

# S'engager pleinement pour une responsabilité sociale des entreprises

**GUIDE PRATIQUE À L'USAGE  
DES ORGANISATIONS**



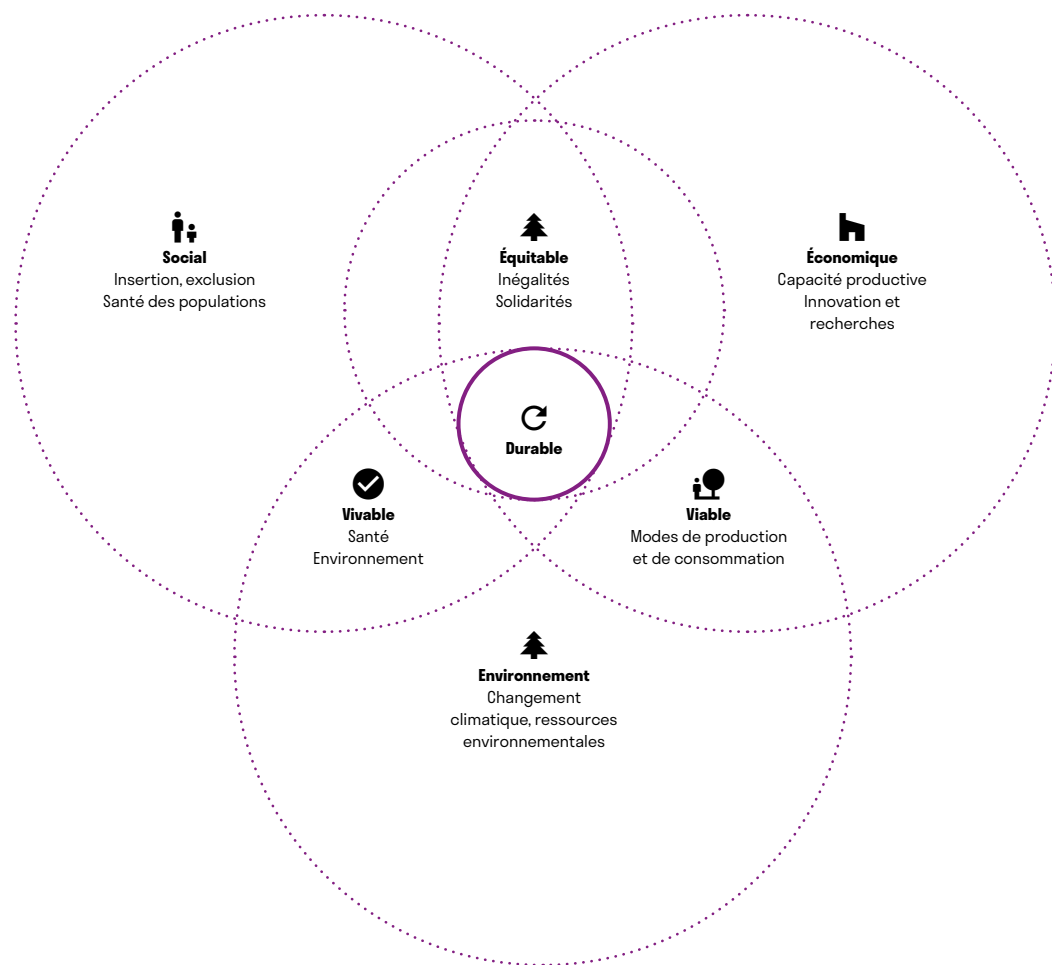
**Fédération  
Syntec**



**Guide pratique à l'usage  
des organisations**

**S'engager pleinement pour une  
responsabilité sociale des entreprises**

<b>Introduction</b>	<b>p. 4</b>
<b>Gouvernance</b>	<b>p. 10</b>
<b>Social</b>	<b>p. 30</b>
<b>Économique</b>	<b>p. 42</b>
<b>Sociétal</b>	<b>p. 50</b>
<b>Environnemental</b>	<b>p. 56</b>
<b>Conclusion</b>	<b>p. 71</b>
<b>Lexique</b>	<b>p. 72</b>



**S**i la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE), responsabilité vis-à-vis des impacts de leurs décisions et activités sur l'humain, l'environnement et la société, a pu être vue comme une option par le passé, elle est désormais considérée comme un enjeu majeur et incontournable, une opportunité d'innover, de créer de la valeur responsable, de fidéliser les équipes et même de survivre. La RSE, définie comme l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes, est la manière dont l'entreprise aligne sa raison d'être, sa stratégie, sa gouvernance et ses processus avec les trois volets du développement durable (économique, social et environnement). Une entreprise qui met en œuvre la RSE va ainsi chercher à avoir un impact positif sur la société et à respecter l'environnement, tout en étant économiquement viable.

Pour cela, la RSE ne peut pas être qu'une partie hermétique de la déclinaison de la stratégie d'une structure, elle doit absolument être intégrée, par une réflexion globale, au plus haut niveau de la stratégie business, venant irriguer l'ensemble des processus internes et des contacts avec les parties prenantes.

### Un nouveau contexte social et politique

La démarche de la Fédération et de ses syndicats membres, par l'élaboration de ce guide, s'inscrit dans un contexte social et politique nouveau, le rôle des entreprises dans la société évoluant, ainsi que leur influence et les attentes de l'opinion publique sur les enjeux sociaux et environnementaux. La pression de l'opinion publique, des clients et des consommateurs incite à la prise en considération de tels enjeux.

En effet, un cadre institutionnel a été instauré avec la loi PACTE du 22 mai 2019,

introduisant de nouvelles dispositions pour renforcer la RSE, constituant un substrat nécessaire pour faire émerger l'entreprise responsable du XXI<sup>e</sup> siècle. Elle a notamment consacré la RSE comme levier de contribution de l'entreprise aux grands enjeux sociétaux, avec l'instauration d'une raison d'être dans les statuts de l'entreprise. Elle a également modifié la définition de la société dans le Code civil, l'article 1833 disposant désormais que la société doit être gérée dans son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.

#### Une source de compétitivité accrue

Au-delà de ce contexte, la Fédération Syntec et ses syndicats membres sont convaincus que la RSE contribue à la compétitivité des entreprises et à l'attractivité de ses métiers, en répondant au mieux aux attentes des chefs d'entreprise, des salariés et de la société civile. Ainsi, l'effet positif de la RSE comme source de compétitivité a été démontré, comme en atteste l'étude de France Stratégie conduite en 2016 auprès de 8 000 PME françaises, qui a prouvé un gain de performance de plus de 13 points pour les entreprises engagées dans la RSE. Plus encore, la RSE est un moyen pour le dirigeant de renforcer la performance globale de son entreprise et de garantir sa compétitivité à court, moyen et long terme. Le développement d'une démarche RSE peut notamment contribuer à :

- répondre aux attentes des clients de plus en plus conscients des enjeux environnementaux et sociétaux;

## La RSE est désormais considérée comme un enjeu majeur et incontournable, une opportunité d'innover, de créer de la valeur responsable, de fidéliser les équipes.

- maîtriser plus efficacement les risques (opérationnels, environnementaux, sociaux, réglementaires, juridiques, financiers, de réputation, etc.);
- réduire les coûts, par exemple, par des économies de ressources (énergie par des bâtiments moins consommateurs, matières premières par des achats responsables, ...);
- anticiper les évolutions de marché, par exemple grâce à un dialogue avec les parties prenantes;
- améliorer sa capacité d'adaptation, par l'innovation managériale et un dialogue continu avec ses salariés;
- développer sa capacité d'innovation, en prenant en compte des enjeux de durabilité dans le déploiement de nouveaux produits et services;
- faciliter son accès à des financements, les investisseurs et les banques intégrant de plus en plus la RSE dans leur appréciation des entreprises.

#### Facteur d'attractivité et vecteur de sens

En outre, il s'agit d'un facteur essentiel d'attractivité des talents et plus particulièrement des jeunes générations, en quête de structures engagées. La mise en œuvre de la RSE répond à une attente de plus en plus forte des jeunes. À titre d'exemple, plus de 32 000 étudiants français ont signé le « Manifeste étudiant pour un réveil écologique »<sup>1</sup> depuis 2018 pour questionner les entreprises sur leurs engagements environnementaux. Plus largement, près de 60 % des actifs français considèrent que la politique RSE d'une entreprise est un critère important au moment de choisir d'y travailler<sup>2</sup>.

Enfin, il s'agit d'un vecteur de sens pour les entreprises et pour leurs salariés. En interne, la RSE est une démarche concrète pour donner du sens au métier de chaque collaborateur et pour les motiver. Les attentes des citoyens, tout comme celles des salariés évoluant, l'entreprise ne peut plus être un simple acteur économique mais se doit aussi d'adopter un modèle économique positif pour ses salariés, ses parties prenantes et son territoire.

#### Un guide pédagogique

Pour toutes ces raisons, la Fédération et ses syndicats membres ont souhaité mettre à disposition des entreprises ce guide, qui a vocation à être un outil pédagogique pour aider l'ensemble des structures appartenant au secteur des professions de services à haute valeur ajoutée de toutes tailles à s'y retrouver dans le concept de RSE, à se lancer ou à poursuivre leurs engagements.

Il est structuré en 5 parties, constituant les 5 axes sur lesquels orienter la stratégie RSE:

- Gouvernance
- Social
- Économique
- Sociétal
- Environnemental

Ce guide s'adresse à toutes les structures du secteur des services à haute valeur ajoutée, de toute taille, adhérentes ou non des syndicats membres de la Fédération, qui souhaitent mettre en place ou renforcer une démarche RSE, et a vocation à être largement diffusé à tous, salariés, dirigeants ou parties prenantes. Il est particulièrement susceptible d'aider les TPE-PME, désireuses d'un cadre pour avancer dans leur stratégie RSE et enthousiastes à l'idée de mettre en avant leur engagement auprès de leurs parties prenantes internes et externes.

En effet, seule une approche globale de la RSE, partagée par tous, pourra permettre une véritable diffusion et un ancrage des principes d'une responsabilité sociale, sociétale et environnementale de chaque acteur économique.

1. Pour-un-reveil-ecologique.org/fr

2. Source : Ifop pour RM Conseil et le Forum de Giverny, septembre 2019.

« Certes nous traversons une période très complexe pour les entreprises dont la sauvegarde est primordiale. Cependant, elle représente une nouvelle opportunité d'inscrire nos activités dans des stratégies de long terme et durables. Ainsi, la relance et la pérennité de nos entreprises ne pourront être assurées qu'en concomitance avec la prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux, économiques, et la mise en place d'actions concrètes. »

Olivier Roux

**unimev**  
UNION FRANÇAISE DES MÉTIERS DE L'ÉCONOMIE

« À l'image de leur engagement en faveur du climat, les entreprises d'ingénierie mènent des démarches de gestion sociale et environnementale responsables et respectueuses de leur écosystème. Le présent guide réalisé avec l'ensemble des secteurs de la branche Syntec propose des repères utiles pour les entreprises qui souhaitent valoriser ou renforcer leurs engagements au travers d'objectifs et d'indicateurs d'évolution qui prennent en compte la diversité des activités de la branche. »

Pierre Verzat

**SYNTEC**  
INGÉNIERIE

« La responsabilité sociétale est désormais au cœur de la stratégie de l'entreprise, qui ne peut plus être guidée par la seule performance économique. La crise que nous traversons est en cela une opportunité pour reconstruire une économie plus vertueuse et inclusive, dans laquelle l'impact de leur activité sur la société doit guider nos entreprises. Cette conviction est au cœur du programme Numérique Responsable que Syntec Numérique a mis en place en 2019. Ces enjeux sont fondamentaux pour les entreprises du secteur numérique, qui contribuent, grâce aux services et solutions qu'elles développent, à façonner le monde de demain. Aussi, il est essentiel de les accompagner afin qu'elles disposent de tous les outils nécessaires pour placer ces sujets au centre de leur business model. »

Godefroy de Bentzmann

**SN**  
syntec numérique

« La RSE est au cœur des entreprises de la filière du développement des compétences, qui, par la nature de leur mission ont un fort impact sociétal. Leur activité contribue quotidiennement à la cohésion sociale et au développement et à la performance des organisations et des territoires. Les acteurs de la compétence sont aussi des accompagnateurs au changement de l'ensemble des secteurs économiques dans leur création de valeur responsable. Un des grands défis actuels est notamment l'accélération du développement de formations et de compétences 'vertes', répondant à une préoccupation sociale et économique croissante pour la transition écologique. »

Pierre Courbebaisse

**ffp**  
Fédération Française  
des Formateurs Professionnels

« Des mutations majeures bouleversent notre contexte socio-économique, parmi lesquelles la nécessaire prise en compte par les entreprises des conséquences économiques, sociales et environnementales de leurs activités. Dans le secteur du conseil, la RSE est incontournable, pour répondre aux attentes des clients que nous accompagnons dans la prise de décisions stratégiques comme pour attirer des talents et favoriser l'engagement de nos équipes. Embarquer toute la profession dans la transition nécessite tout d'abord de partager des repères. Je salue cette initiative qui permet de bien mettre en évidence ce que recouvre la RSE, qui ne se résume pas à des actions philanthropiques ou à la réduction des déplacements de nos consultants, mais questionne en profondeur nos pratiques métier ! »

Matthieu Courtecuisse

**syntec**conseil

# 01 GOUVERNANCE



Structurer une gouvernance mettant la RSE au centre du business model permet à la fois d'impliquer les collaborateurs, de piloter, mesurer et améliorer les process et de communiquer et valoriser ses résultats auprès des parties prenantes internes et externes, dans une logique de transparence.

