

# PRATIQUES INTERNES DES ENTREPRISES DANS L'ÉVALUATION RSE DE LEURS IMPLANTATIONS LOCALES.

ÉTUDES DE CAS SUR LES PRATIQUES D'ÉVALUATION RSE  
DES IMPLANTATIONS D'ENTREPRISES MULTI-SITES.

Carla Delecroix - FÉVRIER 2025



# Introduction

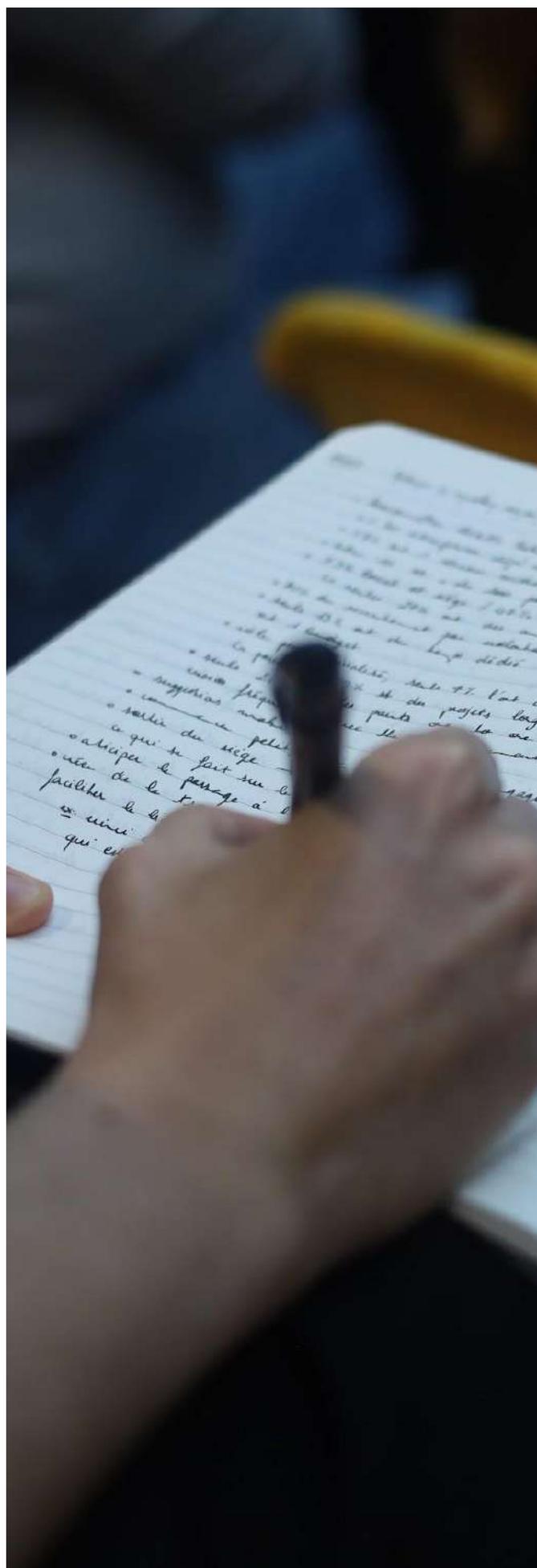
Dans un contexte où la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est devenue un levier stratégique incontournable, de nombreuses organisations s'engagent activement dans l'évaluation et l'amélioration de leurs pratiques locales. Les entreprises ne se contentent plus d'afficher des engagements : elles mettent en place des **dispositifs concrets pour mesurer leur impact** et mobiliser leurs équipes localement.

Ce rapport propose une analyse approfondie des différents **systèmes d'évaluations RSE internes en local** développés par plusieurs acteurs économiques majeurs. À travers des approches variées, ces entreprises cherchent à structurer leur démarche, à valoriser les actions mises en place et à encourager une dynamique d'amélioration continue.

En explorant les stratégies mises en œuvre par **Easycash, Leroy Merlin, le Groupe Pomona et Generali**, nous verrons comment ces entreprises traduisent leurs engagements territoriaux en outils de pilotage et en indicateurs de performance. Ces dispositifs, qu'ils prennent la forme d'audits, de challenges ou de reportings, répondent à une double ambition : mobiliser en interne et renforcer l'impact positif sur la société et l'environnement.

Afin de recueillir des données précises et contextualisées, notre méthodologie repose sur des **entretiens qualitatifs semi-directifs en visioconférence avec les responsables RSE** de chaque entreprise. Ce format a permis d'obtenir une compréhension fine des enjeux spécifiques à chaque organisation, d'identifier les bonnes pratiques mises en place et d'évaluer les défis rencontrés dans le déploiement de ces dispositifs.

Ce document vise ainsi à offrir un **éclairage structuré et pédagogique** sur ces différentes pratiques, en mettant en évidence les leviers d'engagement, les enseignements à tirer et les perspectives d'évolution de ces approches.



# Easycash France, une évaluation locale boussole de la stratégie RSE de l'enseigne.



**Résumé.** Sophie nous a expliqué comment Easycash a développé sa stratégie RSE à partir de 2022, et a lancé sa première campagne d'audit RSE auprès de ses sites en 2023 en s'aidant du référentiel du collectif *Génération Responsable*. Easycash a également mis en place une enquête sur la satisfaction des collaborateurs (à l'instar des enquêtes de satisfaction client), qui servent ensuite d'outil de pilotage pour le management. Enfin, l'entreprise a développé un reporting extra-financier en local, qui comprend de nombreux KPIs (Key Performance Indicator) pertinents pour orienter la stratégie RSE du groupe (sur le nombre de collaborateurs, la gestion des déchets, la mobilité, etc.).

## Un peu de contexte : l'activité d'Easycash et sa stratégie RSE

Easycash est une entreprise d'achat-revente de produits d'occasion. Présente sur le marché depuis plus de 20 ans, elle fait essentiellement du commerce physique, avec moins de 10% de son commerce qui se fait sur le web.

Easycash a lancé sa stratégie RSE il y a trois ans (2022) avec l'arrivée de Sophie Monnereau au poste de directrice RSE.

La stratégie RSE de Easycash est construite autour de quatre axes, que sont "Chérir nos clients", "Aimer nos équipes", "Préserver notre planète" et "Contribuer à l'économie locale".

