



# En route vers la RSE LE GUIDE !

Responsabilité Performance Gouvernance ISO  
Coopération Partie prenante IAE Développement  
Croissance Management Formation Voyage



« Le plus important n'est pas la destination, mais le voyage »  
Stevenson



# Avant de partir...

## Itinéraire d'un voyage responsable

On a tout dit sur la RSE, concept vague, philanthropique et compliqué voire que l'on fait de la RSE sans le savoir... Pourtant sa définition ne cesse de se préciser à mesure que pratiques et stratégie évoluent de concert. Savant mélange entre respect des obligations légales, - nombreuses, certes - et une logique d'amélioration continue, la RSE séduit aujourd'hui dirigeants, collectivités, économistes et salariés. Alors pourquoi pas vous ?

Rappelons que la responsabilité sociale (ou sociétale) des entreprises (RSE) est un « *concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales, et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire* ». Définition **Le livre vert de la commission européenne 2001**

Vision à long plutôt qu'à court terme, le chemin peut-être long...ou pas..

De la même manière qu'un voyage s'organise, quelques questions essentielles sont à considérer ! Vous trouverez dans ce guide les fondamentaux simplifiés de toute démarche RS, et de quoi alimenter votre projet si ce n'est votre mallette RSE.

« *Le plus important n'est pas la destination mais le voyage* » **Stevenson**



### On y va ??

De qui vient la démarche : la gouvernance, les clients ? Les collaborateurs ? Et comment la direction souhaite-t-elle s'y engager ? Groupes de travail internes, aide d'un consultant, association des collaborateurs, des IRP et d'experts du territoire, tout est permis pour construire un projet collectif qui tienne la route.

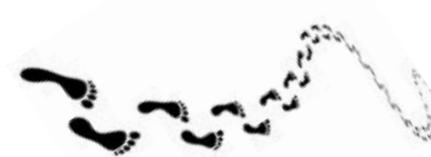
### Comment et avec qui partir ?

Quelles sont les attentes de tout ce petit monde ? Les forces et les faiblesses de votre organisation aux regards des lignes directrices de la RS ? (pour faire le point, vous trouverez un questionnaire d'autoévaluation qui ne vous prendra que quelques minutes).



### On ne peut pas tout voir, tout faire

On aimerait tout faire, mais ça n'est pas toujours possible, par manque de temps, mais aussi de budget ! C'est le même principe avec la RSE. Découvrez les enjeux clés de votre structure : services aux clients, produits éco-conçus, amélioration des conditions de travail, il y a sûrement des priorités qui lient amélioration et business. A vous de les formuler au sein d'une politique RS qui donne le cap.



## Rome ne s'est pas faite en un jour !

Il vous faudra construire votre feuille de route. Privilégier les étapes en adéquation avec votre savoir-faire, et vos objectifs que vous définirez de manière concrète :

- un but (il y en a plein l'ISO si vous manquez d'idées),
- une ou plusieurs actions associées (faire son document unique quand on n'en a pas et oui ça commence par là.. )
- un responsable,
- un délai (réalisable)
- et un indicateur (quanti quali...).



### IV. L'itinéraire de route



## Vous n'êtes pas seuls en terre inconnue !

Ok ! C'est bien sympa de connaître ses forces et faiblesse, de choisir ses priorités et de construire un plan d'action mais il faut maintenant convaincre vos compagnons de voyage, autrement dit vos parties prenantes. Cette démarche est cruciale dans une dynamique d'amélioration continue et de pérennité. N'oubliez pas de lister tous ceux qui pourraient en interne ou à l'externe, soutenir votre démarche.



### V. Parties prenantes

## Attention ne partez pas sans eux !

A l'instar des démarches qualité, la RSE peut être parfois perçue comme une charge de travail supplémentaire...que nenni ! C'est faire mieux autrement, encore faut-il désamorcer les craintes des managers, et expliquer avec pédagogie des changements qui d'ailleurs sont souvent appelés de leurs vœux. Pensez donc à réaliser une ou plusieurs sensibilisations avec l'aide des parties prenantes les plus expertes sur le sujet et surtout le GO de la direction, facteur clé de succès pour porter la démarche.



