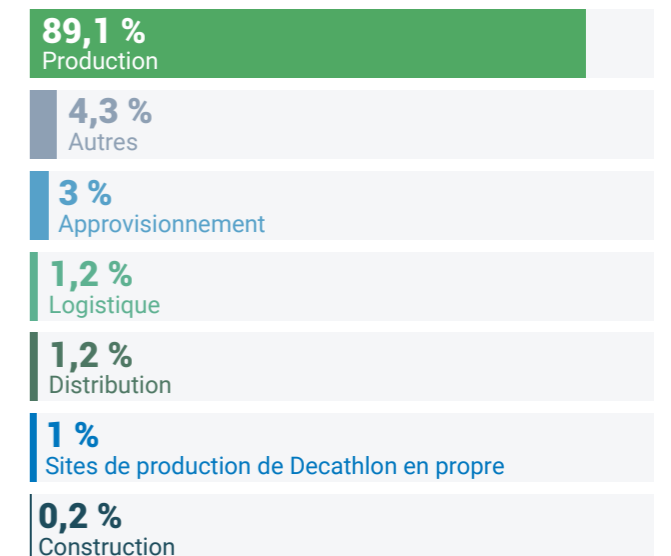
Répartition des impacts annuels terrestres par activités

Avec un total de 65,5 éq. km² artificialisés terrestres



Répartition des impacts annuels aquatiques par activités

Avec un total de 1,6 éq. km² artificialisés aquatiques



Les impacts annuels terrestres comme aquatiques proviennent en majorité de la fabrication des produits. Le positionnement d'une activité économique durable, à l'intérieur des limites planétaires en général et de celle de la biodiversité en particulier, nécessite donc une transition vers des modèles d'affaires circulaires. Ces modèles privilégient l'optimisation des usages des produits existants sur toute leur durée de vie étendue plutôt que la fabrication de produits neufs.

86. Plus d'informations sur le projet "Pollution plastique dans les océans", p. 117.

87. Plus d'informations sur l'adhésion de Decathlon à la Fondation ZDHC, p. 52.

88. Noue : fossé herbeux, d'origine naturelle ou aménagé par l'homme, qui remplit un rôle de zone-tampon pour les eaux de ruissellement.



CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

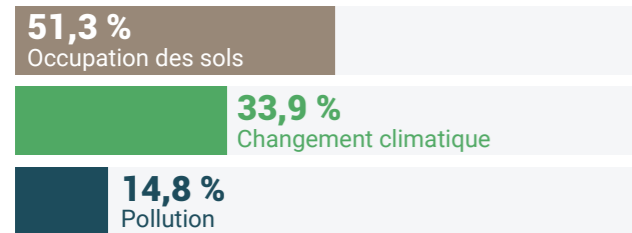
Les impacts cumulés depuis la création de l'entreprise

L'étude des impacts engendrés par les activités du Groupe vise à définir des actions préventives et curatives. Depuis 2021, Decathlon fait partie des premières entreprises à effectuer ce bilan global qui permet de rendre compte des impacts liés à ses activités, cumulés depuis sa création. Cette analyse permet donc également de mesurer le chemin à parcourir pour contribuer à restaurer les ressources et les écosystèmes touchés par les activités de l'entreprise depuis 1976.

Sur la base des simulations réalisées avec l'outil GBS, Decathlon a ainsi pu évaluer l'impact de son activité globale à **8 672 éq.km² artificialisés**.

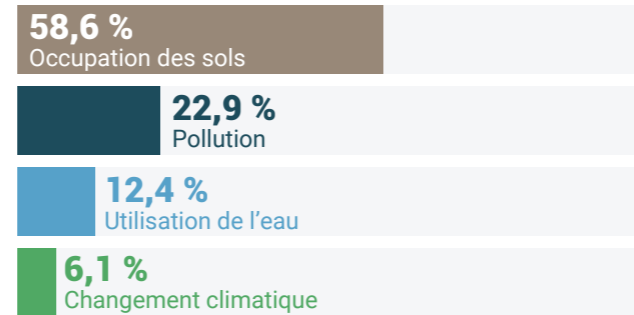
Répartition des impacts cumulés terrestres

Avec un total de **8 672 éq. km² artificialisés terrestres**



Répartition des impacts cumulés aquatiques

Avec un total de **429 éq. km² artificialisés aquatiques**



Considérant la répartition des impacts cumulés terrestres et aquatiques de Decathlon, les actions de restauration suivantes sont à prioriser : renaturer des sols artificialisés et engager des actions de dépollution des espaces.

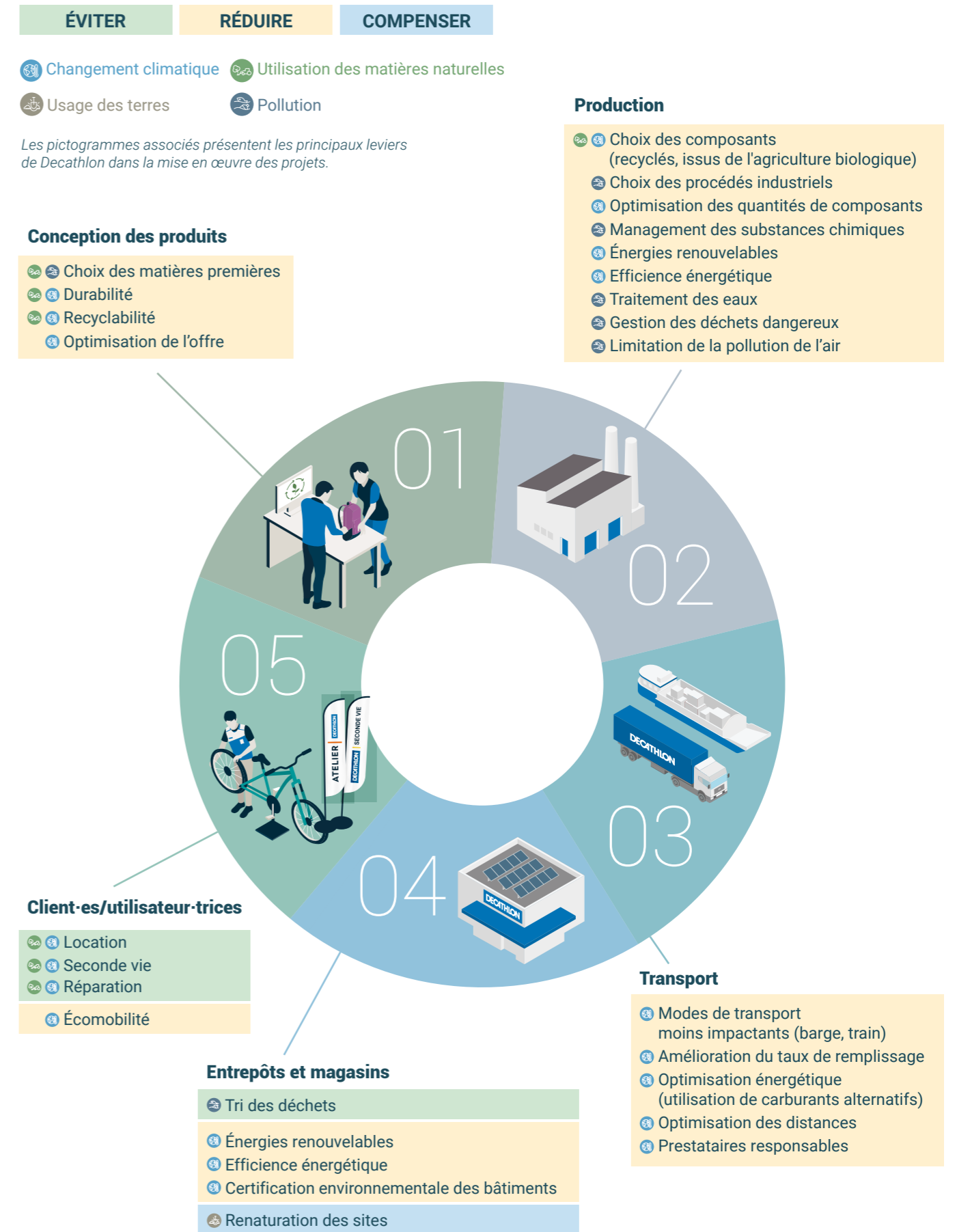
Identifier et mettre en œuvre les actions contribuant à éviter, réduire et restaurer la biodiversité sur toute la chaîne de valeur

La distinction entre impacts annuels et impacts cumulés doit conduire à deux stratégies d'action différentes et permettre ainsi d'engager l'entreprise dans l'évolution de ses pratiques afin de contribuer à la lutte contre l'érosion de la biodiversité. En ligne avec ces grilles de lecture et avec la méthode ER³T⁸⁹, les enjeux prioritaires de Decathlon sont :

- d'abord de diminuer les impacts sur la biodiversité en agissant par exemple sur la fabrication des articles de sport qui contribue à la fois au changement climatique et à l'érosion des ressources ;
- puis de contribuer à la restauration de la biodiversité à hauteur des impacts de Decathlon en agissant par exemple sur l'emprise au sol des sites de l'entreprise.



Les actions contribuant à éviter, réduire, compenser l'érosion de la biodiversité sur la chaîne de valeur



89. Cadre d'action proposé par l'initiative Science-Based Target Network - ER³T : éviter, réduire les pressions, restaurer et régénérer la nature, transformer le système. Pour en savoir plus : https://sciencebasedtargetsnetwork.org/wp-content/uploads/2021/03/SBTN-Initial-Guidance-Executive-Summary_French.pdf.

CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET À LA PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

Explorer des voies de réduction d'impacts

LA STRATÉGIE DE DECATHLON

En complément de la littérature scientifique, Decathlon s'appuie sur le Cadre mondial de la biodiversité de Kunming à Montréal (COP15)⁹⁰ et les projets de standards partagés par la Commission européenne (directive CSRD) pour développer des projets pilotes. Ces tests ont pour objectifs d'aboutir à la **définition d'une trajectoire pour l'entreprise, de définir des cibles de réduction à l'échelle des activités et des pays, et ce, afin de contribuer à limiter le processus de dégradation de la biodiversité d'ici à 2030.**

LE PROJET PILOTE EN INDE

En 2022, Decathlon a lancé **un projet exploratoire en Inde** afin d'accompagner ce pays dans la réduction de ses impacts locaux sur la biodiversité à l'horizon 2030 sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Ce test permet à l'entreprise de **se forger de premières convictions** sur les outils les plus adaptés pour des prises de décisions locales et sur les processus à mettre en place pour aboutir à la création d'une trajectoire de réduction. À terme, l'objectif est de parvenir à établir une méthodologie pouvant être déployée dans d'autres pays.

Cette première année de test a révélé l'importance d'organiser une phase de formation permettant aux équipes d'avoir une bonne compréhension de l'outil GBS afin de pouvoir animer les indicateurs biodiversité en autonomie. Celui-ci s'est en effet avéré difficile d'utilisation du fait des quantités importantes de données traitées et de son architecture détaillée. Les équipes travaillent aujourd'hui au partage de définitions et à l'écriture de processus pour faciliter la prise en main locale des outils.

Renaturer les sites immobiliers en France

Dans le cadre de la revalorisation de son parc immobilier, Decathlon a rejoint le programme "Entreprises engagées pour la nature"⁹¹ pour mener des actions mesurables, avec pour ambition d'atteindre :

- 100% des nouveaux magasins français en propriété labellisés "Signature Biodiversité"⁹² en 2023 ;
- 10% du parc immobilier français intégrant la démarche de renaturation "Signature Biodiversité" en 2024.

Depuis 2020, les implantations de magasins en France suivent **la démarche "Signature Biodiversité", diagnostic réalisé selon 74 critères** faisant l'objet d'une évaluation de performance environnementale, par exemple : les continuités écologiques, les ressources en eau, la densité végétale, la pollution lumineuse, le climat, la qualité de vie, etc. Le résultat (une note entre 0 et 100) permet d'évaluer l'empreinte du site sur la biodiversité et de déterminer les actions prioritaires. À fin 2022, sept sites ont entamé ou finalisé une démarche de labellisation: Dunkerque, Haguenau, Hénin-Beaumont, Lorient, Saint-Malo, Tarbes et Vannes. Ces sites représentent 22,1 hectares, soit 1,6 % de la surface foncière totale de Decathlon en France.



UN LABEL "SIGNATURE BIODIVERSITÉ" NIVEAU OR POUR LE MAGASIN D'HÉNIN-BEAUMONT

À la suite d'une démarche lancée en 2019, le magasin Decathlon d'Hénin-Beaumont a obtenu en 2022 le label "Signature Biodiversité" niveau Or avec une note générale de 83 points sur 100.



Entretien

François-Xavier MAMPAEY

Responsable travaux et maintenance Decathlon pour les Hauts-de-France, passionné de randonnée

Par quelles étapes est passé Decathlon Hénin-Beaumont pour obtenir le label "Signature Biodiversité" ?

“ Avec son vaste terrain et ses nombreux arbres, le site d'Hénin-Beaumont avait un potentiel d'aménagement d'espaces verts important malgré l'état détérioré de son parking. Après le succès de la démarche menée à Saint-Malo, nous avons donc souhaité répliquer l'initiative lors d'une maintenance dans les Hauts-de-France. Pour cela, nous avons commencé par effectuer un diagnostic de performance environnementale (DPE) initial pour lequel nous avons obtenu la note de 64/100. Les équipes de "Signature Biodiversité" nous ont ensuite accompagnés pour établir un plan d'écoconception visant à réintégrer la nature dans nos aménagements ; nous l'avons suivi jusqu'à la réception du chantier en 2021. À l'issue des travaux, un nouveau DPE a été réalisé, nous permettant d'obtenir officiellement en 2022 la labellisation "Signature Biodiversité".

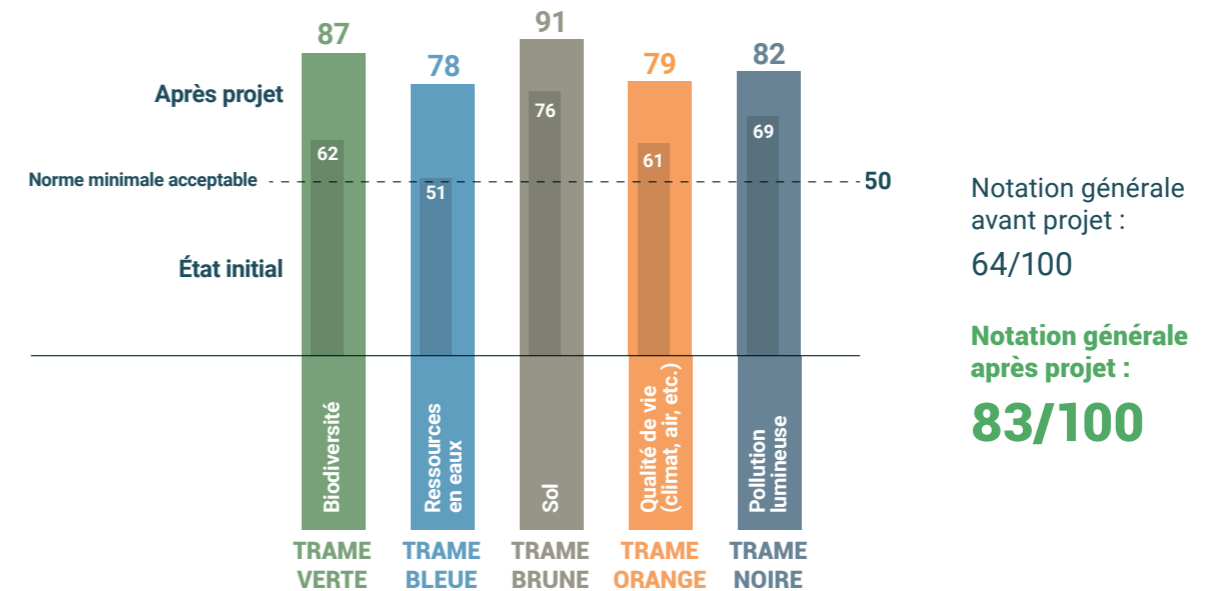
Quels travaux de renaturation ont permis au magasin d'atteindre la note de 83/100 ?

Au fil du chantier, nous avons trouvé des leviers d'action supplémentaires permettant de renforcer le plan d'écoconception de départ. Obtenir ce niveau Or est donc une très belle reconnaissance du travail réalisé par les équipes. Plusieurs actions peuvent être mentionnées : nous avons par exemple défini des zones de fauche différenciées pour laisser pousser herbes et fleurs, favorisant ainsi le développement de la flore et de la faune locales. Nous avons également créé un labyrinthe de la biodiversité, où client-es et coéquipier-ères peuvent désormais retrouver différentes essences de fleurs, hôtels à insectes, bancs ou encore nichoirs pour les oiseaux, le tout expliqué par un panneau pédagogique installé à l'entrée du magasin. Sur la gestion de l'eau, le site est aujourd'hui autonome grâce à la mise en place de deux bassins permettant de récolter les eaux pluviales de la toiture et du parking. Enfin, tout l'éclairage a été retravaillé pour limiter son impact sur l'environnement (orientation et température d'éclairage, extinction automatique à la fermeture du magasin, etc.).

Quelles autres actions pourraient être menées dans l'avenir ?

Nous n'avons pas encore mis en place toutes les actions du plan d'écoconception et de nombreuses pistes peuvent être explorées pour l'avenir : plantation d'arbustes fruitiers, installation de potagers partagés, création de zones de vie et d'apprentissage, nous avons encore beaucoup d'idées ! Aujourd'hui, cela nous donne beaucoup d'énergie car il est primordial de restaurer nos écosystèmes pour le futur de la planète et de nos enfants.”

Résultat du diagnostic de performance environnementale d'Hénin-Beaumont



90. Pour en savoir plus sur le Cadre mondial de la biodiversité de Kunming à Montréal : <https://www.cbd.int/doc/c/0bde/b7c0/00c058bbfd77574515f170bd/cop-15-1-25-fr.pdf>.

91. Pour en savoir plus sur le programme "Entreprises engagées pour la nature" : <https://engagespourlanature.ofb.fr/entreprises>.

92. Pour en savoir plus sur le label "Signature Biodiversité" : <https://signature-biodiversite.com/>.

2.1

DÉVELOPPER DES PRODUITS PLUS RESPONSABLES



DECATHLON S'ENGAGE AUTOUR DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES NATIONS UNIES



NOS ENGAGEMENTS POUR 2026 2021 RÉSULTATS 2022 2026



MATIÈRES ET PROCÉDÉS INDUSTRIELS PLUS RESPONSABLES



100 % de coton issu de sources plus durables* (recyclé, BCI, issu de l'agriculture biologique)

*Objectif atteint depuis 2020.

2021: 100 %

2022: 100 %

2026: 100 %



100 % de polyester issu de sources plus durables (recyclé ou teint dans la masse)

2021: 40,4 %

2022: 49,7 %

2026: 100 %



95 % de nos matières utilisées pour les packagings sont issues de sources plus durables et certifiées**

**Pâte à papier certifiée FSC ou PEFC.

2021: 80,3 %

2022: 92 %

2026: 95 %



Autres matières : nous identifions les principaux risques humains et environnementaux des matières utilisées sur notre chaîne d'approvisionnement afin de structurer nos engagements



ÉCOCONCEPTION

100 % de notre chiffre d'affaires est réalisé avec des produits Ecodesign

2021: 10,4 %

2022: 23 %

2026: 100 %

Le Plan de Transition a été élaboré en 2020. Certains indicateurs ont été créés ou ont évolué suite à la mise en place des stratégies et seront donc disponibles en 2023.

2.1 DÉVELOPPER DES PRODUITS PLUS RESPONSABLES

DES PRODUITS PLUS RESPONSABLES

Proposer aux client-es des produits à moindre impact

L'ESSENTIEL POUR 2022

Decathlon intègre de nouvelles données dans ses outils afin d'améliorer la représentativité de ses évaluations environnementales.

L'entreprise poursuit son travail de construction de critères Ecodesign et alloue des financements à de nombreux projets d'écoconception. 23 % du chiffre d'affaires de l'entreprise est réalisé avec des produits Ecodesign en 2022, une performance multipliée par quatre depuis 2020.

Sur la matière première, Decathlon concentre désormais ses efforts sur les cinq familles de matières les plus impactantes en termes de quantités utilisées et d'impact CO₂ : les métaux (aluminium, acier, fonte), les textiles (naturels et synthétiques), les papiers, les plastiques et le caoutchouc.

L'entreprise travaille son offre globale pour proposer une sélection de produits ayant une empreinte environnementale plus faible et invite ses marques partenaires à adopter ses standards d'écoconception.

Dans une logique d'économie circulaire, des projets sont menés afin d'agir dès l'étape de conception pour proposer des articles de sport plus durables, plus réparables et davantage recyclables.

Le 28 juillet 2022, l'humanité a dépensé l'ensemble des ressources que la Terre peut régénérer en un an¹. Alors que le jour du dépassement intervient chaque année de plus en plus tôt, Decathlon doit contribuer à la préservation des ressources.

Conscient que 78,2 % de l'impact environnemental total de l'entreprise est généré par ses produits et de la nécessité de rendre ses activités compatibles avec les limites planétaires, Decathlon accélère son engagement dans l'écoconception de ses produits et transforme son offre au service de l'économie circulaire (produits durables, réparables, recyclables, traçables). L'entreprise vise ainsi à réaliser 100% de son chiffre d'affaires avec des produits Ecodesign à l'horizon 2026.



23% de chiffre d'affaires réalisé avec des produits Ecodesign²
(10,4% en 2021)

49,7% du polyester est issu de sources plus durables³
(40,4% en 2021)

11% des produits du catalogue de Decathlon sont qualifiés comme réparables⁴
(4,7% en 2021)

1. Pour en savoir plus sur le jour du dépassement : <https://www.overshootday.org/2022-calculation/>.

2. Pour plus d'informations sur la définition d'un produit Ecodesign, voir p. 92.

3. Recyclé ou teint dans la masse.

4. Réparables avec une solution de réparation.

Accélérer la stratégie d'écoconception et d'offre de produits plus responsables

Depuis 2020, Decathlon s'est fortement mobilisé afin d'accélérer l'écoconception de ses produits. Plusieurs appels à projets lancés au cours de ces trois dernières années ont ainsi permis de réaliser des investissements pour déployer des technologies et explorer de nouvelles solutions de conception (réparabilité, durabilité, etc.). Ces investissements ont fortement contribué à la performance Ecodesign qui a été multipliée par quatre en deux ans pour atteindre 23% du chiffre d'affaires global en 2022 (vs 5,9% en 2020)⁵.

À la suite de ces avancées, deux axes stratégiques ont été définis cette année pour accroître les efforts et réduire l'impact environnemental global de l'entreprise via l'offre et la conception de produits :

- réduire l'impact des produits grâce à l'écoconception (voir p. 91) ;
- transformer l'offre de produits au service de l'économie circulaire (voir p. 98).



Témoignage
Raffaele DUBY

Leader de la transition environnementale pour l'offre et la conception, passionné d'escalade

“ Conscient de l'impact de son activité, Decathlon a rapidement eu pour ambition de passer du statut de concepteur à celui d'écoconcepteur de produits. Nous œuvrons donc aujourd'hui à trouver les meilleures solutions de conception pour réduire notre empreinte et contribuer à rendre le sport compatible avec les limites planétaires. En cela, nous permettons aussi aux collaborateur-trices de vivre leurs convictions dans leur domaine de responsabilité. Mais, pour transformer notre secteur, nous ne pouvons agir seuls. Nous participons ainsi à de nombreux groupes de travail externes pour créer des standards communs, notamment en partageant nos référentiels (définitions, indices de circularité, données environnementales). En parallèle, nous informons et sensibilisons nos client-es grâce au déploiement de l'affichage environnemental. C'est en engageant le plus grand nombre que nous parviendrons à faire bouger le sport vers un avenir plus durable.”

Réduire l'impact des produits grâce à l'écoconception

L'ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE

Depuis 2009, Decathlon travaille à l'évaluation environnementale de ses produits, une démarche qui permet d'analyser leur cycle de vie complet, de l'extraction des matières premières jusqu'à leur fin de vie. Pour que le calcul soit optimal, il est donc indispensable d'avoir un outil efficace, des règles de calcul fiables et des bases de données représentatives. Une fois calculés, les indicateurs servent à identifier les étapes du cycle de vie et les composants les plus impactants. Grâce à ces données, concepteur-trices et acheteur-teuses peuvent faire les meilleurs choix de matières, processus et fournisseurs.

Pour cette raison, il est important d'avoir une évaluation environnementale sur tous les produits de Decathlon et des autres marques vendues par le Groupe : c'est aujourd'hui le cas pour plus de 62% des références de l'entreprise représentant 82% de son chiffre d'affaires.

Depuis 2021, Decathlon utilise Glimpact⁶ pour participer à ses évaluations environnementales. Cette entreprise s'appuie sur la méthode *Product Environmental Footprint* (PEF) développée sous le contrôle de la Commission européenne⁷. Son outil permet d'obtenir un score fiable et comparable par normalisation et pondération de seize catégories d'impact (changement climatique, utilisation des ressources en eau, émissions de particules fines, etc.)⁸. Ainsi, les calculs de Decathlon sont aujourd'hui alignés sur la méthode d'analyse du cycle de vie la plus avancée au niveau européen.

5. Plus d'informations sur cette performance p. 93.

6. Pour en savoir plus sur Glimpact : <https://www.glimpact.com/>.

7. Pour en savoir plus sur la méthode PEF (empreinte environnementale des produits) : <https://eplca.jrc.ec.europa.eu/EnvironmentalFootprint.html>.

8. Pour en savoir plus sur les catégories d'impact : https://ec.europa.eu/environment/eussd/smgp/pdf/EF%20simple%20guide_v7_clen.pdf.

9. Pour plus d'informations sur eTCO, voir p. 146.

Avancées 2022

En 2022, la priorité a été donnée au paramétrage des outils d'évaluation afin d'améliorer les règles de calcul et de permettre aux évaluations d'être les plus fidèles possibles à la réalité des procédés industriels de Decathlon.

Parallèlement à ce paramétrage, les équipes ont développé leurs bases de données environnementales en intégrant de nouvelles informations sur les matières premières et les processus de fabrication, et ce, afin d'améliorer la représentativité des évaluations. Cette année, certain-es coéquipier-ères ont également utilisé les fonctions d'analyse de l'outil Glimpact pour identifier les impacts environnementaux les plus élevés et ainsi proposer des leviers de reconception prioritaires par typologies de produits. Ce travail contribue au processus d'amélioration continue mené dans le cadre de la définition des produits Ecodesign et a notamment permis cette année d'identifier des critères d'écoconception pour la tente, les sacs de couchage et les produits en mousse.

Les avancées réalisées en 2022 ont également permis de renforcer la fiabilité des outils d'aide à la décision utilisés par les différents métiers de Decathlon. Ces nouvelles données viennent par exemple alimenter l'outil eTCO⁹ (*environmental Total Cost of Ownership*) pour aider les acheteur-teuses à mieux sélectionner les fournisseurs grâce à une évaluation plus approfondie de leur impact environnemental. Elles permettent aussi aux équipes de Sports & Processes de mieux déterminer leur trajectoire de réduction des émissions de CO₂.

En 2023, l'enjeu sera de poursuivre la fiabilisation des données de conception utilisées dans l'outil d'évaluation environnementale avec la mise en place d'un indicateur de qualité des données ainsi que d'un système d'animation dédié. L'entreprise souhaite aussi engager progressivement les autres marques internationales (AMI) afin d'harmoniser l'évaluation environnementale de leurs produits vendus par Decathlon.

2.1 DÉVELOPPER DES PRODUITS PLUS RESPONSABLES

Participation à des initiatives multipartites

En externe, Decathlon s'engage aux côtés des institutions françaises pour faire avancer l'évaluation environnementale à l'échelle européenne. Convaincue de la nécessité d'établir une méthodologie commune pour l'analyse du cycle de vie, l'entreprise soutient la méthode PEF et poursuit en ce sens sa participation au projet européen *Product Environmental Footprint Category Rules (PEFCR) for Apparel and Footwear*¹⁰. Coordonné par la *Sustainable Apparel Coalition*¹¹ et rassemblant une grande diversité d'acteurs du textile et de la chaussure, ce projet vise aujourd'hui à définir des règles communes de mesure de l'impact environnemental par typologies de produits.

LA DÉFINITION DES PRODUITS ECODESIGN DECATHLON

Pour écoconcevoir ses produits, Decathlon travaille sur plusieurs catégories d'actions telles que le design du produit, le choix de la matière, les procédés de transformation (teintures, etc.), la durabilité, la réparabilité et la recyclabilité.

En 2021, l'entreprise a déposé l'appellation Ecodesign associée à un logo afin de compléter l'identification de ses produits bénéficiant d'une démarche d'écoconception. La définition des produits Ecodesign de Decathlon est évolutive, reflétant une démarche d'amélioration continue. Elle est complétée au fil du temps afin d'intégrer davantage d'actions d'écoconception et les spécificités de toutes les typologies de produits tout en prenant en compte les nouvelles technologies, l'évolution de la science et des méthodologies.

Pour être qualifié d'Ecodesign, un produit doit donc respecter certains des critères de conception suivants :

■ Critères communs :

- **Réduction de 10% de l'impact du produit sur au moins deux indicateurs** (dont l'équivalent CO₂ changement climatique) par rapport à l'impact du produit précédent (avant écoconception) et sans détérioration significative des autres indicateurs. Decathlon a choisi de se concentrer sur certains indicateurs clés : changement climatique, pollution de l'air, utilisation des ressources fossiles, eutrophisation de l'eau ;
- **Durabilité** : + 1/3 de durée de vie par rapport à la durée de vie de la même famille de produit ;
- **Réparabilité** : au moins 80% des casses et pannes¹² sont couvertes par une solution de réparation.

■ Critères spécifiques :

- **Textiles - Le produit respecte au moins un critère de la liste, par exemple :**
 - plus de 70% du poids du produit fabriqué à partir de polyester recyclé ;
 - au moins 30% du tissu principal du produit est composé de coton recyclé ;
 - plus de 90% du tissu principal du produit est composé de coton issu de l'agriculture biologique ;
 - plus de 50% du poids du produit utilise du Biton¹³ ;
 - plus de 50% du produit utilise une teinture en solution dans la masse aussi appelée *dope dye*¹⁴.
- **Chaussures** : 25% du poids du produit est constitué de matériaux ou utilise des procédés moins impactants (coton recyclé, polyester recyclé, teinture dans la masse, etc.) ;

À noter qu'en 2022, Decathlon a également déposé un dossier en France auprès de l'ADEME et du Commissariat général au développement durable (CGDD) dans le cadre de la normalisation de l'affichage environnemental, et ce, dans le but de faire de la méthode PEF le socle commun de l'évaluation.

i Plus d'informations sur l'affichage environnemental, p. 107.

Decathlon continue également d'échanger avec les institutions françaises et européennes pour démontrer la nécessité d'une gouvernance globale des bases de données servant au calcul d'impact des produits mis sur le marché européen.



• Équipements - Le produit respecte au moins deux critères de la liste, par exemple :

- plus de 40% du poids du produit est fabriqué à partir de plastique recyclé ;
- réduction de 10% du poids de la matière utilisée ;
- au moins 20% du poids du produit est composé d'acier plutôt que d'aluminium.

i Retrouvez plus d'informations sur la définition des produits Ecodesign sur : <https://engagements.decathlon.fr/nos-demarches-et-criteres-decodesign>.

Avancées 2022

En 2022, les équipes de Decathlon ont construit et validé des critères d'écoconception pour la tente, le sac de couchage ou encore la mousse. L'entreprise a également initié un travail de définition pour les vélos, les ballons, la nutrition ou encore les produits cosmétiques, d'hygiène ou d'entretien. Ces nouveaux critères spécifiques entreront en vigueur dès 2023.

En ligne avec sa démarche d'amélioration continue, l'entreprise poursuit également ses travaux pour les produits les plus impactants et pour lesquels **plusieurs solutions d'écoconception peuvent être mises en place**. C'est par exemple le cas pour certains t-shirts et polaires ayant déjà obtenu l'attribut Ecodesign grâce à l'utilisation de matières recyclées. Pour aller plus loin, la conception de ces produits est réétudiée afin d'utiliser notamment des teintures plus respectueuses de l'environnement. Cette année, **le déploiement de l'outil interne Greenbox** a par ailleurs permis aux ingénieurs produits d'être en mesure de déclarer précisément le type d'actions menées en conception (teinture, intégration de matières recyclées, etc.). Dorénavant, il est également possible de réaliser cette déclaration non seulement au niveau du produit, mais aussi au niveau du modèle, permettant ainsi de valoriser les actions réalisées sur certains coloris.

→ LES PERFORMANCES 2022

En 2022, **23% du chiffre d'affaires de Decathlon est réalisé avec des produits Ecodesign** (vs 10,4% en 2021), une performance multipliée par quatre depuis 2020 (5,9%). Ces progrès s'expliquent par :

- **l'allocation de financements à une cinquantaine de projets d'écoconception** depuis 2020 permettant l'accélération de l'implantation de nouveaux produits Ecodesign ;
- **la forte mobilisation des équipes de conception, de production et d'approvisionnement** ;
- **les actions mises en place sur la réparabilité et la durabilité** (notamment pour les produits d'équipements comme le matériel de fitness) ;
- **les avancées réalisées sur certaines typologies de produits** pour lesquelles Decathlon était encore en recherche de solutions techniques. C'est notamment le cas pour les produits composés de métaux (38% de chiffre d'affaires réalisé avec des produits Ecodesign en 2022 vs 5% en 2021) et pour les chaussures (15% en 2022 vs 4% en 2021).

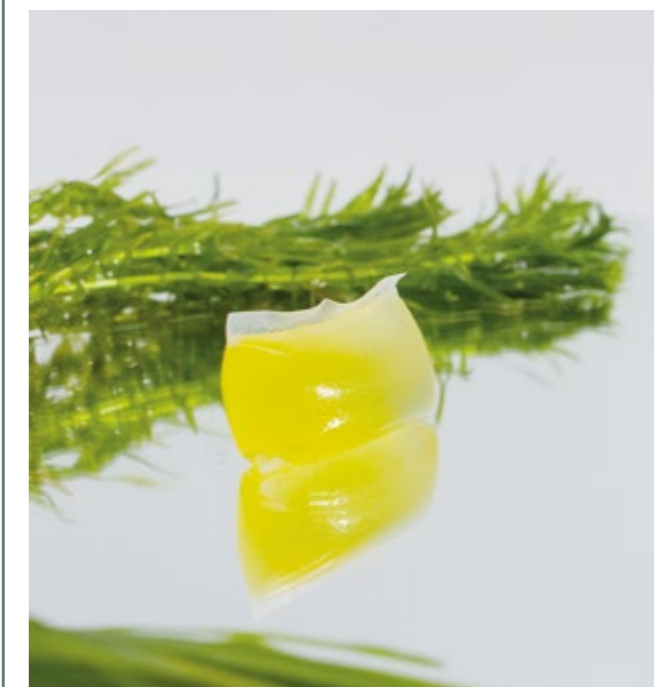
À noter, des difficultés sont encore rencontrées aujourd'hui pour faire progresser l'écoconception des produits composites et électroniques. En effet, l'accès à des matériaux moins impactants pour l'environnement demeure techniquement complexe et la faisabilité industrielle encore limitée. Un retard est également observé sur les vélos du fait des temps de conception très longs et de l'utilisation de composants qui ne sont pas directement conçus en interne par Decathlon. L'objectif est aujourd'hui de se concentrer sur les pièces les plus impactantes comme le cadre, la fourche et les jantes afin de trouver des solutions d'écoconception pour ces produits.

EXEMPLES DE PRODUITS ECODESIGN 2022

Reveal Innovation : l'environnement au cœur de l'innovation

L'innovation fait partie de l'ADN de Decathlon qui se donne pour objectif de proposer en permanence de nouvelles solutions à ses utilisatrices. Pour présenter ses nouveaux produits et récompenser les meilleures innovations, l'entreprise organise chaque année un événement dédié : le Reveal Innovation¹⁵. Le 20 octobre 2022, seize produits répartis au sein de quatre catégories (design, technologie, Ecodesign, usage) ont ainsi été présentés. En plus d'une catégorie Ecodesign visant à mettre en avant des produits conçus à partir de matériaux et procédés de fabrication moins impactants et à la durée de vie prolongée, chacun des articles présélectionnés est encouragé à présenter une solution d'écoconception pour maximiser ses chances d'être lauréat. Cette démarche reflète l'engagement pris par Decathlon de proposer des produits toujours plus responsables.

GEL POD : VAINQUEUR DE LA CATÉGORIE "INNOVATION ECODESIGN"



En 2022, le prix de la catégorie "innovation Ecodesign" a été gagné par l'équipe *Nutrition & Care*¹⁶ pour son nouveau gel énergétique, le gel pod. Grâce à l'utilisation d'algues et d'autres ingrédients naturels, l'impact environnemental de la recette du gel qui correspond à 69% de l'impact total du produit a été réduit de 30%. Cet article est également le premier d'une gamme qui aura pour objectif de réduire puis de supprimer les emballages plastiques pour les produits nutritionnels consommés lors de la pratique. La membrane comestible du gel pod permet ainsi de réduire de 30% l'impact de l'emballage du produit et de préserver les terrains de pratique. En 2023, ce gel sera dans un premier temps rendu disponible pour les événements sportifs. Une fois son développement terminé, le produit sera ensuite proposé à l'ensemble des consommatrices.

10. PEFCR : référentiels sectoriels de l'empreinte environnementale des produits pour le textile et les chaussures. Pour en savoir plus : <https://pefapparelfootwear.eu/>.

11. Pour en savoir plus sur la *Sustainable Apparel Coalition* : <https://apparelcoalition.org/>.

12. Hors vélos pour lesquels ce seuil n'est pas assez élevé considérant leur potentiel réparable déjà très important.

13. Les tissus Biton sont composés de deux fils dont l'un uniquement est teint afin de réduire la consommation et l'impact sur l'eau. Pour en savoir plus : <https://engagements.decathlon.fr/nos-demarches-et-criteres-decodesign>.

14. La technique du *dope dye* permet d'intégrer directement la couleur dès la fabrication du fil et ainsi d'éviter de passer par le procédé classique de la teinture fortement consommateur en eau. Pour en savoir plus : <https://engagements.decathlon.fr/nos-demarches-et-criteres-decodesign>.

15. Plus d'informations sur l'événement Reveal Innovation 2022 : <https://www.decathlon.media/reveal-innovation-2022>.

16. Nutrition et soin.

2.1 DÉVELOPPER DES PRODUITS PLUS RESPONSABLES

Minimal Editions - Local : réduire l'impact environnemental des textiles "voyage en sac à dos"

En octobre 2022, la marque Forclaz¹⁷ a lancé sa nouvelle collection capsule Minimal Editions - Local¹⁸ après plus de deux ans de recherche et de développement. En concevant cette gamme composée de quatre articles, **Forclaz s'est donné pour objectif d'atteindre l'impact environnemental le plus bas possible, en faisant notamment confectionner et tisser ses produits en Europe à l'aide d'une énergie faiblement carbonée¹⁹.** Accompagnées par des partenaires industriels européens, les équipes de Decathlon ont orienté leurs efforts autour de cinq axes :

- **encourager une consommation plus responsable** en proposant des vêtements de voyage polyvalents, qui conviennent à toutes les situations avec la durée de vie la plus longue possible ;
- **produire localement en France ou en Europe** avec une électricité moins émettrice de CO₂ ;
- **optimiser la consommation de tissu** grâce à un patronage adapté permettant de diminuer les chutes ;
- **favoriser les matières plus responsables**, résistantes, performantes, recyclées et recyclables ;
- **limiter ou ne pas utiliser de teinture.**



À noter, cette collection est aujourd'hui disponible à la vente localement, en France, Suisse et Allemagne.

LE DUFFLE BAG



- **8,75 kg équivalent CO₂ émis**
- **-64 % de CO₂ émis²⁰**

Produit en France, le sac de voyage Forclaz est conçu à partir de matières recyclées (50 % de coton recyclé, 50 % de polyester recyclé) et sans teinture²¹. Grâce à une enduction à base d'acrylique et de cire d'abeille détenant des propriétés hydrophobes, ce produit est rendu déperlant sans utiliser de molécules chimiques. Son tissage biface renforcé apporte également au sac une résistance très élevée.

LE SWEAT



- **4,74 kg équivalent CO₂ émis**
- **-73 % de CO₂ émis²¹**

Produit en Italie et au Portugal, ce sweat est composé à 65 % de laine recyclée. À noter, aucune teinture n'a été appliquée sur ce produit qui doit sa couleur à l'utilisation de tissus recyclés et triés au préalable. Grâce aux propriétés intrinsèques de la laine, les odeurs de transpiration sont limitées permettant ainsi une fréquence de lavage moins élevée.

Faire le choix de matières plus durables

Decathlon souhaite couvrir les enjeux principaux de la sélection de ses matières premières, depuis le pays d'origine jusqu'à l'intégration dans ses produits. Pour cela, l'entreprise formalise des listes de critères à respecter pour permettre aux équipes de s'engager en choisissant des fournisseurs et des approvisionnements en matières moins impactants pour l'environnement. Parmi ces critères, Decathlon retient notamment la réduction des pesticides et des émissions de CO₂ ainsi que l'utilisation de ressources renouvelables²³ et/ou recyclées.

Pour approfondir la maîtrise de ses matières premières et réduire son empreinte environnementale, **Decathlon a décidé en 2022 de concentrer ses efforts sur les cinq familles de matières les plus impactantes en termes de quantités utilisées²⁴ et d'impact CO₂ : les métaux (aluminium, acier, fonte), les textiles (naturels et synthétiques), les papiers, les plastiques et les caoutchoucs.** Pour chacune de ces matières, des équipes dédiées sont aujourd'hui chargées de déployer des solutions et innovations, de mettre en place les partenariats les plus pertinents et d'animer deux indicateurs de performance : le pourcentage d'intégration de matières plus durables dans les produits et les émissions de CO₂ équivalent évitées. Après une première phase de travail dédiée à l'exploration et la définition de trajectoires, des tableaux de bord appelés *scorecards* apporteront dès 2023 une photographie régulière de la performance réalisée sur ces indicateurs, favorisant ainsi l'animation de ces enjeux.

LA TRAÇABILITÉ DES MATIÈRES PREMIÈRES

Decathlon fait de la traçabilité des matières l'une des priorités de sa nouvelle stratégie d'entreprise. Le Groupe vise ainsi à collecter et assurer la fiabilité des données liées à l'exploitation et à la transformation de matières premières tout au long de la chaîne de fabrication de ses produits. **L'objectif est de parvenir à une traçabilité robuste permettant de connaître l'origine et la composition de ces matières à l'horizon 2026.** Pour cela, les équipes Decathlon se renforcent et chaque procédé industriel se met aujourd'hui en mouvement pour définir ses priorités et écrire sa propre politique de traçabilité. L'ensemble des travaux en cours permettront de délivrer les informations attendues par les réglementations à venir (règlement européen sur l'écoconception pour des produits durables, règlement européen relatif à la déforestation, etc.).

MÉTAUX

Decathlon utilise des matières premières telles que l'aluminium, l'acier et la fonte pour la fabrication de ses produits. Pour éviter l'appauvrissement des ressources minières et réduire la consommation d'énergie associée aux étapes de transformation, **l'entreprise souhaite privilégier l'utilisation de matières recyclées.** En parallèle, Decathlon complète son approvisionnement par des métaux vierges plus durables fabriqués grâce à l'utilisation d'énergies bas carbone, notamment en Europe²⁵.



TEXTILES

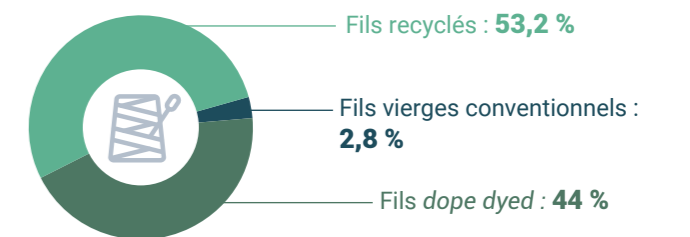
Fils synthétiques et polyester

En 2022, **la part du polyester utilisé par Decathlon provenant de sources plus durables²⁶ a nettement progressé passant de 40,4 % en 2021 à 49,7 % en 2022.**

Cette année encore, cette progression s'explique d'abord par la forte augmentation des quantités de polyester issu de sources plus durables commandées au procédé industriel gérant les fibres synthétiques de Decathlon²⁷.

Grâce aux choix réalisés, la part de fils vierges conventionnels a significativement diminué cette année dans les achats de ce département passant ainsi de 15 % en 2021 à 2,8 % en 2022. Cela a notamment été permis par l'accélération des commandes de fils *dope dyed*²⁸ (44 % en 2022 vs 35 % en 2021). La part de fils recyclés a quant à elle atteint 53,2 % en 2022 contre 50 % en 2021.

Répartition des types de fils polyester commandés par le procédé industriel gérant les fibres synthétiques de Decathlon en 2022



Pour apporter une offre encore plus élargie de fils recyclés, Decathlon s'engage au sein d'alliances et de partenariats visant à mettre en place les technologies de recyclage les plus adaptées à ses différents gisements sur les aspects techniques, environnementaux et économiques. Des tests sont aujourd'hui en cours sur le polyester et montrent des résultats encourageants.

i Retrouvez plus d'informations sur le recyclage des produits textiles, p. 120.

17. Forclaz : marque de Decathlon dédiée au trekking.

18. Pour plus d'informations sur la collection Minimal Editions - Local : https://www.decathlon.media/fr_FR/dossiers-communiques/minimal-editions-local-vers-une-baisse-d-impact-co2.

19. Selon le *Bilan européen de l'électricité 2023* publié par le *think tank Ember*, l'éolien et le solaire ont pour la première fois dépassé le gaz dans le mix énergétique européen et ont ainsi pesé 22 % de la production d'électricité dans l'Union européenne en 2022. L'hydraulique et le nucléaire représentent 37,5 % du mix énergétique, le gaz 20 % et le charbon 16 % (source : <https://ember-climate.org/insights/research/european-electricity-review-2023/>).

À noter, Decathlon place les énergies renouvelables au cœur de sa stratégie et vise à ce que 90 % de ses volumes d'achat soient produits chez des fournisseurs qui utilisent de l'électricité d'origine renouvelable à l'horizon 2026. À chaque fois que cela est possible, l'entreprise privilégie donc l'utilisation d'énergies renouvelables aux énergies bas carbone. Plus d'informations p. 74.

20. Grâce à l'utilisation de matières plus durables et d'électricité moins émettrice de CO₂ en production ainsi qu'à la réduction des distances parcourues entre les différents lieux de fabrication et de distribution, et ce, en comparaison d'un produit n'ayant pas bénéficié de l'ensemble de ces actions.

21. *Op. cit.*

22. La couleur est celle des tissus d'origine qui ont été triés puis recyclés.

23. Une ressource renouvelable est une ressource naturelle dont le stock peut se reconstruire sur une période courte à l'échelle humaine de temps, en se renouvelant au moins aussi vite qu'elle est consommée.

24. Ces cinq familles de matières représentent 90 % de la consommation totale de Decathlon.

25. *Op. cit.* note 19.

26. Recyclé ou teint dans la masse.

27. En 2022, le processus industriel chargé des fibres synthétiques de Decathlon représente 50 % des matières synthétiques consommées par l'entreprise et environ 94 % de la consommation de fils fabriqués à partir de sources plus durables (97,5 % pour le polyester seul).

28. Fils teints dans la masse, voir note 14, p. 92.

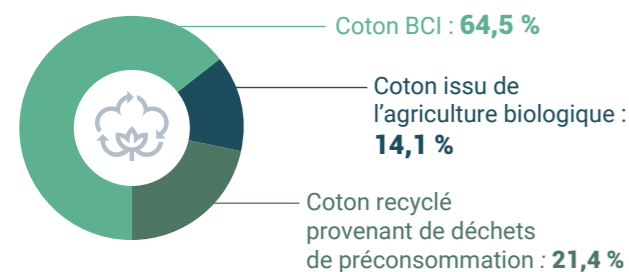
2.1 DÉVELOPPER DES PRODUITS PLUS RESPONSABLES



Coton

En 2022, **100 % du coton utilisé pour les produits Decathlon est issu de sources plus durables** : 64,5% de coton BCI²⁹, 14,1% de coton issu de l'agriculture biologique, 21,4% de coton recyclé provenant de déchets de préconsommation. À noter, la part de coton recyclé utilisé par Decathlon a significativement progressé cette année (+8,2 points vs 2021) confirmant ainsi la volonté de l'entreprise de réduire progressivement son utilisation de coton vierge. Aujourd'hui, les équipes poursuivent leur travail afin d'améliorer la traçabilité de la matière et donner une seconde vie aux produits à base de coton.

Répartition des types de cotons utilisés pour la fabrication des produits Decathlon



Laines

Un code de bonnes pratiques a été mis en place en 2018 avec des fermes d'élevage en Afrique du Sud, élargi en Uruguay et en Argentine. Decathlon veille à ce que les éleveurs ne pratiquent pas le mulesing, que leurs animaux soient élevés dans de grands espaces et que les conditions de vie et de tonte soient bonnes, dans le respect du bien-être animal³⁰.

PLASTIQUES

L'entreprise a tout d'abord pour objectif **de limiter l'utilisation de matières vierges et privilégie ainsi les matières recyclées issues de procédés mécaniques** pour la fabrication de ses produits. Dans le cas où ces procédés ne permettent pas d'obtenir un niveau de performance suffisant, Decathlon se donne la possibilité de se tourner vers des solutions de recyclage chimique avancées. À noter, ces solutions sont encore en cours de développement et ne permettent pas une large diffusion à ce jour. En parallèle, lorsque pour des raisons techniques, des matières vierges doivent encore être utilisées, Decathlon favorise l'utilisation de matières conventionnelles mieux maîtrisées et moins impactantes, telles que le polypropylène.

PAPIERS

Decathlon utilise différents types de papiers pour ses cartons de transport, pour ses emballages de vente en magasin ainsi que pour l'impression des notices d'utilisation de ses produits. Pour ses emballages et lorsque les critères de résistance le permettent, l'entreprise privilégie l'utilisation de matières recyclées à l'utilisation de fibres vierges.

Afin de préserver les écosystèmes, le Groupe veille à travailler avec des papetiers garantissant une exploitation responsable de la forêt. **En 2022, 90 % des pâtes à papier³¹ utilisées par Decathlon pour ses emballages sont ainsi certifiées FSC/PEFC³²** (vs 73,4% en 2021).

Dans le même temps, l'entreprise souhaite également réduire son empreinte carbone en se fournissant auprès de papetiers dont la performance énergétique et les systèmes de gestion (traitement des eaux, etc.) sont en accord avec les engagements environnementaux de Decathlon. Aujourd'hui, les équipes chargées de la matière papier recensent sept fournisseurs ayant réduit de 40% minimum leurs émissions de CO₂. Ces fournisseurs produisent 12% des quantités de papier utilisées par Decathlon en 2022.

CAOUTCHOUCS

Decathlon utilise des caoutchoucs naturels et synthétiques pour la fabrication des semelles de chaussures, des pneumatiques et chambres à air de ses vélos et dans une moindre mesure pour la production de tapis de yoga, de ballons et d'autres articles sportifs. Pour réduire son impact, **l'entreprise œuvre aujourd'hui à maîtriser au maximum ses matières et souhaite privilégier des caoutchoucs biosourcés ou issus de polymères recyclés**. À noter que pour 2022, Decathlon a utilisé pour la première fois un caoutchouc biosourcé composé d'une silice³³ produite à partir de cendres de combustion de balles de riz. Ce procédé utilisé par plusieurs de ses fournisseurs permet d'obtenir une matière première moins impactante tout en réduisant les quantités de déchets de riz, qui génèrent conventionnellement une pollution des sols lorsqu'ils ne sont pas revalorisés. L'ensemble des actions réalisées en 2022 ont permis de doubler le taux de matière durable utilisé aujourd'hui dans les caoutchoucs.

AUTRES MATIÈRES

Autres matières premières agricoles et forestières

Depuis 2021, les équipes nutrition ont **interdit l'utilisation d'huile de palme dans les règles de conception des produits de la gamme nutrition** de Decathlon garantissant un arrêt complet en 2023. De plus, les coéquipières sont aussi mobilisées pour **réduire la consommation de soja au minimum** tout en garantissant son origine et en s'assurant que les terrains agricoles exploités n'ont pas provoqué de déforestation.

D'ici à 2026, Decathlon s'est également fixé l'objectif **d'appliquer la certification Fairtrade/Max Havelaar³⁴ à 100% de ses produits de nutrition sportive composés de cacao**. Ce label garantit une rémunération juste pour chaque producteur, interdit toutes activités liées à la déforestation et limite l'utilisation d'intrants³⁵ dans la production. De premiers produits certifiés Fairtrade ont été lancés en 2022 comme les barres de céréales bio enrobées de chocolat.

Concernant le cuir utilisé pour la fabrication de ses chaussures, Decathlon a décidé en 2022 de ne plus se fournir au Brésil, pays particulièrement impacté par la perte de surface forestière. Cette décision s'inscrit dans la volonté de l'entreprise de s'assurer qu'aucune matière première utilisée pour ces produits ne provient d'élevages contribuant à la déforestation. Les peaux utilisées proviennent aujourd'hui principalement d'Europe, d'Argentine et des États-Unis. À noter, des lettres d'engagement ont été signées fin 2021 et début 2022 avec chaque acheteuse de cuir pour garantir la traçabilité de la matière première et s'assurer du respect du bien-être animal.

Plumes

Decathlon travaille avec des fournisseurs qui respectent des conditions d'élevage décentes : pas de maltraitance animale, ni de gavage pour les oies et les canards, ni de plumage à vif. Depuis 2020, **100 % des plumes pour vêtements utilisées par ses fournisseurs sont certifiées Responsible Down Standard (RDS)³⁶**.



RÉDUIRE LE GASPILLAGE DE LA MATIÈRE GRÂCE AU DESIGN

Conscients qu'en moyenne 20% du tissu prévu pour la fabrication des textiles n'est pas utilisé, les membres du projet *Minimal Waste Design*³⁷ (MWD) accompagnent les Sports & Processes pour optimiser l'utilisation de la matière grâce au design. Le *Minimal Waste Design* est une méthode d'écoconception qui permet la réduction du gaspillage des matières premières (consommation et chutes) dès la phase de design d'un produit.

Pour ce faire, avant de lancer la production, les équipes de conception :

- travaillent simultanément le design, le patronage et le placement des pièces sur le tissu ;
- comparent de multiples solutions de conception ;
- s'assurent d'une réduction d'impact environnemental notable.

En 2022, les équipes de conception ont réalisé 147 produits à l'aide de cette méthode de conception (vs 65 en 2021). Faits marquants cette année, 86 de ces projets ont été directement menés en autonomie par 21 sports et cinq procédés industriels. Selon les estimations réalisées, l'ensemble des actions d'optimisation mené en 2022 a permis d'éviter 27 000 tonnes de CO₂ éq.

Ces performances ont été possibles grâce à :

- l'animation de quinze ateliers ;
- la création d'une formation dédiée désormais disponible sur la plateforme Decathlon Academy ;
- l'organisation de cinq semaines de recherche intensive visant à réunir différents groupes de projets de l'entreprise pour travailler une typologie de produits commune avec la méthode MWD ;
- la mise à disposition d'outils tels qu'un tableau de bord pour comparer la consommation de matières, le taux de chutes et les émissions de CO₂ ;
- la capitalisation de toutes les recherches de formes par typologie de produit depuis le début du projet.

Ce projet initialement lancé pour optimiser le design des produits textiles a désormais pour ambition de **s'étendre à d'autres familles de produits**. Des études exploratoires ont notamment été lancées en 2022 avec les procédés industriels des gants, des sacs, du néoprène ou encore de la mousse permettant d'obtenir de premiers résultats (huit produits en néoprène et cinq sacs conçus via la méthode *Minimal Waste*).

29. BCI : Better Cotton Initiative ; pour en savoir plus : <https://bettercotton.org/fr/>.

30. Lorsque Decathlon évoque la notion de bien-être animal, cela signifie que l'entreprise privilégie les pratiques qui respectent l'animal lors de la tonte : Decathlon ne travaille qu'avec des fournisseurs qui ne pratiquent pas le mulesing, et qui maîtrisent la productivité de la tonte pour éviter de blesser l'animal (microcoupures).

31. Pâtes à papier issues du panel référencé de l'équipe Decathlon packaging, 73 029 tonnes utilisées en 2022.
32. FSC : Forest Stewardship Council / PEFC : Programme for the Endorsement of Forest Certification schemes.

33. Forme naturelle du dioxyde de silicium utilisée notamment dans la fabrication du caoutchouc.

34. Pour en savoir plus sur la certification Fairtrade/Max Havelaar : <https://maxhavelaarfrance.org>.

35. En agriculture, les intrants sont des produits injectés dans le sol pour augmenter les récoltes.

36. Le label RDS garantit la protection des oies et des canards élevés pour la production de textiles avec duvet et plumes.

37. Conception générant un minimum de déchets.

2.1 DÉVELOPPER DES PRODUITS PLUS RESPONSABLES

Faire évoluer l'offre de produits au service de l'économie circulaire

SÉLECTIONNER DES PRODUITS À MOINDRE IMPACT

Afin de réduire l'impact environnemental de son offre de produits, Decathlon souhaite agir en prenant en compte son écosystème global. Cette année, le travail a consisté, dans un premier temps, à analyser les gammes de produits au regard de ses standards Ecodesign pour les optimiser, en sélectionnant les produits et leurs quantités respectives, afin de générer une valeur financière équivalente avec un impact carbone moindre.

L'ambition est de travailler cette offre globalement, et notamment celle proposée chez Decathlon par d'autres marques. En 2022, un premier test a été réalisé aux côtés d'Adidas³⁸, autour de la notion d'impact carbone des produits et du référentiel Ecodesign. Le standard d'écoconception utilisé pour catégoriser les produits de Decathlon a ainsi été partagé aux équipes d'Adidas. Ce premier test a permis au groupe de travail de se forger des convictions et d'établir une feuille de route à l'horizon 2023 visant à assurer une revendication Ecodesign exigeante et harmonisée sur les caractéristiques environnementales des produits, et ce, pour toute l'offre proposée par le Groupe, y compris pour les produits d'autres marques internationales.

L'ambition stratégique est de proposer une sélection d'articles avec un impact environnemental de plus en plus faible venant compléter les démarches d'amélioration du produit au moment de la conception. Cette démarche d'analyse d'impact global permet d'inviter les partenaires à appliquer les mêmes standards, afin de proposer une offre mesurée de façon homogène, pour les produits Decathlon, les AMI et les produits disponibles sur la Marketplace. À terme, ce travail d'homogénéisation permettra de faciliter les renoncements dans les gammes de produits proposés et d'assurer la cohérence des engagements.

ALLONGER LA DURÉE DE VIE DES PRODUITS

Decathlon travaille depuis plusieurs années la conception de ses produits afin d'en allonger la durée de vie. L'objectif de cette démarche est d'intégrer les enjeux de durabilité (résistance, fiabilité, performance à travers le temps et intemporalité des designs) et de réparabilité dès la phase de conception des produits.

Avancées réalisées sur la durabilité

Grâce aux méthodologies et aux tests afférents développés depuis 2020, les critères de durabilité sont maintenant intégrés à la définition des produits Ecodesign, au travers d'un cahier des charges. La base de données permet de mettre à disposition des ingénieurs produits une feuille de route avec des critères clairs. Cette méthodologie de conception basée sur des tests se matérialise par un référentiel et des standards de durabilité, au travers d'un choix de composants plus résistants, par exemple.

En 2022, le réseau d'ingénieurs référents a été créé à la suite de l'organisation de formations dédiées au sujet. Ces concepteur-trices sont chargés de créer des référentiels pour tous les articles de leur gamme et ainsi de détecter ceux qui respectent le cadre de la durabilité, à travers quatre étapes majeures :

1. **Le diagnostic** réalisé par le ou la référent-e, qui définit les causes de fin de vie et en déduit s'il traite le sujet par la durabilité ou la réparabilité.
2. **Les phases de tests** qui valident le diagnostic.
3. **Les interprétations** qui permettent la construction du référentiel.
4. **Les conclusions** qui sont capitalisées au sein d'un logiciel de conception commun et aboutissent à des règles de conception durables.

Grâce à cette lecture de durabilité des produits, les équipes de conception des Sports peuvent prendre les décisions nécessaires dans la construction de leur gamme et détecter les produits à arrêter ou à améliorer. Cette année, les référentiels ont été achevés pour toute la gamme textile, les chaussures à crampons, le sac à dos, la poche à eau, le gym ball et le jumping ball.

En externe, Decathlon partage ses recherches et ses conclusions au sein d'un comité technique de l'AFNOR³⁹ nommé DUR-HABI et destiné à la mise en place d'une norme qui permettra de définir les critères de durabilité.

Avancées réalisées sur la réparabilité

S'inspirant de l'indice de réparabilité développé en France par l'ADEME⁴⁰, Decathlon a établi des critères permettant de définir le potentiel réparable de ses produits. Pour chaque famille d'articles, les critères à remplir pour qu'un produit soit considéré comme réparable sont :

- la documentation est accessible ;
- les pièces détachées sont disponibles ;
- le produit est démontable ;
- le coût de réparation est au moins 30 % inférieur au prix d'achat du produit neuf.

En suivant ces quatre critères et grâce à un important travail de recensement des problèmes majoritairement survenus pour chacune des familles de produits, les équipes sont capables de définir pour chaque typologie le pourcentage de casses et de pannes couvertes par une solution de réparation. Pour qu'un produit Decathlon soit considéré comme Ecodesign, il faut que 80 %⁴¹ des pannes liées à la nature du produit soient couvertes. À noter, une distinction est faite entre les produits avec un potentiel important de réparabilité, comme les vélos, et les produits Ecodesign, qui bénéficient d'un effort de conception qui les rendent plus réparables que les produits du marché.

Comme pour le projet de durabilité, le travail majeur de cette année a été de définir les référentiels pour chaque sport, c'est-à-dire de positionner les critères et les seuils pour chaque famille de produits. Une fois ces règles de catégorisation établies, le réseau de référents formé à la notion de réparabilité a pu les diffuser aux ingénieurs produits.

Depuis 2021, des actions ont été menées sur plusieurs produits tels que les Stand-Up paddle, les trotinettes et les planches de skateboard. Ainsi, 300 références produits ont pu bénéficier de l'attribut Ecodesign réparable en 2022 (6% de l'ensemble des produits Ecodesign).

i Retrouvez les informations dédiées aux ateliers de réparation de Decathlon, p. 105.

AMÉLIORER LA RECYCLABILITÉ DES PRODUITS

Decathlon vise à agir sur chaque étape de sa chaîne de valeur pour réduire l'impact environnemental de ses produits. Des travaux sont ainsi menés pour mieux prendre en compte la fin de vie des articles et améliorer leur recyclabilité dès la phase de conception.

Depuis 2021, plusieurs expérimentations ont été conduites avec différentes parties prenantes issues du monde du recyclage (recycleurs et éco-organismes) pour cocréer une méthode et un outil d'évaluation de la recyclabilité des produits.

L'objectif de cet indice est de définir et de vérifier pour tout produit :

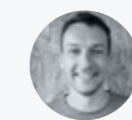
- le potentiel de recyclage et de valider que la recyclabilité est adossée à une filière industrielle ;
- les liens existants avec des filières de recyclage ;
- les potentiels perturbateurs de recyclage (la présence d'un élément métallique ou d'une grande diversité de matières peut par exemple dégrader la note de recyclabilité).

Ces données sont validées par des tests. En 2022, les équipes ont éprouvé la recyclabilité des palmes avec un partenaire externe. Cette collaboration avait pour but de vérifier qu'il était possible de refabriquer des palmes avec le même composant, grâce à une ligne de broyage et de tri de la matière. Le test se poursuivra en 2023 avec les lunettes de natation, les skis et les casques.

Cet indice de recyclabilité ayant été défini pour les familles de produits prioritaires (chaussures, textiles, casques, tentes), des formations ont été menées auprès des ingénieurs produits concernés, soutenues par la publication d'un guide d'aide à la conception de produits recyclables qui sera ensuite accompagné par des règles de conception pour mener des actions concrètes sur certaines typologies de produits. Dans un premier temps utilisé par certaines équipes (casques, chaussures et sports de montagne) en 2022 sous forme de test, ce guide sera déployé en 2023 pour tous les produits.

PARTENARIAT WEDZE & RESORTECS : UNE VESTE DE SKI PENSÉE POUR ÊTRE RECYCLÉE

Wedze⁴² s'est associée à Resortecs⁴³ pour développer une veste de ski recyclable grâce à la technologie de désassemblage de la start-up. Considérant l'impossibilité de concevoir une veste de ski monomatériau, ce projet avait pour objectif de permettre de séparer aisément les fermetures Éclair, boutons-pressions et bandes élastiques non recyclables des éléments en polyester qui peuvent, eux, être recyclés. Cette séparation a été rendue possible par l'utilisation de fils qui fondent et disparaissent lorsqu'ils sont exposés à des températures spécifiques (entre 150 et 190°C), permettant ainsi, par la suite, de recycler efficacement le tissu en polyester.



