



CGS
INSTITUT

Formation en Comptabilité
et Gestion Soutenables



L'Institut CGS
accompagne les
professionnel·les pour
monter en compétences
dans les domaines de
comptabilité et gestion
socio-environnementales,
afin d'appuyer le pilotage
des transitions.

Découvrir et mobiliser la méthodologie C.A.R.E. pour enrichir l'analyse économique et sociale de l'entreprise

Les représentant·es du personnel disposent aujourd'hui d'un accès à de nombreuses informations économiques, sociales et environnementales. Pourtant, certains enjeux demeurent difficiles à rendre visibles dans les analyses et les processus de décision : santé au travail, risques psychosociaux, compétences, préservation des ressources naturelles ou encore cohérence entre ambitions de durabilité et moyens engagés.

Cette formation propose une découverte structurée de la méthodologie C.A.R.E. — *Comprehensive Accounting in Respect of Ecology* — et de ses usages possibles dans le cadre du dialogue social.



OBJECTIFS

À l'issue de la formation, les participant·es seront capables de :

- expliquer le rôle de la comptabilité dans la représentation et le pilotage de l'activité ;
- comprendre les limites de la comptabilité financière traditionnelle face aux enjeux humains et naturels ;
- présenter les principes fondamentaux de C.A.R.E. ;
- distinguer capital, état de référence, stock, emploi, dégradation, action de préservation, coût de maintien et dette de préservation ;
- décrire les huit phases de la méthodologie C.A.R.E. ;
- identifier les capitaux humains et naturels concernés par une décision ou une activité ;
- repérer les informations, conventions et coûts qui restent absents des documents transmis ;
- formuler des constats, questions et demandes susceptibles d'enrichir l'avis du CSE ;
- construire collectivement une première trame d'analyse inspirée de C.A.R.E.

La première journée est consacrée aux fondements de la comptabilité, au cadre conceptuel de C.A.R.E. et aux huit phases de la méthodologie. La seconde prend la forme d'un workshop au cours duquel les élu·es mobilisent ces apports pour faire avancer leur analyse et enrichir leur avis.

L'objectif n'est pas de produire en deux jours une comptabilité C.A.R.E. complète. Il s'agit de permettre aux participant·es de comprendre la logique du modèle, d'identifier les informations qui restent invisibles dans les documents habituels et de construire une lecture plus explicite des capitaux, des coûts de préservation et des arbitrages.



MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

La formation alterne :

- apports conceptuels ;
- échanges avec les participant·es ;
- travail en sous-groupes ;
- étude de cas inspirée du contexte du CSE ;
- restitution collective.

MOYENS PÉDAGOGIQUES

- Support de présentation remis aux participant·es
- Étude de cas
- Paperboard ou support collaboratif

ÉVALUATION CONTINUE

- Attestation de réussite fondée sur la participation et la restitution finale



PUBLICS CONCERNÉS

- Élu·es du CSE
- Représentant·es syndicaux
- Membres de commissions économiques ou développement durable
- Salarié·es impliqué·es dans les enjeux RSE et transformation durable



PRÉREQUIS

Aucun prérequis technique en comptabilité n'est nécessaire.

Une connaissance générale du fonctionnement de l'entreprise et des missions du CSE est recommandée.





PROGRAMME DÉTAILLÉ

2 jours de formation (14h), en présentiel ou distanciel

J1 MATIN - Fondements conceptuels et introduction au modèle C.A.R.E. - (9h30 - 13h)

