



La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) en Tunisie

Le Programme Tuniso-Allemand pour l'Environnement (PPE)

Le programme tuniso-allemand pour l'environnement (PPE) a été réalisé entre 2003 et 2013. Son objectif était d'améliorer les conditions cadres pour une prise en compte systématique de la dimension environnementale dans la politique, l'économie et la société au niveau national, régional et local. Le programme, mandaté par le Ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ) intervenait dans la prévention environnementale et le contrôle de la pollution, la décentralisation des compétences en matière d'environnement y compris la gestion communale des déchets, la coopération dans le domaine de la technologie environnementale, ainsi que la communication et l'éducation environnementale et la participation du secteur privé à la fourniture des biens et services de l'environnement.

Le PPE était mis en œuvre par la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, en collaboration avec le Ministère tunisien chargé de l'environnement et les organismes sous la tutelle de ce dernier: l'Agence Nationale de Protection de l'Environnement (ANPE), l'Agence Nationale de Gestion des Déchets (ANGed) et le Centre International des Technologies de l'Information de Tunis (CITET).

Le PPE a contribué à conférer à la Tunisie un rôle de précurseur en matière de protection de l'environnement dans la région de l'Afrique du Nord. Le PPE a développé des approches de participation participatives, que ce soit au niveau des communes avec les plans communaux de gestion des déchets ou au niveau des gouvernorats avec les plans régionaux d'environnement et de développement durables. Le programme a également appuyé l'introduction de la législation environnementale, l'introduction d'instruments novateurs tels les études environnementales stratégiques et une plus grande implication du secteur privé dans le management environnemental à travers la certification ISO 14001 et l'introduction de la responsabilité sociétale d'entreprise. En outre, le PPE a aidé à l'amélioration des institutions publiques de l'environnement par l'initiation du développement organisationnel et de la gestion des connaissances en leur sein. Enfin, dans une perspective de durabilité, le programme a contribué à la mise en place d'un programme d'éducation environnementale pour les élèves avec l'enviromobile. Les prestations et produits du programme PPE ont été développés avec les organismes partenaires, qui continueront à les utiliser et à les développer dans le cadre de l'exécution de leurs activités et missions respectives.



RÉPUBLIQUE TUNISIENNE
MINISTÈRE DE L'ÉQUIPEMENT ET DE L'ENVIRONNEMENT

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) en Tunisie

GUIDE PRATIQUE : Principes et mise en œuvre

Juin 2013





TABLE DES MATIÈRES

PRÉFACE	3
CONTEXTE DU GUIDE RSE	5
1. Introduction	6
2. Objectifs du guide	6
3. Structure et contenu du guide	6
PREMIÈRE PARTIE	9
1. Le concept de RSE	10
1.1 RSE : c'est quoi ?	10
1.2 RSE : quels enjeux stratégiques pour l'entreprise	11
1.3 RSE : quels avantages pour l'entreprise ?	12
1.4 RSE : Quelles démarches engagées par les entreprises ?	13
1.5 RSE : Quelles sont les parties prenantes de l'entreprise et comment les impliquer ?	15
1.6 RSE : Quels sont les principes du Pacte Mondial des Nations Unies ?	17
DEUXIÈME PARTIE	19
1. Approche méthodologique	20
2. La mise en œuvre de la démarche RSE	22
1.1 Le diagnostic RSE	22
1.2 La définition d'une vision stratégique RSE	23
1.3 Elaboration des engagements en matière de RSE	24
1.4 Mise en œuvre des engagements de la RSE	25
1.5 Mise en œuvre d'axes de la RSE dans le cadre du Pacte Mondial	27
1.6 Illustrations d'application des principes du PM dans l'entreprise	27
1.7 les Bonnes pratiques RSE	32
1.8 Vérification et évaluation du progrès	33
1.9 Communication pour le Progrès (CoP)	34
1.10 Evaluation des progrès : GRI	36
CONCLUSION	39
ANNEXES	41
1. Questionnaire de diagnostic RSE	42
2. Exemples pratiques d'initiative RSE pour les petites et moyennes entreprises	42
3. Structure de la norme ISO 26000	48
4. Fiche modèle de Bonne Pratique RSE	53
5. Modèle de rapport : Communication sur le progrès (COP)	54
6. Bibliographie et sites web utiles	59



PRÉFACE

Le respect de l'environnement et des normes sociales deviendront inévitablement une condition d'accès à de nouveaux marchés, les pressions accrues des grands donneurs d'ordres inciteront l'entreprise à redéfinir une nouvelle stratégie pour inscrire son développement dans la pérennité et la durabilité.

L'intégration du développement durable dans la gestion des entreprises vise à la prise en compte des trois dimensions économique, sociale et environnementale. Ceci devrait se traduire par une triple performance : efficacité économique, équité sociale et préservation de l'environnement.

En Tunisie, actuellement, seules quelques entreprises se sont engagées dans cette démarche de développement durable à la faveur de l'adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies et la mise en place de programme en cohérence avec le référentiel international ISO 26000.

Conscient de l'importance des enjeux du développement durable pour les entreprises tunisiennes, le CITET, avec l'appui de la coopération technique Allemande la GIZ, a lancé un programme RSE visant la promotion de ce concept à l'échelle des entreprises sur le territoire national. Ce programme comporte l'accompagnement d'un groupe d'entreprises pour la mise en œuvre d'un plan d'action RSE se basant sur la mise en œuvre des dix principes du Pacte Mondial englobant les domaines du droit de l'homme, des normes de travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

Capitalisant l'expérience menée sur le terrain à travers l'accompagnement d'une dizaine d'entreprises de différentes tailles, le guide RSE proposé vise à apporter des réponses pertinentes aux questions que pourraient se poser les dirigeants désireux d'introduire la RSE dans la conduite de leur entreprise. Il leur donne des éclairages et des conseils pratiques sur la façon d'exercer leur responsabilité «sociétale».

Volontairement écrit sur une base pragmatique, le guide présente la méthodologie suivie dans la conduite du diagnostic et l'élaboration de plan d'action RSE. Les résultats des déploiements des plans d'actions sont présentés sous forme de bonnes pratiques susceptibles de motiver, d'inspirer et d'engager d'autres entreprises dans la démarche de progrès, qu'est la RSE.

RSE constitue probablement l'évolution culturelle la plus importante dans les entreprises qui doivent faire preuve de réactivité à court terme par rapport au marché et d'en tenir compte des objectifs moyens et longs termes du développement durable.

Le respect de l'environnement et des normes sociales sera inévitablement une condition d'accès à de nouveaux marchés, les pressions accrues des grands donneurs d'ordres inciteront l'entreprise à redéfinir une nouvelle stratégie pour inscrire son développement dans la pérennité et la durabilité.

L'intégration du développement durable dans la gestion des entreprises vise à la prise en compte des trois dimensions économique, sociale et environnementale. Ceci devrait conduire à une triple performance : efficacité économique, équité sociale et préservation de l'environnement.

Helmut Krist
Chef de Programme PPE -GIZ





CONTEXTE DU GUIDE RSE



CONTEXTE DU GUIDE RSE

1. INTRODUCTION

Le programme tuniso-allemand pour l'environnement « PPE » de la GIZ, vise à mobiliser toutes les capacités et les synergies existantes en vue de l'amélioration de l'état de l'environnement et à intégrer la dimension du développement durable dans les activités économiques, sociales en Tunisie.

La composante « coopération technologique et éco-efficience » du PPE soutient le Centre International des Technologies de l'Environnement de Tunis « CITET » dans l'objectif de promouvoir la protection de l'environnement et la production éco-efficience et socialement responsable au sein des entreprises tunisiennes. L'introduction des engagements de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) reste tributaire de la culture de l'entreprise et de ses capacités à intégrer des objectifs économiques, sociaux et environnementaux dans sa stratégie de développement durable.

Dans ce contexte, la GIZ et son partenaire le CITET se propose d'élaborer ce guide pratique de mise en œuvre des principes de la RSE qui constitue un support méthodologique de sa diffusion auprès des entreprises et des experts accompagnateurs.

L'élaboration de guide s'inscrit dans le cadre des efforts de diffusion des principes de développement durable, d'amélioration de l'image des entreprises et d'accroissement de leur compétitivité en prenant en compte les attentes des parties prenantes et des donneurs d'ordres locaux et/ou étrangers y compris les fournisseurs et les clients potentiels.

2. OBJECTIFS DU GUIDE

L'objectif principal de ce guide est de proposer une démarche cohérente et progressive pour la mise en œuvre de la démarche de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE). L'approche méthodologique proposée se veut pragmatique en se basant sur l'expérience menée dans le cadre du programme PPE de la GIZ en collaboration avec le CITET pour l'accompagnement d'un groupe d'entreprises tunisiennes dans la mise en œuvre de leur politique de responsabilité sociétale.

Le guide vise un triple objectif, à savoir :

- Faciliter la mise en œuvre de la démarche RSE dans l'entreprise
- Accompagner l'entreprise pas à pas dans sa démarche RSE
- Faciliter l'échange avec le réseau RSE dans une optique d'enrichissement mutuel et d'amélioration continue

3. STRUCTURE ET CONTENU DU GUIDE

Le guide est conçu pour répondre aux principales questions que se poserait toute entreprise souhaitant s'engager dans une démarche RSE. Le guide donnera des réponses simples, claires et directes aux questions du type :

- C'est quoi la RSE ?
- Quels sont les avantages de la RSE pour l'entreprise ?
- Quelle démarche RSE à engager ?
- Comment démarrer l'initiative RSE ?



- Quelles sont les étapes raisonnées d'une démarche RSE ?
 - Comment réaliser un diagnostic RSE ?
 - Comment mettre œuvre la démarche RSE et un processus d'évaluation et d'amélioration continue ?
 - Comment communiquer avec les parties prenantes ?
 - Comment développer les bonnes pratiques ?
 - Comment bénéficier des échanges d'expériences et du réseautage dans le domaine de RSE ?
- **La première partie 1** donne un aperçu général de la responsabilité sociale des entreprises : concept, enjeux, avantages, démarche, implication des parties prenantes et présente les dix principes du Pacte Mondial des Nations Unies.
 - **La deuxième partie 2** propose une démarche méthodologique pour la mise en œuvre des principes du pacte mondial à travers la réalisation du diagnostic RSE, l'élaboration du plan d'action, le reporting (COP) et l'évaluation des résultats.

Le guide utilise des idées et des processus, tirés de sources diverses, qui se veulent des suggestions et non des obligations.

Le guide combine des connaissances théoriques et pratiques et comprend deux parties.

Les annexes fournissent des renseignements supplémentaires, y compris quelques supports d'application, une présentation pour la formation et la sensibilisation et une liste exhaustive des principales sources et références utilisées lors de la rédaction du présent guide.





PREMIÈRE PARTIE

PREMIÈRE PARTIE

1. LE CONCEPT DE RSE

La responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) est définie dans le livre vert de la Commission Européenne comme «l'intégration volontaire par les entreprises des préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et à leurs relations avec les parties prenantes».

Il s'agit d'un engagement volontaire des entreprises pour intégrer les enjeux sociaux, environnementaux et de bonne gouvernance dans leurs stratégies et dans leur fonctionnement quotidien. Ceci constitue en quelque sorte une réponse à la pression exercée par la société civile (ONG, associations) à travers le monde face à des problèmes d'environnement globaux rencontrés depuis les années 1970.

La RSE a été à l'ordre du jour du sommet de la Terre de Johannesburg en 2002 et le sommet Rio+20 au Brésil. Plusieurs initiatives ont vu le jour dont notamment le Pacte Mondial des Nations Unies, les principes directeurs de l'OCDE, les normes SA 8000 et l'ISO 26000 paru en 2010.

L'entreprise tunisienne qui opère dans un contexte de globalisation et de libre échange a de bonnes raisons à explorer les opportunités de son engagement dans une démarche de RSE afin de conforter son image de marque auprès des donneurs d'ordre internationaux et des consommateurs de ses produits, de renforcer sa compétitivité et d'assurer à long terme son développement et sa pérennité.

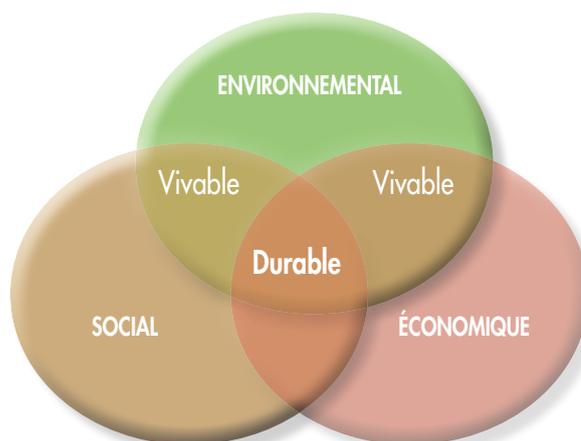
Ce faisant, une démarche RSE a pour finalité de limiter ces risques potentiels, d'anticiper les contraintes futures et de saisir des opportunités en faisant les bons choix de positionnement stratégique.

C'est dans ce contexte, que ce guide est élaboré avec

l'objectif de sensibiliser l'entreprise en matière de RSE, de lui baliser le chemin afin de s'engager dans cette démarche et de cueillir les avantages comparatifs d'un meilleur positionnement sur un marché qui favorise de plus en plus les entreprises «citoyennes» dont les performances d'ordre économique, social et environnemental constitue un tout indissociable.

Il est à espérer que les entreprises Tunisiennes intéressées à mettre en œuvre une approche RSE et les experts accompagnateurs appelés à assister les entreprises dans leur démarche puissent trouver dans ce guide des références utiles en ce qui concerne les enjeux clés à prendre en compte, les options pour les résoudre et une approche méthodologique de la RSE. Il renvoie à de nombreux outils présentés en annexe.

Graphidue N°1 : La RSE est la déclinaison du concept de développement durable au sein de l'entreprise



1.1 RSE : c'est quoi ?

La RSE est un concept en pleine évolution pour lequel il n'existe pas, de définition universellement acceptée. Elle est généralement interprétée comme étant la façon dont les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales et économiques à leurs valeurs, à leur culture, à leur prise de décisions, à leur stratégie et à leurs activités d'une manière trans-



parente et responsable, et donc la façon d'instaurer des pratiques exemplaires, de créer de la richesse et d'améliorer la société.

La notion de Responsabilité Sociale des Entreprises est donc liée à l'application aux entreprises du concept de développement durable qui signifie qu'une entreprise doit non seulement se soucier de sa rentabilité et de sa croissance, mais aussi de ses impacts environnementaux et sociaux. Elle doit aussi être plus attentive aux préoccupations de ses parties prenantes: salariés, actionnaires, clients, fournisseurs et société civile dont les ONG sont les porte-paroles. La RSE se définit aussi comme étant la contribution de l'entreprise au développement économique durable. Fondée sur le respect des lois et des règlements, elle englobe obligatoirement des engagements et des activités qui vont au-delà des exigences juridiques, notamment en matière de :

- Gouvernance et d'éthique de l'entreprise
- Santé et de sécurité
- Gestion de l'environnement
- Droits de la personne (y compris les droits fondamentaux dans le domaine du travail)
- Gestion des ressources humaines
- Participation, de développement et d'investissement communautaires
- Implication et de respect des Autochtones
- Satisfaction de la clientèle et de respect des principes de concurrence loyale
- Mesures anticorruption
- Reddition de comptes, de transparence et de production de rapports d'activités
- Relations avec les fournisseurs, et en général toute la chaîne d'approvisionnement

La responsabilité sociale des entreprises est un vecteur d'un effort collectif et exhaustif qui vise à améliorer les conditions sociales et environnementales et à empêcher que des torts soient causés. L'action complémentaire des gouvernements, des organisations non gouvernementales, des citoyens et d'autres intervenants est également essentielle.

Les sociétés qui choisissent de mettre en œuvre une approche de la responsabilité sociétale des entre-

prises doivent être conscientes qu'elles s'engagent dans un processus dynamique d'apprentissage et que ce guide ne représente qu'une seule des sources d'information et d'aide disponibles.

Il convient de souligner que la responsabilité sociale des entreprises est une cible mouvante qui ne peut pas être « atteinte » par des activités ou des décisions ponctuelles. Par conséquent, les sociétés doivent l'aborder dans une optique d'amélioration constante, tout en étant à l'affût des nouveaux enjeux et des nouvelles considérations. Il est très possible qu'une société adopte aujourd'hui l'une des approches décrites dans ce guide, mais que, demain, elle doive faire face à de nouveaux défis et à de nouvelles possibilités en matière de responsabilité sociale.

