

# BOITE À OUTILS RSE

POUR UNE RSE QUI A DU SENS POUR L'ENTREPRISE



**EUROCHAM**  
CHAMBRE DE COMMERCE EUROPÉENNE DU BÉNIN

**EBO** EUROPEAN  
BUSINESS  
ORGANISATION  
NETWORK



# L'essentiel pour comprendre la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) pour les PME

Ce qui est intéressant pour l'entrepreneur ce n'est pas tant la RSE, mais la performance globale, économique, environnementale et sociale, à laquelle elle contribue. Ce n'est pas une discipline d'expert, ce n'est pas une entité extérieure à votre organisation et vous pouvez très bien la mettre en place sans recourir à des consultants onéreux.

## Question 1 : La RSE... c'est quoi ?

Bonne nouvelle, si vous êtes directeur d'entreprise, vous pratiquez déjà très probablement la RSE, au moins jusqu'à certains niveaux. La RSE est un ensemble d'actions que vous prenez au sein de votre organisation pour aborder 7 thèmes centraux (les piliers) de votre activité de manière responsable, durable et équitable (DuREq). Les 7 thèmes sont :

1. La gouvernance (comment les décisions sont prises, la culture d'entreprise, etc.)
2. Les droits humains (au sein de votre entreprise, avec vos clients, vos prestataires, vos voisins, vos fournisseurs, etc.)
3. L'environnement (dans vos bureaux, dans vos activités, dans votre communication)
4. Le développement local (comment vous contribuez au développement de votre communauté)
5. Les relations et conditions de travail (pour les collaborateurs de l'entreprise)
6. La loyauté des pratiques (comment vous garantissez l'intégrité des relations avec les parties prenantes)
7. La relation aux consommateurs (marketing, communication, gestion des plaintes, etc.)

## Question 2 : La RSE ce n'est pas ?

- \* Faire des dons pour compenser des actions non-responsables
- \* Des actions décidées à la hâte
- \* Des actions sans lien avec le cœur de métier de votre entreprise
- \* Uniquement l'affaire du Directeur

## Question 3 : La RSE n'est-ce pas uniquement pour les grandes entreprises ? En quoi ma PME est concernée ?

Si vous êtes entrepreneur, vous avez sans doute découvert que le facteur humain est primordial pour la réussite : qualité de vos RH, engagement des RH, engagement des prestataires, sérieux des fournisseurs, etc.). Vous savez aussi que le chemin de l'entreprise est difficile, semé d'obstacles surprenants et d'attaques inattendues. Si vous décidez une démarche RSE pertinente pour votre entreprise, vous obtiendrez une série d'avantages et augmenterez la résilience de votre organisation :

- \* Des RH plus engagées en raison de leur implication dans les processus stratégiques
- \* Des RH plus motivées en raison de l'amélioration de leurs conditions de travail
- \* Des RH plus attachées à l'entreprise en raison d'une culture de respect, de bien-être au travail...
- \* Des recrutements facilités en raison de la réputation de votre entreprise
- \* Une promotion interne de l'innovation et de l'autonomie des RH
- \* Des économies réalisées (énergie, transport, matériel entretenu, etc.)
- \* Une meilleure relation avec vos clients
- \* Obtention de nouveaux marchés

- \* Une relation équilibrée avec vos fournisseurs et l'installation d'un respect mutuel
- \* La prévention des conflits
- \* Une meilleure gestion des risques
- \* Une démarche qualité facilitée grâce à la promotion de la performance globale
- \* Des contenus de communication riche, spontanée et variée
- \* Un accès à des sources de financement destinées aux entreprises responsables
- \* ...

## Liens utiles

- \* Quelques éléments simples sur la RSE et la performance globale :  
<https://www.novethic.fr/entreprises-responsables/la-rse-dans-lentreprise.html>
- \* Les questions simples pour comprendre « où se situe » la RSE dans votre entreprise :  
<https://www.cci.fr/ressources/developpement-durable/responsabilite-sociale-rse>
- \* Pourquoi la RSE est-elle indispensable, réponse en langage simple :  
<https://recruteur.lefigaro.fr/article/pourquoi-la-rse-est-elle-incontournable/>
- \* La norme ISO 26000 est une des références de la RSE, trop lourde à maîtriser pour démarrer, mais indispensable pour vous accompagner le long du chemin :  
<https://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html>

# Comment constituer un comité RSE engagé ?

La stratégie de haut vers le bas, où le dirigeant met seul en place les activités RSE et les impose à ses collaborateurs est contraire au principe même de la RSE. Elle peut apparaître plus rapide, mais au final elle aura un effet délétère lors de la mise en œuvre des actions. Pour lancer une démarche RSE, il est nécessaire d'adopter une stratégie participative structurée. Le meilleur moyen est de mettre en place un comité RSE actif, ce document décrit comment y arriver.

## Question 1 : Qui peut participer au Comité RSE ?

En théorie, tous les collaborateurs peuvent y participer ainsi que les associés. Le Directeur Général peut être membre, selon les situations, cela peut être une bonne ou un mauvais choix (refroidir les débats, respect excessif de la hiérarchie, volonté du DG d'imposer sa manière de voir sans débat, etc.). Mais il est nécessaire d'arbitrer la participation en fonction de plusieurs critères :

- \* Des compétences transversales
- \* L'ancienneté et la bonne connaissance du fonctionnement de l'entreprise
- \* La motivation (sur la base du volontariat)
- \* La possibilité de libérer des plages d'horaires de travail pour les tâches du comité
- \* La nécessité que les départements clé soient représentés directement ou indirectement
- \*

Exemple de Comité RSE pour une entreprise de transformation agricole :

- \* Une personne coordinatrice en charge de l'approvisionnement
- \* Une personne travaillant dans le département des ressources humaines
- \* Une personne travaillant dans la production ou sur la qualité
- \* Une personne travaillant dans le département vente/marketing

ATTENTION ! Le comité ne doit pas forcément respecter la relation hiérarchique qui existe dans l'entreprise, néanmoins, il faudra tenir compte de cette sensibilité et ne pas mettre en place des situations potentiellement conflictuelles.

## Question 2 : Conditions de fonctionnement du Comité RSE ?

Les tâches du comité ne doivent pas constituer du travail en plus des tâches habituelles, le Directeur Général expliquera clairement que du temps de travail sera dégagé pour les réunions et actions menées par le comité. Mais cher Directeur de PME, n'ayez pas peur, le temps consacré restera faible et ne devra pas avoir un impact visible sur vos activités. Le fonctionnement d'un Comité RSE d'une PME nécessite entre 1 et 2 demi-journées de travail par mois lors de la phase de lancement, puis les réunions peuvent être réduites à tous les deux mois ou tous les trimestres selon le besoin.

Il faudra donc préciser dans une note de service :

- \* Les noms des membres du Comité RSE
- \* Le temps de travail maximum à consacrer aux activités du comité RSE est fixé
- \* Le calendrier des rencontres fixé par les membres du Comité
- \* L'obligation de rédiger des comptes-rendus qui sont transmis à la Direction et aux personnes désignées par la Direction.
- \* Les missions du Comité : Définir et mettre en œuvre une démarche RSE, diffuser les actions et leurs raisons d'être en interne et en externe.
- \* La durée du mandat du Comité

### Question 3 : Quelles sont les motivations pour participer au Comité ?

Les membres du Comité RSE ne sont pas rémunérés, ils ne reçoivent pas de bonus, mais les compétences acquises lors de leur expérience au sein du Comité peuvent faciliter leur promotion au sein de l'entreprise :

- \* Mieux connaître et mieux comprendre le fonctionnement de son entreprise
- \* Être en position de proposer des solutions et de contribuer à leur mise en place
- \* Être en position pour discuter directement avec le Directeur Général
- \* Développer ses compétences transversales (synthèse, prise de parole, débattre, innover, etc.)
- \* Apprendre la gestion de projet par la pratique

### Question 4 : Comment garder un Comité RSE motivé ?

Le rôle du dirigeant est capital pour la motivation, au moins dans la phase initiale. Il doit s'intéresser au déroulement des séances, à l'ambiance au cours des séances, aux comptes-rendus qui lui sont faits. Il devrait adopter un leadership participatif avec les membres du Comité et organiser des séances de restitution ou de vulgarisation à l'adresse de tous les collaborateurs. Lors des supervisions, il s'intéressera aux résultats des actions RSE mises en place.