Aujourd'hui, ils ont développé trois systèmes de scoring extra-financier et RSE :

1. Le scoring sur la maturité RSE
2. Le scoring sur la satisfaction collaborateur
3. Le reporting extra-financier

## Sophie Monnereau

Directrice RSE chez Easycash France

À l'origine du scoring sur la maturité RSE de nos sites, il y avait la **nécessité d'avoir un point de départ pour améliorer notre performance RSE**. A ce moment-là, nous étions en processus de labellisation et avons donc besoin d'un référentiel de progrès sur cette thématique. Aujourd'hui, ce scoring nous permet d'avoir une **meilleure visibilité des performances RSE sur l'ensemble des sites Easycash**, et participe également à orienter notre stratégie RSE. Il me faut ensuite embarquer tout le réseau afin d'améliorer la pratique. De plus, le reporting extra-financier est un réel avantage pour nos sites. Il leur permet de **se démarquer auprès de leurs partenaires financiers et des bailleurs extérieurs** par rapport aux concurrents, mais aussi pour obtenir des prêts bancaires et des taux réduits.

Easycash, en quelques chiffres.

**Créé en 2001.**

**Une seconde vie pour  
+ de 160 millions  
d'objets.**

**Labellisé "Enseigne  
Responsable" depuis  
2023.**

## Le scoring sur la maturité RSE des sites d'Easycash.

Dès les débuts de sa stratégie RSE, Easycash a lancé des **audits de maturité RSE pour connaître le niveau des points de vente.**

L'entreprise s'est appuyée sur [le référentiel du collectif Génération Responsable](#) pour avoir une trame de notation, qui a ensuite été ré-adaptée à leur activité d'achat-revente.

La première campagne d'audit a été un questionnaire Google Forms lancé en 2023. La directrice RSE Sophie Monnereau a formé des animateurs régionaux, responsables d'une région pour un certain nombre de magasins, à l'auto-évaluation. Ces animateurs accompagnent ensuite les sites pour définir une note sur chacune des thématiques de l'audit. L'audit se fonde sur trois piliers :

1. Des relations responsable
2. Un point de vente éco-responsable
3. Un point de vente intégré sur son territoire

Les questions tournent autour de la RH, des relations responsables, de l'environnement, de la qualité d'accueil, et de l'ancrage territorial. Cet audit mesure les moyens mis en place par le site (et non sa performance).

Le questionnaire est fait d'affirmations qui correspondent au niveau 1, 2, 3 ou 4, ce qui permet d'attribuer une note globale sur 4 au site.

| NOTE GLOBALE /4  |    |
|--|----|
| <b>PILIER I - DES RELATIONS RESPONSABLES /4</b>                              |    |
| I - Des relations responsables entre collaborateurs                          | /4 |
| II - Un management responsable   | /4 |
| III - La qualité d'accueil des clients                                       | /4 |
| IV - Une communication responsable   | /4 |
| <b>PILIER II - UN POINT DE VENTE ÉCO-RESPONSABLE /4</b>                      |    |
| I - Un point de vente éco-responsable  | /4 |
| II - Une Haute Qualité d'Usage   | /4 |
| III - Confort & Bien-Être  | /4 |
| <b>PILIER III - UN POINT DE VENTE INTÉGRÉ SUR SON TERRITOIRE /4</b>          |    |
| I - Un point de vente participatif au développement économique du territoire | /4 |
| II - Un point de vente dynamique sur son territoire                          | /4 |

**EASYCASH** 

Exemple de diagnostic de maturité RSE pour un magasin Easycash. L'exemple complet est disponible en annexe.

Une nouvelle campagne d'audit est prévue pour le premier trimestre de 2025. En plus des critères du référentiel *Génération Responsable*, l'audit inclura cette fois la façon dont ces critères se traduisent chez Easycash, ainsi qu'une boîte à outils pour s'améliorer.



## Le scoring sur la satisfaction des collaborateurs Easycash (MSC).

Chaque année, Easycash réalise une campagne pour **mesurer la satisfaction des collaborateurs en magasin sur plusieurs thématiques.**

L'idée vient initialement du constat qu'une importance forte est mise à la mesure du NPS (Net Promoter Score), donc la satisfaction client, mais pas celle des collaborateurs. Cette dernière est pourtant essentielle pour améliorer leurs pratiques. Easycash a donc décidé de symétriser l'attention en mettant en place cette enquête au siège pour sa première édition en 2021, puis elle a été étendue aux magasins dès 2022.

Le questionnaire est distribué aux collaborateurs, qui répondent à quelques questions sur les thématiques de la satisfaction, l'engagement, les relations au travail, la stratégie et la direction, les objectifs et l'évaluation, les conditions de travail, et le développement personnel.

Les résultats de cette enquête sont ensuite un support au pilotage pour le management.

