



Guide méthodologique et de

REPORTING RSE

Direction Générale du Développement Durable



INTRODUCTION ET PRÉSENTATION

L'objet de ce guide est de présenter les étapes à suivre pour la mise en place d'une **DÉMARCHE RSE** au sein d'une entreprise et/ou une organisation.

IL VISE TROIS GRANDS OBJECTIFS :

objectif
01

Informer et sensibiliser les acteurs publics, privés et associatifs sur la signification de la RSE, la législation en vigueur en Tunisie et à l'étranger et sur les atouts qu'elle offre aux entreprises, quelle que soit leur taille, en illustrant ceci par des success stories dans ce domaine.

objectif
02

Fournir aux petites et moyennes entreprises une méthodologie simple pour la mise en place d'une démarche RSE, en expliquant pas-à-pas les étapes à suivre et le contenu de chacune. Des outils pratiques à utiliser sont fournis directement dans ce guide comme des exemples de reporting avec des indicateurs clés. D'autres outils sont référencés en annexe pour ceux qui désirent en connaître davantage.

objectif
03

Compléter la démarche précédente, pour les entreprises de plus grande taille, en traitant les aspects liés au reporting extra-financier dit ESG. Cette partie étant, comme la précédente, enrichie en annexe par davantage d'outils complémentaires.

A QUI S'ADRESSE LE GUIDE ?

Ce guide s'adresse à un public large, composé :



- ▶ De responsables d'entreprises et d'organismes publics et privés, désirant connaître davantage l'objectif de la RSE et son impact positif pour leurs structures. Ces responsables trouveront également ici les grandes lignes de la mise en œuvre d'une démarche RSE qu'ils pourront adapter à leur propre contexte. Ce guide pourra aussi leur servir de base pour communiquer sur la RSE auprès de leurs parties prenantes.
- ▶ De cadres impliqués dans le pilotage de la démarche RSE ou chargés d'activités spécifiques en rapport avec la RSE : Ils trouveront dans ce guide, un fil directeur pour les guider pas à pas dans leurs activités ainsi que des outils pratiques qu'ils pourront utiliser.
- ▶ Enfin, le guide reste accessible à toute personne s'intéressant à la RSE afin de mieux se rendre compte des enjeux, des étapes à suivre et de l'impact d'une telle démarche.

Dans le but d'apporter une certaine valeur ajoutée par rapport aux nombreux guides se rapportant à la RSE, déjà publiés par des organismes tunisiens et étrangers, le présent document voudrait se différencier en focalisant quelque peu sur l'identification des parties prenantes pour une entreprise. En effet, ce maillon dans la démarche RSE est primordial afin d'éviter que la RSE ne soit considérée comme une « mode » ou comme un ensemble d'actions isolées de l'impact réel de l'entreprise sur son milieu.

De ce fait, le souhait à travers ce guide, **est que les entreprises puissent identifier et conduire des activités, mêmes réduites**, mais qui s'adressent à des parties prenantes identifiées selon une logique spécifique tenant compte de l'impact des activités de l'entreprise sur son environnement.



GLOSSAIRE

CDC

Caisse des Dépôts et
Consignations

COPIL

Comité de
Pilotage

DPEF

Déclaration de
Performance Extra-
Financière

ESRS

European Sustainability
Reporting Standards

INS

Institut National de la
Statistique

ISSB

International Sustainability
Standards Board

ODD

Objectifs de
Développement
Durable

RSE

Responsabilité Sociale /
Sociétale des Entreprises

SNTE

Stratégie Nationale de
Transition Ecologique

CITET

Centre International
des Technologie de
l'Environnement de Tunis

CSRD

Corporate Sustainability
Reporting Directive

EFRAG

European Financial
Reporting Advisory Group

IRSET

Institut pour la
Responsabilité Sociale de
l'Entreprise Tunisienne

MPCD

Modes de Production et
Consommation Durables

ONG

Organisation Non
Gouvernementale

SDG

Sustainable
Development Goals

UTICA

Union Tunisienne de l'Industrie,
du Commerce et de l'Artisanat

CONECT

Confédération des Entreprises
Citoyennes de Tunisie

DD

Développement Durable

ESG

Environnemental, Social
et de Gouvernance

GIZ

Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit

ISO

International
Organization for
Standardization

NFRD

Non-Financial Reporting
Directive

ONU

Organisation des Nations
Unis

SNDD

Stratégie Nationale de
Développement Durable

SOMMAIRE

- 01** Introduction et présentation
- 02** Sommaire
- 03** Historique et définition de la RSE
- 04** Avantages pour l'entreprise
- 05** Initiatives, législations et expériences nationales et internationales
- 06** Expériences tunisiennes
- 07** Référentiels, normes et labels
- 08** Méthodologie pour la mise en place de la démarche RSE
 - 8.1. Constituer un comité de pilotage
 - 8.2. Cartographier et consulter les parties prenantes
 - 8.3. Identifier les enjeux prioritaires
 - 8.4. Analyse de la performance RSE actuelle de l'entreprise
 - 8.5. Définir la vision, la stratégie et les objectifs
 - 8.6. Plan d'action et de déploiement
 - 8.7. Communication et valorisation de la démarche
 - 8.8. Evaluation de la démarche
- 09** Reporting RSE
- 10** Reporting ESG
- 11** Bibliographie
- 12** Annexes
 - Concepts liés à la RSE
 - La norme ISO 26000 : Questions centrales et domaines d'action
 - Comment élaborer une stratégie ?
 - Modèle de Fiche d'action
 - Exemple de plan de formation RSE
 - Modèle de rapport RSE
 - Exemples d'indicateurs RSE
 - Exemples d'actions RSE

03

HISTORIQUE ET DÉFINITION DE LA RSE



HISTORIQUE RESPONSABILITÉ SOCIALE

Le terme Responsabilité Sociale ou Sociétale des Entreprises est né dans les années 1950, dans le livre « Responsibility of the business man » par Howard Bowen. Le livre défend l'idée que l'entreprise est un acteur social à part entière, qui a un devoir (au sens large du terme) envers la société.

Après un scepticisme général à l'encontre du concept dans les années 1970, la RSE a connu un regain d'intérêt à partir des années 1980, en parallèle à l'intérêt global aux concepts relatifs au Développement Durable, aux nouveaux modèles de production et de consommation, à l'économie verte, à l'écoresponsabilité etc. Ceci s'est traduit par la mise en place d'une importante quantité d'initiatives, de cadres et de documents de référence à l'échelle globale (Nations Unies, OCDE, ...) et nationale.

DÉFINITION :

Le concept de responsabilité sociétale peut s'appliquer à une grande variété de structures : entreprises privées ou publiques, associations à but non lucratif, établissements publics, ministères ou agences gouvernementales, etc. Dans le reste de ce document et pour des raisons de simplification,

l'ensemble de ces structures sera désigné par ENTREPRISES

Une entreprise, en exerçant son activité, a un impact sur son environnement naturel et social. Par exemple, l'entreprise peut utiliser les ressources naturelles d'une région donnée ou rejeter des polluants dans l'eau ou l'air. Elle peut créer des emplois directs ou indirects pour la communauté locale, ou, au contraire, menacer des activités économiques existantes...

En même temps, l'entreprise est aussi influencée par cet environnement. En effet, son activité doit suivre les réglementations et directives des institutions gouvernementales. Sa perception par la communauté locale peut nuire à son image de marque. Les caractéristiques du bassin de l'emploi où elle se trouve peuvent impacter sa capacité de répondre à ses besoins en main d'œuvre et en compétences....

Quand l'entreprise choisit volontairement d'assumer sa responsabilité vis-à-vis de ces impacts et d'agir en conséquence, elle s'insère dans le cadre de la RSE.

La RSE est un concept volontaire qui dépend fortement du contexte et des problématiques spécifiques de chaque entreprise. Par conséquent, différents organismes internationaux ont développé leurs propres approches du concept et ont formulé leurs propres définitions de la RSE. Malgré les formulations différentes, toutes ces définitions traduisent la prise de conscience de l'entreprise de l'impact de ses activités. De même, les différentes définitions soulignent le caractère volontaire de la RSE, en opposition à une conformité obligatoire aux lois et réglementations.

Ce guide présente dans ce qui suit quelques exemples de ces définitions :

DÉFINITION DE L'ISO 26000 :

Responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique qui :



- ▶ **Contribue au développement durable y compris à la santé et au bien-être de la société**
- ▶ **Prend en compte les attentes des parties prenantes**
- ▶ **Respecte les lois en vigueur et est compatible avec les normes internationales**
- ▶ **Est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations »**

DÉFINITION DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL :

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) traduit la façon dont les entreprises prennent en considération les effets de leurs activités sur la société et affirment leurs principes et leurs valeurs tant dans l'application de leurs méthodes et procédés internes que dans leurs relations avec d'autres acteurs. La RSE est une initiative volontaire dont les entreprises sont le moteur et se rapporte à des activités dont on considère qu'elles vont plus loin que le simple respect de la loi.

DÉFINITION DE LA COMMISSION EUROPÉENNE (LIVRE VERT) :

La RSE est l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques par les entreprises, à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes.

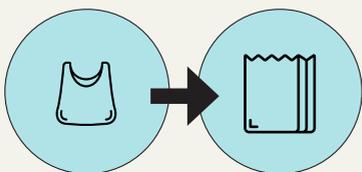
La RSE est la prise de conscience par l'entreprise de son impact sur son environnement, et la mise en place d'actions pour réduire les impacts négatifs et maximaliser les impacts positifs. Comme ces impacts et ces actions agissent sur les dimensions environnementale, sociale et économique, la RSE traduit en même temps les performances de l'entreprise en terme de développement durable.



04

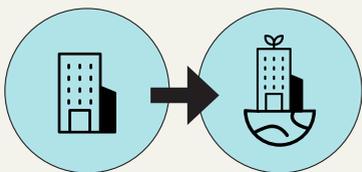
AVANTAGES POUR L'ENTREPRISE





RÉPONDRE À LA DEMANDE DU CONSOMMATEUR

Partout dans le monde, les enquêtes et les études confirment que les consommateurs sont de plus en plus préoccupés par les impacts environnementaux et sociaux des produits et services qu'ils consomment. La préférence pour les produits plus éthiques et plus respectueux de l'environnement se développe avec l'amélioration du niveau d'éducation et des conditions de vie de la population. Ainsi, la RSE permet à l'entreprise d'attirer des clients et de les fidéliser.



SE CONFORMER AUX EXIGENCES DES PARTENAIRES

Le terme « partenaires » désigne les différents acteurs de la chaîne de valeur (fournisseurs, sous-traitants). Il peut aussi désigner les donneurs d'ordre et les organismes de financement (banques, bailleurs de fonds, etc.), les ONG impactées par les activités de l'entreprise...

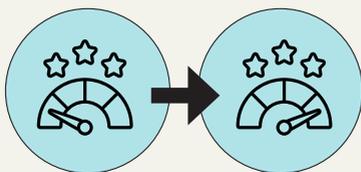
De plus en plus d'entreprises, notamment les plus grandes, cherchent à garantir le suivi de pratiques durables tout au long de leur chaîne de production. Pour un grand nombre d'entreprises, ceci est devenu une obligation légale, à travers des exigences mentionnées dans des réglementations spécifiques. Ces entreprises cherchent des fournisseurs et des sous-traitants ayant une démarche RSE.

A titre d'exemple, la Directive Européenne relative au reporting sur le Développement Durable (CSRD), en vigueur depuis 2023, oblige les entreprises européennes à divulguer des données en relation avec la RSE sur l'ensemble de leurs chaînes de valeur. Les entreprises tunisiennes qui se positionnent dans les chaînes de valeur européennes sont impactées par ces directives et ont intérêt à développer leur propre démarche RSE.

Ces exigences sont aussi appliquées par les acheteurs publics à l'échelle nationale et internationale (agences publiques, bailleurs de fonds, etc.). Par exemple, les marchés lancés par des organisations comme les Nations Unies comportent des clauses en relation avec la RSE. De même, en Tunisie, le décret 2014-1039 sur les marchés publics encourage la promotion des critères de durabilité, et les orientations stratégiques visent à augmenter la part des achats publics durables. Ainsi, la RSE devient un critère important d'accès aux marchés publics.

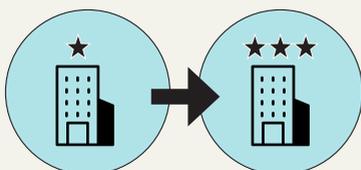
De même, la RSE joue un rôle clé dans l'accès aux financements internationaux, en particulier pour les organisations de la société civile. Ainsi, de nombreux bailleurs de fonds internationaux (Union Européenne, Banque Mondiale, PNUD, agences de développement, fondations privées, etc.) intègrent des critères RSE dans leurs appels à projets. Les entreprises ou les organisations qui adoptent des pratiques responsables (transparence, inclusion, impact social et environnemental) augmentent leurs chances d'obtenir des financements

Les investisseurs et les banques qui financent les entreprises s'intéressent également à la démarche RSE de l'entreprise du point de vue de leur évaluation des risques liés à ses activités. Une stratégie RSE bien conçue et exécutée peut ainsi rassurer ces acteurs.



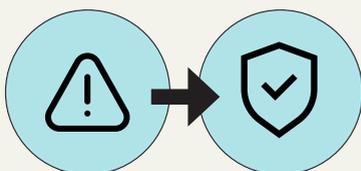
AMÉLIORER LES PERFORMANCES DE L'ENTREPRISE

L'adoption de pratiques durables par l'entreprise dans le cadre de la RSE peut contribuer à une utilisation plus efficace des ressources naturelles, à l'économie d'énergie, à la réduction des déchets, à l'amélioration des conditions de travail et par conséquent à la fidélisation des employés et l'augmentation de la productivité, etc. Tout ceci contribue à la réduction des coûts de production et l'amélioration des performances économiques de l'entreprise.



AMÉLIORER L'IMAGE DE L'ENTREPRISE

La démarche RSE de l'entreprise et les actions mises en place peuvent constituer des arguments de communication importants pour se positionner comme une entreprise responsable, éthique et respectueuse de l'environnement. L'obtention d'un label RSE peut différencier l'entreprise de ses concurrents.



GÉRER LES RISQUES

La démarche RSE permet l'identification préalable des risques potentiels et l'adoption des actions préventives permettant d'éviter l'apparition de ces risques. Ces risques peuvent être :

- La dégradation du climat social au sein de l'entreprise
- Les conflits avec la communauté locale, par exemple à cause de rejets nocifs
- La dégradation de l'image de l'entreprise
- Etc.