Témoignage

Mansuy ROCQUIN

Leader projet One Shoe, passionné de vélo de route



“ Pour ce premier test de recyclabilité, nous nous sommes attaqués à la NH100, chaussure produite depuis longtemps et en très grand nombre. Les premiers efforts d'écoconception, notamment en utilisant de la matière recyclée, avaient déjà permis de diminuer son impact de 20 %. L'équipe a choisi d'aller plus loin en souhaitant intégrer la fin de vie de cette chaussure dès sa conception, et ce, en limitant le nombre de matières utilisées à une seule : on parle alors d'un produit monomatériau. Un vrai défi en termes de technicité et d'approvisionnement ! Après de nombreuses itérations de prototypage pour atteindre le produit souhaité, nous avons obtenu une chaussure broyable, entièrement valorisable en une nouvelle matière plastique qui peut être utilisée pour la fabrication d'autres produits Decathlon tels que la palme Subea⁴⁴ par exemple.”



Les travaux sur la durabilité, la réparabilité et la recyclabilité des produits peuvent être combinés entre eux et augmentent conjointement la performance des produits Ecodesign de Decathlon. Ils facilitent également le développement de l'économie d'usage qui exige des produits plus robustes et facilement réparables du fait du nombre important d'utilisations réalisées et, éventuellement, recyclables le plus efficacement possible. Les critères développés sur ces sujets, avec les cahiers des charges associés destinés aux concepteur-trices de produits, sont donc entièrement au service des modèles d'affaires alternatifs.

CHAUSSEON D'ESCALADE VERTIKA SOFT : ASSOCIER L'INNOVATION TECHNIQUE À L'ACCESSIBILITÉ DANS LE RÉSEAU D'ATELIERS

Le chausson d'escalade est caractérisé par une usure intense de la semelle, qui perd progressivement de son accroche. Un ressemelage doit donc fréquemment être réalisé. Néanmoins, une partie des utilisateur-trices ne connaît pas le moment opportun pour effectuer cette réparation et, après une trop forte sollicitation, le chausson lui-même est usé et devient donc irréparable. L'innovation Simond⁴⁵ est ici de proposer un témoin d'usure intégré au produit, qui permet à l'utilisateur-trice de déclencher la réparation au bon moment et d'éviter de jeter le chausson entièrement. Outre l'innovation technique, et pour que la proposition soit entièrement pertinente, les équipes de conception ont accompagné cette démarche d'un service de ressemelage disponible dans les ateliers Decathlon afin d'avoir accès à un large réseau de réparations. Les technicien-nés ont ainsi été formés progressivement à ce geste. Aujourd'hui, la réparation du chausson d'escalade est disponible dans 157 magasins Decathlon en France.

42. Wedze : marque de Decathlon dédiée au ski.

43. Pour en savoir plus sur Resortecs : <https://resortecs.com/>.

44. Subea : marque de Decathlon dédiée aux sports subaquatiques.

45. Simond : marque Decathlon dédiée à l'escalade.

38. Pour en savoir plus sur Adidas : www.adidas.com.

39. Pour en savoir plus sur l'AFNOR : <https://www.afnor.org/>.

40. Pour en savoir plus sur l'indice de réparabilité de l'ADEME : <https://www.ecologie.gouv.fr/indice-reparabilite>.

41. Plus d'informations sur les critères définissant un produit Ecodesign, p. 92.

2.2

S'ENGAGER POUR UNE CONSOMMATION PLUS DURABLE



DECATHLON S'ENGAGE AUTOUR DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES NATIONS UNIES



RÉUTILISATION DE NOS PRODUITS



RÉPARATION

30% des produits de notre offre sont qualifiés comme réparables 4,7% 11% 30%

100% de nos produits réparables sont réparés par nos ateliers ou par nos client-es 77,1% 66,5% 100%



SECONDE VIE

100% de nos pays proposent une offre de produits sportifs d'occasion*

*utilise l'application d'occasion

→ Nombre de pays/régions ayant une offre de produits sportifs d'occasion 30 pays/régions 44 pays/régions



LOCATION/ABONNEMENT

Nous développons les modèles de location ou d'abonnement pour répondre aux attentes des nouveaux modes de consommation

COMMUNICATION/SENSIBILISATION



COMMUNICATION SUR NOS PRODUITS

100% des produits Decathlon ont un affichage environnemental 63,4% 60,3% 100%



ACTIONS DE SENSIBILISATION

100% des sites ont organisés au moins un événement de sensibilisation au cours de l'année n/a 48,9% 100%



ÉCOMOBILITÉ DES COÉQUIPIER-ÈRES

40% des kilomètres parcourus par les coéquipier-ères pour se rendre sur leur lieu de travail sont réalisés grâce à la mobilité active ou la mobilité douce 21% 33% 40%

Le Plan de Transition a été élaboré en 2020. Certains indicateurs ont été créés ou ont évolué suite à la mise en place des stratégies et seront donc disponibles en 2023.

2.2 S'ENGAGER POUR UNE CONSOMMATION PLUS DURABLE

ÉCONOMIE D'USAGE

Développer une offre plus respectueuse de l'environnement

Pour rendre ses activités compatibles avec les limites planétaires tout en assurant la pérennité financière de l'entreprise, Decathlon vise à transformer son modèle d'affaires en accélérant le développement de l'économie d'usage et de la fonctionnalité¹. La mise à l'échelle de services plus faiblement émetteurs d'émissions (seconde vie, location, réparation) permettra ainsi au Groupe d'offrir à ses client-es des expériences sportives responsables et plurielles et de favoriser l'accès au sport.

Préférer l'usage à la propriété implique de nombreuses réflexions et expérimentations pour que le produit puisse être réparé, loué, revendu, réutilisé aussi longtemps que possible et enfin recyclé si cela est permis. Pour un concepteur et distributeur, c'est donc toute la chaîne de valeur qu'il faut repenser pour créer de la valeur durablement, en réduisant l'impact de l'entreprise sur l'environnement. Cette transformation est réalisée en analysant de manière approfondie les besoins et retours des utilisateur-trices.



CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

L'ESSENTIEL POUR 2022

Le chiffre d'affaires circulaire connaît cette année une progression encourageante grâce à une mise en œuvre efficace des stratégies sur le terrain.

Decathlon élargit progressivement son offre de produits de seconde vie en ligne, et ce, dans de plus en plus de pays. Pour favoriser le développement de la reprise, l'entreprise teste également en France un nouveau système digital permettant aux client-es de se faire racheter leurs produits directement sur Internet sans passage en magasin.

L'entreprise poursuit le développement de la location et fait de l'abonnement mensuel l'axe prioritaire de sa stratégie.

L'activité des ateliers de réparation s'accélère avec de plus en plus de produits Decathlon considérés comme réparables et une demande croissante émanant des utilisateur-trices. Le recrutement de technicien-nés devient aujourd'hui un enjeu primordial pour l'entreprise.

1,75%
de chiffre d'affaires circulaire²
(seconde vie, location, réparation des produits) dans le monde
(1,43% en 2021)

0,25%
du chiffre d'affaires global issu de la seconde vie des produits,
731 482 produits de seconde vie Decathlon et AMI vendus dans le monde
(0,21% du CA global et 503 157 produits en 2021)

187 888
locations de produits Decathlon
(courte durée, abonnement, longue durée)
(97 474 en 2021)

1 636 ateliers,
4 431 technicien-nés dans le monde
(1 600 ateliers³ et 4 095 technicien-nés en 2021)

1. Plus d'informations sur la nouvelle stratégie d'entreprise, p. 18-19.

2. À noter, l'indicateur "chiffre d'affaires durable" a été renommé "chiffre d'affaires circulaire" cette année. Ce chiffre ne comprend pas le calcul de la location des produits qui n'est pas encore automatisé à ce jour. Pour plus d'informations, voir note méthodologique 4, p. 169.

3. Une correction et une mise à jour ont été effectuées à la suite d'une erreur détectée sur la donnée communiquée dans la DPEF 2021.



Témoignage
Eric FORTUNE
Leader économie d'usage

« Avec 100 millions d'euros de plus qu'en 2021, nous avons pu observer en 2022 une progression encourageante de notre chiffre d'affaires circulaire après deux années de stagnation. Cette performance est porteuse d'espoir et montre une vraie mobilisation des équipes sur le terrain pour mettre en place les stratégies dédiées à l'économie d'usage. Pour préciser et optimiser encore nos modèles d'affaires, toutes les solutions existantes seront déployées en 2023 au sein de quatre pays pilotes : la Belgique, l'Espagne, l'Italie et les Pays-Bas. En parallèle, la priorité sera donnée à la digitalisation pour proposer tous les outils nécessaires au développement de ces expériences en ligne et confirmer ainsi l'accélération amorcée cette année. »

Développer la seconde vie des produits

Grâce à l'intégration du chiffre d'affaires circulaire dans les reportings financiers et en ligne avec la transformation du modèle d'affaires de l'entreprise, **le développement de la seconde vie des produits s'accélère chez Decathlon.**

44 pays proposent aujourd'hui une offre de produits de seconde vie, de plus en plus d'articles sont concernés par la reprise et de nouvelles solutions digitales permettent d'encourager le développement de l'économie circulaire. Cette accélération s'exerce tout en respectant les exigences de Decathlon.

Les articles remis sur le marché sont ainsi contrôlés avec le même niveau de qualité que celui appliqué aux produits neufs⁴, notamment grâce à des fiches de vérification détaillées développées progressivement par les ingénieures conception et spécifiques à chaque nature de produits Decathlon.



LA SECONDE VIE DES PRODUITS EN MAGASIN

En magasin, les espaces dédiés aux produits d'occasion se multiplient partout dans le monde, grâce à un merchandising repensé, des équipes mieux formées avec un temps dédié à la seconde vie et une meilleure communication avec les client-es (corners en magasin, tests de signalétiques, etc.).

En 2022, Decathlon a maintenu l'organisation **d'événements Trocathlon permettant aux utilisateur-trices d'échanger leurs produits contre des bons d'achat**. Ces produits sont ensuite revendus à d'autres client-es pour une seconde vie. À noter, ces événements sont aujourd'hui progressivement remplacés par l'activité de reprise en magasin qui permet aux utilisateur-trices de se faire racheter immédiatement leurs produits.

LA SECONDE VIE DES PRODUITS SUR LA MARKETPLACE

Pour développer la seconde vie des produits dans son offre globale, Decathlon expérimente différents processus de vente, notamment sur Internet. En conséquence, l'entreprise adapte sa chaîne de valeur pour centraliser, revaloriser et remettre les produits à disposition des systèmes d'information pour la vente en ligne.

Après un premier test réalisé en France en 2021, **neuf pays⁵ proposent désormais des produits de seconde vie issus du e-commerce sur la Marketplace de Decathlon**. En 2022, cette activité a engendré 4,6 millions d'euros de chiffre d'affaires pour 24 843 quantités vendues (vs 2,5 millions d'euros de chiffre d'affaires et 9 700 quantités en 2021).

En parallèle, **Decathlon souhaite également encourager ses partenaires à développer leur offre de seconde vie**. Aujourd'hui, neuf entreprises ont ainsi la possibilité de vendre leurs propres produits reconditionnés sur la Marketplace de Decathlon dans quatre pays (Belgique, France, Espagne et Pays-Bas).

Le Groupe poursuit ainsi sa transformation digitale et environnementale en rendant toujours plus accessibles à ses utilisateur-trices des produits de seconde vie.

4. Plus d'informations sur les procédures qualité p. 50.

5. Allemagne, Belgique, Espagne, France, Grande-Bretagne, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Suisse.

2.2 S'ENGAGER POUR UNE CONSOMMATION PLUS DURABLE

LE SYSTÈME DE REPRISE (BUY-BACK)

Le système de reprise permet aux utilisateur-trices de **revendre directement leurs articles de sport** en France (en magasin et en ligne) ainsi qu'en Belgique, en Espagne et au Portugal (en magasin). Il sera étendu en 2023 à d'autres pays.

Ce service originellement disponible pour les vélos et les skis a connu une **forte accélération en 2022** et concerne désormais également les produits de fitness et de musculation, de sports d'hiver (ski et snowboard), de sports d'eau (canoë, surf, paddle), de mobilité urbaine (vélo, trottinette, skateboard, roller) ainsi que le matériel de randonnée (tentes, sacs, vestes chaudes et équipements textiles au prix de vente du neuf supérieur à 50 €), de golf ou encore de pêche.

Pour favoriser le développement de la reprise, la simplicité du service est fondamentale. En magasin Decathlon, le ou la client-e peut ainsi décider de se faire reprendre ses produits contre **un bon d'achat ou un versement direct sur son compte bancaire (en France depuis 2022)**. Les produits sont ensuite contrôlés et garantis⁶ tout en permettant à son ou sa nouvel-le acquéreur-euse d'être satisfaite ou remboursé-e. En 2022, **Decathlon France a testé un nouveau système de reprise en digital** permettant à un-e client-e de retrouver son article en ligne, de décrire son état et de se voir proposer un prix de rachat sans avoir à se déplacer en magasin. Cette expérience a été rendue possible grâce à la création d'un site dédié⁷ en collaboration avec l'entreprise CircularX⁸, filiale du groupe Recommerce⁹.

Ce système de reprise en ligne a déjà permis de racheter et de remettre en vente sur la Marketplace plus de 3000 produits. Il sera déployé en Belgique, en Espagne, en Italie et aux Pays-Bas en 2023 pour approfondir l'expérimentation.

LA SECONDE VIE EN CHIFFRES

- **44 pays au total proposent une offre de produits de seconde vie** (30 pays en 2021)
- **Trocatathon** : 98 759 quantités - 965 événements en France (28 954 quantités - 680 événements en France en 2021)
- **Reprises** : 159 790 quantités vendues (87 000 en 2021)
- **Retours magasins** : 324 830 quantités vendues (57 900 en 2021)
- **Retours e-commerce** : 24 842 quantités vendues (9 700 en 2021)
- **Dons** : 56 589 produits donnés - 402 associations soutenues grâce aux entreprises Commerco et Donnez.org (26 095 produits donnés et 200 associations soutenues en 2021)

Développer la location des produits

Grâce aux tests menés par l'entreprise sur différents terrains afin de se construire des convictions stratégiques fondées sur l'expérimentation et l'innovation, la location s'installe aujourd'hui comme une activité durable qui permet de repenser le modèle d'affaires de Decathlon.

En 2022, Decathlon propose ainsi plusieurs solutions de location :

1. **La location de courte durée** assortie d'un paiement unique permettant aux client-es d'utiliser les produits Decathlon pour quelques heures, plusieurs jours ou une saison, et ce, plus particulièrement pour les sports de plein air¹⁰. Ce service disponible dans dix pays en 2022 pourra être proposé ailleurs dans le monde en 2023. Cette année, ce modèle a connu une croissance dynamique permettant de générer 9 millions d'euros de chiffre d'affaires (vs 5 en 2021).
2. **La location mensuelle par abonnement** privilégiant la souplesse (généralement un ou trois mois minimum), disponible en France pour certaines catégories de produits¹¹ et déployée en Espagne fin 2022 pour le vélo adulte. Ce modèle par abonnement a été identifié par Decathlon comme l'axe prioritaire de sa stratégie de développement pour la location. Il a connu une progression importante en France avec plus de 20 000 contrats signés cette année (contre 872 en 2021) et une note de satisfaction client moyenne de 9,3/10¹² pour la location de vélos enfants.
3. **La location de longue durée** avec une période d'engagement forte (entre 12 et 36 mois), testée aujourd'hui en France pour le vélo et par l'intermédiaire d'un partenaire externe chargé des contrats de location. Cette solution exploratoire permet aujourd'hui à Decathlon d'analyser en profondeur les besoins et les demandes des client-es ainsi que d'externaliser les risques liés à la location de longue durée (fraude, continuité de paiement) tout en apprenant à les maîtriser.



Pour chaque modèle de location, l'offre, le détail des modalités, l'expérience client, la logistique, la gestion du risque client continuent d'être étudiés afin de trouver le format le plus pertinent et le plus proche des besoins des utilisateur-trices.

Les résultats économiques obtenus en 2022 sur la location confirment aujourd'hui l'intérêt grandissant des utilisateur-trices pour ces services. Grâce à une croissance encourageante enregistrée dans tous les pays proposant ces services, le volume d'affaires de la location a doublé cette année pour atteindre 12 millions d'euros (vs 6 millions d'euros en 2021).

À terme, Decathlon vise à offrir à ses client-es une expérience de location complète (choix de la durée, du niveau d'engagement, des produits).

Développer la réparation des produits

À L'INTERNATIONAL

1,5%
du chiffre d'affaires global réalisé par l'entretien et la réparation des produits dans les ateliers

(1,2% en 2021)

11%
des produits du catalogue de Decathlon sont qualifiés comme réparables¹³

(4,7% en 2021)

66,5%
de produits réparés (considérés comme réparables) dans les ateliers Decathlon

(77,1% en 2021)

2 307 889
produits réparés dans les ateliers Decathlon

(2 064 295 en 2021)

Pierre angulaire de la démarche d'économie circulaire, la réparation est au cœur du développement d'un **modèle d'affaires permettant aux utilisateur-trices d'allonger la durée de vie de leurs produits** grâce à un réseau de **1 636 ateliers en magasin, et à 4 431 technicien-nés dans le monde**. Elle aura également un rôle majeur à jouer dans l'avenir avec le développement de la seconde vie et de la location afin de garantir la sécurité des produits en usage.

Les solutions d'entretien et de réparation s'appuient sur une coordination entre les responsables techniques des marques Decathlon, le processus de réparation et la fourniture des pièces détachées en conséquence.

L'activité globale est portée par le développement de **la réparation en autonomie** rendue possible grâce à l'élargissement de l'offre de pièces détachées et à l'intégration, dès la conception du produit, d'une volonté d'expérience sportive durable¹⁴. Accompagnées par l'expertise des technicien-nés d'ateliers, les équipes travaillant pour les sports et la conception sont ainsi aujourd'hui fortement mobilisées pour atteindre l'engagement de 30% de produits Decathlon réparables à l'horizon 2026. Ces efforts ont déjà permis de doubler la performance de 2021 (4,7%) pour atteindre 11% de produits réparables au 31 décembre 2022.

i Retrouvez les informations dédiées à la réparabilité des produits p. 98.



Alors que Decathlon a réparé cette année plus de produits que l'an passé (2 307 889 vs 2 064 295), **66,5% des produits considérés comme réparables ont été réparés en 2022 contre 77,1% en 2021**. Ce résultat s'explique par l'augmentation du nombre de produits réparables et l'accélération de la demande de réparation couplées aux difficultés de recrutement de technicien-nés et, dans une moindre mesure, par des indisponibilités temporaires de certaines pièces détachées.

Les démarches de réparation des client-es sont accompagnées par un **site SAV¹⁵ renvoyant vers des pièces détachées compatibles et la mise à disposition de tutoriels explicatifs** disponibles sur <https://support.decathlon.fr> dans 13 langues et 14 pays. Un support technique est également activé dans onze pays permettant aux experts de guider les utilisateur-trices dans leur démarche de réparation (pour les vélos, tables de ping-pong, produits électroniques et le matériel de fitness) par messagerie, téléphone ou visioconférence selon les pays.

EN FRANCE

En France, 1 000 technicien-nés dans 300 ateliers en magasin et huit ateliers régionaux ont œuvré à réparer près d'un million de produits qui ont été soit rendus à leur propriétaire soit remis dans un circuit de seconde vie ou d'occasion.

Conscientes de cette démarche qui doit s'envisager globalement, les équipes des ateliers suivent aujourd'hui une stratégie visant à :

- **recruter 500 technicien-nés à l'horizon 2026 ;**
- **développer la compétence** pour permettre la réparation de nouveaux produits, accompagner le déploiement de la mobilité, de la seconde vie et de la location ;
- **proposer des services pour la réparation en autonomie** réalisée par les utilisateur-trices et mettre à disposition des pièces détachées.

Pour préparer les jeunes aux métiers de la réparation et favoriser le recrutement de technicien-nés, Decathlon France a inauguré en septembre 2022 son centre de formation d'apprentis (CFA) avec une première promotion composée de **134 apprentis** répartis au sein de **15 centres** sur tout le territoire français.

i Retrouvez les informations dédiées au CFA Decathlon p. 34.

6. Durée de garantie variable en fonction des pays. | 7. Sur le site : <https://secondevie.decathlon.fr/>.

8. Pour en savoir plus sur CircularX : <https://www.circularx.co/>. | 9. Pour en savoir plus sur Recommerce : <https://www.recommerce.com/>.

10. Sports d'hiver, sports d'eau, vélo, camping et trekking. | 11. Le vélo adulte, le matériel de musculation (banques et haltères), l'équipement de golf et la raquette de tennis enfant.

12. Enquête réalisée par e-mail en décembre 2022 auprès des client-es ayant souscrit à une offre d'abonnement depuis mars 2022 - 328 répondants. La note de 9,3/10 a été obtenue en réponse à la question "Globalement, quelle note de satisfaction donneriez-vous à la souscription pour la location de ce vélo ?".

13. Réparables avec une solution de réparation.

14. Plus d'informations sur les démarches menées en conception p. 90.

15. Service après-vente.

2.2 S'ENGAGER POUR UNE CONSOMMATION PLUS DURABLE

COMMUNICATION ET SENSIBILISATION

Accompagner vers une consommation plus éclairée et à moindre impact

Afin d'atteindre les objectifs de diminution d'impact environnemental fixés par le Plan de Transition, les changements à opérer par Decathlon doivent s'accompagner de l'adhésion des client·es et utilisateur·trices à l'offre de produits et services.

Pour mieux éclairer les choix des consommateur·trices vers une consommation plus responsable, la pédagogie et l'information pour les client·es s'intensifient progressivement. Parallèlement, Decathlon utilise le vecteur puissant du sport pour communiquer sur l'importance de protéger les terrains de jeu, en proposant régulièrement des événements sportifs mobilisateurs autour de la protection de l'environnement.



L'ESSENTIEL POUR 2022

Decathlon poursuit ses efforts pour développer l'information environnementale¹⁶ et permettre ainsi une communication à la transparence renforcée.

Les événements sportifs de sensibilisation dédiés à la transition environnementale continuent de se déployer à l'international.

60,3%¹⁷
des produits textiles et chaussures affichent leur empreinte carbone sur leur page produit

1 453
événements sportifs de sensibilisation à la transition environnementale (World Clean Up Day, écorandonnée, écomobilité), organisés par 912 sites Decathlon dans 45 pays
(1 098 événements organisés en 2021 dans 40 pays)

48,9% des sites Decathlon ont organisé au moins un événement de sensibilisation au cours de l'année

Rendre visible l'impact environnemental dans la communication des produits

L'AFFICHAGE ENVIRONNEMENTAL POUR UNE CONSOMMATION ÉCLAIRÉE

Decathlon rend progressivement disponible l'affichage des données environnementales pour ses produits afin de permettre une consommation éclairée, à l'appui d'un maximum d'informations disponibles.

En 2022, Decathlon a choisi de concentrer ses efforts sur le développement de l'affichage de l'empreinte carbone des produits textiles et chaussants. Cette décision est principalement liée à la priorisation de ces catégories de produits dans les travaux menés aux échelles française et européenne et auxquels participe Decathlon.

Nécessaire à la lecture de l'impact de chaque produit, cette information permet à terme pour le ou la client·e de comprendre l'impact environnemental des produits afin de comparer les produits de même catégorie entre eux. L'empreinte carbone est calculée grâce à une base de données de référence, partagée avec d'autres acteurs (entreprises et institutionnels). Ces efforts de pédagogie pour une consommation plus consciente s'appuient sur des informations issues de différentes études internes sur les utilisateur·trices de Decathlon.

La note environnementale ABCDE, développée les années précédentes en collaboration avec l'ADEME, n'est toutefois pas abandonnée et reste complémentaire de l'empreinte carbone du produit.

L'affichage de l'empreinte carbone des produits

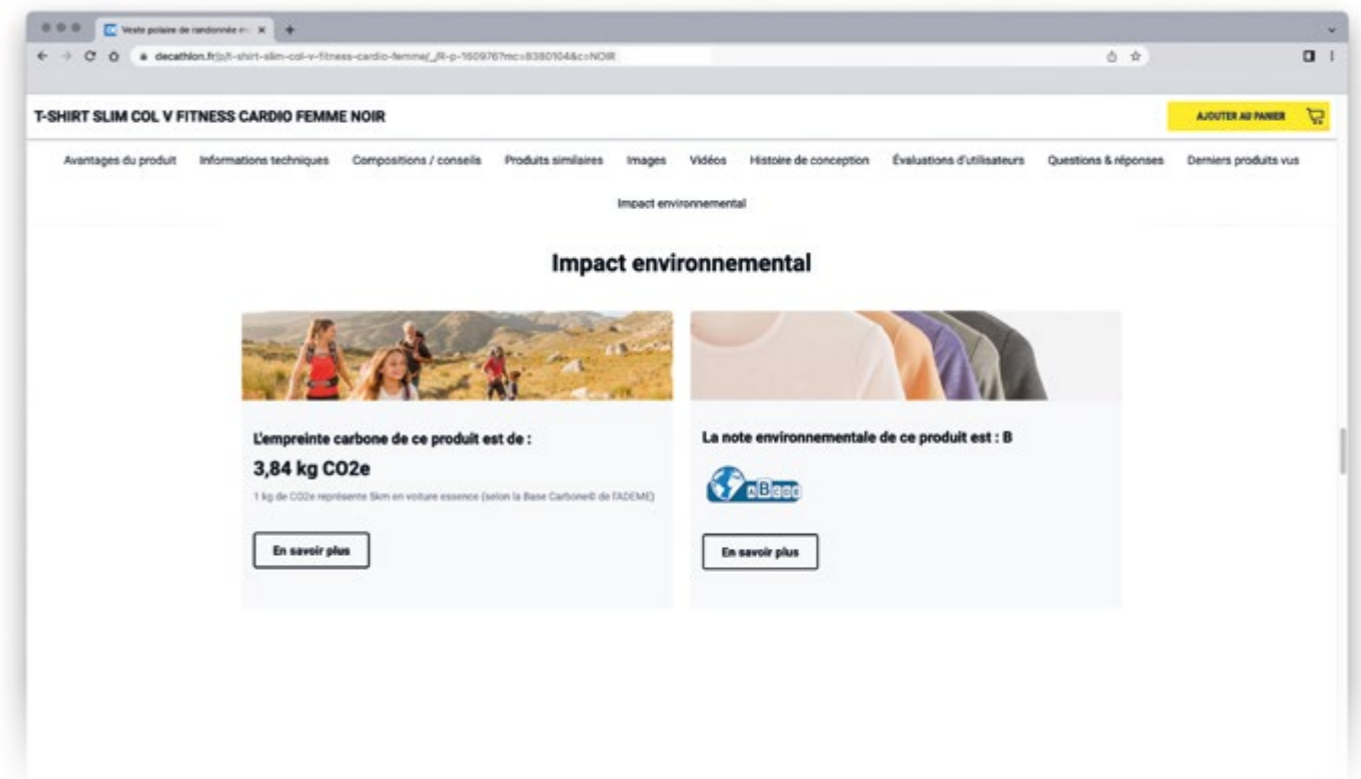
L'empreinte carbone des produits est le résultat de la somme des gaz à effet de serre émis sur l'ensemble du cycle de vie du produit : matières premières, fabrication, transport, utilisation et fin de vie. Pour simplifier sa lecture, cette empreinte est convertie en équivalent CO₂.

Depuis 2021, Decathlon utilise l'outil Glimpact¹⁸ qui permet aux ingénieurs de calculer l'impact environnemental de leur produit lors de la phase de conception. Cette entreprise s'appuie sur la méthode *Product Environmental Footprint* (PEF) développée par la Commission européenne¹⁹. Cette démarche a pour ambition d'harmoniser les différentes données permettant le calcul et d'assurer la comparabilité entre les produits. Au niveau international, outre les travaux en France et en Europe, Decathlon fait également partie du groupe de travail organisé par le Conseil national de la Chine continentale sur les produits textiles, afin de proposer et de déployer une note d'empreinte carbone, basée sur les recommandations et standards nationaux.

Les équipes de conception et de communication sont régulièrement sensibilisées à ces aspects grâce à des modules de formation. Pour une plus grande efficacité, courant 2022, l'outil de conception a été connecté à l'outil d'affichage en magasin et sur Internet. Les filiales de Decathlon gardent la responsabilité de communiquer localement l'information.

L'objectif est que 100% des produits Decathlon possèdent un affichage de leur empreinte carbone d'ici à 2026²⁰.

i Retrouvez plus d'informations sur l'évaluation environnementale p. 91.



16. Pour en savoir plus : https://www.decathlon.media/fr_FR/dossiers-communiques/decathlon-partenaire-d-une-consommation-eclairée.

17. L'indicateur retenu en 2022 est celui de l'empreinte carbone, en complément de la note ABCDE, voir explications p. 107 et note méthodologique 103 p. 201.

18. Pour en savoir plus sur Glimpact : <https://www.glimpact.com/>.

19. Pour en savoir plus sur la méthode PEF (empreinte environnementale des produits) : <https://eplca.jrc.ec.europa.eu/EnvironmentalFootprint.html>.

20. Les indicateurs liés à ce déploiement seront intégrés progressivement au reporting interne puis externe.

2.2 S'ENGAGER POUR UNE CONSOMMATION PLUS DURABLE

La note environnementale

Depuis 2014, Decathlon intègre le calcul de l'impact environnemental de ses produits dans ses bases de données²¹. La note globale, A, B, C, D ou E, est attribuée à un produit pour comparer ses impacts environnementaux à ceux des produits de la même catégorie. Elle est le résultat, suivant un dispositif établi par l'ADEME, du calcul de son impact sur l'environnement (rejets dans l'air et dans les eaux, émissions de gaz à effet de serre, épuisement des ressources naturelles) à chaque étape de son cycle de vie. Elle concerne chez Decathlon uniquement trois catégories de produits : textile/habillement, chaussures, autres textiles (sacs de couchage, etc.)²².

Cette notation est **complémentaire à l'information sur l'empreinte carbone** et permet d'avoir une information globale sur le produit.

L'ambition de Decathlon est de continuer à travailler des méthodes toujours plus précises pour évaluer l'impact environnemental de ses produits, en harmonisation avec d'autres acteurs du marché et en proposant le meilleur format d'affichage possible, afin de **contribuer à l'accompagnement vers une consommation plus éclairée**.



Le logo Ecodesign

Ces informations sont complétées par la présence de la signalétique Ecodesign sur les produits répondant aux critères d'écoconception²³. Ce logo est accompagné d'une justification qui éclaire le ou la client-e sur la qualification du critère Ecodesign du produit.

En 2022, l'ACM (Autoriteit Consument & Markt)²⁴ aux Pays-Bas a demandé à Decathlon de justifier les allégations portées par la signalétique Ecodesign des produits. À la suite des documents de justification transmis, l'autorité de contrôle a fait mention du manque de clarté des informations et a relevé parallèlement qu'aucune information n'était fallacieuse, ni compromettante²⁵. Cette demande a permis à Decathlon de renforcer la formation de communication responsable auprès des équipes concernées, à l'international, avec un module de deux heures et des ateliers, qui rappellent les réglementations en vigueur et les informations disponibles auprès des client-es.

MENER DES ENQUÊTES POUR MIEUX COMPRENDRE LES ATTENTES DES UTILISATEUR-TRICES

L'ambition de Decathlon est de trouver le juste équilibre pour apporter la bonne information aux client-es : suffisamment claire et attractive pour inciter à un changement d'habitudes de consommation et, dans le même temps, suffisamment détaillée pour un maximum de transparence.

Deux études²⁶ ont été menées en 2022 au niveau international pour répondre aux questions suivantes :

- Que regardent les consommateur-trices dans l'affichage environnemental ?
- Quelles sont les attentes des consommateur-trices pour un produit écoconçu ?

Les résultats tirés de ces enquêtes permettent notamment de déceler que **47% des client-es interrogé-es évoquent l'Ecodesign** parmi les informations auxquelles ils ou elles prêtent le plus d'attention durant leur acte d'achat (moyenne des pays interrogés). Les utilisateur-trices considèrent également indispensable d'avoir des informations d'écoconception dans la description du produit : sur le site Internet, pour 60% d'entre eux et en magasin pour 52%. Il est à noter de fortes diversités dans les réponses entre les différents pays.

Organiser des écoévénements de sensibilisation pour les client-es et les coéquipier-ères

Chaque site Decathlon²⁷ dans le monde est incité à organiser un événement qui allie le sport à la sensibilisation de la préservation de l'environnement et donc des terrains de pratique. Ces événements peuvent prendre la forme de manifestations mondiales avec de nombreux acteurs mobilisés sur une journée (World Clean Up Day), sur une durée longue (Semaine de la mobilité) ou encore de façon ponctuelle (écorandonnée).



Afin de permettre à chaque pays de proposer à ses client-es et coéquipier-ères les événements qui ont le plus de sens pour eux, les équipes locales sont accompagnées dans la création de leur propre événement. L'organisation par zone des leaders de la transition environnementale a favorisé cette prise de décision. En 2022, avec la création d'un réseau international dédié au sujet, **les équipes ont pu faire vivre 1 453 écoévénements dans 45 pays, organisés par 912 sites différents, pour sensibiliser près de 45 000 personnes**.

Ces chiffres sont en progression grâce à l'accompagnement personnalisé des équipes et la mise à disposition d'un kit de communication déployé en fonction des moyens locaux. Ces chiffres bénéficient également de la fiabilisation des données grâce à leur intégration dans l'outil de pilotage environnemental des pays.

Les thématiques de ces événements de sensibilisation se diversifient au fur et à mesure des années et de nouvelles pratiques sportives sont déployées.



i Retrouvez les informations sur l'animation en interne de la formation Fresque du Climat p. 67.

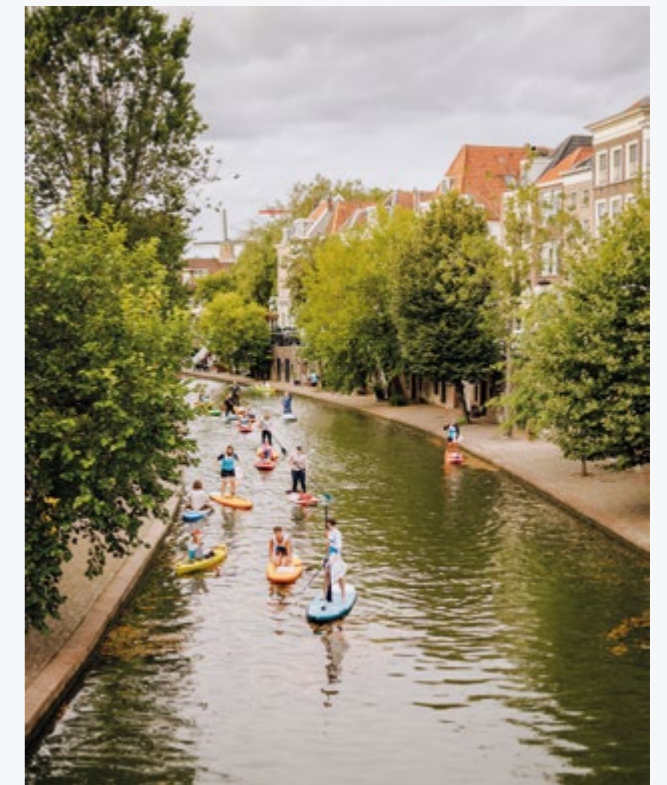
ÉVÉNEMENTS DE SENSIBILISATION DANS LE MONDE

45 pays participants

912 sites participants, soit 48,9% des sites Decathlon dans le monde

1 453 événements

45 000 participants



21. Plus d'informations sur l'écoconception des produits, p. 90.

22. Plus d'informations sur le calcul d'impact environnemental, p. 91.

23. Plus d'informations sur les critères Ecodesign, p. 92.

24. Autorité de contrôle du marché pour les consommateur-trices.

25. Pour plus d'informations sur l'avis rendu : <https://www.decathlon.nl/landing/ecodesign-qa/> /R-a-ecodesign-qa.

26. Études réalisées par le centre de connaissances clients interne Decathlon.

27. Site Decathlon : magasin, entrepôt ou siège social.

2.2 S'ENGAGER POUR UNE CONSOMMATION PLUS DURABLE

ÉCOMOBILITÉ DES COÉQUIPIER-ÈRES ET DES CLIENT-ES

Sensibiliser à une mobilité plus respectueuse de l'environnement

La mobilité des client-es qui se rendent en magasin tout comme celle des coéquipier-ères de Decathlon qui se rendent sur leur lieu de travail représentent 12,2 % des émissions totales de CO₂ de l'entreprise en 2022. Afin de réduire cet impact, de promouvoir des modes de déplacements plus respectueux de l'environnement et d'encourager leur usage au quotidien, Decathlon se positionne comme un acteur d'une mobilité plus durable²⁸.

Les objectifs principaux de cette stratégie sont : réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à l'activité commerciale, tout en mettant en avant les bienfaits pour la santé des modes de déplacements actifs, pour tou-tes.



CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

L'ESSENTIEL POUR 2022

L'objectif de 30 % de kilomètres parcourus par les coéquipier-ères pour se rendre sur leur lieu de travail réalisés grâce à la mobilité active ou douce a été atteint en 2022. Decathlon relève donc son ambition à 40 % à l'horizon 2026.

L'entreprise poursuit le test dédié à l'écomobilité en Espagne et se prépare à déployer des actions similaires à l'échelle internationale.

Decathlon organise de nombreux événements de sensibilisation et se positionne comme un acteur de la promotion de la santé via la mobilité active et les modes de déplacements doux.

0,6 %

des émissions carbone de Decathlon proviennent des déplacements de ses coéquipier-ères

(0,9 % en 2021)

11,6 %

des émissions carbone de Decathlon proviennent des déplacements des client-es

(9,9 % en 2021)

33 %

des kilomètres parcourus par les coéquipier-ères pour se rendre sur leur lieu de travail sont réalisés grâce à la mobilité active ou à la mobilité douce²⁹

(21 % en 2021)

17 %

des kilomètres parcourus par les client-es pour se rendre dans les magasins Decathlon sont réalisés grâce à la mobilité active ou à la mobilité douce

(14 % en 2021)

DÉFINITIONS : MOBILITÉ ACTIVE ET MOBILITÉ DOUCE

- La **mobilité active pour Decathlon** : moyens de transport qui utilisent l'énergie humaine sans assistance, à l'exception de l'assistance électrique.
- L'**écomobilité ou mobilité douce pour Decathlon** : moyens de transport émettant moins de 0,10 kg de CO₂ par kilomètre, ainsi que les bus et les voitures électriques. Les voitures thermiques et les motos ne rentrent pas dans le pourcentage d'écomobilité.

Définir des objectifs ambitieux

En 2022, **33 % des kilomètres parcourus par les coéquipier-ères de Decathlon pour se rendre sur leur lieu de travail ont été réalisés grâce à la mobilité active ou à la mobilité douce** (21 % en 2021). Cette progression a été permise par le partage de bonnes pratiques entre pays. L'objectif de l'entreprise (30 % d'ici à 2026) ayant été dépassé de trois points dès cette année, Decathlon vise désormais à atteindre 40 % de kilomètres parcourus via la mobilité active ou douce à l'horizon 2026.

Pour mesurer cet indicateur, plusieurs outils sont utilisés selon les pays :

- un **sondage interne** pour identifier le nombre de kilomètres parcourus, au niveau du magasin et au niveau du pays (24 sondages réalisés en 2022) ;
- une **application mobile**, qui permet de calculer automatiquement les parcours ;
- une **déclaration** via le logiciel de gestion des données humaines³⁰.

À noter, **17 % des kilomètres parcourus par les client-es** pour se rendre dans les magasins Decathlon ont été effectués grâce à la mobilité active ou à la mobilité douce en 2022 (14 % en 2021). L'objectif d'atteindre 30 % à l'horizon 2026 reste inchangé.



Témoignage

Luis COSTA

Leader écomobilité, passionné de randonnée

“ La mobilité active rend les villes plus vivables : elle améliore la santé des citoyen-nes et contribue à réduire les émissions de CO₂. Au sein de Decathlon, les coéquipier-ères ont un rôle d'ambassadeur-ice de la stratégie d'écomobilité de l'entreprise : chaque Decathlonien-ne peut montrer l'exemple au quotidien en se déplaçant à vélo ou en marchant et peut alors provoquer le changement au sein de sa communauté locale.”



28. Pour en savoir plus : <https://conseilsport.decathlon.fr/mobilite-douce-trotinette-roller-velo-definition-et-conseils>.

29. Sondage réalisé en 2022 par 24 pays.

30. Logiciel RH : Effiplan.

2.2 S'ENGAGER POUR UNE CONSOMMATION PLUS DURABLE

Construire une stratégie internationale

DES SOLUTIONS TESTÉES EN ESPAGNE

Depuis 2020, Decathlon teste un ensemble de solutions sur le territoire espagnol afin de favoriser le développement de la mobilité douce et active.

Pour les coéquipier·ères

Pour les coéquipier·ères, ces solutions consistent à :

- **animer chaque année de grands moments sur la mobilité durable** pour sensibiliser aux enjeux d'écomobilité et échanger autour des bonnes pratiques à avoir au quotidien ;
- **développer un outil pour collecter et fiabiliser les données** relatives aux trajets domicile/travail actifs des coéquipier·ères.

En 2022, les équipes espagnoles ont organisé les **"Challenges Mobilité"** dans le but de favoriser le changement rapide des habitudes : 3283 inscrites cette année ont parcouru l'équivalent de 748000 kilomètres à l'aide de moyens de transport durables. De plus, un partenariat avec l'EMS³¹ (Empresas por la movilidad sostenible³²) permet aux Decathlonien·nes de prendre part à différentes tables rondes aux côtés d'autres entreprises sur le sujet de la diminution des émissions de gaz à effet de serre.

Pour encourager la mobilité douce et active, l'entreprise a également proposé à ses coéquipier·ères des outils adaptés à leur quotidien :

- **une application mobile pour inciter au covoiturage** entre collaborateur·trices, qui permet également de fournir des informations sur l'empreinte carbone des déplacements ;
- **des itinéraires ainsi que des parkings sécurisés** pour les vélos et trottinettes ;
- **un calculateur d'économies.**

Pour les client·es

Afin de favoriser l'utilisation de moyens de transport durables par les client·es, une série d'actions a été menée pour :

- **encourager les déplacements durables** et promouvoir l'utilisation de moyens de transport qui contribuent à accroître l'activité physique et à améliorer la santé ;
- **développer les infrastructures dédiées sur site** (parkings sécurisés pour vélos et trottinettes) ;
- **fournir des équipements sécurisés et adaptés à l'écomobilité** dans chaque nouveau magasin ouvert dans le pays (borne de recharge pour les véhicules électriques, stationnement pour les trottinettes, construction de pistes cyclables aux alentours, etc.).

En 2022, Decathlon Espagne a organisé la **"Semaine de la mobilité"** ainsi que 229 autres événements dédiés à cette thématique. Afin de défendre le développement de l'écomobilité au sein du pays, l'entreprise a également corédigé **un manifeste pour la mobilité** active avec une vingtaine d'organisations publiques et privées (entreprises, associations et administrations publiques). Sa publication est prévue en Espagne pour le début d'année 2023.

Afin d'améliorer la sécurité des vélos de ses client·es, Decathlon a remplacé ses anciennes chaînes antivols abîmées par du matériel neuf, réduisant ainsi les risques de vols sur les parkings situés à proximité de chaque magasin (près de 1000 places de stationnement concernées en 2022).



Résultats

Depuis la mise en place de ces actions, les performances liées à l'écomobilité en Espagne ont connu une progression significative :

- **19,1% des kilomètres parcourus par les coéquipier·ères** sont réalisés grâce à la mobilité active ou à la mobilité douce (16,6% en 2021)
- **420 coéquipier·ères** sont passés·es de la voiture pour aller au travail à un moyen de transport plus durable entre 2021 et 2022
- **16,3% des kilomètres parcourus par les client·es** sont réalisés grâce à la mobilité active ou à la mobilité douce (7,4% en 2021)

À noter, les actions réalisées dans le pays ont également été reconnues en externe. Cette année, Decathlon Espagne est ainsi devenue la première entreprise à obtenir le label **Mobilité Territoire Vélo**³³ et a remporté pour la troisième année consécutive l'Urban Mobility Challenge 2022³⁴.



DES ACTIONS PROGRESSIVEMENT DÉPLOYÉES À L'INTERNATIONAL

À la suite du test mené en Espagne, **l'objectif est désormais de partager ces plans d'action au plus grand nombre de pays** tout en les accompagnant dans la construction de leur propre stratégie d'écomobilité, et ce, afin de prendre en compte les contraintes et spécificités locales. **Un guide dédié à l'écomobilité** sera ainsi diffusé à l'international dès 2023.

Grâce au développement d'un réseau mondial et d'un partage régulier de bonnes pratiques, certains pays ont d'ores et déjà commencé à suivre l'exemple de Decathlon Espagne. C'est le cas du Brésil, du Chili, de la France, de la Hongrie, de l'Italie, de la Pologne et de la Thaïlande. Au sein de chacun de ces pays, un·e cheffe de projet écomobilité a été nommé·e pour déployer localement les actions et former les coéquipier·ères.

L'ÉCOMOBILITÉ AU CHILI

En 2022, Decathlon Chili a mené une enquête pour établir un bilan de la mobilité active et de la mobilité douce auprès de ses collaborateur·trices. Les résultats ont montré que 45% des coéquipier·ères utilisent un mode de transport durable au quotidien et que 12% des coéquipier·ères ont déjà rencontré un problème lié à la sécurité sur leur trajet.

Fortes de ces résultats, les équipes ont décidé de mettre en place des actions de sensibilisation à la sécurité routière pour les collaborateur·trices :

- **une campagne de sensibilisation sur "l'écomobilité consciente"** a été menée avec, d'une part des témoignages de victimes d'accidents de la route et d'autre part, la diffusion de vidéos sur l'impact des moyens de transport sur l'environnement ;
- **une campagne de communication** a été organisée avec une exposition murale en magasin sur le sujet du développement durable, la création de contenus sur les réseaux sociaux à propos de la sécurité routière et le partage de conseils sur Internet pour rouler à vélo en toute sécurité.

Afin de continuer à sensibiliser ses collaborateur·trices, Decathlon Chili a organisé le **"Défi de la Mobilité"**. Chaque Decathlonien·ne avait la mission de suivre des itinéraires programmés et mis à jour dans une application dédiée à l'événement, tout en relevant les kilomètres parcourus en moyens de transport durables. Cette année, **60% des kilomètres parcourus par les Decathlonien·nes** pour se rendre sur leur lieu de travail ont ainsi été réalisés grâce à la mobilité active ou à la mobilité douce au Chili.

Organiser des événements de sensibilisation

Afin de favoriser le changement rapide d'habitudes dans les déplacements quotidiens, six pays (Allemagne, Brésil, Colombie, Espagne, Philippines et Singapour) ont organisé la **"Semaine de la mobilité"** du 16 au 22 septembre 2022. Des ateliers de réparation de vélos, des tests produits en magasin, une découverte d'itinéraires dans la ville et des conseils par les équipes mobilisées sur place ont été proposés à cette occasion. À noter, **155 événements dédiés à l'écomobilité** ont également été organisés au cours de l'année au sein de huit pays³⁵.

Plusieurs pays ont aussi pour la première fois mis en place des initiatives pour sensibiliser les client·es et les coéquipier·ères aux déplacements durables en Asie en 2022 :

- **en Inde** : à l'occasion de la journée mondiale du vélo, les magasins ont proposé des contrôles gratuits, l'utilisation d'une plateforme d'emprunt ou de prêt de vélo entre collaborateur·trices ainsi que des remises supplémentaires sur les produits de seconde vie ;
- **aux Philippines** : les magasins, associés à des ONG locales et à des organisations gouvernementales, ont célébré la "Semaine de la mobilité" en organisant des événements tels que des promenades à vélo entre les client·es et les coéquipier·ères, des cours de cyclisme gratuits pour les enfants et un contrôle gratuit des vélos.



31. Pour en savoir plus sur l'EMS : <https://www.movilidadsostenible.com.es/>.

32. Entreprises pour la mobilité durable.

33. Pour en savoir plus sur le label Mobilité Territoire Vélo : <https://biketerritory.com/es/sellos>.

34. L'Urban Mobility Challenge est une compétition regroupant des universités, des entreprises publiques et privées autour de la mobilité durable pendant un mois. Le but étant de parcourir le plus de kilomètres possibles en moyens de transport durables.

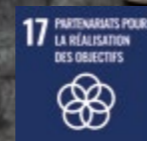
35. Belgique, Côte d'Ivoire, Croatie, France, Hongrie, Philippines, Slovaquie, Tunisie.

3

RÉDUIRE LES DÉCHETS ET RECYCLER



DECATHLON S'ENGAGE AUTOUR DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES NATIONS UNIES



PLASTIQUE

0 plastique à usage unique dans nos emballages (hors nutrition, chimie & cosmétique et produits nécessitant une protection pour assurer leur technicité, produits soumis à une contrainte légale)

→ Tonnes d'emballages en plastique à usage unique supplémentaires supprimées 1 449 t 1 319 t

Élaboration de *guidelines* méthodologiques et d'indicateurs de mesure ✓



SURSTOCKS

0 composant ou produit fini incinéré ou enfoui n/a n/a



RECYCLAGE

80 % des produits vendus en France sont soumis à la Responsabilité Élargie du Producteur 56 % 80,2 % 80 %

Réalisation d'une cartographie des filières de recyclage existantes et potentielles dans nos autres pays de distribution En cours



DÉCHETS

100 % de déchets valorisés 54 % pour les magasins 57 % pour les magasins 100 %
 68,6 % pour les entrepôts 69 % pour les entrepôts

Le Plan de Transition a été élaboré en 2020. Certains indicateurs ont été créés ou ont évolué suite à la mise en place des stratégies et seront donc disponibles en 2023.

3. RÉDUIRE LES DÉCHETS ET RECYCLER

PLASTIQUE

Lutter contre la pollution plastique

En janvier 2022, la cinquième limite planétaire¹ correspondant à la pollution chimique globale, ou l'introduction et l'accumulation d'"entités nouvelles" dans l'environnement a été franchie, menaçant la stabilité des écosystèmes². Les scientifiques ont démontré les effets délétères de ces "nouvelles entités" telles que les microplastiques qui se retrouvent aujourd'hui disséminés à grande échelle dans l'environnement et chez les êtres vivants.

Dans ce contexte alarmant et alors que la production de plastique pourrait encore tripler entre 2010 et 2050, Decathlon souhaite mener ses activités dans le respect des limites planétaires et s'engage notamment à atteindre le zéro plastique à usage unique dans ses emballages à l'horizon 2026³.

Afin d'agir collectivement contre la pollution plastique, Decathlon est aussi membre de plusieurs organisations multilatérales :

- le Fashion Pact⁴, une initiative mondiale portée par des entreprises de la mode et du textile qui s'engagent sur trois objectifs environnementaux : lutte contre le changement climatique, restauration de la biodiversité et protection des océans ;
- le Microfibre Consortium⁵, qui développe des solutions pour l'industrie du textile visant à réduire le relargage de microfibrilles.



CHIFFRES CLÉS

Au 31/12/2022

1 319 tonnes supplémentaires d'emballages en plastique à usage unique supprimées et/ou évitées pour les produits Decathlon

(1 449 en 2021)

90% des pâtes à papier⁶ utilisées par Decathlon pour ses emballages sont certifiées FSC⁷ et PEFC⁸

(73,4% en 2021)

L'ESSENTIEL POUR 2022

Decathlon mène des travaux de modélisation pour définir la trajectoire de réduction de son empreinte plastique afin de maintenir ses activités dans les limites planétaires.

L'entreprise continue de limiter le plastique à usage unique en le supprimant progressivement de ses emballages ou en le recyclant.

Mesurer et réduire l'impact de Decathlon

CONSTRUIRE UNE TRAJECTOIRE DE RÉDUCTION

Le projet "Pollution plastique dans les océans" vise, à terme, à réduire le potentiel relargage de plastique engendré par les activités de Decathlon. Grâce à une étude réalisée avec Environmental Action⁹ et finalisée en 2021¹⁰, Decathlon a estimé que sur **270 612 tonnes de plastique vendues dans le monde en 2019, 3 931 tonnes¹¹** pourraient être relarguées dans les océans aux différentes étapes du cycle de vie du produit (production, transport, utilisation, fin de vie).

En 2022 et à la suite de cette étude, les équipes ont mené un premier travail de modélisation afin d'aboutir à la validation d'une trajectoire de réduction permettant à l'entreprise de maintenir ses activités dans les limites planétaires. Des actions concrètes de suppression ou de réduction via des solutions de circularité (durabilité, réparabilité, location) ont été identifiées et intégrées au calcul. La trajectoire de réduction de Decathlon sera finalisée dès 2023 ; elle prendra en compte une analyse d'impact encore plus robuste réalisée sur les quantités vendues en 2021 et 2022 ainsi que la nouvelle stratégie d'entreprise annoncée en novembre 2022.

Pour éprouver ce travail de trajectoire, des tests sont également en cours au sein des équipes Olaian¹² et Subea¹³, marques particulièrement sensibles à la problématique de la pollution plastique du fait de leur terrain de jeu aquatique.

FAIRE AVANCER LA RECHERCHE SUR LA FRAGMENTATION DES FIBRES PLASTIQUES

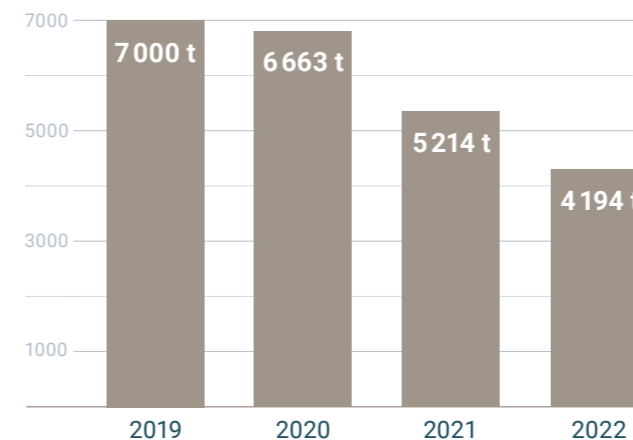
Les coéquipier·ères membres du projet "Textile Microplastic Leak"¹⁴ poursuivent également leurs travaux sur les microplastiques à la suite des analyses d'impact réalisées¹⁵ en 2021 et s'organisent aujourd'hui pour se mettre en action. Pendant trois ans, **tous les paramètres techniques du tissu (fil, matière, structure, etc.) seront notamment analysés** par un chercheur préparant une thèse de doctorat afin de déterminer les choix permettant de réduire au maximum le relargage de fragments de fibres plastiques. Ces recherches rendront possible l'écriture d'une trajectoire précise et rigoureuse dans le cadre de l'engagement signé avec le Microfibre Consortium visant à s'approcher d'un impact nul de la fragmentation des fibres textiles sur l'environnement naturel d'ici à 2030¹⁶.

Aller vers le zéro plastique à usage unique

RÉDUIRE L'IMPACT DES EMBALLAGES

Estimation des quantités de plastique encore utilisées pour l'emballage des produits Decathlon

(sur la base des quantités 2019)



En 2019, l'équipe packaging a estimé la quantité d'emballages plastiques nécessaire pour emballer les produits finis de Decathlon à 10 000 tonnes. Cette donnée a été réévaluée à **7 000 tonnes en 2020** à la suite d'une analyse réalisée sur les quantités prévisionnelles 2021. En 2023, une nouvelle estimation sera réalisée sur les quantités prévisionnelles 2024 afin d'obtenir un état des lieux à jour des quantités de plastique utilisées par Decathlon.

Les équipes de Decathlon ont défini une stratégie environnementale prenant en compte toutes les étapes du cycle de vie des emballages. L'entreprise vise ainsi à réduire l'impact de ces derniers grâce à une démarche d'amélioration continue et se donne pour objectif d'atteindre 95% d'emballages certifiés FSC et PEFC d'ici à 2025 et le zéro plastique à usage unique d'ici à 2026. Pour cela, l'entreprise agit sur :

- les matières premières en privilégiant les emballages monomatériaux (pour optimiser le recyclage), sans plastique, comme les emballages composés à 100% de cellulose issue de forêts gérées durablement et certifiées par les labels FSC et PEFC et en choisissant d'utiliser des matières recyclées dès lors que cela est pertinent ;
- la conception en mesurant l'impact environnemental des designs et en réfléchissant dès la conception à la fin de vie des emballages ;
- la production en mesurant et en accompagnant les performances environnementales des fournisseurs ;
- la logistique en optimisant le format des contenants afin de réduire le volume des cartons transportés ; en remplaçant le plastique par des alternatives en papier (ruban adhésif papier, calage papier, etc.) en entrepôt et en œuvrant au remplacement du film étirable ;
- la distribution en réduisant la quantité des emballages utilisés en incitant les pays distributeurs à favoriser l'achat de sacs de caisse réutilisables et d'emballages e-commerce en papier ou en carton ;
- la fin de vie en permettant la collecte et le recyclage des emballages.

1. Les limites planétaires sont constituées des grands processus qui conditionnent et régulent la vie sur Terre, identifiant des seuils à ne pas dépasser, au risque d'effets d'emballage. Pour en savoir plus : Stockholm Resilience Center, *Planetary boundaries* et CERDD, "Les limites planétaires, un socle pour repenser nos modèles de société", 2021.

2. *Environmental Science & Technology*, "Outside the Safe Operating Space of the Planetary Boundary for Novel Entities", janvier 2022.

3. Hors nutrition, chimie/cosmétique et produits nécessitant une protection pour assurer leur technicité, produits soumis à une contrainte légale.

4. Pour en savoir plus sur le Fashion Pact : <https://thefashionpact.org/?lang=fr>.

5. Pour en savoir plus sur le Microfibre Consortium : <https://www.microfibreconsortium.com/>.

6. Pâtes à papier issues du panel référencé de l'équipe Decathlon packaging, 73 029 tonnes utilisées en 2022.

7. FSC : Forest Stewardship Council.

8. PEFC : Programme for the Endorsement of Forest Certification schemes.

9. Pour en savoir plus Environmental Action : <https://www.e-a.earth/>.

10. Pour plus d'informations sur cette étude, consulter la DPEF 2021, "Mesurer l'impact de Decathlon", p. 96-97.

11. Hors perte en production, sacs plastiques et pollution issue de l'abrasion des pneus de vélo.

12. Olaian : marque de Decathlon dédiée au surf.

13. Subea : marque de Decathlon dédiée aux sports subaquatiques.

14. *Textile Microplastic Leak* : relargage de microplastiques issus du textile.

15. Pour plus d'informations sur ces analyses, consulter la DPEF 2021, "Comparer les tissus pour réduire le relargage de microplastiques", p. 97.

16. Pour en savoir plus sur la feuille de route du Microfibre Consortium : <https://www.microfibreconsortium.com/roadmap>.

3. RÉDUIRE LES DÉCHETS ET RECYCLER

Les travaux réalisés sur la conception des emballages en 2022 permettront dès leur application d'éviter la consommation de 1319 tonnes supplémentaires de plastique par an à l'échelle mondiale.


Témoignage
Fleur LIM

Leader développement durable pour le packaging, passionnée de course à pied

“Decathlon s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue et se donne des objectifs toujours plus ambitieux afin de proposer les composants les plus éthiques possibles pour ses emballages. Cette année, en plus d'être sans plastique et issus de monomatériaux recyclables, nos emballages devaient également contenir des matières recyclées. En testant cette nouvelle approche, nous nous sommes rendu compte qu'il n'était pas toujours pertinent d'imposer ce nouveau critère. Pour certains emballages comme les cartons de vélos, il était en effet nécessaire d'utiliser une quantité deux à trois fois plus importante de carton recyclé pour obtenir une résistance égale à celle du carton vierge. Notre définition des emballages écoconçus va donc encore évoluer en 2023 pour s'adapter aux spécificités des différentes typologies de produits.”

Quelques exemples :

- **Le mobilier¹⁷ Quechua¹⁸** : 100% des emballages des mobiliers Quechua ont été retravaillés en 2022 pour remplacer le plastique par du carton certifié FSC. Cette évolution qui sera effective dès 2023 permettra d'éviter la consommation de 140 tonnes de plastique par an.
- **Le pince nez Nabaiji¹⁹** avec le passage d'une boîte en plastique de 9 grammes à une boîte en carton certifié FSC de 3 grammes. Ce reconditionnement permettra d'éviter la consommation de 5,8 tonnes de plastique par an. Un travail d'optimisation du remplissage des cartons d'export a également été mené permettant de transporter 432 pièces par carton au lieu de 128 et ainsi de réduire l'impact du transport.


RÉUTILISER, RECYCLER ET RÉDUIRE LES QUANTITÉS DE CINTRES

Decathlon collecte aujourd'hui 65% des cintres utilisés (171 millions de cintres collectés en 2022). Malgré la progression réalisée, cette performance ne permet pas d'atteindre l'objectif de 80% qui avait été fixé à l'horizon 2023. Ceci s'explique par une animation insuffisante et des routines de collecte qui n'ont pas encore été déployées partout dans l'entreprise. Pour remédier à cela et atteindre au moins 75% de collecte d'ici à fin 2023, **plusieurs actions ont été identifiées** :

- l'animation forte des leaders de pays/magasins et des responsables d'exploitation de pays/magasins pour une mobilisation à tous les niveaux de l'entreprise ;
- l'établissement de rôles et de missions clairement établis en magasin et en entrepôt ;
- la généralisation progressive de la collecte de cintres pour le e-commerce et l'amélioration de l'accompagnement aux caisses automatiques en magasin ;
- la poursuite d'un travail mené avec les équipes des Sports Signés pour faire évoluer le "Comment vendre" de Decathlon afin de limiter le nombre de produits cintrés en magasins et ainsi réduire la consommation de cintres de l'entreprise.

En 2022, les équipes ont également concentré leurs efforts sur l'amélioration de la traçabilité des cintres afin qu'une animation rigoureuse puisse être menée au niveau de chaque pays, magasin et site e-commerce. Ce travail sera poursuivi en 2023.


CHIFFRES CLÉS
 Au 31/12/2022

65%
des cintres utilisés ont été collectés²⁰
(56% en 2021)

65,4 millions
de cintres ont été réutilisés
(50 en 2021)

56% de matière recyclée
a été utilisée dans la fabrication
de nouveaux cintres
(44% en 2021)

17. Chaises, tables et meubles de camping.

18. Quechua : marque de Decathlon dédiée à la randonnée.

19. Nabaiji : marque de Decathlon dédiée à la natation.

20. En magasin et pour les livraisons e-commerce.

3. RÉDUIRE LES DÉCHETS ET RECYCLER

RECYCLAGE DES PRODUITS

Inventer une nouvelle vie aux produits

S'inscrivant dans une démarche d'économie circulaire, Decathlon se donne pour objectif de réduire son impact environnemental à toutes les étapes du cycle de vie de ses produits. L'entreprise vise donc à favoriser le recyclage de ses équipements sportifs qui seraient inutilisables ou en fin de vie. Dans cette optique, Decathlon s'engage afin de trouver collectivement de nouvelles solutions technologiques et œuvre à adapter les filières de recyclage aux articles de sport pour *in fine* augmenter le taux de recyclage de ces derniers.


CHIFFRES CLÉS
 Au 31/12/2022

80,2% des produits vendus
en France soumis à la Responsabilité
Élargie du Producteur
(56% en 2021)

L'ESSENTIEL POUR 2022

Decathlon poursuit ses tests et rejoint différents consortiums européens afin de développer de nouvelles technologies et de trouver des filières de recyclage pour ses articles sportifs.

Decathlon France est soumis depuis 2022 à la Responsabilité Élargie du Producteur (REP)²¹ des Articles de Sport et de Loisirs (ASL) et sera dans l'obligation légale de collecter ses produits en fin de vie en magasin dès le 1er janvier 2023. L'entreprise prépare ses équipes et entame le déploiement des bacs de collecte dans ses magasins malgré un léger retard de livraison.

Développer le recyclage des produits sportifs

Textiles/chaussures, équipements électriques/électroniques, mobilier, etc.²² : en France, de nombreux produits sont aujourd'hui soumis à la Responsabilité Élargie du Producteur. Ainsi, pour chaque article de ce type vendu, Decathlon reverse une écocontribution afin de financer le traitement des produits en fin de vie. Pour maximiser en priorité le taux de recyclage des textiles et des chaussures qui représentent ses plus grosses quantités vendues, Decathlon mène différents travaux de recherche en partenariat avec des experts de l'économie circulaire.