Le Comité RSE est encouragé à échanger avec d'autres comités RSE et à se documenter sur les questions RSE. Pour en savoir plus voir la boîte à outils [ **Par où commencer vos activités RSE ?** ]

#### Liens utiles

- \* Le comité RSE, du « nice to have » au « must to have » :  
<https://www.lejournaleconomique.com/2021/02/18/100-temoignages-sur-la-gouvernance-dentreprise-les-conseils-des-anciens-dhec/>
- \* Les outils KPMG pour les comités RSE :  
<https://kpmg.com/fr/fr/home/board-leadership-center/comites-rse.html>
- \* Témoignage d'un Comité RSE :  
<https://www.ieseg.fr/lecole/la-rse-ieseg/comite-rse/>

# Les parties prenantes, un indispensable de la RSE

## Définitions

**Partie prenante** : les acteurs qui participent de près ou de loin à la vie économique d'une entreprise (morales ou physiques, internes ou externes).

**Greenwashing** : méthode de marketing consistant à communiquer auprès du public en essayant de se donner une image éco/socio-responsable, assez éloignée de la réalité.

## Question 1 : Pourquoi est-il indispensable d'identifier, pour toute démarche RSE, les parties prenantes d'une entreprise, d'entamer un dialogue avec elles ?

Les parties prenantes constituent le contre-poids des décisions d'une entreprise, il n'est pas possible de déterminer leurs besoins et leurs attentes sans les consulter et donc sans les identifier. Les décisions stratégiques RSE qui n'ont pas inclus les parties prenantes sont facilement taxées de *greenwashing* ! Identifier vos parties prenantes permet de cartographier les entités dont vous dépendez et celles qui dépendent de votre activité, vous aurez ainsi une meilleure compréhension de votre environnement. En écoutant leurs attentes et leurs besoins, vous pourrez décider d'actions pertinentes qui auront des conséquences positives directes pour votre entreprise.

### Un exemple parmi d'autres :

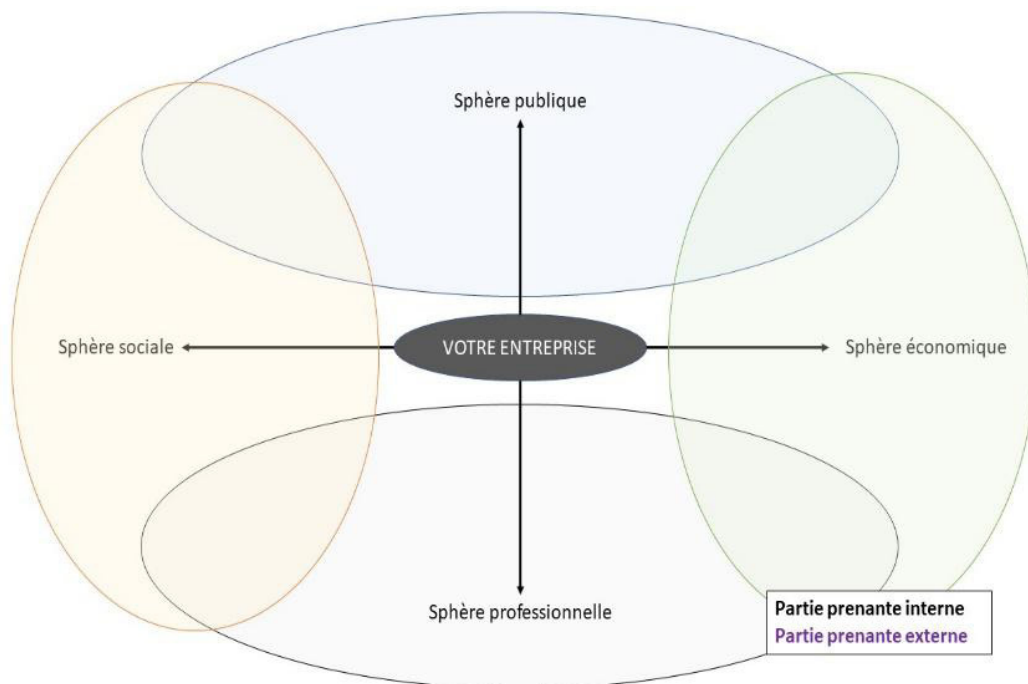
La société ERS identifie comme partie prenante son fournisseur de matières premières (FM&Fils). Suite au dialogue entre les deux, il en résulte que FM&Fils connaît de nombreuses difficultés de trésorerie liées au retard de paiement des produits livrés. ERS décide d'accorder de meilleures conditions de paiement en échange d'une amélioration de la qualité générale des produits et des conditions de livraison. Après deux années, FM&Fils est devenu un fournisseur régulier et fiable, qui donne priorité à ERS dans ses livraisons, ERS a pu éviter les ruptures et réduire son stock de sécurité immobilisé !

## Question 2 : Comment identifier vos parties prenantes ?

Il existe de nombreuses méthodes mais, aucune ne permet de court-circuiter la nécessaire réflexion interne. Réunissez les personnes ressources de votre entreprise et cogitez ! Une méthode schématique simple est présentée ci-dessous, positionnant les parties prenantes en fonction de leur sphère d'appartenance et en précisant à chaque fois si elle est interne ou externe.

### Quelques idées à garder en tête :

- \* Pensez aux parties prenantes indirectes (ex : les agriculteurs cachés derrière le grossiste en noix de cajou)
- \* Mettez-vous une limite au risque d'obtenir un document inutilisable, concentrez-vous d'abord sur les parties prenantes les plus logiques, mieux vaut une base de travail solide, qu'un document indigeste jamais finalisé.
- \* L'exercice peut être enrichi d'année en année en incluant de nouvelles parties prenantes non considérées auparavant, c'est dynamique !



### Question 3 : Que faire avec la liste des parties prenantes une fois constituée ?

Rencontrez-les pour mieux les connaître, comprendre leurs besoins, leurs attentes, les opportunités et menaces, etc. A partir de ces informations, classer les selon leurs intérêts et leurs influences sur vos projets dans une présentation visuelle comme ci-contre qui vous permettra d'identifier vos partenaires prioritaires.

	Influence faible	Influence forte
Intérêt faible		
Intérêt élevé		

#### Liens utiles

- \* Une description simple du cheminement : <https://asana.com/fr/resources/project-stakeholder>
- \* Un document structuré pour vous guider en détail : [https://policy-powertools.org/Tools/Understanding/docs/stakeholder\\_power\\_tool\\_french.pdf](https://policy-powertools.org/Tools/Understanding/docs/stakeholder_power_tool_french.pdf)

# Former vos collaborateurs à la RSE

La formation des collaborateurs doit faire l'objet d'une attention particulière du Management et du Comité RSE. La RSE reste pour beaucoup inconnue, voire inutile, et même « juste du travail en plus ». Il est capital, pour faciliter la mise en place des actions et leurs effets, d'assurer que tous les collaborateurs *sont sur le même bateau*.

## Question 1 : Existe-t-il un contenu de formation téléchargeable que je pourrais utiliser ?

Il en existe de très nombreux, certains gratuits mais d'autres payants pour la plupart. Nous vous conseillons d'éviter les sujets généraux au maximum afin de faire des formations ciblées sur vos situations, votre cœur de métier, vos défis, vos difficultés.