1. Ce que fait réellement une comptabilité Objectif Comprendre que la comptabilité ne se limite pas à enregistrer des chiffres.	Contenu - la comptabilité comme système de représentation ; - les quatre fonctions de la comptabilité : - prendre en compte ; - compter ; - être comptable de ; - rendre compte ; - le lien entre comptabilité, gouvernance et décision ; - ce que les comptes rendent visible ; - ce qu'ils laissent hors du champ de l'analyse. La méthodologie C.A.R.E. prolonge ces fonctions en intégrant les capitaux humains et naturels dans l'architecture comptable, puis en construisant des outils permettant d'analyser et de rendre compte de leur préservation.
2. Les limites de la comptabilité traditionnelle Objectif Comprendre pourquoi les enjeux humains et environnementaux interrogent directement les systèmes comptables.	Contenu - la place centrale du capital financier ; - le traitement des capitaux humains et naturels comme ressources, charges ou externalités ; - les coûts visibles et les coûts invisibles ; - la différence entre reporting d'impact et comptabilité de préservation ; - la manière dont la comptabilité influence la définition de la performance.
3. Les principes fondamentaux de C.A.R.E. Objectif Acquérir les notions indispensables à la compréhension du modèle.	Contenu - capitaux financiers, humains et naturels ; - valeur intrinsèque des capitaux ; - obligation de préservation ; - non-substituabilité ; - états de référence et seuils de préservation ; - stock et flux ; - traducteurs d'état ; - emploi et dégradation des capitaux ; - activités d'évitement et de préservation ; - coûts de maintien ; - dette de préservation. Un point d'attention particulier sera consacré à la relation entre état de référence, stock comptable, flux de maintien et dette de préservation.



PROGRAMME DÉTAILLÉ

2 jours de formation (14h), en présentiel ou distanciel

J1 APRÈS-MIDI - Les huit phases de la méthodologie C.A.R.E. (14h - 17h30)

Phase 1 – Modèle organisationnel et définition des capitaux Question centrale : Qu'est-ce que l'organisation reconnaît comme devant être préservé ?	• analyse du modèle organisationnel ; • identification des entités potentiellement capitales ; • validation des capitaux au sens de C.A.R.E. ; • définition des états de référence ; • chaîne de traduction et seuils de préservation ; • première structuration du passif.
Phase 2 – Insertion des capitaux dans le modèle d'affaires Question centrale : Comment les capitaux sont-ils mobilisés et affectés par l'activité ?	• recensement des emplois ; • identification des dégradations ; • distinction entre impact et consommation ; • indicateurs d'impact et indicateurs de gestion ; • approche en stock ; • structuration de l'actif et des charges.
Phase 3 – Activités de préservation et d'évitement Question centrale : Quelles actions permettent de préserver les capitaux ?	• activités d'évitement ; • activités de préservation ; • activités d'accès aux capitaux ; • scénarios possibles ; • construction du plan d'action ; • articulation entre emploi, dégradation et préservation.
Phase 4 – Chaîne de valeurs et chaîne de financement Question centrale : Comment les relations économiques affectent-elles les capitaux ?	• effets liés aux achats, ventes et financements ; • impacts en amont et en aval ; • responsabilités directes et indirectes ; • politique d'achat et de vente ; • prise en compte des partenaires et de la chaîne de valeur.
Phase 5 – Structuration de l'épargne de préservation Question centrale : Quel est le coût des actions nécessaires ?	• choix du scénario de référence ; • recours à un scénario fort de préservation ; • chiffrage des actions ; • dépenses de préservation ; • coûts de maintien ; • nouvelles ressources nécessaires.
Phase 6 – Finalisation du grand livre C.A.R.E. Question centrale : Comment traduire la démarche dans l'organisation comptable ?	• adaptation du plan de comptes ; • traitement comptable du plan d'action ; • grand livre ; • balance C.A.R.E. ; • articulation avec les éléments issus des phases précédentes.
Phase 7 – Élaboration des états comptables C.A.R.E. Question centrale : comment les obligations de préservation apparaissent-elles dans les comptes ?	• bilan C.A.R.E. ; • compte de résultat C.A.R.E. ; • annexe C.A.R.E. ; • effets sur le résultat ; • distinction des enjeux financiers, humains et naturels.
Phase 8 – Analyse intégrée et contrôle de gestion C.A.R.E. Question centrale : Comment utiliser les comptes pour analyser, décider et rendre compte ?	• analyse financière intégrée ; • contrôle de gestion intégré ; • solvabilité ; • comparabilité ; • coût complet ; • construction d'outils adaptés aux spécificités de l'organisation.