Ces projets d'abord menés en France ont vocation à pouvoir être ensuite déployés dans les pays où Decathlon est implanté.

Aujourd'hui, Decathlon souhaite accélérer sur le sujet du recyclage et a travaillé en 2022 à l'écriture d'une nouvelle stratégie visant à passer à l'échelle industrielle sur des matières prioritaires (coton, fibre synthétique, polyéthylène, polypropylène, élastomères thermoplastiques, caoutchouc, polychlorure de vinyle, etc.).



21. Pour en savoir plus sur la Responsabilité Élargie du Producteur : <https://www.ademe.fr/expertises/dechets/elements-contexte/filieres-a-responsabilite-elargie-producteurs-rep>.

22. En 2020, la loi AGECE a par ailleurs créé plusieurs nouvelles filières de REP pour lesquelles les activités de Decathlon sont concernées.

C'est notamment le cas pour les cartouches de gaz, les jouets et les articles de sport et de loisirs.

Pour en savoir plus : <https://www.ecologie.gouv.fr/loi-anti-gaspillage-economie-circulaire>.

3. RÉDUIRE LES DÉCHETS ET RECYCLER

LE RECYCLAGE DES PRODUITS TEXTILES

Decathlon oriente son effort et ses actions de circularité vers les matières les plus utilisées pour la conception de ses produits textiles sportifs (coton, polyester et polyamide). Afin d'accéder aux nouveaux gisements de matières premières, les équipes cherchent à travailler avec les collecteurs et les trieurs les plus pertinents. En parallèle, **l'entreprise s'engage au sein d'alliances et de partenariats visant à mettre en place les technologies de recyclage (mécanique, thermique et chimique) les plus adaptées à ses différents gisements sur les aspects techniques, environnementaux et économiques.**

Pour cela, **Decathlon mène des tests de faisabilité avec de nombreux partenaires et rejoint des consortiums afin de débloquer collectivement les verrous technologiques existants** (accès aux gisements, tri, démantèlement, etc.). L'entreprise participe par exemple aux projets CISUTAC²³ et SCIRT²⁴ cofinancés par l'Union européenne. En 2022, Decathlon a également participé à l'initiative ReHubs²⁵ lancée par Euratex, la Confédération européenne de l'habillement et du textile. Une vingtaine d'entreprises se sont ainsi rassemblées pour financer une étude technique et économique dédiée au recyclage textile en Europe. À la suite de la publication de cette étude, Decathlon et plusieurs autres acteurs du secteur ont décidé de créer un groupe de travail afin de poursuivre les travaux amorcés et de construire ensemble les bases de l'usine de demain, capable de trier et de démanteler automatiquement les produits textiles.

Parallèlement à ces travaux, **Decathlon continue ses tests sur le recyclage mécanique du coton.** En 2021, l'entreprise avait lancé la commercialisation expérimentale de bermudas Solognac fabriqués avec 30% de coton recyclé dans le cadre du projet REWIND²⁶. En 2022, un nouveau test a été réalisé avec la marque Domyos, permettant cette fois de réaliser des tricots à l'aide de textiles postconsommation. Ces deux expérimentations ont ainsi permis de démontrer qu'il est aujourd'hui possible de recycler des produits en fin de vie et de les transformer en de nouveaux fils directement réintroduits en production. À la suite de ces résultats, Decathlon a lancé fin 2022 de nouveaux partenariats avec des effilocheurs et des filateurs européens pour tester cette méthode de recyclage à l'échelle industrielle dès 2023.

Decathlon souhaite ainsi **apporter une offre élargie de fils recyclés** en Europe et développer ces initiatives pour d'autres typologies de tissus afin de proposer des produits toujours plus respectueux de l'environnement. Aujourd'hui, des tests sont également en cours sur le polyester et montrent des résultats encourageants. Pour accélérer sur ces sujets en 2023, des ressources supplémentaires ont été allouées au projet et permettront de recruter des chefs de projets, des experts du recyclage, un ingénieur méthodes ainsi qu'un acheteur stratégique.



Témoignage

Bouraoui KECHICHE

Leader du recyclage textile, passionné de football

« **Les matières premières jouent un rôle très important dans l'impact environnemental de nos produits. Aujourd'hui, il est indispensable de remplacer les matières issues des ressources fossiles ou de l'exploitation des sols par des alternatives issues du recyclage. J'aime à penser que nos déchets textiles d'aujourd'hui seront les matières premières textiles de demain. Pour en arriver là et préserver notre planète, nous devons concevoir recyclable, mettre en place des solutions de tri et de démantèlement automatisées et nous assurer que les gisements de produits répondent à nos critères (composition, qualité, couleur, etc.) tout en étant acheminés vers les bonnes solutions technologiques de recyclage. La réussite de ce projet passera par la mise en place de nouveaux partenariats et de nouvelles alliances sur toute la chaîne de valeur.** »

LE RECYCLAGE DES CHAUSSURES

En partenariat avec plusieurs marques du secteur, Decathlon a poursuivi en 2022 sa participation à l'un des premiers programmes d'innovation industrielle du CETIA²⁷, centre technologique dédié à la recyclabilité des articles textiles et des chaussures en France. L'objectif de ce programme est de **développer une technologie capable de démanteler automatiquement des chaussures** afin d'en récupérer les semelles et de pouvoir recycler chacun des éléments séparément. Cette automatisation vise à accélérer le développement de la filière du recyclage des chaussures, encore freiné aujourd'hui par le coût élevé du démantèlement manuel. Grâce à une technologie complémentaire capable d'identifier et de trier automatiquement les produits, les matériaux recyclés pourront ensuite être incorporés dans une production en boucle fermée ou ouverte. À la suite des travaux menés en 2022, une ligne de démonstration 100% automatisée permettant de traiter un millier de chaussures par jour sera installée dès 2023 à Hendaye dans un espace dédié de 1 200 m².



23. Pour en savoir plus sur le projet CISUTAC : <https://www.cisutac.eu/>.

24. Pour en savoir plus sur le projet SCIRT : <https://scirt.eu/>.

25. Pour en savoir plus sur ReHubs : <https://www.rehubs.eu/>.

26. Pour plus d'informations sur le projet REWIND, consulter la DPEF 2021, p. 101.

27. Centre créé par l'école d'ingénieurs ESTIA et le Centre européen des textiles innovants (CETI) ; pour en savoir plus sur le CETIA : <https://cetia.tech/>.

LE RECYCLAGE DES MATELAS EN PVC

Après avoir déjà étudié de nombreuses solutions de durabilité et de réparabilité pour les matelas PVC, les équipes de Decathlon se mobilisent depuis deux ans pour réduire l'impact de leur fin de vie. Jusqu'à présent, il n'existait aucun flux de recyclage pour ces produits qui étaient systématiquement brûlés ou enfouis. Or, le recyclage représente aujourd'hui le seul moyen de rendre les matelas en PVC plus durables considérant l'indisponibilité de matériaux écoconçus ou recyclés dans le secteur du PVC souple. Les matelas en PVC possèdent par ailleurs un taux de retour supérieur aux autres articles compte tenu de la fragilité des produits gonflables. Face à ces différents constats, des tests ont été lancés en 2020 afin de travailler avec un acteur du recyclage capable de prendre en charge ces produits et d'organiser en interne des flux de logistique inverse permettant de centraliser les quantités de matelas collectées en entrepôt.

Mettre en place la Responsabilité Élargie du Producteur des Articles de Sport et de Loisirs en France

Cette année, l'une des priorités des équipes de Decathlon chargées des enjeux de recyclage a été de mettre en place la **Responsabilité Élargie du Producteur des Articles de Sport et de Loisirs**. Entrée en vigueur en janvier 2022, cette législation impose aux entreprises qui conçoivent et distribuent ces articles sur le marché français de contribuer financièrement à la gestion de la fin de vie des produits. Il s'agit d'un dispositif légal vertueux qui incite les metteurs sur le marché à s'engager non seulement lors des phases de collecte, de réemploi et de recyclage, mais aussi dès la conception des produits en travaillant sur les enjeux de réparabilité et de recyclabilité.

i Retrouvez plus d'informations sur les actions de réparabilité et de recyclabilité p. 97-98.

Depuis 2020, Decathlon dialogue activement avec l'ensemble des parties prenantes impliquées dans la création de cette nouvelle filière²⁹ afin de pousser sa vision progressiste du réemploi et du recyclage des équipements sportifs. **Ces discussions ont permis de reconnaître le rôle de Decathlon comme acteur de l'économie circulaire et d'accorder le droit à l'enseigne d'apporter une seconde vie** (réemploi ou recyclage) aux articles déposés par les client-es dans ses magasins. En 2022, Decathlon a maintenu son engagement dans la coconstruction de la REP ASL et a notamment participé en externe à des cercles de travail dédiés à la collecte, à la réparation, ou encore au recyclage.

Alors que 100% des magasins français devront être prêts à collecter les équipements sportifs dès 2023, les entreprises soumises à la REP ASL ont vu le déploiement de leurs bornes de collecte être fortement impacté par la pénurie mondiale de matériaux. **Au 31 décembre 2022, l'éco-organisme Ecologic a ainsi équipé 90 des 325 magasins Decathlon et poursuivra son déploiement dès janvier 2023.**

Dès le mois d'avril 2022 et en amont de ce déploiement, **Decathlon a testé les procédures opérationnelles pour permettre la collecte en magasin et la massification des produits en entrepôt via des flux de logistique inverse sur tout le territoire national.** L'objectif était de proposer les processus les plus simples à mettre en place pour les équipes et les plus efficaces sur les aspects environnementaux et économiques. La réussite de ces tests est le résultat d'une étroite collaboration entre les équipes de la logistique et des magasins. Pour répondre aux enjeux de la REP ASL, des modules de formation ont également été mis en place pour préparer les collaborateur-trices. Les coéquipier-ères en magasin doivent en effet maîtriser de nouveaux gestes, comprendre les flux, et être en capacité d'accompagner les client-es dans leur démarche volontaire de dépôt de leurs produits usagés.

En 2022, une étape importante a été franchie dans ce projet. Suite à une campagne de communication réalisée dans les magasins français, **10 tonnes de matelas défectueux ont pu être démantelées et recyclées mécaniquement permettant d'éviter l'émission de 14 400 tonnes de CO₂ éq. cette année²⁸.** En parallèle, un travail de reconception du matelas est mené pour améliorer sa recyclabilité via le remplacement d'une valve en polypropylène par une valve en PVC. Cette démarche vise à tendre vers un produit monomatériau plus facilement recyclable. En 2023, l'objectif sera d'étendre la collecte de matelas à d'autres pays, en commençant par la Belgique et les Pays-Bas ainsi que de poursuivre la réflexion engagée sur l'utilisation de la matière recyclée obtenue qui pourrait aboutir à terme à la création d'un circuit fermé pour les matelas en PVC de Decathlon.



En 2022, 34 coéquipier-ères dans 26 magasins ont déjà participé à des formations organisées en visioconférence qui seront déployées plus massivement dès 2023.

Après une année de préparation, l'objectif 2023 sera désormais de déployer ces procédures à l'ensemble des magasins et entrepôts français pour répondre aux exigences de la REP ASL et améliorer la performance environnementale de la filière sportive.

28. Estimation réalisée en utilisant la formule d'empreinte circulaire (Circular Footprint Formula) de la Commission européenne.

29. Notamment Ecologic, l'éco-organisme agréé sur cette filière ; l'Union Sport et Cycle et ses adhérents ainsi que les structures de l'économie sociale et solidaire.

3. RÉDUIRE LES DÉCHETS ET RECYCLER

GESTION DES DÉCHETS

Donner de la valeur aux déchets

En tant que concepteur de produits et distributeur, Decathlon génère des déchets comptabilisés dans son empreinte carbone. Conscient de la responsabilité d'assurer un impact environnemental qui soit le plus minime possible, Decathlon traite le sujet des déchets à la fois de manière territoriale, grâce aux leaders de la transition environnementale des pays qui définissent les plans d'action les plus adaptés aux contextes locaux hétérogènes (réglementations, filières de collecte, prestataires de traitement, de valorisation³⁰, de recyclage, etc.), et au niveau global. **Decathlon s'engage ainsi à ce que 100 % de ses déchets soient valorisés à l'horizon 2026.**

CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

106 007 tonnes de déchets
générées par les sites Decathlon
dans le monde

(103 495 en 2021)

58 % de recyclage des déchets
en magasin et entrepôt

(52 % en 2021)

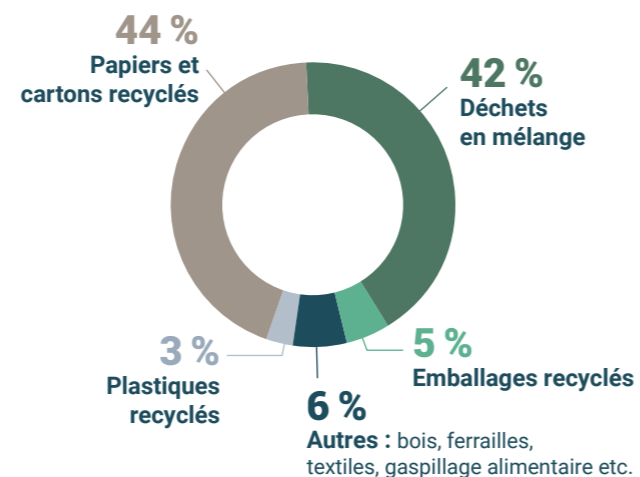
62 % de valorisation des déchets
en magasin et entrepôt

(56 % en 2021)

Types de déchets générés par
les sites de Decathlon dans le monde

Magasins decathlon, sites de marques, entrepôts

Au 31/12/2022



L'ESSENTIEL POUR 2022

Le réseau international dédié à la gestion des déchets se développe et se structure autour de quatre zones géographiques. L'organisation ainsi créée répond au besoin de proximité avec les partenaires de collecte et de recyclage par problématique et par pays, pour une plus grande efficacité.

L'animation et la fiabilité des données liées aux déchets se renforce, afin d'analyser et de déployer des plans d'action adaptés au fonctionnement de chaque pays.

En France, Decathlon optimise son contrat avec un nouveau prestataire de gestion de déchets. Cette décision permet d'améliorer la connaissance du volume et des types de déchets à la maille de chaque magasin, en temps réel. La formation se renforce et les déchets sont intégrés aux lignes budgétaires.

Les actions menées contre le gaspillage alimentaire se développent, en partenariat avec Too Good To Go et grâce à la sensibilisation en magasin.

Trier et recycler les déchets des magasins et entrepôts

L'année 2022 a été marquée par la création et la structuration du réseau de gestion des déchets au niveau international. Chaque zone géographique possède ses propres spécificités de collecte, de tri et de valorisation des déchets. C'est pourquoi, pour assurer un pilotage au plus proche des problématiques, le réseau s'est organisé autour de **quatre grandes zones géographiques**, chacune animée par un référent. Cette nouvelle gouvernance du sujet permet un accompagnement local approfondi grâce à la proximité du référent. Il contribue à une analyse plus poussée des données et à un suivi plus régulier des stratégies et plans d'action associés. Cette approche favorise également le partage des bonnes pratiques et une intelligence collective enrichie, entre zones.

En parallèle, ce niveau d'expertise approfondi offre l'opportunité de nouveaux parcours et d'un développement de compétences sur ce sujet particulier. Ainsi, **un parcours de formation opérationnelle**, destiné aux coéquipier·ères en magasin et en entrepôt, ainsi qu'**un parcours stratégique**, destiné aux leaders de la transition environnementale des pays, ont été construits, afin de distribuer et d'animer la compétence au bon niveau et d'obtenir les meilleurs résultats.

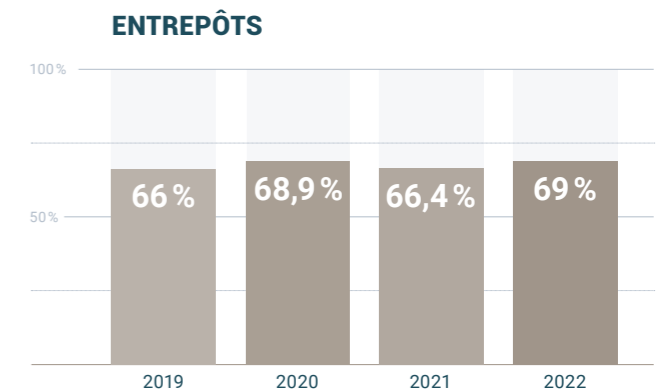
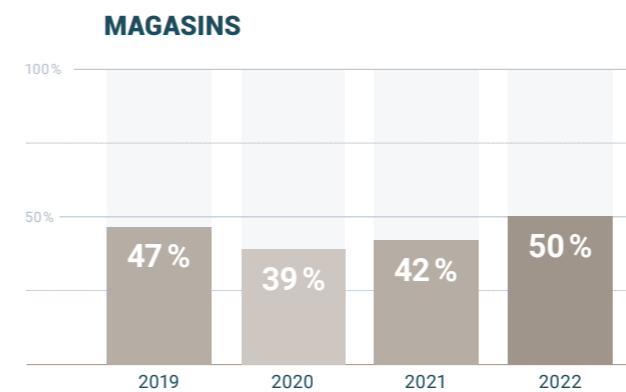
Ce niveau stratégique est mis en place pour créer des synergies avec les différents partenaires de valorisation des déchets, et ce, afin d'envisager de plus en plus les déchets comme une source de valeur et une véritable ressource vers la circularité.

i Retrouvez les informations dédiées au recyclage des produits p. 119.

Évolution du taux de recyclage des déchets triés par les équipes

Magasins decathlon, sites de marques, entrepôts

Au 31/12/2022



Témoignage

Deepan PRAKASH

Leader développement durable retail, chef de projet déchets, Decathlon Inde, passionné de volleyball

Comment avez-vous appréhendé le sujet des déchets issus de l'activité de Decathlon en Inde ?

La gestion des déchets est un défi en Inde. Afin d'assurer le bon pilotage de notre impact environnemental, il est nécessaire de garder le contrôle de l'ensemble de la chaîne de gestion des différentes filières de recyclage, depuis le geste de tri des coéquipier·ères à la valorisation par le prestataire de collecte, en y associant des données précises.

Quelles actions avez-vous mises en place ?

Aujourd'hui, l'ensemble des magasins indiens ont un taux de près de 70 % de tri de leurs déchets et deux magasins atteignent 100 % de valorisation. Parallèlement, le bon fonctionnement avec nos partenaires est un élément-clé. Nous avons divisé le pays en huit zones géographiques, ce qui nous aide dans la construction d'un réseau de partenaires avec des agrégateurs qui deviennent notre unique point de contact. Ces derniers sont chargés de collecter et de trier les différents types de déchets et d'en fournir les données associées, à la maille magasin. Quand cela est possible, nous pratiquons le retour direct des cartons et des cintres collectés directement vers l'activité logistique. La moitié des magasins sont également équipés de composteurs pour les déchets organiques.

Quels sont les challenges sur lesquels vous concentrez vos efforts ?

Nous sommes maintenant opérationnels sur l'ensemble des actions prioritaires. Nos défis sont encore les données liées aux centres commerciaux (qui rassemblent l'ensemble des déchets en un même lieu) et le maintien du bon niveau de connaissance des coéquipier·ères, grâce à une sensibilisation régulière, et ce, dès leur arrivée.

30. Valorisation : utilisation de déchets en substitution à d'autres matières ou substances incluant la valorisation énergétique et le retraitement en matières destinées à servir de combustibles.

3. RÉDUIRE LES DÉCHETS ET RECYCLER

Prioriser et trier les gisements en France

Depuis 2020, Decathlon France a approfondi sa politique de gestion des déchets en menant plusieurs expérimentations pour améliorer la qualification de ces derniers et ainsi augmenter la performance de valorisation.

Ce travail autour des déchets commence par une sensibilisation et une pédagogie importante autour du tri, destinées à tous les collaborateurs-trices en magasin. L'animation de ces sujets permet d'éclairer les enjeux nécessaires à la bonne compréhension du geste et de mettre en lien le travail des règles de tri avec le budget direct du magasin. Dispensée à tou-tes les coéquipier-ères, la formation est par ailleurs renforcée par un coaching individuel des responsables de magasins (100 personnes concernées en 2022).

Nécessaires à l'animation des objectifs et des plans d'action, les données liées au tri ont été rendues plus accessibles en 2022, grâce à une plateforme digitale dynamique, qui permet à chaque site d'être autonome en temps réel. Ces données sont fournies directement par les prestataires de collecte, ce qui augmente la fiabilité. L'ensemble de ces avancées a été obtenu grâce à la renégociation progressive des contrats de collecte de chaque magasin, qui a pu établir son bon niveau de besoin grâce au travail entamé en 2021 sur les différents niveaux de maîtrise du tri³¹.

Lutter contre le gaspillage alimentaire avec Too Good To Go

De par la nature de ses activités, Decathlon est faiblement concerné par le risque de gaspillage alimentaire. Néanmoins, le partenariat entre Decathlon et Too Good To Go³² met en place un processus dédié à la récupération de tous les produits de nutrition sportive, comme les barres de céréales. **Le principe est simple : les produits alimentaires à date de péremption proche (date limite d'utilisation optimale) sont retirés du linéaire et proposés sous forme de paniers.** Les utilisateur-trices de l'application Too Good To Go peuvent ensuite venir récupérer ces paniers en magasin pour un prix trois fois inférieur à la valeur marchande initiale. L'objectif est d'écouler les stocks avant qu'ils ne périssent et ne soient jetés.

Après deux années de partenariat marquées par la crise sanitaire et des stocks de produits plus importants, les quantités disponibles sont désormais de moins en moins importantes. Ce constat résulte d'une gestion de plus en plus fine des stocks ainsi que d'une formation dispensée en magasin qui formalise le processus et permet d'apporter de la pédagogie autour du gaspillage alimentaire, en éclairant notamment les enjeux liés à l'inventaire.

Initiative déployée en Europe en lien avec l'implantation du partenariat, ce sont aujourd'hui sept pays Decathlon qui proposent cette offre³³. **Au total, 24 830 paniers ont pu être sauvés par 580 magasins en 2022.**



31. Pour plus d'informations, consulter la DPEF 2021, p. 105.

32. Pour en savoir plus sur Too Good To Go : <https://toogoodtogo.fr/fr>.

33. Pays concernés en 2022 : la France, la Pologne, les Pays-Bas, l'Espagne, l'Italie, le Portugal, le Royaume-Uni.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

SE TRANSFORMER POUR DÉVELOPPER LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE PAR LE SPORT



DECATHLON S'ENGAGE AUTOUR DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES NATIONS UNIES



GOVERNANCE

Comités spécialisés dédiés au développement durable	3 sessions du Comité humain et partage	3 sessions du Comité humain et partage
	3 sessions du Comité de transition environnementale	3 sessions du Comité de transition environnementale



INTÉGRATION DE LA PERFORMANCE HUMAINE, ENVIRONNEMENTALE ET FINANCIÈRE DANS NOTRE MESURE DE LA VALEUR

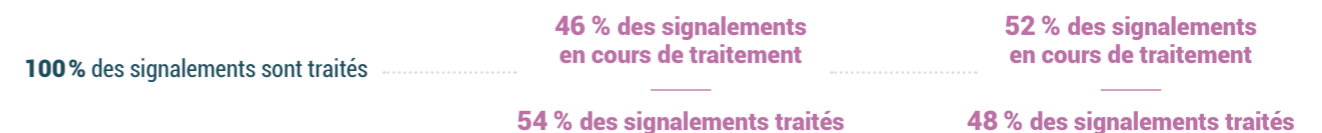
Des indicateurs clés de performance permettent de mesurer les actions les plus impactantes* pour atteindre nos objectifs climat fixés avec SBTi



*Les actions les plus impactantes représentent plus de 70 % de l'engagement total SBTi



ÉTHIQUE DES AFFAIRES



SE CONNECTER ET DIALOGUER DANS UN ÉCOSYSTÈME OUVERT

Liste de nos adhésions et partenariats avec les parties prenantes référentes (organisations, programmes et initiatives) ✓

Publications annuelles (Déclaration de Performance Extra-Financière, Plan de vigilance, Modern Slavery Statement, etc.) ✓

Le Plan de Transition a été élaboré en 2020. Certains indicateurs ont été créés ou ont évolué suite à la mise en place des stratégies et seront donc disponibles en 2023.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

GOUVERNANCE

S'organiser pour une performance durable

Fondé en 1976, Decathlon s'appuie sur un système de gouvernance unique :

- qui assure la **stabilité et l'indépendance** de ses organes de gouvernance (actionnaires familiaux, conseil d'administration et direction générale) ;
- qui porte une forte attention à la **cohérence du projet et au long terme, avec l'implication des salarié-es (dont une majeure partie est actionnaire)** ;
- qui promeut une **grande agilité** en responsabilisant les coéquipier-ères au plus près du client.

Conscientes de l'importance des enjeux humains et environnementaux, les instances de gouvernance de l'entreprise placent le **développement durable au cœur de leurs stratégies** et veillent à son déploiement à travers toute l'organisation.



L'ESSENTIEL POUR 2022

La **gouvernance de Decathlon évolue** avec l'arrivée de Barbara Martin Coppola au poste de directrice générale et la constitution d'un Comité exécutif.

Les enjeux de développement durable impactant fortement le modèle d'entreprise, les **attributions du Comité de transition environnementale** sont reprises au sein du Comité exécutif qui rend compte au Comité stratégique.

Les **leaders de Decathlon se forment aux enjeux environnementaux** en participant à une Fresque du climat géante.



CHIFFRES CLÉS

Au 31/12/2022

3 événements
Leaders' Summits rassemblant
400 leaders d'activités¹ de l'entreprise
(3 en 2021)

1 événement ouvert à l'ensemble des coéquipier-ères, organisé en digital et en direct pour présenter la nouvelle stratégie d'entreprise

204 leaders
formés aux causes et conséquences du changement climatique lors d'une Fresque du climat géante

Le système de gouvernance globale de Decathlon



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le **Conseil d'administration** de Decathlon est le garant de la vision stratégique de long terme de l'entreprise ; il détermine ses grandes orientations et veille à leur mise en œuvre en prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux. Au 31 décembre 2022, il est composé de sept administrateurs. Pour mener ses activités, le Conseil d'administration s'appuie également sur les travaux du Comité stratégique et de ses comités spécialisés.

LE COMITÉ STRATÉGIQUE ET LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le rôle du **Comité stratégique** est de conseiller et de guider le Conseil d'administration en lien avec les enjeux stratégiques de l'entreprise. Afin de gagner en efficacité et pertinence, ce Comité stratégique délègue certains sujets à des comités spécialisés :

- le **Comité audit et financier** résulte de la fusion du Comité audit et compliance (six rencontres en 2022) et du Comité financier (quatre rencontres en 2022) intervenue en fin d'année. Il a pour rôle d'apprécier les conclusions des commissaires aux comptes et l'évolution des postes du bilan de l'entreprise, d'évaluer le dispositif de contrôle interne, de challenger la cartographie des risques, de valider le plan d'audit interne, d'examiner la mise en place de la compliance.
- le **Comité humain et partage** a notamment pour rôle d'apprécier les indicateurs humains, de challenger les dispositifs de rémunération, de suivre les scénarios de remplacement aux fonctions clés. Ce comité s'est réuni à trois reprises en 2022. Plus d'informations p. 132.
- le **Comité de transition environnementale** a notamment eu pour rôle en 2022 d'émettre un avis éclairé sur l'ambition environnementale de l'entreprise, de s'assurer de la convergence des intérêts économiques et environnementaux, de challenger et de suivre les indicateurs, de valider le plan d'audit en matière d'environnement, etc. Le comité s'est réuni à trois reprises en 2022. Les enjeux de développement durable impactant fortement le modèle d'entreprise, les attributions du Comité de transition environnementale ont été reprises fin 2022 au sein du Comité exécutif qui rend compte au Comité stratégique. Plus d'informations p. 132.

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Au 31 décembre 2022, Barbara Martin Coppola (directrice générale) anime le Comité exécutif composé de dix membres incarnant les différentes fonctions de l'entreprise :

- retail ;
- digital ;
- produits et sports ;
- création de valeurs ;
- ressources humaines ;
- transition environnementale ;
- chaîne d'approvisionnement et logistique ;
- industrie et production ;
- alliances et explorations.

Son rôle est de définir le projet et la stratégie de Decathlon ainsi que de conduire sa mise en œuvre. Il se réunit mensuellement et rend compte au Conseil d'administration toutes les huit semaines.

■ La **Commission éthique** a pour rôle de promouvoir et de veiller au respect des valeurs et principes éthiques de Decathlon. Elle est l'instance opérationnelle de la direction générale responsable de la définition de la politique éthique de l'entreprise et de la gestion du programme de conformité. La Commission supervise la gestion des enquêtes internes sur les alertes relatives à des conduites ou des faits potentiellement contraires à la loi et/ou aux procédures et politiques de Decathlon en matière d'éthique et de conformité dont elle est informée. La Commission éthique est présidée par la directrice générale ; elle se réunit autant de fois que nécessaire sur convocation de l'un de ses membres permanents.

■ La **Commission de nomination** a pour mission de renforcer les ambitions et l'exigence de Decathlon dans son processus de recrutement et de nomination pour les 300 postes aux plus hautes responsabilités de l'entreprise. Elle œuvre également à renforcer la gestion des talents internationaux. La Commission de nomination se réunit une fois par mois et a notamment pour ambition :

- de développer la diversité au sein des équipes, au service de la performance ;
- d'assurer la transversalité des nominations et le bon équilibre des talents internationaux ;
- de fidéliser les jeunes talents ;
- de conserver, reconnaître et maintenir les talents là où ils permettent une forte création de valeur.

En fonction des besoins, des Commissions de nomination *ad hoc* peuvent également être créées au sein des différentes filières d'activités de l'entreprise.

■ **Des conseils accompagnent et challengent** les orientations stratégiques et partis pris des principales unités opérationnelles (pays, sports, services, etc.). Ils se réunissent entre trois et quatre fois par an.

Découvrez le schéma de la gouvernance générale de Decathlon en pages suivantes



1. Cet événement réunit, pendant quelques jours, les membres du Comité exécutif et 400 leaders d'activités (production, processus industriels, sports, pays et services). L'objectif de cette rencontre est de partager le projet et les piliers stratégiques.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

La gouvernance du développement durable

L'IDENTIFICATION DES RISQUES EXTRA-FINANCIERS

Pour l'identification des risques extra-financiers les plus significatifs, l'audit interne et les équipes développement durable se sont appuyés sur un **principe de coconstruction**. Cette interconnexion permet de bénéficier de la méthodologie d'identification et de quantification des risques d'une part et de l'expertise sur les sujets de développement durable d'autre part.

L'identification préliminaire des risques s'établit sur l'expertise des opérationnel-les qui sont les plus qualifié-es pour transmettre leur vision du terrain. Ces informations sont recueillies au moyen d'interviews, de consultations et d'analyses documentaires ; une synthèse est ensuite réalisée. Une fois les risques identifiés, un travail de quantification est mené **pour définir la probabilité de réalisation du risque extra-financier et l'importance de son impact**.

Dans le cas du risque climatique, par exemple, ce travail a permis d'identifier deux grands ensembles de risques :

- les risques endogènes liés à l'impact des activités de Decathlon sur l'environnement ;
- les risques exogènes qui sont les risques que Decathlon encourt en lien avec le changement climatique à l'échelle de la planète.

Sur la base d'échelles préétablies et chiffrées, les risques sont évalués, puis hiérarchisés, permettant leur représentation sous forme de cartographie².

Grâce à cette cartographie, il est alors possible de proposer au Comité audit et financier, pour validation, un plan d'audit permettant d'évaluer le niveau de couverture des risques. Ce plan permettra aux équipes de qualifier le risque réel au travers d'un travail d'audit. Pour renforcer ses équipes et couvrir plus en profondeur le risque climatique, l'audit interne a par ailleurs recruté en 2022 une nouvelle coéquipière spécialement chargée du sujet.

LES COMITÉS SPÉCIALISÉS ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Afin que toutes les composantes permettant un développement responsable soient présentes au plus haut niveau de Decathlon, plusieurs comités ont été mis en place. Leur mission est de mener les réflexions pour des décisions durables et profondes qui soient prises au même niveau que celles qui permettent à l'entreprise d'être réactive, agile et en perpétuelle adaptation, et ce, pour des résultats à moyen et long termes.

Le Comité humain et partage

Émanation du Comité stratégique, le Comité humain et partage est composé de représentants des actionnaires familiaux et d'experts externes.

Ses attributions sont :

- d'apprécier les indicateurs humains (dont l'accidentologie) ;
- de suivre le taux de détention du capital par les coéquipier-ères ;
- de challenger les dispositifs de rémunération ;
- de faire vivre l'*affectio societatis*³ ;
- de suivre les scénarios de remplacement aux fonctions clés ;
- de suivre l'engagement des coéquipier-ères.

En 2022, le Comité humain et partage s'est réuni à trois reprises.

Il existe également des comités humains organisés annuellement au sein des différentes entités de Decathlon. Ils font partie intégrante de la gouvernance locale et globale de l'entreprise.

Le Comité de transition environnementale

Créé en 2020, le Comité de transition environnementale a œuvré à porter et à suivre le sujet de la préservation de notre capital naturel avec la plus juste attention.

Composé de représentants d'actionnaires familiaux mais aussi d'experts externes, il a observé, évalué et interrogé les stratégies mises en place pour assurer la résilience de Decathlon sur le long terme grâce à son regard distancié. Pendant deux ans, le Comité de transition environnementale a assuré le suivi régulier des performances en lien avec les stratégies déterminées.

En 2022, le Comité de transition environnementale s'est réuni à trois reprises. Lors de ces rencontres, l'évolution des indicateurs (intensité carbone des produits, chiffre d'affaires des produits Ecodesign et chiffre d'affaires circulaire) a été systématiquement analysée. Plusieurs thématiques ont également été approfondies cette année lors de ces comités à savoir :

- les activités de développement durable en immobilier ;
- l'intégration de critères environnementaux dans les rémunérations ;
- la pollution plastique et la mise en œuvre de la stratégie visant à éliminer les plastiques à usage unique ;
- la présentation des projets d'exploration visant à rendre compatible le modèle d'affaires de l'entreprise avec l'accord de Paris sur le climat.

Les enjeux de développement durable impactant fortement le modèle d'entreprise, les attributions du Comité de transition environnementale ont été reprises fin 2022 au sein du Comité exécutif qui rend compte au Comité stratégique. À partir de 2023, le Comité stratégique portera son attention sur les actions environnementales prioritaires de l'entreprise deux fois par an minimum.

LA FORMATION DES DIRIGEANT-ES AUX ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

En 2022, six dirigeant-es et administrateur-trices de Decathlon ont participé au parcours CAP 1.5°C⁴, basé sur la Convention des entreprises pour le climat⁵.

Ce parcours vise à construire et challenger les stratégies et feuilles de route des entreprises dans un schéma de rupture afin de transformer les modèles d'affaires, en conscience des limites planétaires et de l'accord de Paris. Il s'est déroulé en cinq sessions d'une journée entre mars et novembre 2022 et a réuni pour chacune des entreprises engagées : le ou la président-e du Groupe, le ou la directeur-trice général-e, les dirigeant-es impliqués dans la transition environnementale ainsi qu'un-e ou plusieurs administrateur-trices.

À la fin du parcours, chaque entreprise a partagé une feuille de route comprenant une question clé, un cap à l'horizon 2030, des leviers de redirection, des objectifs d'impacts mesurables ainsi qu'un plan d'action.

2. Plus d'informations sur la cartographie des risques, p.24.
3. *Affectio societatis*, est une locution d'origine latine utilisée pour désigner l'élément intentionnel indispensable à la formation du lien qui unit les personnes qui ont décidé de participer au capital d'une société qu'elle soit civile ou commerciale.

4. Pour en savoir plus sur le parcours CAP 1.5°C : <https://actsandfacts.org/actualites/cap-1-5c-un-parcours-dirigeants-gouvernants/>.

5. Pour en savoir plus sur la Convention des entreprises pour le climat : <https://cec-impact.org/>.



Témoignage

Barbara MARTIN COPPOLA
Directrice générale

“ Avec le parcours CAP 1.5°C, notre volonté de faire du développement durable l'un des piliers de notre nouveau projet d'entreprise a été réaffirmée⁶. Ce programme nous a permis d'affiner notre stratégie et de placer la barre encore plus haut pour agir au service du sport, des êtres humains et de la planète. En 2022, participer au parcours CAP 1.5°C et à d'autres événements dédiés au climat a renforcé mon sentiment d'urgence et de responsabilité. Chez Decathlon, nous voulons faire le maximum pour aller dans la bonne direction. Je suis convaincue que nos actions de décarbonation et de circularité sont non seulement importantes pour la planète et les générations futures mais qu'elles sont également primordiales pour les activités et la pérennité de notre entreprise.”

Le 22 juin 2022, 204 leaders d'activités (production, industries, sports, pays et services) de l'entreprise ont également été formés aux enjeux et conséquences du changement climatique en participant à une Fresque du climat⁷ géante organisée à l'occasion d'un Leaders' Summit.

Plus d'informations sur les ateliers Fresque du climat organisés chez Decathlon p. 67.

L'INTÉGRATION DES CRITÈRES ESG DANS LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANT-ES

Depuis trois ans, les enjeux sociaux et environnementaux sont intégrés à la rémunération variable des dirigeant-es de l'entreprise via des indicateurs liés à l'intensité carbone et aux résultats du *Decathlon Teammates Barometer*⁸.

Quatre critères sociaux et environnementaux (équité femmes/hommes chez les leaders, internationalisation du top management, réduction de l'intensité carbone tCO₂ éq/euro de chiffre d'affaires hors taxes et chiffre d'affaires circulaire) sont également pris en compte dans les plans d'incitation de long terme de Decathlon. Avec ce système de rémunération, l'entreprise souhaite valoriser des collaborateur-trices particulièrement créateur-trices de valeur, des acteur-trices du changement et ainsi les fidéliser pour les performances durables de Decathlon.

LA STRATÉGIE ET SON PILOTAGE

L'humain et l'environnement sont au cœur de la stratégie d'entreprise de Decathlon ; ils constituent en cela deux de ses cinq piliers⁹. Ces derniers sont pilotés par la directrice de la transition environnementale et le directeur des ressources humaines, tous deux membres du Comité exécutif. La stratégie développement durable de Decathlon se matérialise également aujourd'hui à travers le Plan de Transition 2020-2026¹⁰ (voir p.27, p.57, p.89, p.101, p.115 et p.127), un document qui peut être mis à jour annuellement en fonction des apprentissages tirés des expériences de l'entreprise et de l'évolution de la science, des méthodologies ainsi que des enjeux. Ce Plan de Transition est structuré autour de trois piliers : Développer l'humain | Préserver la nature | Créer de la valeur durable.

Cette organisation permet une diffusion de la compétence à différents niveaux :

- les leaders de processus de la transition environnementale et les leaders humains Groupe, experts de leur sujet déploient les stratégies au quotidien et pilotent les indicateurs de performance durable ;
- les leaders de la transition environnementale et les leaders des ressources humaines en pays sont de véritables relais de ces stratégies et prennent les décisions sur leur territoire.

Ces différents acteurs sont interconnectés, afin d'assurer la cohérence de la mise en application du Plan de Transition.



La direction des ressources humaines

Historiquement, l'organisation de la direction des ressources humaines repose sur les principes d'autonomie et de responsabilité des équipes locales.

Pour autant, des principes humains communs fondamentaux ont été définis au niveau international et sont à la base de l'autonomie locale.

La direction des ressources humaines définit les politiques humaines et accompagne les leaders et les équipes dans leur mise en œuvre et leur déploiement au niveau local. Cette collaboration repose sur des leaders humains Groupe qui garantissent les conditions de succès et de performances des équipes et mesurent la création de valeur humaine durable.

Annuellement, une enquête internationale *Decathlon Teammates Barometer* (DTB) vient mesurer le déploiement et la mise en action concrète des stratégies humaines, ainsi que le niveau d'épanouissement et de performances des coéquipier-ères. Le DTB est le reflet de l'adhésion et de l'engagement des collaborateur-trices au sein de Decathlon, c'est un outil de mesure structurant qui permet d'évaluer l'efficacité des politiques humaines de l'entreprise.



La direction de la transition environnementale

La direction de la transition environnementale a pour mission de "catalyser les Decathlonien-nes pour concilier le bien-être humain et les limites planétaires à travers le sport". Son organisation repose sur plusieurs axes de travail visant à :

- définir un futur désirable ;
- transformer l'ensemble des activités de Decathlon pour intégrer la transition environnementale ;
- piloter et rendre compte de la performance extra-financière de l'entreprise ;
- construire et développer la filière des métiers du développement durable.

Les collaborateur-trices dédiés-es à ces sujets sont accompagnés-es au quotidien par des équipes spécialisées dans la communication, le juridique, l'informatique et les ressources humaines.

La direction de la transition environnementale est également reliée à différents réseaux opérationnels :

- les réseaux des Sports & Processus pour l'écoconception des composants et des produits ainsi que le développement d'une offre de produits plus durables ;
- les réseaux de production situés partout dans le monde pour assurer la vigilance autour du respect des droits humains fondamentaux et de l'environnement lors de la fabrication des produits Decathlon ;
- les réseaux de la logistique et du retail pour développer localement les stratégies liées à la transition environnementale ;
- les équipes de communication en magasin, pour développer la pédagogie et l'information autour du développement durable (gestion environnementale de l'énergie et des déchets, seconde vie des produits, etc.) pour les client-es et utilisateur-trices.

Découvrez le schéma de la gouvernance du développement durable en pages suivantes



6. Le nouveau projet d'entreprise de Decathlon a été présenté en novembre 2022, une semaine après la clôture du parcours CAP 1.5°C.

7. Pour plus d'informations sur l'organisation de la Fresque du climat chez Decathlon, voir p.67.

8. Plus d'informations sur le *Decathlon Teammates Barometer* p.29.

9. Plus d'informations sur la nouvelle stratégie de Decathlon p.18-19.

10. Plus d'informations sur le Plan de Transition : <https://engagements.decathlon.fr/le-plan-de-transition-2020-2026-decathlon>

La gouvernance du développement durable de Decathlon

AU 31/12/2022



CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

ÉTHIQUE ET COMPLIANCE

Mener nos activités en responsabilité

Pour mener ses actions en responsabilité, Decathlon agit à plusieurs niveaux et se concentre notamment sur : l'adoption de standards éthiques destinés à lutter contre la corruption, la fraude et le trafic d'influence ainsi que le respect du devoir de vigilance et la protection des données personnelles qui sont au cœur de sa stratégie d'éthique et de compliance.

Présent dans **59 pays/régions** et en tant qu'acteur du marché mondial de la pratique du sport, Decathlon peut être exposé à des risques de corruption et de trafic d'influence. **Face à ces risques, l'entreprise adopte une démarche fondée sur le principe de tolérance zéro.** Dans ce cadre et à la suite de l'entrée en vigueur de la loi française Sapin II¹¹ en 2017, Decathlon a mis en place un programme de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence appliqué dans toutes ses filiales à travers le monde. L'entreprise est également soumise aux dispositions de la loi américaine sur les pratiques de corruption à l'étranger (*US Foreign Corruption Practices Act*) ainsi qu'à la loi britannique contre la corruption (*UK Bribery Act*).

Conformément à la loi française sur le Devoir de vigilance¹², Decathlon s'assure également de construire un **programme de vigilance** couvrant les impacts sociaux et environnementaux dans sa chaîne de valeur et dans les activités de ses partenaires commerciaux. Depuis 2017, ce programme est détaillé chaque année dans le Plan de vigilance de l'entreprise¹³.

Le Groupe veille enfin à la **protection des données personnelles** en appliquant notamment le règlement général sur la protection des données¹⁴ (RGPD) entré en application en 2018 ainsi que les réglementations locales dans les pays où Decathlon est présent.

L'ESSENTIEL POUR 2022

Les équipes développent des synergies et mettent en place un système de pilotage global pour mesurer et animer la performance de l'entreprise sur tous les enjeux d'éthique et de compliance.

L'entreprise organise son premier "Mois de l'éthique et de la compliance" afin de sensibiliser ses coéquipier·ères partout dans le monde.

Decathlon met à jour sa cartographie des risques d'exposition à la corruption et au trafic d'influence et mène les premières revues de conformité en pays.



CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

100 % des pays ont adopté le Code de conduite "Lutte anticorruption" de Decathlon

(100% en 2021)

100 % des pays où Decathlon est présent ont nommé un référent éthique et compliance

(100% en 2021)

100 % des signalements reçus via la plateforme de signalements ont été traités (48%) ou sont en cours de traitement (52%)

(100% en 2021)

11. Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

12. Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au Devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

13. À noter, le Plan de vigilance de Decathlon traite principalement les enjeux humains internes à l'entreprise et en production ainsi que les relations avec les tiers. Un renvoi y est intégré vers la Déclaration de Performance Extra-Financière où les sujets environnementaux sont davantage développés.

14. Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE.

Construire une approche globale

DÉVELOPPER UNE ANIMATION COMMUNE

En 2022, les équipes responsables de l'éthique des affaires, du Devoir de vigilance et de la protection des données personnelles se sont rassemblées au sein de la direction éthique et compliance. Cette réorganisation vise à construire une approche globale pour **agir collectivement sur des sujets qui sont aujourd'hui étroitement connectés** au sein de l'entreprise. Dans cette optique, une animation commune est mise en place avec :

- l'alignement des communications et des indicateurs de performance auprès des pays/filiales ;
- la création d'un système de pilotage global.

Ce dernier prend la forme d'un tableau de bord, aussi appelé **scorecard**, et apporte une **photographie régulière de la performance des pays sur l'ensemble des sujets d'éthique et de compliance**. En complément des tableaux dédiés aux critères spécifiques des différentes thématiques, la **scorecard** globale donne aux leaders de pays une vision d'ensemble de leur propre performance mais aussi de celle des autres pays à travers l'établissement d'un classement général. Ce système permet de prendre connaissance de l'écart entre les performances nationales et les objectifs de l'entreprise ainsi que d'instaurer une saine compétition entre pays tout en favorisant le partage de bonnes pratiques dans une logique d'amélioration continue. Afin de suivre la bonne mise en place de la compliance, ces tableaux de performance sont présentés au plus haut niveau de l'entreprise lors des sessions du Comité audit et compliance¹⁵.

DÉPLOYER UNE CAMPAGNE DE SENSIBILISATION MONDIALE

L'organisation du "Mois de l'éthique et de la compliance" chez Decathlon entre le 8 novembre et le 9 décembre 2022 est l'une des premières matérialisations de la nouvelle structuration d'équipe. Cette campagne de sensibilisation avait pour objectif de permettre à chacun·e de mieux connaître le cadre de jeu du Groupe, ses principes éthiques et leurs enjeux afin d'**agir au quotidien avec intégrité**. Au programme de cet événement : interview de la directrice générale de Decathlon, emailing thématique hebdomadaire, émissions spéciales diffusées chaque vendredi sur la radio d'entreprise française, vidéos thématiques et mise à disposition d'un kit de communication en pays.

Point d'orgue de l'événement, les **Compliance days** sont venus conclure le "Mois de l'éthique et de la compliance" en rassemblant 70 référents locaux issus de 44 pays en présentiel en France et en visioconférence. Durant une semaine, les référents locaux ont pu assister à des présentations et participer à des ateliers leur permettant de monter en compétence et de partager leurs bonnes pratiques.



Témoignage

Noémie WALLAERT

Directrice juridique et compliance, passionnée de sports d'eau

Les liens étroits préexistants entre les collaborateur·trices et la proximité des sujets a constitué un terreau fertile au rapprochement de ces équipes au sein de la direction éthique et compliance. Les échanges tout comme le partage d'expériences et de connaissances sont encouragés ; les outils sont mutualisés. Cette organisation permet d'éviter la création de silos entre des sujets qui ont pour socle commun l'éthique et la compliance. Ce rapprochement a également permis le renforcement des messages, notamment en interne. L'efficacité, la cohérence et l'alignement sont ainsi favorisés."



CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

Lutter contre la corruption, la fraude et le trafic d'influence

DÉPLOYER LE CODE DE CONDUITE DANS TOUS LES PAYS

Adopté en 2019, le Code de conduite "Lutte anti-corruption" définit et illustre les types de comportements à adopter et à proscrire en matière de prévention et de lutte contre la corruption et le trafic d'influence. Il prône une tolérance zéro en la matière. Ce document recense également une série de bons réflexes à prendre face à une situation sensible sur des sujets d'éthique.

À l'international, le Code de conduite "Lutte anti-corruption" est adapté localement (langues, réglementations et illustrations) afin que les coéquipier·ères de chaque pays puissent se l'approprier pleinement. **En 2022 et à la suite de l'adoption du Code de conduite par 100% des pays dans lesquels Decathlon est présent, l'accent a été mis sur la sensibilisation de l'ensemble des coéquipier·ères via des formations.**



DÉFINIR ET HIÉRARCHISER LES RISQUES DE CORRUPTION ET DE TRAFIC D'INFLUENCE

En 2022, **Decathlon a mis à jour sa cartographie des risques** d'exposition à la corruption et au trafic d'influence des différents métiers exercés au sein de l'entreprise. Cette mise à jour comporte des améliorations méthodologiques ; elle rend notamment possible une meilleure mesure des risques en analysant leur impact potentiel et leur probabilité. Afin d'affiner la cartographie, un questionnaire a été envoyé à toutes les collaborateur·trices, permettant ainsi d'intégrer l'ensemble des risques de corruption et de trafic d'influence identifiés. À la suite de la mise à jour de la cartographie des risques, les équipes souhaitent désormais travailler à l'écriture de politiques plus sectorielles afin de traiter les différents enjeux en profondeur.

Au 31 décembre 2022, tous les pays disposent de la nouvelle version de la cartographie des risques, et s'approprient à la faire signer par leur instance dirigeante.

Des mesures correctives et de prévention sont actuellement en cours de déploiement.

ÉVALUER LES TIERS

Decathlon met à disposition de chaque collaborateur·trice un **outil permettant d'évaluer les tiers** avec lesquels il ou elle peut être amené·e à travailler. Grâce à une évaluation de leur réputation réalisée par une approche par les risques, cet outil permet de guider les coéquipier·ères en leur indiquant s'il est possible d'entamer une collaboration ou s'il est nécessaire de mener des vérifications plus approfondies avant la signature de tout contrat. Pour accompagner les collaborateur·trices, des référents locaux sont formés à l'utilisation de cet outil ainsi qu'à l'évaluation des tiers. En 2022, Decathlon a travaillé à l'amélioration de ce processus d'évaluation et des outils visant à rendre ce dernier encore plus performant dès 2023.

ORGANISER DES REVUES DE CONFORMITÉ

Cette année et pour la première fois depuis le lancement du programme "Éthique des affaires" en 2017, **Decathlon a mené pendant plusieurs mois des revues de conformité au sein de deux pays : le Maroc et la Corée du Sud.** Pour mener cette action, il est indispensable d'avoir une bonne connaissance des problématiques locales ainsi que d'observer un niveau suffisant d'implantation du programme et de son efficacité, ceci requérant plusieurs années de travail.

Les revues de conformité consistent à vérifier un ensemble de documents et à interroger des coéquipier·ères en pays afin d'observer comment ces dernier·ères interagissent avec leurs tiers pour identifier les risques de corruption et de trafic d'influence. À la suite de ces contrôles, un rapport est dressé proposant une série d'actions à mettre en place dont le suivi sera ensuite assuré.

En 2023, la priorité des équipes sera d'étendre ces revues de conformité à un plus grand nombre de pays afin de vérifier l'efficacité du programme.

PRÉVENIR ET ALERTER SI NÉCESSAIRE

Différents outils sont déployés pour sensibiliser les équipes aux risques de corruption et de trafic d'influence ainsi que pour leur permettre de réagir si nécessaire.

En interne, un site dédié est mis à la disposition des coéquipier·ères ; il rassemble toutes les informations nécessaires pour prévenir ces risques.

Déployée dans tous les pays, **la plateforme de signalement¹⁶** permet aux collaborateur·trices ainsi qu'à toute personne externe à l'entreprise de signaler une situation qui leur semblerait contraire aux valeurs de l'entreprise, au Code de conduite, ou à une réglementation en vigueur. Cette plateforme est également utilisée en interne pour signaler des faits de corruption, de discrimination, de harcèlement, etc. susceptibles de mettre en péril l'entreprise ou la santé physique et mentale des salarié·es.

En 2022, **100% des signalements reçus ont été traités (48%) ou sont en cours de traitement (52%)** ; 16% d'entre eux concernent des enjeux de corruption, de fraude ou de conflit d'intérêts. Il est possible de noter cette année une hausse du nombre de signalements par rapport à 2021 (156 vs 82). Il s'agit pour les équipes d'un signe de confiance renforcée dans la plateforme de la part des coéquipier·ères.

Depuis 2021, la Commission éthique se réunit pour statuer sur les signalements les plus sensibles reçus sur la plateforme.

i Retrouvez plus d'informations sur la Commission éthique p. 129.

FORMER LE RÉSEAU DE RÉFÉRENTS

En 2022, 100% des pays dans lesquels Decathlon est présent ont nommé un référent éthique et compliance (100% en 2021). Le réseau est formé régulièrement afin d'assurer sa montée en compétence, notamment sur les sujets émergents. Cette année, les référents ont été formés en priorité à la nouvelle version de la cartographie des risques afin qu'ils puissent ensuite partager leurs connaissances avec les métiers les plus exposés.

Vivre le devoir de vigilance à tous les niveaux de l'entreprise

L'équipe chargée du Devoir de vigilance anime, challenge et assure la couverture raisonnable des risques et impacts environnementaux et sociaux de l'entreprise tout au long de sa chaîne de valeur. Pour cela, elle s'appuie sur des référents, responsables de la mise en place du programme Devoir de vigilance sur leur périmètre. Ce programme est par ailleurs présenté à la gouvernance de l'entreprise lors de sessions spécifiques du Comité audit et compliance ; il est formalisé au sein du Plan de vigilance de Decathlon ainsi que dans la Déclaration de Performance Extra-Financière.

En juillet 2022, Decathlon a ainsi publié la **cinquième édition de son Plan de vigilance** portant sur l'exercice 2021. Document public, accessible à toutes, ce rapport reprend l'ensemble des responsabilités de l'entreprise sur sa chaîne de valeur et pour ses tiers. Il présente une cartographie des risques en matière d'environnement et de droits humains, les plans d'action pour les prévenir et le fonctionnement du système d'alerte.

Pour cette édition, l'équipe Vigilance a retravaillé sa méthodologie de cartographie des risques en partenariat avec le cabinet Verisk MapleCroft¹⁷. De nouveaux critères permettant une analyse plus fine de la criticité des risques ont ainsi été introduits (secteur d'activité, pays, exposition selon l'importance de l'activité de Decathlon) et des données externes ont pour la première fois été utilisées dans le cadre de cet exercice.



La charte éthique dont la rédaction a été initiée en 2021 est en cours de finalisation, notamment pour assurer un alignement sur le nouveau projet d'entreprise et les nouvelles stratégies. Elle sera soumise à validation puis communiquée en 2023.

i Retrouvez le Plan de vigilance de Decathlon en ligne : <https://engagements.decathlon.fr/les-rapports-developpement-durable-decathlon-annuels>

Garantir la protection des données personnelles

Mobilisé pour la protection des données personnelles de ses coéquipier·ères, de ses client·es et de l'ensemble de ses parties prenantes, Decathlon veille activement, dans l'ensemble des pays où il est implanté, à **assurer les principes de protection des données personnelles, conformément au cadre légal local.** Dans un souci de cohérence et d'efficacité, quatre grands principes éthiques sont communiqués et doivent être respectés par chaque filiale depuis 2016 :

- 1. Le principe de transparence** : Decathlon fait preuve de transparence vis-à-vis de toute personne concernée par les différents traitements de données opérés.
- 2. Le principe de pertinence** : l'entreprise récolte uniquement les données nécessaires au service et au bénéfice de ses parties prenantes.
- 3. Le principe de sécurité** : Decathlon s'engage à appliquer l'ensemble des mesures de sécurité nécessaires à protéger les données personnelles.
- 4. Le principe de propriété** : l'entreprise considère que toute personne doit rester propriétaire et maîtresse de ses données personnelles. Cela renforce la responsabilité de Decathlon qui doit donc tout mettre en œuvre pour que ce principe soit respecté.

Afin d'accompagner les équipes et de partager les bonnes pratiques organisationnelles comme opérationnelles, les filiales des pays où Decathlon est présent se sont organisées, notamment en nommant un **Privacy Officer** ou un **Data Protection Officer¹⁸** (déclaré quant à lui auprès de l'autorité nationale du pays).

En France, quatre formations dédiées à différentes typologies de métiers (RH et leaders, retail/marketing et communication, informatique, Sports & Processes) peuvent aujourd'hui être suivies en présentiel (225 participants cette année). En 2022, l'e-learning dédié aux métiers du magasin a été entièrement actualisé. Pour assurer le maintien des compétences et valider les acquis un an après la date de formation, un quiz anniversaire a également été organisé pour la première fois cette année. Les coéquipier·ères pour qui les résultats se sont avérés moins élevés ont été sensibilisés et invité·es à suivre de nouveau la formation.

17. Pour en savoir plus sur Verisk MapleCroft : <https://www.maplecroft.com/>.

18. **Data Protection officer** : délégué à la protection des données.

16. Pour plus d'informations sur la plateforme de signalement : <https://decathlon.whispili.com/sustainability>.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Entretenir des relations d'achats à long terme

Decathlon confie la production de ses composants et articles de sport à un panel mondial de fournisseurs couvrant des procédés industriels variés (textile, métal, plastique, etc.). Les valeurs et la mission de l'entreprise "move people through the wonders of sport"¹⁹ sont partagées aux fournisseurs lors de l'initialisation de la relation à travers la signature du Code de conduite²⁰ et au quotidien au sein même des sites de production grâce à l'accompagnement de coéquipier·ères implanté·es localement. Decathlon vise ainsi à entretenir avec ses fournisseurs des relations de long terme et de confiance basées notamment sur le respect, l'épanouissement des équipes, la qualité des produits et la préservation de l'environnement. Un dispositif d'animation complet, accompagné de sessions d'audits régulières, vient soutenir ces relations contractuelles afin d'assurer le respect des engagements de chacun.

La diversité des procédés industriels associée aux différents types de produits (textile, confection lourde, électronique, équipements métalliques, etc.) rend la chaîne d'approvisionnement de Decathlon complexe, et ce, notamment sur les aspects de maîtrise de la qualité, de la quantité et des délais. La collaboration et la transparence développées auprès de l'ensemble des fournisseurs de l'entreprise, et en particulier auprès de ses partenaires, ainsi que le développement de réponses adaptées sur l'ensemble de la chaîne permettent d'appréhender cette complexité.

Les fournisseurs de Decathlon sont au cœur de la stratégie de l'entreprise et sont amenés à jouer un rôle primordial dans la transformation industrielle engagée en 2021 et confirmée par le lancement du nouveau projet d'entreprise²¹.

L'ESSENTIEL POUR 2022

Decathlon poursuit sa stratégie de transformation industrielle appelée *New Industrial Giant* en ligne avec le nouveau projet d'entreprise.

Une nouvelle segmentation des fournisseurs est lancée afin de répondre aux ambitions de l'entreprise et d'intégrer les meilleurs partenaires.

Accompagnée par Better Buying^{TM22}, l'entreprise réalise sa première enquête *Decathlon Supplier Barometer* pour mesurer sa désirabilité et renforcer la qualité du dialogue avec ses fournisseurs.

Decathlon poursuit la sensibilisation au développement durable pour ses acheteur·teuses et ses équipes en production.

CHIFFRES CLÉS

Au 31/12/2022

52 fournisseurs partenaires
(50 en 2021)

956 fournisseurs de rang 1²³
(930 en 2021)

311 fournisseurs de rang 2²⁴
(355 en 2021)

19. Faire bouger l'humanité grâce à la magie du sport.
20. Le Code de conduite de Decathlon est signé par tous les fournisseurs de rang 1 ; il est accessible sur : <https://engagements.decathlon.fr/les-documents-legaux>.
21. Plus d'informations sur le nouveau projet d'entreprise p. 18-19.
22. Pour en savoir plus sur Better BuyingTM : <https://betterbuying.org/>.
23. Fournisseurs de produits finis et composants en relation contractuelle directe.
24. Fournisseurs de nos fournisseurs de rang 1, sans relation contractuelle avec Decathlon.

Développer une offre multiproduits, des solutions multiprocédés industriels et multipays

LES PAYS/RÉGIONS DE PRODUCTION

Decathlon travaille avec des fournisseurs dans 43 pays/régions. 2 429 coéquipier·ères animent la production des pays/régions dans lesquels ils sont implanté·es, et éventuellement la production des pays limitrophes quand ceux-ci n'ont pas de bureau de production Decathlon.



■ Pays/régions de production avec bureau (équipe) :

Afrique : Égypte, Éthiopie, Maroc, Tunisie | **Amériques** : Brésil, Mexique | **Asie du Nord** : Chine continentale, Taïwan | **Asie du Sud-Est** : Indonésie, Malaisie, Thaïlande, Vietnam | **Asie du Sud-Ouest** : Bangladesh, Inde, Pakistan, Sri Lanka | **Europe** : Albanie, France, Italie, Pologne, Portugal, Roumanie, Turquie.

■ Pays/régions de production sans bureau (équipe présente dans un pays limitrophe) :

Afrique : Madagascar | **Asie du Nord** : Japon, Corée du Sud | **Asie du Sud-Est** : Cambodge | **Europe** : Allemagne, Belgique, Bosnie, Bulgarie, Estonie, Espagne, Finlande, Hongrie, Lituanie, Pays-Bas, République Tchèque, Royaume-Uni, Slovaquie, Slovénie, Suisse, Ukraine.

LES VOLUMES D'ACHAT PAR PROCÉDÉ INDUSTRIEL

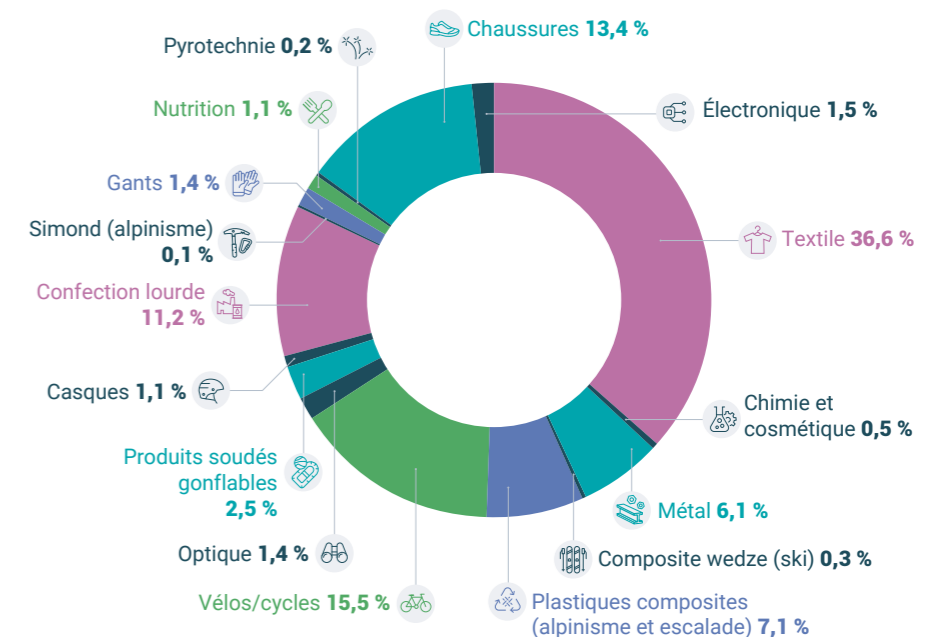
L'entreprise propose une grande diversité d'articles sportifs, correspondant à la pratique des utilisateur·trices de 36 Sports Signés. Ces produits, conçus par les équipes Decathlon et ses fournisseurs, sont fabriqués à partir de nombreux procédés industriels issus notamment des industries du textile, de la métallurgie, de l'électronique, du chaussant, etc. La conception et la fabrication de ces produits se font dans le respect des cahiers des charges et des contrats, qui incluent notamment les exigences sociales et environnementales de Decathlon.

LES SITES DE PRODUCTION EN PROPRE

Decathlon possède **neuf sites de production** en propre au sein desquels sont fabriqués certains de ses articles. L'entreprise y développe le réseau *Decathlon Manufacturing Way* visant à promouvoir l'excellence opérationnelle. Ce réseau permet aux équipes Decathlon ainsi qu'à leurs fournisseurs partenaires de s'inspirer et d'échanger autour des meilleures pratiques connues à ce jour.