| EASYCASH   |  | Mesure de la satisfaction Collaborateur - Magasin |         |
|---|--|---|---------|
| IDENTIFICATION  |  |   |         |
| Point de vente (ville)  |  | Date  |         |
| Nombre de répondants  |  | Note magasin                                      |         |
| 6   |  | Moyenne Réseau                                    |         |
| <b>SATISFACTION</b>   |  |   |         |
| Globalement dans quelle mesure es-tu satisfait(e) de ton poste actuel ?   |  | 3,08 /4   | 3,20 /4 |
| Globalement dans quelle mesure es-tu satisfait(e) de travailler dans ton magasin ?  |  | 3,17 /4   | 3,28 /4 |
|   |  | 3,00 /4   | 3,11 /4 |
| <b>ENGAGEMENT</b>   |  |   |         |
| Projection - J'aimerais continuer à faire partie des salariés Easy Cash dans un an ?  |  | 2,83 /4   | 3,23 /4 |
| Motivation - Évaluez ton niveau de motivation global au travail   |  | 2,81 /4   | 3,35 /4 |
|   |  | 2,81 /4   | 3,11 /4 |
| <b>RELATIONS AU TRAVAIL</b>   |  |   |         |
| Intégration - Je me sens bien intégré(e) dans l'entreprise  |  | 3,29 /4   | 3,48 /4 |
| Solidarité - Il y a une bonne coopération au sein du magasin  |  | 3,5 /4  | 3,73 /4 |
| Management - Mon supérieur me fait régulièrement des retours (hors entretiens annuels)  |  | 3,7 /4  | 3,44 /4 |
| Management - Comment évaluez-vous la qualité des relations avec vos/tes directeurs/franchisés ?   |  | 3,0 /4  | 3,29 /4 |
|   |  | 3,0 /4  | 3,47 /4 |
| <b>STRATEGIE &amp; DIRECTION</b>  |  |   |         |
| Objectifs - La Direction me donne une vision claire de ses attentes et des objectifs du magasin   |  | 3,33 /4   | 3,31 /4 |
| Clarté - Je comprends les décisions de ma hiérarchie  |  | 3,3 /4  | 3,44 /4 |
| Brief - Comment évaluez-vous la qualité des briefings quotidiens (lui, quand) ?   |  | 3,0 /4  | 3,18 /4 |
|   |  | 3,7 /4  | 3,30 /4 |
| <b>OBJECTIFS &amp; EVALUATION</b>   |  |   |         |
| Atentes - Je suis bien informé(e) sur ce que j'en attends de mon travail  |  | 2,50 /4   | 3,10 /4 |
| Évaluation - Je suis évalué(e) justement  |  | 3,3 /4  | 3,49 /4 |
| Rémunération - En comparaison à des personnes ayant un poste similaire dans d'autres sociétés, j'estime que ma rémunération est satisfaisante |  | 3,2 /4  | 3,26 /4 |
|   |  | 1,0 /4  | 2,65 /4 |
| <b>CONDITIONS DE TRAVAIL</b>  |  |   |         |
| Équilibre - Mon équilibre vie professionnelle et vie personnelle est satisfaisant   |  | 3,23 /4   | 3,16 /4 |
| Climat de confiance - Je me sens en confiance pour remonter des informations et difficultés à ma hiérarchie                                   |  | 2,8 /4  | 2,92 /4 |
| Respect et dignité - Dans mon travail, j'ai le sentiment qu'on me respecte  |  | 3,5 /4  | 3,37 /4 |
| Équité - Dirais-tu que ton magasin traite ses salariés avec équité ?  |  | 3,8 /4  | 3,40 /4 |
| Moral - Je me sens fatigué(e) et/ou stressé(e) par mon travail  |  | 3,7 /4  | 3,25 /4 |
|   |  | 2,3 /4  | 2,85 /4 |
| <b>DEVELOPPEMENT PERSONNEL</b>  |  |   |         |
| Compétences - J'ai la possibilité d'évoluer et de me perfectionner au sein de Easy Cash   |  | 2,87 /4   | 3,29 /4 |
| Valeurs - Mon travail est en cohérence avec mes valeurs   |  | 3,2 /4  | 3,10 /4 |
| Reconnaissance - Dans quelle mesure es-tu satisfait(e) de la reconnaissance que t'on te témoigne pour un travail bien fait                    |  | 3,3 /4  | 3,41 /4 |
| Initiative - Je suis encouragé(e) à proposer de nouvelles idées et de nouvelles façons de faire   |  | 2,2 /4  | 3,09 /4 |
| Sens & utilité - Dans tes actions quotidiennes au sein de ton magasin EASYCASH, te sens-tu utile ?  |  | 2,8 /4  | 3,35 /4 |
|   |  | 3,8 /4  | 3,49 /4 |

Exemple de diagnostic de mesure de la satisfaction collaborateur pour un magasin.

## Les taux de participation

(pour les 150 magasins Easycash France)

Maturité RSE

100%

Note : il s'agit d'un objectif des animateurs régionaux.

MSC

80%

salariés de la filiale

33%

salariés chez les franchisés

Reporting extra-financier

50%

## Le reporting extra-financier des sites d'Easycash.

Easycash a également mis en place une campagne de reporting extra-financière par magasin, qui est donc une mesure de performance (et non de moyens). Cela inclut notamment des KPIs (Key Performance Indicators) pertinents pour orienter leur stratégie RSE.

Les KPIs remontés sont par exemple la note de maturité RSE définie par le premier scoring. Ce sont des données sur les collaborateurs (leur nombre, le nombre d'alternants, le sexe, l'âge, etc.), la rémunération, l'organisation du travail, la qualité, le modèle d'affaires, la contribution à l'économie locale (nombre d'associations soutenues, montant donné, etc.), la gestion des déchets, le suivi énergétique, les emballages, la mobilité, etc.

Ce reporting est déclaratif, ce qui signifie que chaque magasin fait remonter ses données. La directrice RSE traite les gros écarts, mais il n'y a pas de contrôle systématique de la donnée.

# Leroy Merlin, challenger et récompenser les magasins exemplaires de l'enseigne.

**Résumé.** Laure a abordé le mode de fonctionnement du challenge annuel Boost Impact + chez Leroy Merlin. Ce dernier est fondé sur une notation des magasins en fonction d'un barème construit sur la base des 5 piliers de leur stratégie RSE 2024. Ce barème prend en compte les actions mises en place par les magasins, et l'impact de ces actions (remonté au siège sous forme de KPIs). Cette double notation permet de contrôler la cohérence entre les déclarations d'action et les performances du magasin, et d'éviter de sur-récompenser les actions déclarées à faible impact. Le déploiement de la plateforme Lakaa et du challenge Boost Impact + a permis une augmentation exponentielle de l'engagement collaborateur dans les magasins Leroy Merlin.

## Un peu de contexte : l'activité de Leroy Merlin et sa stratégie RSE

Leroy Merlin France est une entreprise de distribution de produits d'amélioration de l'habitat qui accompagne ses clients dans leurs projets de rénovation et de décoration. L'enseigne compte près de 150 magasins ainsi qu'un site d'e-commerce.

Dans le cadre de la stratégie RSE, l'entreprise a déployé un réseau de relais RSE en 2020, qui a été restructuré et renforcé grâce à un fort support managérial (niveau siège et management de proximité) en 2022.

Cette restructuration s'est caractérisée par la formalisation du rôle des relais ; temps alloué, objectifs, récompenses, etc. C'est dans ce contexte qu'a émergé le scoring RSE des magasins Leroy Merlin sous la forme du challenge annuel "Boost Impact +". Le challenge s'appuie sur l'outil Lakaa, déployé chez Leroy Merlin en 2022, qui permet entre autres aux magasins de déclarer leurs actions RSE mises en place.



## Laure Bossée

*Cheffe de projet RSE - Animation Locale  
Leroy Merlin France*

“ Quand nous avons rédigé notre stratégie RSE, nous voulions un moyen de la diffuser et de la rendre compréhensible pour les collaborateurs.