Contrairement aux idées reçues, la RSE n'implique pas nécessairement des coûts supplémentaires pour l'entreprise. Au contraire, l'entreprise réalise des gains à travers l'amélioration de son image et de ses relations avec son entourage, l'épanouissement de son personnel, la gestion de ses risques, et l'amélioration de l'efficacité de ses processus.

05

INITIATIVES, LÉGISLATIONS ET STRATÉGIES NATIONALES ET INTERNATIONALES



Ce chapitre présente les principales initiatives, législations et stratégies qui ont été mises en place à l'échelle internationale et nationale. Sans chercher à être exhaustive, cette présentation focalise sur les informations les plus pertinentes pour les organisations tunisiennes voulant s'engager dans une démarche RSE.

A L'INTERNATIONAL



United Nations
Global Compact



Sur le plan international, la RSE a été formalisée avec l'annonce du Pacte mondial des Nations Unies (United Nations Global Compact) en janvier 1999 par le secrétaire général des Nations Unies, Kofi Annan, lors du Forum économique mondial de Davos.

L'initiative, visant à engager les entreprises dans les domaines des droits humains, du droit du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption, a été officiellement lancée en juillet 2000.

Le Pacte mondial des Nations Unies a été lancé en annonçant
LES DIX PRINCIPES UNIVERSELS SUIVANTS, SUR LESQUELS LA RSE POURRA SE BASER :



DROITS DE L'HOMME

- 1 Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme.
- 2 Veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'homme.



NORMES INTERNATIONALES DU TRAVAIL

- 3 Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective.
- 4 Contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.
- 5 Contribuer à l'abolition effective du travail des enfants.
- 6 Contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession.



ENVIRONNEMENT

- 7 Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.
- 8 Prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.
- 9 Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.



LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

- 10 Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

EN 2024, LE PACTE MONDIAL REGROUPE



Dont
56%
sont des PME



Dans plus de
160
pays

et représente, sur le plan mondial, l'initiative la plus importante d'engagement volontaire des entreprises pour le développement durable.

En cohérence avec ce Pacte mondial, plusieurs autres réglementations et directives relatives à la RSE ont été émises par les pays et les organismes internationaux comme l'Union Européenne, les bailleurs de fonds et d'autres ONG. La suite du guide présente des exemples de ces initiatives.

Ainsi, la Conférence des Nations Unies sur le développement durable (Rio+20), tenue en juin 2012 à Rio de Janeiro, a marqué une étape clé dans l'évolution de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). En effet, RIO +20 a abouti au document final intitulé: « L'Avenir que nous voulons ». Le rapport souligne l'importance des entreprises dans la transition vers une économie verte et insiste sur leur responsabilité sociale et environnementales. Les États ont été invités à encourager les entreprises à adopter des pratiques responsables, insiste sur la nécessité pour les entreprises de publier des informations extra-financières sur leur impact environnemental et social. Il encourage l'adoption de cadres de reporting RSE comme le Global Reporting Initiative (GRI), l'ISR

De même, l'OCDE a publié des Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises. Il s'agit de recommandations visant à encourager la contribution positive de ces entreprises au développement durable et à réduire leurs impacts négatifs. Ces principes couvrent les domaines des droits humains, droits du travail, l'environnement, la corruption, les intérêts des consommateurs, la publication d'informations, la science et la technologie, la concurrence et la fiscalité. L'édition 2023 a introduit des mises à jour pour prendre en compte des sujets d'actualité comme le changement climatique, la biodiversité et le devoir de diligence dans les chaînes d'approvisionnement.



EN TUNISIE

A travers ses politiques sociales et environnementales avancées, la Tunisie s'est engagée depuis longtemps dans une logique de responsabilité sociétale. Dans cette dynamique, elle a poursuivi la ratification des principales conventions internationales relatives aux droits de l'Homme et à l'environnement et elle a adhéré au Pacte Mondial en 2005. Par ailleurs, elle a adapté progressivement sa législation aux standards internationaux, notamment en matière de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption, à travers l'adoption de textes spécifiques.



Ceci a été couronné par la promulgation de la loi n°35 du 11 juin 2018, relative à la RSE, qui vise à inciter les entreprises à s'engager dans le développement durable et la bonne gouvernance en tenant compte de leur impact sur leur milieu environnemental et social.

Cette loi, en cours de révision au moment de la rédaction de ce guide, s'applique aux établissements publics et aux entreprises publiques et privées quelle que soit leur taille et leur secteur d'activité. Ses acteurs sont appelés, de part cette loi, à allouer des dotations pour financer des programmes de responsabilité sociétale, qui peuvent se rapporter aux domaines suivants :



L'environnement et le développement durable



La rationalisation de l'exploitation des ressources naturelles et leur valorisation



Le développement des compétences et de l'emploi



La bonne gouvernance

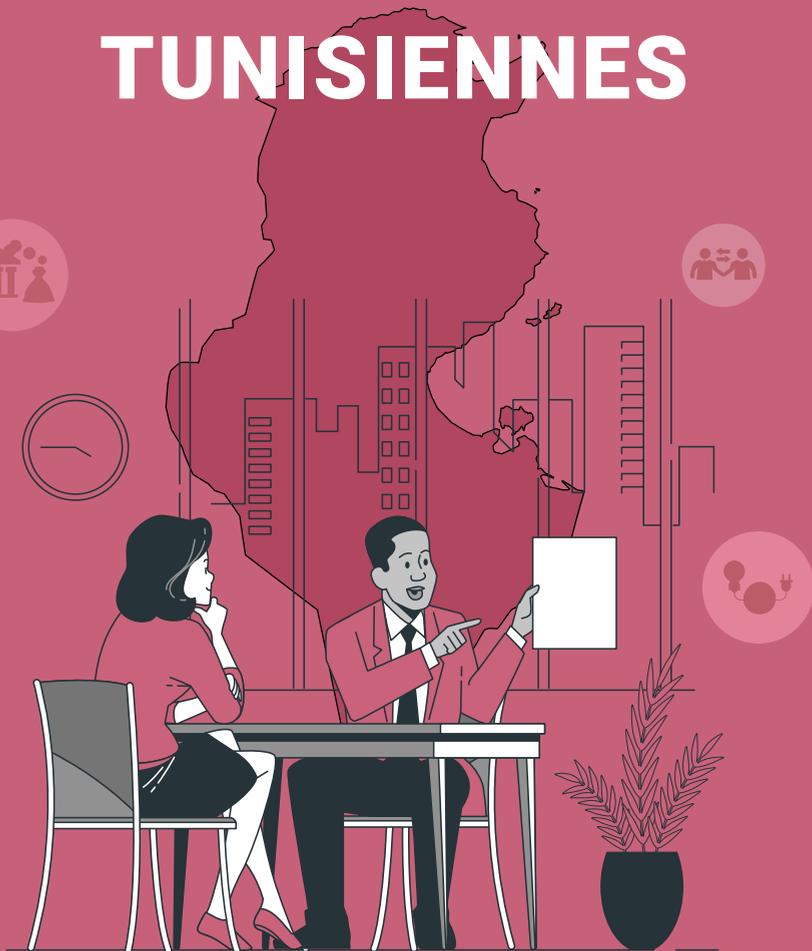
Un comité de pilotage régional de responsabilité sociétale est instauré pour coordonner les programmes des entreprises et définir les priorités. Ce comité reçoit un rapport rédigé par les entreprises comportant les actions mises en œuvre et qui sera diffusé vers le public.

Enfin, il convient de signaler que la Tunisie s'est dotée, en 2023, d'une Stratégie Nationale de Transition Ecologique (SNTE) visant à lutter contre les changements climatiques et à préserver et restaurer les ressources et les écosystèmes naturels. Cette stratégie intègre les objectifs de la Stratégie Nationale de Développement Durable de la Tunisie (SNDD) 2014-2020, ainsi que ceux du Plan national de développement 2023-2025 et de la Vision Tunisie 2035. Cette dernière comportant un volet important relatif au développement durable, à l'économie verte, bleue et circulaire.

Les résultats de l'étude sur la Stratégie Nationale de la Responsabilité Sociétale des Entreprises et des Organisations, élaborée sous le pilotage du Ministère de l'environnement tunisien en 2018, ont aussi contribué à cette réflexion nationale.

06

EXPÉRIENCES TUNISIENNES



Plusieurs entreprises tunisiennes ont adhéré au concept de RSE et ont développé une démarche innovante dans ce sens.



Par ailleurs, pour développer davantage l'engagement des entreprises dans la RSE, plusieurs organismes publics, privés et associatifs ont lancé des programmes d'appui comportant un volet communication et un volet assistance technique pour expliquer et mettre en œuvre les démarches RSE.

Parmi ces organismes, citons :
l'UTICA, la CONECT, le CITET, l'INNORPI, ...

think green



EXPÉRIENCE GLOBAL COMPACT TUNISIA



Global Compact Network Tunisia

Ce réseau accompagne ses adhérents pour la mise en œuvre d'un cadre d'engagement construit sur la base des Dix Principes de l'UNGC, sur la stratégie à développer jusqu'à la communication sur les progrès (CoP) accomplis et facilite le partenariat. Le réseau est également mandaté par l'ONU comme référent pour l'appropriation des Objectifs de Développement Durable (ODD) par le monde économique en Tunisie.

Les adhérents sont tenus de respecter les Dix principes du UN Global Compact et de contribuer à la réalisation des ODD.

Il est utile de mentionner que le UN Global Compact a mis en place une bibliothèque² comportant une panoplie d'outils méthodologiques utiles pour la mise en œuvre des ODD ainsi que des cours de formations. Ces outils sont soit en accès libre soit réservés aux adhérents (voir autres informations plus loin au § « Les référentiels »).

EXPÉRIENCE UTICA



UTICA

L'UTICA a adhéré officiellement au Global Compact en 2019. Elle a annoncé son engagement pour les ODD et l'Agenda 2030 et son objectif de doubler le nombre des entreprises adhérentes dans les trois prochaines années. Par cette adhésion l'UTICA s'engage notamment à œuvrer à la mise en œuvre des principes du Pacte Mondial et des objectifs du développement durable dans ses propres activités et au sein des entreprises économiques affiliées.

L'UTICA a mis en place une cellule RSE pour sensibiliser et orienter les entreprises dans ce domaine.

² <https://unglobalcompact.org/library>

EXPÉRIENCE LA CONECT



La Confédération des Entreprises Citoyennes de Tunisie (CONNECT) s'est engagée dans la démarche RSE depuis longtemps. Elle a créé un label propre qui est décerné aux entreprises les plus performantes en la matière (voir plus bas dans le guide).



Ce label a obtenu une reconnaissance au-delà des frontières tunisiennes, notamment par l'Union européenne et le Canada. Cette reconnaissance facilite l'intégration des entreprises tunisiennes dans les chaînes de valeur mondiales sans nécessiter de programmes de mise à niveau coûteux.

Parmi les autres initiatives de la CONECT, nous pouvons citer :

- **Organisation du Prix de la RSE**, destiné à valoriser les meilleures pratiques en matière de responsabilité sociétale.
- Projets en faveur du développement durable et de l'inclusion sociale, notamment pour l'entrepreneuriat féminin, l'économie verte et l'employabilité des jeunes.
- Organisation de conférences régulières sur la RSE, en choisissant à chaque fois un thème qui illustre le lien de la RSE avec la problématique du moment.
- Appui aux entreprises, à travers la mobilisation de consultants spécialisés en RSE pour les mettre à la disposition des entreprises désireuses de s'engager dans la démarche.

Le lien suivant vers la page Facebook donne une image réelle de quelques expériences conduites par la CONECT :



<https://www.facebook.com/RseTunisie?mibextid=LQQJ4d>

EXPÉRIENCE CITET



Le CITET est l'une des structures d'appui et d'accompagnement tunisiennes les plus actives en matière de RSE, et ce, depuis plus de 10 ans.

Il a adhéré au Pacte mondial depuis 2012 et il a conduit plusieurs programmes pour sensibiliser les entreprises au niveau de l'impact de la RSE sur leurs performances et pour les appuyer à la mise en œuvre de la démarche.

Ceci s'est traduit notamment par la formation d'un noyau de compétences tunisiennes dans le domaine de la RSE, qui pourront capitaliser l'expérience et la dupliquer auprès des entreprises.

Le CITET a lui-même développé sa politique RSE qui s'appuie sur les axes stratégiques suivants :



Le CITET a édité en Juin 2013, en collaboration avec la GIZ, un guide pratique sur les pratiques et la mise en œuvre de la RSE.

En 2024, le CITET a annoncé un programme d'accompagnement de 50 entreprises opérant dans les secteurs automobile, aéronautique, électronique et mécatronique pour la mise en place d'une démarche intégrée de RSE et d'une évaluation de l'empreinte carbone, et ce dans le cadre du Projet d'Accompagnement à la Transition Ecologique – Industrie de la Mobilité (PATE-IM). Ce projet résulte d'une collaboration entre les acteurs de l'industrie, la GIZ, l'IRSET, le réseau Pacte Mondial Tunisie et le CITET.

EXPÉRIENCE INNORPI



L'Institut National de la Normalisation et de la Propriété Industrielle (INNORPI) a un rôle central dans la promotion de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) en Tunisie, notamment à travers la diffusion et l'adoption de l'ISO 26000, la norme internationale de référence en matière de responsabilité sociétale. Ainsi, en 2010, l'ISO 26000 a été adoptée par l'INNORPI sous la référence tunisienne NT 03.110 (Norme Tunisienne 03.110), renforçant ainsi son cadre national de responsabilité sociétale.

Entre 2011 et 2015, l'INNORPI a mené un projet en coopération avec la Suède qui a permis la formation d'experts nationaux en RSE ainsi que l'accompagnement de plusieurs organisations pour le démarrage d'une démarche RSE, dont la STEG et la SONEDE.

EXPÉRIENCE IRSET



L'Institut pour la Responsabilité Sociale de l'Entreprise Tunisienne (IRSET) a été fondé en mai 2013 sous la forme d'une association à but non lucratif réunissant des experts, académiciens et spécialistes en RSE. L'IRSET a rejoint le réseau Global Compact en 2014 et a hébergé le réseau Global Compact Tunisie jusqu'à mars 2024.

L'IRSET œuvre pour promouvoir et diffuser la culture RSE en Tunisie, tout en étant une force de proposition pour les pouvoirs publics. Il a été l'un des acteurs de la loi RSE de 2018. Il joue aussi le rôle d'un trait d'union entre le milieu académique et les différents acteurs publics et privés, travaillant en partenariat avec des associations professionnelles, des ministères, des universités et des organisations internationales.

L'IRSET met son expertise à la disposition des entreprises tunisiennes pour les appuyer dans la mise en place de leur démarche RSE (diagnostic, accompagnement, formation...).