## Question 2 : Encore des formations ? Les collaborateurs ne sont plus intéressés ?

Parfaitement d'accord. Pour résoudre ce problème :

- \* Abandonner le terme « formation » au profit d'un terme plus dynamique : « Coaching RSE », « Réunion participative », etc.
- \* Ne faites pas systématiquement appel à un formateur externe, nommez en interne le formateur qui aura pour mission de se documenter et d'imaginer une trame de formation participative
- \* Limiter la surface des thèmes à aborder pour limiter la séance à 2h, si possible en matinée et définir 1 ou 2 objectifs à atteindre par séance
- \* Choisissez un format participatif : oubliez les PowerPoint soporifiques et remplacez les par un tableau blanc, du papier, des feutres, des post-it, etc.
- \* Choisissez un contenu participatif : le formateur pose des questions et l'audience y répond. Le formateur enrichit les réponses et suggère des pistes. Un secrétaire retranscrit les contenus trouvés qui, mis en forme, constitueront le livret des apprentissages à diffuser
- \* Innover dès que possible (en organisant des visites de situations évocatrices, en vous appuyant sur des vidéos pertinentes, en créant des jeux, des concours, etc.)

## Question 3 : Quels sont les thèmes sur lesquels nous pouvons former nos collaborateurs ?

Il existe des notions générales qui sont incontournables, car essentielles pour faire comprendre le bien-fondé de lancer une démarche RSE :

- \* La RSE au service de l'entreprise et de la communauté (voir boîte à outils [L'essentiel pour comprendre la RSE pour les PME])
- \* La performance globale et son importance pour la croissance de l'entreprise (conserver les objectifs financiers et y ajouter des objectifs sociaux et environnementaux)

Les thèmes sont sans limite, le plus important est que vous choisissiez dans ces thèmes ceux qui sont en lien avec vos objectifs et de transformer le contenu pour qu'il cible particulièrement votre contexte. Un autre aspect à considérer est comment ces formations « RSE » peuvent aussi aborder des questions finalement transversales sur l'entreprise, afin de faire d'une pierre, deux coups. Voici quelques exemples :

1. La gouvernance (pour les managers uniquement)
  - a. Comment définir la raison d'être de l'entreprise, ses valeurs, sa vision ?

- b. Radiographie des pratiques managériales
  - c. Comment créer ou entretenir une culture d'entreprise au service de la stratégie ?
  - d. L'éthique d'une entreprise
2. Les droits humains
    - a. Les droits humains, c'est quoi et en quoi est-ce l'affaire des entreprises ?
    - b. Les systèmes de suivi interne et le devoir de vigilance
    - c. La protection des enfants et le travail des enfants, que dit la loi ?
  3. L'environnement (dans vos bureaux, dans vos activités, dans votre communication)
    - a. Les menaces sur la biodiversité et ses conséquences
    - b. Les changements climatiques et leurs conséquences
    - c. Réduire et mieux gérer les déchets
  4. Le développement local
    - a. Développer son entreprise et sa communauté
  5. Les relations et conditions de travail
    - a. Les espaces de travail
    - b. La pénibilité au travail
    - c. Le genre et la prévention du harcèlement
    - d. Le handicap
  6. La loyauté des pratiques
    - a. L'éthique dans les relations entre organisations
    - b. La prévention de la corruption
    - c. Place de l'engagement politique au travail
  7. La relation aux consommateurs
    - a. Les besoins des consommateurs
    - b. Protéger la santé des consommateurs
    - c. Système de gestion des plaintes
    - d. Responsabilités et obligations envers le consommateur
    - e. Le marketing mensonger
  8. Communication
    - a. Les outils pour communiquer
    - b. Comment éviter le greenwashing ?

## Liens utiles

- \* Tous les webinaires des bpi-France sur la RSE :  
<https://www.bpifrance-universite.fr/thematique/responsabilite-societale-des-entreprises/>
- \* De nombreuses ressources pour réfléchir à ses formations :  
<https://youmatter.world/fr/>
- \* Animer un atelier : <https://bv.cdeacf.ca//documents/PDF/60449.pdf>
- \* Quelques éléments sur l'andragogie, la formation des adultes :  
[https://www.cahiers-pedagogiques.com/wp-content/uploads/2019/01/organiser\\_la\\_cooperation\\_entre\\_eleves\\_-\\_fiche\\_11\\_andragogie.pdf](https://www.cahiers-pedagogiques.com/wp-content/uploads/2019/01/organiser_la_cooperation_entre_eleves_-_fiche_11_andragogie.pdf)

# L'Analyse stratégique des enjeux RSE prioritaires de votre entreprise

Les entrepreneurs sont souvent écartelés entre ce qu'ils aimeraient bien faire et ce qu'ils peuvent matériellement faire avec les ressources disponibles. Cette opposition amène souvent les dirigeants à considérer la démarche RSE comme une activité « pour plus tard », quand les ressources auront augmentées. Cela est lié à la diversité trop importante des activités RSE possibles. Mais le plus important selon nous est de se mettre en route, même si ce n'est qu'une seule action, c'est déjà un premier pas, un apprentissage et une porte ouverte sur de futures possibilités. Cette boîte à outils vous permettra, parmi tout ce que vous pourriez faire (voir les activités sélectionnées dans la boîte à outils [ Par où commencer vos actions RSE]), de sélectionner ce qui a le plus d'importance afin de pouvoir prendre une décision en fonction de vos ressources.

## Question 1 : Pourquoi est-il indispensable d'identifier, pour toute démarche RSE, les parties prenantes d'une entreprise, d'entamer un dialogue avec elles ?

Définissez les critères d'importance et de faisabilité pour votre entreprise et attribuez des notes de 0 à 5 à chaque enjeu retenu dans la phase initiale (voir [ Par où commencer vos actions RSE]). Cette première étape vous permettra d'identifier plus objectivement vos priorités stratégiques. Un exemple de matrice est proposé à la fin de ce document.

## Question 2 : Parmi toutes les activités RSE possibles quelles sont les plus importantes pour mes parties prenantes ?

Il n'est pas facile de répondre à cette question, d'abord parce qu'il est souvent difficile de joindre ses parties prenantes et ensuite parce que différentes parties prenantes peuvent avoir un avis différent. Il est donc bon de rappeler ici l'objectif : disposer facilement d'une hiérarchie des priorités pour décider quelles actions mener en premier. Donc ne vous perdez pas dans trop de complexité, faites jouer votre bon sens, considérez les parties prenantes concernées par l'objectif ou celles qui sont les plus importantes pour vous, et dès que vous pouvez poser leur la question.

## Question 3 : A quoi me sert la matrice de priorisation (matrice de matérialité) ?

En-dehors de hiérarchiser les priorités de vos objectifs pour orienter vos actions, la matrice vous permet également d'argumenter sur vos choix d'activités et de préparer la communication RSE.

	0 : Impossible // 1 : Faisable	0 : Aucun intérêt ou aucune faisabilité // 1 : Intérêt très faible ou faisabilité uniquement à très long terme // 2 : Intérêt faible ou faisabilité complexe // 3 : Intérêt moyen ou faisabilité moyenne // 4 : Intérêt majeur ou faisabilité simple // 5 : Intérêt vital ou faisabilité sans effort						
	Faisabilité opérationnelle (ressources) (A)	Valeur de l'objectif pour la durabilité (B)	Degré d'obligation de conformité (C)	Avantage concurrentiel (D)	Note totale sur 5 (E)	Evaluation générale de l'objectif par l'entreprise	Utilité pour les parties prenantes	Total sur 10
	Note de 0 à 1	Note de 0 à 5	Note de 0 à 5	Note de 0 à 5	(B+C+D)/3	A x E	Note de 0 à 5	D + E
<b>Relations et conditions de travail</b>								
Objectif 1								
etc								
<b>Relations au consommateur</b>								
Objectif 1								
etc								
<b>Développement local</b>								
Objectif 1								
etc								
<b>Droit de l'homme</b>								
Objectif 1								
etc								
<b>Thème Environnement</b>								
Objectif 1								
etc								
<b>Loyauté des pratiques</b>								
Objectif 1								
etc								
<b>Gouvernance</b>								
Objectif 1								
etc								

#### Remarques :

- \* Intégrer la faisabilité et éliminer les objectifs qui nécessitent des actions non-réalisables à court et moyen termes (voir note A dans la matrice ci-dessus).
- \* Faites évoluer la matrice en fonction de votre réalité, notamment en pondérant l'importance de votre opinion interne et de celle des parties prenantes.
- \* Si vous n'avez pas des objectifs pour tous les thèmes RSE, cela n'a pas d'importance. De toute manière, seule une partie de ces objectifs donnera lieu à des actions. L'important, est de commencer et d'avoir le bon état d'esprit.

