

# Regards croisés : Annie Sorel, Gérard Schoun & Max Bizouaird

Par Michel Augé, Membre du bureau national CNA & Laurent Denoux, Chargé de mission pôle Acheteurs, Chartes et Labels  
- Médiation des entreprises - Ministère de l'Economie, des Finances, de la Souveraineté industrielle et numérique



Un nombre croissant d'entreprises et d'acteurs du secteur public s'engagent dans une démarche de relations qualitatives avec leurs fournisseurs et de mise en œuvre d'achats responsables. Depuis douze ans, la Médiation des Entreprises (MDE) et le Conseil National des Achats (CNA) font la promotion de ces pratiques et, pour en faciliter l'appropriation et la mise en œuvre, ont coconstruit un « Parcours National des Achats Responsables »

dont la 1<sup>e</sup> étape est la signature de la Charte et la dernière l'obtention du Label. Après avoir rappelé les grands enjeux et les étapes de cette démarche dans le n° de décembre 2002, nous avons recueilli dans le n° de mars 2023 les témoignages de deux entités récemment labellisées, DAHER ainsi que la Métropole et la Ville de Toulouse, puis dans le n° de juin 2023 nous avons eu un retour d'expérience des trois plus anciens labellisés : Legrand, Société Générale et SNCF. La solidité et la fiabilité du Label sont garanties par une évaluation réalisée par un Organisme Tiers Indépendant (OTI), agréés par le labellisateur. Dans ce numéro, ce sont trois représentants des évaluateurs agréés qui s'expriment pour compléter notre tour d'horizon.

**Annie Sorel (AS), dirigeante d'ASEA, Gérard Schoun (GS) de RSE France - APAVE et Max Bizouaird (MB) d'AFNOR ont bien voulu partager avec nous leurs ressentis d'évaluateurs de candidats au Label RFAR. Nous les remercions de leurs témoignages et leurs regards.**

## Pouvez-vous vous présenter ?

**AS :** Après un parcours et plusieurs postes de directrice dans les achats, j'ai souhaité pratiquer autrement et j'ai créé ASEA en 2008, agence pionnière en achats responsables. Notre raison d'être est de « créer de la valeur par les achats responsables ». Nous avons obtenu l'agrément du labellisateur en 2015. Et nous avons obtenu nous-même le Label RFAR en mai dernier. ASEA est devenue une filiale du Groupe A2Consulting fin 2020.

**GS :** Je me suis intéressé à la RSE dès les années 2000 et j'ai créé RSE France

pour accompagner les entreprises. Elle est devenue filiale à 100% du Groupe APAVE. Nos interventions favorisent le lien entre RSE/ESG et création de valeur, reconnaissance et innovation par l'ESG, intégration de ces dimensions dans l'objet social. Accrédité COFRAC depuis 2013, RSE France réalise notamment des vérifications de DPEF (déclarations de performance extra-financière), de sociétés à mission ainsi que des évaluations pour l'obtention du Label RFAR.

**MB :** Je suis chef de projet Achats Responsables chez AFNOR certification. Nous réalisons notamment des prestations alignées sur la norme ISO 20400 avec l'évaluation des fournisseurs, la cartographie des risques, l'amélioration des compétences achats et nous réalisons des évaluations pour l'obtention du Label RFAR.



Annie Sorel (AS), dirigeante d'ASEA

## Pouvez-vous expliquer votre intérêt pour les achats responsables ?

**AS :** En créant ASEA, j'étais convaincue qu'il était possible d'acheter autrement, en prenant en compte l'impact sur les autres parties

prenantes, en favorisant le développement économique sur les territoires et l'insertion des personnes éloignées de l'emploi, en limitant les impacts sur l'environnement, en gérant de façon opérationnelle et pragmatique les risques fournisseurs et le devoir de vigilance sur toute la « supply chain ». C'est forte de ces convictions que j'ai contribué à la création et à la rédaction de la norme ISO 20400 au niveau international et que je me suis engagée dès 2010 au sein de l'Observatoire des Achats Responsables (OBSAR) dont je suis désormais vice-présidente.

**GS :** Toutes les thématiques RSE et ESG m'intéressent, donc aussi celles en lien avec la zone d'influence de l'entreprise, notamment les achats et la « supply chain ». Ils sont souvent essentiels dans le business model et figurent en bonne place dans les grands enjeux RSE de l'entreprise dans son périmètre juridique et en dehors.