## Introduction

### À NOTER

#### ISO 26000

Norme de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) établissant les lignes directrices relatives à la RSE des organisations (entreprises comprises).

## 6

sujets clefs pour la gouvernance.

La gouvernance d'une entreprise prend en compte l'ensemble des mécanismes internes et externes permettant de diriger, administrer et contrôler l'entreprise. Elle sert d'ossature centrale et de centre névralgique de l'ensemble des processus de décisions.

La gouvernance est « le système par lequel une organisation prend des décisions et les applique en vue d'atteindre ses objectifs. La gouvernance de l'organisation peut comprendre à la fois des mécanismes formels de gouvernance, reposant sur des processus et des structures définis, et des mécanismes informels, émergeant en fonction des valeurs et de la culture de l'organisation, souvent sous l'influence des personnes qui dirigent l'organisation. [...] Ces systèmes sont dirigés par une personne ou par un groupe de personnes (propriétaires, membres, mandataires sociaux ou autres) détenant le pouvoir et ayant la responsabilité d'atteindre les objectifs de l'organisation. »<sup>3</sup>

La gouvernance des structures est un enjeu majeur pour les entreprises de la Fédération Syntec et de ses syndicats membres. Le présent guide a pour vocation de structurer et présenter les concepts et engagements clés en matière de gouvernance RSE en les articulant autour de six sujets :

- L'intégration de la RSE à la stratégie business.
- L'organisation et le pilotage de la RSE.
- Le déploiement de la RSE.
- L'éthique et la déontologie.
- L'association des salariés aux prises de décisions et le partage de la valeur.
- La notion de risques.

3. Définition de l'ISO 26000

## Enjeux

### L'intégration de la RSE à la stratégie business

La RSE est un levier de croissance humaine, environnementale, sociale et bien entendu économique. Il est donc primordial d'intégrer la RSE au cœur du business model de l'entreprise afin d'en pérenniser les actions et de contribuer à leur développement.

Pour y parvenir, il est important de commencer par mener une réflexion poussée sur les enjeux liés à la RSE en tant qu'entreprise et les opportunités liées à ceux-ci.

La première étape de cette phase doit être pour l'entreprise d'identifier ses enjeux liés à la RSE. Pour cela, elle peut partir d'une grille de lecture, référentiel, label ou certification existante, et s'en servir pour repérer les enjeux qui concernent son activité. [voir le saviez-vous p. 28 et 29]

### Identifier les enjeux

L'identification des enjeux (« matérialité ») conditionne la réussite d'une démarche RSE. L'exercice consiste à analyser ces enjeux en croisant la vision des parties prenantes et la vision interne, liée à la raison d'être économique de l'entreprise. Il permet à l'entreprise de se recentrer sur ses enjeux fondamentaux : ceux auxquels elle est confrontée et ceux auxquels s'intéressent ses parties prenantes. Pour réaliser cette identification [voir exemple de matrice p. 14], il convient de :

- Croiser d'abord l'évaluation externe et interne de l'importance des enjeux (obtenir une matrice dite de matérialité). Les enjeux les plus « matériels », sont ceux représentés en haut à droite de la matrice. Ce sont ceux qui sont les plus importants pour le business comme pour les parties prenantes.
- Dans un second temps, une phase de diagnostic doit permettre d'établir un état des lieux de l'entreprise à travers une analyse risques-opportunités en adéquation à la fois avec son secteur d'activité, sa taille, son histoire et son ADN. Cette étape doit permettre de mettre en lumière les atouts de la structure mais également de souligner ses points perfectibles et ses lacunes.

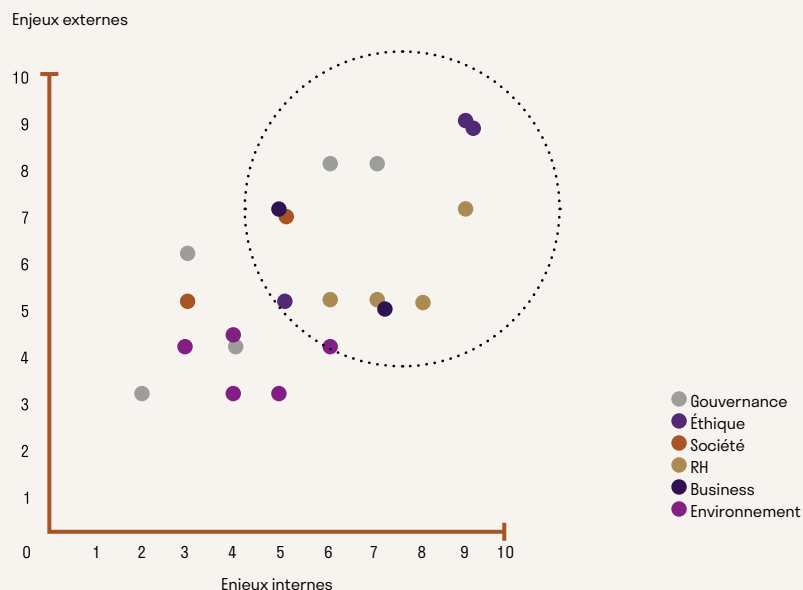
### À SAVOIR

**L'identification des enjeux (« matérialité ») conditionne la réussite d'une démarche RSE.**



## Identifier vos enjeux prioritaires

### Matrice de matérialité



### Matrice d'importance/performance

Niveau de performance



#### À retenir



01.

Croiser d'abord l'évaluation externe et interne de l'importance des enjeux



02.

Positionner ensuite cette liste d'enjeux sur la matrice Importance Performance pour identifier les enjeux prioritaires

Afin de mener à bien cette phase d'analyse, il est également important de définir un mode de pilotage et des responsabilités. De manière générale, il est préférable que ces dernières soient collégiales et partagées. À la fois pour impliquer un maximum de collaborateurs dans la démarche mais aussi et surtout pour confronter les points de vue et expériences de chacun.

L'idée lors de cette étape est double : à la fois capitaliser sur l'existant en mettant en avant et en valeur ce que l'entreprise fait d'ores et déjà de bien, tout en soulignant les marches à gravir pour tendre vers un business model le plus vertueux et responsable possible en adéquation avec son secteur d'activité.

Lorsque l'on parle de RSE, l'un des concepts fondateurs est celui de parties prenantes. On entend par partie prenante tout acteur interne ou externe à une entreprise et concerné par son bon fonctionnement sur le plan de la responsabilité sociale. En effet, l'entreprise n'est pas une structure hermétique à son environnement mais s'inscrit dans tout un écosystème, qui a un impact sur son activité et sur lequel elle a elle-même des effets. Par conséquent, il est nécessaire d'instaurer un dialogue avec ces parties prenantes pour mieux appréhender les risques auxquels l'entreprise est confrontée. La gestion des parties prenantes permet aussi de détecter des opportunités, de mieux valoriser les externalités positives créées par l'entreprise et de générer de l'engagement à long terme. L'objectif est d'être à l'écoute des attentes de ces parties prenantes pour leur apporter au quotidien une réponse adaptée si cela est possible, dans une dynamique de dialogue et de progrès partagé.

#### Connaître les parties prenantes

L'élaboration d'une cartographie des parties prenantes apparaît dès lors comme un outil indispensable pour les intégrer au mieux.

La cartographie des parties prenantes est un travail fondamental pour toute structure souhaitant faire évoluer son business model. En effet, cette étape va permettre de prendre du recul et structurer de manière concrète les relations entre-

#### NE PAS OUBLIER

**Capitaliser sur l'existant en mettant en avant et en valeur ce que l'entreprise fait d'ores et déjà de bien.**

**À SAVOIR**

**La cartographie des parties prenantes est un travail fondamental pour toute structure souhaitant faire évoluer son business model.**

tenues par l'entreprise tant en interne (collaborateurs) qu'en externe (sous-traitants, fournisseurs, prestataires, presse, collectivités territoriales etc.).

Cet outil aura plusieurs intérêts à court et long terme :

- améliorer le dialogue avec ses parties prenantes, ce qui permet de mieux connaître leurs enjeux et opportunités ;
- anticiper les risques (délais de paiements, risques concurrentiels, difficultés à recruter...);
- favoriser l'innovation ;
- créer un écosystème vertueux autour de son entreprise.

Plus encore, la mise en place d'un référentiel ou labellisation/certification permet d'avoir une démarche qualité reconnue, dans une logique d'amélioration continue. Il existe en France plusieurs labels, normes et certifications permettant aux entreprises de prouver leurs engagements, dont les principaux sont l'ISO 26000, le label AFNOR, le label LUCIE, la communauté B Corp, ou encore le Global Compact.

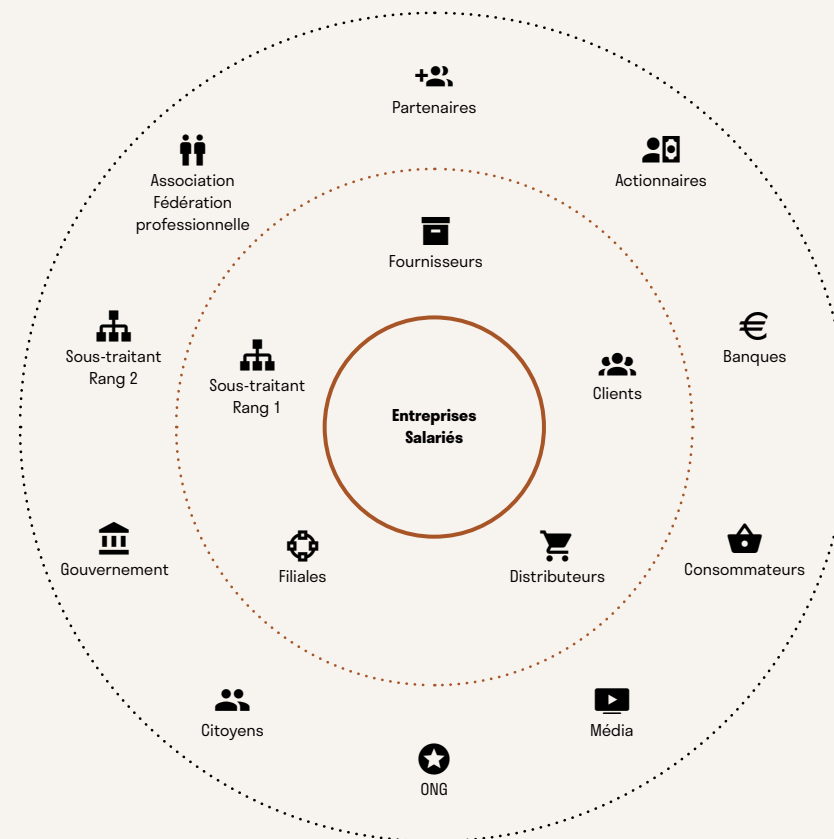
### L'organisation et le pilotage de la RSE

Nommer des responsables pour l'animation de la démarche RSE de l'organisation est fondamental. Ils seront en charge de l'animation, du suivi, du reporting et de la communication interne et externe. Cependant, une erreur trop souvent commune est de penser que tout dépend de ce ou ces responsables et qu'ils se doivent de traiter chaque question. Le risque évident est de déresponsabiliser les autres collaborateurs, persuadés soit de ne pas être concernés, soit de ne pas avoir de rôle à jouer.