1.2 RSE : quels enjeux stratégiques pour l'entreprise

En se fondant sur une étude qui a duré deux ans, le World Business Council for Business Développement a tiré plusieurs conclusions quant aux avantages que les entreprises peuvent tirer de la RSE :

- Une stratégie cohérente en matière de RSE, qui repose sur l'intégrité, des valeurs solides et une approche à long terme, procure des avantages commerciaux aux entreprises et aide celles-ci à contribuer de façon positive à la société.
- Une stratégie de RSE donne aux entreprises l'occasion de montrer leur côté humain.
- Une telle stratégie exige un dialogue ouvert et des partenariats constructifs avec les divers ordres de gouvernement, les organisations intergouvernementales, les organisations non gouvernementales, les éléments de la société civile et, en particulier, les collectivités locales.
- Lorsqu'elles mettent en œuvre des stratégies de RSE, les entreprises doivent reconnaître et respecter les différences locales et culturelles, tout en maintenant des normes et des politiques globales de haute qualité et uniformes.
- La sensibilité aux différences locales implique l'instauration d'initiatives spécifiques.

Le rapport complet est disponible à l'adresse www.wbcds.org.



1.3 RSE : quels avantages pour l'entreprise ?

La justification économique de la RSE tourne autour du fait que les entreprises qui n'impliquent pas les parties touchées par leurs activités peuvent mettre en péril leur capacité de créer de la richesse pour elles mêmes et la société. La prise en compte des intérêts des parties prenantes constitue le fondement d'un comportement éthique et d'une saine gouvernance. La RSE est essentiellement une approche stratégique qui permet aux entreprises de prévoir et de résoudre les problèmes liés à leurs interactions avec les parties prenantes et, par ces interactions, d'obtenir du succès dans leurs projets.

Les entreprises qui mettent en place une approche de la RSE ne le font pas, généralement, que pour des raisons économiques. Souvent, elles sont incitées à tenir compte de leurs responsabilités en raison de principes moraux, parce qu'elles croient bien faire ou parce qu'elles se soucient du bien-être des générations actuelles et futures. Nous citons ci-dessous une liste des principaux avantages possibles de l'instauration de la RSE :

- **Une prévision et une gestion améliorées des risques probables:** Une gestion efficace des risques sociaux, environnementaux, juridiques, économiques et autres, dans un marché de plus en plus complexe, avec une surveillance plus étroite et l'examen minutieux des activités de l'entreprise en relation avec les attentes des parties prenantes, peut améliorer la sécurité de l'approvisionnement et la stabilité générale des marchés, constituent une façon de prévenir et maîtriser les risques.
- **Une meilleure gestion de la réputation :** Les organisations qui connaissent une bonne intégration de la démarche RSE peuvent améliorer leur image de marque et leur réputation). Cela est particulièrement important pour les organisations dont les marques ont une grande valeur et sur lesquelles les médias, les associations d'activistes des droits de l'homme et des consommateurs exercent une pression et une surveillance continue. La réputation, ou le capital marque, sont fondés sur des valeurs telles que la confiance, la crédibilité, la fiabilité, la qualité et la constance
- **Une plus grande facilité à recruter et à garder le personnel.** Elle peut être la conséquence directe de la fierté suscitée par les produits et les pratiques de l'entreprise ou de la mise en place de meilleures pratiques sur le plan des ressources humaines, comme des politiques favorables à la famille
- **Une amélioration de la compétitivité et du positionnement sur le marché.** Elle peut se produire grâce à la différenciation et à l'innovation aux chapitres de l'organisation, des processus et des produits. De bonnes pratiques de RSE peuvent aussi faciliter l'accès à de nouveaux marchés.
- **Une efficacité opérationnelle et des économies accrues.** Elles résultent, en particulier, d'améliorations apportées à l'efficacité qui ont été repérées grâce à une approche systématique de la gestion qui vise notamment le perfectionnement constant. Ainsi, en évaluant les aspects environnementaux et énergétiques d'un procédé, on peut découvrir des opportunités de transformer des flux de déchets en sources de revenus et de réduire la consommation globale d'énergie.
- **Une capacité accrue d'attirer et d'établir des relations efficaces et efficaces avec les maillons de la chaîne d'approvisionnement.** Les entreprises aux vues similaires peuvent établir des relations d'affaires à long terme qui s'avèrent profitables. Les grandes sociétés peuvent inciter des entreprises plus petites avec qui elles font affaire à instaurer une approche de la RSE.
- **Une meilleure capacité d'adaptation aux changements.** Une entreprise qui, grâce à des échanges constants avec les parties prenantes, se tient au courant de l'évolution des choses se trouve ainsi mieux placée pour prévoir les changements susceptibles de survenir sur les plans réglementaire, économique, social ou environnemental et pour y réagir.
- **Un soutien plus fort de la société à des interventions dans la collectivité.** Une meilleure compréhension de l'entreprise, de ses objectifs et de ses activités par les citoyens et les parties prenantes se traduit par des relations plus fructueuses. Ce



phénomène peut alors engendrer des alliances plus fortes et plus durables avec le public.

- **Un accès aux capitaux.** Les institutions financières tiennent de plus en plus compte de critères sociaux et environnementaux lors de l'évaluation des projets. Quand il s'agit de décider où placer leur argent, les investisseurs cherchent les indices d'une gestion efficace de la RSE.

Enfin, il est important de reconnaître que les études de cas réalisées en Tunisie et à l'étranger ont démontré que les entreprises ayant adopté la démarche RSE ont pu tirer des bénéfices matériels et immatériels dont, entre autres,

- L'amélioration de l'efficacité à travers l'adoption du management environnemental ciblant l'économie des ressources et d'énergie, la chasse au gaspillage.
- La réponse aux nouvelles attentes des clients sur des produits plus respectueux de l'environnement et fabriqué d'une manière socialement responsable.
- La mobilisation du personnel et de parties prenantes externes, autour de valeurs partagées, de projets stratégiques et d'une plus grande ouverture sur l'extérieur, permet de réduire le risque social et de créer une dynamique de progrès.

Quatre bonnes raisons pour adhérer à la RSE :

- **Maîtrise des risques :** Risques sociaux et environnementaux, risques de réputation.
- **Compétitivité :** Se différencier de la concurrence.
- **Pérennité :** S'engager dans un processus de Développement Durable.
- **Visibilité :** Faire partie du Réseau des partenaires de la RSE.

1.4 RSE : Quelles démarches engagées par les entreprises ?

Il n'existe pas de méthode universelle pour mettre en œuvre une approche de la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Chaque entreprise possède des caractéristiques uniques qui vont dicter sa perception de sa responsabilité sociale. En effet les démarches

RSE des entreprises font appel à plusieurs types de dispositifs, non exclusifs les uns des autres. Plusieurs d'entre eux peuvent être couplés à une certification attestant de la vérification des engagements de l'entreprise. C'est le cas des adhésions à des référentiels internationaux ou nationaux.

L'adhésion d'une entreprise à un ou plusieurs des référentiels internationaux ou nationaux se fait de manière totalement volontaire et facultative. Ces outils sont précieux pour les entreprises car ces référentiels bénéficient souvent d'une bonne crédibilité.

Il s'agit par exemple d'outils pouvant donner lieu à une certification, comme la mise en place d'un système de management environnemental (ISO 14001) ou la qualité écologique d'un produit (écolabel), l'audit social (SA 8000) ; mais aussi d'engagements plus génériques comme l'adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies, la norme ISO 26000 ne donnant pas lieu à certification...

L'adoption d'une approche systématique pour la mise en œuvre de la RSE est fortement recommandée dans la mesure où elle permet d'harmoniser la démarche avec la mission de l'entreprise et de tenir compte de la culture, de l'environnement, du profil de risque et des conditions d'exploitation de celle-ci. La clientèle, les employés, la collectivité et l'environnement constituent un excellent point de départ pour une approche globale de la RSE.

Un cadre bien conçu de mise en œuvre de la RSE doit intégrer, la prise de décisions sociales, économiques et environnementales à tous les niveaux de décision de l'entreprise, sans oublier les partenaires contractuels de la chaîne d'approvisionnement.

Le présent guide propose un cadre de mise en œuvre qui adopte l'approche PDCA, déclinée en étapes tel que présenté dans le tableau suivant. Compte tenu du fait que les entreprises se trouvent à différents niveaux de savoir-faire et d'évolution en matière de RSE, on comprend qu'elles peuvent choisir de ne pas accomplir une tâche ou de ne pas appliquer un aspect donné quand des mesures en ce sens ont déjà été prises.



	Etape	Consistance
Planifier	Diagnostic RSE	<ul style="list-style-type: none"> - Créer une équipe de travail dédiée à la RSE. - Examiner les documents, les processus et les activités de l'entreprise. - Procéder à une évaluation de la conformité du système de management avec les principes et valeurs des référentiels de la RSE - Établir la liste des principales parties prenantes et définir les moyens de les impliquer. - Déterminer la nature des répercussions des activités de l'entreprise ou de ses décisions sur leurs intérêts, leur sécurité et leurs conditions de vie
	Elaboration de la vision RSE (Engagement)	<ul style="list-style-type: none"> - Déterminer les objectifs à atteindre, à court, moyen et long terme pour mettre en œuvre les principes de RSE - Obtenir l'engagement de la direction et des employés. - Faire une recherche sur l'expérience des entreprises similaires ayant mis en œuvre une démarche RSE - Créer un tableau exhaustif des actions envisagées en matière de RSE. - Faire si possible une analyse de rentabilité. - Décider de l'orientation, de l'approche et des axes prioritaires d'intervention.
Réaliser	Définition des engagements en matière de RSE	<ul style="list-style-type: none"> - (Examiner la liste probable des engagements en matière de RSE.) - Échanger avec les principales parties prenantes internes et externes. - Préparer une ébauche préliminaire. - Consulter les parties prenantes concernées. - Réviser et publier les engagements.
	Mise en œuvre des engagements en matière de RSE	<ul style="list-style-type: none"> - Élaborer une structure décisionnelle intégrée en matière de RSE. - Préparer et exécuter un plan d'action en matière de RSE. - Établir des cibles mesurables et préciser des mesures d'évaluation - Faire participer les employés et les autres parties intéressées par les engagements en matière de RSE. - Planifier et réaliser la formation et la sensibilisation en RSE. - Mettre en œuvre les dispositions nécessaires pour la gestion, la négociation et la résolution de conflit - Créer des plans de communications internes et externes.
Vérifier	Suivi et évaluation du progrès	<ul style="list-style-type: none"> - Évaluer, mesurer et vérifier le progrès - Impliquer les parties prenantes. - Établir des rapports réguliers sur le progrès. - Identifier les possibilités d'amélioration.
Agir	Amélioration des pratiques	<ul style="list-style-type: none"> - planifier la mise en œuvre des actions d'amélioration identifiées - Reprendre les étapes de mise en œuvre - Impliquer les parties prenantes



1.5 RSE : L'implication des parties prenantes dans une démarche RSE

1.5.1 Importance de l'implication des parties prenantes :

L'implication des parties prenantes englobe les façons officielles et officieuses pour rester en rapport avec ceux qui, réellement ou potentiellement, éprouvent un intérêt envers une entreprise ou ont une incidence sur elle.

L'implication englobe l'ensemble d'interactions qui reflète l'influence des parties prenantes sur la prise de décisions. D'un côté, les entreprises peuvent simplement informer les parties prenantes de leurs projets. De l'autre, ces dernières peuvent être profondément impliquées dès un stade précoce du processus décisionnel. Entre les deux extrêmes, on trouve des degrés divers de participation et de consultation.

Les parties prenantes jouent un rôle important dans les différentes phases (PDCA) de la mise en œuvre de la démarche RSE :

- **Planification** : Ils aident à faire ressortir les impacts environnementaux, sociaux et économiques de l'entreprise et à participer à l'élaboration de la stratégie de celle-ci en matière de RSE.
- **Réalisation** : Ils contribuent dans la mise au point et la concrétisation des engagements de l'entreprise en matière de RSE.
- **Vérification**. Les parties prenantes sont des acteurs de la vérification et de l'accomplissement de progrès.

1.5.2 Méthodologie d'implication des parties prenantes :

Afin d'aborder l'implication des parties prenantes d'une manière rationnelle, nous proposons la mise en œuvre d'un processus constitué de cinq étapes :

- **Établissement de la liste des parties prenantes.**
- **Analyse des raisons de l'implication des parties prenantes.**
- **Planification du processus d'implication.**
- **Lancement des initiatives de communication**
- **Entretien du dialogue et respect des engagements.**

a. La liste des parties prenantes :

L'endroit, l'ampleur et la nature des activités de l'entreprise détermineront la composition de la liste des parties prenantes. L'établissement de la carte des parties prenantes constitue une technique utile, il s'agit d'une façon de représenter visuellement la diversité des relations avec les parties prenantes, ainsi que leur proximité ou leur solidité relatives. À cette fin, certaines entreprises utilisent des grilles, ou des matrices alors que d'autres recourent à des cercles. Quoiqu'il en soit, il importe d'inclure toutes les relations par lesquelles l'entreprise a une incidence sur les autres et l'inverse.

Une réflexion large sur les parties prenantes engendre souvent une liste trop longue pour être pratique. Afin d'éviter d'être submergé d'engagements, en essayant d'échanger avec beaucoup de parties prenantes, nous recommandons de fixer des priorités en utilisant, les critères suivants :

- *l'importance de l'impact de l'entreprise du point de vue de la partie prenante*
- *l'importance du groupe de parties prenantes pour les activités de l'entreprise (p. ex., les clients et les principaux fournisseurs)*
- *le risque d'obtenir une information incomplète en excluant un groupe*
- *l'occasion d'avoir accès à des idées nouvelles*

1.5.2 Analyse des raisons de l'implication des parties prenantes :

Les raisons pour lesquelles l'entreprise envisage l'implication des parties prenantes, sont multiples : identifier ses impacts, préciser ses valeurs et stratégies, définir ses engagements et faciliter leur mise en œuvre, faciliter un processus d'approbation réglementaire, participer à l'évaluation, empêcher ou régler une crise. L'analyse des vrais raisons de l'implication est déterminante pour la définition de la forme de celle-ci et des attentes des parties prenantes.

L'entreprise est amenée donc à préciser si le rôle des parties prenantes sera consultatif ou participatif et d'afficher sa volonté de modifier considérablement ses stratégies en fonction du retour d'information des parties prenantes.

1.5.3 Planification du processus d'implication :

Le plan d'implication doit décrire chaque groupe des parties prenantes, afin de garantir la représentativité des participants. Il doit tenir compte des pratiques d'implication existantes, étant donné qu'elles peuvent servir de base pour l'élaboration d'une approche plus systémique. (des activités d'implication existent souvent dans le contexte des systèmes de management selon les normes ISO 9000, ISO 14000 et autres).

L'entreprise doit choisir la méthode d'implication qui juge appropriée pour assurer une meilleure efficacité du processus. Il peut notamment s'agir de groupes de discussion, d'entrevues individuelles ou en petits groupes, de sondages, de consultations officielles, de rencontres de personnes clés ou de conseils consultatifs. L'approche adoptée devrait tenir compte des objectifs d'engagement, de la capacité des parties prenantes, des contraintes de temps et de moyens et du genre d'information souhaitée, c'est-à-dire qualitative ou quantitative.

Il faut s'assurer que les groupes vulnérables, comme les employés et leurs représentants dans certains cas, peuvent parler librement et sans crainte de représailles. Cela peut exiger la tenue d'activités d'impli-

cation à l'extérieur des installations. Il faut être sensible aux questions liées au genre. La présence d'un animateur du même sexe que les participants est en mesure de rendre ceux-ci plus à l'aise pour échanger de l'information.

1.5.4 Lancement des initiatives de communication :

Le contact avec les parties prenantes doit se faire dans un cadre d'ouverture d'esprit et de respect total quel que soit les premières réactions. L'entreprise qui invite des parties prenantes à participer, doit leur faire énoncer précisément leur degré d'influence et s'engager à respecter sa parole à cet égard. Rien ne risque davantage de miner la confiance et de décourager l'implication future que d'annoncer, au cours du processus d'implication, que les décisions majeures ont déjà été prises.

