Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement

Etude pour l'Elaboration d'une Stratégie Nationale de la Responsabilité Sociétale des Entreprises et des Organisations

Phase 1 : Etat des lieux de la RSE/RSO
Rapport Définitif

OCTOBRE 2017

KEY CONSULTING®
MANAGEMENT CONSULTING

Sommaire

PREAMBULE ET SYNTHESE 4

1. DEFINITIONS ET CONCEPTS 11

1.1. Définition 11
1.2. Genèse et évolution 13
1.3. Cadres normatifs internationaux de la RSE 14
1.4. Outils de la RSE 17

2. MÉTHODOLOGIE D'ELABORATION DE L'ÉTAT DES LIEUX 20

2.1. Analyse des cadre juridique en lien avec la RSE/RSO 20
2.2. Acteurs, stratégies et initiatives structurées de la RSE/RSO 20
2.3. Benchmarking 20
2.4. Enquête 21

3. CADRES JURIDIQUE ET INCITATIF EN FAVEUR DE LA RSE/RSO 24

3.1. Intégration des considérations sociales et environnementales dans les stratégies d'entreprises/organisations 25
3.2. Cadre incitatif en faveur de la RSE 34
3.3. Le respect des bonnes pratiques reconnues/convenues à l'échelle internationale .37

4. ACTEURS, STRATEGIES ET PROGRAMMES DE LA RSE/RSO 45

4.1. Acteurs de la RSE/RSO 45
4.2. Les stratégies nationales en lien avec la RSE/RSO 50
4.3. Les programmes et initiatives structurées 54

5. BENCHMARKING 62

5.1. L'Allemagne 62
5.2. La Belgique 63
5.3. Le Danemark 65
5.4. L'Inde 67
5.5. La France 69
5.6. Le Maroc 71
5.7. Enseignements 74

6. RESULTATS DE L'ENQUETE AUPRES DES ENTREPRISES 76

6.1. Population et échantillon cibles 76
6.2. Constats d'ensemble 78
6.3. Initiatives 79
6.4. Motivation 81
6.5. Impacts 82
6.6. Contraintes 87
6.7. Perspectives 89

7. ANNEXES 90

7.1. Définitions 90
7.2. Cadre juridique 91
7.3. Benchmarking : Stratégies pays 95
7.4. Enquêtes de terrain : comptes rendus 101
7.1. Enquête en ligne 123

Acronymes

ACG ..... Association de la Continuité des Générations
AFD ..... Agence Française de Développement
ANGED ..... Agence Nationale pour la Gestion des Déchets
ANME ..... Agence Nationale pour la Maîtrise de l'Énergie
ANPE ..... Agence Nationale pour la Protection de l'Environnement
APAL ..... Agence pour la Protection et l'Aménagement du Littoral
APII ..... Agence de Promotion de l'Industrie et de l'innovation
ARP ..... Assemblée des Représentants du Peuple
BAD ..... Banque Africaine de Développement
BERD ..... Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement
BFPME ..... Banque de Financement des Petites et Moyennes Entreprises
BIT ..... Bureau International du Travail
BtoB ..... Business to Business
BTS ..... Banque Tunisienne de Solidarité
DG ..... Direction Générale
CC ..... Changement Climatique
CES ..... Chauffe-Eau Solaire
CE ..... Commission Européenne
CGEM ..... Confédération Générale des Entreprises du Maroc
CII ..... Code d'Incitation aux Investissements
CITET ..... Centre International des Technologies de l'Environnement de Tunis
CCNUCC ..... Convention Cadre des Nations Unies sur le Changement Climatique
CONECT ..... Confédération des Entreprises Citoyennes Tunisiennes
COPIL ..... Comité de Pilotage
CPDN ..... Contribution Prévue Déterminée au niveau National
CPG ..... Compagnie de Phosphate de Gafsa
CRDA ..... Commissariat Régional de Développement Agricole
CSR ..... Corporate Social Responsibility
DD ..... Développement Durable
DG ..... Direction Générale
EIE ..... Étude d'Impact Environnemental
EPA ..... Établissement Public à caractère Administratif
ER ..... Énergies Renouvelables
ESG ..... Environnement, Social, Gouvernance
ESS ..... Économie Sociale et Solidaire
ETAP ..... Entreprise Tunisienne d'Activités Pétrolières
FODEC ..... Fonds de Développement de la Compétitivité
FODEP ..... Fonds de Dépollution
FNME ..... Fonds National pour la Maitrise de l'Énergie
FTE ..... Fonds de Transition Énergétique
GDC ..... Guidelines Drafting Committee (Inde)
GES ..... Gaz à Effet de Serre
GIZ ..... Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Agence de coopération internationale allemande)
GRI ..... Global Reporting Initiative
IACE ..... Institut Arabe des Chefs d'Entreprises
IHEC ..... Institut des Hautes Études Commerciales
INC ..... Institut National de la Consommation
INNORPI ..... Institut National de la Normalisation et la Propriété Intellectuelle
INS ..... Institut National de la Statistique
IRSET ..... Institut de la Responsabilité Sociétale des Entreprises en Tunisie
ISR ..... Investissement Sociétalement Responsable
LBC ..... Lampe à Basse Consommation
MAS ..... Ministère des Affaires Sociales
MEDEF ..... Mouvement des Entreprises de France
MENA ..... Middle East and North Africa
mDT ..... Millier de Dinars Tunisiens
MDT ..... Millions de Dinars Tunisiens
OCDE ..... Organisation de Coopération et de Développement Économique
ODD ..... Objectifs du Développement Durable
OIT ..... Organisation Internationale du Travail
OMD ..... Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONAS ..... Office National de l'Assainissement
ONG ..... Organisation Non Gouvernementale
ONU ..... Organisation des Nations Unies
ONUDI ..... Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel

PASRI ..... Projet d'Appui aux Système de Recherche et Innovation
PCAM ..... Projet d'Appui à la Compétitivité des entreprises et à l'Accès aux Marchés
PCN ..... Points de Contact Nationaux
PAEI ..... Programme d'Appui à l'Entreprenariat et à l'Innovation
PIB ..... Produit Intérieur Brut
PME ..... Petites et Moyennes Entreprises
PMI ..... Programme de Modernisation Industrielle
PNDD ..... Pacte National sur le Développement Durable
PNUD ..... Programme des Nations Unies pour le Développement
PNUE ..... Programme des Nations Unies pour l'Environnement
PPE ..... Programme Pour l'Environnement
PPP ..... Partenariat Public Privé
R&D ..... Recherche et Développement
RH ..... Ressources Humaines
RNG ..... Référentiel National de la Gouvernance
RSE ..... Responsabilité Sociale des Entreprises
RSO ..... Responsabilité Sociale des Organisations
SECO ..... Secrétariat d'État à l'Économie (Suisse)
SNDD ..... Stratégie Nationale pour le Développement Durable
SNEV ..... Stratégie Nationale pour l'Économie Verte
SONEDE ..... Société Nationale d'Exploitation et de Distribution des Eaux
SPF ..... Service Public Fédéral (Belgique)
SPP ..... Service Public de Programmation (Belgique)
STEG ..... Société Tunisienne d'Électricité et de Gaz
TE ..... Totalement Exportatrice
UNHCDH ..... Haut-Commissariat des Nations Unies aux Droits de l'Homme
UE ..... Union Européenne
UGTT ..... Union Générale Tunisienne du Travail
UTICA ..... Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat

PREAMBULE ET SYNTHESE

Le Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement a confié au Groupement ACC – Key consulting la réalisation d'une étude sur la Stratégie Nationale de la Responsabilité Sociétale des Entreprises/Organisations en Tunisie. La finalité de cette stratégie est de faire que la RSE/RSO soit au centre de la gestion et de la prise de décision dans les organisations nationales.

L'étude comporte trois phases à savoir :

- Un état des lieux de la RSE/RSO en Tunisie par rapport à différents aspects dont le cadre règlementaire, institutionnel,…
- La formulation de la stratégie RSE/RSO qui comprend la vision pour la Tunisie, les axes stratégiques, un plan d'action et une feuille de route pour le développement de la RSE/RSO
- L'élaboration du projet du Pacte National Développement Durable (PNDD) et d'un plan de communication

Ce rapport présente les résultats de la phase I de l'étude relative à l'analyse de l'Etat des lieux de la RSE/RSO en Tunisie. Il est structuré autour de six principaux chapitres.

Le **premier** volet présente l'émergence et l'évolution de la RSE/RSO, ainsi que de concepts liés. Il existe une multitude de définitions de la RSE/RSO. La plupart d'entre elles décrivent ce concept comme l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes. La RSE serait ainsi « **la déclinaison du concept de développement durable dans l'Entreprise/Organisation. Il traduit la manière avec laquelle l'Entreprise/Organisation appréhende les dimensions Economiques, Sociales et Environnementales dans son mode de management.** »

Depuis son émergence dans les années 50, le concept a connu une évolution importante au fils des décennies. Aujourd'hui, plusieurs organisations internationales (ONU, OCDE, OIT) ont été à l'origine d'initiatives permettant de guider les entreprises dans leurs démarches ou stratégies RSE. Ces initiatives constituent plus des guides ou des principes directeurs et ne sont, de ce fait, pas contraignantes, laissant le choix volontaire à l'entreprise de s'orienter vers une démarche RSE.
Par ailleurs, plusieurs outils ont été développés en vue d'opérationnaliser la RSE/RSO, notamment la norme ISO 26 000 qui a été développée en 2010 et qui est structurée autour des sept questions centrales que sont la gouvernance de l'organisation, les droits de l'Homme, les relations et conditions de travail, l'environnement, la loyauté des pratiques, les questions relatives aux consommateurs et les communautés et développement. En outre, des indicateurs (exemple GRI) ont été élaborés pour permettre à tout type d'organisation de mesurer ses performances globales en matière de développement durable.

Le **deuxième** chapitre présente la méthodologie qui a été suivie pour l'élaboration de l'Etat des lieux et qui est basée en premier sur une analyse du cadre juridique en lien avec la RSE/RSO. Il y a ensuite, la présentation des acteurs et des réalisations de la Tunisie en matière de RSE/RSO notamment les stratégies et les programmes. Un Benchmarking est aussi réalisé avec l'étude de l'expérience de quelques pays développés ou comparables à la Tunisie en matière de RSE/RSO. Une enquête est enfin effectuée auprès des différentes parties prenantes, notamment les entreprises, et les résultats sont présentés.

Il apparait que le cadre juridique (**3ème chapitre**) en lien avec la RSE/RSO en Tunisie est assez bien étoffé et constitue de ce fait une réelle opportunité pour son développement. La démarche RSE/RSO s'inscrit ainsi dans la logique des engagements internationaux de la Tunisie au titre du Pacte mondial des Nations Unies (2000) et de la réalisation des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD), adoptés en septembre 2015 par 193 États membres de l'Organisation des Nations Unies, sous la forme d'un Plan d'action (Agenda) à l'horizon 2030 pour la paix, l'humanité, la planète et la prospérité, nécessitant la mise en œuvre de partenariats multi-acteurs (gouvernements, secteur privé et société civile).

Elle s'insère également dans la logique de la Constitution du 27 janvier 2014 qui consacre le droit au développement durable (préambule et art. 12), à l'eau (art. 44) et à un environnement sain, de même qu'elle insiste sur le devoir de l'État de contribuer à la sécurité climatique (art. 45) et qu'elle prévoit la mise en place de cinq instances constitutionnelles respectivement chargées des élections (art. 126), de la communication audio-visuelle (art. 127) des droits de l'homme (art. 128), du développement durable et des droits des générations futures (art. 129), ainsi que de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption (art. 130).
En outre, il est important de noter qu'une proposition de loi sur la responsabilité sociétale des entreprises et organisations a été déposée le 28 février 2017 par 28 députés. Elle prévoit une obligation pour certaines catégories d'entreprises de dépenser un budget dans des investissements responsables.
Par ailleurs, la Tunisie a développé depuis des décennies un arsenal juridique important comportant des textes visant l'amélioration des conditions environnementales (dépollution, impact, recyclage,…), sociales (code du travail,…), et économiques (protection du consommateur,…) dans le pays. De même, la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption, constituent depuis quelques années des volets importants, et la règlementation dans ce domaine est de plus en plus avancée.
Le cadre législatif a aussi prévu de nombreuses mesures incitatives en faveur des entreprises qui permettent de les orienter vers la voie de la mise en place d'actions RSE. Ces incitations consistent en général en des primes ou des réductions fiscales et s'adressent à plusieurs activités notamment la dépollution, le tourisme, la maitrise de l'énergie, le développement régional,….

Le **quatrième** chapitre présente les réalisations de la Tunisie en matière de RSE/RSO. Plusieurs acteurs différents interviennent dans ce domaine et sont porteurs d'initiatives notables. Ces acteurs comprenant des institutions gouvernementales (Présidence du gouvernement, Ministère des Affaires locales et de l'environnement,…), des institutions académiques (IHEC,…), la société civile (patronats, syndicats, ONG, associations,…) et des partenaires techniques et financiers.
Les acteurs les plus reconnus en matière de RSE sont le CITET et la CONECT qui collaborent d'ailleurs sur des projets en RSE/RSO, compte tenu des programmes qu'ils ont menés. L'INNORPI est aussi une institution qui contribue au développement de la RSE/RSO en Tunisie à travers plusieurs initiatives. Il y a également l'IRSET qui sensibilise les entreprises sur les bienfaits de la RSE/RSO et sur la nécessité d'adhérer à un programme structuré, notamment le Pacte Mondial.
Plusieurs associations travaillent également dans des domaines relatifs aux dimensions de la RSE (environnement, transparence, gouvernance, développement local,…). Ces associations se sont multipliées depuis la révolution et forment généralement des partenariats avec les acteurs privés pour des programmes spécifiques dans le cadre de leurs politiques RSE.
Plusieurs stratégies ont été développées au cours des dernières années, notamment la SNDD, la SNEV et la SNLCLC. Ces stratégies fournissent un cadre de travail et des outils aux organismes qui veulent mettre en place des politiques et des actions en lien avec des thèmes de développement durable, de l'économie verte, de la bonne gouvernance, et de la lutte contre la corruption. Ceci indique que les orientations stratégiques du pays vont bien dans le sens de la promotion de la RSE/RSO.

Des programmées dédiés ont été mis en place notamment depuis la révolution en vue de développer la RSE en Tunisie. Parmi les projets les plus significatifs, il y a le projet pilote pour la mise en place de l'ISO 26000 dans certaines institutions publiques et privées. Financé par la Coopération Suédoise et piloté en Tunisie par l'INNORPI, ce programme a permis d'introduire une certaine dynamique de la RSE parmi les participants. Il a ainsi enregistré la participation de 13 entreprises publiques et privées, la formation d'une quinzaine d'experts, et l'animation d'une cinquantaine de séminaires. La plupart des structures ayant participé ont élaboré des plans d'actions. La mise en place de ce programme a été entravée par plusieurs contraintes qui sont par exemple liées à la conjoncture, ou encore à la capacité des structures à s'approprier les outils d'opérationnalisation de la RSE.

Il faut néanmoins souligner que le projet pilote a permis d'instaurer une dynamique qui a été concrétisée par la production du RNG. Cet outil finalisé en 2016 est destiné à toutes les organisations publiques ou privées et présente un cadre pour consolider l'intégrité et l'éthique professionnelle dans le cadre de la prévention de la corruption et la décentralisation de la prise de décisions.

Il y a aussi le Label RSE, projet initié par la CONECT en partenariat avec le CITET. Le projet a démarré en 2012 et un appel à candidature a été lancé pour les entreprises ayant un nombre de salariés inférieur à 500 personnes. Une quarantaine d'entreprises ont été candidates pour la labellisation mais le programme n'a pratiquement pas démarré en raison d'un manque de financement pour la phase d'opérationnalisation.

D'autres initiatives incluent l'adhésion d'entreprises à des degrés différents au Pacte Mondial. En Tunisie, ce processus est géré par l'IRSET. Depuis 2005, 44 entreprises et organisations tunisiennes se sont engagées dans le Pacte Mondial (y compris 6 ONG, 2 universités et 1 institution publique).

Par ailleurs, plusieurs programmes existaient déjà en Tunisie et vont largement dans le sens de la promotion de la RSE. Ce sont des initiatives qui permettent aux différentes parties prenantes de mettre en place des actions dans les trois domaines du développement durable. Ces programmes sont généralement sectoriels (industrie, environnement, énergie,…) et sont pilotés par une ou plusieurs structures ministérielles. Le CITET a par exemple piloté plusieurs projets de ce type notamment le programme de production propre ou encore l'Ecolabel tunisien.

En matière de recherche et développement, la contribution du milieu académique se présente sous plusieurs formes notamment à travers l'encadrement de travaux de recherche avec des thèses dans le domaine de la RSE. La RSE est souvent abordée à travers l'une ou l'autre de ses dimensions, telles que l'éthique des affaires, la gouvernance et/ou le développement durable au niveau de thèmes spécifiques comme l'eau ou les écosystèmes. Les recherches et les publications ont un but essentiellement académique et professionnel.