#### Liens utiles

- \* Un article simple et clair sur la matrice de matérialité : <https://www.impacts-rse.com>
- \* Plusieurs idées de design pour la présentation de votre diagnostic : <http://www.comite21.org/>
- \* Un exemple de matrice présentée : <https://www.parisaeroport.fr>
- \* Créer une matrice de matérialité sur Excel : <https://www.videomatérialité.com>

# Par où commencer vos actions RSE et comment les suivre ?

Cet outil présente un plan simple et concret pour démarrer vos actions RSE.

## Question 1 : Ai-je besoin d'un consultant pour me guider ?

Si vous êtes une PME, non seulement, vous n'en avez pas besoin, mais votre argent sera plus utile à votre société pour d'autres activités. À partir des boîtes à outils d'EUROCHAM, vous pouvez facilement mettre en place une démarche RSE qui a du sens pour vous et dont tous vos collaborateurs seront fiers. Je ne peux que vous mettre en garde contre la complexité de tous les documents et outils disponibles sur Internet ou proposés par les consultants : ils risquent de vous décourager lorsque vous démarrez. Nous vous conseillons de démarrer par des actions simples, atteignables et d'améliorer la qualité de votre démarche au fur et à mesure des années. La démarche décrite ci-dessous est suffisante pour une première année d'action, les autres boîtes à outils EUROCHAM-RSE référencées dans le présent document, pourront servir au cours des années ultérieures afin d'affiner votre démarche, d'approfondir vos actions et d'augmenter vos impacts.

## Question 2 : Comment me lancer dès cette année ?

Si vous êtes une PME, vous n'avez pas besoin d'un consultant pour avancer sur les thèmes RSE. En revanche, vous aurez besoin de votre motivation et de celle de vos collaborateurs.

- \* 1ère séance : Réunir les collaborateurs clé (par forcément les managers mais les plus motivés, anciens, en contact direct avec le cœur de métier) et expliquer le bien-fondé de la démarche (voir question boîtes à outils [L'essentiel pour comprendre la RSE] et [Former vos collaborateurs à la RSE]). Au terme de la séance, mettre sur pied un Comité RSE (voir la boîte à outils [Comment constituer un comité RSE engagé ?]) et définir ses prérogatives (temps spécifique dédié mensuel). Ce comité prend le relais, si le Manager Général n'est pas dans le comité, des comptes-rendus lui sont faits et peuvent être discutés.
- \* 2ème séance : Faire le diagnostic de la situation actuelle, comme une « photo » de la situation pour chaque pilier. Chaque « photo » comporte plusieurs thématiques, par exemple le pilier Environnement inclut gestion des déchets au bureau, sur chantier, consommation électrique, transport des collaborateurs, etc.). Si vous voulez affiner votre diagnostic ultérieurement, consultez les boîtes à outils : [Les parties prenantes, un indispensable de la RSE]
- \* 3ème séance : Choisir les piliers qui parlent le plus à l'entreprise. Évaluer la « distance » entre la situation actuelle et la situation idéale (DuREq) pour chaque pilier. Découper cette distance en trajets intermédiaires (de 1 à 6 mois) pour chaque thématique de chaque pilier. (exemple thématique transport des collaborateurs : Étape 1 : Connaitre la situation en détail, Étape 2 : Permettre un travail à distance efficace, Étape 3 : Mettre en place le covoiturage...). Une fois que vous vous sentirez assez à l'aise avec vos activités, en année 2 par exemple, prenez le temps d'affiner l'analyse de vos priorités RSE en consultant la boîte à outils [L'Analyse stratégique des enjeux RSE prioritaires de votre entreprise].
- \* 4 et 5ème séance : Prendre toutes les étapes pouvant être tenue dans une année (bien prendre en compte la charge de travail des collaborateurs et le temps consacré à l'exercice) et sélectionner celles qui vous paraissent les plus importantes. Ensuite, définir les activités permettant d'atteindre les objectifs de chaque thème retenu. Distribuer ces activités sur une feuille de route RSE, comportant les dates de démarrage et de fin d'activités, les personnes responsables de mener l'activité et les indicateurs simples permettant de mesurer la progression. Si vous n'avez pas couvert tous les thèmes après la 5ème séance, mieux vaut reporter ceux-là pour l'année suivante. Mieux vaut quelques actions bien menées que trop d'actions bâclées ou abandonnées.
- \* Toutes les séances ultérieures : Suivre les indicateurs, comprendre les difficultés et réajuster.
- \* Dernière séance de l'année : Établir les éléments principaux du rapport RSE de votre entreprise, une personne du comité sera chargée de le finaliser.

### Question 3 : Suis-je seul ?

Le courant RSE est en marche ainsi que celui de la performance globale. Il est judicieux (mais pas indispensable) de mettre les collaborateurs du Comité RSE en lien avec des plateformes d'échanges. Ils pourront ainsi partager leurs difficultés, être inspirés par les initiatives des autres entreprises et conserver leur motivation à un haut niveau. Autour des entreprises qui s'engagent, gravitent de nombreuses associations et consultants qui contribuent à organiser les discussions, à promouvoir les échanges et à professionnaliser le secteur.

#### Liens utiles

- \* Le centre pour les jeunes dirigeants est une institution pionnière dans la notion de performance globale : <https://www.cjd.net/>
- \* Une association qui se consacre à la promotion de la RSE en Afrique : <https://www.rse-et-ped.info/>

# Réduire sa consommation énergétique, d'une pierre deux coups

## Question 1 : Pourquoi réduire sa consommation énergétique ?

La maîtrise de ses consommations d'énergie est une des actions RSE pour lesquelles l'entreprise peut engranger le plus de bénéfice. C'est bon pour la planète et c'est bon pour le compte en banque. Aborder la question de l'énergie oblige à questionner toutes les sources d'énergie et leur utilité au sein de l'entreprise : électricité réseau, électricité depuis le générateur local (diesel), carburant pour les transports, gaz, charbon et biomasse (processus de chauffage de ligne de production ou de séchage). L'analyse attentive de la consommation d'une entreprise aboutit systématiquement à l'identification de situations suboptimales d'utilisation voire à des sources de gaspillage.

## Question 2 : Vous voulez faire des économies ? Commencez ici !

Pour s'améliorer, il faut avoir des données de consommation :

Listez les sources de consommation directe (pas les fournisseurs) d'énergie au sein de votre entreprise : compteurs électriques, générateurs, moyens de transport, systèmes de chauffage utilisant la biomasse ou le gaz, etc. Affectez un code par source de consommation.

Évaluez votre consommation énergétique moyenne : créez un outil simple de suivi et relevez les indices des compteurs - évaluez les volumes de carburant achetés par véhicule, le kilométrage correspondant - évaluez les volumes de carburant achetés pour le groupe et le nombre d'heures de fonctionnement - pesez les bonbonnes de gaz (ou les volumes de LPG). Si vous utilisez de la biomasse énergie, évaluez les volumes utilisés par unité de temps de production, etc. Transformez ensuite les quantités de chaque type d'énergie consommée par mois en une seule unité (BTU), additionnez et ramenez à l'unité de production de votre entreprise (par exemple le chiffre d'affaires du mois ou les tonnages produits, etc.) : ça y est ! Vous avez votre premier indicateur global.