L'un des grands défis des structures de services à haute valeur ajoutée est de permettre l'implication de l'ensemble de leurs collaborateurs dans leur démarche RSE. De la direction aux collaborateurs en passant par toutes les strates managériales. Ainsi, on parle de plus en plus d'approche RSE par typologies de postes ; par exemple, le marketing n'a pas les mêmes enjeux ni leviers que la RH, le chef de projet, l'ingénieur, le monteur de stand ou le commercial. Néanmoins, chacun peut à son niveau contribuer à la démarche RSE de son entreprise.

Il devient dès lors crucial de mettre en place un tableau de

## Cartographie des parties prenantes



Pour une entreprise, la cartographie des parties prenantes permet de prendre du recul et de structurer de manière concrète les relations en

interne (collaborateurs) et en externe (sous-traitants, fournisseurs, prestataires, presse, collectivités territoriales, etc.).

## La sphère d'influence



### La sphère d'influence

est « l'étendue/ampleur des relations politiques, contractuelles économiques, ou autres à travers lesquelles une entreprise a la capacité d'influer sur les décisions ou les activités de personnes ou d'autres organisations » (définition selon la norme ISO 26000).

**NE PAS OUBLIER****L'un des grands défis de la RSE est de permettre l'implication de l'ensemble des collaborateurs dans la démarche.**

bord d'indicateurs pertinents permettant de mesurer l'efficacité de la démarche RSE de la structure. Ces indicateurs peuvent prendre diverses natures : RH (parité, salaire, handicap...), énergétiques (eau, électricité, papier, carburant...), économiques; mais doivent toujours faire écho à la nature de l'activité pratiquée par la structure.

Ces indicateurs peuvent ainsi faire l'objet de déclinaisons par postes de travail avec des objectifs RSE clairs pour les managers et leurs équipes leur permettant d'apporter leur pierre à l'édifice de manière concrète.

Il conviendra ensuite d'en effectuer le reporting, la consolidation et la communication dans une démarche d'amélioration continue.

**Le déploiement de la RSE**

Une fois les indicateurs mis en place auprès des équipes, commence alors l'animation de la démarche RSE au sein de la structure.

Les managers intermédiaires jouent un rôle prépondérant dans cette étape puisqu'ils font la transition entre la direction et les équipes terrain. Leurs objectifs et les attentes en matière de RSE doivent être clairement établis pour qu'ils puissent ensuite embarquer leurs équipes.

Le point crucial ici est de rendre parfaitement opérationnels les engagements de la structure, en adéquation avec à la fois son secteur d'activité, sa manière de pratiquer son activité et la nature du poste.

Ainsi, il est généralement nécessaire de mener des campagnes de formation et de sensibilisation des collaborateurs à la RSE afin de leur démontrer à la fois l'engagement de la direction mais également le rôle qu'ils peuvent avoir à jouer dans cette démarche. Cela contribue, en outre, à renforcer le sentiment d'appartenance et la fierté des collaborateurs à travailler dans leur entreprise.

La veille réglementaire, sociale et RSE de manière générale est, par ailleurs, un bon moyen de maintenir les équipes en éveil en partageant les meilleures pratiques du secteur et les « démarches inspirantes » afin d'enrichir la stratégie de la structure.

**Exemple d'outils pour les entreprises****01. Réaliser l'analyse SWOT**

Pour cela, les entreprises doivent réunir un ou des représentant(s) des parties prenantes clés pour travailler sur le SWOT et définir son champ d'action (le périmètre).

**Forces**

→ Lister les processus, savoir-faire, organisations et outils, ressources (y compris humaines) facteurs de succès et de réalisation d'objectifs de l'agence.

**Faiblesses**

→ Lister les absences de point fort.  
→ Lister les échecs passés.  
→ Qualifier les causes d'échecs : processus, compétences, organisation, ressources.  
→ Lister les points améliorables.

**Opportunités**

→ Lister les facteurs qui contribueront à de futurs succès.  
→ Lister les besoins des prospects consommateurs non couverts par le service actuel.

→ Répertoire les futurs changements de la société bénéfiques ou encore incertains (social, politique, réglementaire...)  
→ Lister les opportunités créées par l'élimination de faiblesses.  
→ Évaluer votre capacité à transformer les usages.

**Menaces**

→ Lister les concurrents.  
→ Lister les faiblesses que vous ne pouvez pas combler.  
→ Lister les usages de vos prospects/clients que vous ne pouvez satisfaire.  
→ Répertoire les futurs changements de la société négatifs ou encore incertains (social, politique, réglementaire...).

Il conviendra ensuite de positionner les éléments retenus à l'unanimité et de les placer sur une matrice.

	Positif	Négatif
<b>Diagnostic interne</b>	Forces	Faiblesses
<b>Diagnostic externe</b>	Opportunités	Menaces

Exemple d'outils pour les entreprises

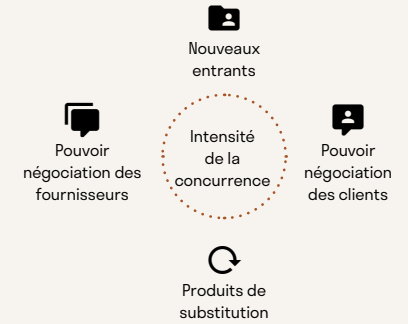
## 02. Étudier les risques et opportunités (côté Métiers) via le 5M



Exemple d'outils pour les entreprises

## 03. Concevoir la valeur et sa création

C'est-à-dire analyser les actions de différenciation de la concurrence et se positionner sur une offre différenciante, en considérant les impacts sur la sécurité, la santé et l'environnement. Pour cela, les outils tels que les « 5 forces de Porter » ou le mix marketing peuvent aider.



## La notion de risques

Gravité de l'impact du risque

Castrophique	R1			
Grave			R6	R2
Majeur	R7			
Mineur		R3	R5	
		44		
	Improbable	Peu probable	Probable	Très probable

Probabilité du risque

## La loi Sapin 2



**Pour les entreprises de plus de 500 salariés et un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros**, la loi dite Sapin 2, relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique de 2016, instaure une obligation de lutter contre les risques de corruption. Il s'agit d'un véritable axe des démarches RSE qui devient obligatoire pour ces entreprises, qui devront mettre en place des actions concrètes contre les risques de corruption.

### L'article 17 de la loi impose de mettre en place huit procédures.

#### 01

Un code de conduite définissant et illustrant les comportements à proscrire.

#### 02

Un dispositif d'alerte interne pour recueillir les signalements d'employés ayant connaissance de conduites ou de situations contraires au code de conduite.

#### 03

Une cartographie des risques, en fonction des activités de la société et des pays où elle opère. Celle-ci doit régulièrement être mise à jour.

#### 04

Des procédures d'évaluation de la situation des clients, des fournisseurs de premier rang et des intermédiaires.

#### 05

Des procédures de contrôles comptables, réalisés en interne ou par un auditeur externe.

#### 06

Un dispositif de formation destiné aux cadres et personnels les plus exposés aux risques.

#### 07

Un régime disciplinaire permettant de sanctionner en interne les salariés violant le code de conduite.

#### 08

Un dispositif de contrôle et d'évaluation interne des mesures mises en œuvre.

### L'éthique et la déontologie

La RSE met fortement en avant les pratiques éthiques et de transparence. Cet aspect a particulièrement de sens dans les entreprises qui fournissent des prestations intellectuelles et dont la valeur ajoutée est fondée sur l'humain.

C'est un point extrêmement important et propre à chaque secteur et chaque entreprise : quelles sont les règles éthiques ? Les limites à ne pas dépasser ? Comment réagir et à qui parler en cas de situation que l'on juge limite sur le plan de la déontologie ?

Ce sont autant de questions sur lesquelles il est particulièrement important de disposer de règles claires, formalisées, connues de l'ensemble des collaborateurs et auxquelles ces derniers peuvent se rattacher. En parallèle de cette formalisation des règles, il est nécessaire de former les collaborateurs les plus susceptibles de se trouver dans des situations potentiellement délicates afin qu'ils puissent savoir comment réagir le cas échéant.

*In fine*, ce code d'éthique/de déontologie doit être signé par l'ensemble des collaborateurs et servir d'outil de prévention systématique. Les formations et cas pratiques peuvent constituer de bons moyens pour des rappels concrets et réguliers de ces principes.

Cette démarche, qui témoigne de l'importance de ces notions pour l'entreprise et de son anticipation des risques liés, peut être valorisée auprès des clients et lors des appels d'offres.

### La notion de risques

L'approche par les risques est relativement nouvelle en RSE, elle renvoie à des notions de devoir de vigilance et de reporting extra-financier, et a été notamment introduite en droit français par les textes tels que la loi Sapin 2. [\[voir encadré page de gauche\]](#)

La notion de risque est ici à prendre au sens large et avec une dimension d'anticipation et de prévention. Au même titre que la cartographie des parties prenantes, la matrice des risques est un outil extrêmement utile pour orienter les actions et les hiérarchiser.

Pour certains métiers, les risques cyber seront prépondérants

### À SAVOIR

**La notion de risque est ici à prendre au sens large et avec une dimension d'anticipation et de prévention.**

et devront être anticipés tant les conséquences peuvent être dramatiques. Pour d'autres branches, ces risques peuvent être liés à l'approvisionnement, à l'image ou à la santé-sécurité. Il devient alors primordial d'adapter son businessmodel en conséquence.

## 📌 Actions

### À NOTER

#### LOI PACTE

Depuis cette loi, l'entreprise peut se doter d'une raison d'être dans ses statuts. La raison d'être est le projet de long terme dans lequel s'inscrit le projet social de l'entreprise. Pour aller encore plus loin, elle peut décider de la création d'un statut d'entreprise à missions, avec un organe de suivi.

#### Les incontournables

- Réflexion sur les enjeux de RSE pour l'entreprise et sur l'évolution de ses activités à l'aune de ses enjeux de responsabilité sociétale.
- Pilotage de la stratégie globale par des indicateurs RSE.
- Construction et utilisation d'une cartographie des parties prenantes.
- Mise en place et actualisation d'une matrice des risques.
- Élaboration et utilisation d'un tableau de bord d'indicateurs RSE et leur déclinaison par postes.
- Formation des collaborateurs à la RSE.

## 🔗 Pour aller plus loin

- Mise en place d'une démarche qualité reconnue (référentiel ou labellisation/certification).
- Amélioration continue de la politique RSE par une veille des meilleures pratiques RSE.
- Pleine consultation des salariés sur les choix stratégiques par un processus formalisé.

## Votre démarche RSE par étape



# 01

Constituer un Comité de pilotage



# 02

Cartographier et consulter vos parties prenantes



# 03

Identifier vos enjeux prioritaires



# 04

Élaborer une vision et des axes d'engagement



# 05

Construire un plan d'actions



# 06

Prévoir un plan de déploiement



# 07

Installer une gouvernance



# 08

Mettre en place un dispositif de reporting et valorisation



# 09

Faire vivre et valoriser la démarche dans le temps

## Le saviez-vous ?

Chacun des principaux référentiels/normes/initiatives présente des spécificités.



### ISO 26000

La norme ISO 26000, publiée en 2010, est une norme de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) établissant les lignes directrices relatives à la responsabilité des entreprises et des organisations. Elle n'a pas vocation à faire l'objet d'une certification, il s'agit d'une norme de recommandation, qui permet d'alimenter la réflexion stratégique des organisations. Un certain nombre d'organismes proposent des évaluations sur la base de cette norme. Elle est structurée en 7 axes :

- 1 la gouvernance de l'organisation (respect de la loi, transparence, dialogue avec les parties prenantes),
- 2 les droits de l'Homme (achats responsables),
- 3 les conditions et relations de travail (santé sécurité, qualité de vie au travail),
- 4 l'environnement,
- 5 les bonnes pratiques des affaires (éthique),

- 6 les questions relatives aux clients (information, protection des données),
- 7 l'engagement sociétal (pro bono, mécénat, ancrage territorial).



### Label LUCIE

Aligné sur l'ISO 26000, et développé en partenariat avec VIGEO et AFNOR Certification, le label LUCIE s'engage à aider toute organisation souhaitant se lancer dans une démarche RSE. Il a pour ambition de devenir un laboratoire d'initiatives engagées en développant et en fournissant aux entreprises des outils en accord avec l'ISO 26000. Après avoir progressé, les entreprises deviennent à leur tour les ambassadrices de la RSE.