Ventilation des volumes d'achat réalisés par Decathlon par procédés industriels

Du 01/01/2022 au 31/12/2022



CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

Maîtriser la chaîne d'approvisionnement

Pour fabriquer les produits de marque Decathlon répondant aux besoins des client-es et utilisateur-trices, il est essentiel de maîtriser le plus profondément possible la chaîne d'approvisionnement. L'entreprise développe ainsi des relations fournisseurs sur plusieurs rangs :

FOURNISSEURS DE RANG 1

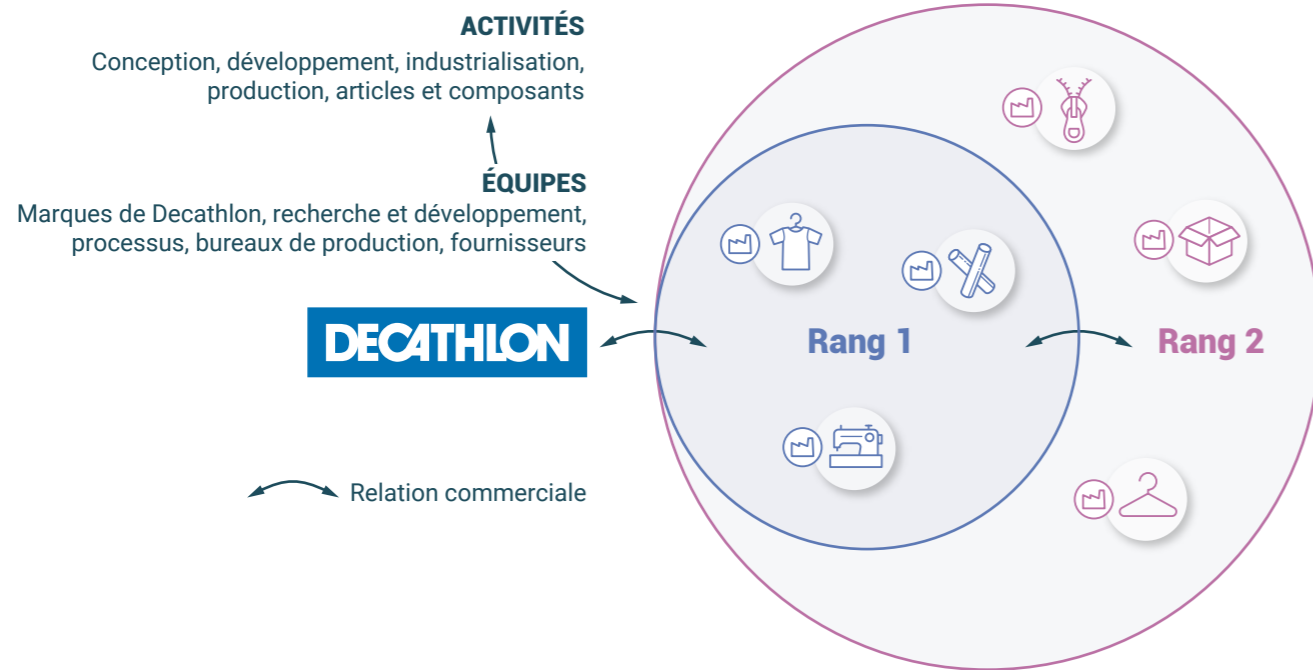
Les fournisseurs de rang 1 sont liés contractuellement à une société du groupe Decathlon pour la production ou l'assemblage de produits finis et semi-finis (via un contrat de fabrication), ou pour l'approvisionnement de matières premières ou de composants (via un contrat d'achat), et reçoivent les bons de commande de ladite société, qu'ils facturent directement.

FOURNISSEURS DE RANG 2

Les fournisseurs de rang 2 contribuent à la chaîne de valeur des produits Decathlon. Ils sont en relation commerciale directe avec les fournisseurs de rang 1, avec lesquels ils organisent la gestion des bons de commande et la facturation. Decathlon se réserve la possibilité d'intervenir dans le choix ou la validation de ces fournisseurs de rang 2 pour leur offre différenciante de composants, sans toutefois s'immiscer dans la relation commerciale et juridique entre les fournisseurs de rang 1 et ceux de rang 2.

956 fournisseurs de rang 1
(+2,8% par rapport à 2021)

311 fournisseurs de rang 2²⁵
(-12,4% par rapport à 2021)



LUTTE CONTRE LA SOUS-TRAITANCE NON DÉCLARÉE

La sous-traitance non déclarée par les fournisseurs est difficilement détectable. Malgré l'opposition formelle de Decathlon à cette pratique, signifiée par une clause contractuelle signée par les fournisseurs, et malgré la présence régulière des équipes sur le terrain, certains fournisseurs pourraient recourir à des prestataires externes pour participer à la fabrication des produits Decathlon, sans son accord préalable. Pour lutter contre cela, **l'entreprise forme ses équipes à la planification précise des quantités au moment des phases de développement des produits puis lors de la production en série.** En cas de doute, un travail de recoupement des informations entre les capacités réelles et le nombre de produits livrés peut être réalisé.

25. Principaux fournisseurs de rang 2 sélectionnés par Decathlon pour leur offre de composants.

Poursuivre la transformation industrielle de Decathlon

LE PROJET NEW INDUSTRIAL GIANT

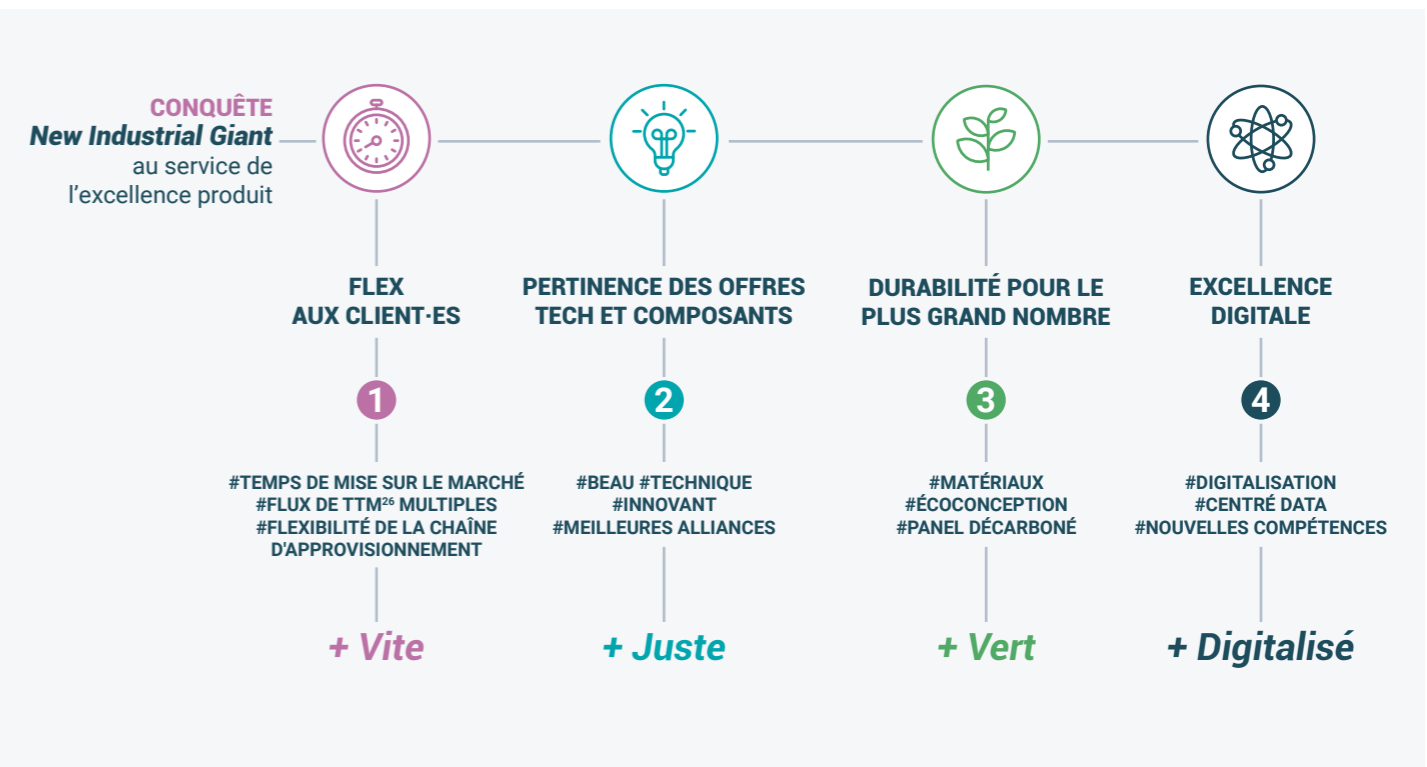
En 2021, Decathlon a lancé un **nouveau projet de transformation industrielle visant l'excellence produits.** Ce projet répond à l'ambition suivante : "Créer la meilleure industrie d'après pour le monde".

Il est structuré autour de **quatre stratégies majeures** :

1. Être plus flexible dans la conception et l'approvisionnement des produits ;
2. Améliorer le style des produits grâce à des composants et des technologies innovantes ;

3. Décarboner la production et maîtriser les matières premières ;
4. Continuer la métamorphose digitale de Decathlon en devenant une industrie 4.0.

New Industrial Giant s'inscrit pleinement dans le nouveau projet d'entreprise et en particulier dans son pilier 3 dont l'ambition est de "Créer la meilleure chaîne de valeur pour le monde".



Témoignage

Émilie FREJAVILLE

Chief of staff, New Industrial Giant, passionnée de tennis

“ New Industrial Giant vise aujourd'hui à réaliser une transformation industrielle au service du nouveau projet d'entreprise. Il s'insère particulièrement dans la volonté de construire une chaîne d'approvisionnement toujours plus puissante mais également de faire de Decathlon un moteur pour un avenir durable. En 2022 et à travers son fonds d'investissement, New Industrial Giant a ainsi financé 16 projets qui contribueront massivement à concevoir et industrialiser des produits plus techniques ainsi qu'à diminuer sensiblement l'impact CO₂ de notre offre (11 projets sur 16). Nous avons par exemple investi cette année dans des solutions de teinture plus durables, dans des substituts moins polluants pour remplacer le silicone de nos masques de plongée et avons réussi à mettre sur le marché un maillot de bain²⁷ sans élasthane. Déjà disponible en test en magasin, ce maillot de bain est conçu à l'aide d'un composant textile qui conserve l'élasticité et offre une meilleure résistance au chlore ; plus durable, il est aussi entièrement recyclable. Ces avancées sont possibles grâce à notre association avec de nouveaux partenaires industriels fortement innovants et indispensables à notre transformation. ”

26. TTM : Time to market ou temps de mise sur le marché.

27. Pour plus d'informations, consulter la page de l'événement Reveal Innovation 2022, le maillot de bain Nabaiji 500 Negombo était nommé cette année dans la catégorie "Techno innovation" : <https://www.decathlon.media/reveal-innovation-2022?page=pressroom>.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

Renforcer les stratégies d'achats de Decathlon

Pour répondre aux ambitions de la nouvelle stratégie d'entreprise et de New Industrial Giant, Decathlon a décidé de lancer une nouvelle segmentation de ses fournisseurs en 2022 ; elle sera mise en place dans les outils informatiques dès 2023. Cette nouvelle classification vise ainsi à renforcer l'écosystème industriel de l'entreprise en intégrant les meilleurs partenaires au service de l'innovation et de la réduction de l'impact environnemental de ses activités.

Au sein des fournisseurs partenaires, deux nouvelles distinctions sont aujourd'hui déjà proposées :

- les partenaires dont la valeur ajoutée principale est la capacité de production ;
- les partenaires dont la valeur ajoutée principale est l'offre et l'innovation industrielle.

Les fournisseurs partenaires

Decathlon construit un projet industriel avec tous ses fournisseurs partenaires qui partagent sa vision et ses valeurs. Ces projets animés avec collaboration et transparence génèrent une confiance réciproque. Intégrées dans les processus internes de l'entreprise, ces relations de partenariat mutuellement exigeantes poussent l'entreprise et ses partenaires vers l'excellence opérationnelle, tout en développant la responsabilité et l'autonomie de chacun.

En 2022, la stratégie de partenariats de Decathlon a été réaffirmée comme le montre l'intégration de deux nouveaux fournisseurs ayant atteint une maturité suffisante, portant ainsi le nombre total de partenaires de l'entreprise à 52. Cette accélération dans la mise en place de partenariats marque l'arrivée d'une nouvelle génération de fournisseurs plus innovants, plus techniques, proposant une offre plus esthétique et durable, répondant en cela aux enjeux du projet New Industrial Giant.

35,6% du montant total des achats de Decathlon sont réalisés chez ses partenaires industriels

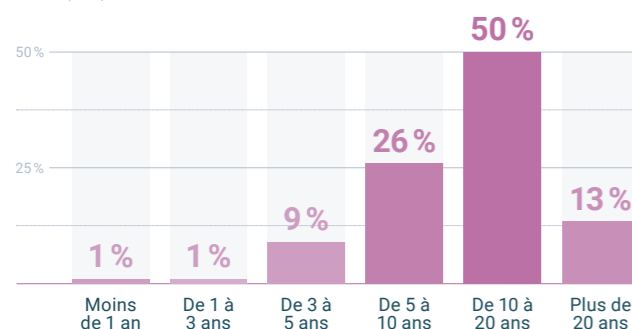
(34,7% en 2021)

Les fournisseurs stratégiques

Decathlon entretient avec tous ses fournisseurs des relations durables basées sur l'animation de la performance ainsi que sur la responsabilité humaine et environnementale en production. L'entreprise distingue néanmoins les fournisseurs partenaires des fournisseurs stratégiques. Ces derniers sont incontournables pour Decathlon car ils représentent une exclusivité technologique ou un volume de production sensible, mais ils ne remplissent pas l'ensemble des critères leur permettant d'accéder au statut de partenaire.

Ancienneté moyenne des fournisseurs du panel de Decathlon²⁸

Au 31/12/2022



DECATHLON SUPPLIER BAROMETER : MESURER LA DÉSIRABILITÉ DE DECATHLON AUPRÈS DE SES FOURNISSEURS

En 2022, Decathlon a lancé sa première enquête fournisseurs de grande ampleur accompagné par Better Buying™, institut spécialisé dans l'étude des pratiques d'achat. Sur les 320 fournisseurs²⁹ interrogés, 265 (80,7 %) ont répondu à l'enquête anonyme malgré ses modalités exigeantes (envoi de justificatif, durée de deux heures). Sept thématiques ont été abordées dans le questionnaire : le partenariat durable gagnant-gagnant, la planification et les prévisions de commande, la conception et le développement, l'approvisionnement et la passation de commande, la gestion du processus d'achat, les coûts et les négociations ainsi que les paiements et les délais associés. À la suite de l'analyse des résultats réalisée par Better Buying™, plusieurs forces et axes d'amélioration ont été identifiés pour Decathlon en comparaison avec des pratiques observées par les fournisseurs chez d'autres donneurs d'ordre et à titre déclaratif uniquement :

- les forces de Decathlon par rapport aux autres acteurs du marché : fort partage d'ambitions en matière de développement durable, animation renforcée et de proximité des fournisseurs par les équipes Decathlon, etc.
- les axes d'amélioration de Decathlon par rapport aux autres acteurs du marché : planification et prévisions des commandes, précision des cahiers des charges techniques et durée du cycle de développement, etc.

Cette première enquête permettra de renforcer encore davantage le dialogue avec les fournisseurs et de mettre en place dès 2023 des plans d'action sur les axes d'amélioration identifiés.



Témoignage

Wilfried CORNET

Leader des processus d'achat, passionné de natation

« La nouvelle segmentation des fournisseurs vise à répondre aux ambitions de la nouvelle stratégie d'entreprise et de New Industrial Giant. Pour intégrer les meilleurs partenaires et enrichir notre écosystème, nous adaptons la gestion de nos relations fournisseurs et lançons une animation plus personnalisée. Cela nous permet de renforcer notre désirabilité et de devenir le partenaire de choix de nos fournisseurs. »

Réaliser des audits en production

La volonté de l'entreprise est d'entretenir avec ses fournisseurs des relations de long terme basées sur la confiance. Les équipes établies dans les bureaux de production Decathlon sont responsables de ces relations au quotidien. Elles s'assurent du respect des engagements des fournisseurs vis-à-vis du Code de conduite de Decathlon, animent les fournisseurs dans une logique d'amélioration continue et réalisent des audits humains, environnementaux et de qualité.

LE SYSTÈME D'AUDIT DE DECATHLON

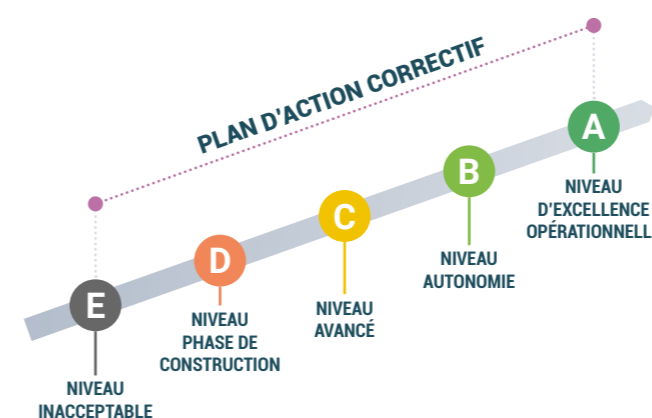
Pour évaluer les fournisseurs à travers un processus d'audit, Decathlon fait appel à des OPM-SD (Operational Process Manager in Sustainable Development) et à des auditeuses sociales et environnementales issues de cabinets externes ou formées en interne suivant le référentiel SA8000 (social) et ZDHC³⁰ (management des substances chimiques et environnement).

Lors d'une nouvelle collaboration avec un fournisseur, celui-ci s'engage à respecter le Code de conduite et les exigences minimales de Decathlon. Les audits servent à vérifier la bonne application :

- des douze chapitres de droits fondamentaux humains pour les travailleur-euses ainsi que les conditions d'hygiène et de sécurité ;
- des cinq chapitres de l'audit environnemental (gouvernance des risques environnementaux, traitement des eaux industrielles sur site, gestion des déchets dangereux, pollution de l'air, gestion de l'énergie) ;
- des quatre chapitres de l'audit qualité (le système de management de la qualité, le management des compétences, les activités opérationnelles, la gestion de non-conformité et les actions correctives).

Il existe trois types d'investigation lors des audits : visuelle, documentaire et sous forme d'interviews. Ce contenu permet aux auditeuses de remplir une grille et d'obtenir un résultat allant de A à E :

- A. Niveau d'excellence opérationnelle** : système de management des risques exemplaire et bonnes pratiques disponibles ;
- B. Niveau autonomie** : système de management global permettant une gestion des risques plus autonome ;
- C. Niveau avancé** : risques immédiats contrôlés grâce à un système de management de base ;
- D. Niveau phase de construction** : présence d'un risque immédiat ou élevé pour la santé des employé-es ; risque élevé de pollution ; système de management de la qualité instable et non formalisé ;
- E. Niveau inacceptable** : présence d'un risque de mort ou de non-respect des droits humains fondamentaux ; risque direct de pollution de l'environnement ; risque légal ou sécuritaire non maîtrisé.



Decathlon demande la mise en place d'un plan d'action à l'obtention des niveaux C, D ou E. À défaut, l'entreprise se donne la possibilité de réduire ou cesser l'activité commerciale avec le fournisseur. Le niveau d'exigence sur les délais de mise en place des actions correctives varie en fonction de la criticité du risque et du type de fournisseur. La fréquence des audits diffère également en fonction du pays et de ses risques humains et environnementaux : plus le niveau de risque est important, plus la fréquence d'audit sera élevée.

À noter, Decathlon a travaillé en 2022 à une meilleure formalisation et au renforcement des procédures de dérogation en cas de non-respect ponctuel et/ou systémique du cadre de conformité de Decathlon (délai d'un plan d'action non respecté, retard d'audit, etc.). Il a donc été décidé cette année de :

- mettre en place un comité de dérogation responsable de la validation, du suivi et de la clôture de la procédure ;
- créer un outil interne d'analyse de risque pour aider à la décision en cas de demande de dérogation ;
- formaliser la date d'expiration de la dérogation et les actions nécessaires à sa clôture ;
- faire signer un formulaire de dérogation au fournisseur, à la directrice ou au directeur de production et aux acheteur-euses qui seront en cela responsables du bon suivi des actions.

86,7% des sites concernés de fournisseurs de rang 1 de Decathlon sont évalués A, B ou C en responsabilité humaine en production (RHP)

(78% en 2021)

83,4% des sites concernés de nos fournisseurs de rangs 1 et 2 sont notés A, B, ou C sur leur management environnemental

(77% en 2021)

73,1% des sites concernés de nos fournisseurs de rangs 1 et 2 sont notés A, B, ou C sur leur management de la qualité

(66% en 2021)

i Retrouvez plus d'informations sur ces performances en p. 37 pour la RHP, en p. 75 pour le management environnemental et en p. 51 pour la qualité

28. Pour les cent premiers fournisseurs en termes de volumes d'achat réalisés par Decathlon.
29. L'enquête a été proposée à 320 fournisseurs pour sa première édition ; elle sera étendue à 500 fournisseurs en 2023.

30. Pour en savoir plus sur ZDHC : <https://www.roadmaptozero.com/> et p. 52 de la DPEF.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

Développer la production de proximité

Decathlon poursuit sa stratégie de développement d'une production de proximité afin de limiter les risques d'approvisionnement (liés à des événements géopolitiques, macroéconomiques, environnementaux etc.) et d'être plus réactif face aux demandes et incertitudes de ses marchés. Cette stratégie permet également de développer l'industrie au plus proche des bassins de consommation, favorisant ainsi le développement de l'économie circulaire. Le panel de fournisseurs et les choix de répartition des volumes s'inscrivent toujours dans une logique de coût complet (appelé eTCO : *environmental Total Cost of Ownership*³¹). L'association de ces deux stratégies (production de proximité et logique eTCO) permet à Decathlon de construire un panel de fournisseurs répondant aux enjeux globaux et locaux de l'entreprise.

- Made in Chine pour Retail Chine : 95,9% (94,8% en 2021)
- Made in Europe pour Retail Europe : 27,2% (25,6% en 2021)
- Made in Inde pour Retail Inde : 48,5% (54,7% en 2021)
- Made in Afrique pour Retail Afrique : N/A³²
- Made in Brésil pour Retail Brésil : N/A

Instaurer une culture de la compétence à chaque niveau de la production pour favoriser l'autonomie de chacun

LA COMPÉTENCE DES COÉQUIPIER-ÈRES

Les équipes de production

Les équipes de production animent quotidiennement les relations fournisseurs sur les thématiques de développement durable, de qualité, d'approvisionnement, d'amélioration continue, d'industrialisation des produits et de fabrication de pointe.

Convaincu que la compétence est une composante indispensable à la performance durable, Decathlon conserve donc en 2022 sa volonté d'engager chaque collaborateur-trice dans son propre développement en lien avec ses projets, ainsi qu'avec les principaux enjeux et responsabilités associés. Grâce à un plan de développement personnalisé pour chaque métier disponible sur Decathlon Academy ainsi qu'à un suivi régulier, chaque coéquipier-ère est responsable de sa montée en compétence.

Chez Decathlon en production, les garants de la compétence sont :

- les leaders de production qui se déplacent en usine toutes les semaines et veillent à ce que les enjeux de coûts, qualité, délais et développement durable soient bien appréhendés à travers sept domaines de compétences (qualité, approvisionnement, développement durable, amélioration continue, industrialisation, transformation digitale de l'industrie, achats) ;
- les managers de production qui sont les managers des leaders de production. Ils veillent à l'ensemble du bon fonctionnement de la production, sur tous les thèmes : qualité, développement durable, chaîne d'approvisionnement, industrialisation, amélioration continue, transformation digitale de l'industrie, achats. Ils sont garants de la gestion opérationnelle des fournisseurs.

Les leaders et managers de production sont accompagnés par les **operational process managers ou responsables du processus opérationnel, référents dans leur domaine de compétence**. En tant qu'experts, ils doivent être autonomes sur les différents sujets et être capables de les diffuser. Ils sont responsables de la compétence, du niveau d'exigence de Decathlon et se consacrent à l'intégration de la conformité en termes de développement durable et de qualité, etc.

Tous ces acteurs doivent être en capacité de **détecter des situations inacceptables en termes de droits humains et de pollution environnementale**³³.

Ces compétences sont capitales pour que toute la stratégie de mise en conformité des fournisseurs sur les enjeux humains et environnementaux puisse être respectée. Elles sont obligatoires dès lors que les coéquipier-ères se rendent dans les usines.

Dans un second temps, les coéquipier-ères doivent se former aux compétences complémentaires. Tout aussi importantes, elles permettent d'étoffer leurs connaissances sur le risque incendie, le principe d'amélioration continue ou encore la détection du travail forcé.

Pour atteindre le niveau maximum de formation et devenir référent sur le sujet, les connaissances doivent être validées par les *skill leaders*. Leur rôle est de développer le réseau de référents, d'assurer que les outils de formation soient à jour et disponibles et de garantir un niveau d'exigence optimal.

Les acheteurs stratégiques

En plus des compétences achats³⁴, Decathlon a inclus de nouvelles **compétences fondamentales à la fiche-métier des acheteur-teuses stratégiques**. Depuis 2018, ces derniers doivent savoir détecter un point E (tel que défini par la grille d'audit) sur les thématiques humaines et environnementales (qui signifie la suspension immédiate de la production avec le fournisseur concerné, jusqu'à résolution du point bloquant). La fiche-métier a été enrichie en 2019 par la mesure et le suivi de la performance des émissions de CO₂ des activités achats ainsi que par la sensibilisation aux risques de travail forcé. Ces compétences impliquent l'acquisition de nouvelles méthodes, dispensées par une formation régulière. L'objectif est d'intégrer l'animation de la réduction des émissions de CO₂ dans les politiques achats de l'entreprise afin d'atteindre les engagements du Plan de Transition.

En décembre 2022, Decathlon a organisé un séminaire d'une journée à destination des acheteur-teuses stratégiques afin d'assurer leur montée en compétence sur les enjeux de développement durable. À cette occasion, le nouveau cadre de conformité a été présenté à l'ensemble des participant-es (30 acheteur-euses stratégiques présents sur 70) et des formations dédiées aux droits humains ou à l'environnement ont été dispensées à la carte. De nouveaux séminaires seront organisés en 2023 pour former 100% des acheteur-teuses.

Enfin, pour accélérer la stratégie de production de proximité de Decathlon tout en maîtrisant les émissions de CO₂, un nouvel outil d'aide à la décision à destination des acheteurs est aujourd'hui déployé. L'outil eTCO (*environmental Total Cost of Ownership*) permet ainsi de réaliser une approche des choix d'approvisionnement par la donnée. Fin 2022, 212 acheteur-teuses ont utilisé eTCO pour réaliser des analyses, et ce, pour un volume d'achat de près de 35 millions d'articles.

31. Pour plus d'informations sur eTCO, voir p.91.

32. Indisponibilité informatique des achats réalisés par l'Afrique pour l'Afrique ainsi que par le Brésil pour le Brésil.

33. Les données de formation développement durable pour les équipes de production et les équipes d'achats extraites de Decathlon Academy pour 2022 ne sont pas assez fiables pour être précisées cette année, pour plus d'informations, lire note méthodologique 32 p.184.

34. Ibid.

L'AUTONOMIE DES PARTENAIRES EN PRODUCTION

En 2020, les équipes achats ont lancé un programme sur cinq ans afin de développer l'autonomie d'évaluation des fournisseurs partenaires de Decathlon. En renforçant les compétences des équipes et en déployant des outils digitaux de monitoring et d'autoévaluation, **Decathlon élève son exigence d'excellence industrielle vis-à-vis de ses partenaires** sur leur appropriation des thématiques environnementales, humaines, mais aussi en lien avec la qualité, l'approvisionnement et l'industrialisation.

Decathlon s'est donné l'ambition de renforcer l'autonomie de ses fournisseurs partenaires sur l'ensemble de leurs évaluations, et ce, afin d'assurer une amélioration continue de leur performance.

Ce programme est aujourd'hui en continuelle progression et a connu des avancées significatives cette année. Au 31 décembre 2022, 11 fournisseurs partenaires ont en effet obtenu leur certificat d'autonomie en responsabilité humaine en production (0 en 2021).

i Retrouvez plus d'informations sur le programme Autonomie RHP p. 38.



Animer les réseaux pour échanger, déployer les stratégies et les plans d'action



Plus de 700 personnes ont assisté aux témoignages des dirigeant-es de Decathlon ainsi qu'à la présentation exclusive de la nouvelle stratégie d'entreprise par Barbara Martin Coppola. Des tables rondes dédiées à l'innovation et au développement durable ont également permis de donner la parole à des experts en interne ainsi qu'à certains membres des alliances. Cette année encore, les participants au World Partner & Alliance Forum ont pu se connecter directement à l'événement Reveal Innovation³⁵ permettant aux partenaires de se familiariser avec la culture d'innovation de Decathlon.

Parallèlement à ce rendez-vous annuel majeur, plusieurs événements locaux ont été organisés partout dans le monde (Chine continentale, Inde, Vietnam, Pakistan, etc.). Lors de ces rencontres, les acteurs de proximité peuvent échanger sur leurs difficultés dans des contextes similaires et partager leurs bonnes pratiques.

Pour sa septième édition, le World Partner & Alliance Forum de Decathlon a été organisé sur deux jours dans un format physique et digital. Cet événement a rassemblé 52 partenaires issus de 16 pays, des futurs partenaires de l'entreprise, des alliances industrielles et les équipes de Decathlon. À noter, il s'agissait de la première participation des alliances à cet événement.

35. Événement annuel visant à présenter les nouvelles innovations de Decathlon.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

MESURE DE LA VALEUR

Accélérer l'intégration de nos performances humaines, environnementales et financières

Aujourd'hui, la performance d'une entreprise est évaluée grâce à la lecture combinée des données financières et extra-financières. Afin d'évaluer la durabilité et la résilience de l'entreprise, les indicateurs liés aux enjeux humains et environnementaux doivent être mesurés, analysés et utilisés. La valeur de l'entreprise peut ainsi être pilotée globalement, avec progressivement le même niveau d'importance accordé à tous les indicateurs.

Ces données permettent d'accélérer la transition en matière de développement durable à différents niveaux. Elles traduisent une conviction et éclairent le potentiel de contribution des leviers d'action identifiés. C'est pourquoi la qualité (de pertinence et de fiabilité) de ces données, ainsi que leur bonne compréhension dans les rapports de performances est fondamentale. Pour atteindre cet objectif d'intégration, la synchronisation des équipes dédiées aux enjeux humains et environnementaux avec les équipes financières est l'un des éléments clés de réussite.

La performance extra-financière de Decathlon est aujourd'hui prise en compte grâce à certains indicateurs, à différents niveaux. Intégrés aux reportings pour la lecture des performances, ils sont également pris en considération pour la détermination des primes de certains leaders ou encore dans des crédits à impacts, qui mettent en lien les financements bancaires de l'entreprise avec des indicateurs de développement durable. La réglementation sur la taxonomie verte des activités est également une véritable opportunité pour Decathlon d'identifier toutes ses opérations durables.

L'ESSENTIEL POUR 2022

Le chiffre d'affaires des produits Ecodesign et le chiffre d'affaires circulaire sont intégrés dans l'outil de pilotage financier de l'entreprise (réalisé et projeté), ainsi que le bilan carbone et la modélisation des impacts CO₂ pour les activités de distribution.

La performance extra-financière de Decathlon est intégrée aux reportings de progrès réguliers afin d'avoir une lecture simultanée de la performance : le capital humain et environnemental est placé au même niveau de lecture que le capital financier.

L'analyse des données ESG (économiques, sociales et de gouvernance) est approfondie : leur intégration et leur suivi régulier permettent le pilotage, la définition des trajectoires et donc l'amélioration des prises de décisions.

Le travail d'anticipation de la réglementation sur la taxonomie verte des activités de l'entreprise est amorcé : la méthodologie est définie, la technicité des indicateurs pour assurer la classification est renforcée.



23 % de chiffre d'affaires des produits Ecodesign³⁶

(10,4% en 2021)

1,75 % de chiffre d'affaires circulaire³⁷, issu de la vente des produits de seconde vie, de la réparation, et de la location

(1,43% en 2021)

-26 % d'émissions de CO₂ éq./euro de chiffre d'affaires hors taxes comparé à 2016

(0,75 kg éq. CO₂/euro en 2022, -12% vs 2021)

Développer la lecture de la performance extra-financière pour toutes

INTÉGRER LES INDICATEURS ESG AUX REPORTINGS FINANCIERS POUR PILOTER LA PERFORMANCE GLOBALE

Afin d'atteindre les objectifs du Plan de Transition, les indicateurs extra-financiers doivent être analysés avec la même attention que les éléments financiers. Cette lecture globale de la performance de l'entreprise est nécessaire pour en évaluer la résilience sur le long terme, en incluant le contexte de la transition environnementale. Certains indicateurs ESG, identifiés comme prioritaires, sont intégrés aux reportings financiers depuis 2021.

En 2022, les indicateurs suivants sont intégrés aux reportings financiers mensuels, dans une communication disponible pour tous les coéquipier·ères :

- l'intensité carbone (t.éq. CO₂/euro chiffre d'affaires) ;
- la part de chiffre d'affaires circulaire composé du chiffre d'affaires de la seconde vie des produits, de la réparation et de la location ;
- la part de chiffre d'affaires des produits Ecodesign ;
- le pourcentage d'électricité consommée par les fournisseurs et issue de sources renouvelables ;
- la note de responsabilité environnementale des fournisseurs.

Ces rapports sont destinés aux leaders d'activité (pays, processus, sports, etc.) ainsi qu'aux directeurs financiers ; ils sont rendus disponibles à l'ensemble des coéquipier·ères chaque mois. La volonté est d'augmenter progressivement leur visibilité, afin de passer d'un mode d'animation économique historique à la compréhension de la création de valeurs des nouveaux modèles d'affaires nécessaires à la transition environnementale.

Ces données, observées depuis quelques années, font l'objet d'une montée en expertise technique progressive pour leur intégration dans ce reporting global. Elles sont le résultat d'un travail de fiabilité et de structuration mené par les équipes financières, accompagnées sur le sujet par les équipes dédiées à la performance extra-financière.

Piloter la création de valeur extra-financière

AMÉLIORER LA MESURE ET L'ANALYSE DE LA VALEUR

Cette lecture de la performance est possible grâce à l'intégration des données ESG au cœur des outils de mesure, auparavant uniquement destinées à l'information financière. L'objectif est d'arriver à un pilotage beaucoup plus dynamique des décisions, avec une prise en compte au même niveau des données environnementales et sociales de Decathlon.

Pour répondre à cet objectif, les indicateurs "chiffre d'affaires des produits Ecodesign" et "chiffre d'affaires circulaire" ont ainsi été intégrés en octobre 2022 dans l'outil de pilotage financier. Ces performances sont donc regardées et analysées aussi profondément que les autres : mois par mois, pays par pays.

Les indicateurs disponibles en 2022 dans cet outil sont :

- le volume d'émissions CO₂ reportées par trimestre (au niveau international et par pays) ;
- la trajectoire CO₂ des magasins pour 2023-2026 ;
- le chiffre d'affaires circulaire et le chiffre d'affaires des produits Ecodesign pour les magasins ;
- le chiffre d'affaires des produits Ecodesign et l'impact CO₂ des produits pour les Sports et Processus.

En 2023, la modélisation des impacts CO₂ des transports et des produits, à destination des équipes de conception, de production et de logistique, s'ajoutera aux données existantes. Cette intégration progressive permet une animation plus efficace des sujets et des prises de décisions qui répondent à l'ensemble des enjeux, avec une communication élargie.

Pour réaliser cette intégration, un effort important a été mené pour améliorer la disponibilité et la qualité des données environnementales. Cet approfondissement permet aujourd'hui une meilleure interprétation de la performance et des impacts liés à la fabrication des différents produits. Il est par exemple possible de voir rapidement les produits vendus qui sont les plus impactants et donc décider de prioriser les efforts de décarbonation de la conception sur ces modèles.

En parallèle, la lecture de la performance environnementale est constamment améliorée. En 2022, les données sont consolidées mondialement et par pays. L'objectif est de donner une visibilité accrue aux leaders de pays pour leur offrir les meilleures conditions de décision.

L'objectif de cette démarche est d'obtenir un maximum de clés d'analyse pour permettre à l'entreprise d'ajuster au plus juste les actions engagées ; de passer de la réaction à la suite d'un bilan ponctuel à une analyse profonde des données et un pilotage en fonction des enjeux détectés.

TAXONOMIE VERTE : IDENTIFIER LES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES DURABLES

La loi de finances qui inclut les dispositions de taxonomie verte³⁸ des entreprises sera applicable à Decathlon dès 2025, sur l'exercice 2024. Le sens de cette réglementation est de permettre l'identification des activités durables des entreprises, afin de les classer. L'éligibilité est caractérisée par la contribution significative à au moins un des six objectifs environnementaux suivants, sans avoir d'effet négatif sur les autres : l'atténuation du changement climatique, l'adaptation au changement climatique, l'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines, la transition vers une économie circulaire, la prévention et le contrôle de la pollution, ainsi que la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

En 2022, Decathlon a souhaité saisir l'opportunité de cette nouvelle grille de lecture des activités économiques. Cette complémentarité entre les critères financiers et extra-financiers a permis :

- de définir une méthodologie pour aboutir à l'identification des activités éligibles, avec un travail sur la fiabilité des données permettant cette classification ;
- d'identifier les activités économiques à renforcer, en conformité avec la stratégie de transition environnementale de l'entreprise, afin qu'elles puissent intégrer le périmètre des activités durables.

36. Pour plus d'informations sur la définition d'un produit Ecodesign, voir p. 92.

37. À noter, l'indicateur "chiffre d'affaires durable" a été renommé "chiffre d'affaires circulaire" cette année. Ce chiffre ne comprend pas le calcul de la location des produits qui n'est pas encore automatisé à ce jour. Pour plus d'informations, voir note méthodologique 4, p. 169.

38. Pour en savoir plus sur la réglementation européenne sur la taxonomie verte : <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2020/852/oj>.

Ce travail a permis de conforter les décisions autour de certaines actions déjà engagées, à commencer par les évaluations du chiffre d'affaires circulaire et du chiffre d'affaires des produits Ecodesign. Il révèle le bien-fondé de se forger des convictions par l'expérience, au cœur des stratégies de l'entreprise, afin d'aboutir au résultat le plus efficace possible entre les aspects économiques et durables.

Ce travail de rigueur et de fiabilité compatible avec les exigences financières permet de monter en compétences sur la technicité de ces données. D'autre part, le résultat permet de révéler des activités qui n'étaient pas identifiées comme durables auparavant, comme les activités dédiées à la mobilité douce, par exemple.



Témoignage

Leila TOUAT

Directrice financière immobilier France, cheffe de projet taxonomie verte, passionnée de yoga



Cette réglementation va permettre une véritable cohérence globale, entre nos convictions environnementales et nos activités économiques. La nouvelle modélisation des indicateurs financiers va venir renforcer fermement les stratégies que nous souhaitons porter. Ces nouvelles règles du jeu nous font porter un nouveau regard sur notre modèle d'affaires et permettent notre comparabilité au niveau international, dans l'ensemble de nos activités. La taxonomie verte remet également les équipes financières au cœur des stratégies de transition environnementale et enclenche un dialogue très vertueux, attendu depuis longtemps.

Traduire monétairement la performance extra-financière

FINANCER DURABLEMENT DECATHLON GRÂCE AU CRÉDIT À IMPACT

Decathlon intègre depuis mars 2020 des critères ESG dans certaines de ses lignes de crédit bancaire. Symbole fort de lien entre la valeur financière et les investissements à long terme, ce projet de crédit à impact a été construit en partenariat avec Ethifinance, agence d'analyse extra-financière mandatée par Decathlon, qui analyse annuellement la pertinence des indicateurs extra-financiers utilisés. L'intégration de ces critères ESG dans les contrats de financement à long terme a déjà été réalisée avec neuf partenaires bancaires (dont Crédit Agricole CIB et Natixis), soit via la mise en place d'avenants sur les contrats existants, soit par l'intégration de ces critères dans les nouveaux contrats.

En 2022, 70,5% des crédits bancaires à moyen terme contractés par Decathlon sont soumis à l'analyse de critères ESG. L'objectif est que 100% des emprunts bancaires à moyen terme y soient soumis en 2025. Les critères d'évaluation sont : l'affichage environnemental³⁹, la satisfaction des collaborateurs et des client-es, les résultats des audits environnementaux et sociaux en production et l'intensité CO₂.

Ce contrat établi est le résultat d'une volonté d'amélioration continue des différents acteurs : prouver la performance et la résilience de l'entreprise grâce aux indicateurs extra-financiers peut permettre d'accéder à des taux d'intérêt plus intéressants, de la part d'une banque respectueuse des convictions durables de Decathlon. Pour les banques, il s'agit également d'un moyen de financer des activités plus responsables. Les évolutions de marge de crédit issues de ce partenariat sont reversées en intégralité à des associations.

Cette analyse prépare également l'entreprise à l'évaluation bancaire selon les critères ESG qui tendent à se généraliser. En prenant cette avance et en utilisant les indicateurs qui ont du sens pour l'entreprise, Decathlon assure une évaluation à long terme qui permet aux financeurs de se projeter dans l'avenir.

INTÉGRER LES CRITÈRES ESG DANS LA RÉMUNÉRATION DES ÉQUIPES ET DES LEADERS

Lier les performances humaine et environnementale de l'entreprise à la rémunération est un levier efficace de motivation pour associer les coéquipier-ères à la création de valeur et à l'animation des projets extra-financiers. **Des critères extra-financiers sont donc intégrés progressivement, sur certaines populations de coéquipier-ères et sur leur périmètre de responsabilités** (pays, projet), avec pour objectif de les généraliser peu à peu. Depuis 2021, une part variable est indexée sur des critères de performance extra-financière dans la rémunération des leaders de pays. En 2021, c'est le pack de rémunération français qui a évolué pour s'aligner sur les stratégies de l'entreprise :

- **Services, Sports & Processes, IT⁴⁰** : la prime trimestrielle intègre un système de bonus-malus lié au chiffre d'affaires des produits Ecodesign qui vient s'ajouter aux critères de performance économique.

- **Magasins et logistique** : la prime trimestrielle intègre un système de bonus lié au chiffre d'affaires circulaire⁴¹ qui vient s'ajouter aux critères de performance économique.

Ces évolutions ont été décidées dans le cadre d'un dialogue mené avec l'ensemble des partenaires sociaux de Decathlon. Des initiatives similaires d'intégration des critères ESG dans la rémunération sont également suivies de manière autonome au sein des pays, comme en Espagne ou au Vietnam.

i Retrouvez plus d'informations sur l'intégration des critères ESG dans la rémunération des leaders p. 133.

INCLURE LES NOTIONS EXTRA-FINANCIÈRES DANS L'ÉVALUATION DE LA VALEUR DE PART

Chaque année, des experts évaluateurs indépendants apprécient la trajectoire financière de Decathlon en fonction de données de marché, afin de déterminer la valeur de part de l'actionariat⁴². Depuis 2018, les performances sur les critères environnementaux et sociaux sont présentées et étudiées de manière qualitative dans l'évaluation réalisée. En 2021, une étape supplémentaire a été franchie avec une prise en compte économique quantitative des performances environnementales et sociales qui viennent impacter, positivement ou négativement, l'expression de la valeur financière de l'entreprise. Ces données ainsi intégrées à l'actionariat permettent de matérialiser les efforts de Decathlon auprès des copropriétaires de l'entreprise. Cette intégration des critères extra-financiers est un encouragement à atteindre les objectifs fixés dans l'ensemble des stratégies. La performance extra-financière de Decathlon est ainsi évaluée globalement, avec un **focus sur quelques indicateurs environnementaux et sociaux représentatifs** :

- le plaisir et l'engagement au travail des coéquipier-ères ;
- l'enchantement des utilisateur-trices ;
- le chiffre d'affaires des produits Ecodesign ;
- le chiffre d'affaires circulaire ;
- la performance du panel de fournisseurs sur les enjeux de responsabilité humaine en production ;
- la performance du panel de fournisseurs sur les enjeux de responsabilité environnementale en production ;
- la réduction de l'intensité CO₂ par euro de chiffre d'affaires ;
- le management du CO₂ chez nos fournisseurs.

39. Transition de l'affichage de la note ABCDE du produit vers le poids CO₂ répondant à la méthode européenne en fin d'année 2022.

40. IT : services informatiques.

41. Plus d'informations sur le chiffre d'affaires circulaire p. 102 et note méthodologique 4, p. 169.

42. Plus d'informations sur l'actionariat p. 46.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

DIGITALISATION

Assurer la transformation digitale

Decathlon s'inscrit dans les enjeux sociétaux forts de digitalisation de son offre de produits et de services. Le défi de la transformation numérique de l'entreprise doit être relevé parallèlement à la transition humaine et environnementale.

C'est pourquoi il est nécessaire que ces enjeux soient observés simultanément, les deux sujets amenant des contraintes comme des opportunités. Dans ce contexte, les applications liées à l'approfondissement des données requises pour les différents calculs afin d'évaluer et de piloter les impacts environnementaux sont multipliées, avec les ressources humaines associées. Les outils informatiques étant eux-mêmes consommateurs d'énergie, ils entrent également progressivement dans les tableaux d'évaluations.

Enfin, le traitement des données étant au cœur de la digitalisation de l'entreprise, un effort conséquent est porté sur la sécurisation de celles-ci, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise.



CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

16,8%

du chiffre d'affaires de ventes digitales (produits et services)

(20,8% en 2021)

Près de **11** solutions digitales utilisées pour le calcul des différents impacts environnementaux de l'entreprise

100%

des leaders de pays ont signé la politique de sécurité de l'information de Decathlon

L'ESSENTIEL POUR 2022

L'entreprise renforce son engagement pour le numérique responsable en se dotant d'une nouvelle équipe Green IT, dédiée à 100% à la recherche d'un modèle plus durable pour le service informatique.

Decathlon publie sa politique de sécurité de l'information afin de préserver la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité de ses données.

L'entreprise organise son "Mois de la cybersécurité" pour la deuxième année consécutive afin de sensibiliser ses coéquipier-ères et propose à chaque nouvel-levé une formation dédiée.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

Placer le numérique au service de l'évaluation des progrès en matière de développement durable

CONTRIBUER ACTIVEMENT À LA STRATÉGIE CLIMATIQUE DE L'ENTREPRISE GRÂCE À LA TECHNOLOGIE

En 2021, l'équipe Decathlon Technology a lancé le projet "Technologie verte" qui s'articule autour de deux leviers interconnectés : l'IT for Green et le Green (for) IT :

- **l'IT for Green vise à réduire l'impact de toute la chaîne de valeur de l'entreprise** grâce aux technologies numériques ;
- **le Green (for) IT œuvre à transformer le service informatique en un modèle plus durable** en réduisant les impacts directs de la technologie sur l'environnement.

En 2022, le pilier Green (for) IT a connu un important développement avec la structuration d'une équipe projet dédiée à 100% au sujet et la nomination de 18 ambassadeurs du projet "Technologie verte" dans sept pays (France, Espagne, Belgique, Suisse, Pays-Bas, Chili et Singapour).

Decathlon s'implique dans la construction de nouveaux métiers dans le domaine du Green (for) IT. Cette année par exemple, le métier de chef de projet Green (for) IT est apparu au sein des effectifs ; cette profession peu répandue au sein des entreprises vise à définir des trajectoires pour atteindre des objectifs en matière de numérique responsable.



INVESTIR POUR DÉVELOPPER LES RESSOURCES DIGITALES DÉDIÉES À LA MESURE ET À LA RÉDUCTION DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

Afin de calculer l'impact digital global de Decathlon, les équipes Green IT partagent de nombreuses données avec l'outil WeNR⁴³ spécialisé dans la mesure de l'empreinte du système d'information des organisations. Pour aller encore plus loin, apporter des repères aux équipes, proposer des solutions adéquates pour l'animation des projets et agir dans l'urgence, Decathlon travaille désormais à l'élaboration d'un tableau de bord interne spécialisé. Celui-ci sera disponible au premier trimestre 2023 et permettra d'avoir une photographie mensuelle de l'empreinte carbone de l'entreprise afin de pouvoir la réduire au maximum.

SENSIBILISER À L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DIRECT DE L'UTILISATION DES PRODUITS NUMÉRIQUES

Afin de sensibiliser les coéquipier·ères à l'impact du numérique sur l'environnement, la Fresque du numérique⁴⁴ a été proposée aux équipes du pôle digital. L'objectif de 700 personnes formées en 2022 a été atteint au 31 décembre.

Dès 2023, le processus d'intégration au sein de l'entreprise comportera un nouveau module de formation facultatif d'une heure, dédié à l'impact du digital sur l'environnement dans le but de partager les bonnes pratiques avec chaque nouvel arrivant.



Renforcer la cybersécurité de l'entreprise

La complexité croissante des nouvelles technologies, le développement de l'informatique distant dans le cloud et l'augmentation des risques de cybersécurité, se traduisent, d'une manière générale et mondiale, par une hausse sensible des incidents relatifs aux systèmes d'information (incluant les incidents de cybersécurité). Les évolutions réglementaires autour du numérique imposent de définir une stratégie claire et les plans d'action associés pour protéger l'entreprise et ses parties prenantes.

Decathlon œuvre à sensibiliser ses collaborateur·trices aux risques de cyberattaques ainsi qu'aux moyens d'assurer la protection de l'entreprise. Le Groupe veille ainsi à proposer à ses coéquipier·ères une formation continue autour du numérique.

SENSIBILISER LES COLLABORATEUR·TRICES À LA SÉCURITÉ DU NUMÉRIQUE

En 2022, Decathlon a publié une nouvelle politique de sécurité de l'information signée par l'ensemble des leaders de pays. Cette politique vise à définir les actions et les responsabilités permettant de préserver la confidentialité, la disponibilité et l'intégrité des données, protégeant ainsi l'ensemble du système d'information.

Afin d'apporter un premier niveau d'éducation aux risques du numérique, Decathlon a également mis en place une formation de sensibilisation à la cybersécurité recommandée pour toutes les nouvelles-aux salarié·es. L'objectif est de permettre aux coéquipier·ères de prendre conscience des différents processus de cybersécurité et de son importance au quotidien dans l'entreprise. D'ici à 2025, l'objectif est d'avoir 100% des salarié·es formé·es à la cybersécurité.

En octobre 2022, l'entreprise a enfin organisé pour la deuxième année consécutive le "Mois de la cybersécurité" pour favoriser la compréhension du risque par l'ensemble des collaborateur·trices. Cet événement diffusé en dix langues a notamment permis d'aborder le sujet de la sécurité du système d'information de Decathlon et des risques de cyberattaques.

PROTÉGER LES SYSTÈMES D'INFORMATION DES CYBERATTQUES

En pleine accélération dans le numérique, Decathlon est directement concerné par la complexité et les spécificités liées à la cybersécurité ; il est difficile de déterminer les conséquences d'une potentielle brèche de sécurité, les cyberattaques étant de plus en plus sophistiquées et complexes à prévenir et à maîtriser.

Les impacts peuvent être importants et directement menacer la continuité d'activité de l'entreprise. La multiplicité des tiers, tels que les fournisseurs ou prestataires de services, renforce également les risques de cybersécurité liés à la sous-traitance. En effet, un sous-traitant dont les mesures de sécurité ne sont pas conformes peut représenter un point d'entrée vers le système d'information de l'entreprise.

Afin de renforcer ses dispositifs de cybersécurité, Decathlon a mis en place en 2022 son premier Security Operation Center⁴⁵ accessible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 : le SOC. Le but étant de superviser les alertes de sécurité n'importe où dans le monde et de surveiller chaque activité en permanence. Par la collecte de traces numériques, le SOC a pour mission d'établir des profils de risque, permettant ainsi de détecter, en cas de faille de sécurité, toute variation par rapport à l'état initial, et de pouvoir corriger toute erreur.

La forte évolution des compétences de Decathlon dans le domaine de la cybersécurité s'est construite en coopération avec d'autres organisations, comme lors de l'édition 2022 du Forum international de la cybersécurité de Lille, où les coéquipier·ères ont proposé une prime aux bugs (Bug Bounty⁴⁶) en direct. Pendant 24 heures, des hackers éthiques reconnus dans le domaine se sont installés au stand Decathlon et ont pu tester le site officiel de l'entreprise afin de détecter les risques potentiels de cyberattaque, et en mesurer le niveau de protection. Au total, 27 vulnérabilités de risques moindres ont été détectées, permettant de renforcer encore davantage la sécurité du système d'information du Groupe. Aujourd'hui, Decathlon fait partie des premières entreprises à proposer de tels rendez-vous innovants sur les sujets de la cybersécurité.



Témoignage

Farid ILLIKOUD

Directeur sécurité de l'information, passionné de tennis

« La cybersécurité n'est plus une option. C'est un pilier stratégique, dont tous les métiers chez Decathlon prennent la mesure. La mise en place d'une évaluation interne régulière nous permet d'être proactifs et d'anticiper les failles potentielles. Grâce à la sensibilisation des équipes, nous avons également pu observer une prise de conscience importante des enjeux de la cybersécurité au quotidien au sein de l'entreprise. »

43. Pour en savoir plus sur WeNR : <https://wenr.isit-europe.org/fr/wenr-2021/>.

44. Pour en savoir plus sur la Fresque du numérique : <https://www.fresquedunumerique.org/>.

45. Le Security Operation Center est une unité de sécurité de l'entreprise qui assure la protection de son système d'information.

46. Le Bug Bounty est un programme de primes versées aux personnes ayant détecté des vulnérabilités dans le système de sécurité de l'entreprise.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

DYNAMIQUES TERRITORIALES

Soutenir nos parties prenantes locales



Decathlon est à l'écoute de son écosystème externe et souhaite être un facteur de changement positif pour les populations à travers ses propres activités et ses actions sociales.

En offrant des services facilitant la pratique sportive, en encourageant le développement socioéconomique des territoires sur lequel il est présent, en soutenant les initiatives des coéquipier·ères qui souhaitent s'engager ou en identifiant des moyens pour générer davantage d'impacts sociaux, les équipes de Decathlon s'impliquent localement auprès de leurs parties prenantes (populations locales, collectivités territoriales, associations, écoles, etc.).

En 2022, une réflexion a été lancée en interne afin de construire la nouvelle stratégie de responsabilité sociale de l'entreprise à l'échelle internationale. Cette stratégie vise à structurer les actions déjà mises en place partout dans le monde et à accroître l'impact social de l'entreprise.

L'ESSENTIEL POUR 2022

Decathlon développe une **offre de services pour faciliter toujours plus l'accès au sport**.

Localement, **Decathlon mène des projets d'entrepreneuriat social** afin de répondre aux enjeux de développement et de solidarité identifiés au sein des territoires.

Via son partenariat avec les **Jeux olympiques de Paris 2024**, Decathlon promeut la pratique du sport pour tou·tes et mène un programme d'insertion volontaire.

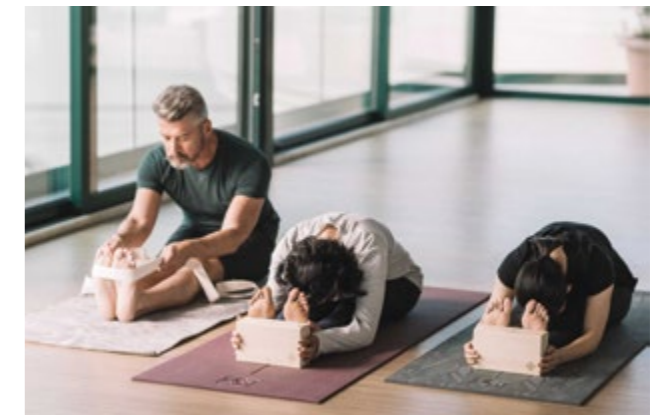
L'entreprise se mobilise en **Ukraine et au Pakistan** pour venir en aide aux populations en situation d'urgence.

Faciliter la pratique sportive et rassembler les communautés

En tant qu'équipementier, **Decathlon a un rôle important à jouer pour inciter les populations à la pratique sportive, facteur indispensable de santé et de bien-être, ainsi qu'aux déplacements bas carbone** (marche, vélo, etc.). En déployant des plateformes qui facilitent la pratique, Decathlon se positionne comme un véritable partenaire accompagnant avec responsabilité les utilisateur·trices tout au long de leur vie de sportif·ves. Ces nouveaux modèles d'affaires contribuent par ailleurs au développement de dynamiques positives au sein des communautés grâce à la création de réseaux et au renforcement des liens entre utilisateur·trices réunis pour vivre des expériences sportives.

- **Decathlon Conseil Sport**⁴⁷ est un magazine en ligne de sport, de forme et de bien-être visant à conseiller, informer et inspirer ses lecteur·trices quel que soit leur niveau sportif.
- **Decathlon Coach**⁴⁸ propose des séances de sport en vidéo ou audio adaptées à tous les niveaux et mesure les performances. Traduite dans neuf langues et disponible dans presque tous les pays, cette application permet de pratiquer près de 70 sports gratuitement.
- **Decathlon Outdoor**⁴⁹ propose un catalogue recensant près de 25 000 circuits à réaliser à pied ou à vélo partout en France. Cette application 100 % gratuite offre un guidage visuel et vocal à ces utilisateur·trices, même sans réseau Internet.
- **Decathlon Activités**⁵⁰ permet de réserver dans sept pays des activités sportives gratuites ou payantes animées par des coachs professionnels et vise notamment à mettre les enfants au sport ainsi qu'à faire découvrir de nouvelles pratiques en famille.
- **Decathlon Training +**⁵¹ propose des cours et programmes de fitness en vidéo sur abonnement en France.
- **Decathlon Travel**⁵² est une filiale qui référence plus de 400 voyages sportifs proposés par des partenaires sélectionnés pour leur expertise locale et sportive ainsi que pour leur engagement dans une démarche de responsabilité sociale et environnementale. Lancée en 2021, la plateforme est aujourd'hui disponible en français uniquement.
- **TrainMe**⁵³ est une filiale de Decathlon qui permet à ses utilisateur·trices de réserver une prestation sportive animée par l'un des 1 400 coachs certifiés par la plateforme. En 2022, TrainMe et Decathlon Pro⁵⁴ ont collaboré pour lancer un nouveau service à destination des entreprises, et ce, dans le but de faciliter la pratique sportive de leurs collaborateurs·trices. Depuis sa création, 600 entreprises en France ont déjà utilisé les solutions de TrainMe Corporate⁵⁵ à l'occasion de 15 000 sessions de sport impactant 65 000 personnes. Dès janvier 2023, ce service sera également disponible au Portugal, au Royaume-Uni et en Belgique.

En 2022, **ces différents services ont permis de faire bouger plus de 2 millions de sportif·ves dans le monde** (dont 1,4 en France) lors de 11 millions de séances sportives. L'objectif pour 2023 sera d'améliorer encore l'offre de services de Decathlon afin de faciliter toujours plus la pratique du sport seul·e ou en famille, à domicile ou en extérieur, pour les débutant·es comme pour les confirmé·es.



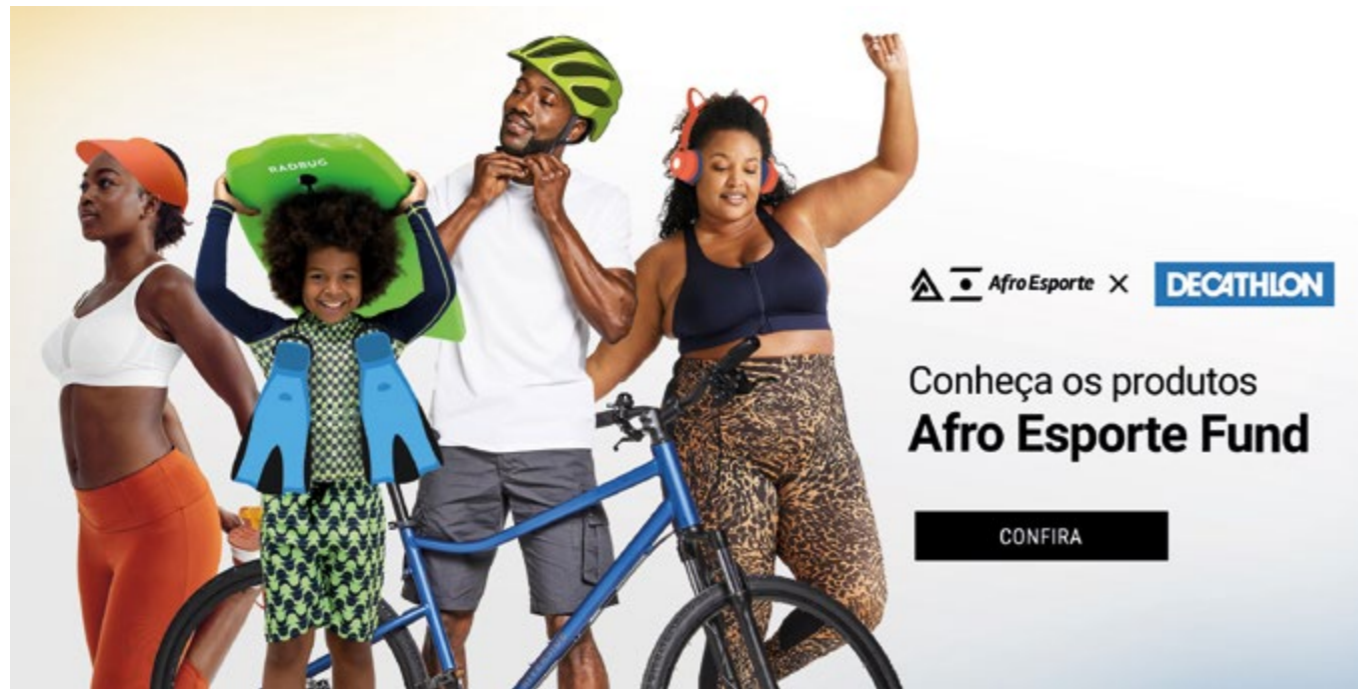
11 millions de séances sportives réalisées grâce aux services proposés par Decathlon

(9,1 millions en 2021)

47. Pour plus d'informations sur Decathlon Conseil Sport : <https://conseilspport.decathlon.fr/>.
 48. Pour plus d'informations sur Decathlon Coach : <https://www.decathloncoach.com/>.
 49. Pour plus d'informations sur Decathlon Outdoor : <https://www.decathlon-outdoor.com/>.
 50. Pour plus d'informations sur Decathlon Activités : <https://activites.decathlon.fr/>.
 51. Pour plus d'informations sur Decathlon Training + : <https://www.decathlon-training-plus.com/>.
 52. Pour plus d'informations sur Decathlon Travel : <https://www.decathlontravel.com/>.
 53. Pour plus d'informations sur TrainMe : <https://trainme.co/>.
 54. Pour plus d'informations sur Decathlon Pro : <https://www.decathlonpro.fr/>.
 55. Pour plus d'informations sur TrainMe Corporate : <https://decathlonpro.trainme.co/>.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

Agir pour le développement socioéconomique des territoires



Afro Esporte x DECATHLON

Conheça os produtos
Afro Esporte Fund

CONFIRA

Decathlon veille à mener des activités créatrices de valeur dans tous les pays où il est présent. Localement, ses actions peuvent également être source d'opportunités pour les populations. **Partout dans le monde, initiatives et projets locaux sont menés par des coéquipier-ères pour répondre aux enjeux de développement et de solidarité identifiés au sein des territoires.**

AU BRÉSIL

Afro Esporte Fund : encourager l'entrepreneuriat des communautés afro-brésiliennes

En 2022, Decathlon Brésil a signé un partenariat avec Afro Esporte⁵⁶, organisme spécialisé dans la promotion de l'entrepreneuriat des communautés afro-brésiliennes dans le sport. Les deux entreprises ont travaillé main dans la main pour créer le premier fonds d'investissement afro-brésilien du secteur ainsi qu'un programme de formation à destination de dix entrepreneurs préalablement sélectionnés. Outre les formations organisées en novembre 2022 durant le "Mois de la conscience noire"⁵⁷ au Brésil, chaque participant s'est vu offrir une aide financière pour développer son entreprise ainsi que la possibilité de gagner en visibilité en commercialisant ses produits sur la Marketplace de Decathlon.



Témoignage

Sarah BOUVIL

Directrice communication
Decathlon Brésil, passionnée de tennis

Émilie LANGRENE

Responsable communication
Decathlon Brésil, passionnée de randonnée

“ Nous n'avons pas hésité une seule seconde avant de nous engager dans ce projet qui est en tous points aligné sur nos valeurs. À tous les niveaux de l'entreprise, les coéquipier-ères ont immédiatement répondu présent-es et se sont fortement engagé-es : l'Afro Esporte Fund est source d'une grande fierté pour toutes et tous.

Au-delà de la sensibilisation que nous effectuons régulièrement en interne, nous avons à cœur d'agir concrètement pour les communautés afro-brésiliennes.

