

Comment positionner l'évaluation d'impact par rapport aux pratiques, normes et labels de RSO et durabilité ?

Plénière du réseau Social Value France – 23 mars 2026

Décryptage, débats

CONTEXTE

Les pratiques, normes et labels de responsabilité sociétale des organisations (RSO) se sont considérablement développés ces dernières années, au point de coexister, voire de se superposer, avec les démarches d'évaluation d'impact. Pour les praticiens de l'évaluation d'impact, cette montée en puissance soulève des questions concrètes : RSO et évaluation d'impact relèvent-elles de logiques différentes, ou sont-elles complémentaires ? Dans quelle mesure les labels et normes permettent-ils d'analyser les effets réels des actions d'une structure ? La responsabilité des processus organisationnels constitue-t-elle un angle mort de l'évaluation d'impact ? En quoi les pratiques RSO renforcent-elles la capacité de plaidoyer des structures ?

Intervenants
Alain Jounot, Responsable département RSE, AFNOR
Lilian Guillot, Chargé de projet RSE, Fédération des entreprises d'insertion

La séance s'est structurée autour de deux interventions complémentaires : l'une portant sur le cadre normatif international (ISO 26000) et les perspectives de certification (ISO 53001), l'autre sur l'expérience d'un label sectoriel coconstruit avec les entreprises d'insertion (RSEi).

ISO 26000 : un cadre pour structurer sa stratégie RSO

Origines et objectifs de la norme

L'[ISO 26000](#) est née d'une interpellation des associations de consommateurs en 2005, qui demandaient une réflexion internationale sur la responsabilité sociétale des organisations et la mise en œuvre des [Objectifs de développement durable](#) (ODD). Face aux interrogations sur la cohérence entre stratégies d'entreprise et impact réel en matière de développement durable, il a été décidé d'établir une norme non certifiable.

La norme ISO 26000, publiée en 2010, n'est pas une norme de mise en œuvre de la RSO : **elle guide la réflexion stratégique des organisations sur leur responsabilité sociétale**. Elle s'articule autour de 7 questions centrales déclinées en 40 domaines d'action.

La démarche repose sur deux axes complémentaires. En interne, l'organisation **identifie les domaines d'action prioritaires** au regard de ses impacts sur la chaîne de valeur, le cycle de vie des produits et sa sphère d'influence. En externe, **elle dialogue avec ses parties prenantes** pour déterminer les domaines pertinents au regard de leurs attentes. Le croisement de ces deux réflexions permet d'hierarchiser les priorités et de bâtir une politique de responsabilité sociétale cohérente.

De la norme au label Engagé RSE

L'absence de certification pour ISO 26000 a conduit de nombreuses entreprises à s'interroger sur la manière de faire reconnaître et évaluer leur démarche. Cela a favorisé l'émergence du [label Engagé RSE](#), adossé à l'ISO 26000. Le label Engagé RSE évalue les organisations sur six axes : gouvernance, déploiement de la démarche RSE, ressources humaines et conditions de travail, production et consommations durables, ancrage territorial, et performance RSE des résultats économiques, sociales et environnementales.

La notation de ces axes s'appuie sur le cycle PDCA (« *Plan, Do Check, Act* ») :

- **Plan**, capacité de l'entreprise à identifier des pratiques pertinentes et cohérente avec sa culture
- **Do**, la capacité de l'entreprise à mettre en œuvre des pratiques dans les périmètres pertinents et à tous les niveaux
- **Check**, la mesure du déploiement de la pratique et l'évaluation de son efficacité – l'entreprise démontre que ses pratiques sont à l'origine des résultats obtenus
- **Act**, l'amélioration des pratiques et le benchmark sur les meilleures pratiques en interne et en externe chez les pairs, concurrents du secteur ou autres secteurs

Une [étude](#) de Responsibility Europe menée auprès de 740 entreprises — labellisées et non labellisées — montre que la labellisation RSE améliore les relations avec les parties prenantes, structure la démarche, aide à construire une vision long terme, favorise la transformation des modèles d'affaires et stimule l'innovation.

Vers une certification internationale : l'ISO 53001

La future norme certifiante ISO 53001, actuellement en vote final et dont la publication est prévue à l'été 2026, vise à créer un **système de management des ODD**. Cette norme permettra aux organisations de **piloter et de mesurer** concrètement leur contribution aux ODD : identifier les ODD les plus pertinents pour l'organisation, mener une analyse de matérialité, suivre des indicateurs de performance sociétale. Les ODD sont donc traduits en actions concrètes, mesurables et transparentes.