Source d'énergie	Énergie exprimée en BTU
1 kg de gaz naturel	50 020
1 litre de diesel	34 210
1 litre d'essence	29 562
1 <u>kwh</u>	3 412
1 kg de charbon de bois	6 000 – 9 000

Fixez-vous un objectif (ex : « dans 3 ans, nous aurons réduit notre consommation globale de 20% »)

## Question 3 : Comment réduire ma consommation ?

Faites un planning d'analyse du fonctionnement de chaque poste de consommation, si vous avez une petite équipe, prenez votre temps (ex : un poste par trimestre, voire un poste par an !). Essayez de comprendre les activités qui correspondent aux consommations et d'identifier les sources de gaspillages ou de sous-optimisation (laisser tourner les moteurs inutilement, climatisation excessive, lumières non-LED, combustion incomplète, organisation du travail, etc.).

A chaque possibilité d'optimisation, mettez en place des actions spécifiques et suivez les évolutions de la consommation. Le Comité RSE peut mettre en place une communication interne sur l'évolution du niveau de consommation globale à partager avec les équipes.

Recommandations : Evitez de vouloir corriger tout en même temps et sur un temps court, les habitudes ont la vie dure. Les évolutions durables prennent du temps à s'installer.

#### Quelques idées à garder en tête :

- \* Sans données sur votre consommation, vous ne pourrez pas réaliser d'économie d'énergie de manière durable ;
- \* Impliquez toutes vos équipes en les informant de l'évolution de l'indicateur global et en développant des actions de changement de comportement ;
- \* Prenez en compte les variations saisonnières ;
- \* Prenez en compte le niveau d'activité (importance de le ramener à l'unité produite ou au chiffre d'affaires) ;
- \* Intégrer la réflexion sur l'énergie et les planifications sur l'achat de nouveaux équipements ou de nouveaux véhicules ;
- \* Sur base des données disponibles et après avoir mis en place les actions de contrôle de la consommation d'énergie, évaluez l'opportunité d'installer des sources d'énergie alternatives comme le solaire ou la biomasse.

#### Liens utiles

- \* Plan de mesurage de la consommation énergétique proposé par l'ADEME :  
[librairie.ademe.fr/modele-de-plan-de-mesurage-de-l-energie](http://librairie.ademe.fr/modele-de-plan-de-mesurage-de-l-energie)
- \* ANAGREEN : ANALyse Globale de Récupération d'Énergie, un guide proposé par l'ADEME :  
[librairie.ademe.fr/anagreen](http://librairie.ademe.fr/anagreen)
- \* Mise en œuvre d'un système de management de l'énergie selon l'ISO 50001 :  
[MO\\_systeme-de-management-de-l-energie-iso-50001](http://MO_systeme-de-management-de-l-energie-iso-50001)

# Un espace de travail optimisé au sein d'une PMI

## Question 1 : Dépenser pour améliorer l'espace de travail, est-ce utile pour l'entreprise ?

Recruter et retenir des talents ne passent pas uniquement par le montant du salaire, les PME ont souvent une capacité financière qui ne leur permet pas de rivaliser avec les niveaux de salaires des Grandes Entreprises, mais elles ont d'autres cordes à leur arc : le bien être au travail qui est aussi un puissant levier de productivité du collaborateur et d'attachement à l'entreprise. Le bien-être au travail nécessite la mise en place d'un espace de travail optimisé.

Un autre point crucial est l'image de marque de votre entreprise, lors du passage de vos clients ou de vos partenaires, vous laisserez une impression plus favorable en dégageant une impression de qualité et pourquoi pas d'innovation.

## Question 2 : Qui doit s'occuper de l'amélioration de l'espace de travail ?

Tout le monde ! Le manager devrait impulser à ses collaborateurs l'énergie créative, non seulement cela constitue une opportunité de team building mais cela permet de prendre l'avis des personnes qui vivent dans l'espace de travail actuel et en connaissent les limites. Les règles du jeu doivent cependant être bien fixées par le manager pour éviter de partir dans tous les sens : Objectif, temps autorisé, budget maximum, fonctionnalités, etc.

## Question 3 : Un espace de travail optimisé coûte-t-il cher ?

Si vous ne souhaitez pas vous en occuper et préférez faire appel à une expertise externe (architecte d'intérieur...), assurément cela sortira de votre budget. Mais si vous faites le travail en interne, concevez le design de vos meubles, discuter directement avec les artisans, redéfinir l'espace de travail devient parfaitement abordable pour une PME. L'internet regorge d'idées de meubles et d'aménagement pour vous inspirer. De plus, nul besoin de tout faire en même temps, une fois que le plan général est établi, vous pouvez procéder par étapes en fonction de l'état de votre trésorerie.

Quelques idées à garder en tête :

- \* Ouvrez les espaces au maximum, les bureaux partagés facilitent le travail collaboratif
- \* Utilisez tout l'espace (certains débarras, couloir, espace mort, ...) peuvent revivre avec de la créativité
- \* Pensez aux chaises et tables emboîtables pour le rangement d'une pièce ou son changement de fonction (de bureau à salle de réunion ou de formation par exemple)
- \* Préférez la simplicité, c'est moins cher et plus fonctionnel
- \* Réduisez la taille dès que c'est possible, trop grand c'est souvent plus de désordre
- \* Choisissez la légèreté, des meubles lourds à déplacer limitent vos options
- \* N'hésitez pas à choisir la flexibilité (plusieurs utilisations possibles d'un même espace)
- \* Pensez aux « bureaux debout » : travailler assis toute la journée n'est plus recommandé
- \* N'oubliez pas la fonctionnalité du poste (prise électrique, prise ethernet, lumière, etc.)
- \* Incorporez la nature au sein du bureau, plante d'intérieur, espace de repos en terrasse, etc.)
- \* Choisissez des couleurs en lien avec votre culture d'entreprise en évitant les tonalités agressives (si nécessaire pastellisez vos couleurs de marque)
- \* Pensez à la décoration
- \* N'oubliez pas la sécurité !

## Liens utiles

- \* Remettre le bureau au service de l'innovation et de la performance :  
<https://www.jll.fr/fr/etudes-recherche/management/le-bureau-lieu-de-socialisation>
- \* Pourquoi les espaces de travail flexibles sont devenus indispensables :  
<https://www.jll.fr/fr/etudes-recherche/management/espaces-travail-flexibles-indispensables>
- \* Une étude sur l'évolution des espaces de travail après la Covid 19 au Ghana :  
[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---act\\_emp/documents/publication/wcms\\_849642.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_849642.pdf)
- \* Comment optimiser les bureaux de PME :  
<https://groupefocus.com/comment-optimiser-bureaux-pme-dans-petit-espace/>
- \* Pour l'inspiration : <https://www.steelcase.com/eu-fr/design-collection/>

# Comment suivre vos actions RSE ?

Suivre vos activités RSE et leurs résultats est non seulement essentiel pour piloter votre démarche RSE mais également pour communiquer sur ce que vous faites. Souvent, l'entrepreneur pressé se lance dans l'action et souhaite mesurer après, ce qui est toujours plus difficile. Dès que vous décidez d'un objectif à atteindre, déterminer l'indicateur qui permettra de mesurer le niveau d'atteinte. De même, pour chaque activité, déterminez les indicateurs permettant de mesurer l'efficacité de cette dernière.