### Label « Engagé RSE » d'AFNOR Certification

Fondé sur la norme ISO 26000 et les Objectifs du Développement Durable des Nations unies, ce label évalue le niveau de maturité de la démarche RSE, valorise les bonnes pratiques et propose des axes d'amélioration (un expert RSE établit un rapport de performance et un niveau d'évaluation).



### B Corp

Fondée aux États-Unis en 2006, B Corporation regroupe plus de 2500 entreprises dans le monde souhaitant affirmer leur engagement sociétal. La certification « B Corp » est attribuée par B Lab, un organisme sans but lucratif établi aux États-Unis, en Europe, en Amérique du Sud, au Canada et en Australie. Pour avoir la certification, l'entreprise doit obtenir une note minimale de 80 points sur 200 sur le standard international qui est accessible dans l'outil en ligne « B Impact Assessment ».



### Global Compact

Le Global Compact France (ou Pacte Mondial Réseau France), association loi 1901, lancé en 2004, est le réseau local officiel du Global Compact des Nations unies en France. Il offre à ses membres un cadre d'engagement volontaire construit sur la base de dix principes à respecter en matière de droits humains, de droit du travail, d'environnement et de lutte contre la corruption. Il rassemble plus d'un millier d'entreprises et organisations à but non lucratif, qui communiquent annuellement sur les progrès réalisés à travers un document rédigé à cet effet (la Communication sur le Progrès ou COP pour les entreprises).



## 02 SOCIAL



Une entreprise responsable est une entreprise à l'écoute de ses collaborateurs, les impliquant dans ses décisions stratégiques, en instaurant la transparence et un partage décisionnel avec l'ensemble des salariés. Cela implique également d'être une entreprise apprenante, en les formant au fur et à mesure de leur carrière.

## Introduction

### À NOTER

**Garantir le bien-être, l'efficacité des collaborateurs et donner du sens à leur travail est primordial.**

La première partie prenante de toute structure est constituée de ses collaborateurs. Ceux dont l'investissement, l'implication et la force de travail font avancer et progresser l'entreprise. Le volet social est donc extrêmement important et développé en RSE.

La dimension humaine y est notamment abordée au travers des thématiques d'organisation du travail, de santé-sécurité, de développement des compétences ou encore de lutte contre les discriminations. Il existe en droit français un socle réglementaire très important sur ces sujets. Cependant, les spécificités de certains secteurs (événementiel, prestation de services par exemple) et l'évolution du marché du travail et des mentalités nécessitent une adaptation et une souplesse accrue en matière de qualité de vie au travail.

Il devient dès lors primordial pour les entreprises d'accorder une attention accrue à ces thématiques à la fois pour garantir le bien-être et l'efficacité de leurs collaborateurs mais aussi et surtout pour les fidéliser, attirer de nouveaux talents et donner du sens à leur travail.

Aussi, le présent chapitre vise à articuler les différents enjeux en matière sociale pour l'entreprise :

- la qualité de vie au travail et la gestion de la santé/sécurité et du stress des collaborateurs ;
- le développement des compétences et de l'employabilité de ses salariés ;
- la lutte contre toutes les formes de discrimination ;
- la participation à l'intégration par l'emploi.

## Enjeux

### Qualité de vie au travail et gestion de la santé/sécurité et du stress des collaborateurs

Avoir une politique RH alignée sur la politique RSE de l'entreprise est un gage de cohérence de l'organisation. Il s'agit de permettre aux collaborateurs de s'épanouir dans un cadre

de travail sain et propice à leur fonction. Plusieurs éléments sont à prendre en compte sur ce sujet :

- ① Aménager des horaires permettant de concilier vie privée et vie professionnelle de chaque collaborateur quels que soient son type de contrat, son poste et son niveau hiérarchique.
- ② Offrir la possibilité de télétravailler régulièrement, pour les types de postes et les métiers pour lesquels le télétravail est possible (par un accord d'entreprise ou un avenant au contrat de travail, avec la rédaction d'une charte télétravail).
- ③ Individualiser l'aménagement du temps de travail, avec possibilité de travailler à temps partiel.
- ④ Prendre soin de la qualité du lieu de travail : les équipements ergonomiques, la qualité du volume sonore, de la luminosité et de l'air sont des composantes importantes sur lesquelles les ergonomes du travail se penchent de plus en plus. Ces démarches doivent être co-conçues, avec des espaces communs au cœur d'une organisation repensée.

Il peut être délicat pour certaines typologies de postes (personnel en mission chez les clients par exemple ou agents de montage de stands) de s'assurer de la qualité de toutes ces composantes. Cependant, il est toujours possible d'y accorder une attention particulière et d'encourager les collaborateurs à faire remonter toute situation suscitant une gêne dans l'exercice de leurs fonctions.

### Mettre en place des gardes-fous

Le droit à la déconnexion est également un élément de plus en plus important dans des métiers où le temps d'écran peut être considérable sur une journée. Entre l'ordinateur, le téléphone et les multiples mails échangés, il devient indispensable de mettre des garde-fous afin de permettre aux collaborateurs une déconnexion complète à partir de certains horaires. Les impacts sur le stress, l'anxiété et la productivité sont réels et la formalisation d'une Charte de la déconnexion prônant les bonnes pratiques devient alors très intéressante.

Cela se révèle d'autant plus crucial dans une période où le télétravail se développe et est très présent dans les fonctions où il suffit d'un ordinateur et d'une connexion pour effectuer son travail.

4. Actuellement article L2242-17 du code du travail.

## À NOTER



2016

Le droit à la déconnexion est intégré dans le Code du travail depuis cette date.

## 🔗 Le saviez-vous ?

Des obligations législatives entourant le droit à la déconnexion existent déjà, cette notion été intégrée dans le code du travail en 2016<sup>4</sup> (dans le cadre de la loi El Khomri du 21 juillet 2016). Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, le droit à la déconnexion oblige les entreprises de plus de 50 salariés à trouver un accord d'entreprise sur la gestion de la disponibilité des employés en dehors des horaires du travail.

Les bienfaits du télétravail sont multiples: il peut, lorsqu'il est exercé dans certaines conditions, contribuer à l'accroissement de la productivité des collaborateurs, à la réduction de leur stress et peut, dans certains cas, favoriser une réduction de l'impact carbone et le désengorgement des transports en communs.

Cependant, les conditions dans lesquelles s'exerce le télétravail sont primordiales pour que ses bienfaits soient réels: la pratique du télétravail doit donc être assortie de règles claires et d'un suivi managérial permettant de l'effectuer dans des conditions saines et avec des limites connues et respectées.

### Un DUER à jour

En matière de santé-sécurité au travail, les entreprises sont tenues de posséder un document unique d'évaluation des risques (DUER) à jour. Celui-ci doit compiler l'ensemble des risques potentiels auxquels les collaborateurs peuvent faire face durant l'exercice de leur emploi.

L'idée est d'aller plus loin que cette obligation légale en coconstruisant ce guide avec les parties prenantes intéressées: collaborateurs, responsables santé sécurité au travail (RSST), managers, médecine du travail, etc. Impliquer les collaborateurs permet à ces derniers d'y attacher davantage d'importance et d'être bien plus exhaustif quant à la rédaction du DUER.

## À NOTER



**Le développement des compétences et l'évolution professionnelle apparaissent comme deux leviers primordiaux.**

Ce document doit être accompagné de formations et de sensibilisations des salariés régulières (gestes et postures, luminosité des écrans, agencement des bureaux, risques routiers, risques de chutes, etc.) afin de maintenir un haut niveau de vigilance et de réduire les risques d'accidents du travail. Pour rappel, ceux-ci sont responsables de plusieurs centaines de millions d'euros de pertes chaque année pour les entreprises, d'absentéisme et de stress.

## 🔗 Le saviez-vous ?

L'élaboration et la mise à jour du document unique d'évaluation des risques (DUER) s'imposent à tout employeur dont l'entreprise emploie au moins un salarié. Le DUER doit :

- lister et hiérarchiser les risques pouvant nuire à la sécurité de tout salarié. En ce sens, c'est un inventaire exhaustif et structuré des risques;
- préconiser des actions visant à réduire les risques, voire les supprimer. En ce sens, c'est un plan d'action;
- faire l'objet de réévaluations régulières (au moins une fois par an) ainsi qu'à chaque fois qu'une unité de travail a été modifiée. Il doit également être revu après chaque accident du travail.

### Développement des compétences et de l'employabilité, évolution professionnelle

Ses collaborateurs sont l'une des grandes richesses d'une entreprise. Leur fidélisation et l'attraction de nouveaux talents sont deux défis majeurs pour les entreprises, quels que soient leur taille et leur secteur d'activité.

À ce titre, le développement des compétences et l'évolution professionnelle apparaissent comme deux leviers primordiaux.

L'existence d'un plan de formation, clair et cohérent, accessible à l'ensemble des collaborateurs est un outil très important de

## À NOTER

23

critères de discrimination résultent de la législation internationale, européenne et française. [voir page 40]

visibilité pour les collaborateurs quant à leurs possibilités de progression et de développement de leurs compétences.

L'accès à la formation et à l'acquisition de nouvelles compétences professionnelles est très demandé par les collaborateurs afin de pouvoir se perfectionner dans leur travail et finalement d'en faire profiter leur entreprise. C'est un excellent moyen de valoriser les salariés.

La tenue d'entretiens professionnels est un second outil très pertinent pour promouvoir le capital humain. À travers cet entretien, les collaborateurs peuvent se projeter dans leurs souhaits professionnels de carrière, d'évolution salariale, de poste et d'objectifs/attentes de leur manager.

L'entretien professionnel vise à faire le point avec le salarié sur son parcours professionnel et ses perspectives d'évolution. Chaque salarié doit être informé, dès son embauche, qu'il bénéficie tous les deux ans d'un entretien professionnel à l'initiative de son employeur, quelle que soit la taille de l'entreprise. Il ne doit pas être confondu avec l'évaluation de ses compétences et la fixation de ses objectifs, qui peuvent faire l'objet d'un suivi plus régulier.

En tout état de cause, la fréquence de ces échanges, même informels, est très importante pour le développement des compétences des collaborateurs. La tenue de rendez-vous annuels, si elle n'est pas couplée de retours réguliers, reste insuffisante.

Donner de la visibilité aux collaborateurs est un gage de confiance et permet d'apaiser les craintes et angoisses éventuelles liées à un parcours professionnel trop flou et incertain.

### Lutte contre les discriminations liées à l'âge, à l'origine ethnique ou sociale, au sexe ou au handicap

La loi française est très stricte ; aucune discrimination, quelle qu'elle soit, ne doit être faite à l'embauche, au niveau salarial ou dans les évolutions de postes entre les collaborateurs.

La formation et la sensibilisation des RH et des managers à ces questions apparaît comme un premier élément indispensable pour faire évoluer les représentations (il est important de rappeler que la grande majorité des handicaps sont invisibles).

Dans les professions de services à haute valeur ajoutée, les femmes sont encore majoritairement sous-représentées, notamment dans le secteur numérique.

## À NOTER



27,4%

Part des femmes dans les métiers et formations au numérique.

### ? Le saviez-vous ?

Présence des femmes dans les métiers et les formations au numérique :  
 → le taux de femmes dans le secteur est de 27,4 % contre 46,8 % dans tous secteurs d'activité confondus\* ;  
 → elles représentent 20 % des cadres du secteur\* ; 15,3 % des ingénieurs de moins de 65 ans dans le secteur numérique, contre 23,3 % dans tous secteurs d'activité confondus ;

→ le taux est légèrement supérieur chez les ingénieurs de moins de 30 ans, où elles sont 21,5 % contre 29,4 % pour l'ensemble des secteurs (source : étude IESF 2019) ;  
 → sur l'année scolaire 2018-2019, seulement 18 % des étudiants des établissements membres de Talents du Numérique à niveau Bac+5 étaient des étudiantes.

\*source: INSEE 2016

Aussi, il est capital que les structures disposent d'une démarche RH cohérente favorisant la non-discrimination et la promotion de la diversité.

Cela est particulièrement parlant en matière de salaires où des disparités très importantes existent entre hommes et femmes à un même poste. La représentativité de ces dernières dans les postes de direction étant encore marginale à l'heure actuelle.