En 2021, nous avons déjà lancé un bonnet de bain conçu pour les cheveux crépus ; cette année, nous allons encore plus loin en accompagnant dix entrepreneurs qui proposent des produits adaptés à ces communautés ou valorisant leur culture. Ces actions permettent d'élargir le spectre de la pratique sportive et positionnent plus que jamais Decathlon au Brésil, comme une marque de sport engagée pour tou-tes.”

56. Pour en savoir plus sur Afro Esporte : <https://www.afroesporte.com/>.

57. Le 20 novembre de chaque année, le Brésil célèbre la "Journée de la conscience noire" en mémoire de la mort de l'un des plus grands combattants de l'esclavage au Brésil, Zumbi dos Palmares. Jour férié national, il s'agit d'une date de commémoration historique importante pour les Brésiliens qui donne également lieu à de nombreux événements de sensibilisation durant tout le mois de novembre à travers le pays.

EN HONGRIE

Sacs de gym Szuno⁵⁸ : contribuer au développement d'une communauté défavorisée

Decathlon Hongrie s'est engagé auprès de la Fondation Igazgyöngy⁵⁹ pour venir en aide à la population de Told, un village situé à la frontière avec la Roumanie, dans l'une des régions les plus pauvres d'Europe.

IGAZGYÖNGY
ALAPÍTVÁNY

Grâce à l'établissement d'un atelier d'artisanat, la fondation accompagne les habitants dans la création de produits décorés à partir de dessins d'enfants défavorisés, membres d'un programme d'éducation artistique. **Cette initiative d'entrepreneuriat social vise à créer de nouveaux lieux de travail grâce à la vente d'articles confectionnés à la main, et ce, dans le but de briser un cycle intergénérationnel de pauvreté.** Decathlon Hongrie a ainsi travaillé pendant près d'un an avec la Fondation Igazgyöngy pour concevoir une sélection de sacs de gym Szuno sur la thématique du sport. En 2022, ces sacs ont été mis en vente dans quatre magasins Decathlon et ont rencontré un important succès permettant à la fondation de recruter une personne supplémentaire, un mois seulement après leur mise en rayon. L'objectif est désormais de proposer ces sacs de gym dans d'autres magasins du pays afin d'accroître l'impact de ce projet.



58. Szuno : rêve - nom des produits réalisés au sein de l'atelier d'artisanat.

59. Pour en savoir plus sur la Fondation Igazgyöngy : <https://igazgyongyalapitvany.hu/>.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

S'engager pour la société à travers le partenariat Decathlon x Paris 2024

En juillet 2021, Decathlon est devenu partenaire officiel des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024. À l'origine de ce partenariat : le désir de Decathlon de mettre son expertise au service du plus grand événement sportif au monde afin de proposer la collection la plus durable possible pour habiller les 45000 volontaires de ce rendez-vous international. Lancé autour de la conception circulaire et durable, ce partenariat offre également à l'entreprise l'opportunité unique de partager avec le plus grand nombre ses valeurs, qui sont aussi celles du sport, de la vitalité, du respect, de la bienveillance et du dépassement de soi, et de les transmettre aux jeunes générations.

Par son histoire et son ancrage local sur l'ensemble du territoire français, Decathlon se donne ainsi pour mission de faire vivre les Jeux à toutes et tous. En 2022, le partenariat Decathlon x Paris 2024 a déjà permis de mener plusieurs projets à impact social en France.

LANCER UN PROGRAMME D'INSERTION VOLONTAIRE

Dans le cadre du partenariat avec Paris 2024, l'équipe QVCT⁶⁰ de Decathlon France a lancé un programme d'insertion volontaire pour permettre à 48 jeunes en situation de décrochage de reprendre le chemin de l'emploi. Parrainé par Nantenin Keïta et Dimitri Jozwicki, deux membres du Team Athlètes Decathlon⁶¹, ce programme est structuré autour de dix journées d'immersion en entreprise qui auront lieu en 2022 et 2023. Ces journées ont pour but de partager avec ces jeunes les codes du monde du travail, de leur faire découvrir les métiers de Decathlon ainsi que leurs propres talents. Decathlon souhaite qu'à la fin de ce programme, chacun d'entre eux soit en capacité d'être embauché en entreprise. Au bout du chemin, une place privilégiée pour devenir volontaires et vivre les Jeux olympiques de Paris 2024 de l'intérieur pourra également leur être proposée.

PROMOUVOIR LA PRATIQUE DU SPORT

La Journée olympique

Pour la première fois en 2022, Decathlon a participé à l'organisation de la Journée olympique, célébrée chaque année le 23 juin. Traditionnellement, cette journée a pour objectif de permettre à chacun de s'initier à la pratique de sports olympiques et paralympiques en présence d'athlètes, dans le partage et les valeurs de l'olympisme.

Dans le cadre du partenariat Decathlon x Paris 2024, 30 magasins en France ont travaillé aux côtés de fédérations, de comités de sport ou encore d'associations locales pour proposer des animations et initiations sportives⁶² (parcours d'obstacles multisports, skateboard, breaking, escalade, etc.). Cinq autres magasins se sont également mobilisés aux côtés des villes de Nancy, Clermont-Ferrand et Saint-Étienne labellisées "Terre de Jeux 2024" afin d'organiser la Journée olympique au cœur des territoires et la faire vivre au plus grand nombre. Enfin, l'entreprise a participé à l'événement du comité olympique Paris 2024 qui s'est tenu le 26 juin 2022 autour du Stade de France. Au total, près de 20 000 personnes ont pu pratiquer ou s'initier à un sport sur l'ensemble des événements organisés par Decathlon.

La Journée paralympique

Le 8 octobre 2022, Decathlon a également participé à l'organisation de la Journée paralympique, place de la Bastille à Paris. Cet événement grand public avait pour objectifs de mieux faire connaître les Jeux paralympiques, de valoriser la performance des athlètes et d'inciter à la pratique sportive tout en contribuant à changer le regard sur le handicap.



Sur le stand Decathlon, les équipes ont notamment pu présenter le projet **Adapted Sports** (voir encadré) et la **mission handicap** de l'entreprise⁶³ (1 500 visiteurs). En collaboration avec la Fédération française de volley assis, Decathlon a également proposé un match opposant l'équipe EDF volley assis et le Team Athlètes Decathlon et permis à 500 visiteurs de s'initier à ce sport ainsi qu'au parabadminton. Enfin, deux coéquipiers de Decathlon, Jonathan Hivernat, membre du Team Athlètes Decathlon (rugby fauteuil) et Laurent Tricot (sportif accompli atteint de sclérose en plaques) ont pris la parole lors d'un échange sur scène dédié à la place du sport pour les personnes en situation de handicap.

ADAPTED SPORTS : DES ÉQUIPEMENTS POUR RENDRE LE SPORT ACCESSIBLE AUX PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Le projet *Adapted Sports* est né en Italie en 2016. Son sens : proposer des équipements adaptés afin de permettre aux personnes en situation de handicap physique permanent ou temporaire de pratiquer un sport. Après plusieurs années d'études et de développement, deux premières catégories de produits ont été commercialisées en septembre 2022. Aujourd'hui, cinq types différents de fauteuils roulants (*handbike*, fauteuils pour le basket, les sports de raquettes, l'escrime et l'athlétisme) sont disponibles en ligne au sein des pays de l'Union européenne. Également accessible en Europe sur Internet et dans une quarantaine de magasins, une gamme de survêtements a aussi été imaginée afin de faciliter l'habillement avant et après le sport, pour plus de confort et d'autonomie. En 2023, l'objectif est de pouvoir proposer ces équipements dans d'autres pays, plusieurs ayant d'ores et déjà enclenché des démarches de commercialisation.

Soutenir l'engagement social des coéquipier-ères en France

Au sein de Decathlon, la possibilité d'être soi-même est une valeur évaluée et pilotée chaque année⁶⁴. Ainsi, l'engagement des coéquipier-ères dans les associations est soutenu et rendu possible grâce :

- à des conventions intégrées dans les conditions de travail : l'engagement de sapeur-pompier⁶⁵ est par exemple facilité depuis 2021 ;
- à des missions de bénévolat réalisées dans le cadre du partenariat avec Vendredi⁶⁶ : cette plateforme d'engagement citoyen met en relation les coéquipier-ères qui le désirent avec plus de 900 associations proposant des actions environnementales et sociales ;
- à des actions menées avec des associations partenaires spécialisées dans l'inclusion (handicap, insertion, etc.) ;
- à la possibilité de porter un projet sportif et inclusif avec la Fondation Decathlon⁶⁷ ;
- au mécénat de compétences des seniors : depuis 2022, les coéquipier-ères de plus de 57 ans cumulant dix années d'expérience dans l'entreprise peuvent désormais consacrer une demi-journée par mois à des missions d'insertion sociale sur leur temps de travail.

1 SITE = 1 PARTENARIAT INCLUSIF : UN PROJET GAGNANT-GAGNANT

En 2022, Decathlon France a lancé le projet "1 site = 1 partenariat inclusif" visant à ce que 100 % des sites soient engagés localement avec l'association de leur choix d'ici à fin 2024. Gagnant-gagnant, ces partenariats permettent de développer l'impact social de chaque site en offrant aux bénéficiaires l'opportunité de découvrir l'entreprise et ses métiers, en apportant des expertises variées et en mettant en place des activités sportives au sein de l'association. Pour Decathlon, cet engagement contribue tout d'abord à renforcer la fierté d'appartenance des coéquipier-ères mais aussi à attirer de nouveaux profils et à accroître la diversité de ses équipes sur ses terrains de jeu locaux. Au 31 décembre 2022, 135 sites sur 323 possèdent un partenariat actif.

Réagir face à des crises exceptionnelles

SE MOBILISER POUR LA POPULATION UKRAINIENNE

Dès le début du conflit en Ukraine, Decathlon s'est mobilisé pour venir en aide aux populations locales. Le mouvement de solidarité s'est organisé à tous les niveaux de l'entreprise pour apporter un soutien financier et non financier aux Ukrainien-nes (dons de produits Decathlon, dons de biens de première nécessité par les collaborateurs-trices, etc.).

Pour structurer son action, Decathlon a rapidement mis en place un fonds de solidarité international ayant permis de dégager plus d'un million d'euros. Accompagnée par un acteur international expert de la philanthropie, l'entreprise a d'abord versé des premiers dons (119 750 euros) pour répondre aux besoins les plus urgents à travers la sélection de projets de six ONG présentes sur le terrain auprès des populations. Afin d'accompagner les Ukrainien-nes dans la durée et notamment lors de la saison hivernale, Decathlon a ensuite sélectionné cinq projets de moyen/long terme menés par des ONG de taille moyenne fortement implantées dans les territoires. Une somme de 706 835 € sera débloquée au premier semestre 2023 pour ces projets en lien avec la réhabilitation de terrains de sport dans les écoles ou avec les autorités locales, les besoins en prothèses des personnes blessées et les violences faites aux femmes.

Face à la mobilisation de ses équipes, l'entreprise a également créé une association d'entraide entre Decathlonien-nes et mis en place un deuxième fonds de solidarité dédié. Les montants collectés par les coéquipier-ères ont été doublés par l'entreprise et reversés aux familles des collaborateurs-trices ukrainien-nes en 2022.

L'ensemble des actions d'entraide (dons de matériels et de stocks, dons financiers) a permis de récolter près de 2,8 millions d'euros en 2022. Decathlon observe attentivement l'évolution des besoins de la population ukrainienne et se tient prêt à poursuivre sa mobilisation.

2,8 millions d'euros récoltés pour venir en aide à la population ukrainienne

SOUTENIR LES VICTIMES DES INONDATIONS AU PAKISTAN

En 2022, le Pakistan a connu les plus sévères inondations de son histoire, laissant environ 33 millions de personnes sans abri. Face à cette catastrophe climatique et humanitaire, une chaîne de solidarité s'est mise en place au sein de Decathlon afin de venir en aide aux victimes. Sur le terrain, l'équipe du bureau de production pakistanaise s'est mobilisée pour définir les besoins, sélectionner une ONG avec laquelle travailler et faire appel aux sports *Nature Hiking* ainsi qu'aux processus tentes, sacs et balles de Decathlon qui ont très rapidement répondu présents pour financer :

- 4 740 tentes familiales ;
- 2 520 abris.

Ces produits disponibles en stock chez des fournisseurs vietnamiens et bangladais ont été mis à la disposition de l'ONG Saylani Welfare trust⁶⁸ qui s'est ensuite chargée du transport et de la distribution aux populations au sein des régions les plus touchées.



Témoignage

Tamoor AKBAR

Chef de projet, Decathlon Pakistan

Je ne saurais suffisamment remercier les équipes tentes, sacs et balles pour leur soutien suite à ces événements dramatiques. C'est la première fois de ma carrière que j'observe un tel élan de solidarité en entreprise et cela a encore davantage renforcé l'estime que je porte à Decathlon. Grâce au don de ces tentes, nous espérons abriter environ 50 000 victimes des inondations, notamment dans les régions très affectées du Sindh et du Baloutchistan. Malheureusement, le Pakistan est aujourd'hui le huitième pays le plus touché par le dérèglement climatique. Notre pays émet pourtant moins de 1 % des émissions de CO₂ globales alors qu'il est le cinquième État le plus peuplé au monde. Il est aujourd'hui vital de concentrer nos efforts sur le développement durable et je suis fier de travailler pour une entreprise qui s'engage en ce sens."

60. Qualité de vie et des conditions de travail.

61. Pour en savoir plus sur le Team Athlètes Decathlon : https://www.decathlon.media/fr_FR/dossiers-communiques/decathlon-revele-son-team-athletes.

62. Événements organisés sur une, deux ou trois journées entre le 23 et le 25 juin 2022.

63. Plus d'informations sur l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap chez Decathlon p. 33.

64. Plus d'informations sur le Decathlon Teammates Barometer, p. 29.

65. Pour plus d'informations sur cette convention, consulter la DPEF 2021, p. 129.

66. Pour en savoir plus sur Vendredi : <https://www.vendredi.cc/>.

67. Plus d'informations sur la Fondation Decathlon p. 160.

68. Pour en savoir plus sur l'ONG Saylani Welfare trust : <https://www.saylaniwelfare.com/en>.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

FONDATION DECATHLON

Faire du sport un vecteur d'insertion sociale

Depuis 2005, la Fondation Decathlon⁶⁹ accompagne ses collaborateur-trices au développement de projets à impact social et sociétal positif via l'utilisation du sport comme vecteur d'insertion sociale et de bonne santé. En rendant durablement le sport accessible aux personnes en situation de fragilité, en permettant aux coéquipier-ères de nouer des liens pérennes avec les acteurs locaux, la Fondation Decathlon s'inscrit pleinement dans les valeurs et le sens de l'entreprise.

Créée pour tous les collaborateur-trices de Decathlon, la Fondation soutient l'ensemble des pays qui souhaitent porter un projet sociétal et mettre en place une équipe Fondation locale. Outre la France où l'entreprise a vu le jour, cinq autres pays sont aujourd'hui autonomes dans l'arbitrage de leurs projets sociétaux : le Brésil, l'Espagne, l'Inde, l'Italie et le Portugal depuis 2022.

CHIFFRES CLÉS
Au 31/12/2022

46 860 bénéficiaires⁷⁰ en situation de fragilité ont pu pratiquer régulièrement une activité sportive dans 23 pays grâce au soutien de la Fondation Decathlon

(71 864 en 2021)

66 projets portés par les collaborateur-trices Decathlon

(61 en 2021)

1,1 million d'euros versés aux associations

(1,2 million en 2021)

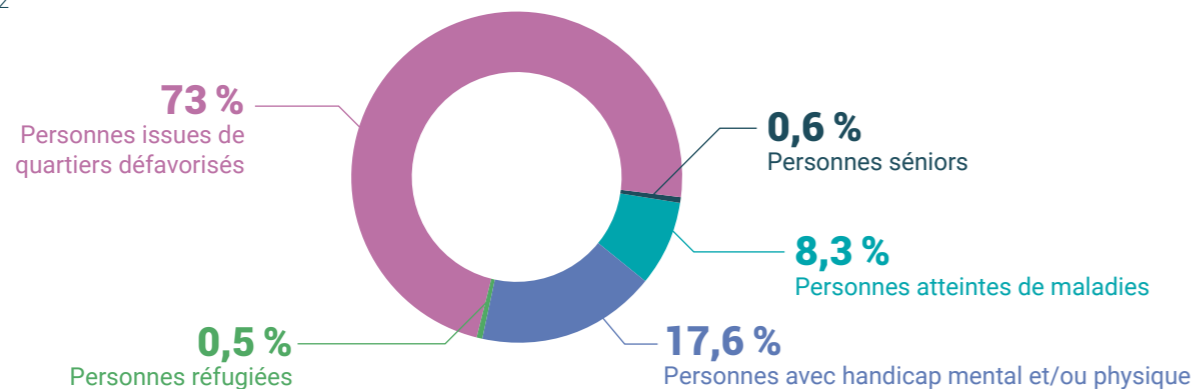
L'ESSENTIEL POUR 2022

La Fondation Decathlon poursuit ses engagements associatifs pour venir en aide aux plus défavorisés.

De très nombreux projets (66) voient le jour en 2022 grâce à l'implication locale de collaborateur-trices au sein de projets solidaires.

Répartition par catégories de bénéficiaires des projets

Au 31/12/2022



69. Pour en savoir plus sur la Fondation Decathlon : <https://www.fondationdecathlon.com/>.
70. Pour plus d'informations, voir note méthodologique 133, p. 209.

Foundation Day : partager un moment sportif avec des personnes en situation de fragilité

Après deux ans d'interruption en raison de la crise sanitaire, la Fondation Decathlon a de nouveau organisé sa journée solidaire et sportive, la Foundation Day. Au cours de cet événement, les magasins et entrepôts Decathlon ont invité des associations locales pour pratiquer des activités sportives. L'objectif de cette journée est de mettre en œuvre la mission de la Fondation Decathlon : **faire vivre les bienfaits du sport à des personnes en situation de fragilité**. En juin 2022, les Pays-Bas ont participé pour la première fois à cet événement.

La Foundation Day 2022 en chiffres :

- 20 pays et 365 sites ont organisé cette journée à travers le monde ;
- plus de 1 000 bénévoles decathlonien-nen en Espagne ;
- 70 sites italiens engagés.



Agir à travers le monde auprès des personnes en situation de fragilité

En 2022, la Fondation Decathlon a lancé 66 nouveaux projets (vs 61 en 2021) touchant 46 860 bénéficiaires dans 23 pays différents.

EN FRANCE

Onze de légende :
favoriser l'inclusion sociale des enfants autistes



La journaliste et productrice Caroline Delage s'est lancé le défi de former une équipe de football composée d'enfants autistes et neurotypiques (n'ayant aucun trouble neurodéveloppemental) appelée "Onze de légende"⁷¹. Afin de les préparer au mieux à une rencontre amicale, la Fondation Decathlon et la Fondation Paris Saint-Germain ont accompagné seize jeunes âgés de 9 à 11 ans en organisant des entraînements de football chaque mercredi sur une durée de six mois. **Cette initiative a pour objectif d'offrir un réel outil d'inclusion sociale aux enfants en leur permettant d'apprendre à se connaître, à se comprendre et à partager des moments de vie grâce à la pratique du sport.**

En parallèle, la société Au Tableau Productions⁷² et Caroline Delage ont réalisé un documentaire diffusé sur Canal + afin de mettre en lumière les valeurs du sport collectif à travers l'exemple de l'équipe "Onze de légende" et de sensibiliser le public à l'inclusion des enfants porteurs d'autisme.

71. Dans le football, un "Onze de légende" est une équipe composée de joueurs de rêve.
72. En savoir plus sur Au Tableau Productions : <https://www.autableauprod.com>.



Témoignage
Antoine DROISSART

Directeur du magasin Decathlon de Paris Aquaboulevard, passionné de rugby

Participer à ce projet avec le collectif Decathlon Aquaboulevard nous est apparu comme une évidence. Nous avons eu la possibilité d'équiper, à moindre coût, les joueurs de l'équipe "Onze de légende" pour leur permettre d'accéder plus rapidement à la pratique et de garantir un accompagnement aux enfants dans les meilleures conditions. On retient finalement de ce match que le sport réunit tout le monde, dans toutes les conditions pour vivre un seul et même objectif commun : prendre du plaisir et mettre un sourire sur le visage de chaque enfant !"

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE



AU CAMBODGE

Toutes au sport : garantir un enseignement de qualité aux petites filles issues de familles défavorisées

En septembre 2022, la Fondation Decathlon a inauguré le projet "Toutes au sport" au sein de l'école Happy Chandara et a apporté son soutien financier à la construction d'un terrain de sport et à l'achat d'équipements sportifs. Cette initiative a pour objectif de promouvoir la pratique sportive auprès des enfants et de la communauté locale. Créée par la journaliste Tina Kieffer, l'école Happy Chandara au Cambodge vise à garantir un enseignement de qualité aux petites filles démunies. Aujourd'hui, cette école accompagne plus de 1 000 filles jusqu'à l'obtention de leur premier emploi⁷³.

EN POLOGNE

United by the mountains : contribuer à l'amélioration de la qualité de vie des personnes en situation de handicap

Lancé en juillet 2022 par les équipes de Decathlon Pologne et l'association Foundation, Ladne Historie⁷⁴, le projet **United by the mountains** permet aux personnes en situation de handicap de participer à des randonnées en montagne avec leur famille. Pour cela, la Fondation Decathlon finance l'achat d'équipements d'escalade adaptés aux personnes en situation de handicap physique. Le premier voyage organisé en octobre 2022 avec le soutien de la Fondation Decathlon a réuni 110 personnes.



Témoignage

Anna KASPEREK

Decathlonienne et bénévole de l'association Foundation, Ladne Historie, passionnée de ski

Je suis très sensible à ce projet visant à stimuler et rendre actives les personnes en situation de handicap. En tant que bénévole, j'ai eu l'occasion de participer à l'une des randonnées et cela m'a permis de réaliser à quel point cela avait un impact positif. Ma nièce, Natalia, est en situation de handicap et je sais combien il est difficile d'organiser une telle activité. Dans un avenir proche, j'aimerais qu'elle puisse participer à des événements comme celui-ci et profiter au maximum de sa vie : c'est la raison pour laquelle ce projet est si important pour moi."



Témoignage

Anne-Céline PRIGENT

Ancienne Decathlonienne et responsable Communication, Happy Chandara School, passionnée d'équitation

Nous sommes au XXI^e siècle mais les femmes rencontrent encore trop souvent des obstacles sur la route de l'émancipation. Le sport est un des vecteurs pour sauter ces dernières haies ; il m'a certainement aidée à prendre confiance en moi, à tester mes limites et à me mesurer aux autres. C'est une bonne école du dépassement, du changement et de l'agilité. Aujourd'hui, grâce à ce projet à la Happy Chandara School, j'aimerais transmettre ces valeurs aux enfants et jeunes filles issues de milieux défavorisés."



CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

PARTIES PRENANTES EXTERNES

RELATIONS INSTITUTIONNELLES



Participation aux comités Environnement et Qualité de la Fédération du Commerce et de la Distribution pour agir en faveur du développement durable (travaux notamment sur le don ainsi que sur l'application de la Loi économie circulaire).

Pour plus d'informations :

<https://www.fcd.fr/qui-sommes-nous/actualites-de-la-fcd/detail/decouvrez-la-video-de-presentacion-de-la-fcd/>.



Participation depuis 2014 au comité Environnement (travail notamment sur la mise à jour du Code de conduite, sur un événement liant la RSE et le sport et sur l'organisation fonctionnelle de la Responsabilité Élargie du Producteur pour les Articles de Sport et Loisirs). Pour plus d'informations : <http://www.unionsportcycle.com/>.



Suivi depuis 2015 des travaux de la Commission RSE de la WFSGI (partage d'informations de veille, benchmark des pratiques RSE, participation à des webinaires, etc.). Pour plus d'informations : <https://wfsgi.org/>.



Adhésion aux comités d'EuroCommerce afin de suivre et anticiper les futures évolutions stratégiques et législatives de l'Union européenne en matière d'environnement et de commerce. Pour plus d'informations : <https://www.eurocommerce.eu/>.



Decathlon est membre de l'Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises, une organisation multi-parties prenantes qui exerce une veille permanente en France, en Europe et à l'international et qui accompagne les entreprises sur leur stratégie RSE. En juin 2019, Decathlon a rejoint son conseil d'administration. Pour plus d'informations : <https://www.orse.org/>.

ÉCOCONCEPTION



Réponse à l'appel à projet XTEX porté par l'ADEME pour proposer une méthodologie et un affichage environnemental textile, en collaboration avec les consortiums Enseignes et YUKAN. Participation au groupe transverse sur la création d'un indice de durabilité sur les produits électroniques prévue par la loi anti-gaspillage pour une économie circulaire. Élaboration d'un contrat cadre avec l'ADEME pour la mise en place d'un indice de durabilité et de réparabilité sur les produits textiles et chaussures.

Pour plus d'informations : <https://www.ademe.fr/>.

Pour plus d'informations :

<https://www.halteobsolescence.org/lindice-de-durabilite-une-revolution-prevue-pour-2024/#:~:text=La%20mise%20en%20place%20de,refl%C3%A9tant%20leur%20niveau%20de%20durabilit%C3%A9>.



Participation au conseil d'administration de Refashion (anciennement ECO-TLC) qui est l'éco-organisme de la filière REP Textiles d'habillement, Linge de maison et Chaussures. Pour plus d'informations : <https://refashion.fr/>.



Participation au conseil d'administration et au comité stratégique (pour la filière REP des Articles de Sport et Loisirs) d'Ecologic qui est l'éco-organisme des filières REP des Articles de Sport et Loisirs (ASL) et REP Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE). Participation également aux travaux préliminaires de construction de la filière REP ASL. Coconstruction avec Ecologic et mise en place d'expérimentations de collecte réemploi et recyclage dans dix de nos magasins, en anticipation de la filière REP ASL. Pour plus d'informations : <https://www.ecologic-france.com/>.



Depuis septembre 2021, Decathlon a rejoint le conseil Rehubs, une initiative rassemblant 20 entreprises du secteur textile qui ont cofinancé une étude technico économique consacrée à l'économie circulaire textile en Europe sous la coordination d'Euratex (The European Apparel And Textile Confederation). Cette étude réalisée par McKinsey avait pour objectif de déterminer les possibilités, verrous, valeurs économiques, environnementales, sociales et investissements nécessaires à la création de Hubs du recyclage en Europe. Pour plus d'informations : <https://euratex.eu/news/rehubs/>.

Pour plus d'informations :

<https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/scaling-textile-recycling-in-europe-turning-waste-into-value>.



Product Environmental Footprint (PEF) : participation à une expérimentation européenne pour définir une méthode multicritères commune de calcul et d'affichage de l'empreinte environnementale des produits textiles (t-shirts). Membre du secrétariat technique avec différentes parties prenantes, notamment l'ADEME, le ministère français de la Transition écologique, l'Office fédéral de l'environnement suisse (OFEV), des marques (Promod, Pimkie, Okaidi, etc.) et des producteurs (Les Tissages de Charlieu, TAD). Pour plus d'informations : https://green-business.ec.europa.eu/environmental-footprint-methods_en.

73. Happy Chandara School a ainsi déjà recruté 15 promotions avec un taux de réussite de 100 % au baccalauréat.

74. Pour en savoir plus sur l'association Foundation, Ladne Historie : <https://ladnehistorie.pl/fundacja>.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

ÉCOCONCEPTION



Decathlon a rejoint la BCI (Better Cotton Initiative) en janvier 2012. Cette association à but non lucratif encourage le développement mondial d'un meilleur coton comme produit de base durable afin de le rendre meilleur pour les personnes qui le produisent, pour l'environnement dans lequel il est cultivé et pour l'avenir du secteur.

Pour plus d'informations : <https://bettercotton.org/>.



Decathlon fait partie du conseil d'administration du Pôle Éco-conception, le centre national français sur l'écoconception et la performance par le cycle de vie. Créé en 2008, ce centre a pour vocation de soutenir le développement de modes de consommation et de production durables. Le Pôle Éco-conception accompagne Decathlon sur l'écoconception de ses produits et sur la mise en place de stratégies.

Pour plus d'informations : <https://www.eco-conception.fr/>.



Le *Plastic Leak Project* (PLP) sur les fuites de plastique lancé par le cabinet de conseil en développement durable Quantis a pour objectif de contribuer aux efforts mondiaux de lutte contre la pollution par les plastiques. L'initiative multipartite vise à élaborer des guides méthodologiques et des métriques pour localiser, mesurer et cartographier la pollution plastique et microplastique dans la chaîne de valeur et définir des actions efficaces pour résoudre le problème des fuites de plastique dans l'environnement.

Pour plus d'informations :

<https://quantis.com/fr/nos-clients/notre-impact/initiatives-en-developpement-durable/plastic-leak-project/>.



Basé sur le référentiel des limites planétaires, EA nous accompagne dans l'intégration d'indicateurs sur la pollution plastique, via des outils de calcul, dans l'objectif de définir des objectifs quantifiés et des trajectoires associées pour réduire notre impact global.

Pour plus d'informations : <https://www.e-a-earth/>.



Le Microfiber Consortium (TMC) est une association à but non lucratif qui permet une approche multi parties prenantes. Ce consortium facilite le développement de solutions pratiques pour l'industrie textile afin de minimiser la fragmentation des fibres et leur rejet dans l'environnement à partir de la fabrication textile et du cycle de vie des produits.

Pour plus d'informations : <https://www.microfibreconsortium.com/about>.

MANAGEMENT DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL



RE100 est une initiative mondiale créée par The Climate Group et lancée lors du Sommet pour le climat de l'ONU à New-York en 2014. Cette initiative vise à impliquer, soutenir et promouvoir les entreprises qui se sont engagées à utiliser à 100% les énergies renouvelables (incluant la biomasse, la géothermie, l'énergie solaire, éolienne et marémotrice).

Pour plus d'informations : <https://www.there100.org/re100-members>.



L'initiative Science Based Targets réunit des entreprises afin de les aider à valider scientifiquement leur démarche de réduction de gaz à effet de serre pour accélérer la transition vers une économie bas carbone. Cette démarche réunit le Carbon Disclosure Project (CDP), l'UN Global Compact, le World Resources Institute (WRI), le World Wide Fund for Nature (WWF) et des acteurs de la We Mean Coalition. L'initiative SBT identifie et met en lumière les bonnes pratiques dans l'écriture d'une trajectoire de réduction CO₂, elle met à disposition les moyens pour valider cet objectif, approuve scientifiquement et de manière indépendante les trajectoires écrites par les entreprises.

Pour plus d'informations : <https://sciencebasedtargets.org/>.

Communiqué de presse : <https://bit.ly/DecathlonSBTi2021>.



L'initiative ACT - Assessing low Carbon Transition® a été développée par l'ADEME et le CDP pour évaluer les stratégies climat des entreprises. Inscrite à l'agenda des solutions porté par la CCNUCC; l'initiative fournit des méthodes pour évaluer l'alignement de la stratégie d'une entreprise par rapport à une trajectoire de décarbonation adaptée à ses activités au regard de son secteur. Basés sur des données des entreprises vérifiables, une vingtaine d'indicateurs permettent une évaluation holistique de la stratégie de l'entreprise. Ces évaluations sont conduites en toute transparence par des tiers indépendants assurant une totale neutralité.

Pour plus d'informations : <https://actinitiative.org/>.



Le Carbon Disclosure Project (CDP) est une organisation qui a mis en place un système de déclaration publique du suivi des impacts environnementaux pour les investisseurs, entreprises, villes et régions. Un questionnaire d'évaluation est envoyé chaque année concernant les enjeux suivants : changement climatique, eau et forêts. Decathlon est sollicité sur les enjeux "changement climatique" et "forêts" depuis 2019.

Pour plus d'informations : <https://www.cdp.net/fr>.



Le projet *Net Zero Initiative*, initié en juin 2018, porté par le cabinet de conseil Carbone 4 en collaboration avec une dizaine d'entreprises pionnières et appuyé par un conseil scientifique, a publié son référentiel de contribution des organisations à la neutralité carbone. Ce document propose un langage commun à tous les acteurs souhaitant piloter leur action climatique de manière sincère, ambitieuse et transparente en vue de l'atteinte du zéro émission nette mondiale, et en cohérence avec les instruments et méthodologies existants. Decathlon est partenaire de l'initiative depuis 2020 avec pour objectif de se doter d'une méthode lui permettant de définir et d'atteindre un *Net Zero* en cohérence avec l'urgence climatique.

Pour plus d'informations : <https://www.net-zero-initiative.com/fr>.



Initiée par la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques en 2018, la Charte de l'industrie de la mode pour l'action climatique réunit un nombre croissant des plus grands acteurs de la mode et du textile. Les 110 signataires à ce jour s'engagent à définir un objectif de réduction de leurs émissions CO₂ et à travailler ensemble pour faire avancer toute la filière vers les objectifs fixés par l'accord de Paris sur le climat.

Pour plus d'informations : unfccc.int.

Pour plus d'informations :

<https://unfccc.int/climate-action/sectoral-engagement/global-climate-action-in-fashion/about-the-fashion-industry-charter-for-climate-action>.



Le Fashion Pact est une coalition mondiale d'entreprises de la mode et du textile (prêt-à-porter, sport, lifestyle et luxe) ainsi que de fournisseurs et distributeurs, engagés autour d'un tronc commun de grands objectifs environnementaux centrés sur trois thématiques : l'enrayement du réchauffement climatique, la restauration de la biodiversité et la protection des océans. Suscité par une mission confiée par le Président français Emmanuel Macron à François-Henri Pinault, PDG de Kering, il a été présenté le 26 août 2019 aux chefs d'État réunis dans le cadre du Sommet de la G7 à Biarritz.

Pour plus d'informations : <https://thefashionpact.org/?lang=fr>.



"Entreprises engagées pour la nature - act4nature France" est une initiative portée par l'Office Français de la Biodiversité (OFB) qui a pour but de mettre en action les entreprises sur la biodiversité via une démarche d'amélioration continue. Decathlon a signé son engagement en février 2020 et a rejoint ce réseau, visant à échanger des bonnes pratiques, à pousser les entreprises vers le haut et à améliorer les ambitions sur le sujet.

Pour plus d'informations : <https://engagespourlanature.ofb.fr/entreprises>.



Decathlon a rejoint le club B4B+ animé par la CDC Biodiversité (filiale de la Caisse des Dépôts). Celle-ci a pour but de développer des outils visant à évaluer des portefeuilles financiers pour identifier l'impact sur la biodiversité de ceux-ci. Decathlon a été formé par la CDC Biodiversité et s'appuie sur leur outil GBS (*Global Biodiversity Score*) pour identifier les activités de l'entreprise ayant le plus de pression et ainsi prioriser ses actions. La CDC Biodiversité accompagne aussi Decathlon sur la revue critique de son étude biodiversité.

Pour plus d'informations : <https://www.cdc-biodiversite.fr/>.

RESPONSABILITÉ EN PRODUCTION



Support technique pour évaluer la responsabilité humaine en production (RHP) et le management environnemental des fournisseurs de Decathlon : réalisation d'évaluations, de tests et de prélèvements d'eaux usées.

Pour plus d'informations : <https://www.sgs.com/>.



Support technique pour évaluer la responsabilité humaine en production et le management environnemental des fournisseurs de Decathlon : réalisation d'évaluations, de tests et de prélèvements d'eaux usées.

Pour plus d'informations : <https://www.bureauveritas.fr/>.



Membre d'un comité consultatif (avec représentants des PCN, d'entreprises, de la Commission européenne, d'initiatives multi parties prenantes, d'ONG et de syndicats) pour la rédaction d'un guide sur le Devoir de vigilance dans les filières textiles et chaussures.

Pour plus d'informations : <https://mneguidelines.oecd.org/responsible-supply-chains-textile-garment-sector.htm>.



Le Mekong Club est une ONG catalysatrice de changements, qui engage le secteur privé à mener la lutte contre l'esclavage moderne.

Pour plus d'informations : <https://themekongclub.org/>.



Apprise est un outil pour détecter les populations vulnérables, il est capable d'identifier des situations de travail forcé. Il a été testé par Decathlon dans cinq pays d'Asie lors des audits RHP, pour faire émerger des signes potentiels de travail forcé ou servitude pour dettes chez les travailleurs migrants.

Pour plus d'informations : <https://www.diginex.com/apprise>.

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

RESPONSABILITÉ EN PRODUCTION



Impactt est une ONG spécialisée dans l'amélioration des conditions de travail et dans l'augmentation de la productivité dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Sa méthode est bénéfique à la fois pour les marques, les sites de production et les employés.

Pour plus d'informations : <https://impacttlimited.com/>.



Decathlon a commencé en 2020 à coopérer avec l'organisation privée *Apparel Impact Institute* (AII), pour lancer le projet "Clean by Design". Ce programme international appelle les acteurs de la grande distribution de vêtements et les enseignes de mode à assumer leurs responsabilités sur l'impact environnemental de leurs usines à l'étranger en se concentrant sur le processus de teinture et de finition des textiles.

Pour plus d'informations : <https://apparelimpact.org/>.



Le *World Resources Institute* (WRI) est une organisation de recherche mondiale comptant plus de 1000 experts qui transforment des idées innovantes en actions à la croisée entre l'environnement, l'économie et le bien-être humain. Decathlon et le WRI partagent le même objectif et la même vision sur les êtres humains et la planète. Grâce à la place solide que Decathlon occupe dans l'industrie du sport et à l'expertise du WRI, ce partenariat ne profitera pas seulement à Decathlon, mais soutiendra également la transformation de l'industrie des équipements de sport.

Pour plus d'informations : <https://www.wri.org/>.



Fondée en 2013, *Labor Solutions*, entreprise sociale, tire parti de la technologie pour faciliter la mobilisation des travailleuses à faibles revenus en proposant des outils ayant pour but de contribuer à leur bien-être.

Pour plus d'informations : <https://www.laborsolutions.tech/wovo>.



Kno Global, entreprise sociale, déploie une plateforme de données de façon transparente et en temps réel. L'approche KNO commence par la construction d'une communauté sur le terrain avec les employés d'usine. L'approche s'appuie sur la technologie et les données mobiles pour mesurer l'engagement et le bien-être des employés. L'application KNO permet une communication bidirectionnelle anonyme entre le management et les personnes qui travaillent dans l'usine de production. KNO co-crée ensuite des solutions avec les usines pour répondre aux besoins remontés par les employés.

Pour plus d'informations : <https://www.knoglobal.com/>.



The Sustainable Textile Solutions, membre de BluWin, propose des programmes sur mesure de consultations, d'audit, et de formation sur la sécurité chimique des textiles. Cela dans le but d'aider à la compréhension, la communication, le suivi et l'amélioration de l'efficacité des stratégies des marques, distributeurs et partenaires industriels pour une production des textiles plus respectueuse de l'environnement, de la santé et de la sécurité.

Pour plus d'informations : <https://bluwin.net/>.



La *Zero Discharge of Hazardous Chemicals* (ZDHC) est une fondation visant à accompagner l'industrie du textile et de la chaussure vers l'utilisation de produits chimiques plus sûrs pour une planète plus propre et un meilleur futur. En 2022, Decathlon est devenu contributeur de ZDHC et a passé son premier audit "Brand to Zero" réalisé par KPMG (organisme mandaté par ZDHC) afin d'évaluer ses progrès sur sa feuille de route vers zéro rejet de produits chimiques.

Pour plus d'informations : <https://www.roadmaptozero.com/>.

Communiqué de presse : <https://www.roadmaptozero.com/post/contributor-announcement-jan-2022>.



Afin de favoriser l'utilisation de produits plus durables dans l'industrie chimique, GoBlu International Ltd (accélérateur de solutions sur le développement durable) a développé un outil innovant "BHive" pour digitaliser le processus de management des produits chimiques et permettre davantage de transparence dans la chaîne d'approvisionnement. L'application BHive fait partie des outils validés par ZDHC pour la réalisation de l'inventaire des produits chimiques en usine.

Pour plus d'informations : <https://www.thebhive.net/>.

DEVOIR DE VIGILANCE



Verisk Maplecroft est un cabinet de consulting britannique spécialisé dans l'analyse des risques politiques, économiques, sociaux et environnementaux à l'international. Grâce aux données et analyses associées sur ces sujets, il permet aux entreprises de mieux anticiper, identifier et gérer les risques auxquelles elles sont confrontées dans leurs activités.

Pour plus d'informations : <https://www.maplecroft.com/>.



L'association *Entreprises pour les droits de l'Homme* vise à favoriser la compréhension et l'intégration des droits humains au sein des entreprises par le déploiement de démarches de vigilance. Initiative volontaire et multisectorielle, elle est un lieu d'échanges, de partage de bonnes pratiques et de réflexion collective. L'association conçoit également des outils opérationnels à destination de ses membres et en particulier des outils de formation et de sensibilisation pour les accompagner dans la mise en œuvre de leurs démarches, en application de la loi française et des référentiels internationaux de RSE. En rejoignant EDH, Decathlon souhaite continuer à structurer et améliorer son programme de vigilance tout en échangeant et construisant avec les autres entreprises sur les challenges autour de cette thématique.

Pour plus d'informations : <https://www.e-dh.org/>.



Whispli est un dispositif d'alerte garantissant une plateforme sécurisée et anonyme où les membres d'une organisation ou ses partenaires, clients peuvent signaler des problèmes éthiques au sens large. Decathlon a mis en place cette plateforme pour répondre aux obligations des lois Devoir de vigilance et Sapin 2.

Pour plus d'informations : <https://www.whispli.com/>.

QUALITÉ ET SÉCURITÉ DES PRODUITS



Le groupe *Apparel and Footwear International RSL Management* (AFIRM) est un groupe de travail international composé de grandes marques de l'industrie du textile, de la chaussure et des articles de sport qui travaillent à harmoniser les exigences chimiques des produits. Decathlon participe à l'élaboration d'une liste de substances interdites commune, utilisable par toutes ces enseignes.

Pour plus d'informations : <https://www.afirm-group.com/>.



Le cours du Groupe d'Étude et de recherche en Dermato-Allergie (GERDA) est le rendez-vous annuel de la dermato-allergologie en France. Decathlon y participe afin d'y partager des connaissances scientifiques sur les produits chimiques utilisés dans les processus de production et de réduire les risques d'allergie des utilisateurs aux produits Decathlon.

Pour plus d'informations : <https://www.gerda2021.com/>.



Le projet Européen LIFE AskREACH a pour objectif général d'améliorer la substitution des substances extrêmement préoccupantes (SVHC) dans les articles ainsi que de sensibiliser les consommateurs sur leur droit de savoir. Une des priorités du projet est de faciliter la communication sur les SVHC entre les différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement et le consommateur final. Decathlon a des contacts réguliers avec les acteurs de ce projet en tant que fournisseur d'articles, afin de rendre accessibles ces informations et d'alimenter la base de données européenne de l'application mobile Scan4Chem. Cette application permet de scanner les articles et de savoir si ceux-ci contiennent des substances extrêmement préoccupantes. Elle a pour vocation de permettre une meilleure information du public et de fournir aux entreprises des outils pour remplir leurs obligations en matière de communication sur les substances extrêmement préoccupantes.

Pour plus d'informations : <https://reach-info.ineris.fr/focus/life-ask-reach>.



Chemsec est une organisation indépendante, à but non lucratif, qui œuvre pour le remplacement des produits chimiques toxiques par des alternatives plus sûres. Fondée en 2022, Chemsec se base, entre autres, sur le travail de chimistes, politologues, experts en affaires, etc. Decathlon est intégré aux démarches de Chemsec avec pour objectif d'avoir des exigences chimiques européennes plus élevées. Decathlon est, par exemple, parmi les cosignataires de la lettre ouverte à Ursula Von Der Leyen pour une révision rapide et ambitieuse de la réglementation REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals).

Pour plus d'informations : <https://chemsec.org/>.

Pour plus d'informations : <https://chemsec.org/a-company-request-for-an-ambitious-revision-of-reach/>.

NUMÉRIQUE RESPONSABLE



Decathlon a rejoint l'association Institut Numérique Responsable (INR) dès sa création en 2019. L'INR est un think tank dans la continuité du Club Green IT. L'INR est un lieu de réflexion autour des enjeux liés au numérique : calcul de l'empreinte (économique, sociale et environnementale), réduction des impacts et création de valeur sociale pour réussir l'e-inclusion de tous.

Pour plus d'informations : <https://institutnr.org/>.



Decathlon a participé au chantier #FrenchTransfo pour engager une transformation numérique responsable auprès des grands groupes. Depuis plus d'un an, la mission FrenchTransfo présidée par Cédric O (Secrétaire d'Etat chargé de la Transition numérique et des Communications électroniques) réunit les grands groupes français autour de l'accélération et la mutualisation des compétences. Les grands groupes se doivent d'être responsables concernant l'impact du numérique sur l'environnement (CO₂, eau, etc.). Decathlon a été partie prenante dans la création d'outils pour mesurer l'impact environnemental du numérique.

Pour plus d'informations : <https://www.economie.gouv.fr/environnement-numerique-feuille-de-route-gouvernement>.



Acts and Facts est un mouvement né au sein de l'écosystème d'entreprises Mulliez. Il est porté par les collaborateur-trices, dirigeant-es et actionnaires des entreprises. Acts and Facts ne se substitue pas aux stratégies des entreprises, c'est un catalyseur au service de l'accélération de la transition écologique : il crée des connexions vertueuses entre celles et ceux qui s'engagent, qui veulent se former, et se mettre en mouvement.

Pour plus d'informations : <https://actsandfacts.org/>.

ANNEXES

INDICATEURS DE PERFORMANCE

PROFIL DE L'ENTREPRISE

INFORMATIONS "PROFIL DE L'ENTREPRISE"	2021	2022
INFORMATIONS ÉCONOMIQUES CHIFFRES D'AFFAIRES		
Chiffre d'affaires Decathlon HT (CA)	13,8 Mds €	15,4 Mds € (note 1)
Évolution du chiffre d'affaires N/N-1	+21,3%	+11,7% (note 2)
% du chiffre d'affaires réalisé hors magasin (digital, b2b, Marketplace, etc.)	17,2%	15,5%
% du chiffre d'affaires digital	20,8%	16,8%
CHIFFRE D'AFFAIRES DES PRODUITS ECODESIGN		
% de chiffre d'affaires réalisé avec des produits Ecodesign <small>INFORMATION VÉRIFIÉE</small> Audit mazars	10,4%	23,03% (note 3)
CHIFFRE D'AFFAIRES CIRCULAIRE		
% de chiffre d'affaires circulaire (seconde vie, ateliers, location) - Monde : <small>INFORMATION VÉRIFIÉE</small> (note 4) Audit mazars	1,43%	1,75%
↳ % CA réalisé avec les produits de seconde vie - Monde	0,2%	0,25%
↳ % CA réalisé par l'entretien et la réparation des produits dans les ateliers - Monde	1,23%	1,5%
% CA réalisé avec la location de produits - Monde	0,04%	0,07%
Quantité de produits Decathlon et AMI de seconde vie vendus dans le monde	503 157	731 482
% CA circulaire (seconde vie, ateliers, location) - France : <small>INFORMATION VÉRIFIÉE</small> (note 4) Audit mazars	2,54%	2,96%
↳ % CA réalisé avec les produits de seconde vie - France	0,45%	0,51%
↳ % CA réalisé par l'entretien et la réparation des produits dans les ateliers - France	2,09%	2,45%
% CA réalisé avec la location de produits - France	0,03%	0,05%
Quantité de produits Decathlon et AMI de seconde vie vendus en France	185 548	293 039

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 1 : En 2022, la situation sanitaire due à la Covid-19 a été bien meilleure que l'année précédente, sans impacts significatifs sur les résultats. En revanche, la situation en Russie et en Ukraine a impacté le monde entier avec une hausse de l'inflation. Decathlon a réussi à réaliser une forte croissance à deux chiffres de notre chiffre d'affaires à hauteur de +11,7%, principalement grâce à l'Europe. La moitié de la croissance provient de quelques sports comme la natation, le ski et la randonnée. Les performances en magasin sont restées fortes, tandis que le e-commerce a diminué. Cependant, la part des ventes générées en dehors de nos magasins (digital, b2b, Marketplace, etc.) est restée élevée et l'entreprise a investi pour accompagner cette nouvelle réalité. La part du chiffre d'affaires digital a atteint 16,8% pour l'année 2022, contre 9% en 2019 (avant les impacts de la Covid-19).

Note 2 : À cours de change constant.

Note 3 : L'objectif 2022 de chiffre d'affaires des produits Ecodesign fixé par les équipes était de 30% et nous avons atteint 23,03% cumulé sur l'année. Cet objectif de 30% peut être considéré comme très volontariste venant de 10,4% en 2021. Pour autant, grâce à une mobilisation d'ampleur de nos équipes (de conception, de production et d'approvisionnement) nous avons réalisé l'accélération la plus forte jamais connue par Decathlon, en atteignant 23,03% et même plus de 30,5% en moyenne sur le dernier trimestre. En volume cela a représenté 4,2 milliards d'euros (TTC) sur l'année et plus de 200 millions de quantités de produits Ecodesign vendus. La performance est, comme l'année précédente, fortement réalisée par les produits dits "textiles", avec une part moyenne de chiffre d'affaires des produits Ecodesign à 40% sur 2022. En effet, historiquement les produits textiles sont les plus en avance en matière d'Ecodesign, grâce à des matières premières recyclées et des techniques industrielles largement disponibles mondialement. Malgré tout, Decathlon réussit une très forte croissance du chiffre d'affaires des produits Ecodesign sur des produits pour lesquels nous étions toujours en recherche de solutions techniques, notamment les produits faits à base de métaux (fer, acier, aluminium, fonte, etc.). Leur part de chiffre d'affaires des produits Ecodesign a atteint 38% cette année (soit presque la même part que celle des produits textiles) et les produits dits "chaussant" pour lesquels la part atteint 15% (partant de 4% fin 2021). À l'inverse, sur d'autres typologies de produits, tels que les produits à base de plastique, de composites et électroniques, nous restons confrontés à des complexités techniques d'accès à des matériaux moins impactant pour l'environnement et nous faisons également face à des difficultés de faisabilité industrielle. Enfin, la performance la moins notable reste sur nos produits dits "cycles" pour lesquels nous n'avons pas pleinement activé l'Ecodesign pour nous concentrer sur l'occasion dans le cadre de la stratégie d'économie circulaire. À noter, Decathlon a pour objectif d'atteindre 35% en 2023 sur cet indicateur, avec l'ambition de nous rapprocher le plus possible de 40%.

Note 4 : À noter que l'indicateur "CA durable" a été renommé "CA circulaire" cette année, terminologie utilisée dans la DPEF 2022.

Concernant l'indicateur CA circulaire, il s'agit ici d'une définition interne, ayant pour vocation à accélérer la part des modèles d'économie circulaire de l'entreprise. Un groupe de travail a été mis en place en 2021 et des travaux sont menés sur la base des textes publiés progressivement sur la Taxonomie Verte pour étudier l'éligibilité et l'alignement des activités retenues dans le CA circulaire par Decathlon.

À la suite de l'audit Mazars, seuls les flux de données automatiques ont été pris en compte dans le calcul du CA circulaire. Le CA de la location étant calculé manuellement, il est donc exclu du calcul du CA circulaire total cette année. Un travail est en cours pour automatiser le flux de données de la location et pouvoir l'intégrer dans les calculs en vue de la publication de la DPEF de 2023.

En 2022, Decathlon a mis l'accent sur la stratégie de l'économie circulaire au niveau international en validant la rentabilité et la répliquabilité de certains modèles d'affaires comme la reprise des produits (buy back). Nous sommes passés de 1,43% de chiffre d'affaires circulaire en 2021 à 1,75% en 2022. L'entretien et la réparation des produits représentent 81% du chiffre d'affaires circulaire. L'activité seconde vie a été mise en place dans 30 pays avec les outils développés par le groupe, et l'activité de location est également présente dans 10 pays avec différents modèles proposés.

Les priorités pour 2023 sont les suivantes :

- Définir la stratégie de l'économie circulaire pour le commerce en ligne ;
- Repenser la stratégie des ateliers afin de rechercher une plus grande rentabilité à long terme au niveau mondial ;
- Pousser le modèle de reprise des produits en ligne et en magasin physique dans le monde entier.

La cible 2023 pour le chiffre d'affaires circulaire est de 2,25% avec une ambition de se rapprocher le plus possible de 2,5% (5% en 2026).

INFORMATIONS "PROFIL DE L'ENTREPRISE"	2021	2022
CHAÎNE DE VALEUR DISTRIBUTION ET PRODUITS		
Nombre d'utilisateur-trices sportif-ves	424 millions	441 millions
Nombre de pays/régions de distribution	60	59 (note 5)
Nombre de magasins Decathlon dans le monde	1 747	1 751 (note 6)
Nombre de nouveaux points de vente N/N-1 (en propre, hors franchises)	+ 114	+ 68 (note 7)
Nombre d'entrepôts et de plateformes logistiques	74	74
Nombre de marques de produits Decathlon	65	36 (note 8)
Quantités de produits vendues (Mds)	1,24	1,26
CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT		
Nombre de pays/régions de production :		
↳ avec des équipes Decathlon physiquement présentes	25	23
↳ sans équipes Decathlon physiquement présentes	19	20
Nombre de bureaux de production Decathlon	43	42 (note 9)
Nombre de fournisseurs pour les produits Decathlon :		
↳ fournisseurs de rang 1 (composants et produits finis)	930	956
↳ fournisseurs de rang 2	355	311
Nombre de coéquipier-ères en charge de la relation et animation des fournisseurs	2 245	2 429
Nombre de sites de production Decathlon en propre	9	9

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 5 : En propre, hors franchises. En octobre 2022, les activités de distribution au Sri Lanka ont fermé.

Note 6 : En propre et en location, hors franchises. Incluant les magasins Alltricks et les magasins des Marques Propres (Sports Signés) de Decathlon.

Note 7 : Il s'agit du nombre d'ouvertures brutes sans tenir compte des fermetures.

Note 8 : Afin de simplifier la lisibilité et la compréhension de notre offre et de nos sports pour nos client-es, nous avons réduit le nombre de marques apposées sur nos produits.

Note 9 : En 2022, les activités du bureau de production DP CIS ont fermé.

INDICATEURS DE PERFORMANCE

DÉVELOPPER L'HUMAIN

EMPLOI	2021	2022
Effectif total (situation au 31/12) <small>INFORMATION VÉRIFIÉE</small> Audit mazars	103 161	104 116 (note 10)
Effectif par genre (situation au 31/12)		
↳ % femmes	46,7%	46,3%
↳ % hommes	53,3%	53,7%
Effectif par tranche d'âge (situation au 31/12)		
↳ % moins de 20 ans	4,7%	5,1%
↳ % de 20 ans à 29 ans	54,4%	51,7%
↳ % de 30 ans à 39 ans	28,8%	29,8%
↳ % de 40 ans à 49 ans	8,8%	9,6%
↳ % 50 ans et plus	3,3%	3,8%
Effectif par zone géographique (situation au 31/12)		
↳ % Europe et Russie	69,4%	68,8%
↳ % Asie	20,3%	20,6%
↳ % Afrique et Moyen-Orient	4,7%	5%
↳ % Amériques	5,3%	5,3%
↳ % Océanie	0,3%	0,3%
Effectif par activité (situation au 31/12)		
↳ % commerce et services Web	77%	76,6%
↳ % logistique	12,1%	11,3%
↳ % conception/production	5,2%	5,5%
↳ % métiers supports	5,7%	6,6%

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 10 : Cet indicateur prend en compte les coéquipier-ères en contrat permanent, non permanent, et les stagiaires dans l'entreprise au 31/12/2022. Nous notons une évolution de 1% de l'effectif total par rapport à 2021.

ORGANISATION DU TRAVAIL	2021	2022
% des effectifs en contrats permanents (situation au 31/12) <small>INFORMATION VÉRIFIÉE</small> Audit mazars	76,1%	81% (note 11)
% des effectifs en contrats non permanents (situation au 31/12)	18,2%	13,9%
% des effectifs en autres types de contrats (situation au 31/12)	5,8%	5,1% (note 12)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 11 : Sur 84 336 coéquipiers en contrats permanents et 14 479 en contrats non permanents au 31/12/2022 dans le monde. Ces chiffres ou % sont à mettre en perspective car l'effet temporel d'un contrat peut varier (permanent, non permanent) en fonction de la législation de chaque pays.

Note 12 : Au 31/12/2022, dans le monde, 5 301 coéquipiers sont concernés par les "autres types de contrats", catégorie qui prend en compte les stagiaires/les étudiants, avec exclusion des prestataires dans le calcul de l'indicateur. À noter que certains pays ne distinguent pas les contrats étudiants/stagiaires qui sont catégorisés en contrats permanents ou en contrats non permanents. Ex : Italie, République Tchèque.

DIVERSITÉ ET INCLUSION	2021	2022
DIVERSITÉ ET GENRE		
Répartition des coéquipier·ères par genre (situation au 31/12)		
Monde :		
↳ % femmes	46,7%	46,3% (note 13)
↳ % hommes	53,3%	53,7%
Europe et Russie :		
↳ % femmes	47,9%	47,2%
↳ % hommes	52,1%	52,8%
Asie :		
↳ % femmes	44,9%	45%
↳ % hommes	55,1%	55%
Afrique et Moyen-Orient :		
↳ % femmes	42,4%	42,4%
↳ % hommes	57,6%	57,6%
Amériques :		
↳ % femmes	42,1%	43,4%
↳ % hommes	57,9%	56,6%
Océanie :		
↳ % femmes	41,4%	38,6%
↳ % hommes	58,6%	61,4%

Notes méthodologiques DPEF 2022


Note 13 : Objectif de "50 % de femmes et 50 % d'hommes" en 2026.

DIVERSITÉ ET SÉNIORITÉ	2021	2022
% de séniors dans l'entreprise par zone géographique (personnes ayant 55 ans ou plus) (situation au 31/12)		
Monde	1%	1,47% (note 14)
Europe et Russie	1,29%	1,94% (note 15)
Asie	0,26%	0,35% (note 15)
Afrique et Moyen-Orient	0,51%	0,67% (note 15)
Amériques	0,48%	0,57% (note 15)
Océanie	0,93%	0,76% (note 15)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 14 : Soit 1 534 coéquipiers seniors en 2022 (1 028 en 2021).

Note 15 : Soit 1 391 séniors en Europe et Russie, 75 séniors en Asie, 35 séniors en Afrique et Moyen-Orient, 31 séniors en Amériques et 2 en Océanie.

RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE DECATHLON TEAMMATES BAROMETER (DTB)	2021	2022
% de coéquipier·ères ayant répondu à l'Enquête Decathlon Teammates Barometer	81%	83% (note 16)
Nombre de de coéquipier·ères répondants à l'enquête DTB	70 405	72 361
% ayant répondu "Oui tout à fait" ou "Plutôt Oui" à la question :		
ÊTRE SOI-MÊME		
↳ Je peux m'exprimer ET je suis écouté·e	92%	92%
↳ Je peux être moi-même dans mes actions au quotidien	94%	93%
↳ Je suis considéré·e avec respect	94%	94%
JE VIS LE SENS ET LES VALEURS		
↳ Je suis fier·e et heureux·se de travailler chez Decathlon	93%	93%
↳ Nos valeurs Vitalité, Responsabilité, Générosité et Authenticité vivent autour de moi	88%	88%
↳ "Rendre durablement les plaisirs et les bienfaits de la pratique sportive au plus grand nombre" me motive et guide mes actions au quotidien	93%	93%
↳ Je suis fier·e de nos produits signés	95%	96% (note 17)
JE PRENDS DES DÉCISIONS, JE SUIS ACTEUR·TRICE DU PROJET D'ÉQUIPE		
↳ J'ai une mission mesurable avec des KPI clairs	84%	85%
↳ Je suis acteur·trice de la préservation de l'environnement : ma mission intègre au moins un KPI planète sur lequel je suis animé·e	n/a	74% (note 17)
↳ Je prends les décisions sur les sujets qui me concernent et j'en mesure les conséquences	94%	94%
↳ Avant de décider, je prends l'avis des Decathlonien·nes concerné·es par ma décision	97%	97%
↳ Chez Decathlon, j'ai le droit à l'erreur : j'ose, je teste, j'apprends et je corrige	95%	95%
JE ME DÉVELOPPE / JE GRANDIS PAR LA RESPONSABILITÉ		
↳ Je suis accompagné·e sur mes savoir-faire	85%	86%
↳ Je suis accompagné·e sur mon développement personnel	83%	84%
↳ Je suis accompagné·e sur mes performances	86%	87%
↳ J'ai un entretien annuel d'activité pour évaluer mes performances, mesurer le chemin parcouru en termes de développement et réfléchir ensemble sur mon projet à venir	92%	93%

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 16 : Résultat de l'Enquête Decathlon Teammates Barometer réalisée en 2022 auprès des coéquipiers Decathlon. 72 361 répondants dans 67 pays/régions participants.

Note 17 : Ces questions ont été intégrées pour la première fois cette année dans le Decathlon Teammates Barometer, ce qui explique l'absence de données reportées pour 2021. L'ajout de deux questions en lien avec l'environnement dans l'outil de mesure historique DTB dénote de l'importance accordée à ce sujet. Une mesure comparative d'une année sur l'autre des réponses à ces questions permettra une animation au plus proche de chaque coéquipier·ière.

RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE DECATHLON TEAMMATES BAROMETER (DTB)	2021	2022
JE JOUE COLLECTIF		
↳ Nous pratiquons du sport et fêtons les victoires ensemble	80%	85%
↳ Je me sens en sécurité dans mon environnement de travail	94%	94%
↳ La communication au sein de mon équipe est efficace et transparente	86%	86%
↳ Dans notre équipe nous avons des engagements environnementaux clairs et motivants dont je suis fier-e	n/a	79% (note 17)
↳ Dans mon équipe, nous sommes solidaires et nous nous entraînons	94%	94%
JE CRÉE DE LA VALEUR		
↳ Je crée de la valeur humaine, environnementale et économique pour le projet d'entreprise	94%	93%
↳ Je fais partie d'un collectif ou d'une équipe à qui je fais régulièrement état de mes avancées par rapport aux engagements que j'ai pris vis-à-vis d'eux	91%	90%
↳ Ma rémunération est juste au regard de mes responsabilités et de mes performances	60%	62%
↳ Je suis associé-e aux performances de Decathlon. Nous partageons la valeur créée ensemble	85%	88%
↳ Je me sens copropriétaire de Decathlon par mon actionariat	70%	73%
SYNTHÈSE		
↳ Je suis heureux-se de venir travailler tous les matins au service de notre projet, de mon projet et du sens de notre entreprise	91%	91%

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 17 : Ces questions ont été intégrées pour la première fois cette année dans le Decathlon Teammates Barometer, ce qui explique l'absence de données reportées pour 2021. L'ajout de deux questions en lien avec l'environnement dans l'outil de mesure historique DTB dénote de l'importance accordée à ce sujet. Une mesure comparative d'une année sur l'autre des réponses à ces questions permettra une animation au plus proche de chaque coéquipier-ère.

COMPÉTENCES ET DÉVELOPPEMENT	2021	2022
% de coéquipier-ères déclarant progresser dans l'utilisation du digital dans ses responsabilités (enquête DTB)	90%	90% (note 18)
% de coéquipier-ères déclarant se prendre en charge pour progresser (enquête DTB)	90%	91% (note 18)
% de coéquipier-ères ayant eu au moins un cumul de 3 h de formation sur les 2 dernières années	n/a	71,1% (note 19)



Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 18 : Indicateur issu de l'Enquête Decathlon Teammates Barometer en prenant en compte le résultat au niveau de la thématique et le total des Oui (réponses "tout à fait" et "oui plutôt").

Note 19 : Le taux obtenu ne reflète pas l'effort de Decathlon sur la montée en compétences de ses équipes. Les causes ont été identifiées et un travail, toujours en cours, a été engagé par les équipes Decathlon pour permettre d'avoir un meilleur reporting d'ici le début de l'année 2024.

PARTAGE DE LA VALEUR	2021	2022
RÉMUNÉRATIONS ET LEURS ÉVOLUTIONS		
Masse salariale monde (du 01/01 au 31/12)	2 655 095 138 €	3 088 961 288 €
% de la masse salariale/chiffre d'affaires (du 01/01 au 31/12)	19,3%	20%
ACTIONNARIAT SALARIÉ		
% du capital détenu par les salariés actionnaires (situation au 31/12)	12,3%	12,72%
% des salariés actionnaires (situation au 31/12)	50,93%	52,34% (note 20)
Nombre de salariés actionnaires (situation au 31/12)	52 545	54 489 (note 21)
Nombre de pays/régions concernés par l'actionariat salarié (situation au 31/12)	44	50 (note 22)



Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 20 : L'objectif de cet indicateur est de "100% des coéquipier-ères ayant droits qui le souhaitent sont copropriétaires de Decathlon grâce à l'actionariat salarial" en 2026.