Le but était de mettre en place un outil pour créer une émulation autour de la stratégie, et d'avoir un canal de diffusion pour communiquer, faire passer les bons messages et encourager le passage à l'action.

Notre scoring s'appuie ainsi sur la gamification Lakaa, qui nous sert à challenger les différents sites entre eux pour les stimuler et les encourager à passer à l'action. Cela nous a vraiment permis de mettre en mouvement la stratégie RSE et d'accélérer sur certains points sur lesquels nous n'aurions pas pu accélérer autrement.

Et bien sûr, nous n'en restons pas là ! Chaque année, nous améliorons notre système de scoring grâce aux observations de l'année précédente.

**Leroy Merlin, en quelques chiffres.**

**150 sites en France.**

**28 000 employés sur le territoire.**

**Une démarche initiée en 2020.**





## L'évaluation des magasins et les récompenses.

**Les actions sont déclarées** par le magasin sur la plateforme Lakaa, ce qui **comptabilise instantanément les points**. Les magasins peuvent donc suivre leur score et leur classement dans le réseau Leroy Merlin tout au long de l'année.

**Les indicateurs de performance**, eux, sont évalués sur deux temps.

- **Tous les mois**, les indicateurs qui remplissent les objectifs valent un bonus total de **10 points**.
- **Tous les ans** à la fin du challenge, les indicateurs qui remplissent les objectifs valent un bonus total de **100 points**.

Des KPIs sont établis avec deux critères pour obtenir le bonus :

- **Des KPIs avec un seuil minimum** à atteindre (exemple : le personnel handicapé doit représenter au minimum 6% de l'effectif).
- **Des KPIs qui doivent atteindre une progression minimum** (exemple : les émissions carbone doivent diminuer au minimum de 5%).

Les KPIs sont automatisés avec un tableau de calcul dans lequel le siège injecte les KPIs remontés tous les mois pour voir si les sites valident le bonus performance ou non.

Même si l'évaluation des actions et des indicateurs est séparée, il se peut que les indicateurs doivent être cohérents pour valider l'action. Il n'y a pas de vérification systématique des indicateurs dans les déclarations Lakaa, mais l'équipe RSE contrôle aléatoirement sur des actions importantes ou sujettes à des dérives.

\*

Les magasins ont **un objectif annuel de 2500 points**, qui correspond à la mise en place des 16 actions incontournables.

A la fin du challenge, **le top 10 des magasins est récompensé**, avec un focus sur le top 3.



## Les effets du scoring : une augmentation exponentielle de l'engagement collaborateur.

La dynamique RSE n'a jamais été aussi forte que depuis la mise en place du challenge. Il est difficile de quantifier précisément les impacts du challenge étant donnée la myriade d'autres facteurs à prendre en compte (animation métier, embarquement de la direction, etc.). Cependant, nous pouvons noter un cap 6000 collaborateurs (sur près de 28 000) qui se sont connectés sur la plateforme d'engagement Lakaa, ce qui témoigne d'un fort engouement pour les sujets liés à la RSE chez les collaborateurs Leroy Merlin.

***“Depuis la mise en place du challenge et de la plateforme Lakaa, j'ai la sensation que la dynamique RSE a explosé.”***

**- Laure Bossée**

Si les magasins de l'enseigne mettaient déjà en place des actions avant de déployer la plateforme Lakaa, cette dernière permet de donner une visibilité à ces actions, de donner envie et de stimuler les collaborateurs pour passer à l'action.

## La vision initiale et les perspectives d'évolution du scoring.

Quand Leroy Merlin a lancé le Challenge Boost Impact +, le but était de réussir à le faire durer dans le temps. L'entreprise a vite réalisé qu'il était important d'alimenter le challenge régulièrement pour que la dynamique persiste.

Pour cette raison, tous les ans, les points de tous les magasins sont remis à zéro afin de donner à tous une nouvelle chance de gagner, et ainsi maintenir la motivation des collaborateurs.

De plus, cela permet de proposer un nouveau challenge cohérent et en phase avec la stratégie RSE Leroy Merlin de la nouvelle année.

Dans le futur, Laure Bossée a également exprimé la volonté de récompenser les meilleures suggestions d'action remontées au siège par les collaborateurs en magasin.

# Groupe Pomona, répondre à la volonté d'ancrage local de l'entreprise.



**Résumé.** La mise en place du scoring chez le Groupe Pomona répond au besoin de prouver aux parties prenantes l'ancrage local de l'entreprise, et de motiver les collaborateurs à renforcer cet ancrage. Le scoring Groupe Pomona est une note sur 5 correspondant à 5 critères évalués (travailler avec les producteurs régionaux, développer les jeunes talents locaux, s'impliquer dans le tissu économique local, être un acteur sociétal au coeur de la région, être acteur de projets de l'économie circulaire). L'évaluation se fonde sur un questionnaire qui amène les collaborateurs à raconter librement leurs actions RSE. Un comité interne au siège évalue à la main si les actions réalisées valident les objectifs. A l'heure actuelle, 41 sites sur 107 ont un score de 4 sur 5, et le groupe a déjà constaté une progression des scores entre le premier et le second questionnaire.

## Bruno Mantovani

Directeur Qualité et RSE Groupe Pomona

Le Groupe Pomona est avant tout un acteur local, du fait de sa nécessaire proximité aux points de vente auxquels nous distribuons quotidiennement des produits alimentaires. L'enjeu était de le prouver, mais aussi de pousser nos sites à renforcer cet ancrage local. Nous aimerions qu'un directeur de magasin soit connu et légitime, qu'il ait un maillage relationnel fort, qu'il connaisse le maire, la Chambre de commerce, etc. Qu'il soit finalement partie prenante du territoire. C'est la raison pour laquelle nous avons mis en place un scoring de nos sites. Au niveau groupe, nous illustrons ce score dans notre DPEF, ce qui nous permet de répondre aux demandes croissantes des parties prenantes externes sur ce sujet. L'objectif est d'amener 100% de nos sites à un score RSE de 4 sur 5 d'ici 2030.

## Un peu de contexte : l'activité du Groupe Pomona et sa stratégie RSE

Le Groupe Pomona fait de la distribution de produits alimentaires en BtoB, avec une organisation en 7 réseaux spécialisés.