1.5.5 Entretien du dialogue et respect des engagements :

Après que le processus de dialogue et d'implication a été lancé et que l'entreprise et les parties prenantes se sont entendues sur l'approche et les méthodes, il importe que les participants respectent leurs engagements en matière d'implication. Le dialogue devrait être maintenu conformément au processus approuvé.

Graphidue N°2 : les parties prenantes de l'entreprise





1.6 RSE : Quels sont les principes du Pacte Mondial des Nations Unies ?

Le Pacte Mondial invite les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence un ensemble de valeurs fondamentales, dans les domaines des droits de l'homme, des normes de travail et de l'environnement, et de lutte contre la corruption. En d'autres termes, c'est seulement dans les domaines qui les concernent que l'on requiert des entreprises de véritables évolutions.

Les dix Principes du Pacte Mondial sont tirés des instruments ci-après :

- Déclaration universelle et instruments internationaux de protection des droits de l'homme;
- Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail;
- Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement;
- Convention des Nations Unies contre la corruption.

La déclinaison des principes du Pacte Mondial se présente comme suit :

Droits de l'homme

1. Les entreprises sont invités à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence; et
2. A veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.

Droits du travail

3. Les entreprises sont invités à promouvoir et à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ;
4. L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
5. L'abolition effective du travail des enfants ; et
6. L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Environnement

7. Les entreprises sont invités à promouvoir et à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;
8. A entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et
9. A favoriser la mise au point de la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Lutte contre la corruption





DEUXIÈME PARTIE : MISE EN ŒUVRE DE LA RSE



DEUXIÈME PARTIE : MISE EN ŒUVRE DE LA RSE

1. APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

La méthodologie d'accompagnement des entreprises pour la mise en œuvre de la RSE que propose ce guide a été testé dans le cadre du programme PPE de la GIZ (avec le CITET comme partenaire principal) pour l'accompagnement d'un groupe d'entreprises tu-

nisiennes engagées dans le Pacte Mondial (Global Compact) dans la mise en œuvre de leur politique de responsabilité sociétale.

Cette expérience a permis de valider et documenter cette méthodologie d'accompagnement comprenant des étapes qui suivent la structure PDCA (Planification, mise en œuvre, évaluation et amélioration) :

1^{ère} partie	• Engagement de la Direction Générale et du Conseil d'Administration
2^{ème} partie	• Évaluation des risques, des opportunités et de l'impact des activités de l'Entreprise
3^{ème} partie	• Définir les objectifs, les stratégies et les politiques
4^{ème} partie	• Mettre en œuvre les stratégies et les politiques au sein de l'Entreprise
5^{ème} partie	• Mesurer et piloter les impacts et les progrès réalisés
6^{ème} partie	• Communication et Amélioration Continue

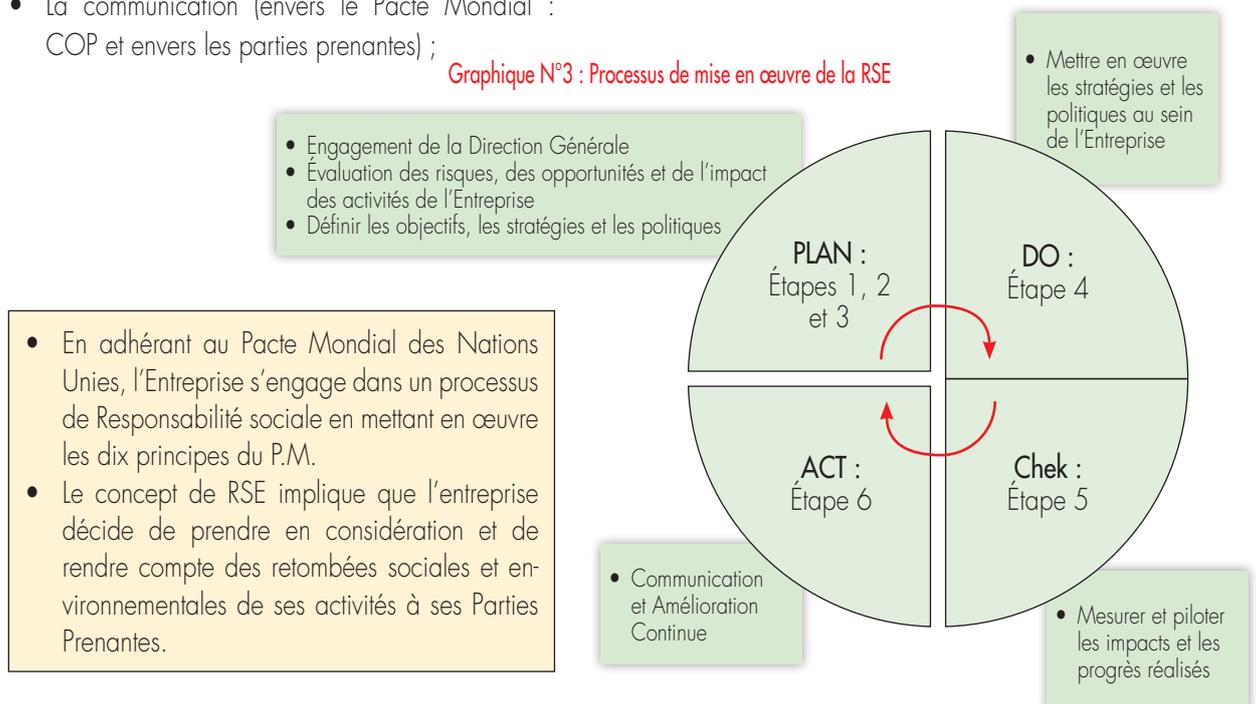
L'application de cette méthode d'accompagnement vise la mise en œuvre progressive des principes RSE tout en privilégiant une démarche proactive favorisant tout au long de ce processus :

- L'échange interentreprises (réseautage) ;
- La communication (envers le Pacte Mondial : COP et envers les parties prenantes) ;

- Le partenariat avec les parties prenantes (externes à l'entreprise).

Le processus de mise en œuvre des principes du Pacte Mondial des Nations Unies s'inscrit dans les quatre phases de la PDCA comme suit :

Graphique N°3 : Processus de mise en œuvre de la RSE





Le contenu des tâches que l'entreprise est appelée à prendre en considération pour chaque étape décrite ci-dessus est détaillé comme suit :

1^{ère} Étape : Engagement de la Direction Générale et/ou du Conseil d'Administration :

- L'Entreprise s'engage :
 - à mettre en œuvre les principes du Pacte Mondial et à les intégrer dans sa stratégie.
 - à contribuer activement à la réalisation des objectifs des Nations Unies.
 - à adresser annuellement une communication sur les progrès réalisés.
- Cet engagement est formalisé dans la lettre d'adhésion adressée au S.G des N.U et signée par la plus haute autorité de l'Entreprise.
- L'engagement est porté à la connaissance du personnel et des parties prenantes et publié sur le site web de l'entreprise.
- L'engagement est renouvelé annuellement.

2^{ème} Étape : Évaluation des risques, des opportunités et de l'impact des activités de l'Entreprise :

Action de réflexion au niveau de la Direction Générale et des cadres de l'entreprise en vue de :

- Évaluer les risques pouvant affecter les performances de l'entreprise et sa réputation par la non-conformité de sa gestion avec les principes du Pacte Mondial.
- Évaluation des impacts des activités de l'entreprise sur les parties prenantes.
- Mise en place des actions préventives des nuisances éventuelles résultant des décisions et/ou des activités de l'entreprise sur les parties prenantes et sur la société, à travers la mise en œuvre des principes du Pacte Mondial

3^{ème} Étape : Définir les objectifs, les stratégies et les politiques :

- Définir les objectifs pour la mise en œuvre des dix principes.

Principes du Pacte Mondial	Tâches pour l'entreprise
Droits de l'Homme	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation du Personnel aux Droits de l'Homme. • Référence écrite au respect des DH dans la Charte de l'Entreprise. • Informer les Parties prenantes de cet engagement. • Mesures de prévention des risques de complicité.
Relations et conditions de travail	<ul style="list-style-type: none"> • Droit d'Association : Relations avec le syndicat. • Concertation avec les représentants du Personnel (Commission Consultative d'Entreprise) • Travail forcé : condamnation de toute forme de travail forcé. • Respect de la législation en vigueur concernant le contrat de travail, les horaires, les congés, les heures supplémentaires. • Interdiction du travail des enfants (Code du travail). • Prévention des discriminations en matière de recrutement, de salaires, de promotion, et d'handicap.
Protection de l'Environnement	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation de l'impact des activités de l'entreprise sur l'Environnement. • Sensibilisation du Personnel. • Gestion des risques : Pollution, déchets, consommation de ressources naturelles. • Utilisation de technologies appropriées.
Lutte contre la Corruption	<ul style="list-style-type: none"> • Prévention des risques de corruption (fournisseurs, clients, personnel). • Politique de tolérance Zéro au sein de l'entreprise (Directive écrite). • Référence à ce principe dans le cahier des charges avec les fournisseurs. • Mise en place d'une procédure de dénonciation.



- Établir un plan d'action comportant les actions potentielles permettant d'atteindre les objectifs, la désignation du responsable de la coordination et du suivi, l'évaluation et la préparation des moyens adéquats et la fixation des étapes de réalisation.
- Inscrire cette démarche dans le cadre d'une politique qui engage l'entreprise adhérente d'une façon durable.

4^{ème} Étape : Mettre en œuvre les stratégies et les politiques au sein de l'Entreprise :

- Ajuster le système de gestion de l'organisation et les modalités de production en fonction des principes du Pacte Mondial.
- Préparer les cadres et le personnel à la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise (Programme de formation et de communication, mécanismes d'information et de revendication).
- Inciter les fournisseurs et les sous-traitants à respecter les engagements de l'entreprise dans le cadre du Pacte Mondial.

5^{ème} Étape : Mesurer et piloter les impacts et les progrès réalisés :

- Mettre en place les mécanismes et les procédures pour collecter les informations et évaluer les impacts et les progrès réalisés après la mise en œuvre de la stratégie.

6^{ème} Étape : Communication et amélioration continue :

- Les impacts et progrès réalisés sont communiqués aux parties prenantes.
- L'objectif de la communication est d'établir un dialogue permanent et enrichissant avec les parties prenantes.

RÉSUMÉ

Le processus de mise en œuvre de la RSE au sein de l'entreprise, doit s'intégrer dans une démarche PDCA :

Plan : Engagement, planification, définition des objectifs

Do : Mettre en place le plan d'action RSE

Check : Mesurer les impacts RSE et évaluer leurs résultats

Act : Communication et amélioration

2. LA MISE EN ŒUVRE DE LA DÉMARCHÉ RSE

1.1 Le diagnostic RSE

Le diagnostic RSE est la première étape du processus et vise à faire l'état des lieux en matière d'évaluation des engagements sociétaux actuels de l'entreprise afin de ressortir les points forts et les points faibles et de proposer un plan d'action RSE.

La réalisation du diagnostic comporte les étapes suivantes :

1. Une visite sur site
2. Un entretien avec la direction de l'entreprise
3. L'évaluation de la situation de l'entreprise par rapport à ses engagements sociétaux (notamment ses engagements d'ordre social et environnemental)
4. L'identification des points forts et des points faibles
5. L'élaboration du plan d'action RSE

Le diagnostic a pour finalité de recueillir et examiner les informations pertinentes sur les produits, les services, les processus décisionnels et les activités de l'entreprise. Il permettra la définition d'une vue d'ensemble sur :

- les valeurs et l'éthique de l'entreprise
- les facteurs internes et externes qui encouragent la mise en place systématique de la RSE
- les principaux enjeux relatifs à la RSE qui touchent, ou pourraient toucher, l'entreprise
- les principales parties prenantes qui sont impliquées ou doivent l'être
- la structure décisionnelle actuelle, ses forces et ses lacunes
- les conséquences d'une telle approche sur les ressources humaines et le budget (si possible)
- les initiatives existantes qui sont liées à la RSE.

Le diagnostic pourrait être effectué par le personnel de l'entreprise ou avec l'appui d'un consultant spécialisé dans la RSE en utilisant un questionnaire. Un support de questionnaire de diagnostic RSE pouvant faciliter cette tâche figure à l'annexe 1 de ce guide.

Le questionnaire est un outil de diagnostic, thématique qui peut être découpé en domaines correspon-



CONSEILS PRATIQUES

- Commencer par l'établissement d'une liste de tous les éléments possibles d'une approche de la RSE et cochez ceux que votre entreprise accomplit actuellement, en notant les lacunes.
- Composer une équipe de direction, élaborer une définition pratique de la RSE en faisant participer les employés et les dirigeants, examiner les principaux documents, les processus décisionnels et les activités liées à la RSE, et finalement, impliquer les parties prenantes.
- Envisager la possibilité d'utiliser l'un des nombreux outils d'auto-évaluation existants, retenir les services d'une société d'experts conseils pour la réalisation de l'évaluation et/ou demander l'appui d'une association industrielle ou à un organisme spécialisé en RSE.

dant aux grands domaines de RSE : économique, social, environnement, gouvernance... et/ou aux parties intéressées : salariés, actionnaires, clients, communauté...

L'approche questionnaire vise à aider l'utilisateur à identifier les lacunes et les points forts : et de constituer une base de données pour l'éventuel plan d'action pour la démarche RSE.

1.2 La définition d'une vision stratégique RSE

Le diagnostic RSE devra permettre le recensement des informations nécessaires à l'entreprise pour élaborer sa vision stratégique en la matière. La vision stratégique RSE constitue une feuille de route qui fixe l'orientation et la portée à long terme, tenant compte des ressources de l'entreprise, de son environnement afin de répondre aux besoins de son marché et aux attentes des parties prenantes.

Une bonne stratégie de RSE comporte les points suivants :

- Les grands axes des activités de RSE de l'entreprise.
- L'approche de travail et de suivi et d'évaluation
- Les activités prioritaires et spécifiques à mettre en œuvre
- Les étapes à mettre en œuvre dans le cadre de la démarche.

Afin de faciliter la définition de la vision stratégique, nous vous proposons la mise en œuvre des cinq étapes suivantes :

1. Obtenir l'appui et l'engagement de la direction et des employés.

2. Effectuer une recherche sur l'expérience, les résultats et la démarche RSE dans des entreprises d'activité ou de taille similaire.
3. Créer un tableau exhaustif des actions envisagées en matière de RSE.
4. Faire si possible une analyse de rentabilité.
5. Décider de l'orientation, de l'approche et des axes prioritaires d'intervention.

Il est nécessaire pour l'élaboration de la stratégie RSE d'harmoniser l'approche avec les objectifs opérationnels majeurs, les méthodes et les compétences fondamentales de l'entreprise. Ce qui peut être aisément réalisé en répondant aux questions suivantes :

- Quelles activités et initiatives sociales et environnementales l'entreprise a-t-elle menées jusqu'ici ?
- Quelles sont les forces, les faiblesses, les possibilités et les menaces liées à ces activités et à ces initiatives ?
- Qu'est-ce que l'entreprise a appris des autres, ou à leur sujet, qui pourrait lui servir ?
- Quels sont les buts de l'entreprise en matière de RSE ?
- Quelle pourrait être la situation de l'entreprise dans 10 ans, relative à ses activités et des résultats liés à la RSE ?
- Pour que l'entreprise soit un chef de file en matière de RSE, quels changements devrait-on apporter aux pratiques et aux produits actuels ?
- Y a-t-il des activités ou des initiatives de RSE qui sautent aux yeux et que l'entreprise pourrait entreprendre facilement ?
- Y a-t-il des secteurs où des changements axés sur la RSE auraient une incidence assez considérable



sur l'entreprise et sur autrui ? Quels sont-ils et quels seront les impacts probables ?

Les changements proposés au chapitre de la RSE peuvent-ils être organisés en livrables à court, moyen et long terme ? Quelles sont les répercussions de ces livrables sur les ressources ?

- L'apport de modifications à la structure de l'entreprise est-il nécessaire pour réaliser ces livrables ?
- Existe-t-il d'autres obstacles qui risquent d'entraver l'adoption d'une approche plus systématique de la mise en œuvre de la RSE ? Dans l'affirmative, quels sont-ils ?
- Que risque-t-on si l'on ne tient pas compte des aspects environnementaux, sociaux et économiques plus vastes des activités de l'entreprise ?
- Quelles devraient être les priorités d'intervention si l'organisation décidait de faire davantage ?