## Question 1 : Qu'est-ce qu'un (bon) indicateur ?

Il doit être :

- \* Quantitatif afin de mesurer au fur et à mesure la progression.
- \* Opportun : mesurer effectivement les effets de ce qu'on évalue
- \* Aussi spécifique que possible (afin de ne pas mesurer autre chose)
- \* Suffisamment facile à calculer
- \* Pour chaque indicateur :
  - \* Décrire ce qu'il mesure en termes clairs
  - \* Décrire comment le calculer
  - \* Déterminer la valeur cible de l'indicateur par période.

## Question 2 : Comment déterminer les indicateurs ?

- \* Penser aux effets de ses objectifs sur votre entreprise et vos parties prenantes, comment pourriez-vous les mesurer ?
- \* Si possible concevez un indicateur par effet.
- \* Tester les indicateurs pour vérifier qu'ils augmentent en fonction de l'efficacité et de l'avancée de vos activités.
- \* Vérifier si les indicateurs retenus ne peuvent être modifiés (à la hausse ou à la baisse) par d'autres activités liées ou non à votre entreprise.

Evitez à tout prix d'avoir trop d'indicateurs, cela consommera du temps pour les calculer, et beaucoup trop de temps pour les calculer.

Rappelez-vous que les indicateurs sont amenés à évoluer au fur et à mesure que vous les utiliserez, vous en comprendrez mieux les faiblesses grâce à l'interprétation de leurs changements.

**Le pire, ce n'est pas d'avoir de mauvais indicateurs, mais de ne pas en avoir.**

## Question 3 : Combien d'indicateurs dois-je avoir ?

Le moins possible ! Mais au moins un par objectif et un par activité.

## Question 4 : Qu'est-ce-que je fais une fois que j'ai mes indicateurs ?

Avant tout, vous déterminez :

- \* les valeurs que vous devez collecter,
- \* le calendrier de collecte,
- \* qui est chargé de collecter,
- \* comment les valeurs doivent être collectées.

Si possible faites une évaluation de départ (point 0) qui correspond à la valeur des indicateurs quand vous lancez votre démarche RSE. Puis selon une périodicité décidée pour chaque indicateur, vous déterminez les temps de réunion pour analyser les indicateurs et prendre les décisions nécessaires qui en découlent.

Au moins une fois par année, vous établissez un rapport RSE qui reprend les indicateurs et leurs évolutions.

### Liens utiles

- \* Un article simple et pratique sur comment définir de bons indicateurs et les illustrer : <https://www.piloter.org>
- \* Une longue liste d'indicateurs pertinents pour les entreprises à partir de l'exemple de l'entreprise Saint-Gobain : [https://www.saint-gobain.com/tableau\\_de\\_synthese\\_des\\_indicateurs\\_de\\_performance](https://www.saint-gobain.com/tableau_de_synthese_des_indicateurs_de_performance)
- \* Une vidéos de 25 minutes qui explique clairement les indicateurs RSE pour les PME : [Youtube\\_videoindicateurs\\_RSE\\_PME](#)

# Une GE\* qui pense de nouveaux bâtiments opérationnels RSE friendly

Nom de la société : Redefine Properties

Pays : Afrique du Sud

Le secteur du bâtiment représente environ 40 % des émissions de CO2 des pays développés, 37 % de la consommation d'énergie et 40 % des déchets produits<sup>1</sup>. Si votre entreprise envisage au cours des prochaines années de construire un nouveau siège, intégrer une approche RSE dans la conception est gagnant sur plusieurs plans (économie, bien-être au travail, visibilité, marque)

La société d'investissement immobilier sud-africaine Redefine Properties a pensé la construction et la rénovation de 40 de ses bâtiments à travers l'Afrique du Sud. Il s'agit de bâtiments pour le commerce de détail, des bureaux et des locaux industriels. Une stratégie RSE claire et intégrée lui a permis d'améliorer ou de construire de nouveaux bâtiments plus performant sur le plan énergétique (panneaux solaires, types d'éclairages et leur gestion) équipés d'un système de contrôle de la consommation, température intérieure), de réduire la présence de polluants intérieurs (peinture utilisées, produits de nettoyage et désinfectants), d'améliorer le bien être des salariés (température de confort, lumière naturelle, puissance des leds limitées, de limiter la consommation d'eau (récupération, procédures), de mettre en place sur site des systèmes de collecte et de tri de déchets... bref des bâtiments pensés pour être plus performants et pour également rendre les utilisateurs plus performant. Redefine Properties a ainsi obtenu le certificat Green Star du Green Building Council d'Afrique du Sud. Elle porte ainsi sa raison d'être sans difficultés : « We are not landlord, we are people ».

## Éléments clés : Un bâtiment RSE friendly c'est quoi ?

- \* Un chantier à faibles nuisances
- \* Une Isolation thermique par l'extérieur
- \* Mobilier à rupture de ponts thermiques
- \* Suivi des consommations
- \* Performance dans l'utilisation de l'eau
- \* Une gestion facilitée des déchets
- \* Ventilation intérieur
- \* Impostes pour la luminosité naturelle
- \* Toiture végétalisée
- \* Une réduction des besoins en transport

## Les avantages pour l'entreprise :

- \* Renforce la culture et le sentiment d'appartenance à une équipe
- \* Augmente le bien-être des collaborateurs
- \* Clarifie la communication sur la durabilité
- \* Réduit les coûts de fonctionnement
- \* Un bâtiment loué plus cher et plus vite

## Les inconvénients pour l'entreprise :

- \* Des coûts de construction plus élevés (de 6,5%)
- \* Des temps de construction allongés (+10%)

## Liens utiles

- \* L'impact environnemental des bâtiments : <https://www.ecologie.gouv.fr/construction-et-performance-environnementale-du-batiment>
- \* Article sur Redefine Properties : <https://www.afrik21.africa/afrique-du-sud-40-batiments-de-redefine-certifies-green-star-ebp-une-premiere/>
- \* Certification Sud Africaine des bâtiments : <https://gbcso.org.za/>
- \* Architecture responsable en Côte d'Ivoire : <https://magazedelafrique.com/african-business/opinion-african-business/larchitecture-durable-reponse-au-defi-de-lurbanisation-en-afrique/>
- \* Construire un bâtiment universitaire ecofriendly en Afrique Centrale : <https://forestsnews.cifor.org/57719/innover-pour-larchitecture-durable-en-afrique-centrale?fnl=en>
- \* Article sur le coût des construction écologiques : <https://maastrichtrealestate.com/upload/researches/1-s2.0-S0095069618304029-main.pdf>

# Une entreprise qui se renforce aussi par la diversité et l'inclusion

Nom de la société : Groupe OLAM

Pays : Côte d'Ivoire

## L'inclusivité un facteur de performance dans l'entreprise

Diversité et inclusion vont de pair avec une meilleure productivité, davantage d'innovation et de bien-être au travail. Le Groupe OLAM l'a bien compris et en a fait un des piliers de sa démarche RSE. Le Groupe s'est engagé à promouvoir l'égalité des opportunités de carrières et encourage la diversité et l'inclusion à tous les niveaux d'emploi. Il s'agit de créer les conditions au travers desquelles chaque collaborateur pourra développer son plein potentiel tout en s'appuyant sur la différence qu'il ou elle apporte. Yves-Roland Alliman s'exprime ainsi « Lorsqu'un employé est valorisé, il donne le meilleur de lui-même, révèle son potentiel ce qui a bien sûr des répercussions sur la production et la qualité de vie au travail ».

Les initiatives portées par OLAM sont concrètes telles que :

**IDEO** : améliorer l'environnement de travail de telle manière à ce que chaque employé se sentent le bienvenu, crée un sentiment d'appartenance à la communauté OLAM

**VOICE FOR CHANGE** : ensemble de focus groupes mixtes où sont partagés les barrières et les expériences sur le vécu des ressources humaines féminines. Ce terreau d'idées permet d'orienter les politiques en matières de genre de l'Entreprise

**HOMEMAKER TO HOMEBUILDER** : Favorise l'inclusion des femmes dans le métier du bâtiment

De ces initiatives sources découlent des politiques et des actions spécifiques telles que la politique de recrutement totalement inclusive, l'action d'appui spécifique à la formation des fournisseurs féminins ou la mise en place d'un cahier des charges pour les fournisseurs qui prend en compte les aspects de genre et d'inclusion.