Note 21 : Le nombre de salarié-es actionnaires continue de progresser. La croissance du nombre d'actionnaires montre une dynamique modérée (+3,7%), qui s'explique de différentes façons. Plusieurs pays affichent de belles progressions, reflet de reprise économique dans le contexte de la Covid-19, de fortes animations à devenir actionnaires et aussi de cadre légal qui évolue.

Note 22 : Six pays ont été ajoutés en 2022 dans le dispositif : Grèce, Autriche, Serbie, Lettonie, Suède, Côte d'Ivoire. La liste des pays/régions concerné-es par l'actionariat 2022 est désormais : France, Italie, Inde, Belgique, Chine continentale, Allemagne, Hongrie, Pologne, Portugal, Russie, Espagne, Australie, Brésil, Bulgarie, Cambodge, Canada, Chili, Colombie, Corée, Croatie, Égypte, Hong Kong, Irlande, Japon, Malaisie, Maroc, Mexique, Pays-Bas, Philippines, République Tchèque, Roumanie, Singapour, Slovaquie, Slovénie, Sri Lanka, Suisse, Taiwan, Thaïlande, Turquie, Royaume-Uni, Ukraine, Israël, Tunisie, Lituanie, Grèce, Autriche, Serbie, Lettonie, Suède et Côte d'Ivoire.

À ce jour, l'actionariat n'est pas ouvert au Vietnam et en Indonésie. En compensation, les coéquipier-ères locaux-les perçoivent une prime, bien que cela ne soit pas de l'actionariat au sens strict du terme, respectant ainsi la volonté de Decathlon de partage de la valeur.

RÉMUNÉRATIONS SUR DES CRITÈRES DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	2021	2022
Nombre de coéquipier-ères ayant une part de rémunération sur des critères de performance extra-financière (situation au 31/12)	n/a	n/a (note 23)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 23 : Des travaux d'harmonisation pour cet indicateur sont toujours en cours et doivent se poursuivre afin de pouvoir publier des données chiffrées dans le prochain exercice de la DPEF 2023.

Poursuivant la mise en œuvre du plan d'action établi, nous intégrons cette année trois pays/régions supplémentaires dans la collecte des données issues des logiciels de paie afin d'augmenter la représentativité et la fiabilité du périmètre.

La Suisse, Singapour et le Canada ont donc été intégrés en sus des 20 précédents (France, Espagne, Italie, Belgique, Chine continentale, Allemagne, Portugal, Pologne, Russie, Inde, Hongrie, Turquie, Brésil, République Tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Maroc, Pays-Bas, Mexique et Taïwan), ce qui porte le périmètre total à 89,71 % de l'effectif monde.

Les indicateurs suivants portent uniquement sur ces 23 pays/régions :

NOMBRE DE NATIONALITÉS DES COÉQUIPIER-ÈRES (23 PAYS/RÉGIONS) DIVERSITÉ ET INCLUSION	2021	2022
Nombre de nationalités en France (au 31/12)	74	74
Nombre de nationalités en Espagne (au 31/12)	52	52
Nombre de nationalités en Belgique (au 31/12)	28	32
Nombre de nationalités en Italie (au 31/12)	72	71
Nombre de nationalités en Chine continentale (au 31/12)	14	18
Nombre de nationalités au Portugal (au 31/12)	10	10
Nombre de nationalités en Pologne (au 31/12)	10	8
Nombre de nationalités en Allemagne (au 31/12)	97	82
Nombre de nationalités en Russie (au 31/12)	16	8
Nombre de nationalités en Hongrie (au 31/12)	3	6
Nombre de nationalités en Inde (au 31/12)	7	5
Nombre de nationalités au Brésil (au 31/12)	8	6
Nombre de nationalités en République Tchèque (au 31/12)	5	6
Nombre de nationalités en Turquie (au 31/12)	4	6
Nombre de nationalités en Roumanie (au 31/12)	9	6
Nombre de nationalités au Royaume-Uni (au 31/12)	74	72

NOMBRE DE NATIONALITÉS DES COÉQUIPIER-ÈRES (23 PAYS/RÉGIONS) DIVERSITÉ ET INCLUSION	2021	2022
Nombre de nationalités au Maroc (au 31/12)	3	2
Nombre de nationalités au Pays-Bas (au 31/12)	36	54
Nombre de nationalités au Mexique (au 31/12)	9	9
Nombre de nationalités à Taïwan (au 31/12)	11	10
Nombre de nationalités en Suisse (au 31/12)	n/a	40
Nombre de nationalités à Singapour (au 31/12)	n/a	27
Nombre de nationalités au Canada (au 31/12)	n/a	n/a

ENTRÉES ET SORTIES DES COÉQUIPIER-ÈRES (23 PAYS/RÉGIONS) EMPLOI	2021	2022
PERMANENTS ET NON PERMANENTS		
Nombre d'embauches en contrats permanents (du 01/01 au 31/12)	18 854	22 591
Nombre d'embauches en contrats non permanents (du 01/01 au 31/12)	47 788	46 515
Total des embauches en contrats permanents et non permanents (du 01/01 au 31/12)	66 642	69 106
Nombre de démissions en contrats permanents (du 01/01 au 31/12)	15 040	17 838
Nombre de licenciements en contrats permanents (du 01/01 au 31/12)	1 607	2 528
Nombre de départs en retraite en contrats permanents (du 01/01 au 31/12)	59	68
Autres départs en contrats permanents (du 01/01 au 31/12)	2 399	3 434 (note 24)
Total des départs en contrats permanents (du 01/01 au 31/12)	19 105	23 868

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 24 : À noter, la catégorie "Autres départs" prend en compte notamment les ruptures conventionnelles, les fins de période d'essai, etc.

ENTRÉES ET SORTIES DES COÉQUIPIER-ÈRES (23 PAYS/RÉGIONS) EMPLOI	2021	2022
TURNOVER		
Taux de turnover sur les effectifs permanent (du 01/01 au 31/12) :		(note 25)
→ France	19,3%	21,1%
→ Espagne	19,1%	28,9%
→ Belgique	13,8%	16,1%
→ Italie	9,2%	10,7%
→ Chine continentale	36,7%	24,7%
→ Portugal	18,4%	21,8%
→ Pologne	22,6%	26,1%
→ Allemagne	25,7%	55,6%
→ Russie	38,9%	75,1%
→ Hongrie	31,7%	28,8%
→ Inde	40,2%	55%
→ Brésil	47,5%	44,1%
→ République Tchèque	25,3%	24,8%
→ Turquie	66,4%	65,2%
→ Roumanie	40,2%	23,9%
→ Royaume-Uni	45%	42,5%
→ Maroc	77,8%	67,6%
→ Pays-Bas	30%	38,2%
→ Mexique	35,8%	52,4%
→ Taïwan	44,8%	53,1%
→ Suisse	n/a	31,5%
→ Singapour	n/a	73,3%
→ Canada	n/a	84%

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 25 : L'indicateur turnover est calculé sur un effectif moyen annuel en contrat permanent.

ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL (23 PAYS/RÉGIONS)	2021	2022
% effectif en contrats permanents travaillant à temps complet (situation au 31/12)	62,8%	63,3% (note 26)
% effectif en contrats permanents travaillant à temps partiel (situation au 31/12)	37,2%	36,7%
% effectif en contrats non permanents travaillant à temps complet (situation au 31/12)	25,1%	26,1%
% effectif en contrats non permanents travaillant à temps partiel (situation au 31/12)	74,9%	73,9%

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 26 : Sur 75 230 en contrat permanent et 12 939 en contrat non permanent dans les 23 pays/régions considérés pour ces indicateurs.

ABSENTÉISME (23 PAYS/RÉGIONS)	2021	2022
Taux d'absentéisme pour les contrats permanents (du 01/01 au 31/12) :		(note 27)
→ France	3,1%	4,4%
→ Espagne	3,7%	3,3%
→ Belgique	n/a	n/a
→ Italie	6,8%	6%
→ Chine continentale	n/a	8%
→ Portugal	2,6%	3,3%
→ Pologne	8,2%	8,5%
→ Allemagne	n/a	8%
→ Russie	n/a	0,1%
→ Hongrie	5,5%	5,7%
→ Inde	n/a	n/a
→ Brésil	3,4%	4,8%
→ République Tchèque	4,2%	5,3%
→ Turquie	2,8%	3,1%
→ Roumanie	1,4%	1,2%
→ Royaume-Uni	2,4%	2,5%
→ Maroc	1,8%	3%
→ Pays-Bas	4,6%	5,7%
→ Mexique	10,9%	8,9%
→ Taïwan	0,2%	0,3%
→ Suisse	n/a	5,9%
→ Singapour	n/a	2,6%
→ Canada	n/a	7%

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 27 : Correspond au nombre d'heures non travaillées pour raison d'absentéisme/nombre d'heures théoriques travaillées. Les raisons d'absentéisme considérées dans le calcul de l'indicateur sont : arrêts pour maladies ordinaires, maladies professionnelles découlant de restrictions d'aptitudes, accidents de travail, absences injustifiées. À noter que tous les pays ne suivent pas l'indicateur absentéisme sur leurs périmètres d'où l'absence de données.

ACCIDENTS DU TRAVAIL (23 PAYS/RÉGIONS)	2021	2022
NOMBRE D'ACCIDENTS DU TRAVAIL		
Nombre d'accidents du travail ayant provoqué un arrêt (du 01/01 au 31/12) :		(note 28)
→ France	656	657
→ Espagne	255	264
→ Belgique	64	46
→ Italie	134	126
→ Chine continentale	26	28
→ Portugal	57	33
→ Pologne	39	45
→ Allemagne	103	71
→ Russie	5	3
→ Hongrie	46	42
→ Inde	n/a	11
→ Brésil	15	13
→ République Tchèque	11	17
→ Turquie	80	77
→ Roumanie	14	6
→ Royaume-Uni	8	11
→ Maroc	34	27
→ Pays-Bas	13	14
→ Mexique	21	3
→ Taïwan	12	16
→ Suisse	n/a	46
→ Singapour	n/a	2
→ Canada	n/a	8

ACCIDENTS DU TRAVAIL (23 PAYS/RÉGIONS)	2021	2022
NOMBRE D'ACCIDENTS DU TRAVAIL		
Taux de fréquence des accidents du travail ayant provoqué un arrêt (du 01/01 au 31/12) :		(note 28)
		
→ France	21	19
→ Espagne	19	17
→ Belgique	19	14
→ Italie	14	12
→ Chine continentale	2	n/a (note 28)
→ Portugal	22	12
→ Pologne	7	8
→ Allemagne	24	14
→ Russie	1	1
→ Hongrie	22	18
→ Inde	n/a	1
→ Brésil	4	3
→ République Tchèque	7	8
→ Turquie	23	22
→ Roumanie	5,7	2
→ Royaume-Uni	4	4
→ Maroc	20	16
→ Pays-Bas	8	8
→ Mexique	33	3
→ Taïwan	9	12
→ Suisse	n/a	34
→ Singapour	n/a	1
→ Canada	n/a	6

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 28 : Les accidents comptabilisés sont uniquement les accidents avec interruption de travail.

Nous retenons les accidents sur le lieu de travail ou les accidents lors d'un déplacement entre deux lieux de travail.

Le taux de fréquence est un moyen de mesurer le degré d'exposition des salariés aux risques d'accidents, en neutralisant l'effet de l'évolution de la durée du travail et du nombre de salariés. Ce taux permet de suivre l'évolution du niveau du risque pour une activité ou un secteur et de se comparer.

Les données de 2022 de la Chine continentale sur le "taux de fréquence des accidents du travail ayant provoqué un arrêt" ne sont pas publiées en raison du manque de fiabilité du nombre d'heures travaillées. Un travail a été engagé par les équipes Decathlon pour reporter l'information dans la DPEF 2023.

LEADERSHIP DIVERSITÉ ET INCLUSION (23 PAYS/RÉGIONS)	2021	2022
% de femmes leaders (situation au 31/12) :		(note 29)
↳ France	28,6 %	28,8 %
↳ Spain	42,6 %	43,9 %
↳ Belgium	27 %	27,4 %
↳ Italy	35,7 %	38,7 %
↳ Mainland China	51,7 %	51,6 %
↳ Portugal	32,9 %	36,6 %
↳ Poland	53,8 %	52,9 %
↳ Germany	42,8 %	39,5 %
↳ Russia	54 %	42,5 %
↳ Hungary	53,5 %	48,5 %
↳ India	17,7 %	18,2 %
↳ Brazil	35,7 %	37,8 %
↳ Czech Republic	39,2 %	41,4 %
↳ Turkey	31 %	33,3 %
↳ Romania	42,8 %	42,8 %
↳ United Kingdom	44,2 %	40,4 %
↳ Morocco	36,9 %	42 %
↳ Netherlands	30,1 %	31,5 %
↳ Mexico	39,5 %	42,9 %
↳ Taiwan	51,6 %	55,2 %
↳ Switzerland	n/a	31,8 %
↳ Singapore	n/a	39,8 %
↳ Canada	n/a	28,2 %

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 29 : Coéquipières ayant en animation hiérarchique au moins 1 personne.

EMPLOI ET INSERTION DES PERSONNES HANDICAPÉES (23 PAYS/RÉGIONS) DIVERSITÉ ET INCLUSION	2021	2022
Taux de coéquipier·ères avec reconnaissance handicap (situation au 31/12) :		
↳ % France	3,1 %	3,2 % (note 30)
↳ % Espagne	2,1 %	2 %
↳ % Belgique	n/a	n/a
↳ % Italie	3,6 %	3,8 %
↳ % Chine continentale	0,1 %	0,1 %
↳ % Portugal	0,8 %	0,7 %
↳ % Pologne	0,7 %	0,9 %
↳ % Allemagne	0,7 %	0,6 %
↳ % Russie	0,4 %	0,5 %
↳ % Hongrie	0,9 %	1,1 %
↳ % Inde	0,5 %	0,7 %
↳ % Brésil	1 %	2,2 %
↳ % République Tchèque	0,3 %	0,3 %
↳ % Turquie	1,1 %	1,6 %
↳ % Roumanie	2,8 %	3,5 %
↳ % Royaume-Uni	0,1 %	0,1 %
↳ % Maroc	0,4 %	0,2 %
↳ % Pays-Bas	n/a	0,2 %
↳ % Mexique	0,2 %	0,2 %
↳ % Taïwan	1,2 %	1,5 %
↳ % Suisse	n/a	0,2 %
↳ % Singapour	n/a	0,4 %
↳ % Canada	n/a	n/a

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 30 : Certaines données handicap n'ont pas pu être collectées en 2022 auprès des pays/régions en raison de l'absence de législation nationale, du droit à collecter cette information, etc.

DROITS HUMAINS	2021	2022
----------------	------	------

FORMATION DROITS HUMAINS		
----------------------------	--	--

Nombre de coéquipier·ères formé·es sur les droits humains	n/a	245 (note 31)
---	-----	---------------

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 31 : Cet indicateur est reporté pour la première fois cette année dans la DPEF 2022, d'où l'absence d'historique. Le nombre de coéquipier·ères concerné·es formé·es en 2022 correspond à 0,24% des effectifs au 31/12/2022 pour cette première année de mise en place de cette nouvelle formation.

Notre objectif de 30% de coéquipier·ères formé·es aux droits humains dans le monde n'a pas été atteint à fin 2022 compte-tenu :

- des difficultés techniques d'extraction des données liées aux outils de formation ;
- de la mise en œuvre technique des traductions locales des sous-titrages des supports vidéos dans l'outil de création d'e-learning Elucidat ;
- et du manque de ressources pour certains pays pour l'animation des sujets Compliance et Droits humains.

L'objectif à fin 2023 sera d'atteindre 30% des coéquipier·ères formé·es aux droits humains sur le périmètre monde. L'intégration des points d'animation attendus sur les questions de Compliance et Droits humains dans la fiche métier et les responsabilités des référents éthique et compliance des pays contribuera également à atteindre cet objectif.

DROITS HUMAINS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR	2021	2022
---	------	------

COMPÉTENCES DROITS HUMAINS		
------------------------------	--	--

% d'acquisition des compétences développement durable pour les équipes travaillant en production (situation au 31/12)	77%	n/a (note 32)
---	-----	---------------

% d'acquisition des compétences développement durable pour les équipes Achat (situation au 31/12)	78%	n/a (note 32)
---	-----	---------------

PÉRIMÈTRE ET NOMBRE D'ÉVALUATIONS DROITS HUMAINS		
--	--	--

Nombre de sites de production concernés par les évaluations RHP (situation au 31/12) :		
--	--	--

↪ Nombre de sites de production de rang 1 concernés	902	928 (note 33)
---	-----	---------------

↪ Nombre de sites de production de rang 2 concernés	378	335
---	-----	-----

Nombre d'évaluations RHP réalisées (du 01/01 au 31/12)	989	1 067 (note 34)
--	-----	-----------------

% des évaluations RHP réalisées en interne (du 01/01 au 31/12)	60%	58% (note 35)
--	-----	---------------

Notes méthodologiques DPEF 2022		
---------------------------------	--	--

Note 32 : Les équipes ont commencé en 2021 une période de transition entre deux outils pour basculer le suivi des compétences en matière de Développement Durable de l'outil Skill Matrix dans la plateforme Decathlon Academy. Toutefois, les données extraites de Decathlon Academy pour l'année 2022, sur ces deux indicateurs, ne sont pas assez fiables pour être intégrées dans la DPEF 2022.

Note 33 : Des contrôles consistant en un recoupement périodique de la liste fournie par le Service Achats des fournisseurs avec un chiffre d'affaires réalisé ont été effectués avec la liste des fournisseurs animés sur la RHP. Ce croisement est réalisé plusieurs fois par an et ce contrôle permet de mettre en évidence les fournisseurs qui n'apparaissent pas dans les extractions de l'outil SDB, ce qui peut s'expliquer par différentes raisons techniques. En janvier 2023, il subsiste encore 253 fournisseurs pour lesquels les raisons n'ont pas encore été explicitées ou les corrections non apportées. Les travaux d'analyse et de contrôle se poursuivent.

Note 34 : En 2022, nous avons effectué 1 067 audits RHP au total et 615 ont été réalisés en interne par nos auditeurs RHP locaux (taux d'internalisation en 2022 de 58%).

Note 35 : En 2022, nous avons effectué 1 067 audits RHP en interne et 452 audits RHP en externe par les cabinets SGS & Bureau Veritas (taux d'externalisation en 2022 de 42%).

DROITS HUMAINS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR	2021	2022
---	------	------

FOCUS SUR LES RÉSULTATS RHP DROITS HUMAINS		
--	--	--

% des sites de production évalués A, B ou C lors des évaluations RHP (situation au 31/12) : 

↪ % des sites de production de rang 1 évalués A, B ou C	78%	86,7% (note 36)
---	-----	-----------------

↪ % des sites de production de rang 2 évalués A, B ou C	57%	61,8% (note 36)
---	-----	-----------------

Résultats des évaluations RHP des Partenaires et sites de production en propre :		
--	--	--

↪ % des sites de production en propre évalués A, B ou C	78%	67% (note 37)
---	-----	---------------

	91%	93%
--	-----	-----

	A : 1%	A : 1%
--	--------	--------

	B : 40%	B : 42%
--	---------	---------

	C : 50%	C : 50%
--	---------	---------

↪ % des sites de production de fournisseurs partenaires évalués A, B ou C	104 sites de production des fournisseurs partenaires évalués A, B ou C	118 sites de production des fournisseurs partenaires évalués A, B ou C (note 38)
---	--	--

Notes méthodologiques DPEF 2022		
---------------------------------	--	--

Note 36 : La crise de la Covid-19 a entraîné un retard dans la bonne exécution de notre mécanisme d'évaluation RHP depuis les deux dernières années. En 2022, nous avons agi pour rattraper le retard des évaluations RHP tardives causées par les années Covid-19.

Les efforts déployés par les équipes d'évaluateurs RHP et le réseau de production ont permis de retrouver le niveau de performance en matière de RHP (augmentation de 4,7 points par rapport à l'objectif fixé en 2022 qui était de 82% ABC).

Différents acteurs ont fortement été impliqués (OPM SD par processus, réseau d'évaluateurs, relais DD par processus, responsables de processus, responsables de pays) et différents webinaires ont été régulièrement organisés pour favoriser les connexions et les échanges.

En 2022 :

- Le programme "Autonomie en matière de RHP" a été lancé et 11 sites partenaires ont été certifiés dans ce cadre-là.
- Les équipes ont mis à jour le cadre global de conformité en matière de RHP afin de soutenir la nouvelle segmentation des fournisseurs définie dans la politique achats de Decathlon.
- Decathlon est également devenu membre de Sedex (Supplier Ethical Data Exchange), une organisation travaillant à l'amélioration des conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Dans le but de tester l'équivalence des standards d'audit externe, Decathlon a piloté des audits SMETA (Sedex Members Ethical Trade Audit) de Sedex sur 25 sites de production différents en Chine continentale, Italie, Turquie, Bangladesh et Inde, en se concentrant principalement sur les fournisseurs de rang 2.

L'objectif % ABC est fixé à 88% pour les fournisseurs de rang 1 pour 2023.

À noter que :

- Nous avons 928 sites de production actifs de rang 1 et 805 qui sont dans le classement ABC pour les audits RHP, le résultat 2022 étant de 86,7% pour ce classement ABC rang 1. Pour des raisons de rigueur méthodologique, nous avons enlevé l'impact de 43 sites de production de rang 1 n'ayant pas été évalués depuis plus d'un an selon le niveau de fréquence du pays.
- Sur les 335 sites de production de rang 2, 207 sites sont dans le classement ABC, soit un taux de 61,8%. 49 sites de production de rang 2 ont été classés en ABC mais n'ont pas été évalués depuis plus d'un an selon le niveau de fréquence du pays. Nous avons donc retiré l'impact de ces sites évalués tardivement de notre calcul % ABC. Au cours de l'année 2022, les efforts ont été priorités sur la réalisation à date des audits des rang 1.

Note 37 : En 2022, Decathlon a 9 usines dans le monde. 3 sites en France sont en retard de plus d'un an par rapport au niveau de fréquence du pays, pour cette raison nous avons retiré l'impact de ces sites de notre calcul % ABC. Nous avons une usine Decathlon en Chine continentale qui a été certifiée à partir du programme "Autonomie RHP".

Note 38 : Le périmètre de l'indicateur concerne 118 sites de production partenaires (52 partenaires au total) et 110 sites sont dans le classement ABC RHP.

ENCHANTEMENT PAR NOS PRODUITS	2021	2022
SATISFACTION CLIENTS ET UTILISATEURS		
% d'utilisateur-trices sportif-ves enchanté-es par les produits Decathlon (du 01/01 au 31/12) <small>INFORMATION VÉRIFIÉE</small> Audit mazars	71,5%	71,7 % (note 39)
Moyenne des notes déposées par les client-es sur les produits Decathlon (du 01/01 au 31/12)	4,51	4,54 (note 40)
Coefficient d'influence sur la qualité de recommandations des produits Decathlon par les collaborateur-trices Decathlonien-nes (du 01/01 au 31/12)	3,9	3,9 (note 41)
Score "Decathlon Products Barometer" sur la qualité de recommandations des produits Decathlon par les collaborateur-trices Decathlonien-nes (du 01/01 au 31/12)	40 (périmètre 24 pays/régions)	40 (périmètre 35 pays/régions) (note 41)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 39 : Cet indicateur porte sur le pourcentage d'utilisateurs sportifs enchantés ayant donné une note de 5/5 sur leur avis produit. L'indicateur porte sur 1 571 195 avis produits récoltés en 2022 (1 069 209 avis récoltés en 2021). Il s'agit des avis "poussés" de nos client-es sur les produits Decathlon hors produits Autres Marques Internationales (avis poussés = avis déposé suite à une sollicitation auprès d'un-e client-e).

Le processus global de collecte-moderation-publication des avis vise à renforcer la confiance des client-es ainsi que la fiabilité de l'indicateur. L'objectif fixé pour 2022 était de 74%. Il n'est pas atteint bien que le résultat de cette année soit en progression par rapport à 2021.

En 2022, la Chine continentale a mis en place une nouvelle méthodologie de récolte des avis via une solution appelée "Glad To See You". Cette nouvelle stratégie de collecte leur permet de récolter plus d'avis, ce qui augmente significativement l'impact sur cet indicateur. Pour autant, ces données ne sont actuellement pas disponibles de manière automatisée et restent très difficilement accessibles dans nos outils de reporting. Ainsi, les avis déposés par les client-es et utilisateurs chinois n'ont pas pu être pris en compte pour l'année 2022. La mise à disposition de ces avis est en cours et devrait être effective pour 2023. L'impact des avis chinois devrait être extrêmement positif puisque la moyenne est estimée à plus de 4,8/5 pour la Chine continentale avec un poids de presque 20% sur l'indicateur (dernière estimation en octobre 2022).

Note 40 : Cet indicateur est nouvellement reporté dans la DPEF 2022. Il comprend les avis poussés et spontanés sur un périmètre monde et concerne uniquement les produits de marque Decathlon. La problématique liée aux avis déposés par les utilisateur-trices et client-es chinois est identique à celle décrite sur l'indicateur "% d'utilisateurs sportifs enchantés par les produits Decathlon".

Note 41 : Cet indicateur a été intégré dans la DPEF à partir de l'exercice 2018 et ne concernait alors que le périmètre France (10 427 coéquipiers Decathlon répondants). Il a été élargi chaque année pour en 2022 impliquer 35 pays/régions qui ont participé (Algérie, Allemagne, Angleterre, Australie, Belgique, Brésil, Bulgarie, Canada, Chili, Chine continentale, Colombie, Croatie, Corée du sud, Egypte, Espagne, France, Hong-Kong, Inde, Italie, Maroc, Mexique, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République Tchèque, Roumanie, Sénégal, Serbie, Singapour, Slovaquie, Suède, Suisse, Taïwan, Thaïlande, Turquie) avec 68 000 réponses.

Le "Decathlon Products Barometer" repose sur une méthodologie simple, nommée Net Promoter Score (NPS), adaptée pour la recommandation par les coéquipier-ères. Il est important que ces derniers connaissent et soient porteurs de l'image et de la qualité des produits Decathlon.

Les collaborateurs sont invités à partager leur opinion sur tous les sports qu'ils pratiquent, mais aussi sur les sports des enfants de leur entourage, s'ils en ont.

Le "Decathlon Products Barometer" permet de mesurer le niveau de recommandation dont les produits de marques propres font l'objet par les coéquipiers de l'entreprise (tous métiers confondus).

Le résultat 2022 sur l'ensemble des Sports Signés est de 40 (54% de promoteurs - 14% de détracteurs).

La seule note du "Decathlon Products Barometer" ne suffit pas, un 2^{ème} indicateur d'importance a été ajouté en complément : le coefficient d'influence (il se calcule par le taux de promoteurs divisé par le taux de détracteurs). Considérant qu'un promoteur influence trois personnes et un détracteur en influence 10, nous mesurons ainsi la puissance d'influence des collaborateurs dans leur entourage. Avec 4 fois plus de promoteurs que de détracteurs, nous commençons par avoir un nombre de personnes influencés positivement supérieur à celles influencées négativement.

Les ambitions, à 5 ans, sont d'atteindre un score de 50 sur l'indicateur du "Decathlon Products Barometer", et de 6 concernant le coefficient d'influence (6 fois plus de promoteurs que de détracteurs). Il est à noter que malgré 11 pays supplémentaires cette année, les résultats de 2022 sont identiques à ceux de 2021. Cela laisse à penser que l'intégration de nouveaux pays dans le DPB n'a pas forcément d'incidence sur le score international.

ENCHANTEMENT PAR NOS PRODUITS	2021	2022
QUALITÉ DES PRODUITS		
Nombre de retours qualité pour un million de produits Decathlon vendus (du 01/01 au 31/12) <small>INFORMATION VÉRIFIÉE</small> Audit mazars	988	1 059 (note 42)
Nombre de dossiers pour lesquels il y a eu des Actions Correctives Qualité pour les produits Decathlon et autres marques internationales AMI (du 01/01 au 31/12)	243	243 (note 43)
Nombre de produits Decathlon et AMI concernés par ces Actions Correctives Qualité (du 01/01 au 31/12)	0,46 million de produits	1,06 million de produits

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 42 : Le résultat 2022 est en légère hausse par rapport à la valeur 2021. Les équipes ont analysé l'évolution de l'indicateur tout au long de l'année et observé une dégradation de performance qu'il a été difficile d'expliquer par un facteur en particulier. Des analyses complètes ont été réalisées pour définir quels Sports et quels Processus ont été plus ou moins performants. Il a été constaté que certains périmètres d'activité ont de meilleurs résultats que d'autres. Cet indicateur sera donc surveillé avec une attention particulière en 2023 et reste très complémentaire aux indicateurs liés à la satisfaction client.

Note 43 : Cet indicateur concerne tous les dossiers qualité sans exception : dossiers provisoires, non encore estimés ou clôturés en 2022.

Le nombre de dossiers ouverts est stable par rapport à 2021. Pour autant, la tendance est bonne car les équipes Qualité ont intégré, depuis cette année, tous les dossiers gérés localement par d'autres pays (Chine continentale, Inde, Turquie, Brésil). En effet, ces pays disposent d'équipes capables de lancer des dossiers qualité de manière autonome. Chaque pays avait jusqu'ici sa propre base de données. Depuis 2022, tous les dossiers sont centralisés au même endroit et permettent d'être plus exhaustifs dans l'animation de cet indicateur.

ENCHANTEMENT PAR NOS PRODUITS	2021	2022
QUALITÉ DES PRODUITS		
% de produits Decathlon et AMI réparés, donnés et recyclés suite à des Actions Correctives Qualité ACQ (au 31/12) :		
↳ % recyclés	1,6 %	5,4 % (note 44)
↳ % donnés	1 %	12,1 % (note 45)
↳ % réparés	91,7 %	65 % (note 46)
↳ % retours fournisseurs	0,2 %	3,8 % (note 47)
↳ % détruits	5,5 %	13,6 % (note 48)

Poids des produits ayant fait l'objet d'une Action Corrective Qualité sauvés de la destruction (du 01/01 au 31/12)

496 tonnes

625 tonnes

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 44 : Le recyclage des produits n'est pas chose aisée notamment car :

- la grande majorité des produits concernés est composée de plusieurs matériaux difficiles à séparer. Or, pour recycler efficacement, les composants doivent être isolés ;
- le panel de prestataires de recyclage actuels répond bien aux besoins pour les produits composés de métaux (composants facilement revalorisables) mais il n'est pas assez fourni pour les autres matériaux.

En 2022, le recyclage des produits non-conformes a connu une progression importante (44 554 quantités recyclées en 2022 vs 7 231 en 2021) grâce aux partenariats signés avec de nouveaux prestataires pour développer des filières spécifiques de recyclage.

Note 45 : Les produits peuvent être donnés lorsque les deux facteurs suivants sont bien remplis :

- Accord signé du leader de la Marque (sport) Decathlon concernée pour donner les produits touchés par le problème qualité ;

- Contrat signé entre Decathlon et l'association à qui les produits sont donnés. Un CERFA (en France) est fourni par l'association en preuve que le don a été effectué.

Les quantités données en 2022 sont dix fois plus importantes que celles de 2021 en raison notamment de trois dons significatifs sur des sacs de couchage (15 184 produits), des vestes polaires (16 721 produits) et des chaussures de marche (26 409 produits).

Note 46 : En cas de non-conformité détectée sur un produit et de lancement d'un dossier Qualité, la réparation est la priorité.

Trois possibilités pour réparer les produits non-conformes :

- Soit en magasins ou entrepôts, lorsque la réparation est facile à réaliser ;
- Soit par un prestataire lorsque celle-ci est complexe ou représente de fortes quantités ;
- Soit les produits sont envoyés au fournisseur pour les réparer.

Le pourcentage de produits non conformes réparés a diminué par rapport à l'année dernière, bien que les mêmes moyens aient été mis en œuvre pour les réparer. Ceci peut s'expliquer :

- par le fait qu'il y a eu plus de produits ne pouvant pas être réparés cette année. (ex : produits nutrition, défauts irréparables comme une couleur non valide) ;
- par le développement de filières de recyclage faisant croître le % de produits recyclés.

Note 47 : Cette partie comprend uniquement les produits non-conformes qui ont été renvoyés chez le fournisseur sans connaissance de leur devenir. Un renvoi chez le fournisseur, si ce n'est pas pour réparer un produit est une pratique rare, ce qui explique ce faible pourcentage.

Aussi, l'équipe qualité est fortement impliquée pour identifier ce que deviennent les produits non conformes retournés chez les fournisseurs afin d'avoir une meilleure intégration et un meilleur suivi des indicateurs "% de produits recyclés, réparés et donnés suite à des ACQ".

Note 48 : Ces 13,6% correspondent aux produits qui ont dû être détruits car il n'a pas été possible ni de les réparer, ni de les donner, ni de les recycler.

Cela peut arriver sur des produits qui, par exemple, présentent un risque toxicologique significatif. Dans ce cas, ils sont incinérés. Par ailleurs, pour des produits à compositions complexes qui ne peuvent pas être utilisés, le recyclage est difficile à mettre en œuvre.

À noter, le pourcentage de produits détruits est passé de 5,5% en 2021 à 13,6% en 2022. Ce résultat s'explique notamment par la clôture d'un dossier ayant entraîné la destruction de 74 000 barres nutritionnelles impropres à la consommation en Inde (sur un total de 112 479 articles détruits en 2022).

ENCHANTEMENT PAR NOS PRODUITS	2021	2022
INNOCUITÉ DES PRODUITS MANAGEMENT DES SUBSTANCES CHIMIQUES		
% de fournisseurs ayant signé la dernière version des exigences RSL de Decathlon sur les substances chimiques (du 01/01 au 31/12)	93,9 %	81,6 % (note 49)
% d'échantillons conformes aux exigences chimiques de Decathlon (du 01/01 au 31/12)	86 %	85,8 % (note 50)
Nombre de fournisseurs ayant été formés sur le management chimique (du 01/01 au 31/12)	43	44 (note 51)
Nombre de fournisseurs concernés par le projet ZDHC chez Decathlon (du 01/01 au 31/12)	n/a	373 (note 52)
% de fournisseurs concernés par le projet ZDHC et s'étant engagés dans la démarche (du 01/01 au 31/12)	n/a	58 % (note 53)
Temps moyen du 1er contact client suite à une remontée pour allergie (du 01/01 au 31/12)	1,9 jour	2 jours (note 54)
Temps moyen de clôture d'un dossier client suite à une gestion de plainte pour allergie ou à une question client sur les substances chimiques (du 01/01 au 31/12)	40 jours	37 jours (note 55)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 49 : La baisse de la performance 2022 versus 2021 est à modérer au regard du contexte 2022 :

- Tout d'abord, publication de la nouvelle version de la RSL (Restricted Substances List) version M au premier trimestre avec une nouvelle campagne pour appel à signature par les fournisseurs ;
- Transition en cours sur un nouvel outil de suivi des fournisseurs ayant nécessité la mise en place temporaire d'un pilotage manuel des signatures ainsi qu'une extraction également manuelle de la liste des fournisseurs. Le chiffre de 81,6% (valeur basse conservatrice) représente un résultat satisfaisant au vu du contexte défavorable en termes d'outils.

Note 50 : Nous ne notons pas de variation notable sur l'indicateur "% d'échantillons conformes aux exigences chimiques de Decathlon" d'année en année. Le taux d'échantillons non-conformes reste relativement constant, tributaire :

- des évolutions des packages de test (qui le font augmenter) ;
- de notre efficacité à tester de plus en plus précisément les périmètres les plus risqués (qui le font augmenter) ;
- et de la politique de formation fournisseurs et de test en amont du produit (qui le font baisser).

Concernant le nombre de produits testés aux exigences toxicologiques de Decathlon (5 739 en 2020, 6 894 en 2021, 7 451 en 2022), il est en légère augmentation constante sur ces dernières années pour plusieurs raisons :

- Nous augmentons notre couverture de produits testés afin de réduire les risques pour les employé-es travaillant sur site de production et pour réduire le risque environnemental en plus du risque client (contact peau).
- Nous poussons pour tester davantage nos composants qui seront utilisés dans la fabrication de plusieurs catégories de produits (gestion du risque davantage en amont de la chaîne de fabrication). Cela est contrebalancé par une partie des tests réalisés et suivis en dehors de l'outil Corporate par les équipes centrales.

Note 51 : Au total, 272 fournisseurs ont été formés sur le management du risque chimique, depuis la mise en place de cette formation, soit 44 nouveaux fournisseurs sur l'année 2022. En complément, 16 fournisseurs déjà formés avant 2022 ont reçu une visite d'un-e formateur-ice dans l'année pour une seconde formation et/ou une visite de suivi sur la mise en place des actions demandées suite à la première formation reçue. Malgré des déplacements toujours limités par la pandémie Covid-19, la formation des fournisseurs continue grâce à un réseau de près de 30 formateur-ice-s présents-es dans les pays de production.

Note 52 : Cet indicateur est reporté pour la première fois cette année.

373 sites de fournisseurs Decathlon sont concernés par le projet ZDHC à fin 2022. Il s'agit de fournisseurs de composants ou produits finis de l'industrie textile, du cuir ou du chaussant qui utilisent des procédés industriels les plus à risque.

Note 53 : Cet indicateur est reporté pour la première fois cette année.

En 2022, 215 sites de fournisseurs se sont connectés sur le GATEWAY (plateforme officielle ZDHC de référencement des produits chimiques), ce qui représente 58% des sites de fournisseurs concernés.

Les résultats obtenus à fin d'année 2022 vont dans le bon sens et nous sommes confiants que nous atteindrons l'objectif de 60% fixé à avril 2023.




Note 54 : En 2022, nous avons constaté une légère dégradation de cet indicateur par rapport à l'année précédente, dû notamment à la moyenne des temps de contact sur les dossiers internationaux (2,2 jours). La moyenne française (1,9 jour) n'a pas réussi à rattraper le retard des dossiers internationaux (2,2 jours). Il n'a donc pas été possible d'atteindre l'objectif fixé pour 2022 de 1,8 jour en moyenne. De même que pour le temps moyen de clôture des dossiers, les équipes Management des substances chimiques doivent rester vigilantes aux périodes de pic d'activité (l'été) afin de garder le cap et tendre vers une moyenne plus basse.

Note 55 : En 2022, nous avons constaté une amélioration de la moyenne du temps de clôture des dossiers clients (3 jours en moins par rapport à l'année précédente), ceci malgré un contexte plus complexe avec environ 180 dossiers clients gérés en plus par rapport en 2021, et la prise en compte des autres marques internationales (AMI) qui sont désormais comptabilisées depuis le début de 2022. L'objectif est de continuer de s'améliorer sur cet indicateur afin de tendre vers une clôture à 35 jours, de renforcer la gestion et efficacité pendant la période estivale lors de laquelle une forte augmentation du nombre de cas est constatée.

Remarque: les cas gérés à l'international comprennent notamment des questions clients traitées en 14 jours en moyenne. Dans un souci de représentativité, la moyenne globale de cet indicateur est axée sur la moyenne française.

INDICATEURS DE PERFORMANCE

PRÉSERVER LA NATURE

LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE (DANS NOS MAGASINS ET ENTREPÔTS, CHEZ NOS FOURNISSEURS)	2021	2022
ÉMISSIONS CO ₂ SCOPES 1,2 ET 3		
Émissions de gaz à effet de serre émises par scope (du 01/01 au 31/12) en tonnes équivalent CO ₂ : (notes 56, 57, 58 et 59)	11 722 350 t.éq. CO ₂	11 527 535 t.éq. CO ₂
→ Scope 1 	31 520 t.éq. CO ₂	27 106 t.éq. CO ₂
→ Scope 2 (Méthodologie Location based) 	224 318 t.éq. CO ₂	189 134 t.éq. CO ₂
→ Scope 2 (Méthodologie Market based) 	41 644 t.éq. CO ₂	42 025 t.éq. CO ₂
→ Scope 3	11 649 186 t.éq. CO ₂	11 458 404 t.éq. CO ₂
Évolution des émissions de gaz à effet de serre par rapport à la valeur de l'année N-1	13,28 %	-1,66 %
Évolution des émissions de gaz à effet de serre par rapport à la valeur de l'année de référence 2016	16,57 %	14,63 %
% de réduction en valeur absolue sur les scopes 1 et 2 depuis 2016	-64,65 %	-66,6 %

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 56 : Concernant les changements méthodologiques retenus pour nos bilans :

IMPACT PRODUITS (HORS TRANSPORT EN AMONT ET EN AVAL DE LA CHAÎNE DE VALEUR) :

Les bases de données de facteurs d'émissions utilisées pour calculer notre impact environnemental et intégrées dans notre nouvel outil de calcul (Glimpact) viennent de différentes sources : base Impacts de l'ADEME, base ELCD de l'Europe, base Ecoinvent et d'autres données développées directement avec nos fournisseurs. La méthode de calcul PEF (Product Environmental Footprint) a fait évoluer notre manière de calculer l'impact de la fin de vie des produits. La circular footprint formula est maintenant utilisée pour calculer cette étape du cycle de vie des produits. La règle d'agrégation des produits n'a cependant pas évolué.

IMPACT ÉNERGIE EN PRODUCTION :

Dans le but d'apporter plus de précision à la mesure de l'électricité renouvelable consommée en production, les équipes ont ajouté en 2022 le pourcentage de chiffre d'affaires effectué par Decathlon chez les fournisseurs. Cela afin de ne pas surestimer la part d'électricité renouvelable réellement consommée pour la fabrication des produits Decathlon. Cette donnée (% de CA) est déclarative et le plus fréquemment communiqué pour une année complète. 723 sites de production ont communiqué cette donnée pour l'année 2022, 570 sur l'année 2021.

À noter que le bonus-malus correspond à l'ajout des émissions de CO₂éq. engendrées par la production des kWh non mesurés dans nos ACV (avec une part issue d'énergies renouvelables).

TRANSPORT EN AMONT DE LA CHAÎNE DE VALEUR :

La méthodologie de collecte a été fiabilisée grâce à la mise en place de tours de contrôle en 2022, ce qui a permis de vérifier que 100% des données soient intégrées dans le calcul du transport international de façon automatisée.

CONSTRUCTION ET EXPLOITATION DE NOS SITES :

Pas de changement des méthodes de calcul.

Étant donné ces changements méthodologiques, les historiques ont été recalculés à partir de 2016, année de référence (pour plus d'informations, voir notes méthodologiques pages 214-215-216).

Note 57 : Concernant les changements de périmètre pour nos bilans :

IMPACT PRODUITS (HORS TRANSPORT EN AMONT ET EN AVAL DE LA CHAÎNE DE VALEUR) :

Pas de changements de périmètre.

IMPACT ÉNERGIE EN PRODUCTION :

En 2022, le nombre de fournisseurs nous partageant des données énergétiques est en augmentation (846 sites en 2022 contre 764 en 2021).

TRANSPORT D'ENTREPÔT À ENTREPÔT :

Le périmètre géographique a augmenté : en 2021, 52,5% des données monde ont été incluses dans le bilan CO₂, vs. 94,3% en 2022.

CONSTRUCTION ET EXPLOITATION DE NOS SITES :

Pas de changement de périmètre concernant les activités en magasin. Le périmètre couvre l'ensemble des magasins hors franchise.

Note 58 : Concernant les objectifs de Decathlon en matière de réduction des émissions CO₂ :

Les engagements pris par l'entreprise pour réduire l'impact climatique sont les mêmes qu'en 2021, à savoir :

- La réduction de 90% de nos émissions en absolu (t.CO₂éq.) sur les scopes 1 et 2 entre 2016 et 2026
- la réduction de 53% de notre intensité carbone (t.CO₂éq./€ de valeur ajoutée) sur les scopes 1, 2 et 3 entre 2016 et 2026
- l'animation des fournisseurs représentant 90% des émissions liées à nos achats de produits et services afin qu'ils définissent leur propre trajectoire de réduction alignée avec la science.

Cependant, le suivi et l'animation de l'intensité CO₂/€ de valeur ajoutée ne garantissent pas strictement une réduction des émissions en valeur absolue.

L'entreprise a donc défini en interne un nouvel objectif visant à réduire le bilan carbone sur les scopes 1,2 et 3. Cette nouvelle cible n'est pas encore validée et devrait être soumise à la validation de la Science Based Target Initiative en 2023 :

Réduction de 20% de nos émissions en valeur absolue sur les scopes 1, 2 et 3 entre 2021 et 2026 et correspond au volume cible d'émissions résiduelles pour 2026.

Le chemin à parcourir entre 2021 et 2026 étant essentiel pour respecter notre engagement 1,5°C, Decathlon a également défini une trajectoire de réduction annuelle de CO₂éq. Celle-ci prend en compte l'inertie de la décarbonation et se traduit par des objectifs de réduction de plus en plus ambitieux, année après année.

Note 59 : Concernant l'analyse du bilan carbone de Decathlon en 2022 :

CONSTRUCTION ET EXPLOITATION DE NOS SITES :

Concernant notre objectif SBT de réduction de nos émissions totales de -90% sur les scopes 1 et 2 (méthodologie *market-based*) : nous constatons une baisse de 66,6% (entre 2016 et 2022) pour un objectif de réduction de 90% à horizon 2026. Cette performance est analysée comme suit :

Il y a une hausse de 6,6% du scope 1 par rapport à 2016. Son évolution est liée à la croissance des m² après une année 2021 encore perturbée par les fermetures dues au Covid-19. L'amélioration de la fiabilité des données de consommation de gaz a pour effet d'augmenter l'impact. À noter en revanche une baisse de l'impact lié à l'air conditionné (fuites de fluides frigorigènes) dû à une mesure plus systématique de ces fuites avec une part croissante de données réelles utilisées.

Malgré une hausse de la consommation d'électricité de 6,2% cette année, l'impact de notre scope 2 *market-based* a légèrement augmenté (+0,9% vs 2021) en raison de l'achat d'électricité renouvelable couvrant 84,8% de notre consommation en 2022.

Nous avons ainsi réduit de 76,8% l'impact de notre scope 2 depuis 2016 alors qu'il aurait diminué de 1% sans cette action (cf. chiffre "*location-based*"). En 2022, la consommation déclarée d'énergie a augmenté car plus de pays ont eu accès à leur consommation réelle de gaz qui étaient jusqu'à présent sous-estimées.

IMPACT PRODUITS (HORS TRANSPORT EN AMONT ET EN AVAL DE LA CHAÎNE DE VALEUR) :

Les produits vendus représentent 85% des émissions de CO₂ de Decathlon. Nous avons donc engagé depuis 2018 une stratégie de conception bas carbone grâce à l'Ecodesign de nos produits. Il s'agit d'en limiter du mieux possible l'impact environnemental. Nous mesurons cette stratégie par la part de chiffre d'affaires fait avec des produits Ecodesign et par l'intensité des émissions de CO₂ par euro de chiffre d'affaires. En termes d'Ecodesign, nous avons multiplié par 4 en 2022 la part des ventes de produits Ecodesign, passant de 5,9% du chiffre d'affaires total en 2020 à 23% en 2022 (notre objectif 2023 est d'atteindre 35%). Cela a représenté 4,2 Mds d'euros de chiffre d'affaires TTC sur l'année et 200 millions de quantités de produits Ecodesign vendues. Nous avons par ailleurs réduit, sur le périmètre produits, l'intensité de nos émissions de CO₂ par euro de chiffre d'affaires de -11,98% par rapport à 2021 et de -20,2% par rapport à 2019 (année de référence hors Covid-19). Les produits ayant le plus contribué à la baisse de cette intensité CO₂ sont les produits textiles (-13%). Ils sont aussi ceux dont la part de chiffre d'affaires des produits Ecodesign a le plus progressé, passant de 22% en 2021 à 36% en 2022. Ainsi ces actions ont permis de baisser nos émissions de CO₂ liées aux produits de -2,8% par rapport à 2019, et ce malgré une hausse de notre chiffre d'affaires de +25,1% sur la même période. Cela a représenté environ -290 000 tonnes de CO₂ émis en moins par rapport à 2019. Nous amorçons donc depuis cette année un découplage entre nos ventes, haussières, et nos émissions de CO₂, baissières.

IMPACT ENERGIE EN PRODUCTION :

Dans la continuité du programme d'efficacité énergétique, des audits dédiés ont été réalisés avec l'aide d'organisations externes, ce qui a permis de mettre en place 92 actions d'efficacité énergétique (électrification des chaudières, mise en place de compteurs sur les machines les plus énergivores, etc.) qui ont généré une économie de 46 314 MWh.

Fin 2022, la production a été impactée par la réduction des commandes, ce qui a engendré une baisse de l'énergie consommée.

Toutefois, pour la part d'électricité renouvelable, les impacts ont été positifs puisque la production de fin d'année a été concentrée sur les fournisseurs partenaires et les *Key Account Suppliers* (fournisseurs de rang 1 avec une relation privilégiée) qui ont une part d'électricité renouvelable plus importante (principalement via l'achat de certificats de compensation).

De plus, des travaux ont été menés pour améliorer la fiabilité des données de consommation d'électricité des fournisseurs. Cela a permis de corriger des données historiquement comptabilisées deux fois, à tort. Cette correction impacte positivement les performances CO₂ (amélioration continue de la mesure de l'impact, avec précédemment une approche prudente).

IMPACT TRANSPORT DU SITE DE PRODUCTION AU CLIENT :

L'année 2022 a été marquée par une très forte animation de la diminution de l'aérien et un contexte géopolitique impactant négativement les modes de transports utilisés (diminution du ferroviaire sur le transport international).

De plus, la recherche d'optimisation de nos camions est constante tout en étant dans un contexte de transformation de notre réseau logistique et de nos entrepôts en Europe. Sur le transport entrepôt à entrepôt, nous pouvons également noter une amélioration, particulièrement en Europe. Nous pouvons apporter deux explications majeures :

- Travail réalisé par les équipes lors des chargements des camions et de la validation des expéditions (validation seulement quand le camion est optimisé) ;

- Projet de la séparation des bassins qui permet de réduire le nombre de kilomètres parcouru en Europe.

Sur le transport distribution (entrepôt - magasin) nous pouvons voir que l'intensité CO₂/item s'est améliorée en 2022. Ceci est le reflet de la mise en œuvre en local de stratégie de décarbonation du transport (Chine continentale, Brésil par exemple).

MAGASINS ET SITES DE PRODUCTION :

La performance climat de nos sites s'explique par les points ci-dessous :

- Air conditionné : baisse significative de l'impact carbone (environ 4 000 tonnes de CO₂éq.) liée aux fuites de fluides frigorigènes dû à meilleur animation des équipes locales conduisant à une mesure plus systématique de ces fuites et une part croissante de données réelles ;

- Énergie : stabilisation de l'impact carbone lié à l'énergie. À ce stade, tous les certificats d'électricité renouvelables n'ont pas encore été validés par Schneider. Cependant l'effort mené sur l'électricité renouvelable a été contrebalancé par une hausse globale de la consommation d'énergie sur 2022. En revanche, il est à noter une baisse importante de l'impact CO₂éq. de la consommation d'électricité non renouvelable due à l'évolution des facteurs d'émissions traduisant des mix énergétiques moins carbonés ;

- Construction : baisse significative de l'impact carbone liée à la construction s'explique par moins de m² en 2022 (vs 2021) et ces nouveaux m² ont été ouverts proportionnellement plutôt dans des bâtiments déjà existants (81% vs 76% en 2021) ;

- Déplacements professionnels : légère baisse des déplacements due aux restrictions budgétaires qui se traduit par une faible diminution de l'impact carbone ;

- Déplacements collaborateurs : légère baisse de l'impact carbone qui est le reflet de la hausse de l'écomobilité (21% km écomobilité en 2021 vs 33% en 2022) ;

- Déplacements clients : hausse significative de l'impact carbone due à une hausse d'activité (vs 2021, contexte Covid-19) ainsi qu'à une meilleure mesure (nouvelle enquête client) ;

- Déchets : hausse non significative (1,5%) liée aux déchets de 2021 recalculée selon la nouvelle méthodologie appliquée en 2022 et s'expliquant principalement par une augmentation minime de l'activité (légère augmentation des quantités vendues) ;

- Achat de biens : hausse significative de l'impact carbone, principalement due à la mise à jour des facteurs d'émissions et un reporting accru sur ce type d'activité.

LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE (DANS NOS MAGASINS ET ENTREPÔTS, CHEZ NOS FOURNISSEURS)	2021	2022
INTENSITÉ D'ÉMISSIONS CO₂		
Intensité d'émissions CO₂ en kg.éq. CO₂ par produit vendu	8,98 kg.éq. CO ₂ / produit vendu	8,68 kg.éq. CO₂/ produit vendu
Évolution de l'intensité d'émissions CO₂ par produit vendu par rapport à la valeur de l'année N-1	-0,17 %	-3,31 %
Évolution de l'intensité d'émissions CO₂ par produit vendu par rapport à la valeur de l'année de référence 2016	-2,41 %	-5,64 %
Intensité d'émissions CO₂ en kg éq. CO₂ par chiffre d'affaires (CA HT)	0,85 kg.éq. CO ₂ /€	0,75 kg.éq. CO₂/€
Évolution de l'intensité d'émissions CO₂ par chiffre d'affaires par rapport à la valeur de l'année N-1	-6,39 %	-11,98 %
Évolution de l'intensité d'émissions CO₂ par chiffre d'affaires par rapport à la valeur de l'année de référence 2016	-15,93 %	-26 %

LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE (DANS NOS MAGASINS ET ENTREPÔTS, CHEZ NOS FOURNISSEURS)	2021	2022
RÉPARTITION EN % DES ÉMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE PAR ÉTAPE DE CYCLE DE VIE		
Extraction matières premières et production	80,4 %	78,2 %
Assemblage	0,4 %	0,4 %
Packaging	2,1 %	2,3 %
Transport de nos produits	1,9 %	2,2 %
Utilisation produits	4,8 %	5 %
Construction et exploitation de nos sites	2,8 %	2,8 %
Déplacements coéquipier·ères et client·es	10,8 %	12,2 %
Fin de vie des produits	-3,2 %	-3,1 %
SENSIBILISATION DES COLLABORATEUR·TRICES A L'ENJEU CLIMAT		
Nombre de collaborateur·trices sensibilisé·es aux causes et conséquences du changement climatique (du 01/01 au 31/12)	1 470	5 565 (note 60)

Note 60 : Cet indicateur est reporté pour la première fois cette année et correspond au nombre de collaborateurs ayant été formés à la Fresque du climat. À partir de 2023, un e-learning sera également disponible afin de laisser aux collaborateurs le choix entre deux formations (physique et en ligne). 7 035 collaborateurs ont été formés depuis janvier 2021.

FOCUS MANAGEMENT CO ₂ DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT		
Nombre de sites de production autonomes sur la mesure de leurs émissions CO₂ éq. (du 01/01 au 31/12)	764	846 (note 61)
Nombre de sites de production ayant une trajectoire de réduction alignée avec la science validée (du 01/01 au 31/12)	289	475 (note 62)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 61 : Cet indicateur concerne l'ensemble des sites de production qui mesurent leurs émissions carbone dans l'outil Resource Advisor à fin 2022.

À noter que les objectifs sur le climat sont revus chaque année car le périmètre d'animation des fournisseurs évolue également pour s'adapter à l'ambition de décarbonation de l'entreprise. L'engagement des fournisseurs sur la mesure de leurs émissions de CO₂ et sur la validation d'une trajectoire de réduction des émissions doivent être déployés progressivement sur l'ensemble des sites de fournisseurs rang 1 et rang 2.

Note 62 : Les fournisseurs suivent le processus de validation officielle de SBTi ou suivent les trois étapes suivantes : utiliser l'outil excel pour la trajectoire, signer une lettre d'engagement et proposer un plan d'actions. Ces trois étapes sont validées par les équipes de Decathlon.

Au 31/12/2022, il y a 475 sites de production ayant validé un engagement sur le climat aligné avec la science (400 de ces sites font partie de la liste des sites de production choisie par les acheteurs de Decathlon pour être animés sur les sujets de décarbonation).

LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE (DANS NOS MAGASINS ET ENTREPÔTS, CHEZ NOS FOURNISSEURS)		
	2021	2022
MANAGEMENT DE L'ÉNERGIE		
Consommation globale d'énergie par types d'énergie des sites (magasins Decathlon, sites de Marques, entrepôts en propre) (du 01/01 au 31/12) :		
↳ Consommation d'électricité	657 750 156 kWh	702 325 244 kWh (note 63)
↳ Consommation de gaz	70 875 540 kWh	72 967 674 kWh (note 64)
↳ Consommation totale d'énergie	728 625 696 kWh	775 292 918 kWh (note 65)
Consommation d'énergie en kWh/m² dans les magasins (du 01/01 au 31/12)	108,1 kWh/m ²	108,7 kWh/m² (note 66)
Consommation d'énergie en kWh/m² dans les entrepôts (du 01/01 au 31/12)	52,4 kWh/m ²	65,2 kWh/m² (note 66)
Consommation d'électricité par les magasins et entrepôts provenant de source renouvelable (du 01/01 au 31/12)	543 234 780 kWh	595 697 046 kWh
% d'électricité consommée par les magasins et entrepôts provenant de source renouvelable (du 01/01 au 31/12)	82,6 %	84,8 % (note 67)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 63 : Nous observons une augmentation de la consommation d'énergie sur nos sites, qui varie d'un pays à l'autre et qui s'explique par deux facteurs principaux : une année complète de fonctionnement après 2020 et 2021 avec des ouvertures partielles dues au Covid-19. De plus, de nouveaux magasins ont ouvert et les surfaces sont donc plus grandes en 2022, ce qui entraîne une consommation plus importante. Malgré de nombreuses actions mises en place pour réduire la consommation d'énergie sur nos sites, les résultats de ces actions ne sont pas encore visibles dans nos chiffres de consommation d'énergie.

Note 64 : En ce qui concerne le gaz, nous avons eu une combinaison d'impacts sur cet indicateur :

- d'une part, certains pays réduisent leur consommation grâce à des actions visant à réduire le chauffage ;

- tandis que, d'autre part, celle-ci a augmenté dans les pays qui collectent désormais des données réelles et dans les pays qui avaient moins consommé en 2021 en raison des fermetures liées au Covid-19.

Note 65 : Les actions sur le management de l'énergie sont en cours et se concentrent sur trois domaines :

- des contrats d'achat d'électricité long terme PPA sur site pour l'installation de panneaux photovoltaïques, principalement sur nos sites en propriété, avec des fournisseurs d'énergie renouvelable ;

- la vérification et la validation des données liées à l'énergie renouvelable par Schneider deux fois par an ;

- des mesures au niveau local pour augmenter la sobriété énergétique de nos sites.

Concernant l'efficacité et la sobriété énergétique : la crise énergétique en Europe a conduit certains pays européens (France, Allemagne, Italie, par exemple) à lancer un plan de sobriété exceptionnel pour contribuer à l'effort collectif de réduction des consommations d'énergie (comme l'ajustement des températures en magasin pour réduire l'utilisation du chauffage et de la climatisation ou la réduction de la luminosité de l'éclairage). Ce plan de sobriété exceptionnel a été lancé au 4^{ème} trimestre 2022, les résultats ne sont donc pas encore suffisants pour compenser l'année entière.

Note 66 : Magasins : en 2022, nous observons un niveau de résultat proche de celui de 2019, donc moins performant qu'en 2020 et 2021, années pour lesquelles nous avons constaté une diminution de la consommation d'énergie par m². Nous l'expliquons par plusieurs facteurs, le plus impactant étant les périodes de fermeture de nos magasins en période de froid. Malgré les mesures d'amélioration de l'efficacité énergétique sur nos sites (installation de LED, nouveaux magasins certifiés, plans de sobriété, etc), il n'y a pas eu d'améliorations importantes par rapport à 2019. Différents éléments influent sur la consommation énergétique (canicule, hiver froid ou doux, digitalisation, etc.), ce qui complique l'analyse de l'efficacité des mesures engagées.

Entrepôts : la mécanisation des entrepôts peut expliquer, au moins en partie, cette augmentation. En Europe, l'été très chaud a également entraîné une forte consommation d'électricité pour refroidir les entrepôts. Par ailleurs, mais aussi en lien, l'augmentation du volume des ventes de Decathlon (magasins et e-commerce) a conduit à une plus grande utilisation de l'énergie (par la mécanisation disponible) et, par conséquent, à une augmentation de la consommation d'énergie par m².

Note 67 : L'indicateur prend en compte les sites Decathlon (magasins, entrepôts) qui produisent de l'énergie renouvelable pour de l'autoconsommation et aussi ceux qui achètent de l'électricité d'origine renouvelable pour leurs consommations (ex : panneaux solaires, éoliennes).

L'objectif est d'atteindre 100 % d'électricité renouvelable d'ici 2026 sur les sites dont nous sommes propriétaires (quelle que soit la modalité). Nous donnons la priorité à l'installation de panneaux photovoltaïques sur site, puis aux projets hors site et, enfin, nous complétons le processus par des certificats/garanties d'origine.

Nous avons lancé des tests POC (Proof of Concept) de contrats d'achat d'électricité long terme PPA sur site en Chine continentale (5 magasins) et en Inde (4 magasins) en 2021 et les avons conclus en décembre 2022 avec Amareco.

En 2022, un appel d'offres pour l'installation de systèmes photovoltaïques sur nos propres sites a été lancé en Europe. Cet appel d'offres comprend 10 fournisseurs candidats pour 8 pays et 80 sites. Une lettre d'intention a été signée avec EDP pour 7 pays et 74 sites, et les contrats d'application seront progressivement signés avec un déploiement qui aura lieu sur 2023 et 2024.

Le recrutement d'un responsable énergie au niveau du Groupe fin 2022 nous permettra d'accélérer notre approche des énergies renouvelables, d'étudier l'optimisation de nos achats d'énergie et de nos solutions, notamment en explorant les solutions de PPA hors site au niveau des pays et/ou en regroupant plusieurs pays.

Aujourd'hui, la répartition de l'accès à l'énergie électrique renouvelable se fait de la manière suivante : 2,5 % en autoconsommation (PPA sur site) et 97,5 % d'électricité renouvelable achetée (certificats de garantie d'origine).

À noter la liste des nouveaux pays qui disposent désormais d'énergies renouvelables (ou dont une partie au moins de la consommation est couverte par des énergies renouvelables) : Hongrie, Canada, Thaïlande, République tchèque, Bulgarie, Lituanie et Bangladesh.

LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE (DANS NOS MAGASINS ET ENTREPÔTS, CHEZ NOS FOURNISSEURS)		
	2021	2022
FOCUS MANAGEMENT DE L'ÉNERGIE DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT		
% d'électricité d'origine renouvelable consommée par nos sites de production animés sur la décarbonation (du 01/01 au 31/12)	33 % (note 68)	44 % (note 68)
Nombre de sites de production ayant un programme d'efficacité énergétique (du 01/01 au 31/12)	62 (note 69)	68 (note 69)
Nombre de sites de production de rang 1 utilisant du charbon (au 31/12)	31	32 (note 70)
Nombre de sites de production de rang 2 utilisant du charbon	n/a	11
Tonnes de charbon consommées par les sites de production de rang 1	483 002 tonnes	417 088 tonnes (note 71)
Tonnes de charbon consommées par les sites de production de rang 2	106 410 tonnes	111 436 tonnes (note 71)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 68 : Le périmètre de l'indicateur porte sur un panel de sites de production choisi par les acheteurs de Decathlon pour être animés sur les sujets de décarbonation et pour lesquels la donnée est disponible, soit 521 sites au 31/12/2022 (519 sites au 31/12/2021 pour l'année précédente).

Le % d'électricité d'origine renouvelable chez ces fournisseurs était de 33 % en 2021 et est de 44 % en 2022. Cela correspond au total de l'électricité provenant de sources renouvelables vs la totalité de l'électricité consommée.

Les sources renouvelables prises en compte sont :

- les certificats d'attributs énergétiques (38 %) ;

- les contrats d'achat d'électricité long terme PPA et la production d'électricité renouvelable (panneaux solaires et éoliennes) sur site (6 %).

Pour l'électricité d'origine renouvelable, la priorité est d'accélérer sur les sources d'électricité renouvelable PPA et sur site et de continuer pour une part à avoir recours aux certificats d'attributs énergétiques, avec pour cible d'atteindre 67 % pour l'ensemble du panel à 2026.

Note 69 : Afin d'accompagner la baisse d'impact des fournisseurs, Decathlon a commencé en 2021 à pousser à la mise en place de programmes d'efficacité énergétique. L'objectif étant de déterminer les principales sources d'améliorations sur site afin de réduire et/ou d'optimiser la dépense énergétique des fournisseurs. Decathlon a collaboré avec plusieurs organismes externes, internationaux et locaux, et a comptabilisé le nombre de projets d'efficacité énergétique sur site.

Le périmètre de l'indicateur porte sur un panel de sites de production choisi par les acheteurs de Decathlon pour être animés sur les sujets de décarbonation et pour lesquels la donnée est disponible, soit 521 sites au 31/12/2022. (519 sites au 31/12/2021 pour les données de l'année précédente).

Note 70 : Le charbon est une source d'énergie très impactante en termes d'émissions carbone.