**MB :** La norme de référence ISO 26000 formalisant les axes et actions RSE pour tout type d'organisation s'intéresse à l'ensemble des fonctions transverses et métiers. L'ISO 20400 en est la déclinaison appliquée aux achats qui pousse, à travers une meilleure appréhension des flux entrants, à s'interroger sur qu'est-ce que j'achète, comment, pour quoi et pour qui. C'est un véritable challenge des processus en place.



Gérard Schoun (GS) de RSE France - APAVE

**Qu'est-ce qui a motivé votre candidature à un agrément d'organisme tiers indépendant (OTI) auprès du labellisateur ?**

**AS :** J'étais déjà dans l'accompagnement et le conseil achats responsables en incitant les entreprises à signer la charte RFAR et j'ai saisi l'opportunité en tant que TPE de devenir un OTI dès 2015. Apporter mon expérience opérationnelle des achats, plus ma connaissance des achats responsables de par mes fonctions à l'OBSAR et mon engagement dans la rédaction de l'ISO 20400 au service de l'audit m'a paru très naturel. De plus mon expérience de gestion d'une TPE/PME est un formidable retour d'expérience pour les grands groupes ou organisations évalués qui cherchent à simplifier l'accès de leurs process aux TPE/PME et bien sûr pour évaluer des TPE/PME.

**GS :** J'ai développé chez VIGEO la méthodologie du Label LUCIE sur la RSE, reprise en partie dans le label RFAR. Lorsque le label RFAR a décidé de sélectionner des évaluateurs, j'ai donc tout naturellement candidaté pour être agréé.

**MB :** L'agrément comme évaluateur nous permet de poursuivre notre accompagnement d'un label codécerné par l'état et le privé, qui fait écho à nos valeurs et qui est concomitant avec de nombreuses de nos activités : développement des achats responsables, cartographie des risques, pratique de l'évaluation...

**Quels sont les apports que vous constatez chez les entités que vous évaluez ?**

**AS :** Mon constat qui s'appuie notamment sur l'expérience que j'ai avec les premiers labellisés de 2012, grands groupes comme PME, est que les évaluations de renouvellement ou les mises sous revue annuelles permettent d'entretenir une mobilisation continue au sein des équipes, de renforcer les exigences d'année en année, de repousser les limites du service achats au sein de son écosystème et d'avoir la fierté de développer une maturité propre sur tous les sujets traités par les achats responsables. Obtenir et garder le label est un élément moteur de cette dynamique de progrès continu. L'appartenance au réseau des labellisés permet en outre de se benchmarker, de partager de bonnes pratiques, de se remettre en question.

**GS :** Cette démarche va dans le sens de l'histoire et accompagne l'évolution de la réglementation, notamment liée au devoir de vigilance. Les achats responsables sont un des éléments d'un ensemble. Le Label permet dans une DPEF NFRD ou un rapport de durabilité CSRD d'attester d'un engagement réel et d'un déploiement effectif. C'est également un moyen de traiter intelligemment les contraintes de la commande publique en embarquant développement durable et responsabilité sociétale. Il peut servir d'aiguillon au niveau d'une filière.

**MB :** C'est effectivement une reconnaissance de la maturité et de la mise en œuvre des pratiques. Cela permet de généraliser et de diffuser des processus et des niveaux de pratique homogènes dans toute l'entité et par conséquent de faire progresser les compétences du métier d'acheteur et de ses attendus, de rendre visible son impact sur la RSE de l'entité, de faire évoluer la culture et la stratégie de l'acte d'achat. Pourquoi acheter ? Comment ? Où ? À qui ? Cela fait vivre les concepts et leur redonne de la valeur.

**Pouvez-vous déterminer des points forts et des points de développement pour ces mêmes entités ?**

**AS :** Les points forts sont généralement une politique achats responsables bien ancrée dans les valeurs RSE de l'entité, une évolution des métiers d'acheteur, une meilleure reconnaissance de la valeur ajoutée de la direction achats et de son rôle transversal. Les points de développement sont généralement le pilotage et l'amélioration des délais de paiement ainsi que la prise en compte des coûts des externalités en plus du coût global d'un produit ou service (« coût du cycle de vie » selon norme ISO20400).