Une grille salariale cohérente et suivie, des managers et personnels RH formés aux questions de diversité et de handicap et la volonté de ne mettre aucune barrière à l'embauche autre que les compétences techniques semblent être de bons moyens pour les entreprises de structurer leur approche. Au-delà de l'absence de discrimination, l'enjeu de l'entreprise

## À NOTER



**L'enjeu de l'entreprise inclusive est d'avoir une politique active de promotion de la diversité en agissant aussi bien au niveau du recrutement que du maintien dans l'emploi.**

inclusive est d'avoir une politique active de promotion de la diversité, en agissant positivement en faveur du recrutement et du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap et plus largement issues de la diversité sociale, culturelle... La démarche inclusive consiste pour une structure à intégrer toutes les différences, que celles-ci soient liées à l'âge, au genre, à l'orientation politique, sexuelle, religieuse, au niveau de formation, ou encore à l'origine sociale, professionnelle ou culturelle, conformément à la loi contre les discriminations au travail.

Elle peut par exemple créer des partenariats avec des associations pour diversifier son recrutement.

Il convient toutefois de ne pas limiter l'inclusion au recrutement : l'inclusion est l'affaire de tous, puisque les défis se jouent également au niveau de la fidélisation des talents, de la progression de carrière et de l'engagement des collaborateurs et de la direction. C'est d'abord au dirigeant de lancer cette culture inclusive, en dédiant, par exemple, un budget spécifique ou encore en intégrant ces enjeux au sein de la stratégie de l'entreprise. Les équipes RH peuvent ensuite œuvrer pour un environnement serein et bienveillant. Enfin, c'est aux managers, mais aussi aux collaborateurs que revient la mission de cultiver au quotidien ces valeurs d'entreprise. L'inclusion est un réel facteur de performance, puisqu'une entreprise inclusive est souvent plus innovante, libre et créative. L'inclusion pousse en effet constamment à remettre en question nos façons de voir, de penser et de réagir.

#### **Favoriser l'intégration par l'emploi**

Dans le cadre de leur activité, de nombreuses entreprises des métiers de services à forte valeur ajoutée (notamment dans les domaines de l'événementiel ou du conseil/expertise externe) peuvent avoir recours à des freelance, experts indépendants, sous-traitants, intérimaires, etc. pour effectuer certaines tâches ou missions.

Ce sont des parties prenantes importantes de l'entreprise et les enjeux qui y sont liés peuvent différer de ceux des collaborateurs classiques. Il est donc nécessaire d'y accorder une attention spécifique au travers notamment :

→ une politique freelance et sous-traitants responsable : rémunération, santé-sécurité, échanges, contenu des missions et dépendance vis-à-vis d'eux ;

→ le recours à des stagiaires, apprentis et contrats de professionnalisation est un excellent moyen d'attirer et fidéliser les talents en faisant connaître les activités de l'entreprise. Toutefois, cela doit être fait dans un cadre respectueux à la fois du point de vue de la rémunération mais également dans le contenu des missions et leur encadrement.

Ainsi, disposer de tuteurs et maîtres de stages expérimentés transmettant leur savoir-faire et savoir-être dans le cadre des missions des stagiaires et apprentis garantit l'efficacité et la plus-value de tels contrats.

Cela est particulièrement vrai dans les postes avec des missions de contact direct avec les clients (événementiel, conseil...).

## 🔗 Actions

### Les incontournables

- Politique RH alignée sur la politique RSE de l'entreprise.
- Protection du bien-être et de l'épanouissement professionnel des collaborateurs ainsi que de leur sécurité.
- Suivi strict de règles claires contre toute forme de discrimination.
- Politique responsable de traitement des freelances et des sous-traitants.
- Actions d'amélioration continue des compétences des salariés et attention à leur évolution professionnelle.

## 🔗 Pour aller plus loin

- Actions mises en œuvre afin de promouvoir le recrutement et le maintien dans l'emploi en faveur de la mixité et des diversités culturelles et sociales.
- Politique et actions favorisant le télétravail ou l'adaptation du rythme et des formes de travail aux attentes des salariés.

## Les 23 critères discriminatoires



**01**  
Sexe



**02**  
Origine



**03**  
Grossesse



**04**  
Situation  
de famille



**05**  
Apparence  
physique



**06**  
Patronyme



**07**  
Lieu de résidence



**08**  
État de santé



**09**  
Perte d'autonomie



**10**  
Handicap



**11**  
Caractéristiques  
génétiques



**12**  
Religion



**13**  
Mœurs



**14**  
Orientation sexuelle



**15**  
Identité de genre



**16**  
Âge



**17**  
Capacité à s'exprimer dans une  
autre langue que le français



**18**  
Refus du bizutage



**19**  
Opinions philosophiques



**20**  
Activités syndicales



**21**  
Appartenance ou non  
à une ethnie, une nation



**22**  
Vulnérabilité économique



**23**  
Opinions politiques

## 03 ÉCONOMIQUE



Il est absolument nécessaire de concilier impact social et environnemental et rentabilité économique. Pour cela, des principes de responsabilité sociétale doivent être intégrés à chaque stade de la création de valeur.

## Introduction

### À SAVOIR

**L'objectif est de tendre vers des pratiques vertueuses dans l'exercice de ses activités et d'être reconnus comme des acteurs fiables et honnêtes.**

La RSE met l'accent sur une pratique loyale des affaires et de la commercialisation de ses biens ou services. Plusieurs principes régissent cela, parmi lesquels : la transparence, la concurrence loyale, la non-discrimination des concurrents, le respect de la loi et des règlements ou la protection des données et de la vie privée des personnes.

L'objectif est de tendre vers des pratiques vertueuses dans l'exercice de leurs activités et d'être reconnus comme des acteurs fiables et honnêtes. Quel que soit le secteur d'activité, il est important, en cohérence avec le code de déontologie de l'entreprise, d'effectuer ses missions de manière irréprochable servant à la fois les aspects économiques et business mais également d'image.

Les enjeux économiques auxquels doivent répondre les entreprises qui s'inscrivent dans une démarche RSE sont les suivants :

- le respect des engagements et la satisfaction des clients ;
- l'intégration de la RSE aux prestations.

## Enjeux

### Respect des engagements et satisfaction des clients

La loyauté des pratiques commence par la transparence vis-à-vis du client sur l'ensemble des éléments facturables de la prestation dans un devis clair et détaillé.

Cela est particulièrement important lorsque la prestation de service concerne la mise à disposition de personnes (consultants, ingénieurs, experts) pour des missions de conseil et d'accompagnement. Ce type de missions en mode projet doivent être extrêmement transparentes pour le client, à la fois sur la décomposition du temps vendu, sur le contenu de la mission ainsi que sur les livrables et attendus.

Ainsi, le fait de rendre visibles en ligne les conditions générales de vente et de prévoir des engagements de confidentialité avec un modèle type permet d'harmoniser les pratiques et d'assurer une équité entre ses clients. Cela permet également à ces derniers d'avoir aisément accès à l'information.

En parallèle, posséder une grille tarifaire claire et indexée apparaît également comme un élément prépondérant à la fois en interne et externe.

- En interne, cela permet d'harmoniser les pratiques entre les projets, d'avoir des points de comparaisons et d'assurer la rentabilité des missions en évitant au maximum les dépassements de temps.
- En externe, cela permet aux clients d'avoir une bonne visibilité sur le découpage des prix et la valeur des prestations. Enfin, des clauses éthiques prévenant les conflits d'intérêts et la protection des données doivent être prévues. Ainsi, l'entreprise doit disposer d'un corpus documentaire solide sur lequel s'appuyer.

### Intégration de la RSE aux prestations

Dans les professions de services à haute valeur ajoutée, qui s'exercent principalement en B to B, des principes et des actions de responsabilité sociétale doivent être intégrés aux prestations, que ce soit d'un point de vue humain, pédagogique, environnemental ou éthique.

Il s'agit d'un impératif absolu de revisiter son métier en se demandant comment intégrer la RSE à chaque stade de la création de valeur. Toutes les professions à haute valeur ajoutée ont un rôle clé à jouer dans l'intégration de ces enjeux au cœur de leur activité, en tant que professions à effet de levier, en abordant chaque prestation par le prisme de la RSE.

L'objectif est d'intégrer la RSE directement dans les offres de prestations de l'entreprise, en ne se limitant pas aux conditions de sa réalisation, mais en intégrant ces enjeux dans la prestation elle-même. [\[voir focus pages suivantes\]](#)



## Focus métiers

Si la démarche est transversale, le mode et les niveaux d'intégration des enjeux RSE diffèrent selon les branches.  
À chaque métier ses spécificités.



### Métiers de l'ingénierie

Par exemple, pour les métiers de l'ingénierie, l'intégration des enjeux RSE dans l'offre client est essentielle. Parce qu'elle intervient dès la phase de conception des projets, l'ingénierie a un impact potentiel déterminant sur l'empreinte carbone finale des infrastructures d'eau, de transport, d'énergie, de traitement des déchets, des bâtiments, des technologies, des équipements et des procédés industriels. En effet, de par son expertise technique, sa capacité à imaginer des réponses nouvelles à des problématiques complexes, son rôle d'analyse et de conseil auprès des décideurs publics et privés, l'ingénierie a une responsabilité et un rôle clé à jouer dans le choix et la mise en œuvre de solutions répondant à l'enjeu climatique.

À ce titre, la Charte pour le Climat de Syntec-Ingénierie de 2019 présente comme premier engagement celui

d'« Agir concrètement en faveur du climat au travers des projets confiés » en proposant systématiquement des alternatives ou options environnementales aux clients, en prenant en compte l'enjeu climat. Au travers de cette charte, les signataires s'engagent à « Être force de proposition dans les missions et les projets qu'ils réalisent pour en réduire l'empreinte carbone ».



### Métiers du conseil

De même, dans le cadre d'une mission de conseil, la prise en compte par les consultants des enjeux de RSE dans leurs recommandations client est essentielle. En tant que conseil, les cabinets ont pour responsabilité particulière d'intégrer le sujet à leur métier et notamment de :

→ comprendre les enjeux de responsabilité de leurs clients,

quels que soient leurs secteurs ;  
→ développer de nouvelles compétences (par exemple sur les nouvelles formes d'économies : circulaire, inclusive, de fonctionnalité ou collaborative) ;  
→ proposer des offres répondant à ces enjeux ;  
→ adapter leurs pratiques, outils et méthodologies pour être capable d'accompagner ce type de transformation.

Ils peuvent le faire en créant des offres portées par des équipes dédiées ou en intégrant la RSE à leur ADN. Pour accompagner les entreprises dans cette démarche, le guide « RSE et cabinets de conseil en stratégie et management » de Consult'In France est un outil pédagogique à destination des sociétés de conseil présentant l'ambition d'embarquer toute la profession du conseil dans la transition durable.



### Métiers du numérique

La prise en compte des enjeux RSE est indispensable au regard de l'impact du numérique sur l'environnement mais également des possibilités importantes qu'il offre pour accélérer la transition écologique. En effet, certaines écotecnologies repré-

sentent un formidable potentiel pour améliorer l'efficacité énergétique, rationaliser nos consommations, traquer les gaspillages et plus largement réinventer le quotidien. Aussi, pour être durables, les entreprises du secteur numérique doivent intégrer les principes de l'écoconception afin de prévenir d'importants impacts sur l'environnement tels que l'épuisement des ressources abiotiques, le changement climatique ou les pollutions locales qui altèrent nos écosystèmes et notre santé. Il s'agit donc pour les entreprises du secteur concevoir des produits et des services numériques qui intègrent en même temps les trois enjeux du développement durable : réduction des impacts environnementaux, amélioration de la condition humaine, meilleure performance économique. La réduction des impacts environnementaux dès la conception d'un produit ou d'un service est reconnue comme étant l'une des méthodes les plus pertinentes et efficaces. De même, l'application des principes de l'écoconception aux services numériques est stratégique : afin de fournir les clés aux sociétés numériques pour trier entre solutions de fond et greenwashing, un livre blanc sur l'écoconception des services numériques a été réalisé par l'Alliance Green IT.

[>]



### Métiers de l'évènementiel

L'événement, levier de rassemblement et de développement d'un écosystème entrepreneurial, sectoriel, scientifique, social ou territorial doit incarner la vision à long-terme de sa communauté animée, et s'adapter aux attentes de la société civile et aux priorités politiques.

Il est nécessaire de repenser l'événement dans une dimension globale sous le prisme des enjeux écologiques et sociétaux, tant par le contenu proposé (développement durable et responsable de l'écosystème animé) que par la production événementielle écoresponsable. L'événement doit poser la question de sa mission au-delà de son rassemblement de publics, tout en mesurant et pilotant ses externalités tant positives (socio-économiques notamment territoriales) que négatives (empreinte carbone, etc.). Dans cette logique, la norme ISO 20121 permet aux activités événementielles de se doter d'une véritable Politique RSE favorisant la conception et le déploiement de rencontres événementielles à impact.