Quand le Groupe Pomona a construit sa politique RSE, 4 engagements ont été identifiés :

1. Agir pour une alimentation meilleure et responsable.
2. Garantir des services sûrs et éco-responsables, et décarboner en scope 1 et scope 2.
3. Engager les équipes.
4. Contribuer à l'activité économique et au développement local des territoires. La proximité aux points de vente est particulièrement importante car ils distribuent des aliments dans toute la France. Le groupe compte 189 implantations locales (entrepôts, agences, etc. près des points de consommation).  
Sur 12 000 collaborateurs, seuls 2 500 travaillent en région parisienne, le reste étant réparti sur tout le territoire national.

**Le Groupe Pomona, en quelques chiffres.**

**12 000 collaborateurs.**

**7 réseaux de distribution spécialisés.**

**5.3 milliards € de chiffre d'affaires en 2023.**



## La conception du score RSE sur 5 des sites Groupe Pomona.

Afin d'attester que les sites réalisent des actions concrètes qui en font des acteurs du territoire, le siège Groupe Pomona a sélectionné 5 critères d'évaluation que les sites doivent remplir.

Ces 5 critères sont :

1. **Travailler avec les producteurs régionaux** (recenser les filières locales des sites).
2. Le mode de recrutement : **développer les jeunes talents locaux**. Le site-est-il partenaire de centres de formation ? Prend-il des stagiaires, alternants ? Fait-il monter en compétences ses collaborateurs ?
3. **S'impliquer dans le tissu économique** lié au métier.
4. **Être un acteur sociétal** au cœur de la région : sponsoriser et participer à l'organisation d'événements qui font fonctionner la région, etc.
5. **Être acteur de projets de l'économie circulaire**.

Le Groupe Pomona a lancé son système de scoring en 2022, sous forme de questionnaire obligatoire à destination des sites avec des **questions ouvertes** type *"Que faites-vous pour vous impliquer dans le tissu économique local ?"*.

Les collaborateurs répondent en racontant librement ce qu'ils font sur le sujet demandé. Les copies sont ensuite envoyées au siège, et c'est **un comité interne qui évalue à la main** si les actions réalisées par chaque site sont suffisantes pour valider les cinq critères. Ils attribuent **1 point par critère** rempli, ce qui donne un score sur 5 pour chaque site.

Cette évaluation à la main représente 1 à 2 heures de travail pour chacun des 7 réseaux, donc **2 à 3 jours de travail** au total.

## L'adoption du score RSE et son impact sur les sites.

**Les retours des collaborateurs sur le scoring sont plutôt positifs**, la plupart se prennent au jeu.

L'adoption prend un peu de temps, mais elle permet de **diffuser la culture RSE au sein de l'entreprise**. C'est également une façon de ne pas avoir un ambassadeur RSE qui imagine des initiatives dans son coin, mais d'**embarquer aussi la direction du site** qui consolide la vision RH, fournisseur, logistique, etc.

Le scoring crée également de la compétition entre les sites étant donné qu'ils s'occupent de déclarer et compter leurs actions, ce qui permet de **les motiver**.

Il n'existe pas de bonus associé au score qui soit attribué aux sites par le groupe. Cependant, il est possible pour un directeur de site de **relier la prime de son animateur RSE sur l'atteinte d'un certain score RSE**.

Si certains réseaux très matures ont déjà obtenu la note de 4 sur 5 dès la première édition du score, on constate que la plupart des réseaux moins matures **ont amélioré leur score** entre le premier et le deuxième questionnaire.

## La vision pour le futur du score.

Le Groupe Pomona est en train de redéfinir les règles du challenge, en réfléchissant notamment à **noter l'impact sur une sous-région** au lieu d'une région, qui est un espace assez grand pour ne pas toujours être représentatif d'un ancrage local.

Par exemple aujourd'hui, un site est noté sur son impact en Alsace-Lorraine, donc une action pertinente en Alsace ou en Lorraine peut suffire pour valider un critère. Le groupe souhaite rendre nécessaire de réaliser une action en Alsace et en Lorraine pour valider le critère.

L'objectif à l'horizon 2030 est que **100% des sites atteignent le score de 4 sur 5**.



# Generali, évaluer la prise en compte de la durabilité dans le réseau commercial.



**Résumé.** La compagnie d'assurances Generali a mis en place trois systèmes de scoring RSE : une remontée mensuelle d'indicateurs de performance à la direction de la distribution sur l'évolution de la prise en compte de la durabilité dans les réseaux ; le challenge annuel Lakaa qui met en compétition les agences pour réaliser le plus d'actions possibles avec un nombre de points élevés (et donc un impact fort) ; et le Club Excellence qui sélectionne tous les ans les 30 meilleurs agents du réseau sur des critères qui incluent entre autres la durabilité, et qui leur donne accès à des privilèges exclusifs dans le réseau au cours de l'année.

## Un peu de contexte : l'activité de Generali et sa stratégie RSE

Generali est une compagnie d'assurance composée d'un réseau de 685 agents généraux franchisés. Un agent général vend les produits de la société d'assurance Generali, mais c'est un chef d'entreprise. Il est implanté sur son territoire, et décide lui-même de sa stratégie, son développement, ses clients, etc.

La fondation de Generali, *The Human Safety Net*, soutient depuis 2017 les familles avec enfants en bas âge et en situation de vulnérabilité, et accompagne les réfugiés dans leur projet de création d'entreprise.

La stratégie RSE est construite sur 5 piliers :

1. Assureur responsable
2. Investisseur responsable
3. Distributeur responsable
4. Employeur responsable
5. Citoyen responsable

L'enseigne ayant une culture d'entreprise très axée sur la compétition, il a paru pertinent d'employer un scoring des sites pour motiver les agents à passer à l'action sur les sujets RSE. Plusieurs scores sont pris en compte :

1. La note des sites sur Lakaa
2. Les KPIs mensuels
3. Le Club Excellence

## David Bourguignon

*Responsable Animation Commerciale et Support au réseau des Agents Généraux*

En raison de leur fort esprit de compétition, le scoring RSE est un excellent moyen de motiver les agents généraux à passer à l'action sur les sujets RSE.

Cependant, si les résultats sont encourageants, il nous faut désormais pousser les agents généraux à aller au-delà de simples éco-gestes. J'aimerais maintenant qu'on encourage au maximum les actions des agents auprès des clients : pousser de la prévention (par exemple en termes de risques climatiques, qui sont des enjeux cruciaux pour le secteur de l'assurance), pousser une transformation RSE en termes de conseils durables et responsables exprimés auprès des clients, etc.