EXPÉRIENCE RSE TIME



RSE Time est une startup qui désire promouvoir la RSE en Tunisie à travers des conseils en matière d'implémentation de la démarche et en diffusant des expériences réussies d'entreprises. Elle gère un portail de mise en relation des entreprises et des associations pour créer des harmonies d'impact.

Elle utilise plusieurs canaux de communication dont son site web :



une chaîne Youtube, le réseau LinkedIn, un podcast RSE Talk ...

Plusieurs témoignages d'entreprises sont diffusés, parmi lesquels nous citons :



Le groupe Delice :



<https://www.linkedin.com/video/live/urn:li:ugcPost:7166825754125582336/>



L'entreprise Kromberg & Schubert Tunisie:



<https://www.youtube.com/watch?v=jhIZVxoDa60>



La startup Wayout :



<https://www.youtube.com/watch?v=esIMTtv1-fo>

AUTRES EXPÉRIENCES

De nombreuses entreprises tunisiennes conduisent des actions ayant un lien étroit avec la RSE, sans pour autant qu'elles ne se soient engagées dans une démarche RSE proprement dite.

Parmi les activités conduites par ces sociétés, citons les suivantes :



ACTIONS

POUR LA RÉDUCTION DES DÉCHETS ET LA PRÉSERVATION DE L'ENVIRONNEMENT :



Installation de fontaines d'eau pour le personnel pour réduire le recours aux bouteilles en plastique, ...



Collecte de livres et cahiers usagés pour les recycler. Les fonds récoltés sont dédiés à l'achat de dictionnaires et de calculatrices pour les élèves défavorisés



ACTIONS

LIÉES À LA MAÎTRISE DE L'ÉNERGIE :



Production d'énergie renouvelable (solaire)



Isolation thermique des bâtiments

ACTIONS

SOCIALES :



Soutien aux athlètes tunisiens en situation de handicap lors de leur participation à Paris aux Jeux Paralympiques 2024



Équipement d'un centre spécialisé dans les maladies infectieuses



Financement de la session internationale du sport de Karaté dans la région de Sousse



Subvention de projets externes à l'entreprise comme des écoles, des hôpitaux, des ONG,...s'inscrivant dans le cadre d'un développement durable

ACTIONS

DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Ces activités sont louables et s'inscrivent dans la même philosophie que la RSE.

Il convient néanmoins de les structurer comme indiqué dans le présent guide, afin d'éviter un saupoudrage d'actions qui n'émanent pas d'une priorisation tenant compte des besoins des parties prenantes et des impacts engendrés.

07

RÉFÉRENTIELS, NORMES ET LABELS



Un référentiel permet de guider l'entreprise dans sa démarche de mise en place d'une stratégie RSE en décrivant les champs à couvrir, les critères à évaluer, les questionnements à renseigner. Il peut fournir des outils méthodologiques et des bonnes pratiques pour assister l'entreprise à mettre en place sa démarche RSE.

Du fait que l'adhésion à la démarche RSE a toujours été considérée comme un acte volontaire des entreprises, il n'y a pas de référentiel international qui s'impose, même si une norme internationale, d'application volontaire, l'ISO 26000, relative à la responsabilité sociétale a été éditée depuis 2010.

Il y a également des labels développés par divers organismes, dont la CONECT en Tunisie. Ils s'inspirent souvent des référentiels internationaux et attribuent, suite à un audit indépendant, une reconnaissance aux entreprises qui se conforment aux exigences du label.

CE CHAPITRE PRÉSENTE LES PRINCIPALES NORMES, RÉFÉRENTIELS ET LABELS EXISTANTS :



LA NORME

ISO 26000

La norme ISO 26000 a été publiée en 2010 par l'International Organization for Standardization. La norme ISO 26000 cible tous les types d'organisations. Elle ne présente pas des exigences, mais des définitions, des lignes directrices, des principes et des méthodologies visant à guider l'entreprise dans sa démarche. Pour ce, cette norme n'est pas destinée à des fins de certification.

La norme ISO 26000 est basée sur 7 questions centrales (grandes thématiques représentant les objectifs d'une entreprise responsable), 7 principes (exigences dans le comportement de l'entreprise) et 37 domaines d'action (sous-thèmes sur lesquels l'entreprise peut agir)

Plus d'informations sur la norme ISO 26000 sont présentées en annexe

LES RÉFÉRENTIELS

UN GLOBAL COMPACT :

Le Pacte Mondial (UN Global Compact) appelle les entreprises à s'engager volontairement à aligner leurs stratégies et opérations sur les Dix principes universels présentés plus haut.

Les principales valeurs ajoutées du Pacte mondial des Nations Unies pour les entreprises incluent :

LES ACCÉLÉRATEURS



Les Accélérateurs sont conçus pour intégrer les pratiques alignées sur les ODD en profondeur dans les opérations commerciales et à travers la chaîne de valeur afin d'accélérer les progrès et l'impact de l'Agenda 2030.

●●● L'ACADÉMIE



Academy

Plateforme offrant des ressources éducatives pour soutenir les entreprises dans l'intégration des Dix Principes et des ODD.

●●● LE RÉSEAU MONDIAL

Accès à une communauté internationale d'entreprises engagées dans le développement durable, favorisant le partage des meilleures pratiques et des collaborations stratégiques.

L'ensemble des initiatives et des ressources du Pacte Mondial des Nations Unies peut être consulté sur son site officiel :



www.unglobalcompact.org



SDG COMPASS

Le SDG Compass a été développé en partenariat par le Global Reporting Initiative (GRI), le Pacte mondial des Nations Unies (UN Global Compact) et le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Il s'agit d'un guide des ODD à destination des entreprises.



https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/09/SDG_Compass_Guide_France.pdf

Le SDG Compass explique aux entreprises l'impact des ODD sur leurs activités et leur offre des outils et connaissances permettant d'intégrer les ODD dans leurs stratégies.

Le guide propose 5 étapes permettant d'optimiser la contribution des entreprises aux ODD :

01 COMPRÉHENSION
DES ODD

02 DÉFINITION
DES PRIORITÉS

03 DÉFINITION
DES OBJECTIFS

04 INTÉGRATION

05 REPORTING ET
COMMUNICATION



LES LABELS RSE

Un label sert à crédibiliser, structurer et valider la démarche RSE de l'entreprise, et permet de communiquer sur son engagement auprès des parties prenantes internes et externes. Il permet à l'entreprise de se différencier et d'affirmer son engagement dans un ou plusieurs domaines de la RSE, de mobiliser les équipes et de présenter des garanties aux investisseurs ou aux sponsors. Il existe plusieurs types de labels : généraux, sectoriels ou thématiques. Il est à noter que la plus grande partie des labels existants sont basés sur la norme ISO 26000, ou sur l'application de ses lignes directrices sur le thème ou le secteur concerné.

LE PARAGRAPHE SUIVANT PRÉSENTE QUELQUES **LABELS** parmi les plus connus :



Le label RSE de la CONECT :

La Confédération des Entreprises Citoyennes de la Tunisie (CONECT) a créé en 2016 un label RSE destiné aux entreprises tunisiennes. Ce label vise à être adapté au contexte national et comprend trois niveaux pour tenir compte de la diversité des entreprises : Or, Argent et Bronze. La CONECT a élaboré un référentiel permettant de positionner les entreprises désireuses de recevoir le label. Il se base essentiellement sur sa propre charte des entreprises citoyennes et sur l'ISO 26000, tout en prenant en compte les expériences et priorités nationales. Ce référentiel est structuré autour des 4 dimensions de la charte : Economique, Environnemental, Social et Sociétal, et Gouvernance. La CONECT a accompagné plusieurs entreprises pour la labellisation. Il est à noter que la CONECT travaille actuellement sur l'actualisation de son label.



B CORP

B Corp est un label international RSE délivré par l'ONG américaine B Lab. On compte plus de 9 mille entreprises certifiées B Corp dans 90 pays. L'obtention du label exige une évaluation rigoureuse de l'entreprise couvrant cinq domaines : la gouvernance, les employés, l'environnement, les clients et la communauté. L'entreprise doit obtenir un score minimum dans chaque domaine et accepter la publication de ses scores sur le portail du label. De plus, une entreprise B Corp doit inclure dans ses statuts juridiques les éléments suivants :

- L'objet de l'entreprise doit inclure la génération d'un impact social, sociétal et environnemental positif et significatif
- L'entreprise doit s'engager à prendre en considération les conséquences sociales, sociétales et environnementales de ses décisions sur l'ensemble des parties prenantes de la Société, et les conséquences de ses décisions sur l'environnement.

B corp met à la disposition des entreprises un outil en ligne, le B Impact Assessment (BIA), permettant aux entreprises de réaliser une auto-évaluation : <https://bimpactassessment.net>



**LUCIE
26000**

Le label Lucie 26000 est le premier label RSE développé en France en 2007, en partenariat entre l'Agence Lucie et l'AFNOR. Le label est délivré suite à une évaluation par un organisme externe, selon un référentiel aligné sur l'ISO 26000. On compte 400 entreprises labellisées en France.

www.labellucie.com



**POSITIVE
COMPANY
(ex Positive
workplace)**

C'est un label européen créé en France en 2019 par Positive Company, qui compte 200 entreprises certifiées en France, Belgique, Luxembourg et Tunisie. L'obtention du label passe par un questionnaire anonyme aux parties prenantes internes et externes. Le référentiel est inspiré de l'ISO 26000, la Global Reporting Initiative (GRI), la Directive européenne du reporting sur le développement durable par les entreprises (CSRD) et les ODD des Nations Unies, et repose sur 5 thèmes : Affaires, Gouvernance, Social, Empreinte environnementale, et Impact local. Ce référentiel est disponible gratuitement sur le site du label.



**RESPONSIBILITY
EUROPE**

c'est un réseau qui vise à promouvoir la reconnaissance des entreprises engagées en offrant une équivalence internationale à des labels nationaux. Les labels obtenant cette équivalence doivent obéir à des exigences spécifiques. La particularité de ce label est qu'il ne peut pas être affiché seul mais uniquement à côté d'un autre label.

CHOIX LABELS

Le choix du label dépend des objectifs de l'entreprise et de ses caractéristiques. Elle doit d'abord décider si elle cible une reconnaissance générale de sa démarche RSE, ou bien si elle vise une thématique particulière. Elle doit aussi examiner s'il existe des labels spécifiques au secteur d'activité ou au profil de l'entreprise qui permettraient de mieux répondre à ses besoins.

L'entreprise doit aussi juger la qualité du label lui-même en examinant quelques points :

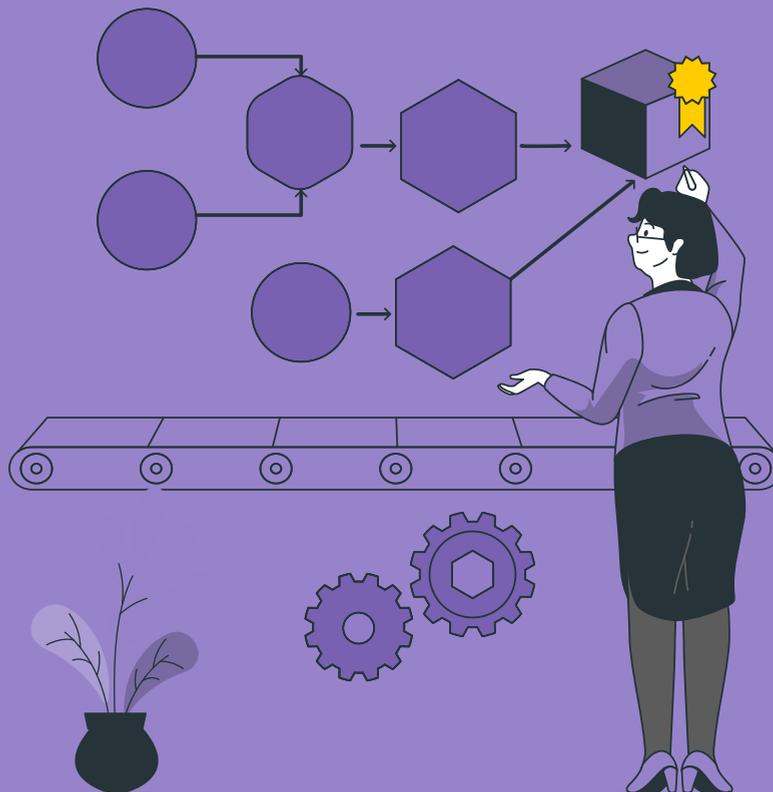
- Le nombre d'entreprises certifiées et l'ancienneté du label peuvent renseigner sur sa notoriété
- Le référentiel d'évaluation doit se baser sur des normes et référentiels reconnus, plutôt que sur une liste de critères exclusive au label
- L'évaluation est réalisée par un organisme tiers, plutôt que par l'entreprise elle-même ou l'organisme qui a développé le label
- La certification exige un audit externe périodique afin de suivre l'amélioration continue de la démarche.



Il existe une grande variété de référentiels et labels RSE. L'entreprise peut choisir le référentiel le plus adapté à son activité et ses besoins. Malgré cette variété, ces référentiels traitent généralement le même ensemble de thèmes traduisant les trois dimensions du développement durable en plus de la gouvernance.