**GS :** J'ai la même appréciation. Je complèterais simplement en mentionnant pour les points forts le renforcement de l'engagement et pour les points de développement la prise en compte des enjeux RSE dans le sourcing des fournisseurs.



Max Bizouaird (MB) d'AFNOR

**MB** : Je partage également ce qui vient d'être dit. Dans les points d'appui je citerai également le partage de bonnes pratiques et les benchmarks. Pour les points de développement, il faudrait encore aller plus loin dans ses engagements, améliorer et fluidifier les relations fournisseurs, intégrer davantage de critères RSE et améliorer leur prise en compte.

**Quelle(s) recommandation(s) feriez-vous à une entité qui s'interroge sur une candidature au label ?**

**AS** : Ne pas hésiter à y aller : c'est une

méthode pragmatique qui, à partir de son niveau de maturité, permet de s'intégrer dans la politique RSE de son entité, de se conformer à la réglementation, d'adopter un langage commun avec les fournisseurs et de progresser de façon continue.

En plus de l'attribution du label RFAR, qui est décerné par le CNA et la Médiation, l'attestation d'un niveau de maturité vis-à-vis de la norme ISO20400, qui est décernée par le cabinet évaluateur peut être valorisée au niveau international dans des appels d'offre ou tout simplement dans des notations extra-financières

**GS** : C'est un bon moyen de rassurer la gouvernance sur la bonne prise en compte d'enjeux essentiels. L'évaluation par un regard externe assure la crédibilité et l'opposabilité de l'engagement vis-à-vis des tiers.

**MB** : Cela permet de démontrer de façon crédible à toutes les parties prenantes la volonté d'assainir les relations en lien avec des enjeux RSE, de répondre aux obligations normatives et réglementaires ainsi que de légitimer l'apport de la fonction achats. Ce label analyse la maturité des processus achat, les

enjeux soulevés par le référentiel offrent des objectifs à atteindre et permettent d'améliorer les pratiques.

**Quelle est la question que nous ne vous avons pas posée et à laquelle vous auriez aimé répondre ?**

**AS** : La labellisation s'adresse à tous : Grands groupes, ETI, PME, TPE, Organisations publiques de toutes tailles. La norme ISO20400 est un langage commun international pour toutes les parties prenantes. L'accès au Label mériterait cependant d'être simplifié, le processus pourrait être allégé et il pourrait y avoir une plus grande ouverture à l'international.

**GS** : Il serait souhaitable d'engager une réflexion méthodologique pour certaines questions, en fonction de la taille de l'entité évaluée. Par exemple comment avoir un impact réel sur sa chaîne ou sa filière pour une TPE ? Et il faudrait avoir davantage de labellisés.

**MB** : Un référentiel adaptable à la taille de l'entreprise serait effectivement souhaitable. Et une plus grande flexibilisation des outils et de la méthode pour être un Label encore plus attractif. ➤➤



**Ce qu'il faut retenir :**

L'attribution du Label reconnaît et certifie la mise en œuvre d'une relation fournisseurs équilibrée et la pratique d'achats responsables. L'évaluation réalisée par un Organisme Tiers Indépendant constitue un élément de preuve pour la gouvernance de l'entité, pour la déclaration de performance extra-financière (DPEF) et pour les tiers.

Après un investissement de départ, la démarche valorise la contribution des achats et rend visible leur mission et leur fonctionnement en s'inscrivant dans la politique RSE de l'entité. Démarche transverse et collaborative, elle mobilise toutes les parties prenantes internes et externes dans un processus vertueux d'amélioration continue.

La Médiation des Entreprises, le Conseil National des Achats et le Club des Labellisés sont à votre disposition pour vous mettre vous aussi sur la voie du Parcours National des Achats Responsables : signature de la Charte pour marquer votre engagement et vous mettre dans les meilleures conditions pour candidater au Label.

**Pour aller plus loin :**

**Médiation des entreprises :**

Laurent Denoux : laurent.denoux@finances.gouv.fr  
Sophie Dixon : sophie.dixon@finances.gouv.fr

**Conseil National des Achats :**

Michel Augé : michel.auge@cna-asso.fr  
Sébastien de Laissardière : sdelais@outlook.fr  
Marine Bouverot : marine@cna-asso.fr