En 2025, nous comptons donc ajuster les critères de nos différents scoring de façon à ce qu'ils soient plus pertinents et que nous continuions d'aiguiller nos sites dans la direction la plus durable et la plus responsable possible.

**Generali, en quelques chiffres.**

**685 agents généraux Generali.**

**Créé en 1831**

**+ de 6500 collaborateurs**



## La gamification Lakaa.

Depuis mai 2024, les actions déclarées sur Lakaa par les agents Generali ont un score. Cela permet de classer les agences dans le cadre du challenge du programme "Agence durable et responsable". Plus l'action est prioritaire, chronophage ou demande un investissement élevé, plus elle rapporte de points. Le barème est le suivant:

- **200 points** : Réaliser son bilan carbone.
- **150 points** : Actions phares du programme Agence Durable et Responsable (THSN, EnterPRIZE, Atout Soleil, la Diversité, Equité et Inclusion, l'implication pour le bien-être animal ou encore l'usage des outils digitaux).
- **100 à 75 points** : Actions ayant un impact sur la démarche RSE avec une touche d'originalité et nécessitant un réel investissement.
- **50 à 20 points** : Actions ayant un impact sur la démarche RSE mais plus communes ou ne nécessitant pas ou peu d'investissement.

**Le concours récompense les 3 agences Generali** ayant obtenu le plus de points au 30 décembre, **à condition d'avoir respecté les 3 règles business** :

1. Atteindre un taux d'activation de l'espace client de 55%.
2. Atteindre un taux de 60% de signatures électroniques pour les contrats.
3. Avoir réalisé ou enclenché son bilan carbone avant la fin de l'année (action rapportant le maximum de 200 points).

**Les récompenses** pour le podium sont :

1. Un bon d'achat de 3000€
  2. Un bon d'achat de 2000€
  3. Une doudoune personnalisée "Agence durable et responsable"
- + Une Fresque du Climat pour les 3 agences, animée par les équipes du siège.

Les dix premières agences gagnent un bonus de 100 points, et un badge du challenge "Agence durable et responsable" pour pouvoir communiquer dessus.

## Taux de déclarations d'action par thématique chez Generali.



La majorité des actions déclarées reste pour l'instant des éco-gestes.

En 2025, le Responsable Animation Commerciale et Support au réseau des Agents Généraux aimerait plutôt **pousser les actions prioritaires de la thématique "L'agence et ses clients"**.

## Generali dispose de trois piliers autour desquels sont orientés les actions sur Lakaa :

### 1. L'agence & l'agent employeur

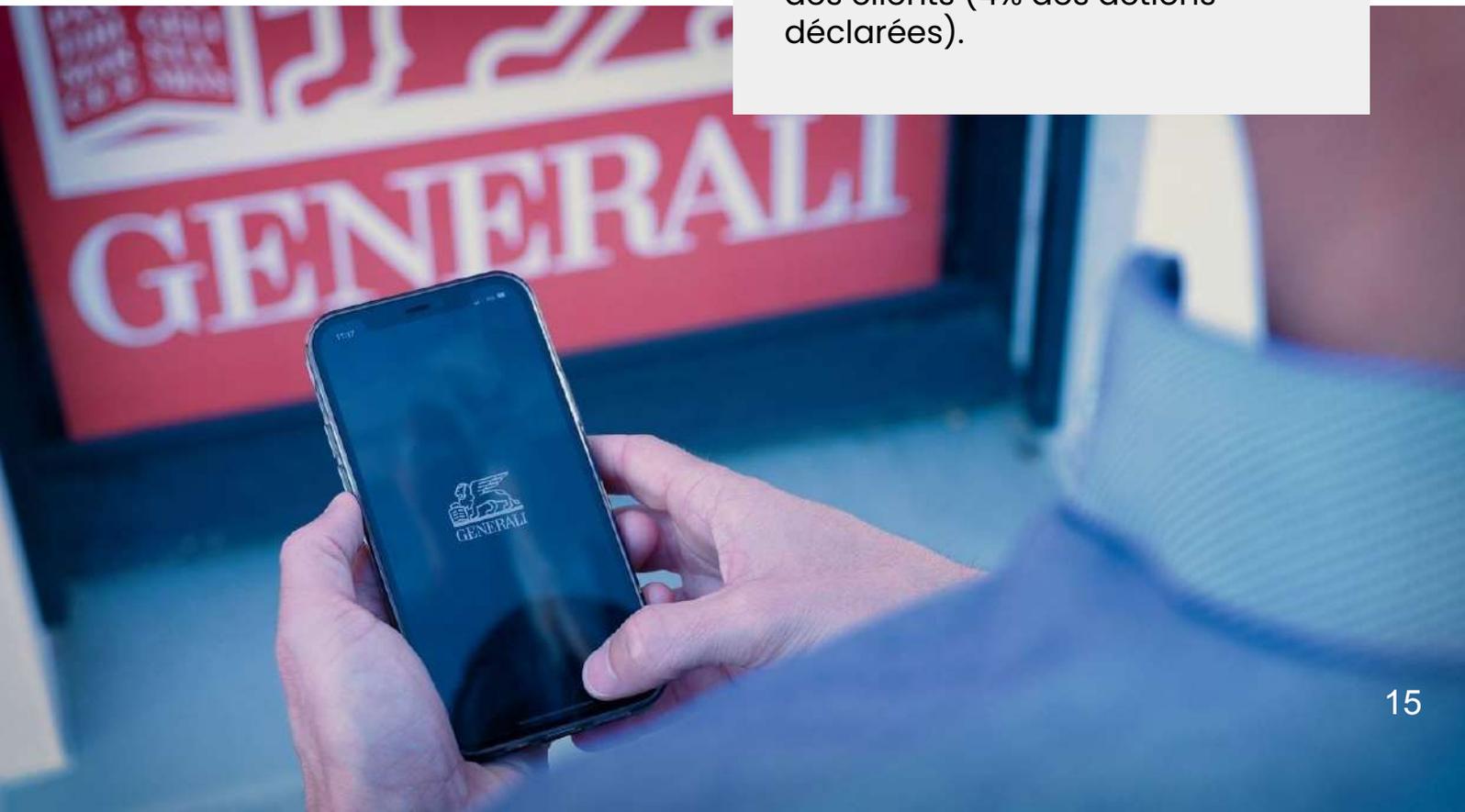
Sur les questions de durabilité, la réduction des émissions carbone, la Qualité de Vie au Travail (QVT), la diversité, l'équité, l'inclusion et la valorisation des valeurs de Generali auprès des clients et parties prenantes (87% des actions déclarées).