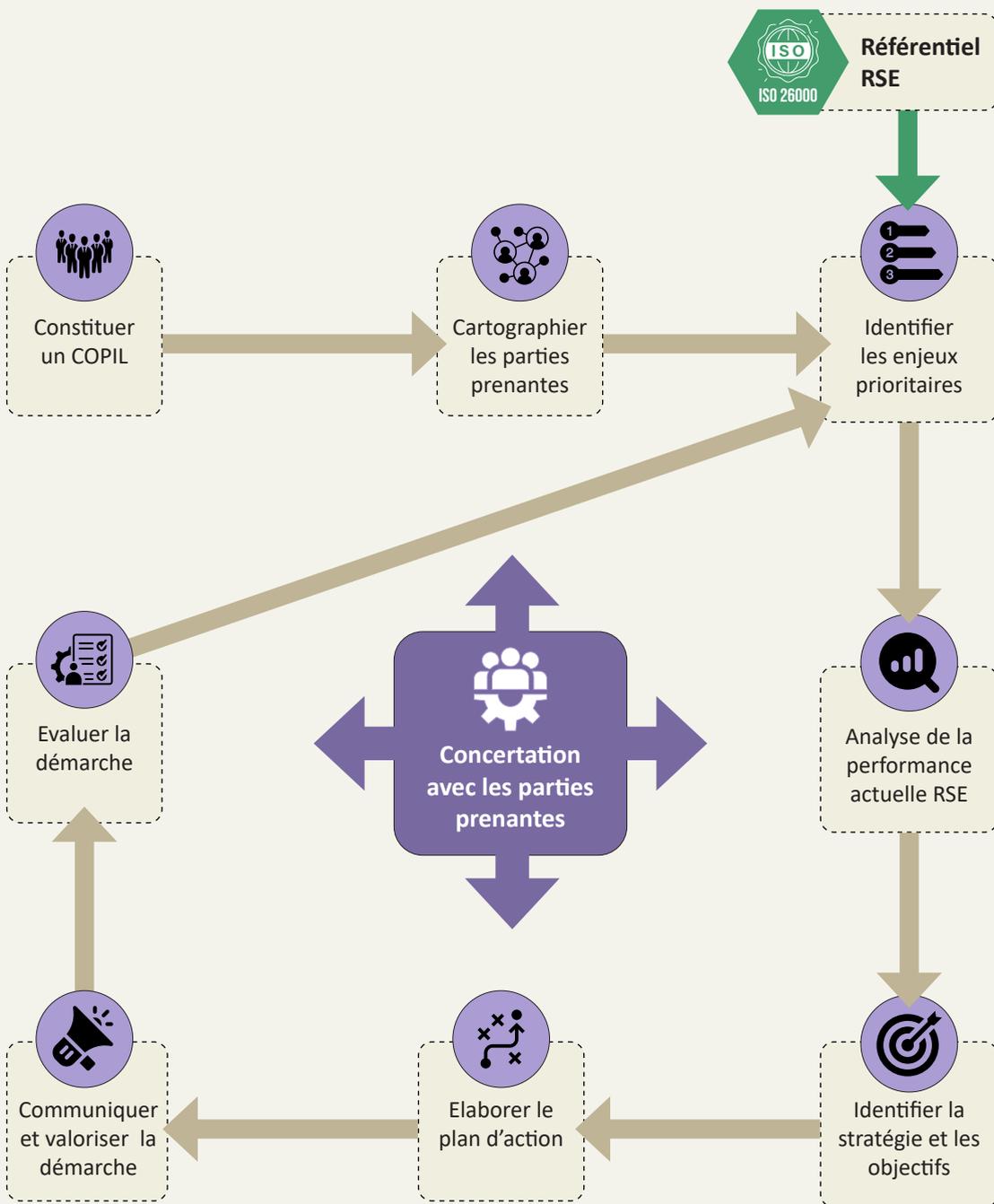
08

MÉTHODOLOGIE POUR LA MISE EN PLACE DE LA DÉMARCHE RSE



Ce chapitre décrit les principales étapes pour la mise en place d'une démarche RSE. Cette démarche, illustrée par le schéma qui suit, vise à être simple et basique, s'inspirant de différentes normes et méthodologies existantes et de leurs points communs.

Il existe plusieurs outils méthodologiques pour approfondir et structurer les différents processus décrits dans ce schéma. Le chapitre « Bibliographie » pointera vers des ressources supplémentaires permettant d'explorer ces outils, pour les entreprises qui le souhaitent.



8.1 CONSTITUER UN COMITÉ DE PILOTAGE

Tous les employés de l'entreprise sont concernés par la RSE. Néanmoins, il est important de désigner les personnes qui seront responsables du pilotage, de l'animation et du suivi de la stratégie RSE. Ces personnes forment le comité de pilotage de la stratégie RSE (COFIL).

Les membres du COFIL représentent les différentes fonctions de l'entreprise (chefs de départements) ainsi que les principales parties prenantes (employés, syndicat, actionnaires, etc.)

Le chef de l'entreprise préside le COFIL. Il doit être fortement impliqué dans le pilotage de la stratégie. Il doit jouer un rôle de leadership, donner à la stratégie RSE sa légitimité et son importance, motiver les employés, communiquer sur les engagements de l'entreprise en interne et en externe.

Alors que le chef de l'entreprise pilote la démarche RSE sur le plan stratégique, il faut désigner un responsable opérationnel ou animateur qui se chargera des aspects pratiques et techniques. Ce responsable opérationnel se charge du pilotage quotidien des actions, de la coordination des tâches des différents départements, du suivi de l'avancement du plan d'action, et de la résolution des problèmes.

LA FORMATION RSE

Il faut veiller à former et sensibiliser les membres du COFIL sur la RSE. Sans l'adhésion et l'appropriation de la stratégie RSE par les responsables de l'entreprise, toute la démarche risque d'échouer.

La formation ne doit pas s'arrêter aux membres du COFIL. Elle doit inclure tous les départements de l'entreprise. Le contenu de la formation peut dépendre des profils, fonctions et rôles des groupes cibles. Ainsi, la formation peut s'arrêter à une sensibilisation générale sur la RSE et la stratégie de l'entreprise, comme elle peut inclure des thèmes plus techniques comme le calcul des indicateurs qui concernent le service ciblé. Les formations les plus poussées en termes de concepts et méthodologies intéresseront surtout les principaux responsables de l'animation de la démarche.

Un exemple de plan de formation est présenté en annexe.

RÔLE DE L'EXPERTISE EXTERNE

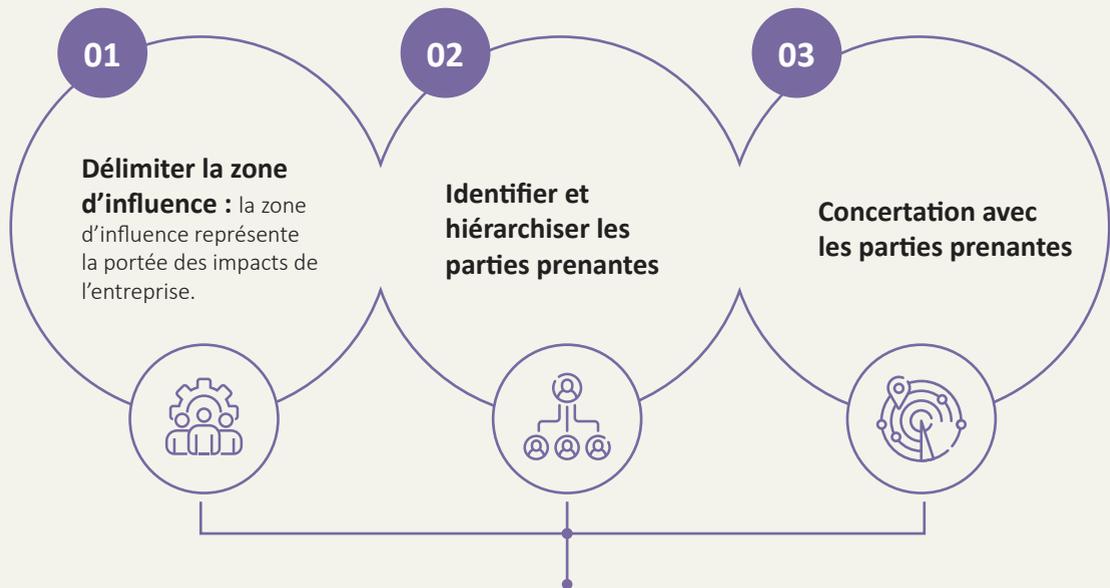
L'entreprise peut faire appel à une expertise externe pour l'accompagner à la mise en place d'une démarche RSE. Néanmoins, une expertise externe ne peut pas remplacer l'adhésion des employés.

En effet, l'expert externe peut jouer le rôle de coordinateur et d'animateur de la démarche. Il peut former le personnel, assister l'entreprise à accéder aux ressources méthodologiques et sélectionner les outils les plus adaptés, et accompagner l'entreprise dans les différentes étapes. Par contre, l'expert externe ne peut pas remplacer l'entreprise dans l'élaboration de la stratégie ni dans sa mise en œuvre.

8.2 CARTOGRAPHIER ET CONSULTER LES PARTIES PRENANTES

Comme définies au début de ce document, les parties prenantes sont les personnes, groupes et organisations qui sont affectées par les activités de l'entreprise, ou qui ont une influence sur ces activités, de manière positive ou négative, directe ou indirecte.

LA CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES PASSE PAR LES ÉTAPES SUIVANTES :



CES ÉTAPES SONT DÉTAILLÉES CI-APRÈS :



DÉLIMITER LA ZONE D'INFLUENCE

La zone d'influence est l'environnement d'entreprise dans lequel elle exerce un impact direct ou indirect. La zone d'influence peut être définie par :

- La situation géographique : par exemple un site de production a des impacts sur la localité où il se situe et sur les habitants de cette localité
- La chaîne de valeur : l'influence de l'entreprise s'étend depuis la source d'extraction ou de production de sa matière première jusqu'à la mise en déchet de ses produits
- Le secteur : chaque activité se place dans un cadre institutionnel composé d'agences gouvernementales, d'organisations professionnelles, d'ONG....

En listant les individus et organisations qui existent dans ces zones d'influence, on aboutit à une première liste des parties prenantes. Cette liste est, en général assez longue et il s'agit de la réduire en définissant des priorités, comme expliqué ci-dessous.



IDENTIFIER ET HIÉRARCHISER LES PARTIES PRENANTES

La liste des parties prenantes identifiées sera composée de plusieurs catégories.



L'entreprise doit ensuite répertorier les sources de données sur chaque partie prenante permettant de collecter les données sur leurs intérêts, attentes, degré d'influence.

Les sources de données sur les parties prenantes peuvent être :

- Les bases de données et statistiques publiques ou privées comme l'INS, les centres techniques, les institutions publiques, les organisations professionnelles, les études sectorielles ou transversales...
- Les bases de données internes des entreprises comme les fichiers clients, fournisseurs, RH, les tableaux de bord internes...
- L'historique des correspondances : réclamations, propositions de partenariat
- Les études d'impacts environnemental et sociétal réalisées par l'entreprise : ces études comportent un volet qui traite des attentes et de l'impact sur les parties prenantes
- Les enquêtes et sondages

Etc.

En théorie, l'ensemble des parties prenantes présentées dans le schéma ci-dessus pourrait s'appliquer à la plupart des entreprises. Une première hiérarchisation et segmentation de ces parties prenantes permettra de focaliser l'analyse sur les parties prenantes les plus pertinentes. Cette hiérarchisation dépend surtout du type et de l'activité de l'entreprise.

PAR EXEMPLE,

pour une petite entreprise qui développe des logiciels BtoB, les interactions avec le grand public, la communauté locale ou les syndicats seraient le plus probablement trop faibles pour être pertinentes, contrairement à une grande entreprise minière. De même, pour une même entreprise agroalimentaire, les fournisseurs de matériel bureautique pour l'administration sont peu pertinents, en comparaison avec les fournisseurs de matière première (les agriculteurs ou les éleveurs), etc.

Cette hiérarchisation doit être approfondie à travers l'analyse des intérêts des parties prenantes. Cette analyse consiste à formuler et étudier de manière plus profonde, pour chaque partie prenante :

- Les impacts que l'entreprise peut avoir sur la partie prenante
- L'influence que la partie prenante peut avoir sur l'entreprise et l'importance des impacts qu'elles peuvent avoir sur l'entreprise
- Les attentes de la partie prenante vis-à-vis de l'entreprise



CONCERTATION AVEC LES PARTIES PRENANTES

La concertation avec les parties prenantes les plus pertinentes est une étape importante pour identifier les enjeux prioritaires et définir les axes de la stratégie et les actions qui pourront être mises en œuvre.

Mais le dialogue avec les parties prenantes ne s'arrête pas à une seule étape : c'est un processus continu qui doit être intégré dans toutes les étapes de la démarche ainsi que durant la mise en place des actions et l'évaluation de leurs impacts.

Afin d'engager cette discussion avec les parties prenantes, l'entreprise doit d'abord identifier les meilleurs canaux de communication, par exemple :

- Pour une entreprise qui veut consulter ses employées femmes sur les questions d'égalité du genre, une enquête anonyme peut être le canal le plus adapté.
- Une entreprise qui exploite les ressources naturelles d'une région peut passer par des réunions publiques et des focus groups pour discuter avec la communauté locale et les associations.

8.3 IDENTIFIER LES ENJEUX PRIORITAIRES

Le dialogue précédent avec les parties prenantes sert à identifier les enjeux prioritaires. Néanmoins, des analyses doivent être faites pour préparer et encadrer ce dialogue, et ensuite en tirer les conclusions. La matrice de matérialité constitue un cadre méthodologique largement utilisé pour cette analyse.

MATRICE DE MATÉRIALITÉ

La matrice de matérialité est un outil recommandé par les différents référentiels RSE pour l'identification des enjeux prioritaires et leur classement par degré de priorité.

La matérialité est un concept qui a été inventé à l'origine par les analystes financiers pour aider les actionnaires à évaluer le risque de l'investissement au sens comptable et juridique.



Une matérialité est un enjeu concret, qui peut être vérifié et constaté, et qui est représenté par des objectifs réalisables.

La matrice de matérialité est une présentation qui place les différents enjeux sur deux axes représentant des critères de priorisation de ces enjeux. Généralement, l'un des axes représente la priorité pour la partie prenante, et l'autre la priorité pour l'entreprise.

L'ÉLABORATION D'UNE MATRICE DE MATÉRIALITÉ PASSE PAR LES ÉTAPES SUIVANTES :

01 DÉFINIR L'OBJECTIF ET LE PÉRIMÈTRE

Il s'agit de déterminer quelles sont les parties prenantes à inclure dans l'analyse et quels types d'enjeux sont visés (économique, environnemental, sociétal). La définition du périmètre part de l'analyse des parties prenantes et du contexte spécifique à chaque entreprise comme le secteur et le type d'activité. Cette étape a été détaillée au paragraphe précédent

02 IDENTIFIER LES ENJEUX

L'entreprise passe en revue, un à un, les thématiques définies par le référentiel, et coche les questions qui peuvent s'appliquer dans le périmètre d'action de l'entreprise. L'utilisation d'un référentiel permet de catégoriser les enjeux par thématique et de les présenter sous un format reconnu **et comparable**. Elle permet aussi d'éviter l'omission d'enjeux qui peuvent s'avérer importants. **Néanmoins, l'entreprise ne pourra juger de la réelle pertinence et l'importance de ces enjeux qu'en croisant cette analyse avec celle des parties prenantes.**

03 CONSULTATION DES PARTIES PRENANTES :

l'objectif de cette consultation est de classer les enjeux par ordre d'importance du point de vue de chaque partie prenante. Selon le type de partie prenante, l'entreprise peut mener des enquêtes, des focus groups, des entretiens directs, etc. La discussion peut explorer des questions telles que :

- Quels sont les enjeux qui doivent être adressés en premier ou le plus vite possible ?
- Quelles problématiques ont le plus d'impact sur la partie prenante ? Et comment cet impact peut-il être mesuré ?
- Quelles conséquences la partie prenante peut subir si la problématique n'est pas résolue ?
- Est-ce que la partie prenante considère mener des actions à l'encontre de l'entreprise si la question n'est pas résolue ?