Portée par l'UNDP, Social Value International et l'AFNOR, cette norme vise une reconnaissance internationale forte et une massification des organisations certifiées. Initiée par des acteurs de la finance durable, elle vise explicitement à **intégrer le management des ODD (et la certification ISO 53001) dans les outils de décision des flux financiers**.

Le label RSEi : un label sectoriel ancré dans la mission d'insertion

Genèse et positionnement

La Fédération des Entreprises d'Insertion (FEI) a établi le [label RSEi](#), en s'appuyant sur les fondements de l'ISO 26000, **adaptés aux spécificités des structures d'insertion**. Le référentiel couvre cinq chapitres : 1. gouvernance et projet d'entreprise, 2. management et ressources humaines, 3. mission d'inclusion, 4. management des enjeux environnementaux, et 5. mesure, analyse et amélioration.

Ce label volontaire a été coconstruit entre la FEI, des groupes de travail de leurs adhérents et l'AFNOR. Aujourd'hui un tiers des adhérents de la FEI ont enclenché une démarche RSO grâce au référentiel. Il est maintenant question d'essaimer le label vers d'autres modèles de structures d'insertion par l'activité économique (IAE).

Pourquoi un label RSE plutôt qu'une mesure d'impact ?

Pour les entreprises d'insertion, l'impact est constitutif de leur identité : il s'agit du retour vers l'emploi des personnes vulnérables, défini selon les critères de l'État. En revanche, la fédération a observé que certaines entreprises très performantes économiquement avaient un peu délaissé la dimension sociale au cœur de leur raison d'être. Ce constat a conduit à **basculer d'une approche qualité vers une logique de performance globale** (économique, sociale et environnementale) portée par le label RSEi. Il propose une **structure commune** pour les entreprises, une structure permettant de l'amélioration continue et *in fine* d'augmenter leur impact social.

Bénéfices et rayonnement du label

Le label RSEi produit des effets à plusieurs niveaux. En interne, il structure la démarche RSO, fédère les équipes autour des valeurs de l'entreprise et renforce l'adhésion au projet collectif. En externe, il favorise le dialogue et la co-

construction avec les parties prenantes. Pour la fédération, il ouvre l'accès à des réseaux RSO élargis — notamment européens — et permet de faire connaître le modèle de l'insertion au-delà de ses frontières habituelles.

Articulation avec les normes européennes de durabilité

Le label est en cours de mise à jour pour intégrer plusieurs critères de la [VSME](#) (Voluntary SME Standard), ce qui permettra aux entreprises labellisées de produire des données comparables dans le cadre des normes européennes de durabilité d'entreprises. Cette convergence répond à un enjeu de lisibilité et de comparabilité des performances extra-financières entre entreprises.

Le regard du Social Value France

Plusieurs questions et réflexions sont soulevées par les participants, notamment les points de comparaison entre pratiques :

	Evaluation d'impact	Labels et normes RSO
Logique	Mesurer les changements produits sur les bénéficiaires et l'écosystème	Documenter et améliorer les pratiques internes et la chaîne de valeur
Périmètre	Externalités sur les parties prenantes cibles, mission précise	Responsabilité élargie : gouvernance, fournisseurs, environnement, conditions de travail
Apport spécifique	Valorise la singularité, accompagne la réflexion stratégique et le pilotage	Structure une réflexion stratégique de durabilité, ouvre l'accès à des réseaux et financements
Indicateurs	Subjectifs et objectifs, adaptés à chaque organisation, formulés en termes de changements générés	Objectifs, standardisés, comparables
Risque	Angle mort sur les processus internes de l'organisation	Dispersion dans les catégories, risque de perdre de vue l'impact social positif

Pour le réseau, l'enjeu n'est pas de choisir entre les deux approches, mais de clarifier ce que chacune permet de valoriser — et dans quels contextes l'une ou l'autre sert mieux les structures de l'ESS et leurs parties prenantes.

Pour aller plus loin :

- [Article de décryptage](#) « Evaluation d'impact, RSE et cadre légal », Avise
- [Article de décryptage](#) « Comprendre les normes européennes de durabilité des entreprises : CSRD, VSME », l'Avise
- [L'étude](#) « Impacts positifs de la labellisation RSE », Responsibility Europe
- [Formation](#) à la future norme ISO53001, Afnor
- [Impact Evaluation Guidance](#), UNDP