

## Questionnaires RSE adressés par les donneurs d'ordre à leurs fournisseurs

Dans la continuité de ses réflexions sur les achats responsables et afin de répondre aux demandes de nombreuses entreprises, l'ORSE a travaillé sur les questionnaires RSE adressés par les donneurs d'ordre à leurs fournisseurs.

Pour mener à bien ce travail, l'ORSE s'est associé au MEDEF et a travaillé avec des entreprises adhérentes, notamment le Groupe Adecco France qui a réalisé une analyse détaillée des questionnaires RSE de ses donneurs d'ordre.

Cette étude propose un état des lieux des pratiques des donneurs d'ordre autour des questions suivantes :

- les raisons qui poussent les donneurs d'ordre à mettre en place un questionnaire RSE
- les modalités d'élaboration d'un questionnaire RSE
- le type de questions posées
- les modes d'administration internes ou externes mis en place
- les stratégies d'exploitation des résultats

L'approche fournisseurs est également abordée de manière à voir comment ils s'organisent pour répondre aux sollicitations de leurs donneurs d'ordre et quel rôle ils peuvent jouer pour inscrire la réponse à ces questionnaires dans une démarche partenariale d'achats responsables.

Compte tenu de la diversité des approches, l'ORSE n'a pas cherché à élaborer un questionnaire type mais a plutôt souhaité aider les entreprises à structurer leur démarche.

L'étude propose une approche méthodologique à la fois destinée aux donneurs d'ordre et aux fournisseurs.

Les objectifs de ce travail sont les suivants :

- pallier le manque de visibilité sur les pratiques des donneurs d'ordre dans ce domaine
- montrer la diversité des approches entre les différents donneurs d'ordre
- mettre en débat public ce sujet sur lequel très peu d'analyses ont été menées
- proposer une approche méthodologique de la démarche
- donner des pistes de réflexion pour faire du questionnaire RSE un outil de dialogue et de progrès dans la relation donneur d'ordre-fournisseurs.

En revanche, il n'a pas pour finalité de promouvoir la mise en place de cet outil ; chaque entreprise est libre de décider si l'utilisation du questionnaire RSE est pertinente pour son activité.

Si elle fait le choix d'y avoir recours, il lui est proposé des recommandations pour l'aider à structurer et à optimiser sa démarche.

Chaque entreprise est également libre d'élaborer son questionnaire en interne ou d'avoir recours à un organisme externe de notation des fournisseurs.

Nous ne privilégions pas une méthode par rapport à une autre.

### L'étude met l'accent sur 3 points clés autour des questionnaires RSE

#### • Les questionnaires RSE ne doivent pas être vécus comme une contrainte par les fournisseurs

Les fournisseurs se trouvent dans l'obligation de répondre à un nombre important de questionnaires RSE envoyés par leurs clients (certains fournisseurs reçoivent une centaine de questionnaires par an).

Face à la multiplicité des formats et des types de questions posées, la rédaction des réponses prend beaucoup de temps. Les fournisseurs reprochent souvent aux donneurs d'ordre de les interroger sur des enjeux RSE qui ne sont pas pertinents au regard de leur activité. Par ailleurs, les fournisseurs n'ont généralement aucune visibilité sur l'utilisation des informations transmises au donneur d'ordre.

Les fournisseurs allouent des ressources pour satisfaire les demandes des donneurs d'ordre sans savoir si les moyens investis (notamment en termes de temps) auront un réel impact.

Les donneurs d'ordre et les organismes de notation en charge de gérer les questionnaires RSE pour le compte de ces derniers doivent donc être attentifs aux points suivants :

- être transparent sur leur méthodologie,
  - dialoguer avec l'entreprise sur les délais de réponse,
  - indiquer les critères d'évaluation,
  - communiquer sur les résultats et leur exploitation.
- Ainsi les questionnaires RSE apparaîtront comme de véritables leviers pour des achats responsables.

## • La finalité recherchée au travers du questionnaire RSE doit être clairement établie

### Les finalités mises en avant par les donneurs d'ordre sont :

Deux finalités sont principalement évoquées par les entreprises :

- La gestion du risque
  - ♦ en termes de réputation
  - ♦ en termes de qualité ou de dysfonctionnements dans la chaîne d'approvisionnement
- La logique « messianique » : l'entreprise donneuse d'ordre souhaite diffuser les valeurs et les bonnes pratiques sociales et environnementales auprès de ses fournisseurs.

D'autres raisons peuvent pousser les entreprises à mettre en place un questionnaire RSE :

- La conformité vis-à-vis de certains engagements à caractère volontaire (charte diversité...)
- La recherche d'innovations et de partenariats long terme
- La recherche d'information auprès de ses fournisseurs :
  - ♦ pour répondre à des obligations légales de reporting
  - ♦ pour répondre aux sollicitations de leurs différentes parties prenantes (clients, agences de notation,...).