Des partenariats avec des entreprises privées sont également présents, tels que la Chaire RSE créée en partenariat entre l'IHEC et l'entreprise Orange.

Le **chapitre cinq** traite du benchmarking qui a été réalisé en présentant les expériences de six pays en matière de RSE à savoir l'Allemagne, la Belgique, le Danemark, la France, l'Inde et le Maroc. Le choix a été fait de manière à couvrir des pays comparables à la Tunisie et des pays développés. Pour chacun de ces pays, l'analyse a été axée sur la stratégie adoptée et les axes prioritaires de celle-ci, les parties prenantes, et les outils mis en œuvre pour opérationnaliser la stratégie.

Il apparait que les pays européens ont une certaine marge d'avance puisque la plupart d'entre eux ont élaboré des stratégies depuis les années 2000 et entamé la mise en place d'actions concrètes. L'Inde a élaboré un document de référence avec des principes directeurs que les entreprises doivent suivre en matière de RSE. Les stratégies accordent aussi une place primordiale au rôle de la société civile dans le développement de la RSE. Bien entendu, les entreprises privées sont les premières concernées et un axe spécifique leur est toujours dédié avec des actions dédiées.

En matière de processus d'élaboration des stratégies, la règle est que le processus soit fait de la façon la plus participative avec des consultations élargies impliquant toutes les composantes de la société (publique, privée, société civile, ONG, partenaires financiers,…).

Pour ce qui est des initiatives concrètes visant à promouvoir la RSE, elles sont diverses et très variées. En matière de règlementation, l'action la plus commune est celle qui insiste sur l'obligation du reporting et de la transparence. Ceci permet ainsi de garder un caractère volontaire des actions RSE ou en introduisant un degré d'obligation « implicite ».Un cas particulier est néanmoins à noter à savoir celui de l'Inde ou une Loi adoptée en 2013 oblige les entreprises d'une certaine taille de dépenser 2% de leurs bénéfices nets dans des projets RSE et de publier ces réalisations dans un rapport RSE.

Des projets pilotes (ISO 26000) ont été mis en œuvre dans certains pays (Belgique) en vue de promouvoir la RSE. Des programmes spécifiques aux PME ont aussi été montés, par exemple en Allemagne. D'ailleurs, toutes les stratégies reconnaissent le rôle important des PME dans le développement de la RSE.

Dans la plupart des cas, des guides ont été élaborés. C'est par exemple le cas des lignes directrices en Inde ou celui du guide élaboré par le MEDEF. Ils permettant d'expliquer aux entreprises leurs obligations en matière de reporting RSE et de les orienter (cas des PME indiennes) dans leurs démarches d'opérationnalisation de la RSE. Certains pays (le Maroc ou la Belgique) ont créé des Label RSE ou label social. Les entreprises peuvent alors bénéficier d'avantages financiers ou autres aussi bien dans le processus de mise en place du label qu'à la suite de l'obtention de la labellisation. Des prix RSE ont aussi été prévus pour récompenser les entreprises exemplaires. La promotion de la RSE aussi bien au niveau national qu'à l'étranger se fait au moyen de sites web dédiés, de conférences,... Il y a enfin la création de réseaux d'entreprises sur la RSE dans tous les pays. Ces derniers constituent des plateformes mettant l'accent sur les meilleures pratiques en matière de RSE par l'information et la communication.

Une enquête en face à face et en ligne auprès des différentes parties prenantes a été réalisée et ses résultats sont présentés au **chapitre six**. Elle est basée sur une approche itérative, dans le sens où elle est effectuée au fur et à mesure et essentiellement en deux étapes. D'abord une pré-enquête auprès des institutions : organismes publics, entreprises, bailleurs de fonds, société civile,… avec pour objectifs de :

- Identifier un nombre d'initiatives existantes
- Caractériser les entreprises susceptibles de s'engager dans une démarche RSE
- Déterminer les critères de sélection des entreprises à cibler : ce point servira de base à la sélection de la liste des entreprises à enquêter lors de l'étape qui suit.
- Identifier les principales contraintes rencontrées
- Collecter les propositions et recommandations

Cette étape a été suive par une enquête plus large auprès des entreprises afin de :

- Identifier les entreprises ayant réalisé des actions
- Caractériser les initiatives réalisées par ces entreprises
- Identifier les motivations (réelles ou potentielles)
- Identifier les contraintes (réelles ou potentielles)
- Évaluer le degré de sensibilité de l'entreprise à la RSE

L'enquête en ligne a ciblé 450 entreprises avec un taux de réponse de près de 22%, ce qui est assez bon. Les principaux résultats de l'enquête sont les suivants :

❖ Constats d'ensemble

Sur l'ensemble des réponses, 39% déclarent avoir déjà une stratégie RSE/RSO ; 28% déclarent avoir l'intention d'en engager, 7% déclarent avoir eu une stratégie mais qui a été abandonnée; et 26% déclarent ne pas avoir l'intention d'en avoir.

Sur cet échantillon d'organisations/entreprises déclarant avoir déjà une stratégie RSE/RSO, 50% ont une véritable stratégie d'ensemble et l'autre moitié a plutôt une stratégie partielle. Par stratégie partielle, on entend que l'organisation questionnée n'a pas structuré une démarche RSE au vrai sens du terme mais a plutôt focalisé sur une des composantes de la RSE/RSO (environnementale ou sociale) ou qu'elle réalise des actions spots (mécénats, ….). Ces taux sont dans l'ensemble comparables aux résultats d'études antérieures basées sur des enquêtes et qui indiquent que l'engagement des entreprises tunisiennes en matière de RSE est de l'ordre de 60%.

❖ Initiatives

L'enquête en ligne et les entretiens en face à face ont montré que les premières initiatives mentionnées par les entreprises sont celles relatives aux ressources humaines (avantages en nature, en numéraire, aides aux familles pendant les fêtes, rentrée scolaire,…) et aux améliorations d'ordre environnemental. Dans ce dernier cas, les initiatives les plus engagées par les organisations sont liées à la gestion des déchets et à la réalisation d'actions visant l'économie d'eau et d'énergie. Ce constat confirme aussi les résultats de l'étude susmentionnée qui indique que 31% des entreprises s'engagent dans des actions d'efficacité énergétique, 24% dans la gestion des déchets et 15% en économie d'eau.

Pour ce qui est des initiatives externes, les plus citées sont liées à des actions sociales avec l'aménagement d'écoles, le soutien à des associations, le sponsoring de jeunes sportifs et d'événements socio-culturels ou encore l'implication dans l'encadrement d'étudiants et la coopération avec des universités.

- **Motivations**

Les organisations déclarent avoir mené ces initiatives RSE/RSO, essentiellement, pour :

L'amélioration de l'environnement du travail : Les entreprises soulignent que l'objectif de la mise en place des initiatives RSE vise dans l'ensemble à améliorer le climat du travail. L'amélioration du bien être des employés à travers les différentes actions d'ordre financier, social, ou environnemental, leur permet de se focaliser sur leur travail et améliore ainsi leur productivité.

La réduction des impacts sur l'environnement externe : Parmi les initiatives les plus fréquemment citées, les entreprises soulignent l'importance de réduire l'impact environnemental de leurs sites de production. Dans l'ensemble, les entreprises qui ont des rejets liquides, des déchets dangereux ou des émissions importantes ont focalisé leurs actions pour réduire ces nuisances. Les initiatives sont ainsi, et surtout, liées à l'impact de ces entreprises sur l'environnement.

La Conformité aux exigences de clients étrangers : Pour plusieurs entreprises tunisiennes exportatrices la mise en place d'actions RSE ont été motivées par la satisfaction des exigences de leurs clients ou des marchés étrangers. Ces derniers imposent souvent des normes de qualité et des procédures assez strictes à leurs fournisseurs et pratiquement à tous les niveaux.

L'engagement/la conviction personnel du management : Le rôle et la conviction du premier responsable ont souvent été soulignés comme un déterminant majeur de l'orientation de l'entreprise vers une politique RSE. L'engagement du premier dirigeant de l'entreprise fait alors que celle-ci ait un soutien important dans la mise en place de ses actions.

- **Impacts**

84% des organisations ayant répondu perçoivent un impact positif des initiatives mises en place dans le cadre de leur stratégie RSE, contre 8% uniquement qui ont déclaré la non perception d'impact ; 8% autres ne se sont pas prononcées. Les impacts les plus mentionnés sont :

L'amélioration des performances de l'entreprise : Ces impacts sont liés aux actions mises en œuvre à travers la réalisation d'économies liées à l'amélioration de la productivité et à la plus grande efficacité des ressources, à une moindre consommation d'énergie et d'eau, à une réduction des déchets,…

Un impact positif sur l'emploi/l'employabilité : Les actions internes liées au RH (primes en nature ou primes monétaires, création de lieux de réfectoires ou de crèches au sein des entreprises,…) permettent de fidéliser les salariés. Ceci permet de réduire le Turn over au sein de ces entreprises, ce qui impacte à son tour sur les performances des entreprises. De même, plusieurs entreprises ont engagé des projets pour appuyer le développement des compétences des jeunes, leur formation ou encore le financement de projets innovants. Ceci permet ainsi d'améliorer l'employabilité des jeunes en leur donnant les compétences qui leurs font défaut. Ces initiatives permettent aussi de réduire le chômage en aidant directement au financement des projets ou encore en accompagnant les jeunes dans le montage de ces projets.

Un meilleur positionnement international : Le respect des exigences des clients étrangers permet d'avoir un accès à des marchés responsables (publics ou privés) qui sélectionnent les entreprises et les produits sur des critères dits ESG (Environnement, Social -dont société, Gouvernance). Les entreprises qui sont engagées dans une telle démarche recherchent alors une amélioration continue qui va au-delà des exigences des clients. Ce type de démarche devient un argument commercial important qui va au-delà des critères classiques.

Réduction des risques environnementaux, économiques et sociaux : L'un des impacts ressentis à travers la mise en place d'actions RSE consiste en la minimisation de risques : conflits potentiels avec les clients ou consommateurs, les conflits sociaux au sein de l'entreprise ou avec la société civile,…

*Amélioration de l'environnement interne de l'entreprise :*Les actions conduites au niveau interne ont des impacts bénéfiques sur le moral et la motivation des employés, la sécurité et la santé des travailleurs. Ceci a aussi un impact sur l'entreprise et sa politique RH à travers sa capacité à recruter, motiver et retenir ses employés.

Création d'une dynamique de collaboration : Plusieurs des initiatives RSE identifiées ont été mises dans le cadre de partenariats entre différentes composantes notamment le secteur public, les sociétés privées et la société civile notamment les associations.

Une amélioration de la réputation et de l'image de marque : Une politique RSE bien fondée donne nécessairement des résultats bénéfiques pour l'image de marque de l'entreprise. Ceci entraine un gain important en matière de confiance de la part du public en général et des parties prenantes en particulier. Lors de la pré enquête certaines entreprises ont été citées, et à plusieurs reprises, par les personnes interviewées comme des références en matière de RSE. Une bonne démarche RSE constitue de ce fait incontestablement un argument Marketing fort.

Ceci étant, plusieurs entreprises ont souligné qu'une démarche RSE pouvait être utilisée comme un outil marketing, avec un risque de négliger le fond au profit d'une communication sur des actions ponctuelles visant simplement à embellir l'image de l'organisation.

- **Contraintes**

Plusieurs freins au développement des initiatives RSE ont été identifiés. Parmi ceux-ci il y a lieu de citer :

*Un concept qui reste encore flou pour la plupart des entreprises :*Lors des entretiens menés avec les entreprises, les actions qui sont mentionnées sont le plus souvent celles relatives à des actions caritatives. Certaines d'entre elles relèvent plus d'une simple application de la règlementation que d'actions volontaires. De ce fait, il semble y avoir une confusion avec des actions caritatives, ou avec une application de la règlementation.

Une approche partielle et non structurée de la RSE : La plupart des entreprises mentionnent des actions éparpillées et peu structurées dans une démarche ou une stratégie RSE claire. Pourtant, certaines entreprises font énormément d'actions qui sont en plein dans le cadre de la RSE. La RSE reste de ce fait « partielle » dans la plupart des cas.

Un manque d'adhésion de certaines parties prenantes : La RSE est un concept global qui touche à l'organisation aussi bien au niveau interne qu'externe. Lors de l'enquête, il a été souligné que le manque d'implication de certaines parties prenantes constituait une entrave à son développement. Dans certains cas, la direction générale pouvait ne pas être convaincue de la nécessité d'une démarche RSE. Dans d'autres cas, le manque de collaboration entre les départements a entravé la mise en place d'une démarche RSE.

Parfois une faible durabilité des initiatives mises en place : Dans certains cas, notamment pour des projets structurés et financés par des bailleurs de fonds, il y a donc un problème de capitalisation sur les expériences qui sont mises en place.

Le manque d'expertise/financement dans le domaine de la RSE : Plusieurs entreprises enquêtées ont souligné que le manque d'expertise dans le domaine de la RSE constituait une entrave à son développement, surtout que l'opérationnalisation de cette démarche nécessite un certain savoir-faire. Pour ce qui est du manque de financement, il concerne surtout des programmes structurés et non des initiatives d'entreprises individuelles.

- **Perspectives**

Les entreprises sont unanimes sur le fait que la RSE offre de bonnes perspectives compte tenu de ses impacts bénéfiques. D'ailleurs, les entreprises totalement exportatrices déclarent à plus de 54% avoir des projets RSE/RSO à développer. Les sociétés non exportatrices semblent avoir moins de projets futurs relatifs à la RSE/RSO puisque seulement 26% ont manifesté l'intérêt d'en développer dans le futur.

1. DEFINITIONS ET CONCEPTS

Ce chapitre présente des aspects généraux sur le concept de la RSE. Il s'agit principalement de définitions, d'instruments et d'outils d'opérationnalisation de la RSE.

1.1. Définition

Plusieurs définitions ont été données à la RSE par les organisations internationales. A ce stade, il est intéressant de souligner une différenciation dans le concept au niveau de la perception américaine qui puise ses racines dans des préceptes religieux et éthiques et celle européenne qui fait souvent référence au concept de développement durable avec lequel elle est parfois confondue. Ainsi, la RSE/RSO s'inscrit en Europe dans une tradition de capitalisme social, contrairement à un courant américain plutôt moraliste et éthique.

Le terme anglo-saxon de la RSE/RSO se limite à CSR : Corporate Social Responsibility, qui, non seulement ne lie la Responsabilité Sociétale qu'à l'Entreprise (Corporate) mais a entrainé dans les premières traductions en français des confusions, puisque le terme anglais « Social» avait été traduit en « Social », plutôt que « Sociétal ».

En fait, la définition donnée à la RSE/RSO dépendait de la partie prenante qui devait la fournir et comme plusieurs parties sont intéressées par ce concept, la définition était liée à l'idée que chacun se fait du rôle de l'organisation/ l'entreprise dans la société.
Ainsi, les organisations et institutions définissent la RSE/O en fonction des parties prenantes les plus pertinentes pour elles, selon leur nature et leur secteur d'activité ou leur degré d'internationalisation. Il existe ainsi plusieurs définitions de la RSE parmi lesquelles, il y lieu de citer les exemples suivants :

« La responsabilité sociale des entreprises (RSE) traduit la façon dont les entreprises prennent en considération les effets de leurs activités sur la société et affirment leurs principes et leurs valeurs tant dans l'application de leurs méthodes et procédés internes que dans leurs relations avec d'autres acteurs. La RSE est une initiative volontaire dont les entreprises sont le moteur et se rapporte à des activités dont on considère qu'elles vont plus loin que le simple respect de la loi ».
Source **OIT** : Initiative focale sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE)[1]

A ce titre, il y aussi lieu de citer la définition de la Commission Européenne en 2001 selon laquelle la RSE est « l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes ». C'est aussi pratiquement la même définition indiquée dans le Livre vert de 2001 qui est « Le concept de responsabilité sociale des entreprises signifie essentiellement que celles-ci décident de leur propre initiative de contribuer à améliorer la société et rendre plus propre l'environnement ».
Source : Livre vert **2001** de la **commission européenne, CE**,[2]

Cette définition a été révisée avec une proposition de la Commission de redéfinir la RSE comme étant «*la responsabilité des entreprises pour leurs impacts sur la société». Il est indiqué que « les entreprises auront à engager, en collaboration étroite avec leurs parties prenantes, un processus destiné à intégrer les préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'homme et de consommateurs dans leurs activités commerciales et leur stratégie de base* ». Ce processus vise :

[1] http://www.ilo.org/public/french/standards/relm/gb/docs/gb295/pdf/mne-2-1.pdf
[2] http://www.correl.fr/upload/pdf/promouvoir-RSE.pdf

- *« à optimiser la création d'un bénéfice réciproque pour leurs propriétaires/actionnaires, ainsi que pour les autres parties prenantes et l'ensemble de la société ;*
- *à recenser, prévenir et atténuer les effets négatifs potentiels que les entreprises peuvent exercer.*

La Commission Européenne souligne que « *la complexité de ce processus dépendra de facteurs tels que la taille de l'entreprise et la nature de ses activités. Pour la majorité des petites et moyennes entreprises, en particulier les micro-entreprises, le processus de RSE restera probablement informel et intuitif* »
Source : Communication de la **Commission Européenne**, Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour la période **2011-2014** [3]

La même définition est pratiquement adoptée par **l'ISO** dans la norme 26000 qui indique que « La Responsabilité Sociale est la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique qui :

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

La plupart des définitions de la responsabilité sociale des entreprises décrivent ainsi ce concept comme l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes. La RSE est donc tout simplement « **la déclinaison du concept de développement durable dans l'Entreprise/Organisation. Il traduit la manière avec laquelle l'Entreprise/Organisation appréhende les dimensions Économiques, Sociales et Environnementales dans son mode de management.** »

Notons que la tendance internationale actuelle oriente de plus en plus la responsabilité sociétale vers l'entreprise, considérée comme le moteur économique pouvant promouvoir et accélérer la déclinaison des principes véhiculés par cette responsabilité dans sa sphère d'influence.