04 CLASSER LES ENJEUX SUR LA MATRICE DE MATÉRIALITÉ :

Il n'existe pas de format standard pour la matrice. Les formes les plus courantes consistent à représenter sur un axe le degré d'importance pour les parties prenantes et sur le deuxième axe l'importance pour l'entreprise. Cette « importance » peut être exprimée sous plusieurs formes, selon les objectifs de l'entreprise : le degré de l'impact sur les activités de l'entreprise, sur la qualité de ses produits ou services ou sur ses finances, le degré du risque posé, ou bien la faisabilité d'agir sur la problématique...

Priorisation des enjeux en utilisant une matrice de matérialité



05 EXPLOITATION DE LA MATRICE DE MATÉRIALITÉ :

L'entreprise utilise la matrice de matérialité pour déterminer l'importance et l'urgence de l'enjeu, quelles actions prioritaires à mettre en place, les ressources à mobiliser, etc.

Le graphique ci-dessus présente un exemple de cette analyse. Si un enjeu est positionné dans le deuxième ou quatrième cadran (haute importance pour l'entreprise), il est considéré comme prioritaire pour la structuration de la démarche RSE. Par contre, pour les enjeux du troisième cadran (faible importance pour l'entreprise et la partie prenante), l'entreprise peut choisir de ne pas mobiliser de ressources pour cet enjeu. Si l'enjeu est dans le premier cadran (faible importance pour l'entreprise et haute importance pour les parties prenantes), il est important de prévoir une démarche de partage d'information.

06 ACTUALISER RÉGULIÈREMENT :

La matrice de matérialité n'est pas rigide. Elle peut changer avec le contexte et les objectifs de l'entreprise. Ainsi, il faut mettre à jour l'analyse régulièrement



Ce concept de matérialité a été étendu, surtout pour les grandes entreprises, à un autre concept, celui de la double matérialité. Il sera présenté plus bas, au chapitre ESG.

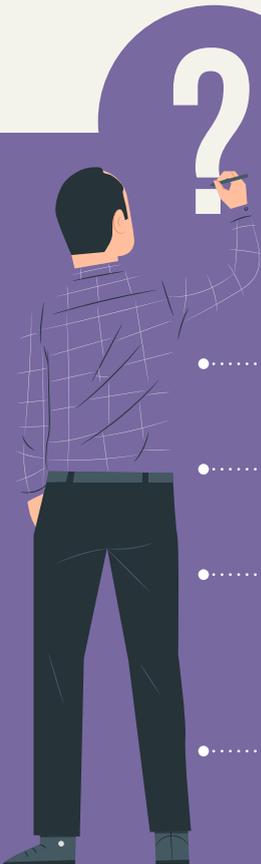
Le site de l'Observatoire de la RSE offre des guides méthodologiques sur l'analyse de matérialité et la cartographie des parties prenantes :



www.orse.org/nos-travaux

8.4 ANALYSE DE LA PERFORMANCE RSE ACTUELLE DE L'ENTREPRISE

Après l'identification et la priorisation des enjeux, l'entreprise doit établir un état des lieux pour chaque enjeu : situation existante, actions déjà mises en place, blocages, opportunités, etc.



POUR CE, L'ENTREPRISE PEUT POSER LES QUESTIONS SUIVANTES :

- L'entreprise a-t-elle déjà mené des actions en relation avec les enjeux identifiés ?
- Ces actions ont-elles atteint les résultats voulus ?
- Si non, pourquoi ? Y a-t-il eu des contraintes ou obstacles spécifiques ?
- Quelles sont les ressources que l'entreprise a allouées à ces enjeux ?
- Les enjeux prioritaires bénéficient-ils actuellement des ressources les plus importantes ? Ou au contraire, l'entreprise a-t-elle alloué des ressources importantes à des enjeux peu pertinents ?
- L'entreprise dispose-t-elle actuellement d'indicateurs qui renseignent sur ses enjeux prioritaires ?

L'état des lieux servira aussi comme référence pour mesurer l'évolution dans le temps des performances de l'entreprise par rapport à un enjeu donné et le degré d'avancement vers la réalisation des objectifs. Ainsi, il décrit un « état initial » que l'entreprise visera à améliorer.

Le diagnostic peut être réalisé en interne ou par un expert externe. Il part de la documentation de l'entreprise, de l'historique, des entretiens, focus groups ou enquêtes avec les parties prenantes internes et externes.

DIFFÉRENCE AVEC UN AUDIT CLASSIQUE :

L'entreprise, généralement plus habituée aux démarches qualité et certifications classiques, peut penser qu'un « Diagnostic RSE » ressemble à un audit habituel, consistant à comparer les réalisations de l'entreprise avec une liste de critères fixes et de normes prédéfinies. En réalité, cette comparaison n'est pas applicable. En effet, le « Diagnostic RSE » inclut toutes les étapes de cartographie des parties prenantes, identification des enjeux et analyse des performances, et les critères sont étroitement liés aux spécificités de l'entreprise et de son environnement. Ainsi, il ne faut pas confondre une démarche RSE avec une approche de certification classique.

8.5 DÉFINIR LA VISION, LA STRATÉGIE ET LES OBJECTIFS

La vision de l'entreprise est une déclaration qui représente les aspirations de l'entreprise, ses valeurs et comment elle veut être perçue, en relation avec les enjeux qui ont été identifiés.

Par exemple, l'entreprise peut aspirer à être « Une entreprise innovante et leader dans le marché qui respecte les femmes tunisiennes et défend leurs droits »

La stratégie formule les grands axes sur lesquels l'entreprise doit agir et les grands objectifs à accomplir pour réaliser cette vision. Ces grands objectifs peuvent être subdivisés en sous-objectifs plus spécifiques, permettant d'identifier les actions à mettre en place pour la réalisation de chaque objectif.

Si on considère l'exemple de vision cité ci-dessus, l'un des axes stratégiques pourrait être exprimé comme suit :

Axe stratégique

Lutter contre la discrimination basée sur le genre au sein de l'entreprise

Sous objectif

Sensibiliser le personnel sur le thème de la discrimination basée sur le genre

Action

Mettre en place un plan de formation du personnel sur ce thème

La mise en place de la stratégie est suivie par le comité de pilotage qui doit se réunir régulièrement pour discuter le déroulement du plan d'action et résoudre les blocages possibles.

L'annexe de ce guide présente quelques éléments méthodologiques pour la mise en place de la stratégie et du plan d'action.

La stratégie de l'entreprise doit notamment inclure la stratégie d'engagement des parties prenantes qui définit comment l'entreprise va communiquer et interagir avec les différents acteurs à travers des tactiques d'engagement adaptées (voir ci-après).

STRATÉGIE RSE ET CONFORMITÉ À LA RÈGLEMENTATION :

Certaines entreprises utilisent la réglementation comme entrée dans l'élaboration de leur stratégie RSE, et adoptent des objectifs stratégiques qui relèvent de la conformité à la réglementation.

L'entreprise doit évidemment viser la conformité à la réglementation. Néanmoins, la démarche RSE ne constitue pas le cadre approprié pour cet objectif. En effet, la RSE est, par définition, une démarche volontaire qui va au-delà des exigences réglementaires.

8.6 PLAN D'ACTION ET DE DÉPLOIEMENT

Le plan d'action détaille, pour chaque objectif stratégique, les actions qui doivent être mises en place. Pour être utilisable, un plan d'action doit définir :

PLAN D'ACTION



Le planning dans le temps de chaque action



Les premiers responsables et les autres intervenants



Le budget et ressources à mobiliser



Les indicateurs de suivi

un indicateur peut renseigner sur l'atteinte du résultat final ou bien sur l'avancement de l'action en termes de ressources mobilisés

Ces éléments sont généralement présentés sous forme d'une fiche d'action (exemple en Annexe).

Dans l'exemple déjà présenté, l'indicateur de suivi de l'action peut être le pourcentage de l'effectif formé en matière des questions du genre ou le budget de formation dépensé. L'indicateur de suivi du résultat sera le nombre de cas de discriminations liées au genre reportés par année.

Le comité de pilotage doit superviser le plan d'action global et suivre la réalisation des actions à travers des réunions périodiques.

Le responsable RSE de l'entreprise se charge du suivi quotidien des tâches à mettre en place et de la coordination avec les responsables de chaque action au sein de l'entreprise, ainsi qu'avec les partenaires externes.



Des exemples d'actions qui pourraient faire partie du plan d'action RSE sont présentés en annexe.

8.7 COMMUNICATION ET VALORISATION DE LA DÉMARCHÉ



La communication sur la démarche RSE doit se faire en externe et en interne.

- La communication externe permet de tenir les parties prenantes informées des actions et résultats réalisés par l'entreprise. Elle permet de renseigner les actionnaires, consommateurs, communauté et partenaires des efforts faits par l'entreprise
- La communication interne permet de mobiliser et motiver les collaborateurs autour de la stratégie de l'entreprise et de l'impact attendu du plan d'action.

La communication passe par plusieurs moyens.

- Le rapport RSE de l'entreprise (le chapitre ci-après parle en détail du reporting)
- Le site web de l'entreprise et les publications sur les réseaux sociaux
- Les médias classiques : articles de presse, interviews à la radio, reportages TV, etc.
- Les séminaires et les événements publics
- Les formations, notes internes, le tableau de bord, et les réunions pour la communication interne
- L'affichage d'un label ou une médaille RSE

TACTIQUES D'ENGAGEMENT AVEC LES PARTIES PRENANTES

En général, il est possible de distinguer différents niveaux ou tactiques de communication avec les parties prenantes. Chaque tactique aura des canaux ou formats de communication les plus appropriés. En voici quelques exemples :

TACTIQUE D'ENGAGEMENT	INFORMER
OBJECTIF	Transmettre des informations ayant un impact sur les parties prenantes ou partager des connaissances utiles
CIBLE	Parties prenantes cherchant une information à sens unique (Exemples : le grand-public, les médias...)
FORMAT	Rapport RSE, dossier de presse, reportage vidéo, site web...
TACTIQUE D'ENGAGEMENT	CONSULTER
OBJECTIF	Demander un avis à une partie prenante
CIBLE	Parties prenantes ayant un intérêt prioritaire ou disposant d'une connaissance recherchée par l'entreprise (Exemples : riverains d'une usine, experts...)
FORMAT	Enquête publique, sondage, focus group, séminaire...
TACTIQUE D'ENGAGEMENT	ENGAGER LE DIALOGUE
OBJECTIF	Délibérer et échanger des opinions et des connaissances afin de coordonner des actions (concertation) ou bien agir ensemble (association)
CIBLE	Parties prenantes directement impliquées dans la stratégie RSE de l'entreprise (Exemples : associations, collectivités locales, bailleurs de fonds...)
FORMAT	Atelier de travail, convention de partenariat, comité mixte...

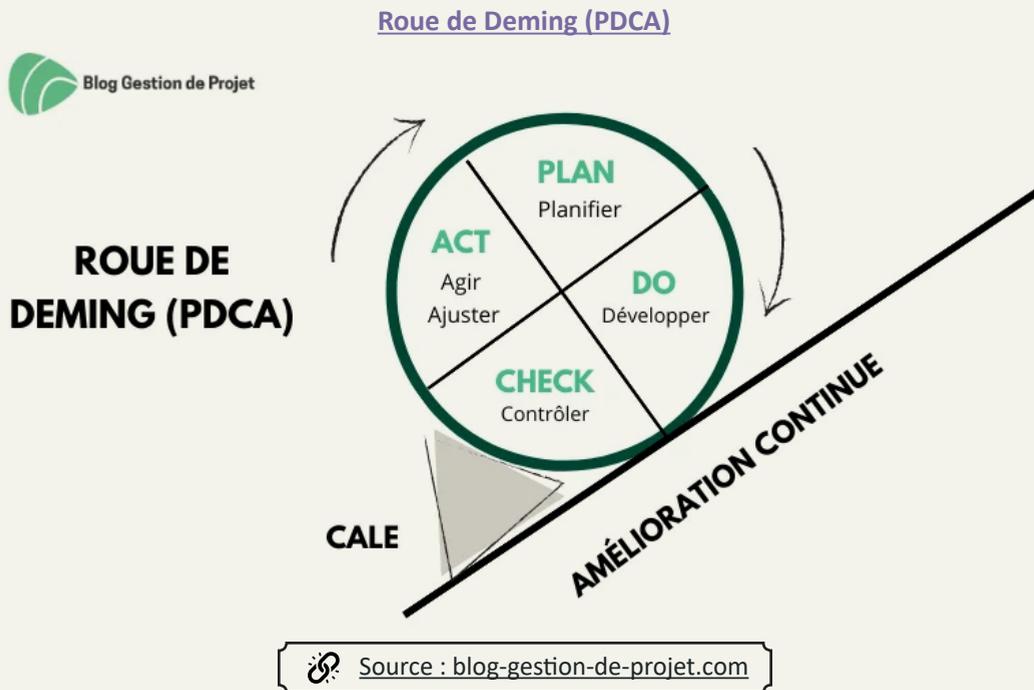
Le Club Développement Durable des Etablissements et Entreprises Publics (CDDEP) en France a élaboré un guide méthodologique sur le dialogue avec les parties prenantes :



https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/documents/CDDEP_Guide%20du%20dialogue%20avec%20les%20parties%20prenantes.pdf

8.8 EVALUATION DE LA DÉMARCHE

La RSE est une démarche d'amélioration continue. Ainsi, il est important d'évaluer régulièrement l'avancement réalisé et rectifier la démarche en cas de besoin. Cette démarche est illustrée par la Roue de Deming : Planifier, Développer, Contrôler, Agir ou Ajuster.



L'évaluation régulière de la démarche RSE vise à :

- Assurer la concrétisation des actions planifiées ainsi que leurs impacts réels
- Vérifier la pertinence des objectifs stratégiques de l'entreprise par rapport aux attentes des parties prenantes et assurer une veille sur l'évolution de ces attentes
- Suivre l'évolution des enjeux prioritaires et s'adapter à ces évolutions
- Intégrer les nouvelles approches et outils méthodologiques en matière de RSE et éviter de rester figé dans des approches obsolètes

Pour mener cette évaluation continue, l'entreprise dispose des outils suivants :

- Suivi et analyse des indicateurs de performance de la stratégie RSE par le Comité de Pilotage
- Consultation régulière des parties prenantes
- Recours à une expertise externe pour un audit périodique. Si l'entreprise est labellisée, cet audit est généralement obligatoire pour garder le label. Sinon, l'entreprise peut recourir à l'évaluation externe de sa propre initiative.