Afin de réduire l'impact de la production, il est très important de travailler avec nos fournisseurs sur ce sujet. L'objectif pris par Decathlon auprès de la branche de l'ONU sur le climat (UNFCCC) est d'engager ses fournisseurs de rang 1 à ne plus utiliser de charbon sur site à horizon 2025 et ses fournisseurs de rang 2 à horizon 2030.

Les équipes de production de Decathlon accompagnent ces fournisseurs pour faire des études de faisabilité et de coûts, en complément de valider des trajectoires de réduction de l'utilisation du charbon. Cela passe par l'électrification ou l'utilisation de gaz ou de biomasse comme alternative au charbon, à travers la construction d'un réseau d'approvisionnement local de ces sources d'énergie en travaillant avec ses parties prenantes externes.

Au 31/12/2022, il y avait 32 sites de fournisseurs de rang 1 consommant du charbon ainsi que 11 sites de fournisseurs de rang 2 identifiés. Un recensement plus exhaustif des fournisseurs de rang 2 utilisant du charbon est en cours.

Note 71 : Ces indicateurs sont reportés pour la première fois cette année.

TRANSPORT ET LOGISTIQUE	2021	2022
TRANSPORT ET LOGISTIQUE		
Répartition des volumes de produits finis transportés par moyen de transport dans le monde (du 01/01 au 31/12)		
↳ % aérien	1 %	0,4 % (note 72)
↳ % ferroviaire	2,7 %	2,3 % (note 72)
↳ % maritime	87 %	89,7 % (note 72)
↳ % routier	9,3 %	7,6 % (note 72)
Émission CO₂ par moyen de transport international dans le monde (du 01/01 au 31/12) : <small>INFORMATION VÉRIFIÉE</small> Audit mazars		
↳ Émission de CO ₂ par aérien	12 840 000 kg éq. CO ₂	7 742 000 kg éq. CO₂ (note 73)
↳ Émission de CO ₂ par ferroviaire	3 982 000 kg éq. CO ₂	2 185 000 kg éq. CO₂ (note 73)
↳ Émission de CO ₂ par maritime	42 897 000 kg éq. CO ₂	40 003 000 kg éq. CO₂ (note 73)
↳ Émission de CO ₂ par routier	3 579 000 kg éq. CO ₂	3 167 000 kg éq. CO₂ (note 73)
Émissions CO₂ du transport des produits Decathlon livrés dans le monde (du 01/01 au 31/12)	207 g éq. CO ₂ /article	190 g éq. CO₂/article (note 74)
↳ Des pays de production vers les entrepôts de grand import	89	51 (note 75)
↳ Des entrepôts grand import vers les plateformes de distribution	38,1	41,7 (note 76)
↳ Des plateformes de distribution vers les magasins	79,8	96,9 (note 77)
% de transport multimodal post-acheminement en Europe (du 01/01 au 31/12)	18,3%	15,6 % (note 78)
Émissions CO₂ du transport multimodal post-acheminement en Europe (du 01/01 au 31/12)	4 675 043 kg éq. CO ₂	2 799 759 kg éq. CO₂ (note 79)
↳ Émission de CO ₂ par fluvial	n/a	92 934 kg éq. CO₂
↳ Émission de CO ₂ par ferroviaire	n/a	316 786 kg éq. CO₂
↳ Émission de CO ₂ par routier	n/a	2 390 039 kg éq. CO₂
Volume moyen de remplissage par camion entre les entrepôts de grand import et les entrepôts de distribution en Europe (du 01/01 au 31/12)	51,4 m ³ (12 539 articles par camion)	52,3 m³ (13 435 articles par camion) (note 80)
% de km parcourus en Europe des entrepôts grand import vers les plateformes de distribution en utilisant des moyens de transport bas carbone (du 01/01 au 31/12)	39 %	25,2 % (note 81)
% de km parcourus pour le transport routier en Europe des entrepôts grand import vers les plateformes de distribution utilisant des énergies bas carbone (du 01/01 au 31/12)	19,7%	9,4 % (note 81)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 72 : Les chiffres 2021 concernant la "répartition des volumes de produits finis transportés par moyens de transport dans le monde" ont été mis à jour dans la DPEF 2022 suite au processus de collecte automatisé des données et à la mise en place de boucles de contrôle afin de fiabiliser ces indicateurs.

Concernant le % d'aérien, l'année 2022 a été synonyme de forte animation sur la diminution du recours à ce mode de transport, une des stratégies majeures en termes de décarbonation du transport international. L'objectif de 2022 de 0,57 % a été atteint et la cible 2023 a été fixée à 0,38 %.

Dans le contexte géopolitique lié à l'actualité en Ukraine, l'utilisation du transport ferroviaire a été limitée en 2022 en raison de difficultés à utiliser les réseaux ferroviaires qui traversent l'Europe. Une légère augmentation avait été prévue au détriment du transport routier.

Note 73 : Les chiffres 2021 concernant la "répartition des émissions de CO₂ par moyen de transport international dans le monde" ont été mis à jour dans la DPEF 2022 suite au processus de collecte automatisé des données et à la mise en place de boucles de contrôle afin de fiabiliser ces indicateurs.

Concernant le % d'aérien, les équipes ont fortement animé la diminution du recours à ce mode de transport, une des stratégies majeures en termes de décarbonation du transport international. La cible 2022 qui était de 7 079 000 kg éq. CO₂ n'a pas été atteinte (L'impact CO₂ ne dépendant pas que du nombre d'articles, il dépend également du poids transporté et de la distance parcourue). Cependant, les équipes sont mobilisées sur un objectif ambitieux pour 2023 (-20 % vs. cible 2022, soit 5 663 253 kg éq. CO₂).

Note 74 : Les valeurs 2021 des indicateurs "émissions de CO₂ du transport des produits Decathlon livrés dans le monde", des "pays de production vers les entrepôts grand import" et des "entrepôts grand import vers les plateformes de distribution" ont été mises à jour dans la DPEF 2022 suite au processus de collecte automatisé des données ainsi que la mise en place de processus de contrôle pour fiabiliser celles-ci.

À noter que les données 2022 et 2021 ne sont pas comparables en raison de l'évolution de la méthodologie de calcul et de l'évolution du périmètre de collecte sur l'un des trois tronçons de transport (tronçon : "des entrepôts grand import vers les plates-formes de distribution", cf. note 76).

Note 75 : L'évolution de cette performance en 2022 est principalement due à la forte diminution du % aérien.

Note 76 : Les données 2022 concernent un plus grand périmètre de collecte par rapport à 2021. Nous sommes passés de 87 % des flux inclus dans l'impact CO₂ à 94,1 %.

Les résultats 2022 et 2021 ne sont pas comparables car la méthodologie de calcul sur le périmètre Europe a changé cette année dans un souci de fiabilisation de la donnée. Hors, l'Europe représente 68,6 % en nombre d'articles transportés sur ce tronçon de transport. Ce changement de calcul a donc un fort impact sur le résultat de 2022 et sur la non comparabilité avec les résultats de 2021.

Note 77 : Les résultats de 2022 et de 2021 ne sont pas comparables en raison de l'évolution du taux de données réelles entre les deux années et du périmètre de collecte de chaque pays.

Note 78 : La performance a diminué car nous étions dans un contexte de séparation des bassins d'approvisionnement et donc les transports post cheminement ne sont pas comparables par rapport à 2021. Nous n'avons pas eu autant l'opportunité en 2022 d'utiliser le mode de transport ferroviaire en Espagne. Depuis le mois de novembre 2021, nous ne pouvons plus avoir recours au transport par barge vers le CAC (Centre d'Approvisionnement Continental) de Rouvignies.

Note 79 : Entre 2021 et 2022, en France, nous sommes passés de 25 % de km moins carboné à 51 % en 2022. Ce travail a été réalisé grâce à la mobilisation des responsables transport qui intègrent l'axe décarbonation dans leur stratégie d'achat de transport décarboné.

Entre 2021 et 2022, la quantité de kg.éq.CO₂ par container a diminué de 113 kg.éq.CO₂/ctn à 72 kg.éq.CO₂/ctn.

Les émissions totales du transport multimodal post-acheminement en Europe se décomposent de la manière suivante : 85,4 % pour le transport routier, 11,3 % pour le transport ferroviaire et 3,3 % pour le transport fluvial.

Note 80 : La cible 2022 était de 52 m³/camion et a donc été atteinte. L'objectif fixé pour 2023 est de 51,4 m³/camion. Il tient compte de la séparation des bassins d'approvisionnement ainsi que des projets de spécialisations des Centres d'Approvisionnement Continentaux (CAC) par catégories de colis et produits (standards, hors standards et Autres Marques Internationales).

L'objectif 2022 pour l'indicateur portant sur le "nombre d'articles par camion" était de 11 700 articles par camion et celui-ci a été atteint. Ceci a été rendu possible grâce au travail réalisé au quotidien pour optimiser le chargement des camions dans le contexte de la séparation des bassins d'approvisionnement. La cible pour 2023 est de 15 334 articles par camion.

Note 81 : Nous appelons mode de transport bas carbone tout mode de transport qui n'est pas du routier en diesel (camion gaz, camion colza, fluvial, mer, rail, etc.).

Il est à noter que les chiffres 2022 ne sont pas comparables avec ceux de 2021 car la méthodologie de calcul a évolué : les équipes prennent désormais en compte le réalisé en termes de mode de transport et non plus seulement ce qui a été négocié en termes de contrat.

Avec une répartition concernant les énergies bas carbone utilisées comme suit : 8,5 % gaz, 0,9 % colza, 90,6 % diesel.

DÉMARCHES DE CERTIFICATION DES BÂTIMENTS	2021	2022
Nombre de magasins Decathlon ayant obtenu une certification environnementale (situation au 31/12)	107	113 (note 82)
Nombre de magasins Decathlon ouverts sur l'année ayant obtenu une certification environnementale (du 01/01 au 31/12)	6	13
% des aires de vente magasins en propriété avec certification environnementale (situation au 31/12)	26,9 %	22,8 %
Nombre d'entrepôts Decathlon ayant obtenu une certification environnementale (situation au 31/12)	6	13 (note 82)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 82 : La liste des certifications internationales prises en considération comprend, entre autres, LEED, Breeam, HQE, Edge, DGNB, IGBC.

En matière de certification environnementale, l'objectif est de certifier les sites en propriété d'ici à 2026.

En 2022, un mécanisme incitatif a été développé par les équipes centrales de Decathlon dans le but d'accélérer la certification environnementale d'ici à 2026. L'objectif est de rembourser une partie des coûts engagés par les équipes locales lors de l'obtention de la certification environnementale. Ce mécanisme concerne les sites en propriété et vise à obtenir la certification Edge niveau 1 (créée par la Banque mondiale, centrée sur les piliers d'efficacité opérationnel et avec un logiciel qui permet de décider en amont les actions green les plus efficaces par pays et types de projet).

Decathlon a également récemment signé un contrat avec SGS avec l'objectif de certifier 86 magasins Edge niveau 1 courant 2023 dans 6 pays (Espagne, France, Pologne, Italie, Portugal et Allemagne).

Des tests POCs Proof of Concept en Inde et en Malaisie ont été lancés en 2021 avec la certification Edge niveau 1 et ont été conclu en 2022 (2 magasins en Inde et 3 magasins en Malaisie).

Concernant le nombre de certifications environnementales : le nombre de magasins et entrepôts certifiés a augmenté en 2022 par rapport à 2021 (14 en 2022 contre 9 en 2021), avec une accélération de la certification Edge en Europe en cours de déploiement sur 86 sites en propriété.

BIODIVERSITÉ	2021	2022
BIODIVERSITÉ BÂTIMENTS		
Nombre de sites Decathlon (magasins, entrepôts) ayant suivi un Diagnostic Biodiversité (situation au 31/12)	5	26 (note 83)
% de nouveaux magasins français en propriété labellisés Signature Biodiversité (situation au 31/12)	0 %	0 % (note 84)
% de notre parc immobilier français ayant fait l'objet d'une amélioration continue en biodiversité (label Signature Biodiversité) (situation au 31/12)	1,06 %	1,6 % (note 85)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 83 : La certification utilisée est le label Signature Biodiversité.

Le nombre de sites ayant suivi le diagnostic Biodiversité en France est de 26 (5 en 2021 et 21 en 2022).

Note 84 : L'indicateur porte sur le nombre de projets qui intègre une emprise foncière non bâtie (pour les permis déposés à partir du 01/01/2022). Le résultat est de zéro en 2022, car il n'y a pas eu de nouveaux projets en propriété.

Note 85 : À fin 2022, sept sites ont fait une démarche de labellisation (les autres sont en phase de conception uniquement pour le moment) : Saint-Malo, Hénin-Beaumont, Haguenau, Lorient, Vannes, Tarbes et Dunkerque.

Les 7 sites représentent 22,1 Ha, soit environ 1,6 % du parc immobilier français ayant fait l'objet d'un Diagnostic Biodiversité.

Concernant la stratégie biodiversité sur l'immobilier de Decathlon France, les objectifs sont :

- 100% de nos nouveaux magasins français sont labellisés Signature Biodiversité. L'indicateur est sur le nombre de projet qui intègre une emprise foncière non bâtie (pour les permis déposés à partir du 01/01/2022). Le résultat est de zéro en 2022, car il n'y a pas eu de nouveaux projets en propriété ;

- 10 % de notre parc immobilier français intègre la démarche Signature Biodiversité en 2024.

100 % de nos réfections de parking en propriété intègrent le label Signature Biodiversité avec une double cible : amélioration de l'existant et note supérieure à 50.

18 sites en phase de conception ont réalisé un DPE (Diagnostic de Performance Environnementale).

14 sites vont réaliser des travaux de renaturation en 2023.

Les actions biodiversité sur l'immobilier de Decathlon lancées en 2022, pour l'ensemble des pays, et qui se poursuivent en 2023 sont :

- Suivre l'évolution des contraintes légales en matière de biodiversité en immobilier ;

- Définir des cibles et des trajectoires pour réduire l'impact biodiversité sur les pays soumis à des contraintes légales.

BILAN IMPACT BIODIVERSITÉ TERRESTRE

Impacts cumulés sur la biodiversité terrestre exercés par les activités de Decathlon depuis sa création (situation au 31/12) : (note 86)	8 606 éq.km ² artificialisés	8 672 éq.km ² artificialisés
Impacts annuels sur la biodiversité terrestre exercés par les activités de Decathlon (du 01/01 au 31/12) : (note 86)	65,5 éq.km ² artificialisés	65,5 éq.km ² artificialisés
↳ Scope 1	1,7 éq.km ² artificialisés	1,9 éq.km ² artificialisés
↳ Scopes 2 et 3	63,8 éq.km ² artificialisés	63,6 éq.km ² artificialisés

Répartition en % des impacts annuels sur la biodiversité terrestre par activité (du 01/01 au 31/12) : (note 86)		
↳ Distribution	2,4 %	2,6 %
↳ Production	85 %	83,5 %
↳ Construction	0,3 %	0,2 %
↳ Sites de production Decathlon en propre	0,5 %	0,5 %
↳ Logistique	0,5 %	0,6 %
↳ Approvisionnement	2,3 %	2,2 %
↳ Autres	9 %	10,4 %

Répartition en % des impacts annuels sur la biodiversité terrestre par pression (du 01/01 au 31/12) : (note 86)		
↳ Changement climatique	78,1 %	77,4 %
↳ Occupation des sols	21,4 %	22,1 %
↳ Pollution	0,5 %	0,5 %
↳ Autres	0 %	0 %

Répartition en % des impacts cumulés sur la biodiversité terrestre (du 01/01 au 31/12) : (note 86)		
↳ Changement Climatique	33,6 %	33,9 %
↳ Occupation des sols	51,5 %	51,3 %
↳ Pollution	14,9 %	14,8 %

BILAN IMPACT BIODIVERSITÉ AQUATIQUE

Impacts cumulés sur la biodiversité aquatique exercés par les activités de Decathlon depuis sa création (situation au 31/12) : (note 86)	427 éq.km ² artificialisés	429 éq.km ² artificialisés
Impacts annuels sur la biodiversité aquatique exercés par les activités de Decathlon (du 01/01 au 31/12) : (note 86)	1,6 éq.km ² artificialisés	1,6 éq.km ² artificialisés
↳ Scope 1	0 éq.km ² artificialisé	0 éq.km ² artificialisé
↳ Scopes 2 et 3	1,6 éq.km ² artificialisés	1,6 éq.km ² artificialisés

Répartition en % des impacts annuels sur la biodiversité aquatique par activité (du 01/01 au 31/12) : (note 86)		
↳ Distribution	1,1 %	1,2 %
↳ Production	90,1 %	89,1 %
↳ Construction	0,2 %	0,2 %
↳ Sites de production Decathlon en propre	1 %	1 %
↳ Logistique	1 %	1,2 %
↳ Approvisionnement	2,8 %	3 %
↳ Autres	3,8 %	4,3 %

Répartition en % des impacts annuels sur la biodiversité aquatique par pression (du 01/01 au 31/12) : (note 86)		
↳ Changement climatique	32,5 %	32,4 %
↳ Occupation des sols	53,7 %	54,4 %
↳ Pollution	10,3 %	9,7 %
↳ Utilisation de l'eau	3,5 %	3,5 %
↳ Autres	0 %	0 %

Répartition en % des impacts cumulés sur la biodiversité terrestre (du 01/01 au 31/12) : (note 86)		
↳ Changement Climatique	6 %	6,1 %
↳ Occupation des sols	58,7 %	58,6 %
↳ Pollution	23 %	22,9 %
↳ Utilisation de l'eau	12,4 %	12,4 %

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 86 : Concernant les changements méthodologiques retenus pour nos bilans :

À l'heure actuelle, il n'existe pas de cadre réglementaire sur le reporting Biodiversité pour les entreprises (hors organismes financiers) ou de protocole de calcul à l'image du GHG Protocol pour le bilan carbone. Il s'agit pour Decathlon d'un engagement volontaire pris dans le cadre de l'initiative "Entreprises Engagées pour la Nature" en février 2021 et reconduit dans notre Plan de Transition.

Le mode de calcul a fait l'objet d'évolutions, il est cependant toujours issu du Global Biodiversity Score. Une mise à jour de l'outil a été réalisée de la version open (février 2022) à la version 1.4 (lien des modifications portées : <https://www.cdc-biodiversite.fr/simplified-changelog-gbs/>).

Les calculs ont également été affinés grâce à l'intégration dans l'outil de nouvelles données pour une mesure plus juste des impacts.

L'ensemble des données 2021 a été retraité afin de prendre en compte les évolutions méthodologiques retenues en 2022 et permettre d'avoir des données comparables.

L'impact cumulé pour 2021 et 2022 dans la DPEF 2022 a été revu afin d'intégrer une estimation de l'impact passé de Decathlon sur le changement climatique.

Concernant les changements de périmètre pour nos bilans :

Le périmètre service dans la liste des activités a été supprimé par rapport à la DPEF 2021.

Un nouveau périmètre "approvisionnement" a été ajouté. Il fait référence aux activités de transport du port du pays de production vers les entrepôts et des entrepôts vers les lieux de distribution.

Le périmètre "Magasins Distribution" a fait l'objet d'une simplification en le nommant "Distribution" tout en conservant le même périmètre.

Concernant les objectifs de Decathlon en matière de biodiversité :

Cette année, des négociations internationales lors de la COP15 ont abouti à un encouragement des pays à mettre en place un cadre réglementaire pour que les entreprises publient leur empreinte et dépendances sur la biodiversité à horizon 2030. (source target 15, COP15 : <https://www.cbd.int/article/cop15-cbd-press-release-final-19dec2022>).

Cette réglementation a pour but de "réduire progressivement les impacts négatifs sur la biodiversité, et d'augmenter les impacts positifs" des entreprises sans donner d'horizon temporel ou d'objectifs chiffrés.

Decathlon s'appuie sur les textes de la COP15 et de la Commission européenne, en complément de la littérature scientifique, pour définir ses objectifs de réduction des impacts sur la biodiversité à 2030.

À des fins d'exploration, Decathlon a lancé un projet pilote en Inde et souhaite accompagner ce pays dans la réduction de ses impacts sur la biodiversité à l'horizon 2030.

Concernant l'analyse de la performance de Decathlon en 2022 :

L'érosion de la biodiversité générée par Decathlon est majoritairement due à des pressions liées au changement climatique et au changement d'usage des sols.

À l'instar du changement climatique, les activités de production génèrent les pressions majoritaires de Decathlon sur la biodiversité.

Les impacts cumulés sur la biodiversité générés par les activités de Decathlon sont essentiellement issus de la dégradation d'espaces naturels, le changement climatique et la pollution. Le calcul de cette empreinte Biodiversité est le deuxième exercice pour Decathlon. Il a pour but de sensibiliser nos collaborateurs et parties prenantes et permet d'inscrire cet exercice dans une démarche d'amélioration continue pour anticiper de futures réglementations. Ce diagnostic nous permet également d'identifier les actions de réduction les plus pertinentes.

Nous observons le lien fort entre les enjeux de biodiversité et du changement climatique. (respectivement 77 % et 33 % de l'impact annuel terrestre et aquatique).

Nous observons une stabilisation de l'érosion entre 2021 et 2022 et restons prudents au regard des revues critiques du Global biodiversity score et de la qualité des données utilisées. (Source des revues critiques : <https://www.cdc-biodiversite.fr/documentation-gbs/>).

ÉCONOMIE CIRCULAIRE OFFRE ET PRODUITS RESPONSABLES	2021	2022
MATIÈRES ET PROCÉDÉS INDUSTRIELS RESPONSABLES		
TEXTILE COTON		
% du coton utilisé pour les produits Decathlon issu de ressources plus durables (du 01/01 au 31/12) :	100 %	100 % (note 87)
↳ % de coton BCI	70,8 %	64,5 %
↳ % de coton issu de l'agriculture biologique	16 %	14,1 %
↳ % de coton recyclé	13,2 %	21,4 %
Tonnage de coton utilisé pour les produits Decathlon issu de ressources plus durables (du 01/01 au 31/12) :	31 973 tonnes	27 479 tonnes
↳ Tonnage de coton BCI	22 647 tonnes	17 723 tonnes
↳ Tonnage de coton issu de l'agriculture biologique	5 108 tonnes	3 883 tonnes
↳ Tonnage de coton recyclé	4 218 tonnes	5 873 tonnes
TEXTILE POLYESTER		
% du polyester utilisé pour les produits Decathlon issu de ressources plus durables (du 01/01 au 31/12)	40,4 %	49,7 % (note 88)
Tonnage de polyester utilisé pour les produits Decathlon issu de ressources plus durables (du 01/01 au 31/12)	32 527 tonnes	41 610 tonnes
PACKAGING		
% de matières utilisées pour les packagings issues de ressources plus durables (du 01/01 au 31/12)	80,3 %	92 % (note 89)
% de pâte à papier utilisée dans les packagings certifiée FSC ou PEFC (du 01/01 au 31/12)	73,4 %	90 % (note 89)
CINTRES		
Quantité de cintres qui ont été collectés (du 01/01 au 31/12)	155 000 000	170 900 000 (note 90)
% de cintres collectés (du 01/01 au 31/12)	56 %	65 % (note 90)
Quantité de cintres qui ont été réutilisés (du 01/01 au 31/12)	50 000 000	65 391 356 (note 90)
% de cintres réutilisés (du 01/01 au 31/12)	18 %	21 % (note 90)
% de matière recyclée pour la fabrication de nouveaux cintres (du 01/01 au 31/12)	44 %	56 % (note 90)
Impact CO₂ du cintrage par produit textile (du 01/01 au 31/12)	21,6 g éq.CO₂/pièce	20 g éq.CO₂/pièce (note 90)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 87 : Le calcul de cet indicateur se fait sur le tonnage du coton issu de l'agriculture biologique, du coton BCI (Better Cotton Initiative) et du coton recyclé. Nous avons atteint en 2021 l'objectif de 100 % de coton issu de sources plus durables et nous avons maintenu ce niveau de performance en 2022. Le deuxième objectif plus challengeant était d'accélérer la quantité de coton recyclé provenant de déchets de fabrication. Nous avons connu une belle année 2022 en termes de croissance du coton recyclé en atteignant une amélioration de 8 points sur la performance de cet indicateur (13 % en 2021 contre 21 % en 2022).

En 2023, la volonté des équipes est de maintenir ce niveau de performance et de faciliter une utilisation croissante de coton recyclé. Par ailleurs, les équipes travaillent continuellement à améliorer la fiabilité des données, les chaînes d'approvisionnement étant complexes et les intervenants multiples.

Note 88 : Le calcul de cet indicateur se fait sur le tonnage de fil polyester issu des sources suivantes : polyester vierge "classique" teint masse, polyester recyclé, polyester recyclé teint masse.

Les équipes du processus Synthetic Yarn SYP (fils synthétiques) continuent de consolider leur offre pour rendre accessible les fils plus respectueux de l'environnement pour les projets des procédés industriels de Decathlon. La performance réalisée au cours du premier semestre a été importante (+47 % en quantités vs 2021) pour ensuite voir une décroissance constante de ses commandes sur le deuxième semestre (-8 % vs 2021). Cela s'explique par un pilotage des ventes magasin ambitieux, qui a dû ensuite être réajusté à la baisse en cours d'année.

Le processus Synthetic Yarn, en bout de chaîne de valeur, a fortement ressenti les effets de cette variation de la demande. En conséquence directe, les fournisseurs de fils ont vu leur carnet de commande fortement baisser durant tout le deuxième semestre et n'ont pas encore de visibilité à début 2023 concernant la reprise d'un niveau d'activité usuel. Il est à noter, toutefois, la volonté des équipes des procédés industriels de Decathlon de s'appuyer sur SYP pour l'utilisation de fils issus de sources plus durables, ce qui aura pour effet une augmentation de la demande pour ce type de fils même dans le scénario d'une inflexion des ventes magasin.

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 89 : Le périmètre pour l'indicateur "% de matières utilisées pour les packagings issus de ressources plus durables" prend en compte : les packagings de vente destinés aux clients, les packagings linéarisables servant la présentation en magasin, les cintres, les cartons de transport, les sacs en plastique de transport, le packaging de e-commerce (sachet plastique et boîte en carton).

*sauf alimentaire, cosmétique et produit d'entretien

Sont exclus la sacherie de magasin (cabas, sac en papier), le papier cadeau et les packagings des autres marques internationales (non Decathlon).

La méthodologie de mesure pour ces différents indicateurs (% de matières utilisées pour les packagings issues de ressources plus durables, % de pâte à papier utilisée dans les packagings certifiée FSC ou PEFC, indicateurs cintres) étant basée sur de nombreuses extrapolations et hypothèses, les indicateurs chiffrés reportés sont à analyser avec relativité. Des actions sont menées chaque année par les équipes Packaging pour affiner la qualité de leurs données et construire un référentiel de reporting le plus rigoureux.

Les ressources plus durables prises en compte actuellement dans l'indicateur "% de pâte à papier utilisée dans les packagings certifiée FSC ou PEFC" sont la pâte à papier. Le tonnage 2022 de matières utilisées pour les packagings issus de ces ressources plus durables est de 81 330 tonnes.

Les objectifs qui ont été fixés sur ces deux indicateurs sont :

- 95 % de matières utilisées pour les packagings issues de ressources plus durables d'ici à 2025 ;
- 100 % de la pâte à papier utilisée dans les packagings certifiée FSC ou PEFC d'ici 2025.

En 2022, nous atteignons notre objectif annuel fixé à 90 % de pâtes à papier certifiées FSC ou PEFC. En 2023, le plan d'action consistera, en priorité, à réduire l'impact environnemental de nos papiers par le biais de papetiers audités dont les systèmes de management permettent de réduire notre empreinte environnementale (via le mix énergétique ou le contrôle des rejets des eaux par exemple).

Note 90 : Malgré la progression du taux de collecte, cette performance ne permet pas d'atteindre l'objectif de 80 % qui avait été fixé à horizon fin 2022. Ceci s'explique par une animation insuffisante et des routines de collecte qui n'ont pas encore été déployées partout dans l'entreprise. Pour remédier à cela et atteindre au moins 75 % de collecte d'ici à fin 2023, plusieurs actions ont été identifiées :

- l'animation accrue des leaders de pays/magasins et responsables d'exploitation pays/magasins pour une mobilisation à tous les niveaux de l'entreprise ;
- l'établissement de rôles et missions clairement établis en magasins et dans nos entrepôts en logistique ;
- la généralisation progressive de la collecte de cintres pour le e-commerce et l'amélioration de l'accompagnement aux caisses automatiques en magasin ;
- la poursuite d'un travail mené avec les équipes des Sports Signés pour faire évoluer le "Comment Vendre" de Decathlon afin de limiter le nombre de produits cintrés en magasins et ainsi réduire la consommation de cintres de l'entreprise.

En 2022, les équipes ont également concentré leurs efforts sur l'amélioration de la traçabilité des cintres afin qu'une animation rigoureuse puisse être menée au niveau de chaque pays, magasin et site e-commerce. Ce travail sera poursuivi en 2023.

PÉRIMÈTRE ET NOMBRE D'ÉVALUATIONS | ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE ET TERRITORIALE CHEZ NOS FOURNISSEURS

Nombre de sites de production concernés par les évaluations environnementales (situation au 31/12) :

↳ Nombre de sites de production de rang 1 concernés	160	182 (note 91)
↳ Nombre de sites de production de rang 2 concernés	88	89 (note 91)

Nombre d'évaluations environnementales réalisées (du 01/01 au 31/12)	129	142 (note 92)
---	-----	---------------

Nombre d'évaluations environnementales réalisées en interne (du 01/01 au 31/12)	72	81 (note 92)
--	----	--------------

FOCUS SUR LES RÉSULTATS D'ÉVALUATIONS | ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE ET TERRITORIALE CHEZ NOS FOURNISSEURS

% des sites de production de rang 1 et rang 2 évalués A, B ou C lors des évaluations environnementales (situation au 31/12) :		77 %	83,4 % (note 93)
---	---	------	------------------

Résultats des évaluations environnementales des partenaires et sites de production en propre (situation au 31/12) :

	81 %	97,1 %
	A : 6 %	A : 2,9 %
	B : 25 %	B : 42,9 %
	C : 50 %	C : 51,4 %
↳ % des sites de production des fournisseurs partenaires évalués A, B ou C	26 sites de production des fournisseurs partenaires évalués A, B ou C	34 sites de production des fournisseurs partenaires évalués A, B ou C

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 91 : Un fournisseur est concerné par un audit environnemental, incluant le contrôle des eaux usées industrielles, le management des déchets dangereux, le contrôle des émissions de CO₂ et de la consommation énergétique ainsi que la réduction de la pollution de l'air, si et seulement si, son volume d'eau industrielle à traiter est supérieur à 50 m³ par jour. Les fournisseurs de rang 1 concernés par un audit environnemental sont au nombre de 182 (au 31/12/2022).

Les fournisseurs de rang 2 concernés par un audit environnemental sont au nombre de 89 (au 31/12/2022).

À noter : aucun site en propre de Decathlon n'est concerné par l'évaluation environnementale suivant la définition "Plus de 50 m³ par jour d'eau industrielle à traiter".

Note 92 : Nous avons réalisé un total de 142 évaluations en 2022 :

- 81 évaluations à l'aide de 24 auditeurs internes basés dans nos pays de production ;
- et 61 évaluations par des organismes d'audit externe.

Note 93 : L'objectif % ABC fixé pour 2022 était de 82 % et nous avons atteint 83,4 % ABC (fournisseurs rang 1 et rang 2).

Les principaux points ayant permis d'améliorer la performance des évaluations environnementales de nos fournisseurs partenaires ABC au niveau mondial sont :

- l'augmentation du nombre d'évaluations réalisées qui étaient en retard ou expirées ;
- l'amélioration du réseau de compétences avec l'augmentation du nombre d'évaluateurs et référents internes pouvant former et valider de nouveaux évaluateurs (8 nouveaux évaluateurs internes pour un total de 24 auditeurs internes dans le monde) ;
- la collaboration avec des organismes d'audit externes tels que SGS et BV pour aider nos pays de production à réaliser des évaluations.

ÉCONOMIE CIRCULAIRE S'ENGAGER POUR UNE CONSOMMATION RESPONSABLE	2021	2022
RÉUTILISATION DE NOS PRODUITS RÉPARATION		
Nombre d'ateliers dans le monde	1 600 (pour 1 747 magasins) (note 94)	1 636 (pour 1 751 magasins)
Nombre d'ateliers en France	344	332
Nombre de techniciens dans les ateliers Decathlon (monde)	4 095	4 431
Note de satisfaction de la qualité de prestation dans nos ateliers	4,6	4,6
% de produits qualifiés comme réparables dans l'offre catalogue des produits Decathlon	4,7%	11% (note 95)
% de produits réparés (considérés comme réparables) dans les ateliers Decathlon	77,1%	66,5% (note 95)
Nombre total de produits réparés dans les ateliers Decathlon	2 064 295	2 307 889 (note 96)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 94 : Une correction et mise à jour a été effectuée suite à une erreur détectée sur la donnée communiquée dans la DPEF 2021.

Note 95 : Les objectifs pour 2026 sont d'avoir :

- 30 % des produits de l'offre qualifiés comme réparables ;
- et 100 % des produits réparables réparés par nos ateliers et nos client·es.

Les activités liées aux services de réparation en 2022 ont continué d'évoluer et de croître, mais plus lentement comparativement au reste des activités Decathlon (environ 2,5 % d'écart par rapport à l'année précédente).

La raison principale est liée à des résultats historiques significatifs en 2021, poussés en France par différentes aides d'Etat dans le contexte du Covid-19 (dispositifs non reconduits sur 2022). La réparabilité de nos produits a plus que doublé, signe que les équipes en conception se sont mobilisées.

La dynamique continue d'être très positive. Pour 2023, les équipes attendent une croissance stable de l'activité réparation qui concernera progressivement plus de catégories de produits.

Note 96 : Cet indicateur porte sur l'ensemble des produits réparés en prestation payante ou en garantie.

RÉUTILISATION DE NOS PRODUITS | SECONDE VIE

Nombre de pays ou régions proposant une offre de produits de seconde vie (au 31/12) :	30 (sur 60 pays de distribution)	44 (sur 59 pays de distribution) (note 97)
---	----------------------------------	--

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 97 : La seconde vie s'est développée dans différents pays en 2022. Aujourd'hui, 44 pays ont au moins une activité sur l'occasion (seconde vie, trocathlon ou reprise). Les équipes centrales en charge des stratégies sur l'économie circulaire ont validé le modèle économique financier concernant la reprise des produits, qui est la priorité à développer à l'international, non seulement dans les magasins physiques, mais aussi en proposant une solution en ligne.

L'objectif principal en 2023 sera de développer la stratégie d'économie circulaire dans les pays d'Europe occidentale. De plus, un rétro planning a été établi pour développer les outils informatiques Corporate nécessaires à ces projets dans 23 pays.

RÉUTILISATION DE NOS PRODUITS | LOCATIONS (COURTE DURÉE, ABONNEMENTS, LONGUE DURÉE)

Nombre de marques Decathlon proposant la location de produits (courte durée, abonnements, longue durée) (au 31/12)	23	23 (note 98)
Nombre de pays proposant les produits Decathlon à la location (courte durée, abonnements, longue durée) (au 31/12)	9	10 (note 98)
Nombre de locations de produits Decathlon (courte durée, abonnements, longue durée) (du 01/01 au 31/12)	97 474	187 888 (note 99) (note 100)
Nombre de jours de location de produits Decathlon (courte durée, abonnements, longue durée) (du 01/01 au 31/12)	6 519 180	2 230 751 (note 100)
Nombre de marques Decathlon proposant l'abonnement et la location longue durée de produits Decathlon (au 31/12)	6	6 (note 101)
Nombre de pays proposant l'abonnement et la location longue durée de produits Decathlon (au 31/12)	4	2 (note 102)
Nombre d'abonnements et de locations longue durée de produits Decathlon (du 1/01 au 31/12)	1 688	24 280 (note 102)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Avant-propos : À noter que les différentes données sur la location pour l'année 2021 ne sont pas comparables avec celles de 2022, en raison d'un changement de temporalité. L'an dernier, la consolidation avait été demandée et réalisée une fois, en fin d'année, tandis que pour 2022, les équipes centrales ont demandé l'information mensuellement auprès des différents pays.

Note 98 : Pas de changement notable par rapport à 2021 pour les marques de Decathlon concernées par la location.

Les pays concernés par la location en 2022 sont : Italie, Pologne, Portugal, France, Suisse, Belgique, Hollande, Russie, Espagne et le Royaume-Uni.

Note 99 : Au global sur la location les typologies de produits concernées sont : les produits d'investissements, les volumineux, les produits saisonniers, les produits techniques, les produits soumis à un cycle d'innovation/changement important (millésime, techno) et donc plus particulièrement en 2022 les équipements de sports de montagne (glisse/raandonnée), les équipements de sports d'eau (salée, douce), les équipements de mobilité (vélos, trottinettes), les sports de raquette et divers.

Note 100 : À noter, comme expliqué plus haut dans l'avant-propos, que les données de 2021 et 2022 ne sont pas comparables.

Note 101 : Le nombre de marques Decathlon proposant l'abonnement et la location longue durée de produits est de 6 en 2022.

En France : la musculation, les vélos de montagne pour adultes, les vélos de ville pour adultes, les vélos pour enfants, le golf (test) et le tennis (test).
En Espagne : les vélos pour enfants.

Note 102 : À noter, comme expliqué plus haut dans l'avant-propos, que les données de 2021 et 2022 ne sont pas comparables.

En 2022, les pays ayant proposé l'abonnement des produits Decathlon sont la France et l'Espagne. La location longue durée n'a été proposée que par la France.

La principale priorité en 2022 pour l'activité de location était le modèle d'abonnement. Initialement, le plan de déploiement prévoyait quatre pays supplémentaires, celui-ci n'a pu être développé finalement qu'en Espagne. La difficulté rencontrée a été de ne pas avoir de données automatisées pour le suivi de la performance de la location, ce qui a rendu difficile la gestion de l'activité par les coéquipier·ères. Concernant l'abonnement, les équipes ont validé le modèle financier des vélos pour enfants afin de le dupliquer dès que possible.

Au global de la location (courte durée, abonnement, longue durée) :

En 2022, les équipes ont travaillé pour définir la trajectoire 2023 - 2026 sur l'économie circulaire.

La priorité pour 2023 sera de proposer le modèle d'abonnement dans 7 pays, et d'unifier le business plan court terme au niveau international. Aujourd'hui, l'activité de location est principalement accessible en magasin, et la priorité est de rendre cela possible également en ligne.

COMMUNICATION SUR NOS PRODUITS

% des produits chaussures et textiles Decathlon qui affichent leur empreinte carbone (du 01/01 au 31/12) :	 Audit mazars	63,4 %	60,34 % (note 103)
--	---	--------	--------------------

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 103 : Si, à première vue, l'indicateur "Affichage environnemental" semble avoir légèrement diminué entre 2021 et 2022 (63,7% à 60,7%), quelques précautions sont à prendre concernant la comparaison de ces deux chiffres :

La définition et le mode de calcul de l'indicateur ont été revu en 2022 :

- Depuis 2021, l'affichage environnemental pour les produits textiles et chaussures Decathlon était constitué de deux éléments : la note environnementale et l'empreinte carbone, permettant aux consommateurs de comparer l'impact d'un produit de façon objective comme on peut le faire pour un prix. En 2021, nous mesurons le nombre de produits associés à une note environnementale. En 2022, nous comptabilisons désormais le nombre de produits pour lequel une empreinte carbone est affichée sur la page produit du site marchand. Cette évolution méthodologique fait suite à l'appel à projet de l'ADEME pour définir un nouvel affichage environnemental dont nous savons que l'empreinte carbone sera une donnée obligatoire ;

- La méthodologie de calcul de cet indicateur a également été revue pour être plus cohérente avec la volonté de transparence auprès des consommateurs. Ainsi, en 2021, nous prenions en compte le nombre de produits pour lesquels une note environnementale était calculée dans nos outils de conception. Tandis qu'en 2022, nous comptabilisons le nombre de pages produits actives sur decathlon.fr qui affichent l'empreinte carbone du produit ;

- Le périmètre de calcul reste toutefois le même que les années précédentes : l'indicateur affichage environnemental porte sur les produits Decathlon, vendus en ligne en France, et concernés par les procédés industriels en charge de la production de l'habillement, des chaussures et autres textiles. Sont toujours exclus du périmètre : les produits vendus à moins de 1 500 pièces par an, ainsi que les autres procédés industriels (métal, cycles, produits soudés, ballons, électroniques, nutrition, chimie).

En parallèle de ces évolutions structurelles, l'accent a été mis sur la fiabilisation des données affichées, avec l'ajout d'un niveau de contrôle supplémentaire par l'ingénieur produit avant l'affichage au consommateur et sur son déploiement à l'international.

L'ambition pour 2023 pour cet indicateur est de dépasser 75 % de produits textiles et chaussure pour lesquels une empreinte carbone est affichée sur les pages produits et de continuer les travaux de fiabilisation de cette donnée. L'engagement d'atteindre 100 % de produits textiles et chaussures affichant une empreinte carbone d'ici 2026 est maintenu.

ACTIONS DE SENSIBILISATION AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Nombre total d'activités sportives organisées en France pour nos client·es-utilisateur·trices (du 01/01 au 31/12)	3 200	5 300 (note 104)
Nombre de magasins concernés en France par ces activités sportives (du 01/01 au 31/12)	206	207
Nombre d'événements en lien avec le développement durable organisés par les magasins français (du 01/01 au 31/12)	117	150

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 104 : Le 1^{er} semestre 2022 a été perturbé par un contexte sanitaire encore incertain, notamment en début d'année, et la situation s'est améliorée lentement au fil des mois pour laisser place à un contexte plus propice à l'organisation d'événements multiples.

Notre 1^{er} événement de l'année en janvier 2022 avec la Soirée Fitness a vu l'annulation d'une grande partie des magasins initialement inscrits. Le second semestre a redessiné les contours d'une situation revenue progressivement à la normale pour tous nos événements, concernant les modalités sanitaires pour nos magasins organisateurs.

Les résultats obtenus cette année sont encourageants.

En effet, 207 magasins ont organisé au moins un événement en 2022, ce qui est plutôt stable par rapport à l'année précédente (206 magasins).

Le point de satisfaction majeur réside quant à lui sur le nombre d'événements qui ont été organisés par nos équipes, à savoir 5 300 événements, ce qui représente une augmentation de 65%. Les événements en lien avec le développement durable profitent de cette embellie avec 150 événements (+28,2%) organisés par 84 magasins, entrepôts ou services (+4%).

Ces actions ont rassemblé 5 506 participants (+79%) et ont permis de collecter 14,3 tonnes de déchets (+6,7%).

Un des axes de cette campagne 2022 était centré sur le ramassage des mégots de cigarettes et le résultat est intéressant avec 163 408 mégots ramassés permettant d'éviter la pollution de l'équivalent de 32 piscines olympiques.

S'agissant du VitalSport, notre campagne de mobilisation a permis de réunir 116 magasins pour l'organisation de cet événement exclusif (+18,3%) avec le retour en masse et le soutien de 2 628 clubs partenaires (+57%). La combinaison de ces deux ingrédients a entraîné une belle fréquentation sur l'ensemble de nos sites avec un flux de 354 014 visiteurs (+36,1%).

En synthèse, l'année 2022 a été celle de l'attractivité retrouvée pour nos événements.

ACTIONS DE SENSIBILISATION AU DÉVELOPPEMENT DURABLE		
Nombre d'actions de sensibilisation en lien avec le développement durable dans le monde (du 01/01 au 31/12) :	1 098	1 453 (note 105)
↳ organisées par les magasins Decathlon	1 091	1 404
↳ organisées par les entrepôts Decathlon	7	27 (note 106)
↳ organisées par les bureaux de production et services centraux	n/a	22 (note 107)
Nombre d'actions de sensibilisation en lien avec le développement durable dans le monde (du 01/01 au 31/12) :	1 098	1 453
↳ liées à l'écomobilité	n/a	320 (note 108)
↳ liées aux déchets et à la pollution environnementale	n/a	1 133 (note 109)
Nombre de personnes impliquées dans les événements en lien avec le développement durable dans le monde (entrepôts, production et magasins Decathlon) (du 1/01 au 31/12)	27 717	44 928 (note 110)
% des sites qui ont organisés au moins un événement de sensibilisation dans l'année	n/a	48,9% (note 111)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 105 : 45 pays ont organisé des actions de sensibilisation, événements organisés depuis les magasins ou entrepôts Decathlon, soit avec les collaborateurs internes, soit avec des clients externes. Il y a eu six sortes d'événements en 2022 : Clean Up Days (au cours de l'année), le World Clean Up Day (le 17 septembre 2022), la semaine de la mobilité (du 16 au 22 septembre 2022), des événements mobilité (au cours de l'année), des plantations d'arbres, des opérations de collecte (exemple : grande opération de collecte de chaussures en France en 2022).

Note 106 : Liste de pays ayant organisé des actions de sensibilisation depuis leurs entrepôts : Belgique (1), Brésil (1), Canada (2), Colombie (2), Hongrie (2), Italie (1), Maroc (1), Pologne (2), Roumanie (1), Russie (4), Espagne (4), Suisse (2), Taiwan (1), Thaïlande (1), Tunisie (1), Royaume-Uni (1).

Note 107 : Cet indicateur concerne les actions de sensibilisation organisées par les équipes en bureaux de production mais également par celles de sites de services centraux : sites e-commerce (5), Datalab (2), sièges sociaux (2), bureaux de production (13).

Note 108 : Il y a eu deux sortes d'événements d'écomobilité en 2022 :

- la semaine de la mobilité du 16 au 22 septembre 2022 : 165 événements (3 au Brésil, 7 en Colombie, 3 aux Philippines, 3 à Singapour, 149 en Espagne) ;
- des événements mobilité au cours de l'année : 155 événements (4 en Belgique, 1 en Côte d'Ivoire, 2 en Croatie, 113 en France, 25 en Hongrie, 3 aux Philippines, 1 en Slovaquie, 6 en Tunisie).

Note 109 : Cet indicateur prend en compte :

- 438 Clean Up Days ;
- 168 opérations de collecte comme celle organisée en France pour la collecte de chaussures en janvier-février 2022 ;
- 16 événements de plantation d'arbres ;
- 511 World Clean Up Days organisées le 17 septembre 2022.

Note 110 : L'indicateur prend en compte l'ensemble des participants déclarés dans l'outil de suivi comme ayant participé à l'évènement. À noter que le chiffre reporté, pour la première fois dans la DPEF 2022, ne prend pas en compte :

- les participants de l'opération de collecte de chaussures organisées en France, car il était impossible d'avoir le nombre de participants ;
- ainsi que certains sites qui n'ont pas remonté cette information car le KPI principal d'animation est actuellement le nombre de sites et non le nombre de participants.

Note 111 : Le nombre de sites pris en compte au 31/12/2022 pour le calcul de cet indicateur est de 1 867 (74 entrepôts + 42 bureaux de production + 1 751 magasins Decathlon), et au minimum 912 d'entre eux ont organisé une action de sensibilisation (877 magasins + 19 entrepôts + 16 autres sites dont des services centraux et des bureaux de production). Chaque pays a été relancé un par un pour avoir les données les plus exactes possibles.

ÉCOMOBILITÉ DES COÉQUIPIER-ÈRES		
% de kilomètres parcourus par les client-es pour se rendre dans les magasins Decathlon qui sont effectués grâce à la mobilité active ou la mobilité douce (du 01/01 au 31/12)	14 %	17 % (note 112)
% de kilomètres parcourus par les coéquipier-ères pour se rendre sur leur lieu de travail grâce à la mobilité active ou la mobilité douce (du 01/01 au 31/12)	21 %	33 % (note 112)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 112 : L'indicateur concernant les clients est reporté pour la première fois cette année.

L'objectif pour 2026 est d'atteindre 30% de kilomètres parcourus en écomobilité par les clients pour se rendre dans les magasins Decathlon, et 40% pour les coéquipiers allant sur leurs lieux de travail.

Un objectif qui est sur la bonne voie, par le fait que de nombreux pays sont en train de rédiger et d'animer leurs plans d'écomobilité.

À noter que la mobilité active pour Decathlon se réfère aux moyens de transport qui utilisent l'énergie humaine sans assistance, à l'exception de l'assistance électrique. L'écomobilité ou mobilité douce pour Decathlon, quant à elle, se réfère aux moyens de transport émettant moins de 0,10 kg de CO₂ par km, ainsi que les bus et voitures électriques. Les voitures et les motos ne rentrent pas dans le pourcentage d'écomobilité.

ÉCONOMIE CIRCULAIRE RÉDUCTION DES DÉCHETS ET RECYCLAGE	2021	2022
ZÉRO PLASTIQUE À USAGE UNIQUE		
Poids des emballages en plastique à usage unique supprimés pour les produits Decathlon (du 01/01 au 31/12)	1 449 tonnes	1 319 tonnes (note 113)
Poids des emballages e-commerce en plastique à usage unique (du 01/01 au 31/12)	2 024 tonnes	1 887 tonnes (note 114)
Poids des emballages de conditionnement logistique en plastique à usage unique (film étirable) (du 01/01 au 31/12)	1 224 tonnes	1 292 tonnes (note 115)
Quantités de sacs de caisse en plastique à usage unique en magasins (du 01/01 au 31/12)	7 357 891 unités	3 568 164 unités (note 116)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 113 : La donnée de 2021 sur l'indicateur "Poids des emballages en plastique à usage unique supprimés pour les produits Decathlon" a été modifiée par rapport à celle communiquée dans la DPEF de l'année précédente afin d'être cohérent avec le travail réalisé par les équipes packaging (la donnée a évolué après déclaration dans la DPEF de 2021).

En 2022, les équipes Packaging ont supprimé 1 319 tonnes de plastique parmi 7 000 tonnes d'emballages plastiques estimés (emballage de vente, emballage de transport des produits finis depuis nos usines de production hors logistique et e-commerce), ce qui représente une baisse de 19%. Ces résultats, bien qu'encourageants, sont en dessous de nos prévisions. En effet, des moyens supplémentaires avaient été investis sur le projet en matière de ressources humaines et sur le nombre de tests techniques pour vérifier l'impact des suppressions plastique sur la qualité de nos produits. Il est à noter que certains tests n'ont pas abouti et que d'autres ont dû être décalés, ce qui a placé le résultat de 2022 en dessous des attentes des équipes.

Note 114 : En 2022, 83% des données des emballages e-commerce plastique étaient des données réelles (17% de données estimées). Une diminution de 7% des quantités est observée par rapport à 2021, ce qui s'explique par la concrétisation des actions de déploiement de solutions tierces (en carton et/ou papier) proposées dans le catalogue packaging.

Les emballages e-commerce plastique représentent 20% de l'ensemble du poids des emballages e-commerce.

Note 115 : Le poids de film étirable est le premier indicateur logistique intégré pour mesurer et animer l'arrêt du plastique à usage unique sur ce périmètre.

Le film étirable est le premier indicateur logistique intégré pour mesurer et animer l'arrêt du plastique à usage unique sur ce périmètre. Un système d'estimation a été mis en place lorsqu'un site ou pays ne remonte pas de chiffres.

Ainsi en 2022, 20% des données concernant le film étirable étaient des données réelles.

Note 116 : Les sacs de caisse sont des achats réalisés par les magasins, ainsi nous animons pour collecter les quantités annuelles achetées par lesdits magasins. Il existe plusieurs typologies de sacs de caisse et dans le cadre de nos engagements vers le zéro plastique à usage unique d'ici 2026, nous suivons tout particulièrement les sacs de caisse en plastique à usage unique. Pour ces derniers, si aucune information n'est communiquée par le pays, nous faisons des estimations à partir d'un ratio appliqué sur les quantités physiques vendues.

En 2022, les sacs de caisse en plastique à usage unique représentent 7% de la totalité des sacs de caisse mis sur le marché. Si nous considérons le poids moyen d'un sac de caisse en plastique à usage unique à cinq grammes, alors nous avons une équivalence de 18 tonnes de sacs de caisse en plastique à usage unique en 2022 (vs 37 tonnes en 2021).


Afin d'encourager la suppression de ces achats, des alternatives telles que les sacs en papier, en tissu, en plastique réutilisable ou encore en plastique recyclé sont déployées dans les pays en fonction des offres disponibles au regard de leurs positions géographiques.

RECYCLAGE DES PRODUITS		
% des produits vendus en France soumis à la Responsabilité Élargie du Producteur (du 01/01 au 31/12)	56 %	80,2% (note 117)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 117 : Le pourcentage de produits couverts par une responsabilité élargie du producteur REP en France a bien évolué en 2022 avec l'arrivée de la REP Articles de Sports et Loisirs et la REP Jouets (qui s'ajoutent aux REP textiles et chaussures, REP électronique et REP mobilier). Nous avons atteint 80,2% de quantités de produits soumis à une REP en France.

L'objectif à l'horizon 2026 est de 80%.

ÉCONOMIE CIRCULAIRE RÉDUCTION DES DÉCHETS ET RECYCLAGE	2021	2022
MANAGEMENT DES DÉCHETS		
Poids des déchets générés par les sites (magasins Decathlon, entrepôts) (du 01/01 au 31/12)	103 495 tonnes	106 007 tonnes (note 118)
↳ Poids de papiers et cartons recyclés	42 236 tonnes (41 %)	46 936 tonnes (44 %)
↳ Poids d'emballages recyclés	3 780 tonnes (4 %)	5 456 tonnes (5 %)
↳ Poids de plastiques recyclés	2 504 tonnes (2 %)	2 604 tonnes (3 %)
↳ Autres (bois, ferrailles, textiles, etc.)	5 350 tonnes (5 %)	6 540 tonnes (6 %)
↳ Poids de déchets en mélange	49 625 tonnes (48 %)	44 471 tonnes (42 %)
Taux de recyclage par activité (du 01/01 au 31/12) :		
↳ Taux de recyclage global (magasins et entrepôts)	52 %	58 % (note 119)
↳ Taux de recyclage dans les magasins	42 %	50 % (note 119)
↳ Taux de recyclage dans les entrepôts	66,4 %	69 % (note 119)
Taux de valorisation par activité (du 01/01 au 31/12) :		
↳ Taux de valorisation global (magasins et entrepôts)	56 %	62 % (note 120)
↳ Taux de valorisation dans les magasins	54 %	57 % (note 120)
↳ Taux de valorisation dans les entrepôts	68,6 %	69 % (note 120)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 118 : En 2022, nous observons une augmentation globale limitée, de l'ordre de 2,4%, du poids des déchets comparé à 2021. 2022 a été une année commerciale intense.

Note 119 : Le taux de recyclage global augmente de six points par rapport à 2021. Cette évolution est le résultat de l'animation et d'actions concrètes afin d'améliorer le tri, le déploiement d'exutoires (filiales de traitement de déchets) et la collecte de données.

Les objectifs pour le taux de recyclage sont :

- Au global : 70 % en 2022, 70 % en 2023 et 95 % en 2026 ;
- Pour le retail : 60 % en 2022, 65 % en 2023 et 95 % en 2026 ;
- Pour la logistique : 75 % en 2022, 75 % en 2023 et 95 % en 2026.

Note 120 : Cet indicateur se veut proche du taux de recyclage à la différence près qu'il intègre les quantités de déchets dangereux et d'incinération avec valorisation énergétique. Le taux de valorisation global varie de manière similaire aux taux de recyclage (+ 6 points par rapport à 2021).

Les objectifs pour le taux de valorisation sont :

- Au global : 75 % en 2022, 75 % en 2023 et 100 % en 2026 ;
- Pour le retail : 70 % en 2022, 70 % en 2023 et 100 % en 2026 ;
- Pour la logistique : 80 % en 2022, 80 % en 2023 et 100 % en 2026.

INDICATEURS DE PERFORMANCE

CRÉER DE LA VALEUR DURABLE

INTÉGRATION DE LA PERFORMANCE HUMAINE, ENVIRONNEMENTALE ET FINANCIÈRE DANS NOTRE MESURE DE LA VALEUR	2021	2022
MESURE DE LA VALEUR		

Poids en % des actions climat significatives intégrées dans le rapport de performance mensuel de Decathlon (au 31/12) 71 % **71 % (note 121)**

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 121 : Cette mesure a été mise en place pour la première fois en 2021 et prend en compte les indicateurs les plus significatifs pour le respect des engagements SBTi (avec leur poids respectif pour l'atteinte de la cible) :

- Part des ventes réalisées avec des produits Ecodesign (30 %) ;
- Part des énergies renouvelables en production (21 %) ;
- Part du chiffre d'affaires circulaire (15 %) ;
- Part du chiffre d'affaires digital (7 %).

À ce stade, ils représentent 73 % de la performance ciblée à horizon 2026.

Historiquement le reporting mensuel interne de Decathlon est utilisé pour communiquer les performances économiques du Groupe aux leaders opérationnels et financiers. Il est désormais enrichi de données extra-financières pour une lecture plus complète de la performance de l'entreprise. À fin 2022, les indicateurs intégrés à ce reporting sont les suivants : CA des produits Ecodesign / CA circulaire / CA digital.

RELATIONS À LONG TERME AVEC LES FOURNISSEURS	2021	2022
PANEL FOURNISSEURS		

Nombre de pays/régions de production (situation au 31/12)		
↳ Avec des équipes Decathlon physiquement présentes	25	23 (note 122)
↳ Sans équipes Decathlon physiquement présentes	19	20 (note 123)
Nombre de bureaux de production (situation au 31/12)	43	42 (note 124)
Nombre de coéquipier·ères en charge de la relation et animation des fournisseurs (situation au 31/12)	2 245	2 429
Nombre de fournisseurs pour les produits Decathlon (situation au 31/12)		
↳ Nombre de fournisseurs de rang 1 (produits finis et composants)	930	956 (note 125)
↳ Nombre de fournisseurs de rang 2	355	311 (note 125)
Nombre de sites de production Decathlon en propre (situation au 31/12)	9	9 (note 126)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 122 : Pays/régions de production avec équipe : un bureau de production Decathlon est présent dans le pays/région. Albanie, Bangladesh, Brésil, Chine continentale, Égypte, Éthiopie, France, Inde, Indonésie, Italie, Malaisie, Mexique, Maroc, Pakistan, Pologne, Portugal, Roumanie, Sri Lanka, Taïwan, Thaïlande, Tunisie, Turquie, Vietnam.

Note 123 : Pays/régions de production sans équipe : pays/régions de production dont les fournisseurs sont animés par des équipes Decathlon provenant d'un autre pays/région, pas de bureau Decathlon dans ce pays : Belgique, Bosnie-Herzégovine, Bulgarie, Cambodge, République Tchèque, Estonie, Finlande, Allemagne, Hongrie, Japon, Lituanie, Madagascar, Slovaquie, Slovénie, Corée du Sud, Espagne, Suisse, Pays-Bas, Ukraine, Royaume-Uni.

Note 124 : Liste des bureaux de production Decathlon : DP Albanie, DP Bangladesh (x2: DP Dhaka, DP Chittagong), DP Brésil, DP Chine continentale (x10: DP Guangzhou, DP Nanjing, DP Ningbo, DP Qingdao, DP Shanghai, DP Shenzhen, DP Suzhou, DP Tianjin, DP Wuhan, DP Xiamen), DP Égypte, DP Éthiopie, DP France, DP Inde (x7: DP Chennai, DP Coimbatore, DP Mysuru, DP Surat, DP Kanpur, DP Delhi, DP Ludhiana), DP Indonésie, DP Italie (x2: DP Desio, DP Padova), DP Malaisie, DP Mexique, DP Maroc, DP Pakistan, DP Pologne, DP Portugal, DP Roumanie, DP Sri Lanka, DP Taïwan, DP Thaïlande, DP Tunisie, DP Turquie, DP Vietnam (x2: DP Ho Chi Minh, DP Hanoi).

Note 125 : Conformément à notre stratégie de "New Industrial Giant" (cf. page 143 DPEF 2022), les ouvertures de nouveaux fournisseurs ont repris en 2022, après de nombreuses années de massification. Nous avons déployé une nouvelle segmentation fournisseurs afin d'intégrer de nouveaux industriels permettant d'accélérer sur le design, l'innovation, la durabilité de nos produits et la relocalisation de la production.

Ainsi le nombre de fournisseurs de rang 1 progresse de 930 en 2021 à 956 en 2022.

Nous appelons un fournisseur de rang 1 : fournisseur lié contractuellement avec une société de Decathlon pour la production ou l'assemblage de produits finis/semis finis (via contrat de fabrication) ou pour l'approvisionnement de matières premières ou composants (via contrat d'achat), recevant les bons de commandes et facturant directement ladite société.

Nous appelons un fournisseur de rang 2 : fournisseur contribuant à la chaîne de valeurs des produits Decathlon, en relation commerciale directe avec un fournisseur de rang 1, avec lequel il organise la gestion des bons de commande et de facturation. Decathlon se réserve la possibilité d'intervenir dans le choix ou la validation de ce fournisseur rang 2, sans toutefois intervenir dans la relation commerciale et juridique entre ces fournisseurs rang 1 et 2.

Note 126 : 9 sites de production Decathlon en propre : 3 sites en France (AML, ACL, Simond), 1 site de production au Maroc (DFM), 1 site de production en Thaïlande (NTF) et 4 sites de production en Chine continentale (Nanjing factory, TEC, CMW, Xinwei).

RELATIONS À LONG TERME AVEC LES FOURNISSEURS	2021	2022
TYPE ET DURÉE DE LA RELATION		
Nombre de fournisseurs "partenaires" (situation au 31/12)	50	52 (note 127)
Ancienneté moyenne des fournisseurs (100 premiers fournisseurs en terme de volumes d'achat réalisés par Decathlon) (situation au 31/12)		
↳ < à 1 an	0 %	1 %
↳ de 1 à 3 ans	2 %	1 %
↳ de 3 à 5 ans	10 %	9 %
↳ de 5 à 10 ans	31 %	26 %
↳ de 10 à 20 ans	47 %	50 %
↳ > à 20 ans	10 %	13 %
↳ Moyenne	11,8 ans	11,1 ans

RÉPARTITION DES VOLUMES D'ACHAT		
Ventilation des volumes d'achat réalisés par Decathlon par zones de production (du 01/01 au 31/12) (note 128)		
↳ Asie du Nord	47,17 %	43,06 %
↳ Europe	20,74 %	21,9 %
↳ Asie du Sud-Est	13,02 %	14,44 %
↳ Asie du Sud-Ouest	16,34 %	17,94 %
↳ Afrique	2,4 %	2,56 %
↳ Amériques	0,01 %	0,04 %
↳ CEI (Communauté des États Indépendants)	0,32 %	0,12 %
% du montant d'achat réalisé chez les fournisseurs partenaires de Decathlon (du 01/01 au 31/12)	34,7 %	35,6 % (note 127)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 127 : Concernant l'évolution du nombre de partenariats nous continuons à renforcer notre stratégie de Partenariat Industriel en validant deux nouveaux partenaires portant le nombre à 52 fin 2022. En 2022, nos partenaires assument 35,6 % de nos volumes d'achat mondiaux.


RELATIONS À LONG TERME AVEC LES FOURNISSEURS	2021	2022
RÉPARTITION DES VOLUMES D'ACHAT		
Ventilation des volumes d'achat réalisés par Decathlon par process de production (du 01/01 au 31/12)		
↳ Produits nutrition (alimentation et nutrition du sportif)	1 %	1,14 % (note 128)
↳ Produits chimie et cosmétique	0,47 %	0,5 %
↳ Produits électroniques	1,5 %	1,5 %
↳ Produits chaussures	12,4 %	13,41 %
↳ Produits gants	1,2 %	1,38 %
↳ Produits confection lourde (tente, sac à dos, sac de couchage, ballons, etc.)	11 %	11,24 %
↳ Produits pyrotechnie (équipement Solognac chasse)	0,2 %	0,23 %
↳ Produits soudés/gonflables (matelas, bouées, brassards, etc.)	2,6 %	2,52 %
↳ Produits casques	1 %	1,08 %
↳ Produits optiques (lunettes de soleil, de natation, masques de ski, de plongée)	1,1 %	1,41 %
↳ Produits vélos / cycles	14,8 %	15,49 %
↳ Produits plastiques et composites	7,96 %	7,06 %
↳ Produits composites Wedze (équipements de ski)	0,17 %	0,29 %
↳ Produits en métal/métalliques (trottinettes, produits fitness, paniers de basket, but de foot, etc.)	10,2 %	6 %
↳ Produits Simond (équipement escalade)	0,1 %	0,1 %
↳ Produits textiles (maille naturelle, maille synthétique, chaîne et trame, fil au produit)	34,3 %	36,65 %
% du chiffre d'affaires réalisé avec des produits Decathlon fabriqués localement (du 01/01 au 31/12) :		
↳ Chine continentale	94,8 %	95,9 %
↳ Europe	25,6 %	27,2 %
↳ Russie	10,8 %	16,1 %
↳ Inde	54,7 %	48,5 %
↳ Brésil	n/a	n/a (note 129)
↳ Afrique	n/a	n/a (note 129)

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 128 : Aujourd'hui, nous avons 36 équipes de procédés industriels (dont Simond). Nous avons regroupé pour ce reporting les données par grands secteurs industriels (textile, chaussures, confection lourde, etc.).

