

Evaluation RSE

Où en sommes-nous ?

Cette lettre d'information est notre cinquième sur le thème de la RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises):

- le **n°40** paru en février 2010 posait le contexte de la RSE avec la parution de la norme ISO26000 ; quelques **définitions-clefs**, dont celles du **développement durable**, y sont traitées
- le **n°46** paru un an plus tard insistait sur la nécessité de déployer un **Système de Management Intégré** comme épine dorsale d'une démarche RSE
- le **n°58** d'avril 2013 renforçait cette idée avec la mise en perspective **d'exemples concrets**, dans une notion élargie de maîtrise des risques
- enfin le **n°71** paru en février 2016 se consacrait aux **indicateurs de la RSE** et aux moyens de valorisation d'une démarche RSE.

Tous les concepts, principes et positions avancées dans ces précédentes publications restent d'actualité. Selon nous « faire de la RSE » à l'échelle d'une entreprise agroalimentaire implique 3 piliers :

1. Une gouvernance vertueuse portée par des actionnaires convaincus
2. Un système de management des risques SQEP intégré, aligné sur les normes internationales de référence, et bien sûr ancré dans le respect des réglementations applicables
3. Des processus de veille et de recherche-développement robustes et ouverts dans une perspective d'amélioration continue des produits et services au regard des principes de la RSE.

Depuis 3 ans les crises qui émaillent l'actualité nous confirment qu'avant d'être un axe de communication la RSE devrait être une réalité. Néanmoins il est légitime que les entreprises qui investissent fortement les nombreux champs de la RSE et obtiennent des résultats tangibles souhaitent le valoriser.

Dans [ExarisInfo n°71](#) nous évoquons différents systèmes de « labellisation » et le principe des « rapports RSE » et les tableaux de bord associés. Dans un contexte de recherche croissante de transparence nous vous proposons de poursuivre sur cette question « **d'évaluation RSE** » en mettant notamment en perspective deux systèmes qui ont retenu notre attention.

1. Pourquoi est-il si difficile d'évaluer la RSE ?

Rappelons à quel point le champ de la RSE est vaste : l'ambition de la norme **ISO26000** (*Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale – la norme internationale de référence sur le sujet*) est d'encourager les organisations (au sens le plus large, au-delà des seules entreprises commerciales) à adopter une **gouvernance vertueuse** (cf. [ExarisInfo n°46](#)). A cette fin chaque organisation :

- identifie ses « **parties intéressées** » (ou « parties prenantes ») externes et internes au sens le plus large, y compris les acteurs en apparence « mineurs » au regard des activités de l'entreprise, mais avec lesquels des interfaces existent et importent au regard de la contribution sociétale de l'entreprise (par exemple les associations locales, la commune d'implantation...) – cf. également [ExarisInfo n°73](#) consacré à l'évolution d'ISO9001
- puis cherche à **équilibrer la satisfaction** de l'ensemble de son écosystème dans une approche dite « holistique ».

ISO26000 définit 7 questions centrales, chacune étant déclinée en domaines d'action qui constituent autant de pistes pour engager des actions concrètes. Le schéma en page suivante (fig. 1) met en perspective ces **7 questions centrales** et les principales **parties intéressées** concernées.

L'ambition est telle qu'en toute cohérence la norme ISO26000 n'est pas conçue comme un outil de certification ou d'évaluation mais bien comme une norme « méthodologique » constituant une référence pour les entreprises souhaitant s'engager concrètement et effectivement dans une démarche RSE. Pour ce qui est de communiquer sur cette démarche, en revanche, il conviendra d'être prudent : une **communication sincère** (telle qu'attendue par les principes mêmes de la RSE) devrait mettre en lumière certes les **succès** obtenus sur certains domaines d'action, mais également les **échecs ou insuffisances** éventuels sur d'autres. A titre d'exemple, mettre en avant des investissements significatifs en matière de réduction des consommations énergétiques ne devrait pas constituer un axe de communication « RSE » si par ailleurs aucun investissement n'est engagé en R&D pour diminuer l'impact environnemental des emballages des produits finis...

2. Quels critères évaluer ?

La situation ne semble guère avoir évolué depuis nos dernières publications sur le sujet : les démarches de valorisation de la RSE restent multiples et très hétérogènes dans leurs principes de fonctionnement (cf. point 3). Néanmoins pour ce qui

Exaris et vous

Découvrez notre catalogue de formations 2019 en ligne:



Testez notre solution complète de veille et assistance réglementaire

ExaVeille®

Votre solution complète de veille réglementaire - scientifique - technique

est des **critères d'évaluation** d'une démarche RSE la norme ISO26000 fournit depuis 2010 un cadre devenu une référence (cf. ExarisInfo n°71 consacré aux indicateurs de la RSE). Quelles que soient les démarches de reconnaissance il s'agit donc d'évaluer dans quelle mesure une organisation progresse dans la **satisfaction de l'ensemble de ses parties intéressées**, articulées autour des questions centrales et domaines d'action (fig.1).