### Métiers de la formation professionnelle

L'intégration des enjeux RSE aux programmes de formation est nécessaire, pour permettre le développement de compétences sur ces enjeux. Quels que soient la nature de la prestation et le domaine d'exercice de l'activité de l'entreprise, il est toujours possible en plus d'insérer des critères RSE dans sa réalisation : réduction des consommables (papier, carburant, électricité, eau), usage de matériels moins énergivores (informatiques, imprimantes, véhicules), limitation des déplacements polluants, recours au secteur aidé (réinsertion, handicap)...

Afin de diffuser cette culture de la RSE et de mettre en exergue l'importance de l'intégration de ces enjeux RSE dans toute la chaîne de valeur, les engagements RSE de l'entreprise doivent être rendus accessibles aux clients, fournisseurs, prestataires et sous-traitants. Cette étape de pédagogie et de communication de la démarche RSE de l'entreprise a un double objectif. Le premier est la valorisation de l'existant auprès des parties prenantes. Cela peut permettre notamment de se différencier de la concurrence. Le second est de diffuser ses valeurs dans un but d'influence et d'éducation de ses parties prenantes. C'est une vision plus long-termiste qui vise à créer un écosystème vertueux de partenaires, clients et prestataires partageant les valeurs de la société.

## 🔗 Actions

### Les incontournables

- Transparence et accessibilité des informations pour les clients.
- Grille tarifaire, engagements de confidentialité.
- Intégration de la RSE dans les prestations de l'entreprise.

### 🚀 Pour aller plus loin

- Révision des pratiques à tous les stades du modèle de création de valeur.
- Promotion active de la RSE tout au long de la chaîne de valeur, auprès des clients et dans tous les types de prestations.

## 04 SOCIÉTAL



Chaque entreprise peut améliorer son empreinte territoriale, en développant l'emploi local et la création de valeur. Développer son engagement citoyen, en soutenant les organisations d'intérêts générales, fait partie intégrante de son rôle sociétal.

## Introduction

L'entreprise n'est pas une structure implantée sur un territoire, et dans la société, de manière indépendante et hermétique. Elle entretient des liens avec son écosystème nécessaires pour survivre, donner un sens à son existence, créer de la confiance, fidéliser ses salariés et recruter de nouveaux talents. La responsabilité de l'entreprise va en effet bien au-delà de l'aspect économique, elle a aussi un impact sur la vie sociale et sociétale locale, voire nationale. Deux axes structurent cette implication sociétale de l'entreprise :

- la participation à la vie de son territoire, de manière collective, décidée par l'entreprise et mobilisant les salariés, c'est-à-dire inscrite dans sa stratégie ;
- la contribution au développement économique et social de l'écosystème par la participation à des projets ou en nouant des relations avec les partenaires locaux.

## Enjeux

### À NOTER



Le mécénat de compétences, qui peut consister en une prestation de services ou une allocation de ressources humaines, consiste à mettre bénévolement l'expertise d'un salarié sur son temps de travail à disposition d'une cause d'intérêt général. Le mécénat de compétences ouvre le droit à des déductions fiscales équivalentes à 60% du don en compétences si l'entreprise le fait à un organisme à caractère non lucratif.

### Participation à la vie de la cité

Être intégrée sur son territoire signifie pour l'entreprise s'engager sur son territoire. Elle est impliquée bénévolement dans une cause externe, en menant des actions partagées d'intérêt général pour une cause externe caritative (par exemple par la participation à des actions en faveur de l'environnement, la biodiversité, l'insertion...) ou en apportant un soutien financier à ces causes externes... L'entreprise peut mettre en place une possibilité de mécénat de compétences et de congés solidaires, en ouvrant la possibilité pour le salarié s'il le souhaite de mener des missions de mécénat de compétences (sur son temps de travail) ou de prendre un congé solidaire.

### Contribution au développement économique et social des territoires

Être intégré signifie également irriguer son écosystème par des projets ayant trait au développement économique, social ou environnemental du territoire d'implantation (en budget

ou en temps passé). Cela peut se traduire par un spectre large d'actions, par exemple par des visites dans les collèges, lycées et universités locaux pour présenter et expliquer les métiers de la filière ; une valorisation des déchets par le choix de fournisseurs locaux responsables ou encore des actions communes réalisées avec les collectivités locales (conventions de partenariat, engagement à une politique d'achat local, de recrutement local...).

L'entreprise peut, par ailleurs, développer des relations avec les partenaires locaux, en étant engagée dans la vie culturelle, éducative, économique et sociale du territoire (en budget ou en temps passé) : mécénats, partenariats, réseaux du territoire (hors syndicat professionnel), possibilité donnée aux salariés, sur leur temps de travail, de contribuer à des actions de développement social pour le territoire.

## 🔗 Actions

### Les incontournables

- Actions menées bénévolement par l'entreprise en faveur de causes externes ayant un lien avec le territoire.
- Participation à des projets impactants sur le territoire : engagement de l'entreprise dans la vie culturelle, éducative, écologique, économique et sociale du territoire.

### 🔗 Pour aller plus loin

- Possibilité offerte aux salariés de mécénat de compétences ou de congés solidaires.
- Création de partenariats sur la durée avec des associations locales.

## Chiffres clés \*

# 63%

des salariés français estiment légitime que l'entreprise « favorise l'engagement citoyen » avec

# 75%

pour les jeunes générations (de moins de 35 ans)

# 71%

déclarent que le mécénat de compétences est un moyen de sortir de leur routine

# 64%

pensent qu'il permet d'acquérir de nouvelles compétences

# 2

effets positifs constatés par ces mêmes salariés grâce au mécénat de compétences :

- l'occasion de renforcer les liens avec l'entreprise,
- d'évoluer personnellement.

# 70%

de salariés engagés déclarent vouloir être ambassadeurs du dispositif (à condition toutefois que le mécénat de compétences soit ouvert à tous les postes (81%), que les managers eux-mêmes jouent le jeu (76%) ou encore que les missions à remplir soient bien choisies et bien encadrées (63%)

# 67%

déclarent que le mécénat de compétences aurait un impact sur l'attachement des salariés à leur entreprise

# 61%

des répondants passés par cette pratique estiment au même titre qu'elle augmenterait l'estime de soi

# 64%

d'entre eux font encore valoir l'évolution positive de « leur regard sur l'intérêt général »

\* données issues du premier baromètre lancé par la fondation SNCF, avec l'Ifop, auprès de 3 000 personnes

## Le mécénat de compétences

### Comment mettre en place efficacement le mécénat de compétences dans son entreprise ?

Un certain nombre de précautions sont à prendre pour installer un mécénat de compétences efficace au sein de son entreprise.



#### Suivre

Les salariés engagés doivent bénéficier d'un suivi rigoureux : le détail des tâches à effectuer, les horaires et les conditions de travail doivent être connus en avance par les collaborateurs, qui doivent retrouver leur poste ou équivalent à la fin de leur mission de mécénat. Le temps consacré au mécénat est pris strictement sur le temps de travail et ses horaires habituels.



#### Roder sa communication

La démarche doit être clairement expliquée aux collaborateurs susceptibles d'être intéressés par le dispositif.



#### Encadrer

Les missions proposées doivent être parfaitement encadrées : signature d'une convention de mécénat, cahier des charges précis et détaillé à communiquer à toutes les parties, élaboration d'un échéancier de livraison des services, etc.

Légalement, lorsque le salarié est en mission, il conserve les conditions de son contrat de travail et reste à temps plein. C'est un excellent moyen pour les collaborateurs de développer de nouvelles compétences, et de donner du sens à leur travail.



## 05 ENVIRONNEMENTAL

Loin du *greenwashing*, la réduction de l'impact environnemental, en opérant une véritable transition en matière d'empreinte carbone et d'éco-comportement, est un engagement crucial pour l'entreprise.

## Introduction

### NE PAS OUBLIER

**Tous les aspects de la vie de l'entreprise laissent une empreinte environnementale.**

La RSE est la contribution aux grands enjeux de développement durable; l'entreprise qui s'engage dans une telle démarche prend par conséquent des engagements pour réduire son impact sur l'environnement. En effet, même pour les professions de services à haute valeur ajoutée qui fournissent principalement des prestations intellectuelles, tous les aspects de la vie de l'entreprise laissent une empreinte environnementale: consommation d'énergie et de matières premières, production de déchets, de polluants, émission de gaz à effet de serre (GES)... La présente partie a vocation à mettre en avant l'ensemble des implications environnementales de l'entreprise par son activité et les axes sur lesquels il convient d'agir:

- l'engagement environnemental de l'entreprise au niveau global, s'inscrivant dans une politique de réduction des émissions de gaz à effet de serre liées à son activité;
- une politique des déplacements induits par son activité (déplacements domicile-travail des salariés et déplacements professionnels) gouvernée par des objectifs de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>;
- l'impact environnemental limité de ses bâtiments;
- l'utilisation responsable et durable des outils numériques;
- les achats réalisés avec une prise en compte de leurs impacts environnementaux;
- la prévention de la pollution par une politique de réduction des déchets et de recyclage et la protection des écosystèmes.

### 🔗 Le saviez-vous ?

La performance extra-financière représente la performance de l'entreprise sur les volets social, sociétal, environnemental, renforçant ainsi ses relations avec ses parties prenantes

et son positionnement responsable sur le marché. Depuis 2017 certaines entreprises sont soumises à une obligation de « déclaration de performance extra-financière » (cf lexique).

## Enjeux

### Engagement environnemental de l'entreprise / réduction des gaz à effet de serre

Cette démarche consiste en la mise en place d'une stratégie de l'entreprise intégrant pleinement les enjeux environnementaux, avec une politique formalisée et déclinée en actions le long de la chaîne de décision de l'entreprise (*via* un système de management environnemental).

Pour pouvoir s'engager dans une diminution des émissions de gaz à effet de serre (GES), la structure doit au préalable mesurer ses émissions, afin d'évaluer l'impact de son activité sur l'environnement. [voir p. 60]

Sur la base des résultats de cette mesure, il convient de mettre en place une politique environnementale formalisée présentant des engagements, un plan d'action ou équivalent (par des engagements volontaires ou par l'évaluation de l'amélioration de la performance extra-financière).

L'entreprise peut décider de mettre en œuvre un plan d'actions afin d'être certifiée par un organisme extérieur ce qui lui permet de démontrer son engagement en matière d'environnement en répondant à une série d'exigences attestant de sa conformité à une norme (par exemple la norme internationale ISO 14001).

### 🔗 Le saviez-vous ?

Dans le domaine de l'environnement, la norme ISO 26000 aborde notamment les points environnementaux suivants:

- approche cycle de vie des produits et services;
- approche système produits-services;

- politique d'achat durable;
- évaluation des impacts sur l'environnement des projets;
- production plus propre et éco-efficience, utilisation efficiente des ressources;
- apprentissage et sensibilisation, notamment du personnel.

## Bilan GES

Un bilan GES est une évaluation de la quantité de gaz à effet de serre émise (ou captée) directement ou indirectement dans l'atmosphère sur une année par les activités d'une organisation ou d'un territoire.

Toute structure peut établir et suivre une comptabilité carbone de ses activités dans le cadre d'une stratégie carbone de réduction des impacts. En France, la réalisation du bilan d'émissions de GES est obligatoire pour les personnes morales de droit privé employant plus de 500 personnes. Ce bilan est public et mis à jour tous les quatre ans pour les entreprises, et il doit être publié sur la plateforme de l'ADEME.

**Les standards internationaux divisent les bilans d'émissions de GES en trois catégories, appelées « scopes » :**

- le Scope 1 couvre les émissions directes,
- le Scope 2 couvre les émissions indirectes associées à l'énergie,

→ le Scope 3 couvre les autres émissions indirectes.

Si l'obligation de bilan de GES ne couvre que les deux premiers scopes et que la réalisation et la publication d'un inventaire pour le troisième est seulement recommandée, il est cependant essentiel d'établir un bilan de GES incluant les 3 scopes, afin d'avoir un périmètre le plus complet et transparent possible.

