



Faut-il supprimer les questionnaires RSE ?

Une étude publiée par l'ORSE et le Medef sur les questionnaires RSE adressés par les donneurs d'ordres à leurs fournisseurs sans suivi a posteriori, etc. Alors à quoi servent-ils ? Les «antis» et les «pros» questionnaires RSE exposent leurs arguments.

OUI : « Ils ne posent pas les bonnes questions »

Olivier Menuet - Directeur délégué achats responsables à la SNCF

Vous êtes critiques envers les questionnaires RSE, pourquoi ?

Ces questionnaires ne posent pas les bonnes questions. Il faut que le donneur d'ordres s'interroge lui-même sur le contenu de ce qu'il achète et comment il veut l'acheter. S'il ferme les yeux sur les critères RSE, il ne peut pas se plaindre du caractère moins disant des produits qu'il achète. Si vous achetez une prestation dans un centre d'appel offshore et que vous cherchez avant tout le prix bas, vous prenez des risques, vous vous exposez à des fournisseurs fragiles, etc. Nous avons une responsabilité dans ce que nous achetons.

Utilisez-vous néanmoins ces questionnaires ?

La SNCF a 28 000 fournisseurs ; envoyer un questionnaire à tous n'a pas de sens. Par ailleurs, bien souvent les fournisseurs ne répondent pas, ou alors de manière



Olivier Menuet

incomplète, ce qui vous oblige à faire des relances interminables, qui ne vous donnent que des réponses partielles. C'est contre-productif ! Il faut avoir une vision stratégique et partir du métier spécifique du fournisseur. On doit analyser leurs risques en ciblant 4 ou 5 sujets pertinents, aidés par des experts du métier en question.

Vous privilégiez une démarche plus qualitative, comment faites-vous ?

En 2011, nous avons lancé avec Ecovadis une évaluation RSE de 550 fournisseurs, choisis en fonction des risques liés à leur activité. 159 évaluations ont été réalisées et ont donné lieu à une note, ce qui nous permet de mieux les cibler et de dialoguer avec eux. Les acheteurs, les fournisseurs et le service achats se réunissent pour analyser leur note et identifier les points à améliorer en dehors des considérations business et financières. Ensuite, un plan

d'actions est élaboré, avec un suivi et un contrôle. Un an plus tard, Ecovadis réévalue le fournisseur. Généralement, leur note augmente, car nous avons une approche bienveillante de la RSE, qui doit être un processus de progrès partagé, à l'opposé de la démarche quantitative des questionnaires !

Quels bénéfices tirez-vous de cette démarche ?

Elle est selon moi beaucoup plus rentable. Un fournisseur qui a une relation de respect et de confiance - à l'opposé de l'approche « cost-killer » - vous fera probablement bénéficier en premier de ses innovations. Si vous traitez mal vos fournisseurs, vous finirez par le payer cher. C'est ici que les acheteurs ont la possibilité de faire évoluer les business model et de sortir des critères business d'achats qui prévalent jusqu'ici et qui engendrent des impacts négatifs sur les territoires, les emplois et notre économie en général. ■

« Ils sont chronophages et peu adaptés aux PME »

Pierre-Yves Levy, président d'Outilacier, distributeur d'outillages et de fournitures industrielles, fournisseur de la SNCF

Quels avantages présentent pour vous l'approche de la SNCF dans l'évaluation de la politique RSE de ses fournisseurs ?

La SNCF a une longueur d'avance sur d'autres grands groupes qui délèguent leur évaluation à des tiers, avec des questionnaires standards qui sont chronophages, documentaires, et peu adaptés

à une PME. Certains demandent des certifications sur des points précis, or c'est le comportement global de l'entreprise qui compte. Vous pouvez être mauvais en RSE et remplir un bon questionnaire ! De même, le volet social ne consiste pas uniquement à recruter des personnes handicapées, mais à se demander quels impacts on a en tant qu'acheteur sur l'emploi et dans son territoire.

Quelle est selon vous la responsabilité de l'acheteur ?

La responsabilité de la grande entreprise est de créer de la haute valeur ajoutée et non d'acheter au plus bas prix car à terme, dans cette logique, les fournisseurs sont fragilisés ou au contraire en situation de monopole une fois les autres étouffés par la pression des donneurs d'ordres. La démarche qualitative de la SNCF permet de créer cette valeur ajoutée car elle a une approche collaborative et continue, dans la durée, tout en cherchant la performance économique. Elle nous permet



Pierre-Yves Levy

de nous situer par rapport aux autres entreprises et d'avancer dans une relation de confiance, en nous apportant aussi un certain volume d'affaires. C'est constructif pour les deux parties. En tant que distributeurs, nous offrons des produits issus de la sous-traitance territoriale, plutôt que de faire des importations à bas coût. Cette démarche permet de développer l'innovation et la performance productive, par rapport à des produits type MDD (marques de distributeurs), et des fournisseurs qui se contentent de casser les prix.

Cette stratégie n'est-elle pas réservée à une niche ?

Beaucoup de distributeurs choisissent d'importer à bas coût. Nous faisons exactement le contraire. Cette stratégie s'avère payante, puisque nous avons reçu 30 prix en 3 ans ! Cette relation durable nous permet de construire un business model solide et durable, dont nos clients bénéficient directement, tant sur le plan productif que sur le plan économique. ■

Les pratiques des entreprises au crible

L'étude « Questionnaires RSE adressés par les donneurs d'ordre à leurs fournisseurs », réalisée par l'ORSE et le Medef fait un état des lieux des pratiques des donneurs d'ordres, sur les raisons qui les poussent à mettre en place cette démarche, la façon dont ils la mettent en œuvre et dont ils exploitent les résultats. Le pdf est téléchargeable sur le site de l'ORSE.

www.orse.org à la rubrique publication. ■