



ISO 26 000, cadre de référence et « couteau suisse » dans la démarche de responsabilité sociétale

Avec quatre ans de recul, la norme ISO 26000 tient ses promesses. Accessible, concrète, très complète, elle est couramment utilisée pour organiser et structurer des démarches individuelles et sectorielles. Publiée « au bon moment et dans le bon format », elle répond à son objectif de référentiel universel de « responsabilité sociétale ».

C'est le texte de référence à prendre en compte en matière de RSE :

- En utilisant le cadre ISO 26000, les entreprises peuvent positionner une démarche RSE immédiatement comprise, structurer et valoriser leurs réalisations, commencer à s'affranchir des agences de notation, réorganiser à un bon niveau les échanges avec leurs partenaires économiques (clients notamment), les ONG, les consommateurs.
- La réglementation française et européenne la reconnaissent comme le référentiel de convergence de la RSE ; les exigences réglementaires et les politiques publiques la prennent en compte.
- C'est un référentiel de démarche pratique ; il permet, sur la plupart des sujets, de mettre en place des actions concrètes adaptées au contexte : structurer le reporting, évaluer ou requalifier sa démarche, valoriser sa communication *corporate* ou institutionnelle, mettre en avant sa performance extra financière. **C'est un véritable couteau suisse** pour l'opérationnel en charge de la responsabilité sociétale.

Vous êtes en responsabilité d'une entreprise, d'une filiale ou d'un site, en charge de la démarche 'Développement Durable', vous vous interrogez sur les apports de la norme, ses limites ou sur son utilisation. Cette note vous propose un éclairage sous forme de réponses à 15 questions que vous vous poseriez.

1. Pourquoi dit-on d'ISO 26000 que c'est une norme atypique ?

Parce qu'elle définit des « lignes directrices » et non des exigences. A la différence des normes ISO classiques, elle produit des recommandations.

NB : les recommandations ISO 26000 qui sont intégrées dans la législation de certains pays, dont la France, ont bien sûr force de Loi.

A propos de SENSE

SENSE est un cabinet de conseil au management accompagnant dirigeants d'entreprises et managers publics dans leurs dynamiques d'organisation.

Nous intervenons depuis 2007 en conseil et mise en œuvre de démarches de RSE, politiques de 'développement durable' et pilotage ESG (Indicateurs Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance).

Nos offres de services :

- ▶ Audit social, dynamiques RH, support à votre fonction RH
- ▶ Economie et empreinte carbone : conseil, réalisation de diagnostics énergie carbone au protocole approprié [Bilan Carbone®, GHG protocol, ISO 14064], démarches de transition
- ▶ Appui à la gouvernance RSE, expertise réglementaire, veille normative, communication institutionnelle
- ▶ Evaluations et diagnostics de maturité ISO 26000
- ▶ Conseil et appui aux chantiers opérationnels RSE :
 - ✓ Achats et organisation de la relation client-fournisseurs,
 - ✓ Formations, séminaires, opérations de sensibilisation,
 - ✓ Organisation et instrumentation du reporting extra financier,

2. Une norme d'application réellement universelle ?

Oui, en ce qui concerne les besoins des entreprises du secteur marchand. Le cadre est réellement complet, applicable à des entreprises de tailles, modèles économiques (exposition consommateur ou B2B) et degrés de maturité RSE différents. ISO 26000 a réussi à lisser les différences d'approche pré existantes entre pays.

3. Peut-on être certifié ISO 26000 ?

Non. La norme n'est pas certifiable (et le précise explicitement).

La mention « certifié ISO 26000 » n'a donc pas d'existence – ni de sens.

4. La structure de la norme ? Comment la lire ? Qu'en attendre ?

Elle fait évoluer ou stabilise des définitions propres à la responsabilité sociétale et plus largement à une partie du vocabulaire commun de management. Ces définitions font référence et sont disponibles dans 5 langues.

Le corps de la norme passe en revue le périmètre de la responsabilité sociétale sous la forme de thèmes (36 « domaines d'actions ») rattachés à 7 « questions centrales ». En cela c'est une norme simple à utiliser pour un diagnostic (ou un autodiagnostic / une autoévaluation).