Le consensus actuel est que la responsabilité sociétale des organisations concerne les actions de celles-ci qui vont au-delà des obligations juridiques qui leur incombent à l'égard de la société et de l'environnement.

La RSE/O repose sur les postulats suivants :

- L'Organisation/ l'Entreprise et la Société sont interdépendantes
- L'Entreprise doit connaître et être responsable de l'impact environnemental et social de ses activités, produits et services.
- RSE et profitabilité ne sont pas antinomiques au contraire ; la RSE permet de questionner, d'innover et d'adapter la stratégie et les processus de l'entreprise afin de créer de la valeur partagée pour l'entreprise et ses parties prenantes

[3]http://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/Communication_du_25_octobre_2011_de_la_Commission_europeenne_sur_la_RSE_cle434613.pdf

1.2. Genèse et évolution

Le terme Responsabilité Sociale ou Sociétale des Entreprises est né dans les années 50. Il est attribué à Howard BOWEN, un homme religieux, qui a publié en 1953 un ouvrage intitulé. «Responsibility of the business man ». C'est pour la première fois que le terme « Corporate Social Responsibility », est utilisé et il est par la suite traduit par le terme français « responsabilité sociale de l'entreprise ». Bowen insiste ainsi dans son ouvrage sur le fait que l'entreprise est un acteur social à part entière, qui a un devoir (au sens large du terme) envers la société.

Deux principes prévalaient alors :
- Le premier renvoie au fait que les hommes d'affaires ne doivent prendre que des décisions qui vont dans le sens des orientations et des valeurs souhaitées par la société.
- Le deuxième stipule que la prise en compte de préoccupations sociales par l'entreprise doit se faire d'une manière volontaire.

Notons donc que le concept initial américain attribuait la responsabilité première au dirigeant d'entreprise mais que l'engagement devait se faire de manière volontaire.

Les années 70 ont vu la montée d'un certain scepticisme général concernant la RSE. Ceci a été synthétisé par l'affirmation du prix Nobel d'économie, Milton Friedman, que « *La responsabilité sociale des entreprises est d'augmenter leurs profits* ». Il indique aussi que *« Les hommes d'affaires croient défendre la libre entreprise quand ils déclarent que l'entreprise ne se préoccupe pas « simplement » du profit mais aussi de la promotion d'objectifs « sociétaux » désirables ; que l'entreprise a une « conscience sociale » et prend au sérieux ses responsabilités : assurer l'emploi, éliminer les discriminations, éviter la pollution et que sais-je d'autre parmi les mots à la mode de la cuvée actuelle de réformateurs. En fait ils prêchent – ou prêcheraient s'ils se prenaient ou si qui que ce soit d'autre les prenaient au sérieux – un socialisme pur et inaltéré. Les hommes d'affaires qui parlent ainsi sont d'involontaires marionnettes des forces intellectuelles qui ont sapé les bases d'une société libre ces dernières décennies* ».

Dans les années 1980, un regain d'intérêt a eu lieu en faveur de la RSE et de façon plus globale pour le développement durable. Le rapport des Nations Unies « Notre avenir à tous»,[4] introduit le concept de développement durable lors de la commission mondiale sur l'environnement. Il est alors défini comme « un développement susceptible de satisfaire les besoins de la génération actuelle sans compromettre la possibilité pour les générations futures de satisfaire les leurs ».

Plusieurs initiatives écoresponsables ont, depuis, vu le jour notamment, le sommet de la Terre à Rio au début des années 1990. Ceci a été l'occasion pour les États de prendre des décisions en matière d'environnement et d'adopter la convention de Rio en plus de la mise en place de l'Agenda 21 qui ont pour objectif de lutter contre la pauvreté et les disparités sociales, de produire des biens et des services durables et, de protéger l'environnement.

Depuis les années 1990, le contexte international caractérisé par de nombreux événements (crises financières, montée des tensions sociales, impacts environnementaux…), a imposé une nouvelle vision qui consiste à construire un nouveau modèle de production et de consommation répondant davantage aux attentes des parties prenantes. Ce contexte a fortement favorisé la réorientation vers la RSE et les concepts apparentés (développement durable, économie verte,…).

[4] http://www.diplomatie.gouv.fr/sites/odyssee-developpement-durable/files/5/rapport_brundtland.pdf

Cette orientation a aussi été fortement appuyée par les actions entreprises par des organisations de la société civile pour sensibiliser les entreprises sur les volets sociaux ou encore environnementaux. Plusieurs actions ont en effet été menées par des organismes de la société civile à l'encontre des entreprises ayant causé un tort environnemental (Shell, Total ...), social (Danone, Renault...) ou sociétal (Parmalat, Vivendi...).[5]

D'un autre côté, le regain d'intérêt pour la question s'est accentué à partir du début des années 2000 aux États-Unis avec les faillites touchant de grands groupes américains (Enron, Arthur Andersen, Worldcom, Xerox...). Il y a donc deux éléments qui expliquent le regain d'intérêt pour la RSE : la montée de la société civile, d'un côté, et les scandales financiers des grandes entreprises, de l'autre.

Depuis de nombreux cadres normatifs nationaux et internationaux ont vu le jour et fournissent des recommandations ou des principes directeurs aux entreprises afin de respecter et promouvoir la RSE (voir ci-après).

À titre d'exemple, il y a eu la publication des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, élaboré depuis 1976 et mis à jour à 5 reprises (dernière version en 2011), et qui font partie de la Déclaration sur l'investissement international et les entreprises multinationales de l'OCDE. Ces principes définissent des recommandations (de type RSE) destinées à favoriser une conduite raisonnable des entreprises dans un environnement mondialisé, en conformité avec les législations applicables et les normes internationalement les plus reconnues.
Elles représentent donc des recommandations que les gouvernements adressent aux entreprises multinationales exerçant leurs activités dans les pays adhérents ou à partir de ces derniers. Ces principes constituent le cadre de référence le plus approfondi à l'échelle internationale.

Enfin, notons que le développement de la RSE/RSO s'est aussi accéléré à partir des années 2000 depuis que le contexte réglementaire international s'est renforcé en matière d'exigence de transparence des entreprises concernant leurs données environnementales et sociales, d'abord pour les entreprises cotées en bourse, (Exemple en France avec la loi "Nouvelles Régularisations économique" (2001)) puis, pour celles de plus de 500 employés et de 100 millions d'euros de chiffre d'affaires, la loi Grenelle-II (2010).

En 2014, le vote par le Parlement européen d'une directive entraînera la publication d'informations relatives à la diversité par certains groupes de plus de 500 employés donnant aux pays européens une date limite au 6 décembre 2016 pour transposer cette directive en texte local.

1.3. Cadres normatifs internationaux de la RSE

Plusieurs organisations internationales (ONU, OCDE, OIT) ont été à l'origine d'initiatives pouvant guider les entreprises dans leurs démarches ou stratégies RSE. Elles constituent davantage, des guides ou des principes directeurs et ne sont de ce fait pas contraignantes, laissant le choix volontaire à l'entreprise de s'orienter vers une démarche RSE.

1.3.1 Les initiatives de l'ONU

- ☐ **Les ODD** [6]

Les objectifs de Développement Durable (ODD) constituent le référentiel international auquel les pays doivent se soumettre pour mesurer leur niveau de développement. Ils ont remplacé les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Ce nouvel agenda des Nations-Unies pour le développement durable à l'horizon 2030 est entré en vigueur en janvier 2016.

[5] Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail (REMEST), 2009, vol. 4, No 1
La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE), voie de conciliation ou terrain d'affrontements?
[6] http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

Les ODD sont regroupés en 17 objectifs et 169 indicateurs de mesure avec une section sur les moyens d'application et le renouvellement du partenariat mondial, ainsi qu'un cadre d'examen et de suivi.

- **Principes pour l'Investissement Responsable**[7]

Les PRI ont été mis en place conjointement par le Programme des Nations Unies pour l'Environnement Initiative Financière (UNEP FI), le Pacte mondial des Nations Unies et les principaux investisseurs mondiaux.

Les «Principes pour l'Investissement Responsable» consistent en six Principes volontaires de bonne conduite visant à favoriser l'intégration des facteurs sociaux, environnementaux et de gouvernance dans les pratiques financières.

Les entreprises signataires se soumettent à l'obligation de communiquer chaque année sur l'application des Principes dans un guide «Reporting and Assessment Manual».

- **Les Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme**[8]

Les Principes directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme ont été publiés en 2011 par le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (UNHCDH). Ils sont structurés autour des trois piliers suivants :

- L'obligation incombant à l'État de protéger les droits humains, y compris lorsque des entreprises portent atteinte aux droits humains sur son territoire et/ou sous sa juridiction.
- La Responsabilité incombant aux entreprises de respecter les droits humains.
- La nécessité de prévoir des voies de recours appropriées et efficaces en cas de violation des droits humains de la part des entreprises.

- **Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement**[9]

En 1992, la Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement a adopté une déclaration sous forme d'une série de 27 Principes édictant un ensemble de droits et de devoirs en matière d'environnement pour parvenir à un développement durable. Ce texte est un des documents fondateurs du concept de développement durable. Il n'est pas juridiquement contraignant mais les gouvernements sont fortement incités à adhérer à ces principes.

- **Le pacte mondial**[10]

Le Pacte Mondial des Nations Unies (« Global Compact »), lancé par le Secrétaire général des Nations Unies en 2000, invite les entreprises à "adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence un ensemble de valeurs fondamentales, dans les domaines des droits de l'Homme, des normes de travail et de l'environnement, et de lutte contre la corruption."

[7] http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/pri_francais.pdf
[8] http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_FR.pdf
[9] http://www.un.org/french/events/rio92/rio-fp.htm
[10] https://www.globalcompact-france.org/p-28-les-10-principes

Source : Pacte mondial

Il est structuré autour de 10 principes inspirés directement de la Charte des droits humains, de la Déclaration de Rio de Janeiro sur le développement durable (1992), de la Déclaration des principes et des droits fondamentaux au travail de l'OIT (1998).

1.3.2 Les principes directeurs de l'OCDE[11]

Les Principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales, élaborés dès 1976 et dont la dernière révision a été élaborée en 2011, "visent à faire en sorte que les activités des entreprises multinationales s'exercent en harmonie avec les politiques des gouvernements, à renforcer la confiance mutuelle entre les entreprises et les sociétés dans lesquelles elles exercent leurs activités, à améliorer l'environnement pour l'investissement étranger et à accroître la contribution des entreprises multinationales au développement durable."

L'OCDE définit 9 principes directeurs à respecter par rapport aux thématiques suivantes, à savoir des Principes généraux, la Communication, l'Emploi, les relations professionnelles, l'Environnement, la Corruption, les Intérêts des consommateurs, les Sciences et technologies et enfin la Concurrence et fiscalité.

Ces principes visent en particulier à :

- Harmoniser les activités des multinationales avec les politiques gouvernementales
- Entretenir la confiance entre les multinationales et les pays d'accueil ;
- Améliorer l'environnement de l'investissement direct étranger ;
- Renforcer la contribution des multinationales au développement durable.

Le suivi de leur mise en œuvre est confié à deux organes : les Points de Contact Nationaux (PCN) et le Comité de l'investissement.

1.3.3 Le livre vert de l'UE

Publié en 2011, il couvre des domaines tels que les restructurations d'entreprises dans une optique socialement responsable, la promotion d'un bon équilibre entre vie professionnelle et personnelle ainsi que les codes de conduite et droits sociaux au sein de l'entreprise.

[11]http://www.oecd.org/fr/investissement/mne/principesdirecteursdelocdealintentiondesentreprisesmultinationales.htm

Le Livre vert est structuré autour de deux sections :

- Une section "interne" consacrée à la pratique de la RSE impliquant les employés en relation avec des questions comme l'investissement en capital humain, la santé, la sécurité ou encore l'adaptation au changement,
- Une section "externe" traitant de la RSE du point de vue de toutes les parties prenantes (collectivités locales, communauté internationale, partenaires commerciaux, droits de l'homme).

1.3.4 La déclaration tripartite de l'OIT[12]

Elle est considérée comme le principal support normatif international régissant les aspects de la RSE liés au travail. La déclaration de l'OIT propose un ensemble de règles de conduite à l'intention des gouvernements et des multinationales pour les guider dans la mise en place de conditions de travail décentes, ainsi que dans la minimisation des éventuels impacts négatifs de leurs activités.

1.4. Outils de la RSE

L'opérationnalisation de la RSE se fait aujourd'hui principalement à travers la norme ISO 26000.

1.4.1 ISO 26 000

Elle a été élaborée en 2010 à la suite d'un processus qui a regroupé plus 90 pays, quarante organisations internationales, 500 experts. Elle a de ce fait été construite à travers une démarche participative et suite à un large consensus.

Elle a un caractère non certifiable et affirme ainsi le volontarisme des démarches. L'ISO 26000 donne aux organisations, les procédés d'intégration des normes de responsabilité sociétale, de gouvernance et d'éthique en fonction des trois composantes du développement durable, à savoir l'économique, le social et l'environnemental.

L'ISO 26000 est structurée selon 7 principes généraux : la redevabilité ou rendre compte, la transparence, le comportement éthique, la reconnaissance des intérêts des parties prenantes, le respect de la loi, la prise en compte des normes internationales de comportement et le respect des droits de l'Homme.

La responsabilité sociétale dans le cadre de l'ISO 26000 est déclinée en 7 questions centrales:

- Gouvernance de l'organisation.
- Droits de l'Homme.
- Relations et conditions de travail.
- L'environnement.
- Loyauté des pratiques.
- Questions relatives aux consommateurs.
- Communautés et développement.

1.4.2 Autres référentiels apparentés

[12] http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_124923.pdf

La RSE/RSO étant multidimensionnelle, l'évolution des normes, instruments et labels associés s'est faite en parallèle pour chacune des dimensions, selon la pression des sociétés civiles et l'intérêt des gouvernements. Les organisations s'y sont intéressées de manière progressive à chaque dimension pour sentir le besoin en fin de parcours d'intégration de l'ensemble des dimensions pour couvrir la responsabilité globale.

Plusieurs normes ont ainsi été développées selon les besoins des parties prenantes dans divers domaines selon des exigences qui peuvent parfois être spécifiques à des secteurs. Parmi les normes les plus couramment citées, et en lien avec la RSE, on retrouve[13] :

- **ISO 14001**

La norme ISO 14001 s'insère dans une famille de normes (ISO 14000) destinées à promouvoir et encadrer une démarche de management environnemental. Elle s'adresse à tout type d'organisation soucieuse de mettre en place un système de production qui prend en compte la maîtrise des impacts environnementaux.

- **SA 8000**

La norme SA 8000 est une initiative de Social Accountability International qui vise à définir un cadre commun pour la garantie de conditions de travail décentes.
Suite à un premier audit, d'éventuelles améliorations sont mises en place au sein de l'organisation avant que cette dernière ne puisse prétendre à la certification.

Elle est basée sur les principes de 13 conventions internationales en matière de droits de l'homme et est constituée de trois documents :

- la norme SA 8000 qui sert de référence pour l'évaluation de la performance,
- un guide pratique qui explique comment interpréter les éléments de la norme,
- un kit d'application à l'usage des auditeurs souhaitant accréditer SA 8000.