Une même entreprise peut avoir plusieurs raisons qui l'amènent à utiliser un questionnaire RSE. Les différentes finalités ne sont pas opposables, elles peuvent même être complémentaires.

Si le donneur d'ordre n'a pas une réelle stratégie de l'usage qui sera fait des questionnaires RSE, cela générera une perte de temps et d'argent de son côté et du côté du fournisseur.

Cet outil pourra alors devenir un sujet de conflit dans la relation donneur d'ordre – fournisseur.

En fonction de la finalité recherchée, le donneur d'ordre doit s'interroger sur :

- Le contenu du questionnaire (thèmes à aborder, type de questions,...) : le donneur d'ordre doit savoir en quoi la réponse à chaque question posée lui sera utile.
- Le périmètre étudié
- Les fournisseurs concernés
- La façon dont sera administré le questionnaire
- L'exploitation et le suivi des résultats
- L'implication des acheteurs/prescripteurs

Le donneur d'ordre pourra également s'interroger sur le recours ou non à un organisme externe de notation des fournisseurs. Un nombre croissant de donneurs d'ordre font appel à ces organismes.

## • Les questionnaires RSE ne doivent pas être vécus comme une contrainte par les fournisseurs

Les fournisseurs se trouvent dans l'obligation de répondre à un nombre important de questionnaires RSE envoyés par leurs clients (certains fournisseurs reçoivent une centaine de questionnaires par an).

Face à la multiplicité des formats et des types de questions posées, la rédaction des réponses prend beaucoup de temps. Les fournisseurs reprochent souvent aux donneurs d'ordre de les interroger sur des enjeux RSE qui ne sont pas pertinents au regard de leur activité. Par ailleurs, les fournisseurs n'ont généralement aucune visibilité sur l'utilisation des informations transmises au donneur d'ordre.

## Cette étude soulève par ailleurs plusieurs questions

### • Doit-on standardiser les questionnaires RSE ?

Certaines entreprises, en passant par un prestataire externe, ont fait le choix d'une standardisation. Celle-ci peut être déclinée par secteurs, par produit, par pays et par taille d'entreprise.

L'intérêt majeur de la standardisation est la possibilité de partager les résultats : les fournisseurs remplissent une fois un questionnaire RSE et les

résultats sont envoyés à d'autres donneurs d'ordre qui les sollicitent.

Mais elle ne conviendra pas à tous : certains donneurs d'ordre souhaitent garder leur propre outil.

De plus, comment standardiser des questions sur des thèmes comme la recherche d'innovation ?

## • Quelle est la place du questionnaire RSE par rapport à d'autres outils tels que les critères dans le cahier des charges et les clauses contractuelles ?

Des critères RSE au sein du cahier des charges peuvent compléter un questionnaire standard et mettre en exergue certaines thématiques par rapport à d'autres en fonction du type de marché ou de la prestation.

En ce qui concerne les clauses contractuelles, elles peuvent fixer les objectifs que le fournisseur doit atteindre au regard des résultats du questionnaire RSE.

Ces outils soulèvent des questions qui pourront faire l'objet de développements ultérieurs (contenu des clauses, suivi de leur application...).

## • Quelle démarche de réciprocité des donneurs d'ordre ?

Dans le cadre de sa démarche « achats responsables », le donneur d'ordre interroge le fournisseur sur la RSE. La responsabilité du donneur d'ordre va au-delà de ce seul questionnement.

C'est l'occasion d'engager une démarche partenariale basée sur la loyauté, le respect mutuel et la réciprocité des exigences pour une relation équilibrée.

Dans un souci de cohérence, il doit s'assurer qu'il a un comportement responsable vis-à-vis de ses fournisseurs, par exemple : En étant transparent sur les règles du jeu et l'utilisation des résultats et en adaptant ses exigences aux capacités de l'entreprise (notamment tenir compte des différences entre grandes et petites entreprises).

- ♦ En développant une démarche de dialogue sur les enjeux et en accompagnant ses fournisseurs dans la mise en œuvre pour un progrès mutuel.
- ♦ En demandant le point de vue de ses fournisseurs sur son attitude : sa gestion des commandes, ses délais de paiement, son respect de la propriété intellectuelle...
- ♦ En se faisant évaluer par un tiers indépendant : par exemple, la Médiation inter-entreprises a mis en place un label relations fournisseurs responsables qui vise à distinguer les entreprises françaises ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs.