CONSEILS PRATIQUES

- Établissez vos priorités avant d'élaborer votre énergie. Les priorités guideront la stratégie globale.
- Commencer par cibler les secteurs en fonction de la possibilité d'avoir des objectifs facilement atteignables.
- Ajouter la RSE aux objectifs organisationnels généraux de l'entreprise en l'intégrant au plan d'affaires.

1.3 Élaboration des engagements en matière de RSE

Les engagements en matière de RSE sont des instruments que l'entreprise doit concevoir pour indiquer ses intentions à propos de ses impacts sociaux et environnementaux. Ils découlent du diagnostic et de la stratégie RSE résultante et sont élaborés quand l'entreprise passe de la planification aux actes :

- Ils sont importants pour s'assurer que la culture de l'entreprise est en harmonie avec les valeurs en matière de RSE.
- Ils correspondent et sont intégrés à la stratégie, aux objectifs et aux buts généraux de l'entreprise
- Ils donnent aux employés et à d'autres une orientation claire sur le comportement à adopter.
- Ils font connaître exactement l'approche de l'entreprise en matière de RSE aux partenaires com-

merciaux, aux fournisseurs, aux collectivités, et aux autres parties prenantes intéressés.

Avant d'élaborer des engagements en matière de RSE, les entreprises doivent comprendre la gamme d'engagements disponibles et les distinctions entre eux. La différence entre les engagements ambitieux et les engagements contraignants est importante.

Les engagements ambitieux tendent à énoncer les buts à long terme d'une entreprise et sont habituellement formulés en termes généraux, alors que les engagements contraignants, comme les codes de conduite, précisent les comportements que la compagnie accepte explicitement d'adopter.

Les engagements ambitieux prennent souvent la forme de chartes ou d'énoncés de vision, de mission, de valeurs ou d'éthique, alors que les engagements contraignants prennent surtout la forme de codes de conduite et de normes, qui précisent les changements de comportement que l'entreprise accepte de viser.

Les engagements en matière de RSE précisent ce à quoi les parties peuvent s'attendre d'une entreprise. En exprimant nettement les attentes dès le début, la compagnie réduit les risques de malentendus ultérieurs. En ce sens, les engagements en matière de RSE peuvent accroître la qualité de son intervention auprès de ses interlocuteurs.

Le processus d'élaboration des engagements en matière de RSE devrait tenir compte du fait qu'il existe des risques considérables de malentendus et d'erreurs de communication au sujet des attentes. Ces problèmes peuvent compromettre la réussite de l'initiative. Il faudra donc être pragmatique et se concentrer.

Nous proposons les étapes suivantes pour assurer une élaboration efficace des engagements RSE :

- Examiner des engagements en matière de RSE.
- Échanger avec les principales parties prenantes.
- Créer un groupe de travail chargé d'élaborer les engagements.
- Préparer une ébauche préliminaire.
- Consulter les parties prenantes concernées.
- Réviser et publier les engagements.



CONSEILS PRATIQUES

- Il faut se concentrer sur la création de la vision, de la mission et de l'énoncé de valeurs de l'entreprise.
- La vision devrait comprendre explicitement la RSE parmi ses éléments fondamentaux. Elle servira à formuler les énoncés de mission et de valeurs.
- Pour rallier les employés, faites-les participer au processus d'élaboration de la vision et des valeurs.
- Lancer un concours de suggestions et encouragez le personnel à les formuler après mûre réflexion.

* L'annexe 1 donne quelques exemples d'initiatives d'engagements RSE pour les petites et moyennes entreprises.

1.4 Mise en œuvre des engagements de la RSE :

La mise en œuvre des engagements, concerne, les décisions, les processus, les pratiques et les activités courantes qui font en sorte que l'organisation respecte l'esprit et la lettre de ses engagements en matière de RSE et, donc, qu'elle réalise sa stratégie en la matière.

L'approche de la mise en œuvre de la RSE peut varier selon les spécifications de chaque entreprise. Les étapes suivantes sont suggérées à titre indicatif.

- Élaborer une structure décisionnelle intégrée en matière de RSE.
- Établir des cibles mesurables et préciser des mesures d'évaluation
- Préparer et exécuter un plan d'action en matière de RSE.
- Faire participer les employés et les autres parties intéressées par les engagements en matière de RSE.
- Planifier et réaliser la formation et la sensibilisation en RSE.
- Mettre en œuvre les dispositions nécessaires pour la gestion, la négociation et la résolution des problèmes
- Créer des plans de communications internes et externes.

Il appartient à la Direction Générale de l'Entreprise de désigner les responsables de la mise en œuvre de la stratégie, de définir leurs tâches, et de leur affecter les ressources nécessaires. Ces acteurs jouent un rôle clé dans l'élaboration et la réalisation du plan d'action qui devrait découler de la stratégie et des engagements en matière de RSE. Le plan peut être décrit séparément ou inclus dans des programmes de management global de l'entreprise.

Le plan d'action veille à ce que les mots se traduisent par une intervention efficace. Une excellente méthode consiste à déterminer les ressources humaines, financières et autres et les activités qui seront nécessaires à la concrétisation de la stratégie et des engagements en matière de RSE.

Afin de garantir une mise en œuvre efficace, l'entreprise doit établir des cibles mesurables pour les engagements. Une approche fréquemment utilisée pour évaluer la réussite consiste à fixer les objectifs qui sous-tendent un engagement en matière de RSE, à élaborer les principaux indicateurs de rendement, à déterminer la méthode de mesure et finalement, à mesurer les résultats. Les cibles doivent être simples, mesurables, atteignables, fiables et assorties d'une échéance précise.

CONSEILS PRATIQUES

- Intégrer les buts relatifs à la RSE dans les descriptions de travail, à tous les niveaux de la hiérarchie.
- En cas où l'élaboration de cibles mesurables est impossible. Une cible qualitative peut être mise en place à condition de préciser une méthode crédible de vérification de l'atteinte des cibles.

L'implication des employés et de leurs représentants dans les discussions sur les modalités de mise en œuvre des engagements en matière de RSE constitue un moyen, pour renforcer le sentiment d'appartenance et de fierté à l'égard des activités de RSE de l'entreprise. Par conséquent, il est absolument indispensable d'établir une bonne communication interne au sujet de la mise en œuvre de la stratégie et des engagements en matière de RSE.



L'appui des employés à la démarche RSE peut être maintenu en :

- Intégrant des éléments de rendement en matière de RSE dans les descriptions de travail et les évaluations du personnel.
- Examinant périodiquement l'état d'avancement des travaux.
- Mettant en œuvre des mesures incitatives (récompenses, Prime...)

Qui dit implication des employés dans la mise en œuvre, dit formation et sensibilisation. L'entreprise doit s'engager dans un processus de formation continue au profit de ses employés qui participent directement aux activités de RSE. Il s'agit d'un engagement constant, puisque les besoins en formation évoluent au même rythme que les questions de RSE. La première étape est de garantir que les employés disposent de l'information sur les engagements et les programmes de l'entreprise en matière de RSE et la mise en œuvre de celle-ci.

CONSEILS PRATIQUES

- Assurer l'engagement permanent de la haute direction et des cadres à la démarche RSE.
- Encourager l'intensification des échanges entre les cadres et leurs parties prenantes. Sans le soutien des cadres supérieurs, il pourrait s'avérer difficile de lancer une stratégie de RSE, car d'autres tâches et obligations professionnelles prendront souvent le dessus.

L'information relative aux engagements, aux activités et au rendement en matière de RSE doit être diffusée à tous les employés. Que ce soit par des bulletins, des rapports annuels, des messages intranet, des réunions, des séances de formation. Les employés doivent savoir que la RSE constitue une priorité de l'entreprise. Les performances et les difficultés de mise en œuvre concernant la responsabilité sociale devraient aussi être à l'ordre du jour des réunions à tous les échelons de l'entreprise.

Il est important de disposer d'un bon plan de communications pour les parties prenantes internes et externes. Il devrait indiquer les personnes et les groupes

qu'il faut mettre au courant d'une initiative de RSE donnée et ceux qui devraient recevoir les documents sur ce sujet, de même que la manière d'entrer en rapport avec eux. Une campagne de sensibilisation compte parmi les activités possibles. Un site Web peut faciliter l'accès des parties aux renseignements sur la RSE qui les intéressent.

Les activités de vérification et de surveillance ne peuvent pas tout détecter. Voilà pourquoi il importe que les entreprises mettent en place des mécanismes et des processus de détection précoce, de signalement et de règlement des situations problématiques. En plus de diffuser clairement les conséquences du signalement des manquements aux engagements en matière de RSE, les entreprises devraient envisager la mise en place de lignes téléphoniques anonymes, de boîtes aux lettres électroniques de protection des employés qui dénoncent les manquements aux valeurs et aux principes de la RSE au sein de l'entreprise. Il faut prendre soin non seulement de bien concevoir les mécanismes de règlement des problèmes, mais aussi d'en faire l'option de dernier recours.

CONSEILS PRATIQUES

- Mettre en œuvre une stratégie et des engagements en matière de RSE, c'est passer de la parole aux actes, c'est les intégrer aux activités courantes de l'entreprise.
- Compte tenu des contraintes de temps et de ressources, il n'est pas toujours facile, pour une petite entreprise de réussir cet équilibre. Pour éviter de surcharger le personnel, allez-y petit à petit : la première année, choisissez une seule initiative à mesurer et à l'égard de laquelle vous fixerez des objectifs. Si tout va bien, ajoutez-en une autre, puis une autre, et ainsi de suite.
- Assurez-vous que les employés comprennent la stratégie et les engagements en matière de RSE et qu'ils appuient les initiatives.



CONSEILS PRATIQUES

- Quelques moyens pour assurer l'engagement et la motivation du personnel :
- Identifier les pilotes de la RSE pour aider à la mise en œuvre du plan.
- Liez le succès des initiatives de RSE au rendement et prévoyez un budget pour ces activités.
- Intégrez les indicateurs de rendement en matière de RSE au tableau de bord de l'entreprise.
- Inspirez et sensibilisez vos employés. En les touchant sur le plan personnel.
- Célébrez les réalisations en matière de RSE, ce qui motivera l'équipe et engendrera de l'enthousiasme et de la fierté.

1.5 Mise en œuvre d'axes de la RSE dans le cadre du Pacte Mondial :

Plusieurs approches et outils sont disponibles pour faciliter la déclinaison des principes en programmes d'action.

La mise en œuvre des principes est un processus de longue haleine et plusieurs approches sont envisageables. Comme, il s'agit d'un effort et un processus de longue haleine et d'apprentissage continu ; il serait envisageable d'adopter comme approche le principe de Deming, celui du PDCA (Plan-Do-Check-Act) Ce faisant, la mise en œuvre effective des principes du Pacte mondial suppose :

- Un engagement clair de la part de la direction de l'entreprise à son plus haut niveau ;
- La décision stratégique de les intégrer dans l'activité de l'entreprise ;
- L'implication de l'ensemble du personnel de l'entreprise afin d'assurer une bonne application des principes
- La définition d'objectifs mesurables et la mise en place d'un système transparent de communication sur les progrès réalisés ;
- L'élaboration de programme d'action afin de décliner les principes en mesures concrètes ;
- Le suivi des résultats sur le terrain aux moyens d'indicateurs de performance

- La volonté d'amélioration continue
- La volonté de coopérer et de dialoguer avec les parties prenantes dans un esprit constructif et de transparence.

L'entreprise peut faire appel à une panoplie d'outils pour les guider dans leurs décisions d'appliquer les principes du Pacte Mondial.

- Pour les questions relatives au droit de l'homme, la référence est « la déclaration universelle des droits de l'homme » ;
- Pour les questions relatives au droit du travail, la référence est « La déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail
- Pour les questions relatives à la protection de l'environnement, la référence est « La déclaration de Rio sur l'environnement et le développement » ;
- Pour les questions relatives à la lutte contre la corruption, la référence est « la Convention des Nations Unies contre la corruption ».

La mise en œuvre des principes pourrait être facilitée à travers la référence à certaines normes internationales dans le domaine social et environnemental telles que l'ISO 26000, SA 8000, l'ISO 14001 et l'OHSAS 18001. A ce effet, il suffit de suivre les lignes directrices données dans le cadre d'application des dites normes.

Afin de faciliter la déclinaison des principes du Pacte Mondial dans les stratégies et plans d'actions de l'entreprise, nous fournissons dans le cadre de ce guide des exemples et des conseils pratiques afin de permettre à l'entreprise de s'engager progressivement dans un processus de responsabilité sociétale.

1.6 Illustrations d'application des principes du PM dans l'entreprise



Principes du Pacte Mondial

Exemple de modalité d'application dans l'entreprise

DROIT DE L'HOMME

PRINCIPE 1 :

«Les entreprises doivent promouvoir et respecter la protection du droit international des droits de l'homme.»

Dans le milieu de travail

- En diffusant les valeurs des droits de l'homme au sein de l'entreprise et chez les fournisseurs,
- Affichage de la Déclaration Universelle des Droits de l'homme au profit du personnel
- Promotion de la culture du respect des droits de l'homme par l'organisation de rencontres au profit du personnel de l'entreprise.

Dans la communauté

- En contribuant au développement de l'économie locale
- En empêchant le déplacement forcé des personnes, groupes ou communautés,
- En favorisant la communication avec les parties intéressées sur ses activités.

PRINCIPE 2 :

«Les entreprises devraient s'assurer qu'elles ne sont pas complices des violations des Droits de l'homme.»

- En faisant une évaluation de la situation de l'entreprise par rapport au risque de violation des droits de l'homme,
- En développant une politique assurant l'engagement de l'entreprise à ne pas être complice de la violation des droits de l'homme,
- En favorisant le dialogue avec les institutions ou organismes des droits de l'Homme
- En sensibilisant le personnel sur les questions de droits de l'homme.

Principes du Pacte Mondial

Exemple de modalité d'application dans l'entreprise

DROIT DE TRAVAIL

PRINCIPE 3 :

«Les entreprises devraient respecter la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit à la négociation collective.»

Dans le milieu de travail

- Veiller à ce que tous les travailleurs soient en mesure de former et de s'affilier à un syndicat de leur choix, sans crainte d'intimidation ou de représailles, conformément à la législation nationale.
- Mettre en place des politiques non discriminatoires et des procédures à l'égard de l'organisation syndicale, l'appartenance syndicale et l'activité dans des domaines tels que l'embauche, et les décisions sur la promotion au travail, le licenciement ou le transfert.
- Ne pas interférer avec les activités des représentants des travailleurs pendant qu'ils s'acquittent de leurs tâches sans perturbation des activités régulières de l'entreprise. Parmi ces activités, la collecte des cotisations syndicales dans les locaux de l'entreprise, l'affichage des avis syndicaux, la distribution de documents syndicaux...

À la table de négociation

- Reconnaître les organisations représentatives aux fins de la négociation collective.
- Utilisez la négociation collective comme un moyen de mieux connaître les préoccupations du partenaire et d'aboutir à des compromis acceptables.
- Obtenir les consultations adéquates sur des questions relatives aux procédures de licenciement, de santé et sécurité au travail, les procédures de règlements des différends et les règles de discipline.



Dans la communauté d'exploitation

- Soutenir la création et le fonctionnement des collectivités locales / organisations nationales d'employeurs et les syndicats.
- Informer la communauté locale, les médias et les pouvoirs publics de l'appui de votre entreprise au Pacte mondial des Nations Unies et de son intention de respecter ses dispositions, y compris celles sur les droits fondamentaux des travailleurs.

PRINCIPE 4 :

«Les entreprises devraient respecter l'élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire.»

Dans le milieu de travail

- Avoir un engagement clair de ne pas utiliser, ni d'être complice, ou de bénéficier de travail forcé.
- Veiller à ce que tous les responsables de l'entreprise aient une compréhension complète de ce que représente travail forcé.
- Mettre des contrats de travail à la disposition de tous les employés en indiquant les termes et conditions de service, le caractère volontaire de l'emploi, la liberté de le quitter (y compris les procédures appropriées) et les sanctions qui peuvent être associés avec un départ ou un arrêt de travail.
- Établir le contrat de travail dans un langage facilement comprise par les travailleurs, en précisant l'étendue et les modalités de quitter son emploi.
- Soyez conscient des pays, régions, industries, secteurs ou activités économiques où le travail forcé est plus susceptible d'être une pratique.
- Surveiller attentivement les chaînes d'approvisionnement et de sous-traitance.