Note 129 : Nous continuons d'accélérer sur notre stratégie d'approvisionnement local pour local en Chine continentale et en Europe.

À noter que les achats réalisés par le Brésil au Brésil et par l'Afrique en Afrique ne remontent pas dans les systèmes informatiques de nos équipes Achat.

ÉTHIQUE DES AFFAIRES	2021	2022
% des coéquipier·ères ayant accès à la plateforme de signalement qui leur permet de remonter des questions ou des alertes (situation au 31/12)	100 %	100 % (note 130)
Nombre de signalements reçus dans la plateforme (du 01/01 au 31/12) 	82	156 (note 131)
Typologies des signalements reçus dans la plateforme en % (situation au 31/12)	Alertes traitées : 54 % Alertes en cours de traitement : 46 %	Alertes traitées : 48 % Alertes en cours de traitement : 52 % (note 131)
Thématiques des signalements reçus dans la plateforme en % (du 01/01 au 31/12) :		(note 131)
↳ Harcèlement moral	22 %	19 %
↳ Harcèlement sexuel	11 %	10 %
↳ Contrat de travail	0 %	1 %
↳ Sécurité	9 %	7 %
↳ Données personnelles	1 %	0 %
↳ Discrimination	0 %	13 %
↳ Conflits d'intérêts	12 %	6 %
↳ Cadeaux et Invitations	0 %	1 %
↳ Corruption et Fraude	7 %	10 %
↳ Autres	38 %	33 %

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 130 : La plateforme de signalement interne a été implémentée dans tous les pays où Decathlon est en propre.

Aujourd'hui, tous les pays ont chacun un référent éthique et compliance. Par défaut, si aucun référent n'était nommé, c'est le leader pays qui s'occupe de la compliance éthique directement.

Note 131 : L'indicateur des signalements est purement indicatif et quantitatif. Il s'agit de signalements dont le caractère avéré et la gravité ne peuvent être déterminés qu'après enquête. Leur statut (en cours ou traités, au 31 décembre 2022) dépend de nombreuses variables, comme le sujet remonté, la date de dépôt du signalement et, bien sûr, la complexité des investigations à mener.

Chaque signalement étant différent, il n'est à ce titre pas possible d'estimer l'efficacité du traitement des alertes en comparant le nombre de signalements traités avec le nombre de signalements reçus.

L'objectif consiste donc à veiller au bon traitement de tous les signalements, dans un laps de temps plus ou moins long selon leur complexité, de sorte qu'aucune remontée ne soit mise à l'écart par les gestionnaires de cas.

Au 31 décembre 2022, 52 % des signalements étaient en cours de traitement. Ce chiffre englobe les signalements déposés en fin d'année 2022, ainsi que ceux nécessitant des investigations complexes et un traitement approfondi.

Il est à noter que le détail des signalements reçus par catégorie est communiqué pour la première fois cette année.

À noter que la catégorie "Autres" permet à un utilisateur voulant échanger sur un sujet différent de ceux énumérés plus haut de faire remonter son signalement et d'en discuter avec un gestionnaire de cas.

FONDATION DECATHLON	2021	2022
Nombre de projets validés par la Fondation Decathlon (du 01/01 au 31/12)	61	66 (note 132)
Nombre de bénéficiaires des projets de la Fondation Decathlon (du 01/01 au 31/12)	71 864	46 860 (note 133)
Nombre de pays concernés par les projets de la Fondation Decathlon (du 01/01 au 31/12)	17	23 (note 134)
% par catégorie de bénéficiaires des projets de la Fondation Decathlon (note 135)		
↳ % personnes avec handicap mental et/ou physique	20,8 %	17,6 %
↳ % personnes issues de quartiers défavorisés	54,4 %	73 %
↳ % personnes atteintes de maladies	8,3 %	8,3 %
↳ % personnes séniors	n/a	0,6 %
↳ % personnes réfugiées	n/a	0,5 %
↳ % autres situations de fragilité	16,5 %	0 %

Notes méthodologiques DPEF 2022

Note 132 : L'année 2022 a été marquée par de nombreux projets. Les équipes Fondation ont accompagné et soutenu 66 projets, contre 61 en 2021. Il y a eu, comme l'année dernière, une majorité de projets réalisés en France (28 sur 66).

En 2022, trois nouveaux pays ont porté leur premier projet Fondation : l'Autriche, l'Angleterre et la Belgique.

En parallèle de ces projets, 22 soutiens "exceptionnels" ont été menés (16 dons aux hôpitaux et associations pour répondre à la situation sanitaire du Covid-19, et 6 liés à d'autres dons) avec un budget moyen exceptionnel de 2 000 euros.

Au total, les équipes ont accompagné 88 projets et structures sur l'année 2022.

Note 133 : La quantité de projets validés n'est pas en soi un indicateur pour la Fondation Decathlon. En effet, l'élément essentiel pour cette dernière est le suivi du nombre de bénéficiaires qui ont pu avoir régulièrement accès au sport grâce au projet ainsi financé.

Le chiffre 46 860 correspond au nombre de bénéficiaires des projets "classiques" de la Fondation. À cela s'ajoutent de nombreux bénéficiaires des projets Covid-19 que nous n'avons pas mesuré car il ne s'agit pas des mêmes indicateurs et également notre impact dans les projets est moindre (soutien de 2 000 € en moyenne).

La diminution 2022 vs 2021 sur cet indicateur s'explique par la réalisation au cours de l'année 2021 de projets d'ampleur (ex : construction de terrain/skatepark, aménagement de salles de sport) s'adressant à un nombre important de bénéficiaires. À noter que le nombre de bénéficiaires peut évoluer chaque année en fonction de la typologie des projets supportés par la Fondation et n'est pas le seul indicateur de performance.

Note 134 : En 2022, il y a eu des projets dans 23 pays :

Voici les différents pays dans lesquels un projet a été soutenu en 2022 : Autriche, Belgique, Brésil, Burundi, Cambodge, Cameroun, Côte d'Ivoire, Espagne, France, Italie, Liban, Malaisie, Mexique, Nouvelle-Zélande, Ouganda, Philippines, Pologne, Portugal, Royaume-Uni, Sénégal, Sri Lanka, Tanzanie et Tunisie.

Note 135 : Un travail de reformulation a été effectué et des nouvelles catégories ont été ajoutées ou renommées, ce qui explique l'absence de données en 2021 sur certains indicateurs.

ANNEXES

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

ORGANISATION GÉNÉRALE DU REPORTING

CADRE RÉGLEMENTAIRE

Decathlon est concerné par les obligations réglementaires de reporting extra-financier relatives à l'Ordonnance n°2017-1180 du 19 juillet 2018 et au décret pris en application de l'ordonnance n°2017-1265 du 9 août 2017.

La Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) répond à ces obligations, qui ont évolué par rapport à la loi Grenelle II.

Plan de vigilance de Decathlon

La publication d'un Plan de vigilance consécutivement à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 sur le Devoir de vigilance fait l'objet d'une publication spécifique disponible sur Internet.

À noter que le contenu du Plan de vigilance de Decathlon doit se lire en complémentarité du contenu de la DPEF annuelle : les deux équipes en charge de ces démarches collaborent tout au long de l'année pour permettre une synergie et une synchronisation dans les deux dispositifs.

Le Plan de vigilance comporte un tableau de correspondances qui précise les réponses apportées par la DPEF et par le Plan de vigilance : <https://engagements.decathlon.fr/les-rapports-developpement-durable-decathlon-annuels>.

Decathlon SE¹ n'est pas une société cotée. Toutefois sont pris en compte au regard de leur matérialité les critères suivants : promotion et respect des huit conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT)² ainsi que les informations relatives aux actions en faveur des droits de l'Homme.

Concernant les conventions fondamentales de l'OIT, Decathlon applique dans ses neuf sites de production en propre les mêmes standards que ceux demandés à ses fournisseurs.

Par ailleurs, Decathlon répond depuis l'exercice 2018 aux nouvelles obligations réglementaires relatives à la Déclaration de Performance Extra-Financière, notamment :

- **La formalisation du modèle de création de valeur de Decathlon.** Le modèle d'affaires a été réalisé en impliquant différents représentants des équipes financières de l'entreprise et en se basant à la fois sur des documents internes, des mégatendances externes et études, mais aussi en s'inspirant des recommandations des lignes directrices sur l'information non financière (2017/C 215/01) de la Commission européenne et du cadre de référence international portant sur le reporting intégré de l'IIRC (*International Integrated Reporting Council*) de décembre 2013.

- **La présentation des principaux risques extra-financiers de Decathlon :** un rapprochement collaboratif a été mis en place avec les équipes de l'audit interne et du Risk Management afin que l'équipe DPEF puisse s'appuyer sur leurs travaux en termes d'identification et de hiérarchisation, cela a permis d'aboutir à la liste des risques extra-financiers principaux.

- **Une revue des enjeux les plus stratégiques via la mise à jour de l'analyse de matérialité de Decathlon.** L'édition 2022 de l'analyse de matérialité a été réalisée avec l'outil Datamaran utilisant l'intelligence artificielle. Celle-ci intègre progressivement des évolutions, pour faire de cet exercice, une première étape de transition vers les exigences réglementaires futures de double matérialité de la CSRD (*Corporate Sustainability Disclosure Directive*). Ainsi, pour compléter le panel d'interviews et d'ateliers réalisés en 2021, de nouvelles parties prenantes internes issues des métiers de la finance ont participé cette année. Ce nouvel exercice permet de présenter les résultats de manière à différencier la matérialité financière de la matérialité d'impact.

- **Une politique développement durable, appelée "Plan de Transition 2020-2026"**, issue de l'étude de matérialité d'une part et de l'analyse des risques extra-financiers principaux d'autre part, a été finalisée et partagée par la directrice de la transition environnementale et le directeur des ressources humaines de Decathlon aux coéquipier·ères en mars 2020.

Ce Plan de Transition peut être mis à jour tous les ans, en janvier afin de publier les nouveaux engagements de l'année.

ORGANISATION DU REPORTING ET AMÉLIORATION CONTINUE

Cette Déclaration de Performance Extra-Financière présente les engagements, réalisations et projets de Decathlon en matière de responsabilité sociétale et environnementale (RSE) pour l'exercice 2022.

Pour élaborer celle-ci, nous avons mis en place l'organisation suivante :

- Une équipe dédiée au reporting DPEF :
 - une responsable reporting RSE en charge du processus global et de la consolidation quantitative, soutenue par un chef de projet pour la consolidation des données chiffrées ;
 - Une rédactrice en chef, une rédactrice et une responsable éditoriale pour la partie qualitative ;
 - ainsi que deux cheffes de projet pour la partie protocole de reporting, organisation des étapes de l'audit et analyse de matérialité.

Cette équipe assurant les volets suivants : technique et gestion de projet, rédaction et communication, consolidation des données extra-financières, protocole interne de reporting, mise en œuvre, déploiement et utilisation de l'outil de reporting (PURE), matérialité (en collaboration avec la directrice de la transition environnementale de Decathlon).

- Un réseau de contributeur·trices couvrant les différentes activités et enjeux de l'entreprise (conception, production, distribution, logistique, immobilier, juridique, climat, biodiversité, etc.) ;
- Des comités stratégiques avec différents participant·es (directrice générale de Decathlon, directrice de la transition environnementale, représentants des équipes "performance industrielle", représentants des équipes RH, etc.) pour conseiller l'équipe DPEF sur les orientations et décisions en lien avec la démarche de reporting extra-financier.

Les indicateurs et informations qualitatives sont recueillis, vérifiés et fournis par les contributeur·trices issu·es des différentes activités opérationnelles.

Les données chiffrées font ainsi l'objet de contrôles de cohérence et de vraisemblance par les contributeur·trices qui sont responsables de la fiabilité des informations qu'ils transmettent dans le cadre de cet exercice de reporting.

L'ensemble de ces informations est ensuite consolidé par les chefs de projet reporting pour intégration dans la DPEF annuelle.

Certains indicateurs extra-financiers proviennent d'informations régulièrement reportées et pilotées par les collaborateur·trices de l'entreprise.

Un protocole de reporting incluant les définitions des indicateurs ainsi que les différentes procédures de collecte et de consolidation des données est actualisé et partagé chaque année avec les contributeur·trices concerné·es.

La consolidation des données 2022 a été faite avec l'appui d'un outil informatique dédié (outil de reporting PURE) permettant une collecte et un traitement des informations plus efficaces pour Decathlon.

Un travail d'organisation et d'amélioration de la collecte, consolidation et fiabilisation des données est réalisé tous les ans depuis 2013 pour les aligner sur les évolutions des exigences réglementaires, avec les observations de l'Organisme Tiers Indépendant et également pour prendre en compte les évolutions des projets et stratégies internes de Decathlon sur le développement durable. Ces travaux engagés depuis plusieurs années nous ont permis de constater la fiabilité relative de certaines informations. Nous nous inscrivons dans une démarche de progrès et d'amélioration continue sur plusieurs années afin de renforcer le processus de reporting en interne et de fiabiliser les données que Decathlon communique dans ses rapports extra-financiers.

La DPEF annuelle publiée permet à Decathlon de mesurer et rendre compte de son niveau de performance sociale, environnementale et sociétale afin de prendre des décisions éclairées.

Les informations de la DPEF et les conclusions de l'audit réalisé par l'Organisme Tiers Indépendant sont aussi exploitées par les équipes de la trésorerie dans le cadre des projets de crédit à impact mis en place avec les banques et sont également communiquées aux Experts Indépendants évaluant la valeur de part annuelle de l'entreprise.

Informations vérifiées

Conformément à la réglementation, la présente Déclaration de Performance Extra-Financière a été vérifiée par un Organisme Tiers Indépendant. Les travaux menés ainsi que les conclusions se trouvent en page 220.

PRINCIPES APPLICABLES À LA RÉDACTION DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF) :

S'inspirant des lignes directrices pour le reporting développement durable GRI G4 (*Global Reporting Initiative*), Decathlon applique les principes suivants pour la réalisation de sa Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) :

- **Exhaustivité** : être le plus complet possible sur les sujets pertinents afin de permettre au lecteur du rapport d'évaluer la performance RSE de l'entreprise ;
- **Pertinence** : les thèmes jugés pertinents sont ceux qui nous apparaissent comme étant les plus significatifs pour nos activités et notre gouvernance d'entreprise ;
- **Clarté** : être compris par tou·tes ;
- **Ponctualité** : remettre le rapport aux mêmes dates année après année ;
- **Équilibre** : donner une idée juste de la performance globale de l'entreprise en reflétant aussi bien les aspects positifs que négatifs ;
- **Précision** : fournir des informations précises et détaillées pour une meilleure compréhension par le lecteur.

1. Decathlon est une société européenne depuis le 26 septembre 2019.

2. Pour en savoir plus sur l'OIT : <https://www.ilo.org/global/lang-fr/index.htm>.

Les huit conventions fondamentales de l'OIT sont : La liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective. L'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire - L'abolition effective du travail des enfants - L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

3. Plus d'informations sur le Plan de Transition : <https://engagements.decathlon.fr/le-plan-de-transition-2020-2026-decathlon>.

PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Decathlon est présent dans 59 pays de distribution avec 104 116 collaborateurs et un chiffre d'affaires de 15,4 milliards d'euros hors taxes en 2022.

Le périmètre du groupe Decathlon compte au 31/12/2022 :

- 1 751 magasins (toutes formes de ventes confondues)⁴;
- 74 entrepôts et plates-formes logistiques;
- 9 sites de production Decathlon en propre.

Pour établir le périmètre de reporting cible RSE pour l'exercice 2022, il a été convenu de s'appuyer sur le périmètre de consolidation financière qui comprend l'ensemble des filiales du groupe Decathlon arrêté au 31 décembre de l'année de reporting et à partir duquel ont été effectués des retraitements. Les retraitements effectués correspondent à des exclusions de filiales du périmètre de consolidation financière.

Les exclusions sont opérées sur la base :

- de l'objet social (les sociétés ayant pour objet unique la prise de participation, les filiales ayant pour objet unique la détention de biens immobiliers) ;
- du contrôle (Art.L233-3 C.com) ;
- des opérations en cours ;
- du chiffre d'affaires (seuil de 0,01 % de la somme du chiffre d'affaires des filiales du groupe Decathlon) de la filiale considérée.

Pour ces dernières, Decathlon considère que le coût d'obtention des données environnementales, sociales et sociétales n'est pas en rapport avec l'intérêt qu'elles représentent. L'exclusion de ces sociétés n'a pas d'incidence significative sur la représentativité des données.

Toutefois,

- toute filiale ayant plus de dix magasins doit faire partie du périmètre de reporting cible RSE au regard de son impact sur la donnée "Groupe". Autrement dit, la règle d'intégration du périmètre de reporting cible RSE au titre du nombre de magasins prévaut sur la règle d'exclusion du périmètre de reporting cible RSE au titre du chiffre d'affaires.
- toute filiale enregistrant du RBU (*Reporting Business Unit*) qui correspond à du chiffre d'affaires lié uniquement à une activité de production pour les produits Decathlon, peu importe le montant, doit impérativement faire partie du périmètre de reporting cible RSE au regard du Devoir de vigilance renseigné par l'indicateur de responsabilité humaine en production (RHP), quand bien même, au titre du seuil de chiffre d'affaires, elle serait exclue du périmètre de reporting cible RSE.
- Concernant la Chine, au regard des structurations juridiques locales, il a été décidé d'établir une règle spécifique, laquelle consiste en l'intégration de toutes les filiales ayant une activité de distribution et de logistique.

Le taux de couverture du périmètre de reporting cible RSE pour l'année 2022 est de 98,8 % de la somme des chiffres d'affaires des filiales du groupe Decathlon. Les éventuelles limitations de périmètre sont précisées au niveau de chacun des indicateurs le cas échéant.

PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES

1 - La mention "groupe Decathlon" (ou le Groupe) fait référence à l'entité Decathlon S.E ainsi qu'à l'ensemble de ses filiales.

2 - À noter que la terminologie "Marques de Decathlon" désigne les marques en propre de Decathlon (exemple de Sports Signés : Forclaz pour les activités de trekking, Olaian pour le surf, Tribord pour la voile, etc.). La terminologie "AMI" désigne quant à elle les autres marques internationales distribuées par Decathlon.

3 - Les fournisseurs auxquels Decathlon fait référence sont ceux avec qui l'entreprise entretient des relations commerciales directes ou indirectes, dans le cadre de la production des produits de ses marques en propre et de leurs composants. La démarche de développement des produits (écoconception, qualité, responsabilité humaine en production etc.) présentée concerne uniquement les produits fabriqués pour les marques en propre.

4 - Les informations extra-financières des activités de Decathlon relevant des Installations Classées Protection de l'Environnement (ICPE) en France sont consolidées au niveau du Groupe par la juriste RSE.

5 - Decathlon a pour activités principales, entre autres, la conception, fabrication, le négoce en gros, demi-gros et détail de tous articles et services utiles aux sportifs et à leur famille et l'équipement de la personne de façon générale. Decathlon met sur le marché, via sa marque propre Aptonia, des produits de nutrition sportive et de compléments alimentaires, lesquels ne rentrent pas dans la catégorie des denrées alimentaires. À ce titre, Decathlon n'est pas considéré comme un distributeur du secteur alimentaire.

Les thématiques de précarité alimentaire, d'alimentation responsable et de gaspillage alimentaire ne sont pas considérées comme matérielles au regard du nombre de références et du chiffre d'affaires réalisé, pour autant, sur la partie de produits qui pourraient être concernés, Decathlon peut engager des actions de réduction d'impacts.

Par ailleurs, les produits de nutrition sportive et de compléments alimentaires bénéficient d'une durée de conservation longue et sont peu périssables.

6 - Informations de contexte

En 2022, la situation sanitaire due à la Covid-19 a été bien meilleure que l'année précédente, sans impacts significatifs sur les résultats. En revanche, la situation en Russie et en Ukraine a impacté le monde entier avec une hausse de l'inflation. Decathlon a réussi à réaliser une forte croissance à deux chiffres de son chiffre d'affaires à hauteur de +11,7 %, principalement grâce à l'Europe.

La moitié de la croissance provient de quelques sports comme la natation, le ski et la randonnée.

Les performances en magasin sont restées fortes, tandis que le e-commerce a diminué.

Cependant, la part des ventes générées en dehors des magasins (digital, B2B, Marketplace, etc.) est restée élevée et l'entreprise a investi pour accompagner cette nouvelle réalité.

La part du chiffre d'affaires digital a atteint 16,8 % pour l'année 2022, contre 9 % en 2019 (avant les impacts de la Covid-19).

Dans ce contexte, il convient d'analyser les chiffres et la performance au regard de cette situation mondiale sur nos activités. Dans la Déclaration de Performance Extra-Financière 2022, Decathlon éclaire chaque fois que possible ses analyses dans cette perspective.

7 - Indicateurs chiffrés non intégrés dans l'édition DPEF 2022

Par rapport au Plan de Transition 2020-2026 nous travaillons avec les équipes sur la définition de nouveaux indicateurs nous permettant d'animer la performance :

- Pour l'enjeu "Organisation agile et en réseau" :

→ Les équipes RH travaillent à la mise en place progressive et à l'animation d'un nouvel Indice de Maturité Digitale (IMD) sur l'ensemble des pays d'ici à 2026. Les données ne sont pas encore disponibles pour cet exercice. En étape intermédiaire à la mesure de cet IMD, une question a été ajoutée en 2021 dans la *Decathlon Teammates Barometer* : "Je progresse dans l'utilisation du digital dans mes responsabilités".

- Pour l'enjeu "gestion des surstocks" et l'engagement "zéro composant ou produit fini incinéré ou enfoui en 2026" :

→ Des engagements ont été pris au niveau global de l'entreprise, communiqués aux équipes pays et validés. Différentes actions ont été menées courant 2022 :

- renforcement de l'équipe en charge par des recrutements dédiés ;
- responsabilisation des acteurs de la *supply chain* afin d'avoir plus de visibilité chiffrée sur les surstocks et une meilleure qualité de cette donnée ;
- refonte du catalogue des surstocks de produits finis et composants afin d'en améliorer leur valorisation.

Les équipes en charge de la thématique "gestion des surstocks" ont pour volonté en 2023 d'obtenir la structuration de l'outil comptable leur permettant progressivement d'avoir des données fiables de reporting ainsi que le transfert de responsabilité vers les équipes financières.

- Pour l'enjeu "intégration humaine, environnementale et financière dans notre mesure de la valeur" et pour l'engagement "100% des coéquipier·ères rémunéré·es sur des critères de performance extra-financière" :

→ Des travaux d'harmonisation pour cet indicateur sont en cours et doivent se poursuivre afin de pouvoir publier des données chiffrées dans le prochain exercice de la DPEF 2023.

8 - Pour les informations financières du modèle d'affaires

Des précisions sont apportées ci-dessous pour éclairer les chiffres présentés au niveau de la représentation du modèle d'affaires de Decathlon.

Certaines de ces informations sont disponibles dans la version simplifiée des comptes consolidés.

■ **451,25 millions d'euros distribués en dividendes** : le dividende mis en paiement en 2022 est le dividende acté en 2021. Le dividende mis en paiement en 2023 sera le dividende acté en 2022 (sur le résultat 2022).

■ **15,4 milliards d'euros de chiffre d'affaires HT**, soit +11,7 % à taux de change constant.

■ **923,3 millions d'euros de résultat net** : ce résultat net s'exprime sur l'exercice 2022 au niveau du Groupe Decathlon. Le résultat net de la France sur l'exercice 2022 est de 499 M€.

■ **3,7 milliards de contribution économique** : la contribution économique regroupe les taxes directes, c'est-à-dire les taxes dûes et supportées par Decathlon (impôt sur les sociétés par exemple) et les taxes indirectes qui sont collectées par Decathlon pour le compte des différents États dans lesquels Decathlon a des activités (comme la TVA par exemple). Sur ces 3,7 milliards de contribution économique, il y a 2,2 milliards de taxes indirectes et 1,5 milliard de taxes directes (contributions sociales incluses).

■ **27,74 % de taux effectif d'imposition groupe**.

9 - Pour les informations volet social :

Conformément au plan d'action décidé lors du rapport 2016, la cheffe de projet Reporting RH a intégré trois pays supplémentaires à la collecte des données sociales issues des logiciels de paie et ainsi augmenter la représentativité et la fiabilité du périmètre.

La Suisse, Singapour et le Canada ont donc été intégrés en sus des 20 pays/régions précédent·es (France, Espagne, Italie, Belgique, Chine continentale, Pologne, Allemagne, Portugal, Inde, Russie, Hongrie, Brésil, Turquie, République Tchèque, Roumanie, Angleterre, Maroc, Mexique, Pays-Bas, Taïwan), ce qui porte le périmètre des données sociales issues des logiciels de paie à un total de 89,71 % de l'effectif mondial.

À noter qu'en 2022, les magasins Decathlon, en Russie, ont suspendu leurs activités commerciales et sont, à ce jour, toujours fermés. Les données sont par conséquent impactées.

La plupart des informations quantitatives publiées sur ces pays sont donc produites sur la base des logiciels de paie *ad hoc*.

Les données quantitatives publiées pour les 10,29 % restants sont calculées sur la base des données remontées dans l'outil "Identity Access", dont la fiabilité peut être relative.

À noter que l'indicateur "répartition par activité" est uniquement extrait de la base de l'outil "Identity Access".

Une trame de collecte a été établie au préalable avec une définition standard pour chaque indicateur collecté.

Pour la DPEF 2023, Decathlon décide de se concentrer sur les 23 pays contributeurs actuels afin de renforcer la robustesse des données utilisées pour le reporting extra-financier.

À partir de l'exercice 2024, l'entreprise poursuivra l'introduction de trois pays supplémentaires, comme suit :

2024 : +3 pays (Colombie, Thaïlande, Malaisie)

2025 : +3 pays (Israël, Chili, Slovaquie)

2026 : +3 pays (Australie, Bulgarie, Autriche)

Ces pays seront contactés au fur et à mesure pour intégrer la trame de collecte via leurs extractions de paie afin de fiabiliser les données.

Un réseau de contributeur-trices pour les données sociales est mis en place au fur et à mesure dans les différents pays/régions par la cheffe de projet Reporting RH avec notamment l'objectif d'élargir le périmètre pour les informations RH qualitatives communiquées dans les prochains rapports et aussi en vue d'améliorer le pilotage de la performance des données chiffrées par les équipes.

10 - Pour les chiffres concernant la logistique :

Un travail méthodologique a été réalisé en 2022 pour élargir le périmètre d'une partie des indicateurs du transport, sur un scope monde, auparavant reporté sur l'Europe.

En 2022, l'Europe représente 70,2% des quantités d'articles expédiés depuis les pays de production.

11 - Pour les informations environnementales et le bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES) :

Le calcul des émissions CO₂ a été réalisé en s'appuyant sur la méthode du GHG Protocol, qui découpe les émissions en trois périmètres (scopes 1, 2 et 3). Nous utilisons la méthode de contrôle opérationnel.

Le scope 1 regroupe les émissions des fuites de fluides frigorigènes, la consommation de gaz naturel et les véhicules en leasing.

Quand la donnée réelle n'est pas disponible, des estimations sont réalisées. La plupart des données des fluides frigorigènes sont estimées sur la base d'un ratio kg/m².

Le ratio a été calculé sur la base de la puissance frigorifique moyenne et les m² des magasins et entrepôts.

Seuls l'Espagne, l'Italie, la Turquie, la Pologne et les Pays-Bas disposent de données réelles à reporter.

Concernant le gaz naturel, quand certaines données réelles sont manquantes, une estimation est réalisée sur la base du ratio kWh/m² de l'année précédente calculé à partir des données réelles Groupe de l'année antérieure.

Le scope 2 regroupe les émissions liées à l'achat d'électricité.

Decathlon calcule ses émissions selon les méthodes "market-based" et "location-based". La méthode "market-based" est celle que l'entreprise utilise en priorité pour assurer le suivi de sa performance.

Le scope 3 regroupe les émissions indirectes de nos activités.

- En ce qui concerne les produits vendus : l'extraction de matières premières, la transformation de ces matières, l'utilisation et la fin de vie des produits vendus ;

- En ce qui concerne les sites Decathlon : la construction des sites, l'achat de matériels, la production de déchets, les émissions indirectes liées à l'achat d'électricité ;

- Le transport des produits, collaborateur-trices et client-es.

Le périmètre pris en compte pour le bilan GES est constitué des sites de Decathlon détenus en propre et en location, ouverts au moins un mois pendant l'année 2022, soit 1 829 magasins Decathlon et 52 entrepôts.

Le nombre de sites est différent de celui consolidé par les outils financiers car les sites fermés en cours d'année sont pris en compte dans les consolidations CO₂ et déchets.

Le calcul des émissions de GES résulte de la multiplication d'une donnée d'activité par un facteur d'émission. Les données d'activité ont été collectées au sein du périmètre défini.

Lorsque des données étaient indisponibles ou présentaient des erreurs, elles ont fait l'objet d'hypothèses ou ont été extrapolées à partir des données réelles.

Hors calcul des impacts des produits et facteurs d'émission énergétique, le reste des facteurs d'émission provient principalement de la Base Carbone administrée par l'ADEME (<http://www.bilans-ges.ademe.fr/>). Seuls certains facteurs viennent de sources spécifiques pour Taïwan.

Produits :

Les modélisations des impacts des produits sont réalisées par des analyses de cycle de vie simplifiées. Le calcul est réalisé grâce à un module de calcul d'impact environnemental externe (Glimpact) connecté à l'outil de conception interne (PACE). Glimpact permet à Decathlon d'être conforme à la méthode européenne de calcul d'impact environnemental (PEF). Les équipes souhaitent s'appuyer sur différentes bases de données afin d'améliorer la précision dans leurs calculs. Ainsi, les bases de données de facteurs d'émissions utilisées dans Glimpact viennent de différentes sources : base Impacts de l'ADEME, base ELCD de l'Europe, base Ecoinvent et d'autres données développées directement avec les fournisseurs.

La *circular footprint formula* est désormais utilisée pour calculer cette étape du cycle de vie des produits.

Le but de ces changements était d'être capable de mesurer un nombre plus important de typologies de produits (par exemple, les équipes ont étudié plus en détail comment évaluer l'impact des produits électroniques).

L'évolution de l'outil de consolidation de l'impact de données des produits SAC 1 à SAC 2 en début d'année 2022 a permis d'intégrer les nouveaux facteurs d'émissions dans les outils avec le passage sur Glimpact.

Étant donné ces changements méthodologiques, les historiques ont été recalculés à partir de 2016, année de référence.

Énergie en production :

Pour plus de précisions dans les données, les équipes ont en 2022 et sur les historiques, ajouté le pourcentage de chiffre d'affaires réalisé chez les fournisseurs dans le calcul du bonus-malus. Cela permet de ne pas surestimer la part d'électricité renouvelable réellement consommée pour la fabrication des produits Decathlon.

Afin de s'assurer de la qualité des données en 2022, les équipes ont vérifié la disponibilité des données énergétiques sur les douze derniers mois. De plus, elles ont également analysé la variation du total des douze derniers mois en comparaison à la moyenne des douze mois afin de détecter des anomalies.

Ce calcul de fiabilité de la donnée a évolué fin 2022 pour une application en 2023 intégrant la vérification de trois indicateurs : pourcentage de chiffre d'affaires réalisé, pourcentage d'énergies renouvelables et total kWh.

Transport en amont de la chaîne de valeur :

Les historiques ont été recalculés et mis à jour depuis 2019 suite au processus de collecte automatisée des données et à la mise en place de boucles de contrôle afin de fiabiliser ces indicateurs.

Construction et exploitation des sites pour les déchets :

Un changement des facteurs d'émissions a été opéré. Ils sont désormais pris sur la base de l'ADEME en omettant les émissions évitées (il s'agit des réductions d'émissions réalisées par les activités, produits ou services d'une organisation, lorsque ces réductions se réalisent en dehors de son périmètre d'activité).

Un travail de mise à jour annuelle des facteurs d'émissions liés aux mix énergétiques nationaux dans l'outil Metrio est effectué sur la base de la mise à jour annuelle de la base de données IEA : <https://www.iea.org/>.

Les impacts de ces changements méthodologiques, ayant pour but de fiabiliser le bilan carbone, ont été reportés sur les données climatiques déclarées dans les années précédentes à des fins de comparabilité.

Lorsque le détail des données disponibles des années précédentes le permettait (2019, 2020, 2021), l'historique a été mis à jour sur la base de ces données.

Lorsque le détail des données ne le permettait pas (2016, 2017, 2018) le report de l'impact des changements méthodologiques a été réalisé de manière proportionnelle sur l'historique.

En mettant à jour le bilan carbone de l'année de référence, 2016 pour le rendre méthodologiquement comparable à celui de 2022, cela induit des variations de performances (en partie) décorréées des actions que Decathlon mène pour atténuer son impact sur le climat.

C'est dans une démarche de transparence que les équipes présentent les évolutions de leurs connaissances, de leurs outils et choix méthodologiques ainsi que leurs impacts sur les performances de l'entreprise. D'autres changements sont à attendre pour la prochaine DPEF puisque les équipes travaillent en continu à rendre les données "changement climatique" plus robustes. Ces variations méthodologiques n'empêchent pas la mise en avant des actions d'atténuation d'impacts climatiques entreprises par Decathlon.

Pour les consommations d'énergie et efficacité énergétique par m² :

Comme l'année dernière, seuls les magasins et entrepôts ouverts depuis plus d'un an sont pris en compte pour le calcul de l'efficacité énergétique. Les équipes excluent également les sites qui ont fermé au cours de l'année, les bureaux de production et les bureaux centraux.

Le périmètre couvert prend en compte 73 entrepôts sur 74 (98,6%) et 1 714 magasins sur 1751 (98%).

Les données sont estimées lorsqu'elles ne sont pas disponibles. L'estimation est basée sur un ratio kWh/m² de l'année précédente. En 2022, 7% des kWh de gaz naturel ont été estimés alors que 93% provenaient de données réelles. Concernant l'électricité, 10% des kWh d'électricité proviennent de données estimées alors que 90% proviennent de données réelles.

Pour la consommation d'eau des magasins et entrepôts :

La consommation d'eau de Decathlon n'est pas considérée comme significative, elle se limite aux sanitaires, salles de pause, à l'arrosage des espaces verts et à des tests des extincteurs automatiques. Cette consommation moyenne avait été calculée sur 2016 sur base de données réelles obtenues sur un échantillon de 23 magasins et 1 entrepôt et avait confirmé le fait de ne pas avoir un reporting exhaustif au vu des faibles consommations.

Concernant les données sur les déchets des magasins et entrepôts :

Le périmètre des sites intégrés dans le suivi de la production de déchets dans l'outil Metrio, reste le même que l'an passé : 100% des magasins (1 807 magasins dont 5 *ghost stores*⁵ et 29 *closed stores*⁶) et 100% des entrepôts (79 entrepôts dont 1 *ghost warehouses*⁵ et 2 *closed warehouse*⁶).

Lorsque les données réelles sont manquantes, les données sont estimées sur la base d'un ratio kg déchets/quantités physiques vendues (pour les magasins) ou expédiées (pour les entrepôts).

Ce ratio d'estimations a été calculé à partir des données fiables remontées par les pays sur la période de janvier à septembre 2022 (données validées pendant l'audit Mazars de novembre) et à partir du nombre d'articles expédiés en entrepôts et de quantités physiques vendues en magasin.

Les quantités estimées grâce à ces ratios sont considérées comme non triées et induites dans la catégorie "waste landfill" (enfouissement) de l'outil (Metrio). Ainsi les pays et sites où les équipes n'ont pas de données réelles ont un taux de recyclage égale à 0%.

Ce calcul spécifique de ratios a été réalisé au niveau des pays, des zones géographiques et du monde (niveau groupe). Ainsi, si un pays à un taux de données fiables égal ou supérieur à 20% alors le ratio calculé au niveau pays est considéré suffisamment fiable pour être appliqué. À l'inverse, si un pays à un taux de fiabilité inférieur à 20% alors le ratio groupe est appliqué pour assurer la fiabilité des estimations.

En 2022, 68% des quantités déchets magasins et 71% des quantités déchets entrepôts provenaient de données réelles, soit 70% de données réelles au global.

5. *Ghost stores & ghost warehouses* : sites fictifs créés informatiquement pour tracer des données non physiques (ex : online).

6. *Closed stores & closed warehouses* : sites ayant fermé courant de l'année 2022 mais ayant pu générer des déchets sur leur mois d'ouverture, d'où leur inclusion.

Ainsi, 32% des quantités déchets magasins et 29% des quantités déchets entrepôts correspondaient à de la donnée estimée.

Cela fait la deuxième année que Decathlon suit l'indicateur du taux de valorisation pour l'ensemble des pays afin de s'aligner sur les engagements du Plan de Transition. Cet indicateur se veut proche du taux de recyclage à la différence près qu'il intègre les quantités de "hazardous waste" (déchets dangereux) et de "incineration with energy recovery" (incinération avec valorisation énergétique).

Il a également été décidé d'être plus exigeants quant aux quantités déclarées en flux de recyclage en demandant un document de certification du prestataire déchets assurant une bonne valorisation des déchets.

Pour fiabiliser les performances et le suivi des données, un pré-audit interne a été mené à la fin du premier semestre 2022 sur une douzaine de données par pays en opérant sur huit pays. Ces derniers devaient prouver les échantillons par des certifications de fournisseurs pour les quantités recyclées.

12 - Pour les informations concernant le bilan biodiversité :

Le calcul de l'empreinte biodiversité a été réalisé suivant la méthode du GBS (Global biodiversity Score - version 1.4) qui attribue les impacts sur deux écosystèmes (terrestre et aquatique) et en deux référentiels temporels (cumulé et annuel).

Decathlon a décidé de communiquer sur les résultats annuels aquatiques afin d'animer l'amélioration continue de cet indicateur, bien que la CDC Biodiversité recommande de ne pas les publier, car l'incertitude est élevée sur le résultat.

L'unité privilégiée par Decathlon est le éq.m² artificialisé qui s'appuie sur le MSA.m², l'unité de référence dans le milieu scientifique, avec l'hypothèse : 1 MSA.m² = 1 éq.m² artificialisé. (MSA est l'abréviation de "Mean species abundance").

Le calcul des impacts sur la biodiversité résulte de la multiplication d'une donnée d'activité par des facteurs de commodités, de pressions et/ou d'érosion. Les données d'activité ont été collectées au sein du périmètre défini.

Lorsque des données étaient indisponibles ou présentaient des erreurs, elles ont fait l'objet d'hypothèses ou ont été extrapolées à partir des données réelles.

Hormis les surfaces foncières (scope 1), les consommations de polyester et de coton pour les business units textiles, les pressions carbone et pression d'eutrophisation, les données utilisées sont des données financières internes. La modélisation des impacts CO₂ est réalisée par la méthode GES (voir section 11).

Le périmètre pris en compte pour le bilan biodiversité annuel comprend l'ensemble des activités de Decathlon du 1^{er} janvier au 31 décembre 2022 à l'exception de la Marketplace et des alliances.

Le bilan biodiversité cumulé est extrapolé à l'aide des données d'activité de Decathlon relatives à l'exercice 2020 (1^{er} janvier au 31 décembre 2020) et intègre l'impact annuel de 2021.

Le périmètre "Usines en propre" permet de distinguer la production de Decathlon en scope 1 de celle en scope 3.

13 - Retraitement des données historiques et correction d'erreurs :

Certaines données calculées sur les exercices précédents peuvent exceptionnellement être différentes de celles communiquées dans notre Déclaration de Performance Extra-Financière 2022 notamment lorsque des erreurs de saisie ou de calcul ont été détectées.

Si des changements de méthodes ont été opérés entre 2021 et 2022, cela est mentionné en note de bas de page pour l'indicateur concerné.

PÉRIODE DE REPORTING

La période de reporting de données extra-financières est basée sur l'année calendaire (1^{er} janvier - 31 décembre 2022) pour assurer la cohérence avec l'exercice social des sociétés de Decathlon ainsi qu'avec les reportings déjà existants dans l'entreprise.

Dans le cas où certaines données concernent une période de reporting différente de l'année calendaire, cela est précisé dans le corps du rapport.

LIMITES MÉTHODOLOGIQUES DES INDICATEURS

Ce rapport extra-financier étant le dixième pour Decathlon, il s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue sur plusieurs années afin de structurer et renforcer le processus en interne.

Les indicateurs environnementaux, sociaux et sociétaux peuvent présenter des limites méthodologiques du fait :

- de la non-harmonisation des définitions, des législations nationales/internationales et des pratiques locales;
- de la difficulté de collecter l'information sans solution logicielle pour certaines données;
- de la saisie manuelle des informations dans l'outil de reporting PURE : leurs certitudes dépendent de la qualité de la remontée effectuée par les équipes;
- de la disponibilité de certaines données sur un périmètre restreint;
- de l'extrapolation et de l'estimation de certaines données dans le cas où les données réelles ne sont pas disponibles;
- de la mise en place progressive du protocole interne de reporting couvrant collecte, consolidation et contrôle des indicateurs.

ANNEXES

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

TABLEAU DE CORRESPONDANCE DPEF

Ce tableau indique l'emplacement des informations requises par les obligations réglementaires DPEF au sein de cette publication :

TABLEAU DE CORRESPONDANCE AUX OBLIGATIONS RÉGLEMENTAIRES	Où trouver cette information ?
Changement climatique	Lutter contre le changement climatique, page 56
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	Dynamiques territoriales, page 154 Fondation Decathlon, page 160
Économie circulaire	Développer des produits plus responsables, page 88 S'engager pour une consommation plus durable, page 100
Lutte contre le gaspillage alimentaire et précarité alimentaire	Lutter contre le gaspillage alimentaire avec Too Good To Go, page 124
Respect du bien-être animal	Faire le choix de matières plus durables, page 95
Alimentation responsable, équitable et durable	Lutter contre le gaspillage alimentaire avec Too Good To Go, page 124
Accords collectifs	Bien-être des coéquipier·ères, page 28 Diversité et inclusion, page 30 Partage de la valeur et actionariat, page 46
Mesures prises en faveur des personnes en situation de handicap	Handicap, page 33
Lutte contre les discriminations, promotion de la diversité	Diversité et inclusion, page 30
Modèle d'affaires	Modèle de création de valeur, pages 12-13
Principaux risques extra-financiers	Principaux risques extra-financiers, pages 24-25
Politiques	Plan de Transition, pages 27, 57, 89, 101, 115, 127
Résultats et indicateurs clés de performance	Indicateurs de performance, page 169

ANNEXES

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

TABLEAU DES RISQUES EXTRA-FINANCIERS PRINCIPAUX

Le tableau ci-dessous présente également les correspondances entre la liste des risques extra-financiers principaux avec les indicateurs clés de performance :

DÉVELOPPER L'HUMAIN	Description risques (-)	Description opportunités (+)	Enjeux de la matrice de matérialité	Plan de Transition	Indicateurs
Sens et valeurs	Perte du sens, manque de clarté des valeurs de l'entreprise (-)	Engagement des coéquipier-ères, cohésion (+)	Management responsabilisant et juste	60 % des coéquipier-ères* se déclarent tout à fait heureux-ses de venir travailler tous les matins au service du projet, de leur projet et du sens de l'entreprise. <i>*ayant répondu "oui tout à fait"</i>	Résultats du Decathlon Teammates Barometer (DTB)
Gestion des emplois et des compétences	Perte de compétences dont expertise, attractivité insuffisante, désemployabilité, réponse inadéquate au besoin de développement, absence d'anticipation sur les évolutions métier, perte de lien des coéquipier-ères avec l'entreprise (-)	Disponibilité et qualité des compétences, développement des talents (+)	Développement des savoir-faire et des savoir-être Métiers attractifs et management des talents	100 % des coéquipier-ères déclarent se prendre en charge pour progresser <i>*ayant répondu "oui tout à fait" ou "oui plutôt"</i>	Résultats DTB Pourcentage de personnes ayant eu au moins un cumul de 3 h de formation sur les deux dernières années
Partage de la valeur	Baisse de rémunération (-)	Partage de la valeur, participation au développement de l'entreprise, adhésion au projet (+)	Partage de la valeur créée	100 % des coéquipier-ères ayant droits qui le souhaitent sont co-proprétaires de Decathlon par leur actionariat	Pourcentage de coéquipier-ères
Santé et sécurité des coéquipier-ères	Accident, maladie, risques psychosociaux (-)	Santé et sécurité des coéquipier-ères, qualité de vie au travail (+)	Bien-être, santé et sécurité au travail	100 % des coéquipier-ères* se sentent en sécurité dans leur environnement de travail <i>*ayant répondu "oui tout à fait" ou "oui plutôt"</i> 100 % des coéquipier-ères peuvent s'exprimer et sont écoutés	Résultats DTB Taux de fréquence des accidents de travail
Droits humains fondamentaux	Atteinte grave aux droits humains, aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes coéquipier-ères, tiers, fournisseurs, prestataires (-)		Conditions de travail et respect des droits humains Pratiques d'achat responsables	90 % des sites concernés de fournisseurs de rang 1 sont évalués A, B ou C suivant notre grille d'audit RHP	Pourcentage des sites concernés des fournisseurs de rang 1 notés A, B ou C en responsabilité humaine en production (% ABC RHP)
Santé et sécurité des client-es	Atteinte à la santé lors de l'usage (-) Accident (-)	Santé et sécurité des client-es/utilisateur-trices sportif-ves, sécurité de nos produits (innocuité, solidité, etc.) (+) Sécurité des client-es dans les magasins (+)	Qualité et sécurité des produits n/a		Taux de retour par million (RPM)
Satisfaction client	Mauvaise image, insatisfaction, perte de chiffre d'affaires (-)	Satisfaction client, recommandation, fidélité, montant du panier, innovation produit, nouvelles façons de consommer (+)	Utilisateur-trices et client-es enchantés-es Accessibilité des produits	76 % de nos utilisateur-trices enchantés-es** <i>**Utilisateur-trices ayant exprimé une note de 5/5 à nos avis client</i>	Pourcentage d'utilisateur-trices sportif-ves enchantés-es par les produits Decathlon (Consumers review)
PRÉSERVER LA NATURE	Description risques (-)	Description opportunités (+)	Enjeux de la matrice de matérialité	Plan de Transition	Indicateurs
Changement climatique	Risques physiques et risques de transition (-)	Économies d'énergie, disponibilité des ressources (+)	Transition vers une économie bas carbone Capital naturel et biodiversité	53 % de réduction de notre intensité carbone (t.éq.CO ₂ /euro valeur ajoutée) sur les scopes 1, 2 et 3 entre 2016 et 2026 Accompagnement des fournisseurs sur leurs émissions de CO ₂ et leurs consommations énergétiques	Émissions de CO ₂ sur les scopes 1 et 2 Émissions de CO ₂ sur le scope 3 : transport de produits (entrepôt à entrepôt et transport international) Consommation d'énergie par m ² Taux de recyclage des déchets des sites Pourcentage des sites de production avec une trajectoire CO ₂ alignée sur la science validée Pourcentage d'électricité consommée par les sites animés sur la décarbonation issue de sources renouvelables
Impacts environnementaux	Impacts de pollution, épuisement progressif de ressources en disponibilité et qualité (-)	Maîtrise des émissions et pollution, protection et optimisation des ressources sur la chaîne de valeur (+)	Préservation des ressources et économie circulaire Disponibilité et prix des matières premières Informations environnementales pour les client-es et les utilisateur-trices	100 % de notre chiffre d'affaires est réalisé avec des produits Ecodesign 90 % des sites concernés de nos fournisseurs de rangs 1 et 2 sont évalués A, B ou C sur le management environnemental 100 % des produits Decathlon ont un affichage environnemental d'ici 2026	Chiffre d'affaires réalisé avec des produits Ecodesign Pourcentage de sites de production de rang 1 et rang 2 évalués A, B ou C lors des évaluations environnementales Pourcentage de produits avec un affichage environnemental
CRÉER DE LA VALEUR DURABLE	Description risques (-)	Description opportunités (+)	Enjeux de la matrice de matérialité	Plan de Transition	Indicateurs
Transformation du modèle d'affaires	Stratégie d'ouverture aux autres partenaires économiques, non-mise en œuvre (-)	Nouvelles façons de consommer, développement de l'économie de l'usage (+)	Modèle affaires	n/a	Chiffre d'affaires circulaire
Données extra-financières	Manque de gouvernance de la donnée, fiabilité, intégrité, accès inadéquat (-)	Maîtrise des données sur toute la chaîne de valeur, meilleure gestion des informations, meilleures prises de décisions, efficacité de l'organisation (+)	n/a	n/a	n/a
Éthique	Faits de fraude/corruption en interne et externe (-)	Intégrité, loyauté, valeurs et principes moraux dans la poursuite des activités, confiance dans les relations d'affaires (+)	Éthique des affaires	100 % des coéquipier-ères ont l'accès à la plateforme de signalement interne qui leur permet de remonter des questions ou des signalements 100 % des signalements sont traités	Nombre de signalements reçus dans Whispli

ANNEXES

AVIS MOTIVÉ SUR LA CONFORMITÉ DE LA DÉCLARATION ET SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS

DECATHLON EXERCICE CLOS Le 31 décembre 2022

Rapport de l'Organisme Tiers Indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société DECATHLON, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, ainsi qu'à la demande de la société et hors champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le "Référentiel"), pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après respectivement les "Informations" et la "Déclaration"), présentées dans le rapport de gestion Groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie "Nature et étendue des travaux", et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- Sur le volet des ressources humaines, le périmètre de publication n'est pas exhaustif ni homogène sur l'ensemble des indicateurs et couvre entre 81 et 89,7% de l'effectif Groupe au 31 décembre 2022, du fait de l'absence de processus de reporting dans certains pays et de l'absence d'un outil de reporting Groupe. Les pays concernés par ces exclusions sont précisés indicateur par indicateur dans la Déclaration.
- Les informations relatives aux heures travaillées sur le périmètre de la Chine, représentant 10% des effectifs Groupe, ne sont pas disponibles. Par conséquent, le taux de fréquence publié dans la Déclaration ne prend pas en compte les données de la Chine.
- Les avis utilisateurs sur le périmètre Chine, représentant 20% de la donnée Groupe, ont été exclus de l'indicateur "Pourcentage d'utilisateur-trices sportif-ves enchanté-es par les produits DECATHLON", en raison de l'incapacité du pays à agréger les données selon la définition du Groupe.
- Des actions pour renforcer la traçabilité ainsi que l'actualisation des produits identifiés comme "Ecodesign" se poursuivent. Ces informations sont nécessaires au calcul de l'indicateur "Pourcentage du chiffre d'affaires réalisé avec des produits Ecodesign".
- Les informations permettant de caractériser la motorisation (diesel, biocarburant, électrique, etc.) des camions ne sont pas disponibles et n'ont donc pas pu être vérifiées lors de la revue de l'indicateur "Émissions CO₂ du transport des produits DECATHLON livrés dans le monde (du 01/01 au 31/12) des entrepôts grand import vers les plateformes de distribution".
- Les indicateurs relatifs aux engagements "100% des pays sont animés par un indice de maturité digitale ; 0 composant ou produit fini incinéré ou enfou ; 100% des coéquipier-ères rémunéré-es sur des critères de performance extra-financière" du Plan de Transition ne sont, à date, pas disponibles, comme mentionné dans la Déclaration.

Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'Informations

Concernant les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe ✓, nous avons mené, à la demande de la société dans un cadre volontaire, des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe "Nature et étendue des travaux" ci-dessus pour les indicateurs clés de performance et pour les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi 100% des informations environnementales identifiées par le signe ✓.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe ✓.

Conclusion

À notre avis, les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe ✓ ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3^e du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il nous appartient également d'exprimer, à la demande de l'entité et hors champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées¹ par l'entité ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 10 personnes et se sont déroulés entre septembre 2022 et avril 2023 sur une durée totale d'intervention de 10 semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions Développement durable, Audit interne et risque, Ressources Humaines, Santé et sécurité, Environnement et Conformité.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

- nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :
- nous avons pris connaissance de l'activité de de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains indicateurs, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres indicateurs, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante² et dans une sélection d'entités³ ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 [le cas échéant : avec les limites précisées dans la Déclaration] ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices et couvrent entre 28 et 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; les procédures mises en œuvre pour l'assurance raisonnable ont nécessité des travaux de vérification plus étendus.

L'Organisme Tiers Indépendant,
mazars
Paris La Défense, le 25 mai 2023

Isabelle MASSA
Associée

Edwige REY
Associée RSE & Développement Durable

1. Pourcentage de chiffre d'affaires circulaire (seconde vie, ateliers, location).

2. Résultats du Decathlon Teammates Barometer et nombre de signalements reçus dans Whispli, Émissions de CO₂, Scope 3 (transport international).

3. Allemagne, Belgique, Brésil, Chine continentale, Espagne, France, Inde, Italie, Pologne, Portugal, Taiwan.

Annexe 1 : Informations considérées comme les plus importantes

Informations qualitatives (actions et résultats) relatives aux principaux risques :

- Destruction, projet Save the Frog ;
- Optimisation et gestion des déchets ;
- Plastique à usage unique : déchet et packaging ;
- Sécurité des données clients et collaborateurs ;
- Anti-corruption et éthique ;
- Devoir de vigilance.

Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clés de performance :

(√) Informations revues en assurance raisonnable.

Informations sociales	Entités auditées
Effectif au 31/12/2022	France, Chine et Brésil
Pourcentage de coéquipier-ères en contrat permanent	France, Chine et Brésil
Pourcentage de personnes ayant eu au moins un cumul de 3 h de formation sur les deux dernières années	France, Chine et Brésil
Pourcentage de collaborateur-trices actionnaires	France, Chine et Brésil
Taux de fréquence des accidents ayant provoqué un arrêt	France, Chine et Brésil
Résultats du <i>Decathlon Teammates Barometer</i>	Groupe
Informations environnementales	Entités auditées
Pourcentage de produits avec un affichage environnemental	France
Consommation d'énergie par m ²	France, Chine et Brésil
Taux de recyclage des déchets	France, Chine et Brésil
Émissions de CO ₂ scopes 1 et 2	France, Chine, Brésil, Italie, Pologne, Taïwan, Belgique, Allemagne, Espagne, Inde et Portugal
Pourcentage de chiffre d'affaires réalisé avec des produits Ecodesign	Running, Mountain hiking, Trekking et Cardio
Pourcentage de chiffre d'affaires circulaire (seconde vie, ateliers, location) √	Groupe, France, Chine et Brésil
Pourcentage d'électricité d'origine renouvelable consommée par les sites de production	France, Chine et Brésil
Pourcentage des sites de production ayant une trajectoire de réduction alignée avec la science validée	France, Chine et Brésil
Émissions de CO ₂ scope 3 (d'entrepôt à entrepôt)	France, Chine et Brésil
Émissions de CO ₂ scope 3 (transport international)	Groupe
Informations sociétales	Entités auditées
Pourcentage des sites de production concernés de rang 1 évalués A, B ou C lors des évaluations RHP	France, Chine et Brésil
Pourcentage des sites concernés de fournisseurs de rang 1 et rang 2 évalués A, B ou C en responsabilité environnementale en production	France, Chine et Brésil
Pourcentage d'utilisateur-trices sportif-ves enchanté-es par les produits DECATHLON	France, Chine et Brésil
Taux de retour par million	France, Chine et Brésil
Nombre de signalements reçus dans Whispli	Groupe

ANNEXES

GLOSSAIRE

ABRÉVIATIONS

ACV	Analyse du cycle de vie
ADEME	Agence de la transition écologique (France)
AFIR	Association familiale d'investisseurs responsables
AFM	Association familiale Mulliez
AFPA	Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes
AMI	Autres marques internationales
APELS	Agence pour l'éducation par le sport
CA	Chiffre d'affaires
CCNUCC	Convention cadre des Nations unies sur les changements climatiques
CDI	Contrat à durée indéterminée
CDP	Carbon Disclosure Project
CFA	Centre de formation d'apprentis
COP	Conférence des parties
Ctn	Conteneur
CSR	Corporate Sustainability Reporting Directive
DPEF	Déclaration de Performance Extra-Financière
DTB	Decathlon Teammates Barometer
ESG	Environnement, social, gouvernance
GBS	Global Biodiversity Score®
GIEC	Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat
HT	Hors taxes
IPBES	Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques
LGBTQI+	<i>Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, Queer and Intersex</i>
Mds	milliards
NZI	Net Zero Initiative
SBTi	Science Based Target Initiative
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OIM	Organisation Internationale des Migrations
OIT	Organisation internationale du travail
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations unies
OPM-SD	<i>Operational Process Manager in Sustainable Development</i> (responsables du processus opérationnel en développement durable)
PEF	<i>Product Environmental Footprint</i> (empreinte environnementale des produits)
PPA	Power Purchase Agreement (contrat d'achat d'électricité)
QVCT	Qualité de vie et conditions de travail
R&D	Recherche et développement
REP ASL	Responsabilité Elargie du Producteur des Articles de Sport et de Loisirs
RGPD	Règlement général sur la protection des données
RH	Ressources humaines
RHP	Responsabilité humaine en production
RPM	Retour par million
RPS	Risques psychosociaux
RSE	Responsabilité sociétale des entreprises

SBTi	Science Based Target initiative
VAE	Vélo à assistance électrique
WCUD	World Clean Up Day
ZDHC	Zero Discharge of Hazardous Chemicals

DÉFINITIONS

Chiffre d'affaires circulaire : chiffre d'affaires réalisé grâce à la vente de produits de seconde vie, à la location, et à la réparation.

Chiffre d'affaires des produits Ecodesign : chiffre d'affaires réalisé grâce à la vente de produits ayant bénéficié d'une démarche d'écoconception visant à réduire leur impact environnemental tout en maintenant leurs qualités d'usage.

Decathlon : fait référence à l'entité Decathlon SE ainsi qu'à l'ensemble de ses filiales. L'expression "groupe Decathlon" (ou le Groupe) peut également être employée pour évoquer le même périmètre.

Fournisseurs de rang 1 : sont liés contractuellement à une société du groupe Decathlon pour la production ou l'assemblage de produits finis et semi-finis (via un contrat de fabrication), ou pour l'approvisionnement de matières premières ou de composants (via un contrat d'achat), et reçoivent les bons de commande de ladite société, qu'ils facturent directement.

Fournisseurs de rang 2 : contribuent à la chaîne de valeur des produits Decathlon. Ils sont en relation commerciale directe avec les fournisseurs de rang 1, avec lesquels ils organisent la gestion des bons de commande et la facturation. Decathlon se réserve la possibilité d'intervenir dans le choix ou la validation de ces fournisseurs de rang 2, sans toutefois s'immiscer dans la relation commerciale et juridique entre les fournisseurs de rang 1 et ceux de rang 2.

Marketplace : espace de vente digital de Decathlon, qui propose une offre de produits d'autres vendeurs tiers.

Marque propre de Decathlon : une marque propre est une marque exclusive de Decathlon, distribuée à travers l'ensemble de son réseau de commercialisation (magasins, franchisés, B2B, etc.). Les marques propres sont aussi dénommées "marques de Decathlon", "sports signés" ou encore "sports passion" et représentent l'ensemble des produits conçus, produits et distribués par Decathlon. Une marque propre peut être aussi la "marque d'enseigne" lorsque les produits portent le nom de l'enseigne Decathlon.

Sports & Processes : équipes responsables des différents univers sportifs de l'entreprise (par exemple la randonnée avec Quechua, le vélo avec B'Twin, les sports de voile avec Tribord, etc.) ou des procédés industriels liés à la fabrication des produits Decathlon (textile, métal, cycle, etc.).

UNITÉS DE MESURE

€	euro
CO ₂	dioxyde de carbone
CO ₂ éq.	équivalent CO ₂
g	gramme
kg	kilogramme
km	kilomètre
km ²	kilomètre carré
kWh	kilowatt heure
m ²	mètre carré
m ³	mètre cube
t	tonne

ÉCOSYSTÈME DE PUBLICATIONS



Visitez le site : engagements.decathlon.fr

Retrouvez sur ce site l'ensemble des engagements et actions de Decathlon pour **rendre ses activités compatibles avec les limites planétaires.**



Plan de Transition 2020-2026

Structuré autour de trois piliers : **Développer l'humain | Préserver la nature | Créer de la valeur durable**, le Plan de Transition peut être mis à jour annuellement en fonction des apprentissages tirés des expériences de l'entreprise et de l'évolution de la science, des méthodologies ainsi que des enjeux.



Déclaration de Performance Extra-Financière 2022

Ce rapport de développement durable est le reflet annuel **des actions menées par les coéquipier·ères pour contribuer à un Decathlon plus durable.**



Plan de vigilance 2022

Document public, accessible à tou·tes, ce rapport reprend l'ensemble des responsabilités de l'entreprise sur sa chaîne de valeur et pour ses tiers. Il présente une cartographie des risques en matière d'environnement et de droits humains, les plans d'action pour les prévenir et le fonctionnement du système de signalement.



Analyse de matérialité

Cette cartographie, **basée sur l'écoute des différentes parties prenantes internes et externes de Decathlon**, permet la juste allocation des ressources et la priorisation des sujets au sein de l'entreprise. Elle permet également de **rester à l'écoute et au plus proche de la réalité des enjeux.**



REMERCIEMENTS

Decathlon remercie toutes les personnes qui ont participé à l'élaboration de l'édition 2022 de sa Déclaration de Performance Extra-Financière :

- **Toutes les contributrices et contributeurs internes**, situés partout dans le monde, pour leur implication dans le processus de récolte d'informations concernant la performance de leurs stratégies et de leurs actions ainsi que leurs indicateurs de suivi.
- **Les parties prenantes externes** : client-es et utilisateur-trices, partenaires, organismes qui ont bien voulu témoigner de leurs expériences et engagements aux côtés de l'entreprise.
- Particulièrement, pour 2022, **les équipes Decathlon** mobilisées pour l'audit de leurs données en Allemagne, en Belgique, au Brésil, en Chine continentale, en Espagne, en France, en Inde, en Italie, en Pologne, au Portugal et à Taiwan.
- **Les membres des comités internes de relecture et de validation** : Barbara Martin Coppola, Domingos Antunes, Sandra Arnaud, Ghita Benkirane-Souflet, Kristy Binda, Paul-Hervé Bloch, Vianney Burucoa, Jon Calvo, Olivier Champion, Emmanuel Cibla, Sylène Chevalet, Sophie Criquelel, Anne Cocquerelle, Wilfried Cornet, Pierre Fahy, Morgane Faucher, Eric Fortune, Kristin Davies, Mathilde Defrenne, Raffaele Duby, Olivier Duband, Jean-Pierre Haemmerlein, Soundous Hassouni, Nicoletta Latorre, Jeanne Markatsch, Frédéric Mò, Joeri Moons, Dorothée Monsigny, Olivier Pedro-Jose, Marc Peyregne, Faustino Rabasot, Florent Rabouin, Marie Real, Clément Salmon, Erwan Soquet, Mehdy Sueur, Philippine Tamic, Marie Dominique Théodore, Noémie Wallaert.
- **L'équipe de rédaction** : Anne Desormais, Alexandra Falcone, Julia Simon.
- **L'équipe de reporting** : Rahel Damamme, Julien Gruet, Marie Montiel, Charlotte Morizot, Pierre-Louis Robert, Marie-Dominique Théodore.
- **Philippe Cornet Conseil**, expert du reporting extra-financier, en partenariat avec AFNOR Compétences.
- **Cédric Delaporte**, graphiste, CD GRAPHIC.

SONT EN CHARGE DE CETTE PUBLICATION :

Responsable de la publication : Isabelle Guyader

Rédactrice en chef : Julia Simon

Responsable éditoriale : Anne Desormais

Responsable du reporting développement durable : Rahel Damamme

Direction artistique : CD GRAPHIC

Traduction vers l'anglais : Nord Traduction

Secrétariat de rédaction : Vscript

Impression : Nord'Imprim

Crédits photo : Direction de la communication Decathlon

©kucheruk - stock.adobe.com (p. 73), ©Francois - stock.adobe.com (p. 79),

©BCFC - stock.adobe.com (p. 96), ©steklo - stock.adobe.com (p. 114)

A misty landscape with a field of wildflowers in the foreground and mountains in the background. The scene is bathed in soft, golden light, suggesting early morning or late afternoon. The foreground is filled with a dense field of wildflowers, including daisies and other small blossoms, in various stages of bloom. The middle ground is dominated by a thick layer of mist or fog, which obscures the details of the terrain and the distant mountains. The background shows the silhouettes of mountains, with one prominent peak on the right side. The sky is a pale, clear blue, blending into the mist. The overall mood is serene and atmospheric.

DECATHLON

4, boulevard de Mons, 59650 Villeneuve d'Ascq
engagements.decathlon.fr