PROGRAMME DÉTAILLÉ

2 jours de formation (14h), en présentiel ou distanciel

J2 MATIN - Construire une lecture C.A.R.E. du sujet soumis à l'avis - (9h30 - 13h)

1. Cadrer l'objet de l'analyse	Les participant-es précisent : • la décision, le projet ou l'orientation examinée ; • le périmètre ; • les activités concernées ; • les documents disponibles ; • les préoccupations déjà formulées ; • les contraintes de calendrier ; • les incertitudes existantes.
2. Identifier les capitaux humains et naturels concernés	Le groupe examine : • les capitaux explicitement reconnus ; • ceux qui restent implicites ; • les personnes ou expertises susceptibles de les représenter ; • les états de référence mobilisés ; • les états de référence absents ou insuffisamment documentés.
3. Analyser les emplois, les écarts et les dégradations	Les participant-es repèrent : • la manière dont les capitaux sont mobilisés ; • les dégradations ou risques identifiés ; • les indicateurs existants ; • les informations manquantes ; • les écarts entre état observé et état de référence ; • les conventions qui mériteraient d'être explicitées.
4. Examiner les actions et les moyens	Le groupe analyse : • les actions d'évitement ; • les actions de préservation ; • les plans annoncés ; • les coûts identifiés ; • les coûts non documentés ; • les moyens engagés ; • les besoins restant à financer.



PROGRAMME DÉTAILLÉ

2 jours de formation (14h), en présentiel ou distanciel

J2 APRÈS-MIDI - Transformer l'analyse en matière pour l'avis - (9h30 - 13h)

5. Formuler les constats	Chaque groupe distingue : • les faits établis ; • les interprétations ; • les incertitudes ; • les informations manquantes ; • les désaccords éventuels.
6. Construire les questions et demandes du CSE	Les formulations peuvent porter sur : • les états de référence retenus ; • les seuils de préservation ; • les indicateurs ; • les conventions de calcul ; • les coûts de maintien ; • les actions non financées ; • les responsabilités dans la chaîne de valeur ; • les scénarios alternatifs ; • les modalités de suivi ; • les échéances de réexamen.
7. Mettre en discussion les arbitrages	Le workshop permet de faire apparaître les tensions entre : • court terme et long terme ; • coût immédiat et dette future ; • performance financière et préservation ; • bénéfices annoncés et dégradations acceptées ; • actions financées et besoins non couverts ; • responsabilités internes et responsabilités liées à la chaîne de valeur.
8. Construire une première trame d'avis	La production collective peut être structurée en six parties : 1. objet et périmètre de l'avis ; 2. capitaux humains et naturels concernés ; 3. états de référence mobilisés ou manquants ; 4. écarts, risques et besoins de préservation ; 5. analyse des actions, moyens et coûts ; 6. position, demandes et modalités de suivi du CSE.



Des mises en œuvre dans des contextes variés

Depuis son lancement, C.A.R.E. a été mobilisé dans des contextes très différents : entreprises privées, structures de l'économie sociale et solidaire, acteurs publics, exploitations agricoles, établissements d'enseignement, institutions culturelles, organisations financières ou encore projets territoriaux.

À ce jour, **43 missions opérationnelles et 31 programmes de recherche** ont été recensés. Les mises en œuvre prennent des formes diverses : certaines portent sur une partie de la démarche, tandis que d'autres vont jusqu'à la définition des états de référence, au chiffrage des actions de préservation et à leur intégration comptable.

Les mises en œuvre recensées font apparaître plusieurs usages de C.A.R.E. :

- intégrer les enjeux de préservation dans les décisions de gestion ;
- identifier et suivre les coûts nécessaires au maintien des capitaux ;
- construire des plans d'action et des trajectoires de transformation ;
- soutenir le dialogue avec les financeurs et les partenaires ;
- améliorer le pilotage opérationnel ;
- développer une gouvernance plus participative ;
- rendre visibles les besoins de préservation qui restent absents des comptes traditionnels.