09

REPORTING RSE



Le reporting RSE est la publication volontaire des données sur les impacts, les performances et les initiatives de l'entreprise en relation avec les dimensions et objectifs du développement durable. Quel que soit le référentiel RSE adopté par l'entreprise, le reporting constitue toujours une importante partie de la démarche RSE. En effet, ce reporting garantit la transparence, la redevabilité et le dialogue avec les parties prenantes.

Certaines entreprises peuvent être obligées par la loi à faire un rapport RSE. C'est le cas de la loi tunisienne sur la RSE de 2018. Cette loi n'exige pas de format particulier de reporting, mais établit que :



Les entreprises rendent publics les rapports relatifs aux projets ayant été mis en œuvre et veillent à leur vulgarisation.

La forme du rapport RSE est généralement libre. Chaque entreprise définit ses propres enjeux prioritaires, objectifs et indicateurs à publier. Quatre aspects sont souvent inclus dans le rapport RSE :

REPORTING



Les politiques RSE de l'entreprise : engagements des entreprises, sa stratégie, ses objectifs, sa gouvernance en termes de RSE



Les actions mises en place par l'entreprise pour réaliser ses objectifs



Les résultats achevés grâce à ces actions



Les indicateurs traduisant les performances de l'entreprise relatives à ses objectifs RSE

Exemple : Liste d'indicateurs pertinents pour les TPE et PME en annexe

Ainsi, le rapport RSE contient deux types de données :

QUALITATIVES



QUANTITATIVES



Il est recommandé que le rapport de RSE soit concis et ne s'étende pas sur des aspects peu pertinents et significatifs.

EXEMPLE :

RAPPORT RSE D'ASSURANCES STAR



<https://www.star.com.tn/storage/RAPPORT%20RSE%20La%20STAR%202023%20pdf.pdf>

Un exemple de plan de rapport RSE est présenté en annexe.



Le rapport RSE vise à être clair, concis, direct et vulgarisé. L'entreprise doit éviter les longs textes théoriques et focaliser sur les thèmes les plus pertinents et les données significatives.



LA NORME GRI

Il existe des référentiels et normes de reporting visant à guider les entreprises pour faire un reporting efficace et informatif, et à faciliter la lecture et la compréhension du rapport par les différentes parties prenantes. La norme de reporting la plus connue est la Global Reporting Initiative (GRI).

La GRI a été créée par une ONG du même nom, fondée en 1997. Le premier guide d'orientations pour le reporting RSE a été publié en 2000, suivi par d'autres versions actualisées au fil des années suivantes. Depuis 2016, l'ONG GRI s'est orientée vers la publication de normes de reporting thématiques et sectorielles, devenant la référence mondiale dans ce domaine.

Actuellement, la GRI fonctionne comme un système de normes interdépendantes :

LES NORMES UNIVERSELLES

indiquent les principes de rédaction du rapport RSE, le format de reporting, les informations générales à présenter, la méthodologie d'identification des thèmes pertinents, la liste générale des thèmes pertinents

LES NORMES SECTORIELLES

offrent des informations spécifiques aux problématiques de chaque secteur et la liste des thèmes pertinents pour ce secteur.

Exemples : Norme du secteur de l'Agriculture, Aquaculture et Pêche (GRI 13), Norme du secteur des Mines (GRI 14)

LES NORMES THÉMATIQUES

décrivent les indicateurs correspondants à chaque thème et la méthodologie de reporting sur ce thème

Exemples : Norme thématique sur les pratiques d'achats (GRI 204), Norme thématique sur la lutte contre la discrimination (GRI 406)

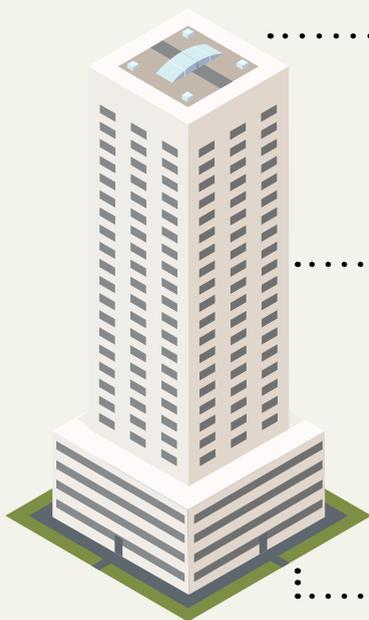
TOUTES CES NORMES SONT DISPONIBLES SUR LE SITE WEB DE LA GRI :



www.globalreporting.org

Des guides de correspondances entre les normes GRI et d'autres référentiels majeurs de reporting RSE et ESG (tels que les ODD, l'ESRS, l'IFRS, etc.) ont été publiés.

Ceci permet aux entreprises de :



..... GAGNER DU TEMPS :

Une entreprise qui applique déjà le GRI pourra facilement adapter son reporting aux normes européennes ESRS, aux ODD ou aux IFRS, au lieu de refaire tout le travail à zéro.

..... FACILITER LA CONFORMITÉ RÉGLEMENTAIRE :

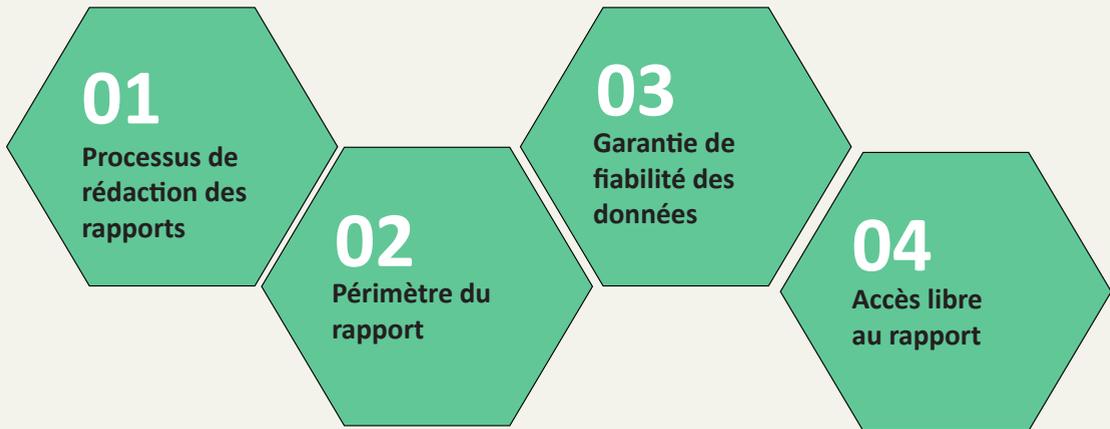
Avec la réglementation européenne (CSRD), les entreprises exportatrices vers l'Europe doivent se conformer aux ESRS. Un guide de correspondance avec le GRI simplifie cette adaptation.

..... OPTIMISER SON REPORTING RSE :

Une entreprise tunisienne qui suit le GRI peut aussi valoriser son engagement auprès des investisseurs et clients en prouvant son alignement avec des cadres internationaux comme l'IFRS et les ODD.

L'organisation GRI offre également des ressources documentaires et méthodologiques, ainsi que la formation et l'accompagnement des entreprises pour le développement de leur reporting RSE.

LES PRINCIPES DE LA NORME GRI COMPORTENT 4 GRANDS ASPECTS :



01 **Processus de rédaction des rapports :**
il doit garantir la transparence, faire appel au dialogue avec les parties prenantes, assurer la possibilité d'audit

02 **Périmètre du rapport:**
le reporting doit traiter tous les thèmes pertinents dans la zone d'influence de l'entreprise (exhaustivité) et être directement lié au contexte de l'entreprise sans s'attarder sur des généralités (précision du contexte)

03 **Garantie de fiabilité des données :**
les processus de collecte de données et leurs sources doivent être transparents et fiables

04 **Accès libre au rapport :**
le rapport doit être publié et accessible au grand public



LES INDICATEURS DE LA GRI

Le référentiel général de **GRI** :

est composé

79
INDICATEURS

dont

49
DE BASE

&

30
SUPPLÉMENTAIRES

Le tableau suivant présente la répartition des indicateurs par thème et quelques exemples :

INDICATEURS DU GRI PAR THÈME

THÈME	NOMBRE	EXEMPLES
ÉCONOMIE	9	<ul style="list-style-type: none">• Politique, pratiques et part des dépenses réalisées avec les fournisseurs locaux sur les principaux sites opérationnels• Etendue de la couverture des retraites avec des plans de retraite à prestations définies.
ENVIRONNEMENT	30	<ul style="list-style-type: none">• Pourcentage de matières consommées provenant de matières recyclées• Emissions totales, directes ou indirectes, de gaz à effet de serre, en poids (teq CO2)
DROITS DE L'HOMME	9	<ul style="list-style-type: none">• Nombre total d'incidents de discrimination et mesures prises• Activités identifiées comme présentant un risque significatif d'incidents impliquant le travail d'enfants ; mesures prises pour contribuer à interdire ce type de travail
RELATIONS SOCIALES ET TRAVAIL DÉCENT	14	<ul style="list-style-type: none">• Pourcentage de salariés couverts par une convention collective• Nombre moyen d'heures de formation par an, par salarié et par catégorie professionnelle

THÈME	NOMBRE	EXEMPLES
RESPONSABILITÉ VIS-À-VIS DES PRODUITS	9	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre total de plaintes fondées pour atteinte à la vie privée et de perte de données relatives aux clients data (données personnelles des clients) • Nombre total d'incidents de non-conformité aux réglementations et aux codes volontaires concernant l'information sur les produits et les services et leur étiquetage, par type de résultat
SOCIÉTÉ	8	<ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage de salariés formés aux politiques et procédures anticorruption de l'organisation • Nombre total d'actions en justice pour comportement anticoncurrentiel, infractions aux lois anti-trust et pratiques monopolistiques ; résultats de ces actions



LA COMMUNICATION SUR LE PROGRÈS (COP) DU PACTE MONDIAL

La Communication sur le Progrès (CoP) est le principal outil de reporting du Pacte Mondial des Nations Unies. Il s'agit d'une obligation annuelle pour toutes les entreprises participantes, visant à démontrer leurs efforts et leur engagement dans la mise en œuvre des Dix Principes du Pacte Mondial et des Objectifs de Développement Durable (ODD).

La **CoP** comprend deux éléments principaux :

DÉCLARATION DE SOUTIEN CONTINU DU PDG :

Une déclaration publique affirmant l'engagement continu de l'entreprise envers les Dix Principes du Pacte Mondial, signée électroniquement par le PDG.

QUESTIONNAIRE COP :

Un rapport structuré sur les actions, les performances et les progrès de l'entreprise en matière de gouvernance et de durabilité.

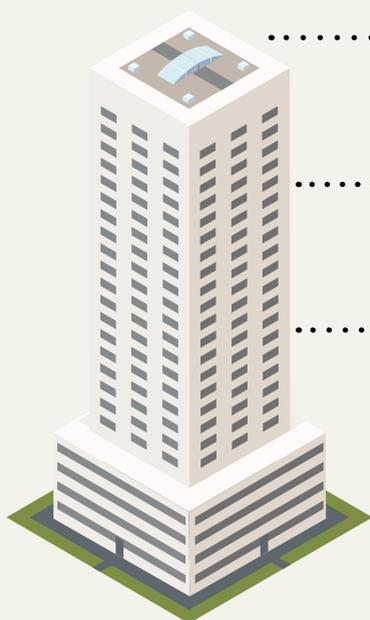
Le questionnaire couvre cinq domaines fondamentaux :

- **GOVERNANCE**
- **DROITS DE L'HOMME**
- **NORMES INTERNATIONALES DU TRAVAIL**
- **ENVIRONNEMENT**
- **LUTTE CONTRE LA CORRUPTION**

LIEN AVEC D'AUTRES CADRES DE REPORTING

La CoP est alignée sur des cadres de reporting internationaux tels que le GRI (**Global Reporting Initiative**), les **ESRS (European Sustainability Reporting Standards)** et le **CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)**, permettant aux entreprises d'harmoniser leurs efforts de durabilité et de répondre simultanément à plusieurs exigences réglementaires.

LES AVANTAGES DE LA COP POUR LES ENTREPRISES PARTICIPANTES INCLUENT :



••••• **Mesurer et démontrer les progrès :**

fournir des informations harmonisées et comparables sur l'application des Dix Principes et la contribution aux ODD.

••••• **Renforcer la crédibilité et la valeur de la marque :**

illustrer un engagement tangible envers le développement durable.

••••• **Recevoir des insights pour améliorer les performances :**

identifier les lacunes et orienter la définition d'objectifs pour un progrès continu.

••• **Comparer les performances avec les pairs :**

accéder à une base de données globale et publique sur la durabilité des entreprises.



Le processus de soumission de la CoP se fait via une plateforme numérique dédiée, accessible aux adhérents depuis leur tableau de bord.

10

REPORTING ESG





QU'EST-CE QUE LE REPORTING ESG ?

C'est un rapport préparé par l'entreprise pour présenter les informations les plus pertinentes sur sa situation vis-à-vis des volets environnemental, social et gouvernance.

Les actions menées par l'entreprise en matière de RSE sont décrites et les résultats obtenus sont quantifiés sous forme d'indicateurs pour montrer la performance de l'entreprise par rapport à sa stratégie RSE et aux objectifs du développement durable.

Ces indicateurs viennent compléter ceux qui se rapportent aux aspects économiques et financiers, que l'entreprise élabore traditionnellement pour informer ses collaborateurs, ses actionnaires, les bailleurs et autres parties prenantes.

La particularité ici est d'utiliser des indicateurs qui permettent de se positionner par rapport aux performances d'autres entreprises du secteur. De cette façon, il sera possible de positionner l'entreprise par rapport à ce qui se pratique dans son secteur et à l'échelle internationale. Cette comparaison est notamment très utilisée par les institutions financières.

L'autre particularité par rapport au reporting RSE classique provient du fait que l'entreprise doit ici prouver que les résultats annoncés ont bien été atteints.



INTÉRÊT DU REPORTING ESG

Le reporting a l'avantage d'illustrer avec des données précises l'effort de l'entreprise en matière de RSE, les résultats obtenus et ce qui reste à faire. Du fait que ce reporting soit élaboré en suivant une démarche méthodique, les données qu'il présente sont assez significatives et traduisent fidèlement la situation de l'entreprise. Il constitue ainsi un outil performant pour piloter la démarche RSE.