PRINCIPE 5 :

«Les entreprises devraient respecter l'abolition effective du travail des enfants.»

Dans le milieu de travail

- Respecter les dispositions sur l'âge minimum du droit du travail et des réglementations nationales et, lorsque la législation nationale est insuffisante, d'en tenir compte des normes internationales.
- Utiliser des mécanismes adéquats et appropriés pour la vérification de l'âge minimum dans les procédures de recrutement.
- Lorsque les enfants en dessous de l'âge légal de travail se trouvent dans le lieu de travail, prendre des mesures immédiates pour éliminer cette situation.
- Exercer une influence sur les sous-traitants, fournisseurs et les filiales pour lutter contre le travail des enfants.
- Élaborer et mettre en œuvre des mécanismes pour détecter le travail des enfants.
- Soyez informés sur les pays, régions, secteurs où il ya une grande probabilité de travail des enfants et prendre en conséquence les dispositions appropriées.

Dans la communauté d'exploitation

- Travailler en partenariat avec d'autres entreprises, les associations sectorielles et les organisations patronales à développer une approche sectorielle pour résoudre le problème, et construire des ponts avec les syndicats, l'inspection du travail et l'autorité publique..
- Mettre en place ou participer au groupe de travail ou de comité sur le travail des enfants dans l'organisation des employeurs au niveau local ou national.



PRINCIPE 6 :

«Les entreprises devraient respecter l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.»

En veillant à la non-discrimination dans les pratiques de gestion du personnel, la discrimination peut survenir dans une variété d'activités liées au travail. Il s'agit notamment de l'accès à l'emploi, à des professions particulières, les promotions et à la formation et l'orientation professionnelle. En outre, la discrimination peut se produire en ce qui concerne les modalités et les conditions de l'emploi, tels que :

- Recrutement
- Rémunération
- Heures de travail et de repos / congés payés
- Protection de la maternité
- La sécurité d'occupation
- affectations d'emploi
- évaluation de la performance et l'avancement
- Formation et les possibilités
- Les perspectives d'emploi
- Sécurité sociale
- sécurité et santé au travail

Dans le milieu de travail

- Etablir une politique transparente en matière de recrutement, d'affectation, de formation et d'avancement du personnel à tous les niveaux.
- Maintenir des registres mis à jour sur le recrutement, la formation et de promotion qui donnent une vue transparente sur les possibilités de progression des employés au sein de l'organisation.
- Lorsqu'une discrimination est identifiée, élaborer des procédures de règlement des griefs et de traitement des plaintes, et fournir des voies de recours pour les employés.
- Fournir la formation au personnel sur les politiques de non-discrimination et de pratiques. Adapter l'environnement physique de l'entreprise afin d'assurer la santé et la sécurité pour les employés, clients et autres visiteurs handicapés.

Dans la communauté d'exploitation

- Encourager et soutenir les efforts visant à instaurer un climat de tolérance et de d'égalité d'accès aux possibilités de développement professionnel comme les programmes d'éducation des adultes et de santé et des services de garde d'enfants.

Principes du Pacte Mondial

Exemple de modalité d'application dans l'entreprise

ENVIRONNEMENT

PRINCIPE 7 :

«Les entreprises doivent promouvoir une approche prudente des grands problèmes de l'environnement.»

Les mesures que la société pourrait prendre dans l'application de cette approche sont les suivantes :

- Élaborer un code de conduite ou une politique qui confirme l'engagement de l'entreprise à prendre soin de la protection de l'environnement dans ses activités, produits et services.
- Créer un comité de direction ou de groupe de pilotage qui supervise l'application du principe de précaution et de gestion des risques environnementaux notamment dans les zones jugées nuisibles.



- Assurer une communication efficace des informations sur les incertitudes et les risques potentiels et à traiter les demandes et les plaintes. Utiliser des mécanismes tels que les réunions multi-acteurs, discussions en 'atelier de travail, des groupes de discussion, sondages publics, combinée avec l'utilisation du site Web
- Soutenir la recherche scientifique, y compris la recherche publique et indépendante, sur la question en cause, en collaboration avec les institutions nationales et internationales concernées.

PRINCIPE 8 :

«Les entreprises devraient prendre des initiatives pour promouvoir une plus grande responsabilité environnementale.»

Les mesures que la société pourrait prendre pour promouvoir la responsabilité environnementale seraient la suivante :

- Redéfinir la politique de l'entreprise pour intégrer le concept de développement durable qui se base sur les trois piliers –économique-social et environnemental-.
- Établir des objectifs et indicateurs de durabilité (économique, environnemental, social).
- Collaborer avec les fournisseurs afin d'améliorer la performance environnementale, en étendant la responsabilité de la chaîne d'approvisionnement.
- Mesurer, suivre et communiquer les progrès réalisés dans l'intégration des principes de durabilité dans les pratiques commerciales, y compris les rapports d'exploitation par rapport aux normes mondiales.
- Assurer la transparence et le dialogue impartial avec les parties prenantes.
- En fait ce qui précède, l'existence de systèmes de gestion appropriés est essentiel pour aider l'entreprise à relever le défi de l'organisation. Les mécanismes clés ou des outils pour l'entreprise à utiliser seraient (a) l'évaluation ou des outils de vérification (telles que l'étude d'impact environnemental, l'évaluation des risques environnementaux, l'évaluation des technologies, l'évaluation du cycle de vie); (b) des outils de gestion (tels que les systèmes de gestion environnementale et d'éco-conception) et (c) la communication et des outils de reporting (telles que la déclaration environnementale des entreprises et des rapports sur la durabilité).

PRINCIPE 9 :

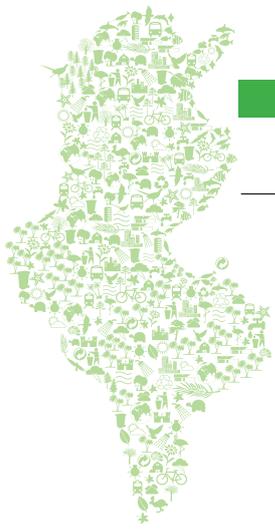
«Les entreprises devraient encourager le développement et la diffusion de technologies écologiques.»

Les principaux avantages des technologies respectueuses de l'environnement sont les suivantes :

- La mise en œuvre de technologies respectueuses de l'environnement aide l'entreprise à réduire l'utilisation de matières premières conduisant à une efficacité accrue.
- L'innovation technologique crée de nouvelles opportunités commerciales et contribue à accroître la compétitivité globale de l'entreprise.
- Les technologies qui utilisent un matériel plus efficace et propre peuvent être appliquées à la plupart des entreprises à long terme des avantages économiques et environnementaux.

Les entreprises peuvent promouvoir l'utilisation et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement comme suit :

- Sur le site de l'usine de production, la technologie propre est appliquée par :
 - (i) la modification du processus technique ou de fabrication,
 - (ii) la modification des intrants,
 - (iii) des modifications au produit et
 - (iv) la réutilisation de matériaux sur le site.



Au plan stratégique, l'entreprise peut prendre les mesures suivantes :

- Établir une politique d'entreprise favorisant l'utilisation de technologies écologiquement rationnelles.
- Rendre l'information accessible aux parties prenantes qui illustrent les performances environnementales et les avantages de l'utilisation de ces technologies.
- Recentrer la recherche et le développement vers la «conception pour la durabilité».
- L'utilisation de l'évaluation du cycle de vie (ACV) dans le développement de nouveaux produits et technologies.
- L'examen des critères d'investissement et la politique d'approvisionnement pour les fournisseurs et les entrepreneurs afin d'assurer que les offres prévoient des critères environnementaux.
- Coopérer avec les partenaires de l'industrie pour s'assurer que les «meilleures techniques disponibles» sont à la portée d'autres entreprises.

Principes du Pacte Mondial	Exemple de modalité d'application dans l'entreprise
LUTTE CONTRE LA CORRUPTION	
<p>PRINCIPE 10 : <i>«Les entreprises devraient agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion et la corruption.»</i></p>	<p>Le Pacte mondial suggère aux participants d'examiner les trois éléments suivants lors de la mise en œuvre du 10^{ème} principe :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. En interne : Mettre en place des politiques anti-corruption et des programmes au sein de leurs organisations et leurs activités commerciales ; 2. En externe : Rapport sur le travail contre la corruption dans la communication annuelle sur les progrès et partager les expériences et les meilleures pratiques à travers la présentation d'exemples et études de cas. 3. En collectif : Joignez vos forces avec les pairs de l'industrie et avec d'autres intervenants.

1.7 les Bonnes pratiques RSE

Les bonnes pratiques RSE fournissent des exemples concrets d'actions menées et de solutions rencontrées lors de la mise en œuvre des principes du pacte mondial. Elles décrivent une expérience ou une leçon apprise qui peuvent être utilisées comme outil d'apprentissage et d'échange d'expériences pour les entreprises et les parties prenantes.

a. Qu'est ce qu'une bonne pratique ?

Une bonne pratique RSE est une action menée par une entreprise qui à la fois :

- Dégage des bénéfices sociaux et environnementaux
- Contribue à la performance de l'entreprise
- Servir d'exemple pour d'autres entreprises

Les critères auxquels doit répondre une bonne pratique :

- Exemplarité et potentiel de reproduction et de **duplication dans d'autres entreprises**
- L'action doit être réalisée **dans le cadre de l'activité de l'entreprise**
- Elle doit aller **au delà de l'application des exigences légales** qui régissent les activités mises en œuvre par l'entreprise.

Le réseau des entreprises citoyennes en Tunisie souhaite s'inscrire dans une **démarche extrêmement concrète, valorisant les exemples de réussite, afin que ceux-ci puissent être disséminés et reproduits par d'autres**. Les fiches « Bonnes Pratiques » constituent une **boîte à outils** qui vous permettront de vous en servir dans une perspective de progrès en tenant compte de la spécificité de votre entreprise concrètement dans la mise en place de votre politique RSE.



b. Pourquoi une bonne pratique ?

La démarche du réseau des entreprises citoyennes qui ont adhéré au PM est une démarche interactive qui devrait être fondée sur l'apprentissage et l'échange d'expériences.

Partager les expériences de réussite (success story) dans le cadre du réseau des entreprises citoyennes en Tunisie permettrait de valoriser les efforts de l'entreprise et de diffuser ses bonnes pratiques afin d'aider les entreprises du réseau à améliorer leurs performances en matière de responsabilité sociétale.

c. Comment identifier une bonne pratique ?

Une bonne pratique reflète les efforts de concrétisation des principes du Pacte Mondial au sein de l'entreprise, à travers des actions positives qui valorise l'engagement de l'entreprise en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. A titre d'illustration: favoriser la diversité au sein de ses équipes, réduire son impact sur l'environnement, réaliser des achats responsables, intégrer dans ses décisions financières des critères extra-financiers, actions sociales, actions de développement responsable ...

d. Comment documenter une bonne pratique?

Une bonne pratique devrait comprendre des informations utiles concernant :

- Présentation de l'entreprise
- Principe concerné du pacte mondial
- Description de la bonne pratique
- Résultat et impact de la bonne pratique
- Documents associés

Un exemple de fiche de bonne pratique RSE figure à l'annexe 4 du guide.

1.8 Vérification et évaluation du progrès

La vérification est la mesure du degré de mise en œuvre de la démarche RSE. Cette vérification peut être menée en interne, par des vérificateurs des parties prenantes ou par des professionnelles externes (tiers). Afin d'assurer son efficacité, l'entreprise doit adapter son approche de vérification à sa culture, son contexte d'évolution, ses objectifs et au contenu de sa stratégie en matière de RSE. La vérification fait

appel à des inspections sur place et à l'examen des systèmes de gestion, pour déterminer le degré de conformité aux critères énoncés par le pacte mondial. L'évaluation est une phase importante de la démarche de mise en œuvre de l'approche d'une entreprise en matière de RSE, elle sert de fondement à l'apport d'améliorations et de changement.

L'évaluation permet à l'entreprise de :

- Déterminer ce qui fonctionne correctement et d'en assurer sa continuité
- Identifier ce qui ne fonctionne pas ainsi que les obstacles de succès et les aspects qui peuvent être modifiés pour les surmonter
- Revoir les objectifs généraux et d'en formuler d'autres, si nécessaire.

L'évaluation consiste à examiner les objectifs et les indicateurs en matière de RSE, ainsi que les constats des vérifications, elle devra répondre aux questions suivantes :

- Qu'est-ce qui a bien fonctionné ? Dans quels secteurs l'entreprise a-t-elle atteint ou dépassé les objectifs ?
- Qu'est-ce qui a contribué à ce succès ? Des facteurs internes ou externes ont-ils favorisé l'atteinte des objectifs ?
- Qu'est-ce qui n'a pas bien fonctionné ? Dans quels secteurs l'entreprise n'a pas atteint ses objectifs ?
- Pourquoi ces secteurs se sont-ils révélés problématiques ? Des facteurs internes ou externes ont-ils compliqué le processus ou créé des obstacles ?
- Qu'est-ce que l'entreprise a appris de cette expérience ? Qu'est-ce qui doit être maintenu et qu'est-ce qui doit être changé ?
- Compte tenu de ces renseignements et de l'information concernant les nouvelles tendances, quelles sont les priorités de l'entreprise pour l'année à venir en matière de RSE ?
- Y a-t-il de nouveaux objectifs en matière de RSE ?

Rappelons que beaucoup de codes et de normes proposent des lignes directrices de vérification et de mise en place d'une démarche RSE. La norme ISO 26000 a pu regrouper et unifier les différentes visions



en la matière tout en assurant une parfaite compatibilité avec les principes du pacte mondial. En *annexe 2* figure la correspondance entre les 10 principes du pacte mondial et l'ISO 26000.

CONSEILS PRATIQUES

- Demandez aux employés ce qui, selon eux, a bien fonctionné. Ils peuvent avoir un point de vue différent sur la façon d'améliorer les choses.
- Créez un tableau de bord d'évaluation qui vous permettra de suivre, les résultats des évaluations d'une année à l'autre. Analyser les tendances.
- En cas d'absence d'amélioration, songer à revoir votre vision stratégique de la RSE.

1.9 Communication sur le Progrès (CoP)

En janvier 2003, le bureau du Pacte Mondial a introduit une nouvelle disposition relative aux «Communications sur le progrès». (**Directives pour la Communication sur le progrès.**) Cette disposition demande aux sociétés participantes de communiquer avec leurs parties prenantes (consommateurs, employés, syndicat, actionnaires, médias, pouvoirs publics, etc.), chaque année, sur les progrès accomplis dans l'intégration des principes du Pacte mondial, en utilisant leur rapport annuel, rapport de développement durable ou autres rapports public, leur site web ou autres moyens de communication.

a. Objectif de la CoP :

L'objectif de la communication sur le Progrès (CoP) est d'informer les parties prenantes (à savoir, le personnel, les clients, les fournisseurs, les actionnaires, la communauté locale ...) de votre entreprise sur les progrès de mise en œuvre des 10 principes du Pacte Mondial.

En outre la mise en ligne des CoP sur les sites du Global Compact (GC) crée une riche base de données de bonnes pratiques permettant ainsi l'échange d'expériences.

b. Contenu de la CoP :

Les participants doivent mettre en ligne la CoP (en PDF) sur les sites Global Compact www.unglobal-

compact.org et afin de remplir leur engagement de transmission de CoP.

Le format d'une CoP est assez flexible mais celle-ci doit contenir nécessairement les trois éléments suivants :

- Une déclaration de soutien continu au Pacte Mondial du plus haut responsable de l'entreprise sous forme de lettre ouverte, message...Le plus haut responsable doit renouveler son engagement à respecter et à mettre en œuvre les 10 principes du Pacte Mondial.
- Une description pragmatique des actions mises en place dans l'entreprise
- (Bonnes pratiques) pour illustrer les principes du Pacte Mondial depuis leur dernière CoP ou depuis leur entrée dans le Pacte ;
- Des mesures des résultats obtenus ou attendus en utilisant des indicateurs chiffrés.