- **OHSAS**

La spécification britannique OHSAS 18001 pour Occupational Health and Safety Assessment Series (Séries d'évaluations de la Santé et de la Sécurité au travail) précise les règles pour la gestion de la santé et la sécurité dans le monde du travail. Inspirée des travaux de l'OIT, la spécification OHSAS ne possède pas le statut de norme internationale. Elle est néanmoins un référentiel certifiant mondialement reconnu.

1.4.3 La Global Reporting Initiative

C'est une initiative portée par un réseau indépendant, la GRI, qui encourage à la publication de « rapports RSE ». Pour ce faire, la GRI a mis en place en partenariat avec l'ensemble des parties prenantes à l'échelle internationale des lignes directrices concernant les aspects du développement durable : économique, social, environnemental et de gouvernance.

En outre, des indicateurs de la GRI ont été élaborés pour permettre à tout type d'organisations de mesurer ses performances globales en matière de développement durable. Bien qu'elle soit volontaire, cette initiative est suivie par les plus grandes multinationales.
C'est ainsi que 75% des 250 plus grandes entreprises dans le monde suivent les lignes directrices de la GRI et utilisent les indicateurs pour mesurer leurs performances. La base de données de la GRI comprend ainsi près de 30 mille entreprises dont plus de 80 % respectant les lignes directrices de la GRI. La GRI a présenté, en 2014, la 4ème version de son référentiel.

[13] Voir Annexe pour une liste plus exhaustive des normes et autres instruments en lien avec la RSE.

2. MÉTHODOLOGIE D'ELABORATION DE L'ÉTAT DES LIEUX

L'analyse de l'état des lieux est effectuée en se basant sur les éléments suivants :

- L'analyse du cadre juridique en lien avec la RSE/RSO. Ce volet est analysé compte tenu du positionnement de la RSE/RSO (par essence volontaire) par rapport aux aspects règlementaires. La règlementation peut en effet constituer un levier important du développement de la RSE sans pour autant que cette dernière ne soit imposée de façon explicite
- L'analyse du cadre global de la RSE/RSO pouvant favoriser l'intégration de la RSE/RSO en Tunisie. Ce contexte comprend des aspects de différents ordres notamment les acteurs institutionnels ou autres, les stratégies nationales, ou encore les initiatives et programmes structurés qui ont un lien avec le développement de la RSE/RSO en Tunisie. Cette analyse est basée essentiellement sur les entretiens menés avec les différentes parties prenantes concernées.
- Benchmarking avec l'étude de l'expérience de quelques pays développés ou comparables à la Tunisie en matière de RSE/RSO,
- La réalisation d'une enquête auprès des différentes parties prenantes en lien avec la thématique de la RSE.

2.1. Analyse des cadre juridique en lien avec la RSE/RSO

Cette analyse part du postulat que le développement de la RSE/RSO en Tunisie nécessite un contexte global favorable notamment à travers la présence d'un cadre juridique adéquat. A l'inverse, l'absence d'un tel cadre juridique pourrait engendrer un laissez-faire, laissez - aller, avec une répercussion négative aussi bien sur les entreprises/organisations que sur leur environnement externe.

Ce volet s'intéressera au même moment au dispositif incitatif qui a été mis en place et qui encourage les initiatives RSE/RSO, de même que les engagements internationaux de la Tunisie en lien avec ces initiatives, notamment en matière de droits de l'homme ou de bonnes pratiques de la gouvernance.

2.2. Acteurs, stratégies et initiatives structurées de la RSE/RSO

Ce sont des facteurs majeurs qui peuvent constituer des déterminants du développement de la RSE/RSO. Le cadre institutionnel, le degré de synergie avec les orientations stratégiques du pays, ou encore les spécificités de l'économie tunisienne sont autant de facteurs pouvant influer dans un sens comme dans l'autre, sur le potentiel d'intégration de la RSE/RSO au niveau national.

Par ailleurs, depuis plusieurs années, la Tunisie a mis en place divers programmes et a entrepris plusieurs initiatives structurées en lien direct avec la RSE/RSO. Certains projets visant le développement de la RSE/RSO sont ainsi pilotés par des structures publiques nationales et financés par des bailleurs de fonds internationaux.

Il s'agit d'identifier ces programmes et d'analyser les réalisations, les impacts, les contraintes qui ont été associées à leur mise en œuvre.

2.3. Benchmarking

L'analyse comparative de l'expérience de quelques pays avancés notamment l'Allemagne, la Belgique, le Danemark, la France ou encore des pays similaires à la Tunisie comme le Maroc est effectuée.

Cette analyse est réalisée par rapport à leurs stratégies, les parties prenantes et surtout les initiatives, les programmes et les actions qu'ils ont mis en place pour développer la RSE/RSO dans leurs pays.

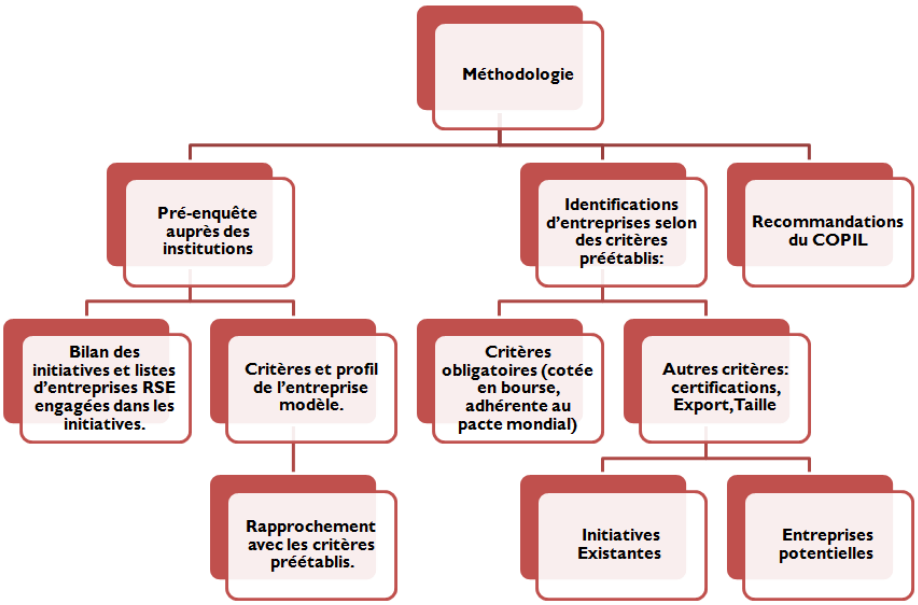
Il s'agit donc de tirer les principaux enseignements, les leçons et les bonnes pratiques qui pourraient servir de base pour la Tunisie.

2.4. Enquête

Elle constitue le principal élément d'analyse permettant de caractériser l'état des lieux de la RSE/RSO en Tunisie. Les différents aspects (méthodologie, groupes cibles,…) liés à l'enquête sont décrits ci-après.

2.4.1 Méthodologie

La méthodologie de conduite de l'enquête est représentée par le graphique ci-dessous.



C'est une approche itérative, dans le sens où elle s'est effectuée au fur et à mesure et en plusieurs étapes.

- **Étape 1 : Définition préliminaire des groupes cibles**

Elle consiste en une recherche documentaire avec une analyse des initiatives passées, réalisées par des entreprises ou toute autre structure ou organisation. L'analyse est basée essentiellement sur les connaissances des experts par rapport aux initiatives existantes.

Cet étape a permis de dresser une première liste de structure à enquêter : par exemple, celles adhérentes au Pacte mondial, les entreprises cotées en bourse, les institutions ayant porté des projets RSE,…

- ☐ **Étape 2 : validation de la méthodologie et enrichissement du groupe cible**

Une réunion a été organisée avec le COPIL, où la méthodologie de l'enquête avait été présentée. Cette réunion a aussi été l'occasion d'enrichir le groupe cible par des entreprises ou des institutions recommandées par les membres du COPIL.

- ☐ **Étape 3 : La pré-enquête**

Lors de cette phase, les groupes cibles identifiés de façon préliminaire ont été enquêtés. L'objectif principal de la pré-enquête est alors d'identifier les critères déterminants pour qu'une organisation ou autre structure s'engage dans une démarche RSE (voir partie restitution de l'enquête). Cette démarche concerne surtout les entreprises.
Ceci a permis d'identifier les critères les plus communs et, de ce fait, les entreprises potentielles.

La pré-enquête a aussi permis de caractériser les réalisations de ces structures et d'en identifier d'autres sur la base de recommandations.

- ☐ **Étape 3 : L'enquête proprement dite**

Un échantillonnage raisonné a été effectué en ciblant :

- Les entreprises ayant des initiatives reconnues : ce sont par exemple les adhérents au pacte mondial, les entreprises cotées en Bourse et d'autres entreprises connues des experts
- Les entreprises potentielles : ce sont des entreprises dont les spécificités (taille, performance économique, secteur d'activité,…) ont été identifiées au fur et à mesure lors de la pré-enquête en concertation avec les structures et entreprises contactées (voir résultats de l'enquête sur les déterminants de la RSE).

2.4.2 Objectifs de l'enquête

Les principaux objectifs de l'enquête ont été les suivants :

- Caractériser les initiatives de l'institution
- Identifier un ensemble d'initiatives existantes
- Déterminer les critères de sélection des entreprises (mettre en cohérence avec les critères de sélection identifiés par les experts)
- Identifier les motivations
- Identifier les contraintes
- Évaluation des impacts
- Cerner les perspectives d'évolution et avoir les suggestions de l'institution porteuse de l'initiative

2.4.3 Groupes cibles

Les groupes cibles enquêtés sont les suivants :

- Les Ministères : affaires sociales,…
- Les structures publiques porteuses d'initiatives : exp INNORPI, CITET,…
- Les entreprises publiques : STEG, SONEDE, BTS,…
- Les entreprises privées dans divers secteurs : finance, industrie,…
- Les composantes de la société civile : fédérations, syndicats, associations,…

- Les partenaires techniques et financiers : coopération suédoise, italienne, allemande…

2.4.4 Outils de l'enquête

Un questionnaire a été élaboré pour les besoins de l'enquête ciblant les entreprises.
Un guide d'entretien a aussi été préparé pour cibler les institutions en général et en particulier celles de la recherche. Ces outils ont été validés par le COPIL (voir annexe).

2.4.5 Modes de conduite de l'enquête

L'enquête a été conduite selon deux modes : une enquête en ligne qui permet donner des éléments d'ordre quantitatifs. Des entretiens en face à face ont aussi été réalisés avec pratiquement des structures appartenant à chacun des groupes cibles.

3. CADRES JURIDIQUE ET INCITATIF EN FAVEUR DE LA RSE/RSO

En Tunisie, la démarche RSE/RSO, bien que récente, s'inscrit dans la logique des engagements internationaux du pays au titre du Pacte mondial des Nations Unies (2000) et de la réalisation des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD), adoptés en septembre 2015 par 193 États membres de l'Organisation des Nations Unies, sous la forme d'un Plan d'action (Agenda) à l'horizon 2030 pour la paix, l'humanité, la planète et la prospérité, nécessitant la mise en œuvre de partenariats multi-acteurs (gouvernements, secteur privé et société civile).

Elle s'insère également dans la logique de la Constitution du 27 janvier 2014 qui consacre le droit au développement durable (préambule et art. 12), à l'eau (art. 44) et à un environnement sain, de même qu'elle insiste sur le devoir de l'État de contribuer à la sécurité climatique (art. 45) et qu'elle prévoit la mise en place de cinq instances constitutionnelles respectivement chargées des élections (art. 126), de la communication audio-visuelle (art. 127) des droits de l'homme (art. 128), du développement durable et des droits des générations futures (art. 129), ainsi que de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption (art. 130).

Ainsi, un certain nombre d'entreprises publiques et privées sont déjà partenaires en Tunisie du Pacte mondial RSE des Nations Unies, programme piloté par l'Institut de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise en Tunisie (IRSET) et il est prévu d'organiser en novembre 2017 les premières assises nationales de la RSE afin de promouvoir ce projet, de vulgariser davantage le concept RSE, de mettre en valeur les « success stories » des entreprises tunisiennes partenaires du programme et de donner l'opportunité à de nouvelles entreprises d'y adhérer.[14]

En outre, une proposition de loi sur la responsabilité sociétale des entreprises et organisations a été déposée le 28 février 2017 par 28 députés (voir Annexe n° 1).[15] Par conséquent, il est pertinent d'actualiser l'état des lieux du cadre juridique de la RSE/RSO en Tunisie, notamment en partant des constats de l'étude réalisée en 2012 par le Centre pour la coopération avec le secteur privé pour le compte de la coopération tuniso-allemande (GIZ), afin d'essayer d'identifier les perspectives d'évolution de l'introduction de ce concept dans le pays. À cet effet, il convient de revenir aux caractéristiques essentielles de la RSE/RSO, lesquelles se traduisent, selon la norme ISO 26 000, par la volonté de l'entreprise ou organisation :

- d'une part, d'intégrer des considérations sociales et environnementales dans ses prises de décision,
- et d'autre part, d'être en mesure de répondre des impacts de ses décisions et activités sur la société et l'environnement, ce qui implique un comportement à la fois transparent et éthique contribuant au développement durable, respectant les lois en vigueur et cohérent avec les normes internationales de comportement (codes éthiques, codes de bonne conduite, etc.).

Le postulat de base est celui d'un respect implicite du principe de légalité par les entreprises et organisations, comme souligné par le point 4.6 de la norme ISO 26 000, ce qui implique a priori et avant tout le respect de la législation du travail (Code du travail notamment) et de la législation environnementale dans son ensemble, lesquelles sont largement connues et détaillées dans de nombreuses études, raison pour laquelle il n'est pas nécessaire de les détailler.

[14] Voir www.elbiaanews.com

[15] Un contact a été réalisé avec la députée à l'ARP qui a proposé le projet de Loi mentionné.

Il s'agit par conséquent de se pencher sur les autres aspects de la RSE/RSO afin de vérifier si les textes régissant actuellement les activités des entreprises et organisations en Tunisie permettent une évolution dans ce sens, à savoir l'intégration de la RSE/RSO dans l'ensemble des entreprises/organisations, la mise en œuvre de la RSE/RSO dans le cadre des relations que les entreprises/organisations entretiennent avec leur environnement et la prise en compte des intérêts des parties prenantes, et ce, à travers l'examen de l'intégration des considérations sociales et environnementales dans les prises de décision des entreprises/organisation (5.1) et du respect par lesdites entreprises/organisations du cadre juridique existant dans toute sa complexité, incluant non seulement les règles obligatoires en matière de protection de l'environnement, mais également les référentiels et normes convenus à l'échelle internationale en matière de respect des droits de l'homme, de gouvernance, de lutte contre la corruption, etc. (5.2).

3.1. Intégration des considérations sociales et environnementales dans les stratégies d'entreprises/organisations

La Tunisie dispose depuis plus de 20 ans d'une réglementation environnementale contraignante que les entreprises sont tenues de connaître et d'appliquer, comme il convient de le rappeler (4.1.1). En outre, l'intégration de considérations sociales et environnementales dans les stratégies des entreprises/organisation est appréhendée différemment selon que l'on se place du point de vue des entités économiques proprement dites ou du point de vue des autres acteurs de la vie socio-politico-économique, car s'il est toujours possible d'imposer la démarche RSE/RSO au niveau du secteur public (4.1.2), il semble préférable que cette approche demeure volontaire au niveau du secteur privé productif pour rester attractive et il convient alors d'en présenter les avantages, notamment concurrentiels et en termes de bénéfices, pour inciter les acteurs économiques à l'adopter, du moins dans un premier temps (4.1.3).

3.1.1 La réglementation environnementale générale

La démarche RSE/RSO comporte une approche de protection de l'environnement fondée sur les textes existants, dont plusieurs sont contraignants, notamment ceux relatifs à la lutte contre la pollution et à l'obligation de dépollution. En outre, cette réglementation globale impose dans certains cas l'obligation de réaliser une étude d'impact préalable et toutes les entreprises doivent en tenir compte). Par ailleurs, l'approche environnementale inclut également des incitations à l'adoption d'une démarche de management environnemental (recyclage des déchets, etc.), ainsi que des mesures d'adaptation aux situations d'urgence et aux changements climatiques.

- ☐ **L'obligation générale de lutte contre la pollution (dépollution)**

Depuis 1988, la Tunisie s'est dotée d'une législation environnementale relativement riche et complète. En effet, le premier texte que l'on peut qualifier d'environnemental en Tunisie est la loi n° 88-91 du 2 août 1988 portant création de l'Agence Nationale de Protection de l'Environnement (ANPE), souvent qualifiée de véritable «*Loi-cadre*» en matière de protection de l'environnement, dans la mesure où elle constitue le texte de base pour la lutte contre la pollution industrielle et la répression des comportements polluants, qu'ils soient accidentels ou volontaires[16].
En effet, la loi n° 88-91 du 2 août 1988 relative à la création de l'ANPE comporte notamment les articles 8 et 11 qui érigent les comportements de pollution en infractions environnementales susceptibles de poursuites devant les tribunaux, indépendamment des poursuites en réparation civile par les victimes, étant précisé qu'en l'espèce c'est à l'ANPE qu'il appartient de poursuivre au pénal et au civil (elle peut se constituer partie civile) et d'encaisser les montants des amendes, des transactions éventuelles et des dommages et intérêts prononcés.