5. Comment l'utiliser comme cadre ?

Elle est utile pour s'étalonner, effectuer un point fixe objectif au sein de son organisation.

Elle permet de rendre compte avec efficacité, fournit une grille de lecture universelle pour le reporting extra-financier, est pour cela adopté par les réglementations nationales (Article 225 Grenelle 2), communautaires, et différentes initiatives professionnelles.

6. En quoi ISO 26000 peut-elle faciliter ou améliorer mon reporting ?

Beaucoup de thèmes étant communs avec les exigences réglementaires, la définition ISO 26000 est à privilégier. Attention, cela peut obliger les modes de calculs et de collecte de certains indicateurs présents dans les reporting des années précédentes.

D'autre part, publier ses informations extra financières dans le format de la norme simplifie sa communication ; ISO 26000 est aujourd'hui une grille de lecture adoptée par les analystes et les grandes associations.

7. Comment communiquer sur une prise en compte d'ISO 26000 ?

En l'absence d'une certification, la communication relève de l'auto déclaration, aujourd'hui seulement partiellement encadrée.

En matière de communication institutionnelle, on pourra mentionner que l'entreprise « reconnaît ISO 26000 », que la démarche « converge vers ISO 26000 » et fournir les éléments correspondants.

En matière d'échange avec les partenaires économiques (clients, fournisseurs) la recommandation est de se mettre d'accord sur les (3 à 5) domaines d'action communs à faire progresser conjointement.

8. Quelle légitimité pour les « labels » ISO 26000 ?

Aucune au sens de la norme. Ils reposent sur la notoriété de leurs promoteurs (organismes de contrôle, de certification, agence de notation) et sont en écart par rapport à l'esprit et à la lettre de la norme. Solliciter un de ces labels s'apparente à une démarche de notation sollicitée.

Il existe de meilleurs moyens de faire reconnaître une démarche de responsabilité sociétale.



ISO 26 000

En pratique : tirer parti du référentiel ISO 26000 en s'étalonnant

9. Comment mettre à profit ISO 26000 dans sa démarche ?

C'est une norme lisible mais qui contient beaucoup de recommandations et de pistes d'actions. En ce sens, elle peut être intimidante. Gardez à l'esprit qu'elle procure un gabarit de Responsabilité Sociétale et non pas un niveau à atteindre.

L'approche pour l'aborder consiste à effectuer une évaluation ISO 26000 de sa démarche. Cette évaluation « point fixe » servira indifféremment :

- D'état des lieux si vous n'avez pas encore réellement engagé de démarche RSE formelle,
- De diagnostic de maturité ISO 26000 si vous avez déjà mis en place une démarche de responsabilité sociétale.

10. Un diagnostic ISO 26000 remet-il en cause les initiatives ou expérimentations RSE que vous auriez déjà réalisées ?

Non. ISO 26000 englobe la totalité du champ de la responsabilité sociétale, y compris le niveau gouvernance. Toutes les initiatives conduites préalablement (adoption d'un référentiel antérieur, certification ISO 14001, dialogue avec vos parties prenantes, mise en place de code de conduite) ne sont pas remises en cause.

Bien au contraire, un état des lieux ISO 26000 permet de renforcer et de valoriser vos réalisations.

11. Evaluation ou autoévaluation ?

De par son esprit et par sa structure, la norme se prête bien à l'autoévaluation. Cependant vous gagnerez en objectivité et en précision en faisant réaliser votre diagnostic de maturité / état des lieux par un tiers compétent familier de cet exercice. Vous gagnerez du temps et améliorerez la mise en perspective de votre démarche.

12. Quelles exigences pour le diagnostic réalisé par un tiers ?

- Un prestataire disposant d'une bonne connaissance de la norme. De par sa nature et son périmètre, ISO 26000 – Responsabilité Sociétale recèle des subtilités, notamment dans sa mise en œuvre.
- S'orienter de préférence vers un prestataire dont le métier est le conseil (par opposition au bureau d'études certification ou à l'agence de notation) qui aura plus de facilité à réutiliser les travaux existants et saura vous conseiller lors de la restitution.