Les participants sont naturellement tenus de respecter les 10 principes du Pacte Mondial, mais ne sont pas tenus de présenter chaque année des bonnes pratiques illustrant chacun des 10 principes. Ceci est cohérent avec la philosophie du Pacte Mondial d'amélioration continue.

Cependant, depuis le 1er juillet 2009, quelques règles supplémentaires ont été établies :

1. Au cours des 5 premières années, les entreprises sont tenues de soumettre des CoPs qui traitent de deux chapitres au moins (par exemple, respect de l'environnement et conditions de travail)
2. A partir de la 6ème année, les 4 chapitres (donc également respect des droits de l'homme et lutte contre la corruption - principes 1, 2 et 10) devront être traités
3. Les entreprises «non-communicantes» seront automatiquement sorties de la liste au bout d'un an.

c. Méthode de communication de la CoP :

La CoP doit être, dans la mesure du possible, intégrée dans les éléments de communication déjà existants du participant tels que les rapports annuels ou de développement durable.

Pour les participants qui ne publient pas de document, la CoP est donc un document indépendant pu-



blié par d'autres moyens de communication : site internet, bulletins d'information, intranet, etc. Toutefois, quel que soit le moyen choisi, la mise en ligne sur le site Internet du Pacte Mondial est obligatoire.

d. Transmission de la CoP

• Première transmission de la CoP :

Les entreprises participantes doivent transmettre une CoP dans l'année après la date d'adhésion (depuis le 1^{er} juillet 2009).

En cas de dépassement de la date limite, elles seront marquées « *non-communicating* » (non-communicante) dans la base de données des participants visible sur le site www.unglobalcompact.org. Par ailleurs, une entreprise « *non-communicating* » depuis un an sera retirée de la base de données du Pacte Mondial et sera notée « *inactive* » sur le site.

• Transmissions suivantes :

Un an après la première transmission et chaque année, l'entreprise doit transmettre une nouvelle CoP. En cas de dépassement de la date limite, l'entreprise sera alors marquée « *non-communicating* » sur le site du Global Compact. De plus, une entreprise qui n'aura pas transmis sa CoP deux années après la précédente, sera radiée du programme.

• Période de grâce :

Une période de grâce de 45 jours entre la date limite et le changement de statut peut être accordée aux entreprises qui fournissent des explications sur leur retard de transmission (ex : changement dans le cycle de reporting, problèmes de ressources humaines...), au travers d'une lettre de demande de délai postée sur le site de New-York.

Pour encourager les membres du Pacte Mondial et ses parties prenantes à suivre les règles de la communication sur le Progrès, le Bureau GC a créé les «notable CoP» accessibles à la page : http://www.unglobalcompact.org/COP/notable_cops.html
Ces «notable CoP» ont été choisis par le Bureau Global Compact pour leur qualité de communication sur le progrès. Elles incluent notamment :

- L'**affirmation du soutien** au Pacte Mondial du plus haut responsable de la société ;

- Des **références, liens ou descriptions** des politiques, procédures et systèmes engagés par l'entreprise pour intégrer les principes du Pacte dans ses opérations ;
- Une **description des actions** mises en œuvre pour intégrer les principes et/ou plus largement les objectifs des Nations Unies ;
- Des **indicateurs** de suivi des objectifs de développement durable de l'entreprise ;
- Une **présentation des progrès réalisés** et/ou des projets dans le respect de chacun des 10 principes ;
- Une **description des moyens de diffusion** de la CoP vers les différentes parties prenantes de l'entreprise.

Le Bureau Global Compact, après consultation du réseau national, décide si une CoP peut être retenue comme une « notable CoP ». Enfin, et pour information, un exemple sur l'élaboration de CoP figure à l'*annexe 5* du guide.

CONSEILS PRATIQUES

- Pour obtenir des idées sur le contenu du CoP, consultez d'autres rapports. Des centaines d'organisations rendent compte annuellement de leur rendement social et environnemental. Des sites Web hébergent ces documents et vous permettent de les consulter en ligne.
- Soyez francs à l'égard de vos forces et de vos faiblesses. Les rapports qui ne font part que des bonnes nouvelles sont moins crédibles, et plus, vulnérables à la critique. La vraie transparence implique qu'on traite des secteurs à améliorer.
- Une approche universelle ne fonctionne généralement pas. Adapter vos rapports et vos tableaux de bord d'indicateur doivent être pertinents à l'environnement et la culture de votre entreprise, vos activités et à vos parties prenantes.
- La norme de ISO 26000, est outil efficace la construction et l'évaluation des rapports en matière de RSE. Cette norme est compatible avec les lignes directrices de la Global Reporting Initiative.



1.10 Evaluation des progrès : GRI

Pour faciliter le suivi et mesurer les progrès dans la démarche sociétale dans le cadre du Pacte Mondial,

le Global Reporting Initiative (GRI) des Nations Unies a établi un ensemble d'indicateurs de performance correspondant à chaque principe du Pacte Mondial et qui sont résumés dans le tableau ci-après :

DROIT DE L'HOMME	
Principes du Pacte Mondial	Indicateurs GRI
1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans leur sphère d'influence	<ul style="list-style-type: none"> a. Description des stratégies, lignes directrices, structures et procédures destinées à gérer les aspects des activités de l'organisation relatifs aux droits de l'homme, avec mention des mécanismes de suivi et de leurs résultats. b. Preuve de la prise en compte des impacts en matière de droits de l'homme dans les décisions d'investissement et d'achat, y compris la sélection des fournisseurs/sous-traitants. c. Description des règles et procédures d'évaluation et de traitement de la performance relative aux droits de l'homme dans la chaîne d'approvisionnement et chez les sous-traitants, avec mention des systèmes de suivi et de leurs résultats.
2. à veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme	<ul style="list-style-type: none"> a. Preuve de la prise en compte des impacts en matière de droits de l'homme dans les décisions d'investissement et d'achat, y compris la sélection des fournisseurs/sous-traitants. b. Description des règles et procédures d'évaluation et de traitement de la performance relative aux droits de l'homme dans la chaîne d'approvisionnement et chez les sous-traitants, avec mention des systèmes de suivi et de leurs résultats

DROIT DE TRAVAIL	
Principes du Pacte Mondial	Indicateurs GRI
3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective	<ul style="list-style-type: none"> a. Description de la politique en matière de liberté syndicale en précisant dans quelle mesure cette politique est universellement appliquée indépendamment de la législation locale ; description des procédures/programmes destinés à traiter cette question. b. Pourcentage d'employés représentés par des organisations syndicales indépendantes ou d'autres représentants légitimes du personnel, avec répartition par zones géographiques ou pourcentage d'employés couverts par des conventions collectives, par région/pays. c. Règles et procédures d'information, de consultation et de négociation avec le personnel concernant les modifications d'activité de l'organisation (par ex. restructuration).
4. L'élimination de toutes formes de travail forcé ou obligatoire ;	<ul style="list-style-type: none"> a. Description de la politique visant à interdire le travail forcé et mesure dans laquelle cette politique est publiquement exposée et appliquée ; description des procédures/programmes destinés à traiter cette question, avec mention des systèmes de suivi et de leurs résultats.
5. l'abolition effective du travail des enfants	<ul style="list-style-type: none"> a. Description de la politique d'exclusion du travail des enfants en vertu de la Convention 138 de l'OIT et mesure dans laquelle cette politique est publiquement exposée et appliquée ; description des procédures/programmes destinés à traiter cette question, avec mention des systèmes de suivi et de leurs résultats.



6. l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.	<ul style="list-style-type: none"> a. Description de la politique générale et des procédures/programmes visant à éviter toutes formes de discrimination dans les activités, avec mention des systèmes de suivi et de leurs résultats. b. Description de la politique ou des programmes d'égalité des chances ; systèmes de suivi destinés à en vérifier le respect et résultats du suivi.
---	---

ENVIRONNEMENT

Principes du Pacte Mondial	Indicateurs GRI
7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.	<ul style="list-style-type: none"> a. Expliquer dans quelle mesure et comment l'organisation a adopté la démarche ou le principe de précaution.
8. à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement	<ul style="list-style-type: none"> a. Pourcentage de matériaux consommés qui sont des déchets (recyclés ou non) provenant de sources externes à l'organisation. b. Consommation directe d'énergie. c. Consommation totale d'eau. d. Description des principaux impacts sur la biodiversité des activités et/ou produits et services de l'organisation dans les environnements terrestres, d'eaux douces et maritimes. e. Emissions de gaz à effet de serre. f. Utilisation et émissions de substances qui appauvrissent la couche d'ozone. g. Emissions de Nox, Sox et d'autres polluants atmosphériques significatifs, par type. h. Quantité totale de déchets par type et par destination. i. Rejets significatifs dans l'eau, par type. j. Rejets accidentels significatifs de produits chimiques, d'huiles et de carburants (nombre et volume total). k. Impacts environnementaux significatifs des principaux produits et services. l. Cas et pénalités pour non-respect de l'ensemble des déclarations, conventions et traités internationaux en vigueur, des réglementations nationales, sous-nationales, régionales et locales relatives aux problèmes environnementaux. m. Déclaration sur la vision et la stratégie de l'organisation concernant sa contribution au développement durable.
9. à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	<ul style="list-style-type: none"> a. Initiatives pour exploiter des sources d'énergie renouvelables et améliorer le rendement énergétique

LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Principes du Pacte Mondial	Indicateurs GRI
10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots de vin.	<ul style="list-style-type: none"> b. Description de la politique, des procédures/programmes et des mécanismes de conformité, destinés aux organisations et employés et concernant les pots-de-vin et la corruption.





CONCLUSION



CONCLUSION

La Responsabilité Sociale (ou sociétale) des Entreprises (RSE)

repose sur deux fondamentaux qui sont, d'une part, la volonté de l'organisation d'assumer la responsabilité des impacts de ses activités sur l'environnement et la société et, d'autre part, d'en rendre compte aux parties intéressées.

La RSE est donc un concept ET une pratique d'intégration volontaire des préoccupations sociales et environnementales des entreprises dans leurs activités commerciales et leurs relations partenariales.

Le Pacte Mondial aborde quatre questions centrales, à savoir, les Droits de l'Homme, les conditions et relations de travail, l'Environnement et la lutte contre la corruption.

La mise en œuvre de cette démarche est un processus de longue haleine et basée sur le principe d'amélioration continue. Elle vise à long terme l'adoption et l'application des principes de développement durable dans ses décisions et activités.

L'expérience a démontré que la clé du succès de mise en œuvre de la démarche RSE est tributaire de la maîtrise d'un ensemble de facteurs dans l'entreprise dont les plus importants sont :

- L'engagement continu de la direction qui témoigne de sa détermination à mettre en place avec succès la démarche RSE
- L'implication du personnel par la sensibilisation et la formation sur le bien fondé de la démarche RSE. L'implication et la participation du personnel seront entretenues par la consultation, la communication et l'information sur les performances et les résultats atteints.
- La nomination d'un responsable RSE qui doit gérer au quotidien le projet de mise en place du

SME. Il doit être bien formé et maîtriser les techniques de communication afin de jouer le rôle d'un « chef d'orchestre » pour la mise en place de la démarche RSE.

- Sur le plan technique, une bonne préparation et une planification minutieuse du lancement d'un projet RSE SME passe par l'adoption au préalable de quelques bonnes pratiques, à savoir,
 - Informer et sensibiliser tout le personnel sur les avantages de la démarche RSE,
 - Former une équipe de pilotage du projet
 - Collecter des données de bases sur la situation environnementale et sociale de l'entreprise et de la législation applicable à son activité,
 - Fixer l'objectif à atteindre
 - Etablir un plan de mise en place du SME qui soit réaliste, et
 - Se faire assister, le cas échéant, par des compétences extérieures au début du processus.

Afin de favoriser les échanges d'expériences et d'information sur les bonnes pratiques RSE, les entreprises tunisiennes adhérentes au Pacte Mondial forment un réseau regroupant les entreprises et les organisations tunisiennes qui ont adhéré ou qui adhéreront au Pacte Mondial des Nations Unies et qui s'engagent à soutenir ses dix principes, à les mettre en œuvre dans leurs sphères d'influence et à les intégrer dans leurs stratégies.

La liste des entreprises membres du réseau du Pacte Mondial Tunisie est accessible à travers le site web : www.rse.tunisie.net

Enfin, la Coordination du pacte Mondial en Tunisie est assurée par M. Mohamed Ennaceur (Email: med.ennaceur@gnet.tn).



ANNEXES

1. QUESTIONNAIRE DE DIAGNOSTIC RSE
2. EXEMPLES PRATIQUES D'INITIATIVE RSE POUR LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES
3. STRUCTURE DE LA NORME ISO 26000
4. MODÈLE DE BONNE PRATIQUE RSE
5. MODÈLE DE COP
6. BIBLIOGRAPHIE ET SITES WEB UTILES



ANNEXE N° 1 : QUESTIONNAIRE DE DE DIAGNOSTIC RSE

1. INTRODUCTION

Ce questionnaire vous aidera à réfléchir aux efforts de votre entreprise en matière d'entrepreneuriat responsable en soulevant des questions sur les moyens d'améliorer vos activités commerciales de manière rentable et sensible. Le questionnaire vous aidera également à identifier d'autres actions que vous pouvez prendre pour consolider votre entreprise, sa réputation et ses performances.

Il ne vous faudra guère plus de vingt minutes pour compléter le questionnaire. Cochez les réponses les mieux appropriées pour vous et votre entreprise, puisqu'il est destiné à votre propre usage. Il n'y a pas de bonnes ni de mauvaises réponses - les questions sont plutôt destinées à vous faire prendre conscience des actions que vous pourriez entreprendre. Une fois complété, libre à vous de le conserver pour toute référence ultérieure. Il ne doit pas être remis aux organisateurs de l'événement.

Démarche méthodologique pour mettre en place un projet RSE

Le périmètre méthodologique et les référentiels

Les référentiels de RSE sont aujourd'hui assez nombreux citons à titre d'exemple :

- Le pacte Mondial
- SME-Key (le référentiel de l'ONG CSR-Europe) qui est gratuit et accessible sur internet (<http://csrfrance.online.fr>)
- Sigma (British Standard Institute)
- Performance Globale du Centre des Jeunes Dirigeants
- SD 21 000 le référentiel de l'AFNOR

Le référentiel adopté par notre démarche de mise en place de RSE est celui du pacte mondial. En fait, le Pacte Mondial invite les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence un en-

semble de valeurs fondamentales, dans les domaines des droits de l'homme, des normes de travail et de l'environnement, et de lutte contre la corruption. En d'autres termes, c'est seulement dans les domaines qui les concernent que l'on requiert des entreprises de véritables évolutions.

Les dix principes sont tirés des instruments ci-après :

- Déclaration universelle des droits de l'homme ;
- Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail ;
- Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement ;
- Convention des Nations Unies contre la corruption.

Les principes, catégorie par catégorie, sont les suivants :

Droits de l'homme

1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ; et
2. A veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.