En matière de déchets, une *obligation de récupération* (à leurs frais) des déchets engendrés par les matières ou produits fabriqués ou écoulés est imposée aux producteurs, distributeurs ou transporteurs par la loi n° 96-41 du 10 juin 1996 relative aux déchets et au contrôle de leur gestion et de leur élimination, telle que modifiée et complétée par les textes subséquents.

De même, une *obligation d'élimination* (à leurs frais aussi) peut également être imposée à ces mêmes personnes par les autorités compétentes, au même titre qu'une participation obligatoire à des systèmes de récupération et d'élimination des déchets provenant d'autres produits identiques ou similaires (art. 9 de la loi n° 96-41).

Il existe aussi des systèmes spécifiques de gestion, de collecte et de recyclage de certaines catégories de déchets, tels que les déchets d'emballage qui obéissent aux dispositions pertinentes du décret n° 97-1102 du 2 juin 1997 fixe les conditions et modalités de reprise et de gestion des sacs d'emballages et des emballages utilisés, tel que modifié et complété par le décret n° 2001-843 du 10 avril 2001 (système ECOLEF). Il existe aussi des textes spécifiques à d'autres déchets notamment les accumulateurs et piles usagés, les huiles usagées, les margines, les pneus usagés,…

Toujours dans le domaine du recyclage, il convient de signaler le décret n° 89-1047 du 28.07.1989 fixant les conditions d'utilisation des eaux usées traitées à des fins agricoles, tel que modifié par le décret n° 93-2447 du 13.12.1993[17] ; ainsi que le décret n° 2007-13 du 3 janvier 2007 fixant les conditions et modalités de gestion des boues provenant des ouvrages de traitement des eaux usées en vue de leur utilisation dans le domaine agricole.

- **L'obligation de procéder à une étude d'impact préalable (EIE)**

[16] (JORT du 2 août 1988, p 1102-1103). Cette loi a été modifiée et complétée par la loi n° 92-115 du 30 nov. 1992, modifiant les articles 1er, 3, 8, 11, 12 et 13 de la loi ANPE (JORT n° 81 du 4 décembre 1992 p 1539), par l'article 5 de la loi n° 93-120 du 27 déc. 1993 portant promulgation du CII, qui a abrogé l'article 7 de la loi ANPE (avantages fiscaux et financiers), ainsi que par la loi n° 2001-14 du 30 janvier 2001 portant simplification des procédures administratives relatives aux autorisations délivrées par le MEAT qui a modifié l'art. 5 de la loi ANPE (EIE) (JORT n° 10 du 2 février 2001, p 214-215).
[17] (JORT n° 97, 21.12.93).

En Tunisie, l'EIE existe depuis 1988, où elle a été instituée par l'article 5 de la loi relative à l'agence nationale pour la protection de l'environnement (ANPE) et mise à la charge de toute installation industrielle, agricole ou commerciale nouvelle dont l'activité peut être génératrice de pollution ou de dégradation de l'environnement, préalablement à l'obtention de toute autorisation administrative d'ouverture de ladite unité. Néanmoins, la pratique ayant démontré la lourdeur de cette procédure pour les opérateurs économiques, notamment de la manière dont elle avait été organisée par le décret n° 91-362 du 13 mars 1991, le législateur est intervenu en 2001 pour lui apporter quelques assouplissements[18]. Ainsi, l'article 5 (nouveau) de la loi relative à l'ANPE soumet certaines activités au respect d'un «*simple*» *cahier des charges* approuvé par arrêté du ministre chargé de l'environnement fixant les mesures environnementales que le pétitionnaire ou le maître d'ouvrage doit respecter ; tandis qu'il impose aux autres d'établir une «*étude d'impact négatif sur l'environnement*».
Entre la modification de la procédure de l'étude d'impact survenue en 2001 et l'adoption du décret d'application du nouveau texte, quatre années et demie se sont écoulées et c'est par conséquent la réglementation issue de l'ancien art. 5 qui avait continué à s'appliquer, càd le décret n° 91-362 du 13.03.1991 jusqu'à son abrogation et son remplacement par le décret n° 2005-1991 du 11 juillet 2005 relatif à l'étude d'impact sur l'environnement (JORT n° 57 du 19.7.2005, p 1834-1840).

Si l'unité projetée est susceptible d'avoir un effet sur des zones bénéficiant d'une protection juridique spéciale, telles que les forêts, les zones et paysages naturels ou historiques, les zones sensibles, les parcs nationaux, les parcs urbains ou les différentes espèces de faune et de flore, l'ANPE est tenue de requérir l'avis préalable du gestionnaire de ces zones ou espaces qui doit le transmettre à l'agence dans un délai maximum de 15 jours ouvrables à compter de sa notification, son silence valant accord tacite pour la réalisation de l'unité (conformément à l'article 10 du décret n° 2005-1991 du 11 juillet 2005).

Le décret d'application du nouvel article 5 de la loi relative à l'ANPE a établi une distinction entre :

- catégories d'unités soumises obligatoirement à l'établissement d'une étude d'impact négatif sur l'environnement à laquelle l'ANPE ne doit pas s'opposer (son silence pendant 21 jours ou 3 mois - selon la catégorie de l'unité- vaut acceptation de l'EIE), et
- catégorie d'unités simplement tenues à la signature d'un cahier des charges portant respect des engagements ainsi signés, sous réserve d'un retrait de l'autorisation par les autorités compétentes «*au cas où les mesures mentionnées dans l'EIE ou dans le cahier des charges n'ont pas été respectées*»

☐ L'adaptation aux situations d'urgence et aux changements climatiques

Deux grandes étapes peuvent être distinguées dans l'approche suivie par la Tunisie de 1990 jusqu'à nos jours en matière de réduction des risques de catastrophe (RRC) en Tunisie :

[18] Dans le cadre de la loi n° 2001-14 du 30.01.2001 portant simplification des procédures administratives relatives aux autorisations délivrées par le MEAT dans les domaines de sa compétence (JORT n° 10 du 2.02.2001, p 214-215).

- de 1991 à 2010, suivant la mouvance internationale et en écho au Sommet de la Terre (1992), l'État a érigé l'environnement et le développement durable au rang de politique nationale dotée d'un ministère à part entière, avec une multitude d'institutions et de commissions spécialisées, et a légiféré en la matière en promulguant lois, décrets et codes spécifiques. Mais cette politique, qui s'est approprié le concept de développement durable, a pratiquement passé sous silence la réduction des risques de catastrophe, reléguant les fonctions de prévention au second plan et axant les interventions sur la réaction à travers un Système national de gestion des calamités instauré par la loi n° 91-39 du 8 juin 1991 et organisé par son texte d'application, le décret n°93-942 du 26 avril 1993, tel que modifié par le décret n°2004-2723 du 21 décembre 2004 [19]. l'ensemble a été complété par la mise en place, à partir de 1996, d'une planification d'intervention urgente pour lutter contre les événements de pollution marine, tel que résultant de la loi n°96-29 du 3 avril 1996 instituant un plan national d'intervention urgente[20]

- Plus récemment, l'étape actuelle post-révolution du 14 janvier 2011, dite de transition, est marquée par un changement de régime politique et par l'adoption d'une nouvelle Constitution (2014) attribuant une valeur constitutionnelle au droit de l'homme à un environnement sain et insistant sur la contribution de l'État à la sécurité du climat et au développement durable pour préserver les droits des générations futures, ainsi que par l'apparition d'une approche globale de prévention des catastrophes et de prise en compte des effets des changements climatiques.

Consciente de l'impact des CC, la Tunisie s'est inscrite volontairement sur la voie d'un développement à faible intensité carbone et résilient aux changements climatiques. Plusieurs initiatives ont ainsi été conduites :

- réalisation de travaux sur la transition énergétique,
- élaboration d'une stratégie sur les changements climatiques en 2012, avec production d'un premier rapport bi-annuel en 2014 et présentation de la contribution nationale en 2015.

Il s'agit concrètement de la Contribution prévue déterminée au niveau national de la Tunisie (CPDN – INDC, en anglais) élaborée au titre du suivi de la Convention Cadre des Nations Unies sur le Changement Climatique (CCNUCC). À cet égard, la Tunisie se propose de réduire ses émissions de GES dans tous les secteurs (énergie, procédés industriels, agriculture, forêt et autres utilisations des terres, déchets) de manière à baisser son intensité carbone de 41% en 2030 par rapport à l'année de base 2010.

3.1.2 La règlementation spécifique au secteur public

Traditionnellement, le secteur public dans son ensemble a vocation à internaliser les approches stratégiques décidées au niveau politique, vu qu'il s'agit d'un secteur directement soumis aux décisions prises par les pouvoirs publics au plus haut niveau. Il s'agit concrètement de l'ensemble formé par les ministères et organes de l'État et les collectivités territoriales, auxquels s'ajoutent tous les acteurs publics appelés à jouer un rôle de régulation de la vie socio-économique, voire un rôle économique au même titre que les entreprises, c'est-à-dire les établissements publics, qu'ils soient à caractère administratif ou non administratif, ainsi que les entreprises publiques, incluant les sociétés anonymes d'État à capital intégralement public (par ex en Tunisie, c'est le cas de TUNISIE TELECOM).

[19] (JORT n° 43 du 14 juin 1991, p. 1144), (JORT n° 35 du 11 mai 1993, p. 635) et (JORT n° 105 du 31 décembre 2004, p. 3556)
[20] (JORT n°29 du 9 avril 1996, p. 709).

Dans cette optique, la démarche RSE/RSO peut trouver un terrain favorable d'application dans ce secteur et, comme a pu le démontrer l'enquête sur le terrain, elle a déjà été introduite à différents niveaux et par différents acteurs depuis 2012[21].

Sur le plan juridique, cette démarche s'appuie sur les textes existants en matière de protection de l'environnement et il est possible de se reporter à ce sujet à la récente étude sur la Stratégie nationale de l'économie verte, qui a présenté un plan d'action pour le « *verdissement* » de la réglementation[22]. En outre, la démarche RSE/RSO dans le secteur public peut trouver à s'appuyer sur les nouveaux textes relatifs à la commande publique (marchés publics) (2014) (5.2.1) et à la contractualisation entre acteurs publics et privés (2015) (5.2.2), déjà évoqués dans l'étude précédente, mais sur lesquels il est pertinent de se pencher à nouveau à ce niveau du point de vue de la perspective RSE/RSO.

- **La réglementation de la commande publique : le décret du 13 mars 2014 portant réglementation des marchés publics**

A priori, la réglementation de la commande publique semble éloignée de la démarche RSE/RSO et il est vrai qu'à l'origine, en Tunisie, comme ailleurs, ce paramètre était totalement étranger à la sphère des achats publics. Ainsi, la durabilité, ou même la simple exigence d'une intégration ponctuelle de paramètres environnementaux, ne figurait pas dans la réglementation antérieure des marchés publics, notamment celle résultant du décret n° 89-442 du 22 avril 1989 tel que modifié par les textes subséquents.
Lors de la révision de la commande publique opérée par le décret n° 2002-3158 du 17 décembre 2002 abrogeant la réglementation antérieure et qui est demeuré en vigueur jusqu'au 31 mai 2014 (avec de multiples et fréquentes modifications, la plus récente datant de 2012), ce paramètre n'a pas non plus fait son apparition, même si tout acheteur public était tenu, en tout état de cause, de respecter les normes environnementales et les standards de qualité et environnementaux prévus par la législation en vigueur, tels que les normes de rejets dans le milieu récepteur ou les normes d'émissions dans l'atmosphère[23].

Ce n'est qu'avec le décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014 adopté 3 ans après les événements du 14 janvier 2011, entré en vigueur le 1er juin de la même année, que l'on assiste à l'introduction de nouvelles valeurs, parmi lesquelles il est possible de déceler une référence à la RSE/RSO à travers l'accent mis sur la transparence, la bonne gouvernance et la durabilité des achats publics[24].

Ainsi, l'article 6 al.2 du décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014 précise ce qui suit : « *Les marchés publics obéissent également* ***aux règles de bonne gouvernance*** *et tiennent compte* ***des exigences du développement durable****. Ces principes et règles sont consacrés à travers le suivi de procédures claires permettant d'assurer l'efficacité de la commande publique et la bonne gestion des deniers publics. Ils sont appliqués conformément aux règles fixées par le présent décret et notamment :*
- *la non-discrimination entre les candidats, -*

[21] Voir Étude sur *La responsabilité sociétale des entreprises en Tunisie*, réalisée sous l'égide du Centre pour la coopération avec le secteur privé (Afrique du Sud), avec le concours de la GIZ, Tunis, 2012
[22] Étude pour *L'Élaboration de la stratégie nationale économie verte en Tunisie*, Phase IV, *Stratégie de l'économie verte, Plan d'action, Réglementation,* réalisée par le Bureau ACC pour le compte du MEDD, mai 2016
[23] Les rejets d'eaux usées sont notamment soumis à diverses interdictions conformément au décret n° 85-56 du 2 janvier 1985, pris en application du code des eaux (JORT n° 6 du 22 janvier 1985, p 110-112). En outre, il existe des normes tunisiennes applicables en matière environnementale, notamment la *norme NT 106.4* relative aux valeurs limites et valeurs guides des polluants dans l'air ambiant rendue obligatoire par l'arrêté du ministre de l'économie nationale du 28.12.1994 portant homologation de cette norme (JORT n° 2 du 6.01.1995, p 25) ; la *norme NT 106.002 (1989)* relative à la protection de l'environnement et aux rejets d'effluents dans le milieu hydraulique, élaborée en application des décrets n° 79-768 du 8 septembre 1979 réglementant les conditions de branchement et de déversement des effluents dans le réseau public d'assainissement, et n° 85-56 du 2 janvier 1985 relatif à la réglementation des rejets dans le milieu récepteur, homologuée par arrêté du ministre de l'Economie Nationale du 20 juillet 1989 (JORT n° 59 du 1er septembre 1989, p 1332).
[24] (JORT n° 22 du 18 mars 2014, p 653 à 692).

- *le suivi de procédures claires et détaillées dans toutes les étapes de conclusion du marché,*
- *l'information des candidats dans des délais raisonnables et la généralisation des réponses et explications quant aux observations et éclaircissements qui ont été demandés par les candidats dans un délai minimum de dix (10) jours avant l'expiration de la date limite de réception des offres. …..* ».

Par ailleurs, l'article 19 du décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014 consacre la **notion d'achats publics durable** en disposant clairement ce qui suit : « *Les conditions d'exécution d'un marché public doivent, dans la mesure du possible, comporter des éléments à caractère social ou environnemental qui tiennent compte des objectifs du développement durable* » et son article 64 cite expressément les *« performances en matière de protection de l'environnement* » parmi les critères d'évaluation des acheteurs publics ….
Il s'agit donc d'une avancée à saluer, même si des défaillances subsistent et que les modalités de prise en compte pratique de ces paramètres n'ont pas été identifiées, ce qui en rend l'application difficile[25].

En outre, même si cette réglementation est très complète, il convient juste de rappeler , dans un esprit de synthèse, que la réglementation des marchés publics ne se limite pas au décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014, qui a donné lieu à de nombreux textes d'application (arrêtés, circulaires), et trouve aussi sa source dans certains articles du code de la comptabilité publique concernant les marchés de l'Etat et des collectivités locales, notamment les articles 88, 99, 100, 101, 102, 105, 106, 107, 108, 117, 126, 128, 251 et 274, ainsi que dans la la loi n° 89-9 du 1er février 1989 relative aux participations et entreprises publiques, telle que complétée et modifiée par les lois n° 94-102 du 1er août 1994, n° 96-74 du 29 juillet 1996, n° 99-38 du 3 mai 1999, n° 2001-33 du 29 mars 2001 et n° 206-36 du 12 juin 2006 en ce qui concerne les marchés des entreprises publiques.

Enfin, il s'agit de ne pas oublier que le principe fondamental de la réglementation des marchés publics consiste dans la mise en concurrence systématique et équitable des acteurs économique, puisque tous les prestataires doivent avoir accès à la commande publique.

Les différents textes d'application du nouveau code des marchés publics sont en cours d'élaboration et certains ont déjà été adoptés, comme par exemple le décret gouvernemental n° 2016-498 du 8 avril 2016 fixant les conditions et procédures d'exclusion de la participation aux marchés publics[26] ou encore le décret gouvernemental n° 2016-676 du 13 juin 2016 précisant (en 7 articles) les conditions et procédures de passation des marchés par voie de négociation directe avec les micro-entreprises pour la réalisation des services et travaux dans le cadre des programmes nationaux d'incitation des diplômés de l'enseignement supérieur[27].