### 2. L'agent au sein de ses communautés

L'implication dans le territoire auprès des plus vulnérables (9% des actions déclarées).

### 3. L'agence & ses clients

Pousser de la prévention (sur les risques climatiques par exemple) et des conseils durables et responsables auprès des clients (4% des actions déclarées).



## Les remontées mensuelles d'indicateurs de performance.

La direction de la distribution supervise toutes les personnes qui vendent des produits Generali, et demande à toutes les directions qui en font partie un reporting mensuel de **l'évolution de la prise en compte de la durabilité dans les réseaux.**

Ces indicateurs-clés remontés sont triés par thématique :

### 1. L'agence et l'agent employeur

- Bilan carbone réalisé
- Taux de contrats signés via signature électronique (et non papier)
- Signalétique à la charte Generali
- Taux de féminisation du réseau agents

### 2. L'agence & ses clients

- Taux de multi-équipement
- Taux de clients contactés dans les 12 derniers mois
- Nombre d'alerte météo envoyées aux clients (par SMS)
- Nombre de dossiers de clients RSE présentés au concours Generali EnterPRIZE (qui récompense les PME ayant mis en place un modèle économique vertueux et des activités contribuant à un impact positif sur leur écosystème interne et externe).

### 3. L'agent au sein de ses communautés

- Implication auprès de la fondation *The Human Safety Net* (dons collectés en euros).
- Contribution aux repas fournis à la SPA
- Nombre d'associations accompagnées et montants versés dans le cadre d'Atout Soleil

Il n'y a pas de récompenses pour les sites liées aux KPIs remontés.

Pour 2025, David Bourguignon estime plus pertinent de faire remonter uniquement :

- **Les scores des sites sur Lakaa.**
- **Le bilan carbone** des sites.
- Les KPIs montrant que les agents **ciblent des clients portant des valeurs responsables**
- **Les collectes de fonds pour toutes oeuvres caritatives confondues**, sans faire de différence pour celles à destination de la SPA et la fondation *The Human Safety Net* car chaque agent a ses propres valeurs.

## Le Club Excellence.

Chaque année, Generali sélectionne **les 30 meilleurs agents du réseau** pour les rassembler dans le Club Excellence. Ce club inclut **un séminaire d'ouverture en début d'année dans un château fort**, un séminaire de clôture, **des informations privilégiées** sur le réseau au cours de l'année, et d'autres avantages variés.

**Les critères d'entrée varient d'une année sur l'autre selon l'évolution des priorités.** Ces changements ont aussi vocation à **faire tourner les membres du club** d'une année sur l'autre, même s'il arrive que certains agents restent dans le top 30 malgré l'évolution des critères.

Pour 2025, les critères devraient notamment prendre en compte **la réalisation du bilan carbone**, et **un seuil minimum de points ou d'actions déclarées sur Lakaa.**

# Synthèse de l'étude

Quelles sont les pratiques efficaces de scoring RSE des sites ?

## Une diversité d'approches pour évaluer la RSE

L'étude révèle que chaque entreprise adopte des méthodologies spécifiques, adaptées à leur secteur et à leur structure organisationnelle.

- **EasyCash** met l'accent sur un score global, intégré à la dynamique locale, mais encore peu formalisé et basé sur des pratiques déclaratives.
- **Leroy Merlin** opte pour une évaluation qualitative robuste, pilotée par des outils comme Lakaa, en favorisant une approche collaborative et participative.
- **Le Groupe Pomona** se distingue par un système structuré, centralisé et basé sur des critères simples favorisant la visibilité des efforts locaux dans les axes prioritaires du groupe.
- **Generali**, enfin, associe la gamification à des récompenses pour stimuler l'engagement des agents généraux, tout en misant sur des KPIs alignés avec la vision stratégique RSE.

## Les meilleures pratiques identifiées

### • Gamification et récompenses (Generali)

Stimuler l'engagement des acteurs locaux par des mécanismes ludiques (classements, points) combinés à des incitations concrètes (événements exclusifs, bons d'achat).

### • Pilotage centralisé et critères standardisés (Groupe Pomona)

Mettre en place un reporting clair et structuré, facilitant l'analyse globale et la visibilité des efforts locaux.

### • Participation collaborative et animation terrain (Leroy Merlin)

Promouvoir l'adhésion à travers un outil collaboratif et un dialogue permanent avec les équipes locales.

### • Adoption progressive et flexibilité (EasyCash)

Initier une démarche accessible et évolutive, favorisant l'adoption tout en laissant la place à des ajustements futurs.

## Les recommandations

Un système de scoring RSE local efficace doit répondre à plusieurs exigences clés. D'abord, il est essentiel d'adopter **une approche équilibrée qui combine des critères environnementaux, sociaux et communautaires**. Cette vision garantit que toutes les dimensions de la RSE sont prises en compte et valorisées de manière équitable.

Ensuite, pour maximiser l'engagement, il est recommandé de **mettre en place une hiérarchisation claire des actions en fonction de leur impact**. Cette différenciation permet de **motiver les sites à viser des initiatives ambitieuses** tout en **valorisant les efforts quotidiens**.

**La transparence et la simplicité** du système sont également cruciales. **Un outil intuitif et une communication claire sur les attentes et les critères** permettent d'encourager une large participation. Par ailleurs, l'instauration d'un **retour d'expérience régulier**, via des KPIs partagés ou des rapports périodiques, renforce la dynamique d'amélioration continue.

Enfin, les récompenses doivent être **adaptées aux profils des participants** : des avantages matériels peuvent motiver certains, tandis que des labels ou une reconnaissance publique sont plus valorisants pour d'autres. En associant ces bonnes pratiques, **un système de scoring peut devenir un levier puissant pour accélérer la transformation RSE des entreprises multi-sites**.

## Conclusion

Les systèmes de scoring RSE sont des leviers puissants pour engager les établissements locaux dans une dynamique durable. S'ils doivent encore gagner en maturité et en cohérence, les pratiques des entreprises étudiées montrent la richesse des approches possibles. En combinant rigueur, flexibilité et innovation, un scoring RSE efficace peut non seulement mesurer l'impact des actions locales, mais aussi transformer la stratégie globale des entreprises multi-sites.