Droit du travail

3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ;
4. L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
5. L'abolition effective du travail des enfants ; et
6. L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Environnement

7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;



8. A entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ;
9. A favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Lutte contre la corruption

10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

2. MESURES D'ORDRE STRATÉGIQUE

1. Encouragez-vous vos salariés à développer de réelles compétences et une carrière à long terme (par ex., par le biais d'une procédure d'évaluation des performances, d'un plan de formation) ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
2. Existe-t-il une procédure permettant de garantir que les mesures adéquates sont prises contre toutes les formes de discrimination, que ce soit sur le lieu de travail ou au moment du recrutement (par ex., contre les femmes, des groupes ethniques, les personnes handicapées) ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
3. Consultez-vous les salariés à propos des questions importantes ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
4. Votre entreprise applique-t-elle des mesures appropriées en matière de santé, de sécurité et de bien-être qui assurent une protection suffisante à vos salariés ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
5. Votre entreprise offre-t-elle activement à ses salariés un bon équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, par exemple en envisageant le temps de travail flexible ou en autorisant les salariés à travailler à domicile ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
6. Votre entreprise a-t-elle entrepris des actions appropriées portant sur la gestion de l'environnement dans les lieux de travail ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
7. Avez-vous des préoccupations environnementales qui sont intégrées dans la stratégie globale de votre entreprise ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
8. Est-ce que l'entreprise a mis une politique pour gérer l'impact de ses activités et services sur l'environnement ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
Si oui, cette politique comprend-elle des engagements :
 de conformité à la réglementation applicable
 de gestion préventive des aspects environnementaux
 et d'amélioration de la performance environnementale
9. Votre entreprise est-elle certifiée en matière d'environnement et de SST ?
Oui Non En partie Environnement SST



10. Quels sont les facteurs déclencheurs de vos actions en matière de protection de l'environnement ?
- Pression des partenaires financiers
 - Valeur personnelle en terme de protection de l'environnement
 - Stratégie de différenciation face à la concurrence
 - Meilleure image vis-à-vis du public
 - Pression de la société civile
 - Réduction des coûts
 - Anticipation des changements de la réglementation
 - Autres, préciser
11. Est-ce que votre entreprise communique avec les parties prenantes sur ses performances environnementales et de SST ?
- Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application

3. POLITIQUES SUR L'ENVIRONNEMENT

12. Avez-vous essayé de réduire l'impact environnemental de votre entreprise en termes de conservation de l'énergie ?
- Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
- Réduction et recyclage des déchets ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
 - Prévention de la pollution (par ex., émissions dans l'atmosphère et l'eau, rejets d'effluents, bruit)
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
 - Protection de l'environnement naturel ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
 - Options de transport durable ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
13. Votre entreprise peut-elle réaliser des économies en réduisant son impact environnemental (par ex., en recyclant les déchets, en réduisant la consommation d'énergie et en prévenant la pollution) ?
- Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
14. Tenez-vous compte de l'impact environnemental potentiel lorsque vous développez de nouveaux produits et services (par ex., en évaluant la consommation d'énergie, la recyclabilité ou la pollution) ?
- Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
15. Votre entreprise fournit-elle des informations environnementales claires et précises sur ses produits, ses services et ses activités aux clients, aux fournisseurs, à la communauté locale, etc. ?
- Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
16. Pouvez-vous imaginer comment votre entreprise pourrait utiliser la durabilité de ses produits et services pour acquérir un avantage sur ses concurrents (par ex., recyclabilité des produits, efficacité énergétique) ?
- Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application



4. POLITIQUES RELATIVES AU MARCHÉ

17. Votre entreprise applique-t-elle une politique visant à assurer l'honnêteté et la qualité dans tous ses contrats, transactions et publicités (par ex., une politique d'achats équitable, des dispositions sur la protection des consommateurs) ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
18. Votre entreprise fournit-elle des informations et un étiquetage clairs et précis sur ses produits et services, y compris sur ses obligations de service après-vente ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
19. Votre entreprise paie-t-elle ponctuellement les factures de ses fournisseurs ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
20. Votre entreprise applique-t-elle une procédure permettant des réactions efficaces, une consultation ou un dialogue avec les clients, les fournisseurs et les autres personnes avec qui vous traitez ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
21. Votre entreprise consigne-t-elle et règle-t-elle les réclamations des clients, des fournisseurs et des partenaires commerciaux ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
22. Votre entreprise collabore-t-elle avec d'autres entreprises ou organisations pour aborder les problématiques liées à l'entrepreneuriat responsable ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application

le succès de votre entreprise sur le marché.

5. POLITIQUES RELATIVES À LA COMMUNAUTÉ

23. Votre entreprise offre-t-elle des possibilités de formation aux personnes de la communauté locale (par ex., des postes d'apprentis, une expérience professionnelle aux jeunes ou aux groupes défavorisés) ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
24. Menez-vous un dialogue ouvert avec la communauté locale sur les questions problématiques, controversées ou sensibles qui impliquent votre entreprise (par ex., accumulation de déchets à l'extérieur des locaux, véhicules obstruant les rues et les trottoirs) ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
25. Votre entreprise s'efforce-t-elle d'effectuer ses achats localement ? Vos salariés sont-ils encouragés à participer à des activités de la communauté locale (par ex., en fournissant du temps et l'expertise des salariés, ou toute autre aide pratique) ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
26. Votre entreprise fournit-elle régulièrement un soutien financier aux activités et aux projets de la communauté locale (par ex., dons de bienfaisance, sponsoring) ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application



6. VALEURS D'ENTREPRISE

27. Avez-vous clairement défini les valeurs et les règles de conduite de votre entreprise ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
28. Communiquez-vous les valeurs de votre entreprise à vos clients, partenaires commerciaux, fournisseurs et autres parties intéressées (par ex., lors de présentations commerciales, dans le matériel de marketing ou les communications informelles) ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
29. Vos clients ont-ils connaissance des valeurs et des règles de conduite de votre entreprise ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
30. Vos salariés ont-ils connaissance des valeurs et des règles de conduite de votre entreprise ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
31. Initiez-vous vos salariés à l'importance des valeurs et des règles de conduite de votre entreprise ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application

7. ENVIRONNEMENT ET SANTÉ, SÉCURITÉ AU TRAVAIL (SST) : MISE EN ŒUVRE :

- Est-ce que votre entreprise dispose d'un plan d'action pour gérer les impacts de ses activités sur l'environnement.
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
- Est-ce que votre programme de management de l'environnement comporte des mesures visant :
 - La conservation de l'énergie
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
 - L'économie d'eau
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
 - Le recyclage des déchets
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
 - La prévention de la pollution
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
 - La rationalisation de l'utilisation des Matières Premières
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
 - La gestion des déchets, effluents et émissions
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
 - actions de formation et sensibilisation en matière d'environnement
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
- Est-ce que votre entreprise a entrepris des actions SST
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
 - Identification des dangers associés aux activités de l'entreprise
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
 - Est-ce que l'entreprise procède à l'évaluation des risques
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application



- Est-ce qu'il existe un Programme de Management de la SST ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
- ▶ Comportet-il des Équipements de Protection Collective / pour les machines / contre l'incendie / contre les explosions
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
- ▶ Comportet-il des Équipements de Protection Individuelle ?
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
- ▶ Comportet-il des formations de secouristes
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
- ▶ Est-ce que votre entreprise dispose de plan d'urgence / plan d'évacuation.
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application

8. ENVIRONNEMENT ET SST : CONTRÔLE

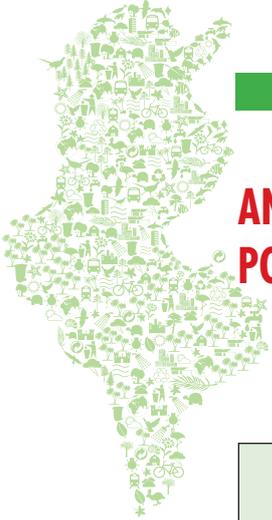
- 1- Est-ce qu'il existe un suivi des indicateurs et des performances environnementales et de SST
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
- 2- Est-ce que l'entreprise assure la mesure et la surveillance des impacts et des risques / analyses et enquêtes
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
- 3- Votre entreprise engage-t-elle des audits internes
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
- 4- Votre entreprise tient-elle compte des résultats des audits/ mesures préventives et correctives
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application
- 5- Bilan environnemental annuel / rapport d'activité annuel.
Oui Non En partie Je ne sais pas Pas d'application

En fin, en voici un mécanisme de base, très proche de celui de Vigeo. Qui s'applique à tous les thèmes des chapitres précités et permet une évaluation consolidée du niveau de maturité de l'entreprise domaine par domaine :

- Niveau 0, Comportement Négligeant : l'entreprise ignore le sujet et n'est pas en conformité avec la réglementation.
- Niveau 1, Comportement Défensif : l'entreprise

respecte la réglementation et se conforme « aux pratiques d'usage » ou à la déontologie de son secteur

- Niveau 2, Comportement Engagé : l'entreprise a engagé des actions RSE : Elles sont significatives et visibles. Des moyens y sont alloués.
- Niveau 3, Comportement Avancé : Des résultats tangibles ont déjà été obtenus et l'entreprise se fixe des objectifs de plus en plus ambitieux chaque année.



ANNEXE N°2 : EXEMPLES PRATIQUES D'INITIATIVE RSE POUR LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES

AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT

- Réduire la consommation d'énergie, d'eau et d'autres ressources naturelles, ainsi que l'émission de substances dangereuses.
- Utiliser ou produire des matières recyclées ou recyclables; accroître la durabilité des produits et réduire l'emballage au minimum grâce à une conception efficace (réduire, réutiliser, recycler).
- Sensibiliser le personnel afin qu'il cherche de nouvelles façons de réduire l'empreinte environnementale de l'entreprise.
- Compenser les émissions de carbone par des initiatives de fixation de quantités équivalentes de CO₂, comme la plantation d'arbres.
- Adhérer ou créer une association d'entreprises vertes un pour aider les sociétés membres à promouvoir le transfert du savoir-faire en matière de réduction des déchets et de la consommation d'eau et d'énergie.
- Examiner la possibilité d'utiliser la vidéo-conférence pour échanger avec un fournisseur ou un client potentiel, au lieu de toujours se déplacer.
- Établir un système de gestion de l'environnement doté d'objectifs et de procédures pour l'évaluation des progrès, la réduction au minimum des impacts négatifs et le transfert de bonnes pratiques.

AMÉLIORATION DES PRATIQUES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

- Établir des politiques pour garantir la santé et la sécurité au travail de tous les employés et les communiquer à ceux-ci.
- Faire participer les employés à la prise des décisions opérationnelles qui les touchent et qui amélioreront le milieu de travail.
- Consulter les employés sur les suites à donner à une baisse d'activité.
- Lorsque des fermetures sont inévitables, offrir des possibilités de reclassement et de recyclage ainsi que des indemnités de départ.
- Fournir des occasions de formation, afin de favoriser les chances d'avancement à l'intérieur de l'entreprise.
- Être ouvert au partage d'emploi, aux horaires flexibles et aux autres façons d'atteindre un équilibre travail-famille.
- Partager avec d'autres petites entreprises locales les programmes de formation et de ressources humaines.



PROMOTION DE LA DIVERSITÉ ET DES DROITS DE L'HOMME

- S'assurer que tout le personnel sait qu'il existe, sur les plans de l'embauche, de la rémunération, de la promotion, de la formation et de la cessation d'emploi, des politiques précises contre la discrimination fondée sur le sexe, la race, l'âge, ou l'origine.
- Ne pas tolérer, au travail, les plaisanteries ou les comportements qui insultent des employés en raison de leur sexe, de leur race, de leur âge ou de leur origine sexuelle ou de leur religion.
- Verser un salaire comparable pour un travail comparable.
- Appuyer les organismes qui font la promotion du commerce équitable et du respect des droits de l'homme.
- Vérifier le lieu de fabrication des produits et l'existence de préoccupations liées aux respects des droits de l'homme.

AIDE DE LA COLLECTIVITÉ

- Encourager les cadres à faire du bénévolat dans leur collectivité et de contribuer financièrement et en nature à cette activité.
- Offrir gratuitement ou au prix coûtant certains produits et services de l'entreprise à des organisations civiques ou communautaires.
- Chercher les occasions de rendre disponibles le matériel à disposition pour des travaux d'inter public.
- Acheter chez les fournisseurs locaux et s'efforcer d'embaucher localement.
- Offrir une expérience de travail enrichissante aux étudiants.
- Collaborer avec les établissements d'enseignements locaux par l'encadrement et la proposition de projet d'étude.
- Utiliser une partie du budget de marketing pour l'entreprise à une bonne cause.

PROMOTION DES PRATIQUES RSE

- Communiquer les pratiques et l'expérience vécues en matière de RSE à des clients, à des voisins et aux associations professionnelles ou d'entreprises dont la compagnie fait partie.
- Expliquer aux parties prenantes le rendement environnemental, social et économique de l'entreprise et prendre en compte leurs idées et leurs points de vue au fur et à mesure de la croissance de celle-ci.
- S'engager à respecter une norme ou un code de conduite des affaires qui serve de cadre pour la mesure des progrès réalisés à l'égard des enjeux environnementaux, sociaux et communautaires.



ANNEXE N° 3 : STRUCTURE DE LA NORME ISO 26000

La Norme ISO 26000 repose sur les 7 principes suivants :

1. RECEVABILITÉ.
2. TRANSPARENCE
3. COMPORTEMENT ÉTHIQUE
4. RECONNAISSANCE DES INTÉRÊTS DES PARTIES PRENANTES
5. RESPECT DU PRINCIPE DE LA LÉGALITÉ
6. PRISE EN COMPTE DES NORMES INTERNATIONALES DE COMPORTEMENT
7. RESPECT DES DROITS DE L'HOMME

Titre de l'article	Numéro de l'article	Description du contenu de l'article
Domaine d'application	Article 1	Il définit le domaine d'application d'ISO 26000 et identifie certaines limites et exclusions.
Termes et définitions	Article 2	Il identifie et fournit la définition des termes clés qui ont une importance fondamentale pour permettre de comprendre la responsabilité sociétale et d'utiliser ISO 26000.
Appréhender la responsabilité sociétale	Article 3	Il décrit les facteurs et conditions importants qui ont eu une incidence sur le développement de la responsabilité sociétale et qui continuent à affecter son évolution et sa pratique. Il décrit également le concept de responsabilité sociétale en soi – ce qu'il signifie et comment il s'applique aux organisations. Cet article contient des lignes directrices sur l'application d'ISO 26000, destinées aux petites/moyennes organisations.
Principes de la responsabilité sociétale	Article 4	Il introduit et explique les principes de la responsabilité sociétale.
Identifier sa responsabilité sociétale et dialoguer avec les parties prenantes	Article 5	Il traite de deux pratiques de la responsabilité sociétale: l'identification, par une organisation, de sa responsabilité sociétale et l'identification de ses parties prenantes et le dialogue avec celles-ci. Il donne des lignes directrices sur la relation existant entre l'organisation, ses parties prenantes et la société, sur l'identification des questions centrales et des domaines d'action de responsabilité sociétale ainsi que sur la sphère d'influence de l'organisation.



Lignes directrices relatives aux questions centrales de responsabilité sociétale	Article 6	Il explique les questions centrales et les domaines d'action associés en matière de responsabilité sociétale. Des informations sont fournies sur le périmètre de chaque question centrale, sur son rapport avec la responsabilité sociétale, les considérations et principes connexes ainsi que les actions et attentes associées.
Lignes directrices relatives à l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation	Article 7	Il fournit des lignes directrices concernant la mise en œuvre de la responsabilité sociétale au sein d'une organisation. Cela inclut des lignes directrices concernant la compréhension de la responsabilité sociétale d'une organisation, l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation, la communication en rapport avec la responsabilité sociétale, l'amélioration de la crédibilité d'une organisation eu égard à la responsabilité sociétale, la revue des progrès, l'amélioration des performances et l'évaluation de l'intérêt des initiatives volontaires pour la responsabilité sociétale.
Exemples d'initiatives volontaires et d'outils en matière de responsabilité sociétale	Annexe A	Elle présente une liste non exhaustive des initiatives volontaires et des outils en rapport avec la responsabilité sociétale, qui traitent des aspects d'une ou de plusieurs questions centrales, ou de l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation.
Abréviations	Annexe B	Elle contient les abréviations utilisées dans ISO 26000.
Bibliographie		Elle comprend des références aux instruments officiels internationaux et aux normes ISO auxquels il est fait référence en tant que source dans le corps d'ISO 26000.