Dans cette perspective, les différentes versions de la réglementation des marchés publics en droit tunisien (comme d'ailleurs en droit comparé) visent essentiellement à établir un compromis raisonnable entre efficacité (rapidité, liberté de choix) et rigueur (lutte contre l'arbitraire et la corruption) ; entre sécurité juridique et rentabilité économique ; la protection de l'environnement étant par conséquent susceptible de s'insérer au sein de ces préoccupations de base, pourvu que les personnes physiques chargées des achats publics l'intègrent dans leurs mentalités ….

[25] Pour plus de précisions, se reporter à l'étude pour *L'Élaboration de la stratégie nationale économie verte en Tunisie*, Phase IV, *Stratégie de l'économie verte, Plan d'action, Réglementation,* réalisée par le Bureau ACC pour le compte du MEDD, mai 2016, pages 30 à 32.
[26] (JORT n° 31 du 15 avril 2016, p. 1241)
[27] (JORT n° 48 du 14 juin 2016, p. 1893)

- **La contractualisation entre acteurs publics et privés : la loi n° 2015-49 du 27 novembre 2015 relative aux contrats de partenariat public privé**

Le partenariat entre personnes publiques et privées ne constitue pas une nouveauté de 2015. En effet, il est apparu avec le Protectorat où il a emprunté la forme traditionnelle de la concession (de service public et/ou d'occupation du domaine public), dont le régime général a été refondu par la loi n° 2008-23 du 1er avril 2008 qui a ouvert de nouvelles perspectives en la matière[28]. Pour sa part, le nouveau texte sur le PPP, à savoir la loi n° 2015-49 du 27 novembre 2015 relative aux contrats de partenariat public privé, n'abroge pas la loi sur les concessions mais a vocation à s'appliquer en parallèle et formalise des formes contemporaines de partenariat[29].

Dans le domaine de la RSE/RSO, ce texte pourrait trouver à s'appliquer dans toute la mesure où son article 7, alinéa 1er, situé au niveau du chapitre 3 consacré aux modalités et procédures d'attribution des contrats de partenariat, se réfère expressément aux impacts environnementaux des projets en disposant ce qui suit : « - *La personne publique est tenue de soumettre le projet, à réaliser sous forme de contrat de partenariat, à l'étude des différents aspects juridiques, économiques, financiers, sociaux et techniques ; les impacts environnementaux et les éléments justifiant le recours à son exécution selon cette forme au lieu d'autres formes contractuelles* ».

De même, son article 9 se réfère au critère environnemental parmi les critères d'attribution du contrat de partenariat et indique clairement que « …*le partenaire privé est choisi dans le cadre du dialogue compétitif parmi les candidats dont la candidature a été retenue suite à un appel à la concurrence et après la négociation au sujet du montage juridique, économique, financier, social, technique, administratif, et environnemental du projet* …. ».
Enfin, son article 13 dispose qu'« *on entend par offre économiquement la plus avantageuse l'offre dont l'avantage est établi en se basant sur des critères portant essentiellement sur la qualité, la performance du rendement, la valeur globale du projet, la valeur ajoutée, le taux d'emploi de la main d'œuvre tunisienne et son taux d'encadrement, le taux d'utilisation des produits nationaux et la réponse de l'offre aux exigences du développement durable* ».

Il s'agit certes de références qui demeurent relativement vagues et qui semblent peu opérationnelles[30]. Néanmoins, elles ont au moins le mérite d'avoir été adoptées et il reste à espérer que les partenaires publics et privés veuillent bien les intérioriser et les appliquer, dans la mesure où la démarche RSE/RSO est avant tout une question d'éthique et de volonté[31].

3.1.3 La règlementation spécifique au secteur privé

[28] (JORT n° 28, 4 avril 2008, p 1124). Les conditions et procédures d'octroi des concessions sont fixées par le décret n° 2010-1753 du 19 juillet 2010, tel que complété et modifié par le décret n° 2013-4631 du 18 novembre 2013 (JORT n° 95 du 29 novembre 2013, p 3277). Par ailleurs, le décret n° 2010-3437 du 28 décembre 2010 a fixé les critères de classement par le premier ministre des concessions d'intérêt national (JORT n° 105 du 31.12.2010, p 3891).
[29] (JORT n° 96 du 1er décembre 2015, p 2855).
[30] Pour un résumé des forces et faiblesses de la loi relative au PPP par rapport au concept d'économie verte, voir la précédente Étude pour *L'Élaboration de la stratégie nationale économie verte en Tunisie*, Phase IV, *Stratégie de l'économie verte, Plan d'action, Réglementation,* réalisée par le Bureau ACC pour le compte du MEDD, mai 2016, pages 29 et 30.
[31] A ce sujet, la loi sur le PPP a notamment été mise en œuvre par les décrets gouvernementaux suivants : (**1**) n° 2016-771 du 20 juin 2016, fixant la composition et les prérogatives du *Conseil stratégique de partenariat public privé* (JORT n° 51 du 24 juin 2016, p. 1998) ; (**2**) n° 2016-772 du 20 juin 2016, fixant les *conditions et les procédures d'octroi des contrats de partenariat public privé* (JORT n° 51 du 24 juin 2016, p. 1999) ; (**3**) n° 2016-782 du 20 juin 2016, fixant les modalités de la tenue du *registre des droits réels* grevant les constructions, ouvrages et équipements fixes édifiés dans le cadre des contrats de PPP (JORT n° 51 du 24 juin 2016, p. 2027) ; (**4**) n° 2016-1104 du 4 juillet 2016 fixant les conditions et modalités de détermination de la contrepartie payée par la personne publique à la société de projet, ainsi que les conditions et modalités de cession ou de nantissement des créances dans le cadre des contrats de PPP (JORT n° 71 du 30 août 2016, p. 2748) ; n° 2016-1185 du 14 octobre 2016, fixant l'organisation et les attributions de l'Instance générale de partenariat public privé (JORT n° 85 du 18 octobre 2016, p. 3131).

C'est dans le secteur privé qu'il est fondamental d'introduire la démarche RSE/RSO, car il s'agit à ce niveau d'appliquer concrètement la durabilité au sein des unités économiques de base, en vue de rendre effectif le développement durable. Un rappel mérite à cet égard d'être entrepris, concernant notamment le Code du travail. Promulgué par la loi n° 66-27 du 30 avril 1966, tel que modifié et complété par les textes subséquents, il est complété par une série de conventions collectives sectorielles qui spécifient des points particuliers pour diverses catégories de secteurs et de travailleurs.

Ce texte est encore en vigueur à ce jour, mais sa révision pour le rendre plus conforme à la Constitution de 2014 et aux choix qu'elle opère est envisagée[32]. Pour l'instant, il s'agit du principal texte applicable aux relations de travail dans le pays, qui inclut notamment un certain nombre d'aspects positifs, que l'on peut considérer comme des acquis et qui sont susceptibles d'être intégrés dans une démarche RSE/RSO, tels que l'égalité des chances, la non-discrimination et la garantie de conditions de travail décentes, mais également la réglementation des établissements classés dangereux, insalubres et incommodes.

- **Le code du travail au regard de la garantie de non-discrimination, d'égalité des chances et de conditions de travail décentes**

L'égalité des sexes en matière d'emploi a été consacrée par une modification du Code du travail opérée en 1993, car ce texte considère depuis cette date la non-discrimination comme un principe applicable à tous les aspects de la vie professionnelle, tels que le recrutement, la rémunération, les conditions de travail et la rupture du contrat de travail[33]. Les conventions collectives se réfèrent également à l'égalité entre hommes et femmes en matière d'emploi, de titularisation et de rémunération.
Après la révolution de 2011, le législateur tunisien a veillé à ce que les lois relatives à la protection des femmes soient compatibles avec les normes internationales(voir ci-après) et avec l'évolution des valeurs sociales, par le biais de l'adoption de nouveaux textes adaptés aux changements sociaux et consacrant l'engagement de l'État en faveur de la défense des droits acquis des femmes, ainsi qu'en matière de renforcement et de valorisation de ces droits.

Le décret gouvernemental n°2016-626 du 25 mai 2016 a créé un Conseil des pairs pour l'égalité et l'équivalence des chances entre les hommes et les femmes et l'a chargé d'intégrer l'approche genre dans les divers plans et programmes. L'approche genre est donc en cours d'intégration dans les plans de développement à tous les niveaux et dans tous les secteurs en vue de garantir l'égalité des chances et de lutter contre la discrimination fondée sur le sexe.
L'État s'apprête également à publier une loi-cadre relative à la prévention et à la lutte contre la violence faite aux femmes, suite à l'adoption du projet par le Conseil des ministres et sa transmission à l'Assemblée des représentants du peuple, laquelle a en outre adopté la loi n°2016-61 du 3 août 2016 relative à la prévention et à la répression de la traite des personnes, visant à interdire toutes les formes d'exploitation dont peuvent être victimes les personnes, notamment les femmes, ainsi qu'à lutter contre la traite d'êtres humains par la prévention, à punir les auteurs et à soutenir et aider les victimes, étant précisé que ce texte vise également à renforcer la coordination nationale et la collaboration internationale dans le domaine de la lutte contre la traite des personnes dans le cadre des instruments internationaux, régionaux et bilatéraux ratifiés par la Tunisie[34].

- **Le code du travail au regard des établissements classés dangereux, insalubres et incommodes**

[32] Voir Hatem KOTRANE, *50 ans après : plaidoyer pour un nouveau Code du travail*, publications de l'ITES (Institut tunisien d'études stratégiques), Tunis, 2017.
[33] Voir la loi n°93-66 du 5 juillet 1993 modifiant le Code du travail sur ce point.
[34] (JORT n° 66 du 12 août 2016, p. 2524).

Il convient de préciser que le Code du travail inclut la réglementation des établissements classés dangereux, insalubres et incommodes (articles 293 à 324) ; telles que mise en œuvre par le décret n° 68-88 du 28 mars 1968, qui est demeuré en vigueur pendant 38 ans, jusqu'à son abrogation par le décret n° 2006-2687 du 9 octobre 2006 relatif aux procédures d'ouverture et d'exploitation des établissements classés dangereux, insalubres ou incommodes .

L'article 293 du Code du travail définit notamment ces établissements dangereux, insalubres ou incommodes comme «tous les établissements qui présentent des causes de danger ou des inconvénients soit pour la sécurité, la salubrité ou la commodité du voisinage, soit pour la sécurité, la salubrité ou la santé du personnel qui y est occupé, soit pour la santé publique, soit encore pour l'agriculture».

Les établissements de gestion des déchets sont considérés comme des établissements dangereux, insalubres ou incommodes, si l'on tient compte de la nomenclature dressée par l'arrêté du ministre de l'industrie, de l'énergie et des PME du 15 novembre 2005 établie à cet effet, et donc soumis à la réglementation sur les établissements classés.

L'ANPE est chargée d'assurer le contrôle sur ces établissements et de percevoir la redevance annuelle de contrôle qu'ils doivent lui verser à cet effet, dont le produit a été affecté à son budget depuis 1991.

La lutte contre la pollution industrielle est pour sa part encadrée par des groupements de maintenance et de gestion des zones industrielles regroupant les exploitants industriels d'un site donné pour mener des actions concrètes sur le terrain impliquant tous les participants de manière volontaire ou forcée .
Un volet protection des consommateurs mérite aussi d'être rappelé si l'on souhaite introduire une démarche RSE/RSO, dans toute la mesure où, là aussi, une réglementation existe, au même titre qu'un encadrement juridique de l'exercice de la concurrence.

- **La protection des consommateurs dans le respect de la libre concurrence**

La protection du consommateur ne remet pas en cause le libre exercice du commerce et de l'industrie, dans la mesure où la liberté n'a jamais été celle de frauder ou de mentir, ni celle d'échapper à sa responsabilité

C'est cette nouvelle philosophie qui sous-tend l'adoption de la loi n° 2015-36 du 15 septembre 2015 relative à la réorganisation de la concurrence et des prix abrogeant le texte précédent et ses diverses modifications (loi n° 91-64 du 29 juillet 1991 relative à la concurrence et aux prix). Par ailleurs, un décret gouvernemental (N°2016-101 du 11 janvier 2016) a été promulgué en 2016, il est relatif à la création d'une commission nationale et de commissions régionales de suivi de l'évolution des prix, de la régularité de l'approvisionnement et de lutte contre la contrebande et le commerce parallèle.

En fait, loin de restreindre la liberté du commerce et de l'industrie, cet encadrement de l'exercice de la concurrence en garantit la loyauté et l'effectivité et la protège, car il tend davantage à «moraliser» le marché qu'à en entraver le bon fonctionnement. En effet, la protection du consommateur ne remet pas en cause le libre exercice du commerce et de l'industrie, dans la mesure où la liberté n'a jamais été celle de frauder ou de mentir, ni celle d'échapper à sa responsabilité. C'est ainsi qu'avait été adoptée la loi n° 92-117 du 7 décembre 1992 relative à la protection du consommateur , telle que mise en œuvre par le décret n°93-1886 du 13 septembre 1993 portant composition et modalités de fonctionnement du Conseil National de Protection du Consommateur, ultérieurement modifié par le décret n° 2004-1108 du 17 mai 2004 , étant précisé que toutes ces dispositions sont encore en vigueur.

Afin de compléter cet édifice, un « Institut National de la Consommation » a été créé sous forme d'établissement public à caractère administratif (EPA) placé sous la tutelle du ministre du commerce par la loi n° 2008-70 du 10 novembre 2008 .
Le décret n° 2009-634 du 2 mars 2009 a fixé l'organisation administrative et financière de l'INC et les modalités de son fonctionnement.

3.2. Cadre incitatif en faveur de la RSE

Le cadre législatif a prévu de nombreuses mesures en faveur des entreprises qui permettent de les orienter vers la voix de la mise en place d'action RSE. Ces incitations consistent en général des primes ou des réductions fiscales et s'adressent à plusieurs activités notamment la dépollution, le tourisme, la maitrise de l'énergie, le développement régional,….

Ce dispositif a été analysé dans diverses études précédentes notamment la SNEV. Ce chapitre se focalisera de ce fait sur deux textes majeurs à savoir le code d'incitation aux investissements (CII) de 1993 et la nouvelle Loi de l'investissement de 2016.

Le CII offrait déjà en 1993 une panoplie d'incitations financières et fiscales en faveur de la lutte contre la pollution, de la maîtrise de l'énergie et d'activités touristiques respectueuses du milieu, lesquelles qui font en tout état de cause partie de la notion d'économie verte et donc de la démarche RSE/RSO. Cette dernière pourrait également trouver à s'appuyer sur les dispositions de la loi sur l'investissement promulguée fin 2016 en remplacement du CII, telle que complétée par la loi portant refonte des avantages fiscaux

3.2.1 Les dispositions incitatives du Code d'incitation aux investissements (1993)

Le droit positif tunisien connaît depuis 1988 le principe de l'octroi d'avantages fiscaux aux organismes ou entreprises investissant dans le domaine de la dépollution et/ou de la protection de l'environnement[35].

Le dispositif légal a progressivement été affiné et précisé par la suite, au moyen de la promulgation du code d'incitation aux investissements en 1993 (CII) , tel que mis en œuvre par les textes subséquents et notamment par le décret n° 94-1191 du 30 mai 1994, complété par le décret n° 99-11 du 4 janvier 1999, en ce qui concerne les avantages accordés aux entreprises investissant dans le secteur de la dépollution .

[35] C'est-à-dire depuis la création de l'ANPE par la loi n° 88-91 du 2 août 1988, qui a prévu la possibilité du bénéfice de tels avantages dans ses articles 6 et 7, en renvoyant à des décrets pour les modalités pratiques de mise en œuvre (JORT n° 52 du 2 août 1988, p 1102), étant précisé que ces dispositions ont ensuite été fondues dans le CII lors de sa promulgation en 1993 (articles 37, 38, 40, 41 et 42 bis).

En fait, le système tunisien d'avantages en faveur de la protection de l'environnement combine et permet de cumuler deux techniques d'orientation des comportements des agents économiques, à savoir l'incitation par la fiscalité et par l'octroi de subventions.

En effet, les incitations choisies sont fondées à la fois sur la réduction de la base imposable et l'abaissement, voire l'exonération du recouvrement de certains prélèvements indirects liés à l'achat d'équipements spécifiques au titre des incitations fiscales (accordées par le ministre des finances après avis d'une commission) ; et sur l'octroi de primes non remboursables à certaines activités de dépollution ou de maîtrise de l'énergie au titre d'avantages financiers.

Après avoir fonctionné pendant plus de 20 ans et subi davantage de modifications (environ 29) qu'il n'a connu de nombre d'années d'existence (23), ainsi qu'une tentative de réforme avortée (2013), le CII (et ses textes d'application) a fini par être abrogé et remplacé par la loi n° 2016-71 du 30 septembre 2016 portant « *loi de l'investissement* », composée de 36 articles (dont 10 articles de dispositions transitoires et finales).