# Pratiques internes des entreprises dans l'évaluation RSE de leurs implantations locales

édition 2025



Crédits photos :

© Jonathan Cooper, tous droits réservés [www.pexels.com](http://www.pexels.com) (29/03/2022)

© Easycash France, tous droits réservés [www.easycash.fr](http://www.easycash.fr)

© Leroy Merlin France, tous droits réservés [www.leroymerlin.fr](http://www.leroymerlin.fr)

© Groupe Pomona, tous droits réservés [www.groupe-pomona.fr](http://www.groupe-pomona.fr)

© Generali France - tous droits réservés [www.generali.fr](http://www.generali.fr)

Carla Delecroix - Pratiques internes des entreprises dans l'évaluation RSE de leurs implantations - Études de cas sur les pratiques d'évaluation rse des implantations d'entreprises multi-sites - Février 2025. Tous droits réservés - SAS LAKAA, 4 RUE DU DR BARIE, 92110, ANTONY  
Plus d'informations à [contact@lakaa.io](mailto:contact@lakaa.io)

# Annexes



## Mesure de la satisfaction Collaborateur - Magasin

### SATISFACTION

Globalement dans quelle mesure es-tu satisfait(e) de ton poste actuel ?  
Globalement dans quelle mesure es-tu satisfait(e) de travailler dans ton magasin ?

### ENGAGEMENT

Projection - J'aimerais continuer à faire partie des salariés Easy Cash dans un an ?  
Motivation - Évalues ton niveau de motivation global au travail

### RELATIONS AU TRAVAIL

Intégration - Je me sens bien intégré(e) dans l'entreprise  
Solidarité - Il y a une bonne coopération au sein du magasin  
Management - Mon supérieur me fait régulièrement des retours (hors entretiens annuels)  
Management - Comment évalues-tu la qualité des relations avec ton/tes directeurs/franchisés ?

### STRATEGIE & DIRECTION

Objectifs - La Direction me donne une vision claire de ses attentes et des objectifs du magasin  
Clarté - Je comprends les décisions de ma hiérarchie  
Brief - Comment évaluez-vous la qualité des briefings quotidiens (qui, quand) ?

### OBJECTIFS & EVALUATION

Attentes - Je suis bien informé(e) sur ce que l'on attend de mon travail  
Évaluation - Je suis évalué(e) justement  
Rémunération - En comparaison à des personnes ayant un poste similaire dans d'autres sociétés, j'estime que ma rémunération est satisfaisante

### CONDITIONS DE TRAVAIL

Équilibre - Mon équilibre vie professionnelle et vie personnelle est satisfaisant  
Climat de confiance - Je me sens en confiance pour remonter des informations et difficultés à ma hiérarchie  
Respect et dignité - Dans mon travail, j'ai le sentiment qu'on me respecte  
Équité - Dirais-tu que ton magasin traite ses salariés avec équité ?  
Moral - Je me sens fatigué(e) et/ou stressé(e) par mon travail

### DEVELOPPEMENT PERSONNEL

Compétences - J'ai la possibilité d'évoluer et de me perfectionner au sein de Easy Cash  
Valeurs - Mon travail est en cohérence avec mes valeurs  
Reconnaissance - Dans quelle mesure es-tu satisfait de la reconnaissance que l'on te témoigne pour un travail bien fait  
Initiative - Je suis encouragé(e) à proposer de nouvelles idées et de nouvelles façons de faire  
Sens & utilité - Dans tes actions quotidiennes au sein de ton magasin EASYCASH, te sens-tu utile ?

## DIAGNOSTIC RSE - Selon le référentiel Commerçant Responsable

### PILIER I - DES RELATIONS RESPONSABLES

#### I - Des relations responsables entre collaborateurs

N°1 - Intégrer la démarche RSE dans l'organisation et le management

N°2 - Sensibiliser et former les collaborateurs aux enjeux de l'environnement et du développement durable

#### II - Un management responsable

N°3 - Favoriser une bonne intégration au sein du point de vente

N°4 - Promouvoir la diversité et l'égalité des chances

N°5 - Promouvoir un management participatif

N°6 - Assurer un parcours professionnel aux collaborateurs

N°7 - Des valeurs d'entreprise partagées

N°8 - Insertion professionnelle

N°9 - Des rémunérations responsables

N°10 - Sensibiliser au handicap dans le point de vente

#### III - La qualité d'accueil des clients

N°11 - Assurer l'accessibilité du point de vente aux différents types de handicaps

N°12 - Préserver la santé et la sécurité des collaborateurs

N°13 - Résoudre rapidement les litiges clients

N°14 - Taux de satisfaction des clients

#### IV - Une communication responsable

N°15 - Être capable de communiquer sur la démarche de responsabilité sociétale de l'enseigne

N°16 - Être en mesure d'informer les consommateurs des principaux impacts environnementaux et sociaux des produits et services

N°17 - Protéger les données et la vie privée des personnes

### PILIER II - UN POINT DE VENTE ECO-RESPONSABLE

#### I - Un point de vente éco-responsable

N°18 - Trier et recycler efficacement les déchets

N°19 - Trier et recycler efficacement les déchets dangereux

N°20 - Inciter les collaborateurs à se déplacer en mode doux

N°21 - Intégrer les économies d'énergies dans le management du point de vente

N°22 - Intégrer les économies d'énergies dans le point de vente

N°23 - Utiliser de l'énergie renouvelable

N°24 - Maintenir dans le temps les performances du bâtiment.

N°25 - Réaliser des économies d'eau

N°26 - Biodiversité

N°27 - Limiter les nuisances et les pollutions pendant les chantiers

N°28 - Organiser la gestion des déchets de chantier

#### II - Une Haute Qualité d'Usage

N°29 - Assurer la sécurité du point de vente

#### III - Confort & Bien être

N°30 - Assurer une haute qualité d'accueil

N°31 - Assurer le confort des collaborateurs

### PILIER III - UN POINT DE VENTE INTEGRE SUR SON TERRITOIRE

#### I - Un point de vente participatif au développement économique du territoire

N°32 - Développer des partenariats locaux

N°33 - Utiliser des ressources locales

N°34 - Recruter localement

#### II - Un point de vente dynamique sur son territoire

N°35 - Développer les initiatives des points de vente pour des actions de bénévolat, de mécénat de compétence et de solidarité au sein du tissu social local

N°36 - Rayonnement territorial

N°37 - Être à l'écoute des riverains et de leurs plaintes éventuelles