Aujourd'hui, ce reporting est de plus en plus demandé par les parties prenantes de l'entreprise, comme ses clients, ses fournisseurs, ses bailleurs... Ces derniers peuvent conditionner leur partenariat avec l'entreprise, aux résultats du reporting, et peuvent décider de collaborer uniquement avec les entreprises qui sont suffisamment avancées en matière de RSE et qui communiquent de manière transparente sur leur situation. En effet, le reporting renseigne sur les opportunités et les risques potentiels qui se présentent à l'entreprise, et ses partenaires en tiennent compte lors de leur prise de décision.

Des agences de notation internationales peuvent être mandatées par des partenaires de l'entreprise, notamment des investisseurs, pour évaluer la fiabilité du reporting. En effet, ces partenaires ont eux-mêmes une stratégie RSE qui leur recommande de travailler uniquement avec des entreprises engagées dans ce domaine.

De plus, certaines catégories d'entreprises, sont redevables, de par la réglementation de leur pays, de présenter un reporting ESG. A ce jour, ce sont les entreprises de taille importante qui sont soumises à cette obligation.



QUELLE EST LA RÉGLEMENTATION EN MATIÈRE DE REPORTING ESG

En Europe, c'est la directive européenne dite NFRD parue en 2014, qui a introduit le reporting ESG. Elle évoque la nécessité pour les grandes entreprises employant plus de 500 salariés et réalisant un CA minimum donné, de publier une déclaration de performance extra-financière (DPEF) comportant les informations en matière environnementale et sociale. De plus, si le CA de l'entreprise dépasse 100 millions d'euros, cette DPEF devra être vérifiée et validée par un organisme tiers indépendant.

La DPEF intègre la logique du « comply or explain » qui permet à l'entreprise de ne pas présenter un grand nombre d'indicateurs, sous réserve qu'elle justifie ceci à l'aide d'une analyse de double matérialité. Celle-ci comporte une analyse des risques significatifs qui peuvent se manifester.

Cette réglementation a été actualisée en 2022 par la nouvelle directive nommée Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), pour imposer aux entreprises d'intégrer les critères ESG dans leur reporting de durabilité, et ce, à partir du 1er janvier 2024.

Notons qu'en France, le reporting ESG, sous une forme plus simplifiée, est obligatoire depuis 2001 pour les entreprises cotées en bourse.

Un autre organisme, l'Efrag (European financial reporting advisory group), en lien avec la Commission européenne, dont la mission est d'établir des normes comptables internationales, recommande également le reporting ESG, en intégrant la démarche de la double matérialité, pour mesurer l'impact des activités de l'entreprise.

Il est également recommandé de faire valider par les Conseils d'Administration des entreprises, les indicateurs de durabilité, nommés ISSB (International Sustainability Standards Board) au même titre que la validation des rapports financiers. Ces données seraient, au préalable, vérifiées par le commissaire aux comptes de l'entreprise.



QUELLE DIFFÉRENCE ENTRE RSE ET ESG

La RSE comme définie plus haut, comprend la politique volontaire de l'entreprise sur le plan du développement durable. Pour évaluer et communiquer sur cette politique, il est nécessaire de disposer d'informations et d'indicateurs qui fixent des objectifs et présentent l'état de la situation pour savoir si les objectifs ont été atteints ou non. Ceci peut être réalisé à travers le reporting ESG.

Par conséquent, les termes RSE et ESG sont intimement liés. Les deux sont liés à la contribution de l'entreprise au développement durable. Le reporting ESG étant un moyen pour informer et évaluer la politique RSE.

Néanmoins, ces concepts ne sont pas toujours inséparables. En effet, même si une entreprise n'affiche pas volontairement des engagements relatifs à la RSE ou de stratégie active dans ce domaine, elle peut être appelée par la réglementation à publier un rapport ESG. De même, une entreprise qui a une stratégie RSE peut communiquer des données relatives à cette stratégie sans suivre les normes et règles plus exigeantes du reporting ESG.

DIFFÉRENCES ENTRE REPORTING RSE ET REPORTING ESG

REPORTING **RSE**

- Axé sur les parties prenantes
- Volontaire
- Plutôt qualitatif
- Format libre
- Adapté à toutes les entreprises

REPORTING **ESG**

- Axé sur les impacts financiers
- Obligatoire
- Plutôt quantitatif
- Format normalisé
- Adapté aux grandes entreprises



QUEL CONTENU POUR LE REPORTING ESG

Les 3 volets du reporting comportent les informations suivantes :

DONNÉES ENVIRONNEMENTALES

Elles présentent l'impact de l'activité de l'entreprise sur son environnement. Cela peut concerner la gestion des déchets de toute nature, y compris les émissions de gaz à effet de serre, le bilan carbone et les actions menées pour la réduction de CO2...

Ces données peuvent également évoquer l'impact de l'activité sur la biodiversité, sur le changement climatique...

DONNÉES SOCIALES

Elles traitent de l'impact sur les employés et d'autres personnes et/ou des communautés externes pouvant être concernées par l'activité de l'entreprise. Il peut s'agir des conditions de travail des employés, de leur épanouissement, de la formation, de l'égalité homme-femme, de la culture, de la diversité, des droits humains en général...

DONNÉES SUR LA GOUVERNANCE

Ce volet présente comment l'entreprise est dirigée et gérée et comment elle se préserve des pratiques déloyales comme la corruption, la fraude, la discrimination entre les employés ou les parties prenantes. Le fonctionnement du conseil d'administration et autres organes stratégiques de l'entreprise est aussi évoqué pour montrer qu'ils jouent bien leur rôle de définition des objectifs et de contrôle, y compris en termes de rémunération des dirigeants et de transparence en matière financière.



Comment identifier les questions pertinentes pour l'entreprise :

CONCEPT DE DOUBLE-MATÉRIALITÉ :

La double matérialité est une extension du concept de matérialité présenté précédemment dans ce guide. Tandis que la matérialité reste associée à la démarche RSE volontaire, la double-matérialité est associée au reporting ESG qui devient obligatoire dans plusieurs pays, et notamment depuis 2023 dans le cadre de la Directive Européenne relative au reporting sur le développement durable ou CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Vu le positionnement de la Tunisie dans les chaînes de valeur européennes, il est utile de traiter la double matérialité dans ce guide.

La double matérialité part du principe que les performances environnementales et sociétales de l'entreprise ont la même importance que les performances financières et doivent être incluses de manière transparente dans les rapports publics des entreprises, permettant son évaluation par les actionnaires et les autres parties prenantes.

Ainsi, la double-matérialité consiste à prendre en compte deux types de matérialité :

- La matérialité financière (ou vision "outside-in") qui reflète les opportunités et menaces posées par les enjeux de durabilité sur la performance financière de l'entreprise
- La matérialité d'impact (dite vision "inside-out") qui représente les impacts, positifs ou négatifs, des activités de l'entreprise sur son environnement économique, social et naturel (c'est la matérialité simple présentée dans le chapitre sur la démarche RSE).

La directive européenne a défini 3 règles pour élaborer une matrice de double-matérialité

- RÈGLE
- 1** Suivre les Normes de Reporting Européens sur le Développement Durable (ESRS) qui définissent une liste des thèmes à inclure dans les enjeux à analyser (si un thème est jugé non pertinent pour l'entreprise, ceci doit être justifié dans le rapport)
 - 2** Inclure les parties prenantes dans l'analyse
 - 3** La forme de présentation de la matrice est libre



La matrice est ensuite utilisée pour l'analyse des enjeux prioritaires comme expliqué auparavant.

Plus de ressources sur la double-matérialité et le reporting ESG sont disponibles sur le site de l'association EFRAG financée par l'UE :



www.efrag.org

11

BIBLIOGRAPHIE

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/development-agenda/>

<https://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html>

<https://unglobalcompact.org/>

<https://www.globalcompact-tunisia.org/>

<https://sdgcompass.org/>

<https://bcorporation.fr/>

<https://ressources-bcorporation.fr/>

<https://www.positive-company.eu/>

<https://greenly.earth/>

<https://www.hellocarbo.com/>

<https://www.efrag.org/>

<https://ecovadis.com/>

<https://www.labellucie.com/>

<https://www.globalreporting.org/>

<https://day-one.co/boite-a-outils/>

<https://www.civitime.com/>

<https://www.orse.org/nos-travaux>

<https://www.bsr.org/>

12

ANNEXES



CONCEPTS LIÉS À LA RSE

Pour mieux comprendre la RSE ainsi que les autres concepts, méthodologies et outils présentés dans ce guide, il est essentiel d'inclure dans ce chapitre la définition de quelques termes en relation avec la RSE.

RSE



DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. Pour parvenir au développement durable, il est essentiel de concilier trois éléments de base, qui sont interdépendants et tous indispensables au bien-être des individus et des sociétés :



LA CROISSANCE ÉCONOMIQUE

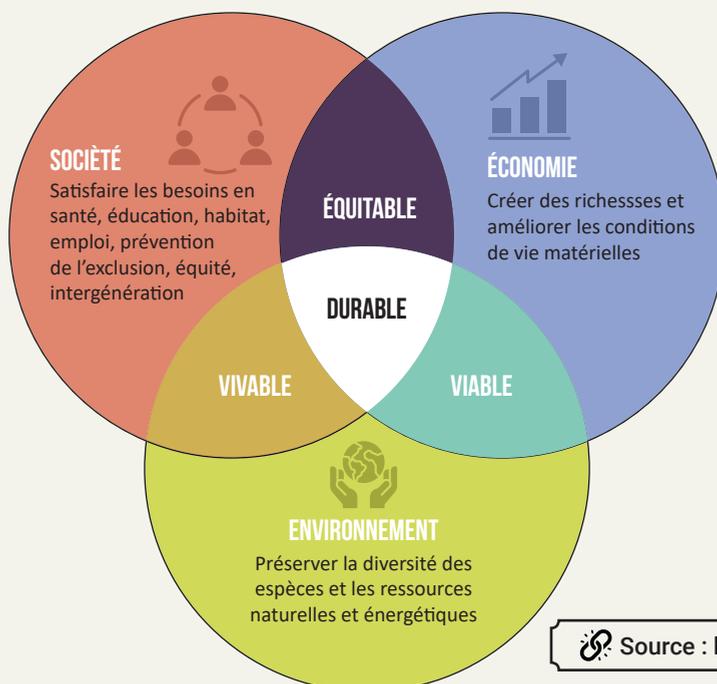


L'INCLUSION SOCIALE



LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Les cercles de développement durable



Source : hellocarbo.com

Une entreprise, en exerçant ses activités, agit sur ces trois dimensions : elle utilise les ressources naturelles et énergétiques et peut impacter des écosystèmes naturels, elle fait des transactions économiques avec ses fournisseurs et ses clients, elle crée de l'emploi et offre des services à la Société. Vu ces impacts, la RSE soutient que l'entreprise doit jouer un rôle important dans la réalisation des objectifs du développement durable.

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLES (ODD) :

17 OBJECTIFS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

ont été adoptés par l'ONU **EN 2015**

suite à une large concertation internationale. Ils traduisent l'engagement à éliminer la pauvreté, protéger la planète et améliorer le quotidien de toutes les personnes partout dans le monde, tout en leur ouvrant des perspectives d'avenir. Des indicateurs ont été identifiés pour mesurer la réalisation de chacun de ces objectifs. Depuis leur adoption, les ODD constituent l'un des référentiels les plus utilisés pour identifier les enjeux rencontrés par l'entreprise dans ses relations avec son environnement naturel et social, et pour formuler ses propres objectifs de durabilité dans le cadre de sa démarche RSE. L'entreprise peut également s'inspirer des indicateurs associés aux ODD pour mesurer son avancement et communiquer sur les résultats de ses actions.

► Les 17 Objectifs du Développement Durable (ODD)



Source : ONU Femmes

ÉCONOMIE VERTE

Une économie qui assure l'amélioration du bien-être humain et de l'équité sociale, tout en réduisant de manière significative les risques environnementaux.

Pour réaliser ces objectifs, les acteurs de l'Economie Verte doivent tenir compte de leurs impacts sur l'environnement et la société. Ce concept est donc directement lié au concept de RSE.

L'une des principales caractéristiques des activités économiques vertes est **la faible intensité en carbone**. La réduction des émissions en carbone a pour objectif d'atténuer les effets du Changement Climatique. Les activités économiques vertes doivent aussi respecter les Droits de l'Homme, utiliser les ressources naturelles de manière efficace et protéger les écosystèmes naturels.



MODES DE PRODUCTION ET CONSOMMATION DURABLES (MPCD) :

Il s'agit de pratiques qui permettent l'utilisation efficace des ressources et de l'énergie, la mise en place des infrastructures durables et l'accès de tous aux services de base, aux emplois verts et décents et à une meilleure qualité de la vie. Par exemple, il s'agit de réduire la consommation en énergie et en eau, d'éviter le gaspillage, de réduire et recycler les déchets, de lutter contre le travail forcé et l'exploitation de personnes fragiles, de veiller au développement des communautés locales impactées par les activités de l'entreprise, etc. Ainsi, les MPCD sont les mécanismes utilisés par l'entreprise pour réaliser ses objectifs de durabilité, et par conséquent, être une entreprise responsable.

ECONOMIE CIRCULAIRE

C'est une économie dans laquelle les produits et services sont conçus d'une manière qui vise à réduire la consommation des ressources naturelles et énergétiques, de réduire les déchets et de faciliter le recyclage et la réutilisation des produits. Les exemples les plus connus peuvent être : l'utilisation du papier à la place du plastique pour le packaging, ou, pour un appareil électronique, l'utilisation des formats standards pour les câbles, de batteries remplaçables, etc.

ANALYSE DE CYCLE DE VIE

C'est une méthodologie d'évaluation permettant d'identifier les impacts environnementaux direct et indirects d'un produit ou service durant toutes les étapes de son existence : extraction des matières premières, fabrication, transport, utilisation, entretien, mise en déchet, recyclage...