3.2.2 La loi de l'investissement (2016) et la loi relative aux avantages fiscaux (2017)

La loi n° 2016-71 du 30 septembre 2016 portant « *loi de l'investissement* », pourrait constituer désormais le fondement juridique de l'adoption d'une démarche RSE/RSO au sein des entreprises en Tunisie[36]. Cette loi abroge et remplace le CII de 1993, tout en comportant un ensemble de dispositions transitoires permettant d'opérer la transition entre les régimes applicables en concomitance[37].

Elle s'insère dans la mouvance du toilettage des textes régissant les activités économiques, entamé de manière progressive depuis le tournant politique amorcé le 14 janvier 2011, avec une impulsion forte depuis l'adoption de la Constitution du 27 janvier 2014, visant à modifier l'arsenal juridique existant pour l'adapter aux nouvelles exigences politiques et sociales en termes de transparence, de régularité, de performance et de reddition des comptes, ce qui correspond tout à fait aux exigences de la démarche RSE/RSO.

En Tunisie, on a pu observer qu'au départ, les mécanismes d'incitation étaient essentiellement sectoriels, dans toute la mesure où les mesures avantageuses concernaient des activités ou secteurs spécifiques, tels que les industries manufacturières travaillant totalement pour les marchés extérieurs (1972), puis celles travaillant pour le marché local (1974), le secteur touristique (code de 1969, puis lois particulières en 1976, 1986 et 1990), les opérations bancaires avec les non-résidents (1976, puis 1985), les activités agricoles après leur libéralisation (1982, 1988), ainsi que certains services (commerce d'exportation en 1984, maîtrise de l'énergie à partir de 1988, banques d'investissements, sociétés d'investissements ou autres produits financiers en 1988, 1992, 1994), la promotion en 1990 et les services de manière générale en 1989.

[36] Étant rappelé que cette loi, adoptée dans l'espoir de dynamiser le marché de l'investissement tunisien, mais également d'attirer ou de faire revenir les investisseurs étrangers, remplace le CII depuis le 1er avril 2017. En fait, elle avait vocation à s'appliquer dès le 1er janvier 2017 mais son entrée en vigueur a été reportée du 1er janvier 2017 au 1er avril 2017 par l'article 4 de la loi n° 2017-1 du 3 janv. 2017 portant loi de finances complémentaire pour 2016 (JORT n° 2 du 6 janvier 2017, p. 59).

[37] La loi de l'investissement se compose de 36 articles, dont une dizaine consacrée aux dispositions transitoires, soit quasiment le tiers du nouveau texte (art. 26 à 36) (JORT n° 82 du 7 octobre 2016, p. 3083)

À la suite de cet éparpillement, finalement source de confusion et d'insécurité pour les opérateurs économiques, la loi n° 93-120 du 27 décembre 1993 promulguant le Code d'incitation aux investissements (CII) a tiré les conséquences qui s'imposaient en réunissant dans un cadre commun plusieurs catégories d'activités et en abrogeant un ensemble de codes spécifiques antérieurs et harmonisé, sans complètement l'unifier, la législation en matière de dispositions incitatives, puisque certains secteurs sont demeurés régis par des textes particuliers non abrogés ni fondus dans le nouveau code (notamment les activités financières et les activités de commerce extérieur avec les non-résidents)[38].

En fait, les objectifs annoncés de la loi n° 2016-71 du 30 septembre 2016 portant loi de l'investissement, reprennent, en les développant, les mêmes préoccupations que celles ayant motivé l'adoption de tous les textes antérieurs relatifs à l'investissement (croissance économique, emploi, etc.), mais en l'exprimant clairement et avec l'ajout de la volonté déclarée de réaliser un « *développement durable* », ce qui représente une évolution conforme à l'introduction de cette notion dans la Constitution de 2014 et pourrait servir de fondement à l'introduction et au développement de la démarche RSE/RSO par les entreprises du secteur privé.

On sent en effet un changement de paradigme au niveau de l'article 1er du nouveau texte qui vise expressément parmi ses objectifs: « *la promotion de l'investissement et l'encouragement de la création d'entreprises et de leur développement selon les priorités de l'économie nationale, notamment à travers :*
- l'augmentation de la valeur ajoutée, de la compétitivité et de la capacité d'exportation de l'économie nationale et de son contenu technologique aux niveaux régional et international, ainsi que le développement des secteurs prioritaires,
- la création d'emplois et la promotion de la compétence des ressources humaines,
- la réalisation d'un développement régional intégré et équilibré,
- la réalisation d'un développement durable »

En matière d'incitations, la loi n° 2016-71 du 30 septembre 2016 portant loi de l'investissement consacre l'intégralité de son titre V aux primes financières et autres catégories d'incitations (notamment fiscales) susceptibles d'être accordées aux investisseurs et son article 19 divise notamment les primes au titre de la réalisation des opérations d'investissement direct en 4 catégories de subventions, dont une **prime de développement régional** fondée sur l'indice de développement régional dans certaines activités au titre de la réalisation d'opérations d'investissements directs et/ou des dépenses des travaux d'infrastructures et une **prime de développement durable** au titre des investissements réalisés dans la lutte contre la pollution et la protection de l'environnement.
Sur la base de la loi de l'investissement, le décret n° 2017-389 du 9 mars 2017 est venu préciser un certain nombre d'éléments relatif aux incitations financières au profit des investissements réalisés dans le cadre de ladite loi, détaillant les montants des primes, les conditions de déblocage ou encore les plafonds des aides à accorder à un titre ou à un autre[39].

[38] Le CII avait ainsi abrogé et remplacé le code des investissements industriels (1987), le code des investissements agricoles et de pêche promulgué (1988), le code des investissements dans les activités de services (1989) et le code des investissements touristiques (1990). En revanche, certaines lois particulières antérieures relatives à des secteurs spécifiques sont demeurées en vigueur, tandis que certains autres secteurs ont fait l'objet de textes postérieurs, comme par ex. la loi n° 94-42 du 7 mars 1994 relative aux sociétés de commerce international, telle que modifiée et complétée par la loi n° 96-59 du 6 juillet 1996 et la loi n° 98-102 du 30 novembre 1998. Pour sa part, le CII a été modifié et complété plus de 20 fois de 1993 à 2016.
[39] Ainsi, par exemple, selon le dernier alinéa de l'article 21 de ce texte, la participation du Fonds tunisien de l'investissement ne doit pas dépasser le plafond de 2 millions de dinars (JORT n° (JORT n° 25 du 28 mars 2017, p. 1098)

En outre, en application de l'article 9 du décret n° 2017-389 du 9 mars 2017 créant une Commission nationale auprès de l'ITI, ainsi que des commissions régionales, un arrêté ministériel conjoint du 28 avril 2017 a fixé la composition, les attributions et les modalités de fonctionnement de ces organismes (Commission nationale et commissions régionales) chargés de l'examen des demandes d'obtention des avantages financiers, des participations au capital, ainsi que des prêts fonciers agricoles[40].

Suite à l'adoption de la loi n° 2016-71 du 30 septembre 2016 portant *loi de l'investissement*, une refonte de la fiscalité dérogatoire a été opérée en février 2017 par un texte de 23 articles (loi n° 2017-8 du 14 février 2017) applicable à compter du 1er avril de la même année, portant notamment ajout au Code de l'impôt sur le revenu des personnes physiques et de l'impôt sur les sociétés (CIRPP/IS) d'un Chapitre IV intitulé « *Avantages fiscaux* » comportant les articles 63 à 77, divisés en 2 sections respectivement consacrées aux « *Avantages fiscaux au titre de l'exploitation* », section elle-même subdivisée en 5 sous sections.

Parmi ces 5 sous-sections, il y en a une spécialement consacrée au ***développement régional*****,** une autre au *développement agricole* et une rubrique entière dédiée aux ***activités de soutien et de lutte contre la pollution****,* ce qui confirme clairement l'option en faveur de ce type d'activités, qui font en tout état de cause partie de la démarche RSE/RSO [41].

Il apparait ainsi qu'outre les textes existants depuis l'indépendance, tels que le Code du travail et les diverses législations environnementales applicables depuis 1988, l'intégration de considérations sociales et environnementales dans les stratégies de fonctionnement des entreprises/organisations pourrait s'appuyer en Tunisie sur les nouveaux textes introduits en matière de marchés publics, de partenariat public-privé, d'investissement et d'avantages fiscaux, concernant tant le secteur public que privé, à condition qu'il existe à cet effet à la fois une volonté politique forte et une prise de conscience collective (et aussi individuelle).

D'ailleurs, c'est là tout l'enjeu de la RSE/RSO qui a aussi vocation à ce que soient respectées un ensemble de bonnes pratiques déontologiques reconnues à l'échelle internationale au sein des entreprises et organisations de tous les secteurs.

3.3. Le respect des bonnes pratiques reconnues/convenues à l'échelle internationale

La démarche RSE/RSO se fonde sur une prise en compte des droits de l'homme tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des entreprises et organisations (5.3.1), ainsi que sur la promotion d'une éthique de responsabilité et de bonne gouvernance à tous les niveaux, impliquant notamment la transparence et la lutte contre la corruption (5.3.2).

[40] Il s'agit de l'arrêté conjoint des ministres du développement, de l'investissement et de la coopération internationale, de la ministre des finances, du ministre de l'industrie et du commerce, du ministre de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche et de la ministre du tourisme et de l'artisanat du 28 avril 2017 a fixant la composition, les attributions et les modalités de fonctionnement des Commissions nationales et régionales chargées de l'examen des demandes d'obtention des avantages financiers, des participations au capital, ainsi que des prêts fonciers agricoles (JORT n° 38 du 12 mai 2017, p. 1712)

[41] La loi n° 2017-8 du 14 février 2017 portant refonte du dispositif des avantages fiscaux a également apporté des modifications au CDET, au Code de la TVA, au tarif des droits de douane à l'exportation (1989) ainsi qu'à diverses autres dispositions fiscales non codifiées (taxe de formation professionnelle, financement du FOPROLOS, taxe due sur les tomates destinées à la transformation), outre des dispositions fiscales et douanières relatives aux entreprises totalement exportatrices (art. 14), d'autres portant harmonisation de la législation en vigueur avec celle relative aux avantages fiscaux (art. 15 comportant 23 points), harmonisation des dispositions du code de la TVA avec la loi de l'investissement (art. 16) et des dispositions du CDPF avec la loi de l'investissement (art. 17 et 18) et enfin des dispositions transitoires (art. 19 à 22) et finales (art. 23) (JORT n°15 du 21 février 2017, p. 771). Dès le mois d'avril 2017, des textes d'application ont commencé à être promulgués, tels que le décret gouvernemental n° 2017-419 du 10 avril 2017 fixant les listes des équipements et les conditions de bénéfice des incitations prévues par les articles 3, 4 et 5 de la loi n° 2017-8 du 14 février 2017, relative à la refonte du dispositif des avantages fiscaux (JORT n° 68 du 26 août 2005, p 2312-2315 (JORT n° 41 du 23 mai 2017, p. 1864)

3.3.1 La prise en compte des droits de l'homme

La responsabilité sociétale des entreprises et organisations implique une pris en compte accrue des droits de l'homme à l'intérieur et à l'extérieur des entreprises/organisations.
Il ne s'agit pas là d'une nouveauté. En effet, la Tunisie a introduit la référence aux droits universels de l'homme dans la Constitution de 1959 et a confirmé cette approche dans celle de 2014. Elle a en outre signé et ratifié la plupart des instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme, dont le Pacte international relatif aux droits civils et politiques, le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, la Convention relative aux droits de l'enfant ou encore la Convention relative aux droits des personnes handicapées pour ne citer que ceux-là .

Deux tableaux récapitulatifs extraits du dernier rapport de la Tunisie adressé en 2016 au Comité des droits de l'homme permettent d'illustrer la position du pays par rapport aux instruments internationaux et régionaux relatifs à la protection et à la promotion des droits de l'homme (Voir annexe).

Sur cette base, il convient de rappeler que les traités approuvés par l'organe législatif puis ratifiés par le Président de la République ont une autorité supérieure à celle des lois internes, tout en demeurant inférieure à celle de la Constitution, aussi bien sous l'empire de la Constitution de 1959 qu'en vertu de l'article 20 de la Constitution du 27 janvier 2014. En foi de quoi, tous les textes cités dans le tableau s'imposent en tout état de cause aux entreprises et organisations tenus de les appliquer sous peine de sanction, notamment en cas d'irrespect des conditions d'admission à l'emploi en fonction de l'âge ou de discrimination exercée envers des personnes vulnérables telles que les personnes handicapées et non fondées sur leurs compétences.

3.3.2 La consécration progressive de la transparence

La transparence fait partie intégrante d'une démarche RSE/RSO. Elle passe notamment par une diffusion d'informations pertinentes pour qu'il puisse y avoir une prise de décision en connaissance de cause, notamment par les pouvoirs publics, mais pas uniquement, de même qu'une possibilité de réaction adéquate, ainsi qu'une participation éclairée du public à toutes les décisions concernant la collectivité dans son ensemble.

Dans cette optique, la transparence suppose un flux continu d'informations, non seulement de la base vers le sommet et vice-versa ; mais également entre les acteurs économiques et socio-politiques, dans le respect des secrets industriels et autres éléments confidentiels, pourvu qu'ils ne mettent pas en danger les populations. Ainsi, selon la définition des experts de l'OCDE, la transparence consisterait à : *« tout dire, tout savoir, ne rien cacher à propos des finances publiques et plus généralement à propos de toute activité publique* ».
De ce fait, l'exigence actuelle de transparence contribué à la consécration des idéaux démocratiques et coïncide avec le développement technologique qui permet de mettre à la disposition d'un très vaste public un ensemble d'informations via Internet, les bases de données, le traitement des informations, etc.
Dans le cadre d'un processus démocratique, les objectifs de la transparence sont de permettre des informations fiables et solides afin d'améliorer la qualité du processus de prise de décision dans le sens d'une plus grande cohérence entre les objectifs et les moyens et entre les différentes politiques publiques.

Ainsi, le droit international a très tôt consacré le droit à l'information, d'abord, d'une manière implicite en 1946, lors de la première cession de l'Assemblée Générale de l'Organisation des Nations Unies dont la résolution déclare ce qui suit : « *la liberté de l'information est un droit fondamental de l'homme et la pierre de touche de toutes les libertés à la défense desquelles se consacrent les Nations unies*[42] ». Deux ans plus tard, l'Assemblée Générale a adopté la Déclaration universelle des droits de l'homme[43], dont l'article 19 proclame le droit de recevoir les informations sans considération de frontières au profit de l'individu. Tout en étant une simple résolution, cette Déclaration a été reconnue comme coutume internationale et a accédé au rang des « *principes généraux de droit reconnus par les nations civilisées* »[44].
Le droit d'accès à l'information environnementale se proclame ultérieurement de manière très nette avec la Déclaration de Rio (1992) et puis de manière très claire avec la Convention d'Aarhus (25 juin 1998).

En droit tunisien, l'accès à l'information a fait l'objet d'une reconnaissance progressive, d'abord au cours d'une période marquée par l'éparpillement de quelques textes incluant l'information environnementale au niveau sectoriel (notamment la loi du décembre 1992 relative à la protection du consommateur[45]) ainsi que des normes liées à la prévention contre les risques menaçant la vie humaine et l'environnement[46] ; et ensuite par la consécration expresse du droit d'accès aux documents administratifs dès le printemps 2011[47].

L'Assemblée nationale constituante a ensuite intégré ce droit dans la Constitution du 27 janvier 2014 au niveau de son article 32 proclamant ce qui suit : « ***L'État garantit le droit à l'information et le droit d'accès à l'information*** » [48].

Par la suite, l'Assemblée des représentants du Peuple a voté la loi organique n°2016-22 du 24 mars 2016 relative au droit d'accès à l'information ayant notamment pour objet de garantir le droit de toute personne physique ou morale à l'accès à l'information afin de permettre l'obtention de l'information, le renforcement des principes de transparence et de reddition des comptes, surtout en ce qui concerne la gestion des services publics, l'amélioration de la qualité du service public et le renforcement de la confiance dans les organismes publics, le renforcement de la participation du public à l'élaboration, au suivi à la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques et le renforcement de recherche scientifique (art. 1er)[49].