Cet engagement responsable a valu à Olam en Côte d'Ivoire l'obtention de la certification Top Employer 2021.

### Éléments clés : Inclusion et diversité

- \* Poser la question aux personnes concernées pour obtenir leurs opinions et leurs recommandations (créez des focus groups par exemple) afin de comprendre la réalité et les causes racines
- \* Déterminer les avancées que vous souhaitez réaliser en veillant à ce qu'elles soient validées par les personnes intéressées

- \* Assurez vous que les politiques d'inclusion soient globales et non spécifiques (tous les postes, toutes les diversités)
- \* Rendre les managers responsables de leurs résultats en matière d'inclusion
- \* L'inclusion et la diversité doivent être mesurées pour pouvoir s'améliorer (mesurer par exemple le taux de réponse positive aux demandes d'emplois selon le genre, les salaires moyens hommes/femmes, le pourcentage de personnes atteintes de handicap, etc.)

### Les avantages pour l'entreprise :

De très nombreuses études ont été réalisées au sein de milliers de grandes entreprises et de PME, elles sont unanimes sur le constat que les entreprises les plus diverses et les plus inclusives sont aussi les plus résilientes, les plus innovantes et les plus performantes.

### Les inconvénients pour l'entreprise :

Aucun (à l'inverse, les entreprises qui accusent un retard pour la diversité, l'équité et l'inclusion sont moins susceptibles d'atteindre une rentabilité supérieure à la moyenne).

## Liens utiles

- \* Synthèse 2022 de l'OIT et constat sur l'inclusivité au sein des entreprises et ses avantages : [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_841334/lang--fr/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_841334/lang--fr/index.htm)
- \* Transformer les entreprises par la diversité et l'inclusion (OIT) : [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---act\\_emp/documents/publication/wcms\\_841368.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_841368.pdf)
- \* OLAM GROUP - volet durabilité : <https://www.olamgroup.com/sustainability.html>
- \* Diversity, Equity and Inclusion lighthouse 2023 du World Economic Forum, un document essentiel (uniquement en anglais) : [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Global\\_Parity\\_Alliance\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Parity_Alliance_2023.pdf)
- \* Diversité et inclusion, facteurs de performance de l'entreprise du forum africain de la finance : <https://www.mfw4a.org/fr/blog/diversite-et-inclusion-facteurs-de-performance-de-lentreprise>

# La politique d'achats responsables au sein d'une entreprise

Nom de la société : Vipp Interstis

Pays : Bénin (Cameroun, Togo, Rwanda)

## Des bâtiments écologiques loués plus vite et plus chers

VIPP Interstis est une société française qui offre des alternatives offshore aux annonceurs européens (prospection clients, service après-vente, etc.). Le métier d'annonceur est grevé d'une mauvaise réputation en raison des difficultés inhérentes au métier qui engendre stress et surcharge chez les salariés. VIPP Interstis a choisi de promouvoir une approche responsable afin de soulager autant que possible la lourdeur des activités menées par les employés. Pour cela, l'entreprise promeut une riche approche RSE dont l'un des piliers est la mise en place d'une politique d'achat responsable. Cette politique est mise en place sur tous leurs sites et est destinée à réduire les impacts négatifs des activités commerciales sur les droits humains, la performance économique et l'empreinte environnementale. L'entreprise et ses fournisseurs s'engage au respect de la charte de VIPP Interstis et à la mise en œuvre des principes de respect des engagements contractuels, respect des législations nationales, le respect des normes internationales du travail, le respect de l'environnement, la lutte contre la corruption, la préférence pour les fournisseurs locaux... La charte est appliquée par tous les collaborateurs du service approvisionnement, et chaque fournisseur, lorsqu'il s'agit d'un premier achat se doit de l'approuver, et des audits réguliers sont réalisés par le siège.

### Une charte d'achat responsable contient quoi ?

- \* L'engagement de l'entreprise :
  - Pour la loyauté des pratiques (mise en concurrence, égalité de traitement)
  - Pour des modalités transparentes et équitables de commande et d'annulation
  - Pour des modalités équitables de règlement
- \* L'engagement du fournisseur
  - Pour le respect des Droits de l'Homme, du Droit du Travail
  - Pour la promotion de la diversité
  - Pour la santé et la sécurité des agents du fournisseurs
  - Pour le respect des lois et règlements
  - Pour la protection de l'environnement
- \* L'intégration pour l'entreprise des principes de choix des produits et services permettant la réduction de l'empreinte écologique (canevas décisionnel)
- \* Privilégier les achats locaux à chaque fois que la qualité ou les compétences sont disponibles à proximité

### Les avantages pour l'entreprise :

- \* Amélioration de la maîtrise des coûts
- \* Promotion de la culture de la qualité
- \* Maîtrise des risques sociaux et environnementaux indirects
- \* Amélioration de l'image et communication vraie
- \* Possibilité de création de valeur supplémentaire (relations plus fortes, synergies entre fournisseurs)

### Les inconvénients pour l'entreprise :

- \* Mise en œuvre d'un changement de mentalité longue
- \* Disparition de la politique du moins-disant économiquement moins avantageuse à court terme

## Liens utiles

- \* La politique Achat de VIPP interstis : <https://www.vippinterstis.com/nos-engagements/charte-achats-responsables-du-groupe-vipp/>
- \* Grille d'autoévaluation de l'achat responsable en 5 niveau : [https://www.bnq21000.qc.ca/fileadmin/documents/Outils\\_Methode/V2-1-2-3-2\\_Grille-Economique\\_Outil.pdf](https://www.bnq21000.qc.ca/fileadmin/documents/Outils_Methode/V2-1-2-3-2_Grille-Economique_Outil.pdf)
- \* Le questionnaire d'auto-évaluation de l'achat responsable dans une entreprise : <https://www.cna-asso.fr/lactualite-du-cna/parcours-national-des-achats-responsables-92.html>
- \* Norme ISO 20400:2017, lignes directrices des achats responsables : <https://www.iso.org/fr/standard/63026.html>
- \* Une bible de l'achat responsable en français, un livre pour votre(vos) collaborateur(s) en charge des achats : <https://www.afnor.org/responsabilite-societale/politique-achats-evenements-responsables/>

# Sans la communauté une entreprise ne peut prospérer

Nom de la société : WAKAPOU

Pays : Bénin

## Sans la communauté une entreprise ne peut prospérer

Wakapou est une société créée en 2017 et employant 8 personnes à temps plein et une cinquantaine de travailleurs saisonniers. Son cœur de métier est la transformation des amandes de Karité en beurre de Karité (utilisé dans l'industrie cosmétique). Le rôle joué par la communauté est essentiel dans le modèle économique de l'entreprise qui ne peut prospérer toute seule sans prendre en compte les besoins des parties prenantes à proximité de son activité.

### Éléments clés : Comment contribuer au développement local ?

Wakapou a créé l'Union des Coopératives Transformatrices réunissant 1200 femmes (Borgou et Donga). Chaque année, l'entreprise achète aux coopératives les amandes à un prix équitable négocié de commun accord (plus de 40 millions FCFA d'achat par année). A travers un partenariat avec la GIZ, Wakapou forme et soutient les femmes ramasseuses de Karité à la qualité pour améliorer le prix qu'elles peuvent obtenir. La déforestation dans les zones d'exploitation menace les revenus des communautés et l'approvisionnement de l'entreprise. Pour contrer ce phénomène, l'union des coopératives et WAKAPOU reboisent en plantant des arbres à Karité, ce qui contribue à régénérer le potentiel de la région.