### VI. Sensibilisation managers

## Une fois rentré on fait le point !

Des indicateurs comme autant de photos à trier quand on rentre de voyage. Par où commencer ? Faites le point sur les progrès et les difficultés. Une revue annuelle ou biennale s'impose pour revoir à la baisse ou à la hausse vos prochaines actions, le budget et les parties prenantes associées. D'ailleurs n'oubliez pas d'inclure vos parties prenantes dans la revue de votre performance RS.



### VII. Evaluation

## Attention aux maladies locales...



Le greenwashing, ou la touriste communiquant des organisations qui trop volumineuse pour tout contrôler se voit rattraper par les médias, les consommateurs. Prise en défaut ou la main dans le pot de confiture. Dur dur de remonter la pente en terme de légitimité et de confiance, notamment en interne : agir contrairement aux valeurs vendues ou portées, c'est selon,- crée une dissonance qui met en péril la démarche mais aussi la réputation de l'organisation.

Alors pour éviter ces désagréments, on attend d'agir et d'obtenir les premiers résultats avant de communiquer. Et quand on communique on use de photos, de chiffres, de témoignage etc. pour rendre la démarche vivante.

## Le référentiel ISO 26 000

C'est LE guide de référence. Il vous donne les grandes lignes directrices de la Responsabilité Sociale et Sociétale. Relativement facile d'accès, vous vous apercevrez que parmi les actions possibles, vous en réalisez forcément déjà certaines, et ça, ça fait du bien (oui presque autant que les vacances...).

Retenez, 7 principes transversaux :

- Redevabilité
- Transparence
- Comportement éthique
- Reconnaissance des intérêts des parties prenantes
- Respect de la loi
- Pris en compte des normes internationales de comportement
- Respect des droits de l'Homme

Que l'on retrouve dans les 7 questions centrales de la norme (schéma ci-dessous). A l'intérieur plusieurs domaines d'actions.



Pour décrypter le référentiel, les parties suivantes vous aiderons à vous familiariser avec les 7 questions centrales de l'ISO.

Vous trouverez pour chaque partie : une synthèse, ainsi qu'un renvoi vers les outils de pilotage de la mallette. Attention, la mallette dans son ensemble n'a pas valeur d'exhaustivité, Il s'agit d'un point de départ qu'il vous vaudra vous approprier (on sait tous qu'il est bon de se perdre parfois plutôt que de suivre méthodiquement son guide).

**Responsabilité Performance Gouvernance ISO**  
**Coopération Partie prenante IAE Développement**  
**Croissance Management Formation Voyage**

# I. LA GOUVERNANCE

# I. La gouvernance

## **La définition ISO 26000 :**

La gouvernance de l'organisation est le système par lequel une organisation prend des décisions et les applique en vue d'atteindre ses objectifs.

## **BREF...**

C'est le projet de l'entreprise, et la manière dont il s'articule entre les valeurs de l'organisation sa stratégie et les objectifs qu'elle s'est donnée pour les atteindre.

## Les domaines d'action du référentiel :

### **Principes, vision et valeurs**

Il s'agit ici de déterminer au sein de l'organisation, des valeurs partagées par l'ensemble des collaborateurs et si ces valeurs font écho aux grands principes du développement durable. Elle doit être reconnues à tous les niveaux de l'organisation et traduites par des actes exemplaires.

### **Approche stratégique et objectifs**

Il s'agit ici d'analyser la manière dont l'organisation établie sa stratégie à moyen et long terme, et si cette stratégie intègre des données du développement durable.

### **Déploiement de la RSE**

Il s'agit maintenant de décliner les objectifs au sein des services (managers, opérateurs, etc.) Il est conseillé de piloter cette stratégie RSE de manière participative en sensibilisant en interne sur la RSE, en formant les managers, et en associant les actions à des référents. La gouvernance doit s'appuyer sur un plan d'actions par questions centrales..