Un bilan GES se déroule selon les 6 étapes suivantes :



01. Préparer



02. Collecter



03. Calculer



04. Présenter



05. Planifier



06. Diffuser

## Mobilité durable

Les trajets domicile-travail et les déplacements professionnels sont le premier poste d'émission de gaz à effet de serre des activités de bureau<sup>5</sup> : 12 millions de tonnes sont émis par les déplacements liés aux activités de bureau. Les trois-quarts de ces déplacements s'effectuent en voiture. Les trajets domicile-travail, qui représentent 30 % du trafic routier, s'effectuent majoritairement à une seule personne par véhicule. L'impact de ces déplacements est important, mais dépend largement des moyens de transport utilisés.

L'entreprise peut facilement s'engager à réduire les déplacements polluants par une politique de limitation des déplacements professionnels, qui sont nombreux dans les professions de services à haute valeur ajoutée. Par exemple, par une dématérialisation des réunions lorsque cela est possible (promouvoir l'usage des visioconférences, des équipements avec des outils de visio dans les salles de réunions) et le recours au télétravail régulier (par un accord d'entreprise ou un avenant au contrat de travail, avec la rédaction d'une charte télétravail) pour les types de postes et les métiers pour lesquels le télétravail est possible.

Par exemple, dans le cas de missions de conseil ou de gestion de projet chez un client, la prise en compte des trajets apparaît comme un élément majeur de réalisation de la prestation : risques routiers, impact carbone, équilibre vie privée/vie professionnelle du consultant. Tout cela peut être pris en compte de manière à permettre une réalisation de la prestation à la fois plus respectueuse de l'environnement (train, flotte de véhicules électriques, diminution des temps de trajets, favoriser les échanges en visio plutôt que les déplacements systématiques) mais également une meilleure optimisation du temps du consultant préservant ainsi sa santé et son énergie.

Elle peut aussi favoriser l'utilisation de transports non émetteurs de CO<sub>2</sub> ou collectifs, notamment dans les trajets professionnels lorsqu'ils ne sont pas substituables par des réunions dématérialisées :

- ① Pour les trajets domicile-travail en incitant à l'utilisation des mobilités douces ou des transports en commun : présence

### À NOTER



**60%**

des jeunes interrogés considère qu'une entreprise qui s'engage pour l'environnement est « quelque chose de prioritaire ».

5. Source : ADEME : [www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/guide-pratique-ecoresponsable-au-bureau.pdf](http://www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/guide-pratique-ecoresponsable-au-bureau.pdf)



## À NOTER



## 400€/an

pour les salariés et agents publics qui viennent travailler en vélo.

d'infrastructures de type garage à vélo, douches, vestiaires ou prise en charge financière pour l'achat d'un vélo / vélo électrique ou d'un abonnement type vélib', Forfait mobilité durable, plan de mobilité de l'entreprise obligatoire pour les entreprises de plus de 50 salariés sur un même site.

② Pour les déplacements professionnels, que ce soit *via* une flotte de véhicules ou *via* des véhicules de location lors de déplacements: s'engager à utiliser des véhicules propres sans malus écologique au 1<sup>er</sup> janvier 2020 (taux d'émission de CO<sub>2</sub> < 90 g/km).

## ❓ Le saviez-vous ?

Les bénéfices de l'incitation à l'usage du vélo sont nombreux et quantifiables, sur l'environnement mais aussi sur la santé des salariés (réduction des absences avec - 15% des arrêts maladie pour un salarié cycliste et amélioration de la productivité). Depuis décembre 2019, les employeurs qui le souhaitent peuvent accorder un « forfait mobilités durables » jusqu'à 400 €/an aux salariés et agents publics qui viennent travailler en vélo ou *via* des véhicules partagés. Cette prise en charge des frais prend la forme d'un versement annuel dans la limite de 400 euros, exonéré d'impôt sur le revenu et de cotisations et cumulable avec le remboursement de l'abonnement transport en commun (50% pris en charge par l'entreprise)<sup>6</sup>.

6. Source: Décret du 9 mai 2020 relatif au « forfait mobilités durables » [www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000041858450&categorieLien=id](http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000041858450&categorieLien=id)

## Responsabilité des bâtiments

Que l'entreprise soit propriétaire ou locataire de ses locaux, il est possible pour elle d'inciter à réduire la consommation d'énergie, avec par exemple l'existence d'une charte de bonnes pratiques (type guide ADEME) sur la réduction de la consommation d'énergie à destination des salariés (limitation du chauffage, de la climatisation, usage de multiprises avec interrupteur, comportements responsables avec le matériel informatique...).

L'entreprise peut facilement recourir à un fournisseur d'électricité verte, c'est-à-dire issue des énergies renouvelables, pour sa consommation électrique (fournisseur d'électricité « vert » i.e. solaire, bois, éolien, hydraulique, méthanisation) Par ailleurs, si elle veut s'engager pour avoir un bâtiment exemplaire au plan écologique, elle peut être attentive à l'éco-conception des bâtiments utilisés, loués ou achetés (asservissement du chauffage à des détecteurs de présence, panneaux solaires pour chauffer l'eau sanitaire, multiplication des sources de lumière naturelle, toitures végétalisées, chauffage par pompe à chaleur géothermique...).

## À NOTER



**L'entreprise peut facilement recourir à un fournisseur d'électricité verte.**

## ❓ Le saviez-vous ?

D'importantes consommations de climatisation, chauffage ou ventilation sont dues à une mauvaise programmation (par exemple, une ventilation se mettant en marche la nuit). Un audit très simple peut les révéler, avec un retour sur investissement immédiat.

## Utilisation responsable de l'informatique

Les activités de services à forte valeur ajoutée entraînent une forte utilisation d'ordinateurs, de téléphones, ou d'imprimantes. Ces équipements ont des impacts environnementaux lors de leur fabrication et pendant toute leur durée de vie: consommation d'électricité, production de déchets...

## À NOTER



# 3,8%

des émissions de gaz à effet de serre au niveau mondial sont dues au numérique.

Dans cette logique, il est indispensable que l'entreprise intègre les critères RSE dans le choix des matériels informatiques et pense une politique de circularité des équipements informatiques. L'entreprise peut pour cela rédiger et diffuser aux salariés une charte des bonnes pratiques informatiques visant à allonger la vie des produits et à la circulariser: extinction des matériels informatiques non utilisés, limitation du remplacement des imprimantes/ordinateurs/téléphones portables; choix d'achat de matériels reconditionnés; don du matériel informatique ancien à des associations pour réutilisation... Il est facile pour l'entreprise d'inciter à réduire le nombre d'impressions papier: par exemple par une politique de réduction des impressions pour les réunions (utilisation de versions numériques plutôt que papier) et par la diffusion de bonnes

## 🔗 Le saviez-vous ?

- 3,8% des émissions de gaz à effet de serre au niveau mondial sont dues au numérique (terminaux, réseau, data centers), dont les deux tiers sont liés aux terminaux (ordinateurs, téléphones...). À titre de comparaison, le transport aérien pré-Covid 19 représentait 2% des émissions mondiales.
- Parmi les émissions de gaz à effet de serre générées par le numérique, 25% sont dues aux data centers, 28% aux infrastructures de réseaux et 47% à nos équipements (ordinateurs, tablettes...)<sup>7</sup>.
- Passer de 2 à 4 ans d'usage pour une tablette ou un ordinateur améliore de 50% son bilan environnemental<sup>8</sup>.
- Certains équipements consomment moins que d'autres: un ordinateur portable consomme 50% à 80% de moins qu'un ordinateur fixe et une tablette encore moins<sup>8</sup>.
- Il existe des labels environnementaux qui indiquent les matériels performants et économes en énergie: EPEAT silver, EPEAT gold et TCO.

7. Source: Décret du 9 mai 2020 relatif au « forfait mobilités durables » [www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000041858450&categorieLien=id](http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000041858450&categorieLien=id)  
8. Source: ADEME, [www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/guide-pratique-ecoresponsable-au-bureau.pdf](http://www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/guide-pratique-ecoresponsable-au-bureau.pdf)

pratiques sur l'utilisation responsable des imprimantes: programmation des imprimantes R/V, N&B; optimisation de la mise en page des documents et impression uniquement des éléments utiles d'un document....

Elle peut, de surcroît, promouvoir auprès de ses salariés une utilisation responsable des mails, par l'existence d'une charte des bonnes pratiques sur l'utilisation du numérique prônant:

- ❶ l'allègement des échanges sur boîte mail: compression de la taille des pièces jointes ou envoi grâce à des sites de dépôt temporaire, limitation du nombre de destinataires d'un mail, signature sans image ni logo pour les échanges internes, utilisation de la messagerie instantanée de l'entreprise si elle est disponible pour échanger avec un collègue plutôt que de lui envoyer un mail.

- ❷ le désabonnement des newsletters inutiles et la suppression des vieux mails.

## 🔗 Le saviez-vous ?

- La conservation d'un e-mail pendant un an équivaut à l'émission de 10 grammes de CO<sub>2</sub><sup>8</sup>.
- Multiplier par 10 le nombre de destinataires d'un mail, c'est multiplier par 4 son impact environnemental<sup>8</sup>.
- Pour conserver les mails stockés dans la messagerie et dans la poubelle, les hébergeurs doivent faire tourner des serveurs qui consomment de l'énergie.

## Achats responsables et promotion du développement durable tout au long de la chaîne de valeur

La prise en compte des enjeux du développement durable dans les achats, en choisissant systématiquement des produits éco-conçus/verts/équitable, ainsi que dans la sélection de fournisseurs et de prestataires responsables est fondamentale pour décliner ces objectifs tout le long de la chaîne de valeur:

- ❶ sensibilisation/formation aux préoccupations relatives au développement durable des salariés réalisant des actes

## À NOTER

# 3

ramettes de papier sont consommées par chaque salarié du tertiaire en moyenne par mois.

# 25%

des documents sont jetés 5 minutes après avoir été imprimés<sup>8</sup>.

# @

# 10

grammes de CO<sub>2</sub> émis pour la conservation d'un mail pendant un an.

## Consommation des équipements

### SMARTPHONE

**2-7  
kWh/an**

### TABLETTE

**5-15  
kWh/an**

### ÉCRAN

**20-100  
kWh/an**

### ORDINATEUR PORTABLE

**30-100  
kWh/an**

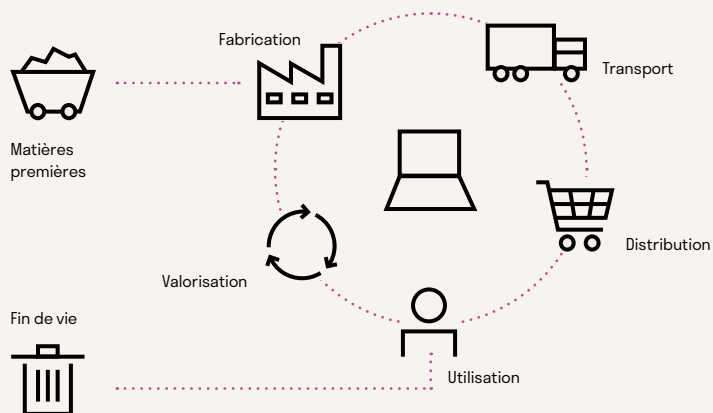
### ORDINATEUR FIXE

**120-150  
kWh/an**

### BOX (INTERNET+TV)

**150-300  
kWh/an**

## Le cycle de vie d'un ordinateur portable



d'achats : achat de papiers de forêts gérées durablement, plateaux repas bio, goodies écoconçus pour les salons, mobilier écoconçu...

② sensibilisation/formation des salariés réalisant des choix de fournisseurs/de prestataires : signature d'une charte d'engagement RSE par les fournisseurs/prestataires, label relations fournisseurs et achats responsables.

Par ailleurs, l'entreprise peut prendre en compte ces enjeux directement en intégrant les principes du développement durable dans les cahiers des charges d'achat de produits et de services (présence de critères sociaux et environnementaux...).

### Prévention de la pollution et protection des écosystèmes

La limitation de l'utilisation du plastique à usage unique en entreprise va de pair avec l'interdiction de la vente de certains produits en plastique à usage unique depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020.

#### → Exemple d'action

Plan de réduction des déchets plastiques (éviter les gobelets jetables dans les salles de réunion à remplacer par des verres, bouteilles plastiques remplacées par des gourdes en inox, fontaines à eau...), mise en place de conteneurs adaptés au tri.

La gestion des déchets des entreprises représente un enjeu majeur pour l'environnement. Il est par conséquent indispensable que l'entreprise s'engage à réduire la production de déchets et à favoriser la réutilisation, le réemploi ou le tri sélectif.