A côté des activités liées au cœur de métier de Wakapou, les équipes de l'entreprise mettent en place des activités qui augmentent l'autonomie des communautés («Tontines » pour le financement de leurs activités, appui technique pour le maraîchage ou l'apiculture).

Les efforts faits par l'entreprise sont profitables au niveau de la réputation, mais pas encore financièrement, le fondateur de WAKAPOU estime qu'il faudra plusieurs années pour amortir les investissements faits pour la RSE, il a bon espoir que l'augmentation régulière de l'activité finira par valider la stratégie de responsabilité de l'entreprise.

### Les avantages pour l'entreprise :

- \* Le Partenariat Paysan-Privé (PPP) sécurise l'approvisionnement en amandes de Karité de qualité ;
- \* La bonne réputation de Wakapou auprès des autorités (nationales, régionales et locales) ;
- \* La crédibilité gagnée auprès des clients comme un fournisseur responsable d'ingrédients naturels de qualité ;
- \* L'obtention de subventions (comme en 2020 par la Fondation Roi Baudouin) ;
- \* La motivation forte des équipes de l'entreprise.

### Les inconvénients pour l'entreprise :

- \* Les actions RSE ne sont pas rentables à court terme ;
- \* Les actions RSE coûtent, elles doivent être soutenues par les clients et/ou par des subventions, ce qui est souvent difficile en phase de démarrage ;
- \* La confiance des communautés locales ne s'acquiert pas rapidement, la patience est de rigueur.

## Liens utiles

- \* Le site de WAKAPOU : [wakapou.com/fr](http://wakapou.com/fr)
- \* Un projet de WAKAPOU soutenu par la Fondation Roi Baudouin : [businesspartnershipfacility.be](http://businesspartnershipfacility.be)
- \* Article de la presse béninoise sur l'entreprise : [matinlibre.com](http://matinlibre.com)

# Une PME et l'environnement ?

Nom de la société : MECELEC Composites

Pays : France

## Rester ancré dans l'époque

Quand une entreprise a une démarche RSE solide, son image de marque s'améliore. En revanche, lorsque la perception de la responsabilité d'une entreprise est mauvaise, son image se détériore auprès des consommateurs. Mais développer une démarche environnementale dépasse cela, en effet mettre en œuvre des actions de réduction de la pollution stimule l'innovation, et la réduction des gaspillages augmente souvent la rentabilité.

L'entreprise Mecerlec Composites est une PME industrielle qui a entamé une révision de ses systèmes de production et a démarré sa transition écologique en 2016. L'entreprise familiale a pris son temps pour aligner ses valeurs sur des actions concrètes. Grâce à cette nouvelle stratégie, l'entreprise a pu :

- \* Réduire ses émissions carbone
- \* Optimiser sa chaîne logistique et raccourcir les distances d'approvisionnement
- \* Réduire ses factures énergétiques de 30% malgré une augmentation de l'activité
- \* Nouer de nouveaux partenariats via une plateforme de partage des entreprises engagées
- \* Stimuler l'innovation (écoconception, fibres naturelles, matériaux recyclables)
- \* Gagner de nouveaux marchés grâce au « différentiel vert » et aux certifications obtenues
- \* Se différencier de la concurrence et augmenter la fidélisation de sa clientèle

## Éléments clés : Comment contribuer au développement local ?

C'est une démarche progressive qui analyse les cycles de production de l'entreprise et son fonctionnement afin d'évaluer la consommation des ressources par unité de création de valeur. Cette analyse permet de dégager des axes de réduction des impacts. Les actions à mener sont intégrées à la stratégie de l'entreprise.

### Les avantages pour l'entreprise :

- \* Renforce la maîtrise des processus de production
- \* Stimule l'innovation et le dynamisme des équipes
- \* Réduction des factures de consommation de ressources (transport, énergie, matières premières)
- \* Améliore l'image de marque et clarifie le discours
- \* Permet d'accéder à de nouveaux marchés ou de se différencier

### Les inconvénients pour l'entreprise :

- \* Des coûts d'investissements initiaux pouvant rebuter l'entrepreneur
- \* Le coût des certifications à charge des entrepreneurs
- \* La persistance du critère prix comme prioritaire sur le marché

## Liens utiles

- \* Le site de Mecerlec Composites : [Mecerlec.fr/presentation/](http://Mecerlec.fr/presentation/)
- \* Un site pour décomplexer ceux qui pensent qu'ils sont trop petits pour démarrer une démarche, démarrer et s'améliorer progressivement, c'est l'essentiel : [Lesechos.fr/industrie-services/](http://Lesechos.fr/industrie-services/)
- \* Une entreprise, une stratégie bio-inclusive réussie : [Forbes/we-are-jolies](http://Forbes/we-are-jolies)
- \* Starbucks, une multinationale qui a suivi son époque : [Starbucks/ethical/](http://Starbucks/ethical/)

# Le travail des enfants n'est pas la norme !

Nom de la société : KNAR Bénin

Pays : Bénin

## Le travail des enfants n'est pas la norme !

KNAR Bénin est une société béninoise créée en 1995 et employant 38 personnes. Son cœur de métier est l'achat en gros d'amandes de Karité (à destination des industries cosmétiques et agro-alimentaires dans le monde). L'entreprise a engagé une démarche RSE dont un des volets est consacré aux Droits de l'Homme.

### Éléments clés : Comment l'entreprise contribue à la lutte contre le travail des enfants ?

En Afrique Subsaharienne, 1 enfant sur 4 est astreint au travail !

Les équipes de l'entreprise, moteurs des actions RSE. Les premières actions ont été menées en interne, en formant les employés sur la problématique du travail des enfants. Ce sont les parties prenantes internes ainsi sensibilisées qui ont défini la feuille de route et la communication sur le travail des enfants. L'objectif principal était d'amener les parties prenantes de KNAR Bénin à changer de regards sur des situations quotidiennes et à reconnaître une situation entrant dans le champ de définition du travail des enfants afin d'agir.

L'entreprise a organisé ensuite des séances de formation de ses fournisseurs sur les droits de l'homme en général sur la prévention du travail des enfants en particulier. Leur engagement pour le respect des éléments mis en avant dans les formations est une obligation pour entrer dans une relation commerciale avec l'entreprise. La confiance n'excluant pas le contrôle, un système de suivi est mis en place afin de contrôler l'âge des personnes présentes sur les différents sites. Dès 2024, KNAR démarrera également un suivi rapproché du domaine du transport.

Enfin, ce sont les clients qui ont été sensibilisés afin de mieux connaître la filière Karité et d'éviter la confusion avec des chaînes d'approvisionnement plus problématiques comme le cacao.

### Les avantages pour l'entreprise :

Les nouvelles réglementations internationales poussent les entreprises à renforcer leur système de diligence raisonnable et leur traçabilité en général. Les actions menées par KNAR Bénin permettent à l'entreprise de fournir des réponses claires aux questions légitimes et de plus en plus fréquentes de la part des clients sur le travail des enfants. Elles ont permis à KNAR Bénin de conserver son positionnement : une entreprise qui a le développement durable dans son ADN.

### Les inconvénients pour l'entreprise :

Localement, le travail des enfants est perçu comme une norme, faisant partie de l'apprentissage des jeunes. Le manque de compréhension de l'impact du travail des enfants sur les enfants eux-mêmes, mais également sur le développement économique de l'enceinte familiale, et même du pays reste une difficulté.

## Liens utiles

- \* Campagne « Tolérance zéro au travail des enfants » du gouvernement béninois : [gouv.bj/actualite/](http://gouv.bj/actualite/)
- \* Loi introduisant un devoir de diligence pour prévenir le travail des enfants (Pays bas) : [humanrights.org](http://humanrights.org)
- \* Pour approfondir la compréhension des enjeux sur le travail des enfants : [cetri.be/Contre-le-travail-des-enfants](http://cetri.be/Contre-le-travail-des-enfants)