Questions centrales et domaines d'action	Traité au paragraphe
Question centrale : Gouvernance de l'organisation	6.2
Question centrale : Droits de l'Homme	6.3
Domaine d'action 1 : Devoir de vigilance	6.3.3
Domaine d'action 2 : Situations présentant un risque pour les droits de l'Homme	6.3.4
Domaine d'action 3 : Prévention de la complicité	6.3.5
Domaine d'action 4 : Remédier aux atteintes aux droits de l'Homme	6.3.6
Domaine d'action 5 : Discrimination et groupes vulnérables	6.3.7
Domaine d'action 6 : Droits civils et politiques	6.3.8
Domaine d'action 7 : Droits économiques, sociaux et culturels	6.3.9
Domaine d'action 8 : Principes fondamentaux et droits au travail	6.3.10
Question centrale : Relations et conditions de travail	6.4
Domaine d'action 1 : Emploi et relations employeur/employé	6.4.3
Domaine d'action 2 : Conditions de travail et protection sociale	6.4.4



Domaine d'action 3 : Dialogue social	6.4.5
Domaine d'action 4 : Santé et sécurité au travail	6.4.6
Domaine d'action 5 : Développement du capital humain	6.4.7
Question centrale : L'environnement	6.5
Domaine d'action 1 : Prévention de la pollution	6.5.3
Domaine d'action 2 : Utilisation durable des ressources	6.5.4
Domaine d'action 3 : Atténuation des changements climatiques et adaptation	6.5.5
Domaine d'action 4 : Protection de l'environnement, biodiversité et réhabilitation des habitats naturels	6.5.6
Question centrale : Loyauté des pratiques	6.6
Domaine d'action 1 : Lutte contre la corruption	6.6.3
Domaine d'action 2 : Engagement politique responsable	6.6.4
Domaine d'action 3 : Concurrence loyale	6.6.5
Domaine d'action 4 : Promotion de la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur	6.6.6
Domaine d'action 5 : Respect des droits de propriété	6.6.7
Question centrale : Questions relatives aux consommateurs	6.7
Domaine d'action 1 : Pratiques loyales en matière de commercialisation, d'informations et de contrats	6.7.3
Domaine d'action 2 : Protection de la santé et de la sécurité des consommateurs	6.7.4
Domaine d'action 3 : Consommation durable	6.7.5
Domaine d'action 4 : Service après-vente, assistance et résolution des réclamations et litiges pour les consommateurs	6.7.6
Domaine d'action 5 : Protection des données et de la vie privée des consommateurs	6.7.7
Domaine d'action 6 : Accès aux services essentiels	6.7.8
Domaine d'action 7 : Éducation et sensibilisation	6.7.9
Question centrale : Communautés et développement local	6.8
Domaine d'action 1 : Implication auprès des communautés	6.8.3
Domaine d'action 2 : Éducation et culture	6.8.4
Domaine d'action 3 : Création d'emplois et développement des compétences	6.8.5
Domaine d'action 4 : Développement des technologies et accès à la technologie	6.8.6
Domaine d'action 5 : Création de richesses et de revenus	6.8.7
Domaine d'action 6 : La santé	6.8.8
Domaine d'action 7 : Investissement dans la société	6.8.9



ANNEXE N° 4 : FICHE MODÈLE DE BONNE PRATIQUE RSE

Fiche de Bonne pratique RSE

- Entreprise :
- Secteur :
- Activités :
- Implantation :
- Statut juridique :
- Nombre de salariés :
- Date d'adhésion au Pacte Mondiale :
- Site web : Contact :

Principes concernés :

1	Promouvoir et respecter la protection des droits de l'Homme	7	Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement
2	Ne pas se rendre complice de violations des droits de l'Homme	8	Promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement
3	Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective	9	Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement
4	L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	10	Lutte contre la corruption
5	L'abolition effective du travail des enfants	11	Aller au-delà des obligations contractuelles et légales envers le personnel et la société
6	L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession	12	Autres engagements

■ Principes du PM ■ Autres principes

- Origine et initiateur de la bonne pratique :
.....
.....
- Objectifs de la bonne pratique :
.....
.....
- Consistance de la bonne pratique (actions, coût, étendu...) :
.....
.....
- Bénéfices sociaux et environnementaux de la bonne pratique attendus et obtenus :
.....
.....
- Contribution à la performance de l'entreprise :
.....
.....



ANNEXE N° 5 : MODÈLE DE RAPPORT : COMMUNICATION SUR LE PROGRÈS (COP)

Ce document propose un « modèle de COP » visant à orienter et guider « pas à pas » les entreprises dans leurs efforts d'élaboration de la communication sur le progrès (COP). Il n'est pas sensé entraver l'innovation

ou remplacer d'autres moyens de communiquer sur le progrès. Ci-après quelques illustrations relatives au reporting sur les principes relatifs au droit du travail et de l'environnement :

DROIT DU TRAVAIL

Principe 3 : Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective

Engagement Affirmer l'engagement de l'entreprise de respecter le Droit syndical.

Actions **Brève description des systèmes/processus/programmes mis en places dans l'entreprise :**
Facilités accordées aux représentants du Personnel au sein de l'Entreprise tels que l'affichage des communiqués du syndicat, congés ou autorisations d'absence aux responsables pour accomplir des activités syndicales ou pour participer à des séminaires ou des réunions syndicales.

Mesures prises/actions mises en œuvre pendant l'année écoulée et celles planifiées l'année prochaine :

- Mesures concernant la mise en œuvre de la Convention collective.
- Réunion de la Direction avec le bureau syndical ou avec le Comité consultatif d'entreprise.
- Mesures prises par la Direction suite à une décision ou à une recommandation du Comité consultatif d'entreprise en ce qui concerne la formation permanente du personnel, l'amélioration de la productivité, l'hygiène et la Sécurité au sein de l'Entreprise.
- Mesures prises par la Direction en exécution d'un accord conclu avec le syndicat.

Résultats **Résultats attendus/Indicateurs de performance (se référer aux indicateurs GRI 3 attaché) :**
Amélioration constatées ce qui concerne :

- Le climat social (Diminution du nombre de grèves et des journées perdues en conséquence)
- Amélioration des conditions de travail (Diminution du nombre d'accidents de travail et des journées perdues en conséquence)
- Amélioration des compétences du personnel (nombre de séminaires, et d'heures de formation suivies par le personnel.
- Diminution du taux d'absentéisme.



DROIT DU TRAVAIL

Principe 4 : L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.

Engagement Affirmer l'engagement de l'Entreprise de condamner et de rejeter toute forme de travail forcé ou obligatoire, et de respecter la liberté de travail.

Actions **Brève description des systèmes /processus/programmes mis en places dans l'entreprise :**
Les agents de l'Entreprise sont régis par des contrats de travail qui précisent la durée de la période de stage, et les conditions de cessation du contrat conformément aux dispositions de la convention collective applicable.

Mesures prises /actions mises en œuvre pendant l'année écoulée et celles planifiées l'année prochaine :

- Nombre de recrutements effectués à travers l'agence Nationale de l'Emploi.
- Nombre d'agents qui ont quitté librement leurs emplois (démission)

Résultats **Résultats attendus/Indicateurs de performance (se référer aux indicateurs GRI 3 attaché) :**
• Indiquer les actions de suivi effectuées par la direction générale, dans la mise en œuvre de ce principe et éventuellement les améliorations apportées dans ce domaine.

DROIT DU TRAVAIL

Principe 5 : L'abolition effective du travail des enfants

Engagement Affirmer l'engagement de l'Entreprise de respecter les dispositions de la législation nationale concernant l'interdiction du travail des enfants, et aux conventions internationales appropriées ratifiées par la Tunisie.

Actions **Brève description des systèmes/processus/programmes mis en places dans l'entreprise :**
• Les apprentis et les jeunes travailleurs sont inscrits sur un registre spécial assujéti au contrôle des agents de l'inspection du travail et des conseillers d'apprentissage.

Mesures prises/actions mises en œuvre pendant l'année écoulée et celles planifiées l'année prochaine :

- Nombre d'apprentis sous contrat ou de jeunes travailleurs âgés de moins de dix huit ans.
- Nombre d'apprentis ou de stagiaires ayant terminé leurs apprentissages et qui ont été recrutés comme salariés par l'entreprise.

Résultats **Résultats attendus/Indicateurs de performance (se référer aux indicateurs GRI 3 attaché) :**
• Indiquer les actions de suivi effectuées par la direction générale dans la mise en œuvre de ce principe et éventuellement les améliorations apportées dans ce domaine.



DROIT DU TRAVAIL

Principe 6: L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Engagement Affirmer l'engagement de l'Entreprise de condamner toute discrimination en matière d'emploi et de profession.

Actions **Brève description des systèmes/processus/programmes mis en places dans l'entreprise :**
En application de la convention collective appropriée, préciser que les recrutements, les rémunérations, les avancements et les promotions sont effectuées sans aucune discrimination.

Mesures prises/actions mises en œuvre pendant l'année écoulée et celles planifiées l'année prochaine :

- Recrutement d'étrangers : nombre d'étrangers recrutés.
- Promotion de la femme au travail : nombre de femmes promues dans des postes d'encadrement
- Nombre d'handicapés recrutés.

Résultats **Résultats attendus/Indicateurs de performance (se référer aux indicateurs GRI 3 attaché) :**
Pourcentage actuel de l'encadrement féminin au sein de l'Entreprise.

ENVIRONNEMENT

Principe 7: Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.

Engagement L'adoption de l'approche de précaution dans la gestion du risque environnemental associé à notre activité est compatible avec notre principe de prévention « mieux vaut prévenir que guérir » ; car améliorer notre performance environnemental aura un impact positif sur la performance globale de notre entreprise.

Actions **Brève description des systèmes/processus/programmes mis en places dans l'entreprise :**
Notre démarche de précaution est déclinée dans l'action à travers l'application d'outils préventifs dont notamment le diagnostic environnemental de notre activité et la collecte systématique de donnée de bases sur nos principales consommation de matières premières, eau et énergie, ainsi que les déchets et émissions dégagés par notre activité.

Mesures prises/actions mises en œuvre pendant l'année écoulée et celles planifiées l'année prochaine :

Notre entreprise a adhéré au programme national de Production Plus Propre (PPP) initié par le CITET dont l'objectif principal est l'application d'une approche préventive visant la réduction de la pollution et la source. A cet effet, nous avons nommé une équipe de PPP au sein de notre entreprise afin de piloter cette initiative et de travailler avec le CITET pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de PPP au sein de notre entreprise pendant les deux prochaines années.

En parallèle à ce programme, nous avons mis en place un système de veille réglementaire environnementale afin de s'assurer en permanence de notre conformité avec la législation environnementale en vigueur.

Enfin, nous avons planifié pour l'année prochaine d'introduire le concept « analyse de cycle de vie » dans la conception des nouveaux produits par notre entreprise.

Résultats **Résultats attendus/Indicateurs de performance (se référer aux indicateurs GRI 7) :**
La mise en œuvre de notre programme de PPP pendant les deux prochaines années devrait nous permettre de faire des économies de l'ordre de 10% sur la consommation d'eau et d'énergie et de réduire les déchets solides de 15%.



ENVIRONNEMENT

Principe 8 : A entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement

Engagement La stratégie de notre entreprise vise la réconciliation de nos objectifs économiques et de protection de l'environnement dans une perspective de développement durable et en cohérence avec les objectifs du Pacte Mondial.

Actions **Brève description des systèmes/processus/programmes mis en places dans l'entreprise :**
Notre système de gestion environnementale est construit en conformité à la norme environnementale ISO 14001 qui nous permet de gérer efficacement les impacts de notre activité sur l'environnement, la réduction de la consommation des ressources utilisées (matières premières, eau, énergie) et la réduction des déchets solides.
A cet effet nous avons réalisé notamment un audit énergétique visant la maîtrise de l'énergie dans nos ateliers de production en installant des compteurs divisionnaires pour mesurer et surveiller la consommation d'électricité.

Mesures prises/actions mises en œuvre pendant l'année écoulée et celles planifiées l'année prochaine :

L'année dernière, nous avons concentré nos efforts sur la sensibilisation du personnel à l'importance de la protection de l'environnement à travers l'organisation de réunions périodiques chaque 3 mois et la publication d'une brochure sur l'environnement qui a été distribué à l'ensemble du personnel ; et nous avons renforcé notre programme de formation par des thèmes sur l'efficacité énergétique et le recyclage des déchets.

L'année prochaine verra la mise en œuvre de notre plan d'action sur l'économie d'énergie et le début d'application des recommandations de l'audit énergétique.

Résultats **Résultats attendus/Indicateurs de performance (se référer aux indicateurs GRI 8) :**
L'année dernière, l'audit tierce partie de notre système de management environnemental a permis de dégager que des progrès notables ont été réalisés notamment dans la réduction des déchets d'emballages de 3% par rapport à l'année précédente et la sensibilisation de 100% de notre personnel sur l'impact de nos activités sur l'environnement.

Également aucune plainte ou pénalité n'a été enregistré l'année écoulée.



ENVIRONNEMENT

Principe 9 : A favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement

Engagement L'adoption dans notre politique du principe d'amélioration continue nous incite à considérer l'innovation et l'adoption de nouvelles technologies y compris les technologies écologiquement rationnelles comme un choix stratégique qui influence le développement et la pérennité de notre entreprise à long terme.

Actions **Brève description des systèmes/processus/programmes mis en places dans l'entreprise :**
Le processus d'amélioration continue qui constitue la clé de voute de notre système qualité est pilotée par la direction générale. Dans ce contexte, la veille technologique est considérée comme facteur de compétitivité, d'où l'adhésion de notre entreprise au programme de mise à niveau qui finance les investissements matériels et immatériels dans ce domaine.

Mesures prises/actions mises en œuvre pendant l'année écoulée et celles planifiées l'année prochaine :

Nos efforts en matières de technologies respectueuses sur l'environnement sont à leurs débuts et nous avons élaboré un programme portant sur :

- La sensibilisation de la direction technique sur les technologies propres en participant à un séminaire organisé par le CITET
- La formation sur la directive « REACH »
- Dialogue avec les fournisseurs pour l'accès à des produits plus respectueux de l'environnement
- Le recyclage des eaux de refroidissement en boucle fermée.
- L'utilisation de chauffage solaire pour les douches du personnel.
- Le remplacement des tubes néons par des lampes économiques.

Résultats **Résultats attendus/Indicateurs de performance (se référer aux indicateurs GRI 9) :**
L'utilisation du chauffage solaire a fait baisser la facture d'électricité pour ce poste à 70% et le recyclage des eaux de refroidissement a réduit notre consommation d'eau de 2000 m³ par an.



ANNEXE N°6 : BIBLIOGRAPHIE ET SITES WEB

Bibliographie

1. Étude exploratoire du marché de la RSE en Tunisie. Juin 2009
GTZ/MEDD (Auteur : Jihène Belgasmi)
2. Capacity WORKS : Le modèle de gestion pour un développement durable (GIZ 2010)
3. Les enquêtes sur la RSE de Social-Consult (2005 et 2007)
4. La norme ISO 26000
5. Le livre vert de la CE (2001)
6. Le pacte mondial des Nations Unies (2009)
7. Étude comparative des comportements éthiques des entreprises au regard du référentiel «Business Ethic»: cas des entreprises opérant en Tunisie. Chiraz Ghozzi-Nekhili.
8. Engagement environnemental et taille de l'entreprise : une lecture à travers la théorie néo-institutionnelle par Mme Joughaina Gherib.
9. De l'efficacité des systèmes incitatifs pour l'engagement des entreprises de développement durable par Mme Joughaina Gherib.
10. BAD Tunisie : défis économique et sociaux post révolution (2012)
11. Mobilisation des entreprises et gouvernance du développement durable (Chiraz Ghozzi-Dekhili et Emna Gana)
12. Vers une stratégie intégrale et intégrative des dimensions de la RSE chez les opérateurs Bio en Tunisie (Chiraz Ghozzi-Dekhili et Souad Chouk-Kammoun)

Sites utiles

<http://www.iace.tn>
<http://www.citet.nat.tn>
<http://www.innorpi.tn>
<http://www.utica.org.tn>
<http://www.conect.org.tn>
<http://www.ugtt.org.tn>
<http://www.giz.de>
<http://www.unido.org>
<http://www.ins.nat.tn>
<http://www.environnement.nat.tn>
<http://www.tunisie.gov.tn>



Edition:

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Rédaction:

Mohamed Ennaceur, Auditeur social et Expert RSE

Responsable :

Rachid Nafti, Expert Conseiller Senior – PPE, GIZ





**Centre International des Technologies
de l'Environnement de Tunis - CITET**

Adresse Bd du leader Yassar Arafat, Z.I., la charguia
CEDEX TUNIS TUNIS

Téléphone (+216) 71 206 646/71 206 482/71 206 433

Fax (+216) 71 206 642/71 206 655

Site Web www.citet.nat.tn

E-mail ae.rl@citet.nat.tn

Publié par Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

B.P. 753 - 1080 Tunis-Cedex - Tunisie

T (+216) 71 967 220

F (+216) 71 967 227

M giztunesien@giz.de

I www.giz.de

Mise à jour 2013

Impression SIMPACT - T (+216) 71 236 111 - I www.simpact.com.tn

Conception i-Grafik T. (+216) 98 917 818

Photo de couverture PPE, GIZ

Texte Mohamed ENNACEUR, Expert RSE/Sami MARROUKI, Experts RSE
avec le concours de Mr. Rachid NAFTAI (Expert Senior GIZ)