Prenons deux systèmes d'évaluation de la performance RSE dans la relation fournisseur-client, chacun de fonctionnement, portée et maturité différents : **Ecovadis**, créé par deux actionnaires en 2007, de portée internationale et multisectorielle, et **Valorise** créé en 2017 par 4 fédérations françaises (ANIA, Coop de France, FCD, FEEF) centré sur le secteur agroalimentaire. Ces deux plateformes articulent leur évaluation autour d'une vingtaine de critères (21 pour Ecovadis, 24 pour Valorise), avec certes des points de convergence mais également des divergences:

- les deux démarches se retrouvent sur des critères (bien que formulés et répartis différemment) tels que la lutte contre le changement, la lutte contre la pollution et la préservation de la biodiversité, le respect des droits de l'homme, la lutte contre la corruption, les « achats responsables »...
- mais chacune a choisi des « focus » qui lui sont propres, par exemple Ecovadis interroge explicitement la prise en compte de l'utilisation et de la fin de vie des produits dans l'innovation (2 critères distincts) quand Valorise aborde ces questions de manière plus large au sein d'un seul critère intitulé « Accompagner les consommateurs vers une consommation responsable » ; ou encore lorsque Valorise aborde la question de l'eau essentiellement sous l'angle de la prévention de la pollution Ecovadis fait de l'eau le sujet d'un critère à part entière... ces choix ne sont pas anodins !

Ces constats illustrent le biais de toute évaluation non cadrée dans un système harmonisé, a priori illusoire tant le champ de la RSE interroge l'entreprise sur son essence même. La question est donc de savoir quel système présente les caractéristiques les plus pertinentes.

3. Quelles conditions pour un système d'évaluation RSE pertinent ?

Force est de constater que parmi toutes les démarches d'évaluation que nous avons pu évoquer dans nos précédentes publications la plupart se fonde sur le principe de « questionnaires d'auto-évaluation » et d'auto déclarations (par ex. rapports RSE et indicateurs associés), avec les limites que l'on connaît à de telles approches. Ainsi Valorise se présente-t-elle comme une démarche « d'Auto-évaluation des sites de production », par le moyen d'un questionnaire. Il est bien sûr prévu une « transmission » et une « consultation » des résultats, avec en ligne de mire « l'amélioration de la RSE »... Quand de son côté Ecovadis revendique une approche plus ambitieuse avec l'exigence faite aux entreprises de transmettre des preuves étayant leur positionnement sur chacun des critères, puis une **évaluation de la pertinence** voire de la véracité de ces **preuves** par des « experts internationaux » (cette notion restant à approfondir) pour aboutir à une **notation pondérée** selon les secteurs d'activité, les zones géographiques et pays d'implantation...), de sorte à offrir un **benchmark sectoriel** et international, et bien sûr in fine mesurer la **progression** des entreprises.

Nous n'avons creusé ici ni la question du coût ni celle de la légitimité du ou des porteur(s) de chaque démarche, car en effet s'agissant de RSE l'organisation qui prétend évaluer voire « noter » ses pairs se devrait elle-même, en toute cohérence, d'être un modèle en la matière (transparence, indépendance, gouvernance, loyauté des pratiques...) ! Chacun se fera son idée, mais ici encore l'hétérogénéité des systèmes interroge sur leur pertinence dans un contexte international lui-même très hétérogène et soumis à d'énormes pressions et remises en cause profondes pour certains.

Conclusion

Nous restons bien sûr convaincus de la nécessité urgente d'accélérer le déploiement de démarches RSE au sein de toutes les organisations, à tous les niveaux. Les systèmes d'évaluation peuvent contribuer à cette accélération, des outils et initiatives fleurissent, dont il faut saluer les intentions et la pertinence pour certains . Mais s'agissant de « mesurer la vertu » il reste à choisir le système le plus crédible et le plus adapté selon le contexte, la nature, la stratégie, les activités et la portée géographique de l'entreprise... N'hésitez pas à [nous contacter](#) pour avancer ensemble sur ce thème.



Fig.1 – RSE: Questions Centrales (selon ISO26000) et principales parties intéressées impactées

Contactez-nous pour avancer ensemble !

et **retrouvez-nous sur www.exaris.fr**

olivier.dagoreau@exaris.fr



antoine.saille@exaris.fr