Les capitaux naturels étudiés concernent les sols, le climat, l'eau et les forêts. Les capitaux humains portent principalement sur la santé, la sécurité, les conditions de travail, les compétences, l'employabilité et la formation.

Principaux enseignements de la capitalisation

Les retours d'expérience font apparaître plusieurs enseignements communs.

C.A.R.E. ne se réduit pas à la production de comptes. La démarche conduit à relire les activités, le modèle d'affaires et les dépendances de l'organisation au regard des capitaux à préserver.

La mise en œuvre peut être progressive, sans réduire le niveau de rigueur. Le périmètre et le degré d'approfondissement peuvent évoluer en fonction de la situation, de la maturité et des ressources de l'organisation.

Le démarrage concentre l'essentiel du travail de construction. Une fois les choix, données et dispositifs établis et documentés, une partie importante peut être réutilisée et actualisée lors des exercices suivants.

La mise en œuvre est collective et peut dépasser les frontières de l'organisation. Elle suppose l'implication des équipes et peut nécessiter une articulation avec les acteurs de la chaîne de valeur, du territoire ou d'un même écosystème autour d'objectifs de préservation partagés.

L'adaptation au terrain doit rester alignée avec le cadre C.A.R.E. Les modalités de mise en œuvre peuvent varier, mais un suivi méthodologique et scientifique permet de maintenir la cohérence avec les principes de la méthodologie.



Un exemple d'application suivi dans la durée

Parmi les expérimentations documentées, C.A.R.E. a été déployé pendant deux ans au sein d'une organisation publique à double mission : gestion et préservation d'espaces naturels d'une part, insertion par l'activité économique d'autre part. La structure compte environ 125 salarié-es permanents et accueille chaque année près de 150 personnes en parcours d'insertion.

La démarche a porté sur les capitaux humains et naturels. Elle a combiné plusieurs étapes : diagnostic de terrain, entretiens, immersions, espaces de discussion, identification des situations-problèmes, définition d'actions de préservation, chiffrage de leurs coûts et inscription dans les comptes C.A.R.E.

Pour les capitaux humains, le travail collectif a permis de faire émerger quatorze situations-problèmes relatives notamment à la santé physique, à la santé psychosociale, à l'identité professionnelle et à la sécurité économique. Ces situations ont été reformulées à partir du travail réel, afin de déplacer l'analyse d'une difficulté individuelle vers les règles, les moyens et l'organisation de l'activité.

Les actions de préservation identifiées ont notamment porté sur :

- l'amélioration des équipements de travail;
- la constitution de stocks d'équipements de protection au plus près des équipes ;
- l'aménagement des moyens logistiques ;
- la formation et l'accompagnement des encadrants ;
- la création d'un dispositif d'accompagnement des sorties de parcours ;
- la prise en compte d'un niveau de salaire de référence.

Les actions ont ensuite été chiffrées à partir de devis, de coûts internes ou de valeurs de substitution. La part déjà engagée a été distinguée de la part restant à financer, afin de faire apparaître une dette de préservation correspondant à un reste à faire.

Sur les quatorze situations-problèmes identifiées, neuf ont donné lieu à une inscription en dette de préservation. Cinq ont fait l'objet d'un arbitrage complet, trois d'un arbitrage partiel et plusieurs sont restées sans arbitrage. L'intégration de ces obligations a conduit à dégrader le résultat comptable retraité selon C.A.R.E., alors que le résultat comptable traditionnel apparaissait comme acceptable.

Ce cas montre concrètement comment C.A.R.E. permet de passer :

- d'une difficulté vécue
- à une situation-problème partagée,
- puis à une action de préservation chiffrée,
- et enfin à une obligation rendue visible dans les comptes.

Il met également en évidence une condition essentielle : l'effet de C.A.R.E. ne dépend pas seulement de la première inscription comptable, mais de la capacité de l'organisation à maintenir la démarche dans le temps.