C'est pourquoi le MEDEF et l'ORSE suivent, soutiennent et encouragent les actions de l'association Pacte PME et de la Médiation Interentreprises afin de développer un nouveau modèle de partenariat entre les donneurs d'ordre et les fournisseurs, gage du succès économique de demain.

## Liste des questions traitées dans l'étude

### - Pourquoi mettre en place un questionnaire RSE ?

### - Qui élabore le questionnaire RSE ?

### - Quel est le contenu du questionnaire RSE ?

- ♦ Quelles thématiques aborder au sein d'un questionnaire RSE ?
- ♦ Sur quoi faire porter les questions ?
- ♦ Quelle est la forme des questions ?
- ♦ Quels documents demander ? (pièces justificatives)
- ♦ Comment faire du questionnaire RSE un outil de dialogue ?
- ♦ Un même questionnaire pour tous les fournisseurs ou des questionnaires différenciés selon leurs spécificités ?
- ♦ Comment organiser la mise à jour du contenu du questionnaire RSE ?

### - Qui est chargé d'administrer le questionnaire RSE et comment ?

- ♦ Après son élaboration, quelle fonction sera en charge de l'administration et du suivi du questionnaire RSE ?
- ♦ A quels fournisseurs envoyer le questionnaire RSE ?
- ♦ A qui adresser le questionnaire RSE ?

### ♦ A quel moment envoyer le questionnaire RSE ?

### ♦ Sur quel périmètre porter la question ?

### ♦ Sous quel format envoyer le questionnaire RSE ?

### ♦ De combien de temps disposent les fournisseurs pour répondre au questionnaire RSE ?

### ♦ Comment accompagner le fournisseur lors de l'administration d'un questionnaire RSE ?

### - Comment exploiter les résultats des questionnaires RSE ?

#### ♦ Comment vérifier les informations ?

#### ♦ Comment évaluer les résultats ?

#### ♦ Comment utiliser les résultats ?

#### ♦ Comment restituer les résultats ?

#### ♦ Comment mettre en place un plan d'action RSE ?

#### ♦ Comment organiser la mise à jour des résultats ? Comment archiver les informations fournies par les fournisseurs ?

### - Comment impliquer les prescripteurs et les acheteurs ?

### - Quelle est la vision et le rôle du fournisseur ?

## Travaux de l'ORSE sur les achats responsables



### 2010 : Etude sur le reporting des grands groupes internationaux en matière d'achats

Cette étude porte sur les pratiques Achats de 125 entreprises asiatiques, américaines et européennes faisant partie du Global 500. L'analyse a été réalisée à partir de rapports développement durable, rapports annuels et documents de référence les plus récents, ainsi que des informations disponibles sur les sites Internet des entreprises.



### 2010 : Étude benchmark sur la communication des entreprises du CAC 40 relative aux achats responsables

Cette étude présente l'importance donnée par les entreprises du CAC 40 aux achats responsables dans leur communication externe. L'étude a été réalisée à partir des sites Internet des entreprises et des documents annuels 2008 qu'elles publient.

### 2010 : Monographie des entreprises du CAC 40

Ce document présente la démarche de chaque entreprise concernant les achats responsables : son mode de déploiement, les outils spécifiques mis en place en fonction des différentes phases du processus achats et les dispositifs d'information et de formation RSE.



### 2009 : Les pratiques d'achat auprès du secteur adapté

L'ORSE a souhaité réaliser un benchmark auprès des institutions financières, afin :

- d'analyser les pratiques avec le secteur adapté dans les politiques Achats
- d'étudier l'opportunité de mutualiser les bonnes pratiques des institutions financières et d'identifier des actions à mener en commun.



### 2008 : Regard critique des fournisseurs sur les politiques achats des grandes entreprises

#### *Egalement disponible en anglais*

L'ORSE a mené une étude sur le regard des fournisseurs vis-à-vis de l'intégration du développement durable dans les process Achats des grands groupes.



### 2007 : Répertoire Achats et développement durable

#### *Egalement disponible en anglais*

L'ORSE a élaboré un répertoire qui présente les enjeux et les responsabilités de la fonction Achats au titre du Développement Durable. Cinq retours d'expériences de grandes entreprises (Rhodia, EDF SA, France Telecom, Danone, Adecco) sont également présentés.



### 2003 : L'accompagnement des PME par les Très Grandes Entreprises

Dans sa première partie l'étude aborde différentes pratiques qui dans les relations interentreprises s'opposent au déploiement d'une démarche socialement responsable et propose un début de réponse pour résoudre les contradictions. En seconde partie, l'étude présente des actions réussies de partenariat entre grandes entreprises et PME dans le domaine de la relation d'affaires responsable et montre de quelle manière elles peuvent permettre de promouvoir la RSE auprès des PME.