13. Comment se déroule une démarche de diagnostic de maturité SCOPE 26000 ?

- L'étape initiale de cadrage nous permet ensemble de fixer le périmètre (cas des sociétés à filiales ou établissements multiples) et de faire une revue de la documentation d'entrée existante (ex : référentiel de reporting, synthèse d'une opération récente de rencontre avec les parties prenantes, enquête interne). A défaut, nous complétons le recueil des informations nécessaires.
- Au cours de l'étape de diagnostic, SENSE collecte les informations à partir de 3 canaux : la documentation, les observations *in situ* et différents entretiens.
- En parallèle, vous vous exprimez sur les impacts et les priorités propres à votre entreprise à la faveur d'un ou plusieurs ateliers facilités par SENSE.
- La phase de restitution est une phase à tiroirs : management, collaborateurs, assistance à la communication institutionnelle. Les livrables SCOPE 26000 sont le rapport de diagnostic (évaluation + recommandations d'actions) et l'outil renseigné.

Variable selon la taille de l'entreprise et la disponibilité des données d'entrée, un diagnostic SCOPE 26000 est habituellement conduit dans un planning de 4 à 10 semaines.

Si vous êtes au sein d'un groupe ou d'une organisation complexe (multiples métiers, pays), SCOPE vous permet de déployer progressivement dans vos unités en consolidant votre empreinte RSE au fil de l'eau.

14. Et après ?

Vous disposez d'un droit d'usage de l'outil SCOPE 26000 et d'un support associé pour une durée d'un an ; vous pouvez ainsi vous réévaluer ou nous demander de participer avec vous à une autoévaluation facilitée à un an.

15. Comment valoriser votre initiative « d'étalonnage ISO 26000 » ?

Un diagnostic de maturité professionnel correspond à un étalonnage objectif de votre démarche par rapport à la norme. ISO 26000 est la grille de lecture universelle des initiatives de responsabilité sociétale du secteur privé. Communiquer sur les résultats du diagnostic de maturité reste le meilleur vecteur de valorisation en interne et vis-à-vis de vos parties prenantes externes « avisées » (Analystes, associations de consommateurs, ONG, filières professionnelles).

A propos de SCOPE 26 000

SCOPE 26000 est à la fois une méthode et un outil développés par SENSE pour conduire des évaluations et des diagnostics de maturité conformément à ISO 26000

Les caractéristiques principales de l'outil SCOPE 26000 :

- ▶ Une stricte conformité à la norme NF ISO 26000 :2010
- ▶ Un outil d'évaluation « ouvert » et documenté :
 - ✓ Pas de notation propriétaire : utilisation de l'échelle de notation PDCA largement adoptée par les professionnels
 - ✓ L'outil, les questionnaires et la documentation sont mis à la disposition de l'organisation à l'issue du diagnostic pour permettre un étalonnage ultérieur et le suivi des plans d'action
- ▶ Une architecture qui en fait un outil de pilotage :
 - ✓ Un module d'évaluation avec états de sortie multiples et extraction des données au format MS Excel
 - ✓ Un module dédié à la gestion des priorités stratégiques
 - ✓ Une base de données « indicateurs » qui facilite l'organisation du reporting et les plans d'actions
 - ✓ Un module d'autoévaluation destiné à la conduite d'ateliers d'appropriation en interne
 - ✓ Une version multi instance pour les groupes, les organisations complexes à établissements ou filiales multiples
- ▶ Une mise en perspective sectorielle* : La possibilité de se comparer à la « moyenne secteur » sur l'ensemble des domaines d'action

* Cinq Secteurs disponibles à ce jour : IT - Logiciels et services, aménagement/construction, industrie du médicament, énergie, services financiers .

Vous souhaitez plus d'informations,
une présentation de SCOPE 26000 ?



Contact : François Rabasse
Consultant associé, en charge du pilotage ESG
06 17 65 70 81 – rabasse@sense-mc.com