### **Surveillance des performances**

Vous devez ensuite identifier les outils de mesure adéquats afin d'assurer la mise en oeuvre et la pérennité de la démarche RSE. Vous devez veillez à ce que vos outils et indicateurs reflètent l'avancement de votre démarche ainsi que les difficultés rencontrées. Réunissez le comité RSE afin, si nécessaire, de revoir les indicateurs et n'hésitez pas à inclure des données qualitatives dans votre analyse.

### **Amélioration de l'organisation**

Il s'agit désormais d'entrer dans une démarche d'amélioration continue de l'organisation de type « Plan-Do-Check-Act » en adoptant une démarche qualité aidé d'un processus de contrôle. Faites une veille sur les bonnes pratiques du territoire et du secteur, intégrez les retours de vos parties prenantes.

## Application du principe de redevabilité

Le principe de redevabilité détermine la capacité de l'organisation à communiquer de manière transparente sur ces performances RSE (succès et axes d'amélioration). Vous devez donc informer vos parties prenantes de votre politique RSE. Identifier des indicateurs pertinents et valoriser d'éventuelles évaluations externes.

### Relation avec les parties prenantes

Il s'agit ici de développer un dialogue Gagnant-Gagnant avec vos parties prenantes. Tout d'abord lister vos parties prenantes en fonction de votre degré d'engagement et intégrez les parties stratégiques dans votre politique RSE.

### Respect des lois

Cette démarche consiste à analyser la pertinence de la veille de l'entreprise au regard des réglementations ainsi que de son activité. Il convient ensuite d'analyser l'adéquation entre la réglementation et l'ensemble de la chaîne de valeurs de l'activité.

### **Dans la mallette, vous trouverez :**

- Une autoévaluation de votre politique RSE
- Un plan d'actions de la gouvernance
- La liste des indicateurs responsables inspirés du Grenelle de l'environnement

**Responsabilité** Performance **Gouvernance** ISO  
Coopération **Partie prenante** IAE Développement  
Croissance **Management** Formation **Voyage**

## II. Droits de l'Homme

## II. Droits de l'Homme

### **La définition ISO 26000 :**

Les principes des droits de l'homme énoncés pour la première fois lors de la déclaration universelle du 10 décembre 1948 : naturel, universalité, interdépendance et indivisibilité, égalité et non-discrimination.

### **BREF...**

C'est le projet de l'entreprise, et la manière dont il s'articule entre les valeurs de l'organisation sa stratégie et les objectifs qu'elle s'est donnée pour les atteindre.

## Les domaines d'action du référentiel :

### **Devoir de vigilance**

Il s'agit ici pour l'organisation d'identifier les risques de non-respect des principes décrits par les droits de l'Homme au sein de son organisation ainsi qu'à l'intérieur de son territoire. Elle peut, pour se faire, rédiger une charte en accord avec le Global Compact et sensibiliser ses parties prenantes internes et externes sur ces droits fondamentaux.

### **Droit d'alerte**

Dans ce contexte, il est important pour l'organisation d'effectuer une veille sur les réglementations entourant son activité et limiter les risque (corruption, condition de travail injuste, etc.) Elle doit aussi offrir la possibilité aux acteurs de faire remonter les informations concernant un écart aux droits fondamentaux afin d'engager des mesures adaptées.

### **Discrimination et groupes vulnérables**

Il s'agit pour l'organisation d'identifier et de proscrire toute forme de discrimination. Elle peut élaborer une politique diversité pour favoriser la diversité des compétences en sensibilisant sur l'égalité de traitement, et favoriser l'inclusion des groupes en risque d'exclusion.

### **Information sur les droits fondamentaux**

L'organisation doit veiller au respect des droits fondamentaux civils (sécurité, propriété individuelle, etc.), politiques (liberté d'opinion et d'expression), économiques (santé, sécurité en cas de chômage, maladie, etc.) et culturels (pratique religieuse).

## Dans la mallette, vous trouverez :

- Un plan d'action Droits de l'Homme

## III. Conditions de travail

Responsabilité Performance Gouvernance ISO  
Coopération Partie prenante IAE Développement  
Croissance Management Formation Voyage