#### → Exemples d'action

① Publications électroniques ou en matière recyclée, dématérialisation des facturations, réutilisation des matières ou des déchets ou suppression d'une ou plusieurs catégories de déchets, mise en place du tri sélectif au sein de l'entreprise.

② Organisation écoresponsable des événements d'entreprise : lieu proche du domicile des participants et de modes de transports propres, traiteur solidaire et restauration bio et locale, en quantité adaptée aux besoins en gérant les déchets (vaisselle réutilisable, tri ...) voire en organisant des événements zéro déchet.

### À NOTER



**01/01/2020**

Date à laquelle certains plastiques ont été interdits.

### ACTION



Réduire les déchets plastiques



Réduire les déchets plastiques

**NE PAS OUBLIER**

**L'entreprise a également un rôle à jouer dans la préservation de la biodiversité, même lorsque son cœur de mission peut en paraître éloigné.**

L'entreprise a également un rôle à jouer dans la préservation de la biodiversité, même lorsque son cœur de mission peut en paraître éloigné et alors même qu'elle n'utilise que peu de terrains et de locaux, comme c'est souvent le cas pour les professions de services à haute valeur ajoutée. Elle peut par exemple végétaliser ses bâtiments : les toits, murs et terrasses peuvent être utilisés comme support de nombreuses opérations de végétalisation. Elle peut également mettre en place des activités de valorisation du site, en favorisant la pollinisation *via* l'installation de ruches sur les toits des bâtiments, l'installation d'hôtels à insectes, un potager d'entreprises avec l'arrosage des plants pour l'eau de pluie, le semis de graines mellifères ou l'entretien général des installations végétalisées qui permettent par ailleurs de créer du lien social entre les collaborateurs et de favoriser leur reconnexion à la nature.

## 📌 Actions

### Les incontournables

- Mise en place d'une mesure des émissions de gaz à effet de serre (GES) afin d'estimer l'impact de l'activité de l'entreprise sur l'environnement et construire un plan d'actions pour réduire cet impact.
- Réduction des déplacements professionnels polluants et incitation à l'utilisation des mobilités actives.
- Politique de réduction de la consommation d'énergie des locaux (charte de bonnes pratiques) et recours à un fournisseur d'électricité verte.
- Intégration de critères RSE dans le choix des matériels informatiques et mise en œuvre d'une politique de circularité des équipements informatiques.
- Politique de réduction de l'usage du papier et d'utilisation responsable des mails.
- Prise en compte systématique des enjeux du développement durable dans les choix d'achat ainsi que dans les choix de fournisseurs et de prestataires (et formation des salariés effectuant ces prises de décisions).

- Actions de lutte contre l'utilisation du plastique à usage unique et pour la réduction des déchets.

## 📌 Pour aller plus loin

- Certification ISO 14001.
- Intégration de critères RSE dans les cahiers des charges d'achat de produits et de services.
- Actions en faveur de la biodiversité (végétalisation, valorisation du site...).

## Conclusion

**S'engager dans une démarche RSE n'est plus une option mais un impératif, celui de concilier le court terme et le long terme.**

La Fédération Syntec et ses syndicats membres font preuve d'une réelle volonté d'inscrire l'intérêt général au cœur de leurs préoccupations et d'œuvrer à la diffusion de la culture de la RSE dans tous les secteurs de l'économie, par le truchement de ses entreprises prestataires de services à haute valeur ajoutée. Ils sont convaincus que la RSE est un outil indispensable aux organisations pour assurer leur pérennité, en associant sens et performance.

C'est l'objectif de ce guide : donner aux structures l'outil de leur transformation pour concilier la viabilité économique avec un impact social et environnemental positif. Une entreprise durable est nécessairement une entreprise responsable. Aussi, ce guide a vocation à être pleinement approprié et décliné par toutes les structures du secteur des services à haute valeur ajoutée, et à être diffusé le plus largement aux salariés et à l'ensemble des parties prenantes.

La Fédération et les syndicats membres sont à leur disposition pour répondre à leurs interrogations et ont l'ambition de faire vivre ce guide au sein de l'écosystème, afin de déployer fortement la prise en compte de ces enjeux : par une série d'évènements, de partage d'expériences, de formations, par la mobilisation d'acteurs externes... Pour construire ensemble l'économie de demain, plus responsable, plus résiliente et plus viable, traitant sur un pied d'égalité les impératifs économiques et les enjeux sociaux, sociétaux et écologiques.

**« Construire ensemble l'économie de demain, plus responsable, plus résiliente et plus viable »**

## Lexique

### Charte de bonnes pratiques

Il s'agit d'un document réalisé par l'entreprise et synthétisant l'ensemble des comportements qui font consensus, établis dans une démarche de qualité.

### Devoir de vigilance

Le devoir de vigilance est une obligation faite aux entreprises donneuses d'ordre de prévenir les risques sociaux, environnementaux et de gouvernance liés à leurs opérations mais qui peut aussi s'étendre aux activités de leurs filiales et de leurs partenaires commerciaux (sous-traitants et fournisseurs). En France, ce devoir s'incarne dans la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre de 2017 qui a pour objectif de remettre le respect des droits humains au cœur des préoccupations des multinationales. Elle concerne les grandes entreprises : les sociétés françaises qui emploient au moins 5 000 salariés en France et celles de plus de 10 000 salariés dans l'Hexagone ayant leur siège social ailleurs dans le monde. Celles-ci doivent établir et publier un plan de vigilance pour prévenir les risques en matière d'environnement, de droits humains mais aussi de corruption sur leurs propres activités mais aussi celles de leurs filiales, sous-traitants et fournisseurs, en France comme à l'étranger.

### Développement durable

Il s'agit d'un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs, selon le rapport Brundtland de 1987. Le développement durable est une façon d'organiser la société de manière à lui permettre d'exister sur le long terme.

### Écoconception

L'écoconception est une approche qui prend en compte les impacts environnementaux dans la conception et le développement du produit et intègre les aspects environnementaux tout au long de son cycle de vie (de la matière première, à la fin de vie en passant par la fabrication, la logistique, la distribution et l'usage). Selon l'ADEME, il s'agit de recourir « aussi peu que possible aux ressources non renouvelables en leur préférant l'utilisation de ressources renouvelables, exploitées en respectant leur taux de renouvellement et associées à une valorisation des déchets qui favorise le réemploi, la réparation et le recyclage ».

### Économie circulaire

L'économie circulaire vise à changer de paradigme par rapport à l'économie dite linéaire, en limitant le gaspillage des ressources et l'impact environnemental, et en augmentant l'efficacité à tous les stades de l'économie des produits. Selon l'ADEME, l'économie circulaire peut se définir comme un système économique d'échange et de production

qui, à tous les stades du cycle de vie des produits (biens et services), vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources et à diminuer l'impact sur l'environnement tout en développant le bien-être des individus.

### Énergie renouvelable

Le terme énergie renouvelable est employé pour désigner des énergies flux qui, à l'échelle humaine au moins, sont inépuisables et disponibles en grande quantité. Ainsi il existe cinq grands types d'énergies renouvelables : l'énergie solaire, l'énergie éolienne, l'énergie hydraulique, la biomasse et la géothermie. Leur caractéristique commune est de ne pas produire, en phase d'exploitation, d'émissions polluantes (ou peu), et ainsi d'aider à lutter contre l'effet de serre et le réchauffement climatique.

### Gouvernance

La gouvernance dans une structure désigne la manière de fixer les grandes orientations, de diriger la structure et d'en assurer la viabilité.

### ISO 26000

La norme internationale ISO 26000 sur la RSE a été publiée le 1<sup>er</sup> novembre 2010. Elle a pour objectif de définir la RSE à l'échelle internationale et de la rendre applicable à tout type d'organisation, qu'il s'agisse des entreprises, des collectivités locales ou encore des ONG. Sept axes (questions centrales) ont été

définis : la gouvernance de l'organisation (le respect de la loi, la transparence, la responsabilité de rendre compte et le dialogue avec les parties prenantes) ; les droits de l'Homme ; les conditions et relations de travail ; l'environnement ; les bonnes pratiques des affaires ; les questions relatives aux consommateurs ; l'engagement sociétal. Pour chaque axe sont précisés des domaines d'actions.

### Qualité de vie au travail

La qualité de vie au travail désigne « l'ensemble des actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail pour les salariés et la performance globale des entreprises, d'autant plus quand leurs organisations se transforment. ». La qualité de vie au travail ne concerne pas seulement la santé physique et mentale, c'est un ensemble de facteurs liés au travail et à l'environnement d'un individu.

### Matrice de matérialité

L'exercice de matérialité (traduit de l'anglais materiality) consiste à analyser les enjeux de RSE en croisant la vision des parties prenantes et la vision interne, business. Il permet à l'entreprise de se recentrer sur ses enjeux fondamentaux : ceux auxquels elle est confrontée et ceux auxquels s'intéressent ses parties prenantes.

[>]

**ODD**

Ce sont les 17 Objectifs de développement durable énoncés en 2015 par les Nations unies, à atteindre pour l'horizon 2030 et désignent les grands défis au niveau de la planète :

1. Éradication de la pauvreté
2. Faim « zéro »
3. Bonne santé et bien-être
4. Éducation de qualité
5. Égalité entre les sexes
6. Eau propre et assainissement
7. Énergie propre et d'un coût abordable
8. Travail décent et croissance économique
9. Industrie, innovation et infrastructure
10. Inégalités réduites
11. Villes et communautés durables
12. Consommation et production responsables
13. Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques
14. Vie aquatique
15. Vie terrestre
16. Paix, justice et institutions efficaces
17. Partenariats pour la réalisation des objectifs.

Le terme RSE décrit la contribution des entreprises à ces défis.

**Parties prenantes**

Connues en anglais sous le nom de *stakeholders*, il s'agit de toutes les personnes ayant un intérêt dans les activités de l'entreprise, qui sont concernées et qui peuvent influencer les décisions d'une entreprise. Les parties prenantes de l'entreprise regroupent l'ensemble de ceux

qui participent à sa vie économique (salariés, clients, fournisseurs, actionnaires), ceux qui observent l'entreprise (syndicats, ONG), et ceux qu'elle influence plus ou moins directement (société civile, collectivité locale...). Les entreprises socialement responsables sont non seulement transparentes envers leurs parties prenantes, mais elles veillent aussi à servir l'ensemble de leurs intérêts.

**Plan de développement des compétences**

Le plan de formation de l'entreprise définit l'ensemble des actions et stages de formation dont peuvent bénéficier les salariés en termes d'adaptation au poste de travail ou de développement des compétences.

**Reporting extra financier**

Le reporting extra financier, également appelé reporting RSE, est avant tout un exercice périodique officiel, généralement annuel pour présenter les actions ainsi que les résultats d'une entreprise en ce qui concerne la RSE. En France, les entreprises cotées en bourse et déclarant un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros ou une masse salariale supérieure à 500 employés sont dans l'obligation de rédiger un rapport RSE annuel (voir les lois Grenelle II de 2010). La Directive européenne sur le reporting extra-financier a été transposée par la France en 2017. Pour les entreprises concernées, les rapports de gestion

doivent comporter ce que l'on appelle une déclaration de performance extra-financière (DPEF). L'idée derrière la DPEF, comprenant des informations de nature sociale et environnementale est de faire prendre des engagements mesurables et de les faire respecter, les indicateurs clés de performance permettant aux parties prenantes de comprendre les résultats.

**Responsable santé et sécurité au travail**

Le Responsable santé et sécurité au travail veille à gérer les risques, il doit prévenir, au sein de l'entreprise, tous les risques et accidents qui pourraient remettre en cause la sécurité des salariés et sous-traitants. Pour cela, il identifie, analyse et hiérarchise les risques professionnels en observant dans quelles conditions les salariés travaillent, pour en réduire l'impact.

Septembre 2020

**Coordination**

Eléonore Cartillier  
*Responsable RSE et  
Affaires publiques de  
la Fédération Syntec*  
Caroline Duez  
*Responsable communication  
de la Fédération Syntec*

**Ont participé à  
la rédaction de ce guide**

Valérie Ader (*Colombus  
Consulting*)  
Thomas Clochon (*Syntec  
Ingénierie*)  
Mathilde Dureux (*Syntec Conseil*)  
Nais Laurandel (*FFP*)  
Nathalie Pessel (*Accenture*)  
Lauranne Poulain (*Syntec  
Numérique*)  
Agnès Rambaud Paquin (*Des  
Enjeux et des Hommes*)  
Louis Stelian (*Unimev*)

**Design graphique**

Atelier Marge Design