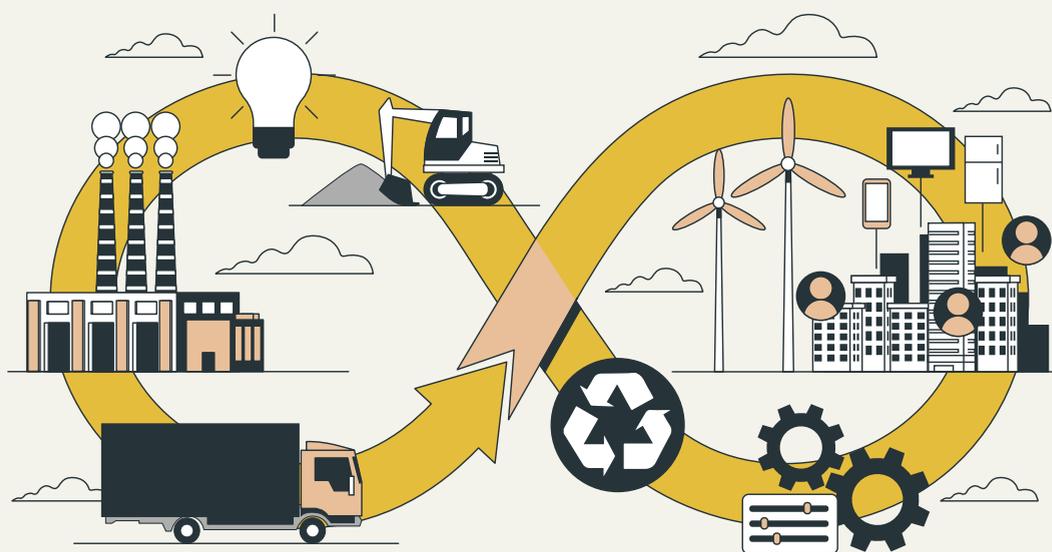
EXTERNALITÉS

Ce terme désigne des effets négatifs ou positifs qui peuvent résulter des choix de production ou de consommation d'un agent économique (entreprise ou consommateur) sur son environnement économique, social et naturel, et qui ne génèrent pas de contrepartie financière. Une entreprise responsable doit limiter ses externalités négatives et maximaliser ses externalités positives. Ainsi, l'identification des externalités est une étape importante de la démarche RSE.

PARTIES PRENANTES

Il s'agit de tous les acteurs internes ou externes, individus, groupes ou organisations, ayant un intérêt dans les décisions ou les activités de l'entreprise. Le terme « intérêt » peut désigner plusieurs types de relations et interactions avec l'entreprise : employés recevant un salaire de l'entreprise, actionnaires recevant des dividendes, autres entreprises sur la même chaîne de valeur, consommateurs, citoyens qui habitent à proximité d'un site de production, etc.

Les parties prenantes internes sont les employés et les actionnaires de l'entreprise. Les parties prenantes externes peuvent être des consommateurs ou clients, des partenaires économiques (fournisseurs, donneurs d'ordres, sous-traitants) ou financiers (banques), ou un organisme gouvernemental chargé de créer et appliquer les réglementations et normes en relation avec les activités de l'entreprise.



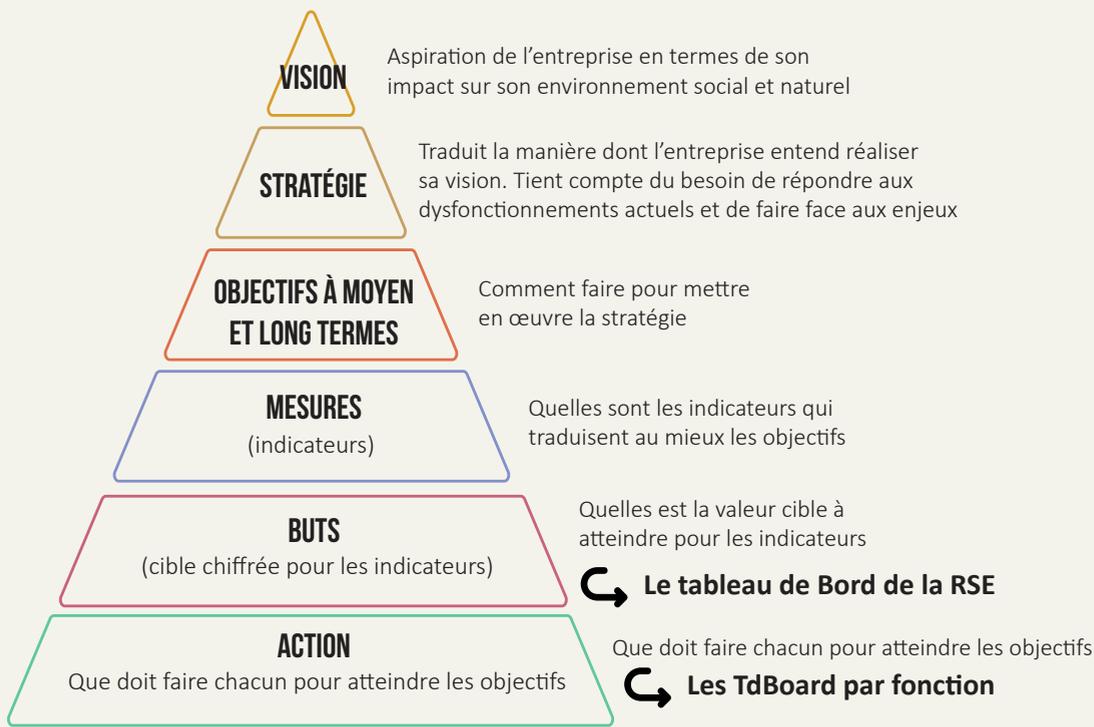
LA NORME ISO 26000 : QUESTIONS CENTRALES ET DOMAINES D'ACTION

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

QUESTIONS CENTRALES ET DOMAINES D'ACTION	TRAITÉ AU PARAGRAPHE
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 responsabilités 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 : Services 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

 Source : [iso.org](https://www.iso.org)

COMMENT ÉLABORER UNE STRATÉGIE ?



MODÈLE DE FICHE D'ACTION

Intitulé de l'action	
Objectif stratégique associé	
Contenu de l'action	
Impacts attendus	
Responsable de l'action	
Autres intervenants et acteurs à mobiliser	
Echéances	
Budget	
Indicateurs de suivi	
Indicateurs de résultat	
Risques et obstacles potentiels	

EXEMPLE DE PLAN DE FORMATION RSE

Plan d'une session de formation offerte par le Centre National de la Formation-Conseil en Entreprise (CNFCE) en France. Cette formation cible les directeurs et les cadres supérieurs qui pilotent et participent au reporting RSE

INTRODUCTION À LA FORMATION : DÉFINITIONS ET FONDEMENTS DE LA RSE

→ Présentation du concept de responsabilité sociale/sociétale et environnementale

- Définitions : qu'est-ce que la RSE ? Quelles sont ses missions ? Quel est le contexte ?
- Prendre connaissance des grands principes liés à la RSE
- Historique du concept de responsabilité sociale et environnementale

→ Prendre connaissance des principaux enjeux planétaires

- Economiques
- Environnementaux
- Sociaux

→ Mise en contexte sur l'implication progressive des différents acteurs

→ Appréhender la pratique du reporting annuel et son évolution

APPRÉHENDER LES RÉFÉRENTIELS DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DES ENTREPRISES ET LEURS SIGNIFICATIONS

→ Prendre connaissance des référentiels internationaux

- UN Global Compact
- Agenda 21

→ Enoncé du GRI et approche systémique

→ Enoncé du GRI et normes (ISO 9001, 14001, OHSAS 18000)

→ Enoncé du GRI et NRE : Recouvrement et différences

CONSTRUIRE LE RAPPORT RSE : QUID DES BONNES PRATIQUES

→ Appréhender les enjeux et le contenu du rapport annuel

→ Employer les indicateurs par domaine de responsabilité

→ Créer des indicateurs applicables et pertinents

→ Garantir la construction et évolution du référentiel interne

→ Organiser le reporting/rapport RSE

→ Gérer le découpage et la modélisation de l'entreprise

→ Définir le périmètre de reporting et le taux de couverture

→ Incorporer la logique de collecte, la logique de consolidation, les contrôles internes et externes

 Source : <https://www.cnfce.com>

MODÈLE DE RAPPORT RSE

Les entreprises choisissent des formats variés pour leur reporting RSE. Cela peut être par exemple des rapports sous forme de site web interactif, de vidéo ou d'une simple infographie. Le format le plus simple et le plus commun, qui peut être adapté par une entreprise débutant dans cette approche, est le document texte qui peut être illustré par des images ou des graphiques. Ce format suit généralement un plan classique comme détaillé ci-après.

PLAN DU RAPPORT

I. INTRODUCTION / MOT DU DG

- Importance de la RSE pour l'entreprise
- Contexte général et principaux défis
- Vision de l'entreprise
- Engagement de la direction générale dans la démarche

(Généralement sur une page)

II. PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

- Principales données de l'entreprise (capital, affiliations, effectif...)
- Présentation du secteur
- Activités de l'entreprise, produits ou services
- Chaîne de valeur
- Positionnement de l'entreprise dans son environnement (socio-économique, naturel, technologique, ...)

*(Ne pas trop s'approfondir dans des données chiffrées.
Présenter de manière concise les données les plus pertinentes)*

III. STRATÉGIE

- Brève description de la méthodologie d'élaboration de la stratégie
- Cartographie des parties prenantes
- Présentation des enjeux prioritaires
- Description des axes de la stratégie RSE
- Objectifs et indicateurs phares

IV. GOUVERNANCE

- Pilotage de la stratégie RSE, composition du comité de pilotage
- Intégration des parties prenantes
- Méthodologie de suivi et d'évaluation
- Mesures prises pour assurer la transparence, etc.

V. RÉALISATIONS

- Présentation des actions réalisées
- Résultats et impacts obtenus,
- Indicateurs de performance : Les indicateurs phares qui traduisent les grands objectifs de l'entreprise doivent être mis en valeur

(L'entreprise peut choisir de présenter les actions en suivant un référentiel classique, par exemple : les dimensions du développement durable, les 17 ODD, ou les questions centrales de l'ISO 26000. Elle peut aussi opter pour une présentation personnalisée qui suit les grands défis ou objectifs stratégiques de l'entreprise.)

VI. PERSPECTIVES FUTURES

- Objectifs futurs de l'entreprise
- Actions et partenariats planifiés
- Evolution de l'approche

EXEMPLES D'INDICATEURS RSE

VOLET GOUVERNANCE

- Mesures mises en place pour faciliter la transparence
- Nombre de réunions avec les parties prenantes
- Ressources (humaines et financières) allouées à la RSE dans votre entreprise
- Nombre de personnes formées à la RSE
- Composition du comité RSE
- Mise en place d'un code de conduite et d'éthique ou de formations (indiquer le nombre de personnes ayant participé à cette formation par exemple)
- Formations et guides réalisés au sujet de la politique cadeaux et lutte contre la corruption

VOLET ECONOMIQUE

- Pourcentage d'achats réalisés auprès de fournisseurs locaux
- Nombre de fournisseurs engagés dans une politique RSE
- Pourcentage de produits éco-conçus ou de services responsables
- Nombre d'appels d'offres et de contrats comportant des clauses RSE
- Délais moyens de règlement des fournisseurs

VOLET SOCIAL

- Nombre d'heures de formation dédiées à la santé et la sécurité au travail
- Ecart de rémunérations femmes/hommes
- Pourcentage de femmes occupant des postes à responsabilité
- Nombre de collaborateurs en situation de handicap
- Nombre de collaborateurs dans l'équipe et répartition des contrats de l'équipe (CDI, CDD, temps partiels...)
- Taux de rotation du personnel
- Pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien annuel
- Nombre de salariés ayant suivi une formation
- Nombre d'accidents du travail
- Taux d'absentéisme
- Taux de maladies professionnelles
- L'indice de satisfaction de la qualité de vie au travail
- Nombre de salariés en télétravail

VOLET ENVIRONNEMENTAL

- Emissions de gaz à effet de serre
- Consommation d'électricité
- Consommation d'eau
- Pourcentage d'électricité d'origine renouvelable
- Engagement dans un processus de labellisation environnementale
- Nombre de réunions réalisées à distance
- Nombre de voyages d'affaires
- Pourcentage de produits dont l'emballage est recyclable
- Pourcentage de déchets valorisés



Source : <https://pro.orange.fr/lemag/quels-indicateurs-pour-vous-guider-dans-la-mesure-de-votre-politique-rse-CNT000001v3a9n.html>

VOLET SOCIÉTAL

- Nombre d'emplois créés par l'entreprise dans son bassin d'emploi
- Montants des investissements de l'entreprise dans le soutien de projets solidaires, locaux ou caritatifs
- Nombre de personnes sensibilisées avec des actions de prévention
- Nombre d'investissements responsables



<https://day-one.co/indicateurs-rapport-rse>

EXEMPLES D' ACTIONS RSE

VOLET GOUVERNANCE

- Nommer un responsable RSE
- Former le personnel sur la RSE
- Organiser des rencontres avec les parties prenantes
- Mettre en place une politique anti-corruption
- Mettre en place une politique de protection des données personnelles des clients

VOLET ECONOMIQUE

- Faire appel aux fournisseurs locaux
- Favoriser les achats équitables et les fournisseurs qui affichent un engagement RSE
- Vérifier les pratiques des fournisseurs en matière de lutte contre le travail forcé et le travail des enfants
- Intégrer des clauses RSE dans les appels d'offres

VOLET SOCIAL

- Sensibiliser les collaborateurs aux pratiques de santé et sécurité au travail
- Instaurer une politique de recrutement inclusive
- Réaliser un diagnostic des salaires et promotions pour assurer l'égalité entre les genres
- Promouvoir le recours au télétravail
- Prioriser l'ergonomie des espaces de travail (éclairage, hauteur des tables et écrans, chaises confortables...)

VOLET ECONOMIQUE

- Assister et accompagner les petites entreprises locales en offrant des formations, du mentorat, des espaces de travail
- Investir dans des projets locaux

VOLET SOCIAL

- Créer des espaces de bien être (salle de sport, salle de repos...)
- Mettre à la disposition des collaborateurs des repas sains et équilibrés en partenariat avec des fournisseurs locaux

VOLET ENVIRONNEMENTAL

- Installer des panneaux solaires sur les toits des bâtiments
- Utiliser des appareils et des systèmes de climatisation et de chauffage écoénergétiques
- Améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments (isolation...)
- Réduire la consommation du papier en maximisant l'usage du numérique
- Utiliser du papier recyclé
- Recourir au tri des déchets, recyclage et compostage
- Promouvoir le covoiturage entre les collaborateurs
- Mettre des vélos à la disposition des collaborateurs
- Proposer des véhicules de fonction électriques ou hybrides
- Privilégier les réunions à distance
- Remplacer les gobelets jetables par des mugs réutilisables
- Installer des fontaines pour réduire le recours aux bouteilles en plastique

VOLET SOCIÉTAL

- Participer à des évènements de bénévolat
- Organiser des collectes pour des causes locales (fournitures scolaires, livres, vêtements, etc.)
- Faire des partenariats avec des associations locales
- Faire des partenariats avec les communautés locales pour améliorer les conditions de vie et les infrastructures de la localité
- Parrainer des projets sportifs et éducatifs dans la communauté



<https://www.civitime.com>



<https://www.hellocarbo.com>



Scannez le QR code
pour télécharger notre guide