[42] O.N.U., Résolution 59 (1), 14 décembre 1946
[43] Adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies dans sa Résolution 217 A (III) du 10 décembre 1948
[44] Au sens de l'article 38 (1) du Statut de la Cour internationale de justice.
[45] Loi n°92-117 du 7 décembre 1992, relative à la protection du consommateur, (JORT n°83 du 15 décembre 1992, p.1571)
[46] Loi n 91-39 du 8 juin 1991, relative à la lutte contre les calamités à leur prévention et à l'organisation des secours, (JORT n°43 du 14 juin 1991.) et la loi n°2009-11 du 2 mars 2009 portant promulgation du code de la sécurité et de la prévention des risques d'incendies, d'explosion et de panique dans les bâtiments, (JORT n°19 du 6 mars 2009.)
[47] Décret-loi n°2011-41 du 26 mai 2011 relatif à l'accès aux documents administratifs des organismes publics, (JORT n°39 du 31 mai 2011, p.803), tel que modifié et complété par le décret-loi n° 2011-54 du 11 juin 2011, (JORT n°43 du 14 juin 2011, P.923) et précisé par la Circulaire du Chef du Gouvernement n° 25 du 5 mai 2012 portant application du décret-loi n° 2011-41 du 26 mai 2011 relatif à l'accès aux documents administratifs des organismes publics, disponible sur le site Web de la Municipalité de Tunis : www.commune-tunis.gov.tn
[48] Etant précisé qu'il convient de ne pas confondre le droit d'accès à l'information avec les libertés d'expression, d'information et de publication également garanties par la Constitution dans son article 31 en ces termes : « *Les libertés d'opinion, de pensée, d'expression, d'information et de publication sont garanties. Aucun contrôle préalable ne peut être exercé sur ces libertés* » et dont l'exercice a été précédemment organisé par le décret-loi n° 2011-115 du 2 novembre 2011 relatif à la liberté de la presse, de l'impression et de la publication abrogeant le précédent Code de la presse promulgué par la loi n° 75-32 du 28 avril 1975 et tous les textes qui l'ont complété et modifié, ainsi que les articles 397, 404 et 405 du Code du travail (JORT n° 84 du 4 novembre 2011 – uniquement version arabe, p. 2559).
[49] (JORT n° 26 du 29 mars 2016, p.949).

Il s'agit d'un texte qui s'applique expressément aux organismes suivants, à savoir la Présidence de la République et ses organismes, la Présidence du gouvernement et ses organismes, l'Assemblée des représentants du peuple et ses organismes, les ministères et les différents organismes sous tutelle à l'intérieur ou à l'étranger, la banque centrale de Tunisie, les entreprises et établissements publics et leurs représentations à l'étranger, les organismes publics locaux et régionaux, les collectivités locales, les instances judiciaires, le Conseil supérieur de la magistrature, la Cour constitutionnelle, la Cour des comptes, les instances constitutionnelles, les instances publiques indépendantes, les instances de régulation, les personnes de droit privé chargées de la gestion d'un service public, les organisations et associations et tous les organismes bénéficiant d'un financement public.

3.3.3 Vers une éthique de bonne gouvernance

La gouvernance peut être définie comme « *la manière dont le pouvoir est exercé dans la gestion des ressources économiques et sociales d'un pays* ». Elle constitue un nouveau référentiel de l'action publique apparu avec la mondialisation.

En effet, l'intégration des États dans le processus de mondialisation des échanges a permis la diffusion d'une sorte de « *modèle* » préconisé par les instances internationales et mettant en valeur la nécessité d'appréhender les politiques publiques selon une approche scientifique et rationnelle visant à optimiser les moyens en fonctions des objectifs poursuivis. Dans cette optique, la Déclaration du Millénaire adoptée le 8 septembre 2000 par l'Assemblée Générale des Nations Unies insiste particulièrement sur l'importance de la « *bonne gouvernance* » pour l'élimination de la pauvreté et la réalisation du développement.

En 2002, les Chefs d'État réunis au Mexique dans le cadre de la Conférence internationale sur le financement du développement (18-22 mars 2002) ont réitéré cet engagement en le matérialisant dans le document de Soft Law appelé « *Consensus de Monterrey* » qui incite la communauté internationale à adopter des politiques saines, la bonne gouvernance à tous les niveaux et la primauté du droit pour mobiliser des ressources financières et les utiliser efficacement en vue d'atteindre les *Objectifs du Millénaire pour le développement* (OMD) en matière de santé, d'éducation, d'égalité, de durabilité environnementale, etc., complétés en 2015 par les 17 Objectifs universels de développement durable pour mettre fin à la pauvreté, lutter contre les inégalités et les injustices, faire face au changement climatique et construire un monde en commun à l'horizon temporel 2030.

Désormais, la bonne gouvernance est retenue comme la clé de voûte de la croissance économique durable, de l'élimination de la pauvreté et du développement durable.
Ainsi, en consacrant constitutionnellement la bonne gouvernance, la Tunisie adhère en fait à tout un processus engagé à l'échelle internationale et ayant vocation à irriguer tous les secteurs à tous les niveaux étatiques et infra-étatiques[50].

[50] La Constitution du 27 janvier 2014 consacre explicitement la bonne gouvernance dans son préambule et retient les principes financiers classiques en insistant particulièrement sur la transparence. L'article 15 par exemple indique ce qui suit : « *L'administration publique est au service du citoyen et de l'intérêt général. Son organisation et son fonctionnement sont soumis au principe de neutralité, d'égalité et de continuité du service public conformément aux règles de la transparence, d'intégrité, d'efficacité et de redevabilité* ». Dans cette optique, l'article 130 de la Constitution créé une entité constitutionnelle chargée de cette question, à savoir « *L'instance… -de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption-… (qui) participe aux politiques de bonne gouvernance, d'interdiction et de lutte contre la corruption. Elle assure le suivi de la mise en œuvre de ces politiques, la promotion de la culture de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption et elle consolide les principes de transparence, d'intégrité et de redevabilité* ». L'article 137 de la Constitution prévoit pour sa part que « *Les collectivités locales gèrent librement leurs ressources…selon les règles de la bonne gouvernance…* ».

Appliquée aux entreprises et organisations, la gouvernance prend une dimension particulière, car tout en intégrant forcément des critères de gestion, elle présente également un aspect politique lié au respect de la démocratie à l'exigence de transparence et de reddition des comptes. En fait, à la lumière de la transparence, la gouvernance acquiert une portée plus large impliquant un renouveau du contrôle classique des dépenses, des services et/ou des comptes, permettant notamment d'impliquer les usagers, conformément à la Circulaire n° 2011-12 du 21 mai 2011 relative à l'implication des usagers de l'administration dans l'évaluation des services publics[51].

En fait, dès avant l'adoption de la Constitution du 27 janvier 2014, un arrêté du chef du gouvernement du 31 octobre 2013, pris en application du décret n° 2013-3232 du 12 août 2013 portant organisation du corps de contrôle général des services publics et fixant ses attributions et le statut particulier de ses membres (notamment ses articles 1 et 15), avait approuvé un Code d'éthique (déontologie) des contrôleurs publics, remis à chaque contrôleur dès son recrutement (et aux contrôleurs en exercice) en deux copies, dont un exemplaire signé et retourné à son corps de contrôle de rattachement[52].

Fin 2013, la loi organique n° 2013-53 du 24 décembre 2013, relative à l'instauration de la justice transitionnelle et à son organisation a mis en place un système de justice transitionnelle visant à réconcilier le peuple avec son histoire, de Bourguiba à Ben Ali, afin d'entamer l'avenir sur des bases plus saines et ce processus, bien que critiqué, n'en demeure pas moins une étape nécessaire de la construction démocratique[53].

Il convient d'ailleurs de compléter la lecture de ce texte par celui de la loi organique n° 2014-17 du 12 juin 2014, portant dispositions relatives à la justice transitionnelle concernant des événements survenus entre le 17 décembre 2010 et le 28 février 2011, dont l'article 1er dispose que « *Ne sont pas pénalement responsables les auteurs des faits commis pour réaliser et faire réussir la révolution durant la période allant du 17 décembre 2010 au 28 février 2011. Jouit de l'amnistie toute personne ayant été condamnée pour avoir commis l'un des faits énoncés durant la période déterminée, par un jugement passé en force de chose jugée. Une attestation lui est délivrée par les procureurs généraux près les cours d'appel, chacun dans son ressort respectif* » et dont l'article 4 accorde au Chef du Gouvernement 4 mois à compter de sa date de promulgation (17 juin 2014 au 17 octobre 2014) pour l'adoption des décrets prévus par la loi organique n° 2013-53 du 24 décembre 2013 relative à l'instauration de la justice transitionnelle et à son organisation[54]**.**

Son article 2 dispose néanmoins ce qui suit : « *Les attentats ayant engendré les martyrs et blessés de la révolution sont considérés comme des violations graves au sens des articles 3 et 8 de la loi organique n° 2013-53 relative à l'instauration de la justice transitionnelle et à son organisation* », tandis que l'article 3 impose au Ministère public la saisine d'office des chambres juridictionnelles spécialisées mentionnées à l'article 8 de la loi sur la justice transitionnelle en cas de transmission de dossiers par l'Instance Vérité Dignité en vertu de l'article 42 du texte sur la justice transitionnelle[55].

[51] Publiée uniquement en arabe. Voir aussi la Circulaire du 23 mai 2011, relative à la mise en oeuvre de l'approche participative en matière de rapprochement des services de base (également publiée uniquement en arabe)

[52] (JORT n° 105 du 31 décembre 2013, p. 3833 – uniquement la version arabe a été publiée). Dans le même ordre d'idée, l'arrêté du chef du gouvernement du 7 octobre 2013 a modifié et complété l'arrêté du 29 octobre 1998 relatif à l'approbation du Guide général de contrôle des services publics (JORT n° 83 du 18 octobre 2013, p 3020).

[53] Selon l'article 1er de ce texte : « - *La justice transitionnelle…..est un processus intégré de mécanismes et de moyens mis en oeuvre pour cerner les atteintes aux droits de l'Homme commises dans le passé et y remédier, et ce, en révélant la vérité, en demandant aux responsables de ces atteintes de rendre compte de leurs actes, en dédommageant les victimes et en rétablissant leur dignité afin de parvenir à la réconciliation nationale, préserver et archiver la mémoire collective, instaurer des garanties pour que ces atteintes ne se reproduisent plus et permettre la transition d'une dictature à un régime démocratique contribuant à la consécration des droits de l'Homme* » (JORT n° 105 du 31 décembre 2013, p 3655)

[54] (JORT n° 48 du 17 juin 2014, p 1563).

[55] (JORT n° 48 du 17 juin 2014, p 1563).

Ultérieurement, le décret n° 2014-4030 du 3 octobre 2014 a approuvé le Code de conduite et de déontologie de l'agent public[56].

3.3.4 La lutte contre la corruption

La corruption est l'acceptation ou la sollicitation par un agent public de sommes d'argent ou d'avantages en nature à titre de dons ou présents. Elle est réprimée depuis 1913 (art. 83 du Code pénal) par des amendes, voire par une peine de prison de 5 ans, susceptible d'aller jusqu'à 10 ans si les faits incriminés sont provoqués par l'agent. Pour sa part, le détournement de fonds (articles 99 et 100 du code pénal) expose son auteur à une peine de 20 ans de prison.
En 1998, l'article 83 du code pénal a fait l'objet d'une modification dans le sens de l'élargissement de la qualification des faits considérés comme relevant de la corruption, par la modifiant et complétant quelques articles du code pénal .
Il convient de rappeler à ce sujet que la Tunisie est signataire, depuis le 30 mars 2004, de la Convention des Nations Unies contre la corruption adoptée le 31 octobre 2003 et entrée en vigueur le 14 décembre 2005, sachant que son adhésion à cet instrument a été approuvée par la loi n° 2008-16 du 25 février 2008 et ratifiée par le décret n° 2008-763 du 24 mars 2008, date de son entrée en vigueur dans notre pays .
Le texte de cet accord multilatéral contraignant à vocation universelle a été publié par le décret n° 2008-2033 du 19 mai 2008, d'où son introduction en droit interne avec une valeur juridique supérieure à celle des lois .

C'est d'ailleurs dans ce sens qu'a été adoptée la loi n° 2003-75 du 10 décembre 2003 relative au soutien des efforts internationaux de lutte contre le terrorisme et la répression du blanchiment d'argent. En outre, le décret-loi n° 2011-7 du 18 février 2011 a créé une « Commission nationale d'investigation sur la corruption et la malversation », sous forme d'« Instance publique indépendante » chargée d'élaborer un rapport à publier et à remettre au Président de la République. Cette dernière a ensuite été remplacée par l'Instance nationale de lutte contre la corruption mise en place par le décret-loi cadre n° 2011-120 du 14 novembre 2011, relatif à la lutte contre la corruption .
Pour sa part, la Circulaire n° 2012-16 du 27 mars 2012 précise les moyens de favoriser la transparence, la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption au sein de l'administration publique .

Il s'agit de ne pas confondre l'Instance nationale de lutte contre la corruption (mise en place par un décret-loi) avec le « Conseil supérieur de lutte contre la corruption, la récupération et la gestion des avoirs et biens de l'État » créé en 2012 par le décret n° 2012-1425 du 31 août 2012, modifiant et complétant sur ce point le décret n° 2010-3080 du 1er décembre 2010 portant création des Conseils supérieurs consultatifs au moyen de l'ajout à l'article 1er du texte de base un 7ème tiret consacré précisément à ce nouveau Conseil (chargé de la lutte contre la corruption, au même titre que de la récupération et de la gestion des avoirs et biens de l'État), ainsi que par le biais de l'adjonction d'un Chapitre VII bis intitulé « Le Conseil supérieur de lutte contre la corruption, la récupération et la gestion des avoirs et biens de l'État », incluant les articles 25 bis à 25 quater (nouveaux) .

Enfin, l'Instance nationale de lutte contre la corruption est appelée à être remplacée par l'Instance de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption prévue par l'article 130 de la Constitution du 27 janvier 2014, qui la charge notamment des missions suivantes : la participation aux politiques gouvernementales de bonne gouvernance, de prévention de la corruption et de lutte contre ce phénomène ; le suivi de la mise en œuvre de ces politiques, la promotion de la culture de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption et la consolidation des principes de transparence, d'intégrité et de reddition des comptes (responsabilité).

[56] (JORT n° 90 du 7 nov. 2014, p 2931)

La future Instance constitutionnelle est également chargée d'identifier les cas de corruption dans les secteurs public et privé, de procéder aux investigations et vérifications des cas identifiés et de les soumettre aux autorités compétentes. Elle a vocation à être obligatoirement consultée au sujet des projets de lois relatifs à son domaine de compétence et peut donner son avis sur les textes réglementaires en rapport avec son domaine de compétence.

Postérieurement à la Constitution du 27 janvier 2014 et aux réformes politico-institutionnelles subséquentes, le dispositif législatif a été rénové par l'adoption de la loi organique n° 2015-26 du 7 août 2015 relative à la lutte contre les infractions terroristes et la répression du blanchiment d'argent abrogeant et remplaçant le texte précédent (loi n° 2003-75 du 10 décembre 2003) . Ce texte a été suivi par l'édiction de diverses dispositions d'application, telles que le décret gouvernemental n° 2015-1777 du 25 novembre 2015 portant organisation et fonctionnement de la Commission nationale de lutte contre le terrorisme et la répression du blanchiment d'argent , l'arrêté du ministre des finances du 1er mars 2016, portant fixation des montants prévus aux articles 100, 107, 108, 114 et du nouveau texte ou le décret gouvernemental n° 2016-1098 du 15 août 2016 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de la Commission tunisienne des analyses financières, abrogeant le précédent décret n° 2004-l865 du 11 août 2004, fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de la même instance, tel que modifié par le décret n° 2011-l62 du 3 février 2011 .

Un ministère de la fonction publique, de la gouvernance et de la lutte contre la corruption a ensuite été créé en mars 2016 et ses attributions précisées en août de la même année parmi lesquelles la conception, l'élaboration et le suivi de la politique du gouvernement dans les domaines de la gouvernance et de la lutte contre la corruption. Une année plus tard, le Chef du Gouvernement a décidé de supprimer ce Ministère.

Dans le même ordre d'idée et pour faciliter la mise en place d'une culture de la transparence administrative, des unités spécialisées ont été instituées par le décret gouvernemental n° 2016-1158 du 12 août 2016, portant création de cellules de gouvernance auprès des ministères, des collectivités locales et des établissements et entreprises publics et fixant leurs attributions. [57]

En outre, pour encourager les témoins et victimes de la corruption à dénoncer ce phénomène, le législateur a en outre voté en mars 2017 la loi organique n° 2017-10 du 7 mars 2017 relative à la dénonciation de la corruption et à la protection des donneurs d'alerte (dénonciateurs) .
Enfin, face à la lenteur de la justice dans les affaires de corruption, et compte tenu de la perte graduelle de confiance des citoyens envers l'administration publique, le Chef du Gouvernement (Youssef Chahed) a lancé le 23 mai 2017 une vaste campagne de répression ciblant les « barons » de la corruption.

Il résulte ainsi de ce qui précède les prémices d'une volonté politique de lutte contre ce **phénomène, augurant peut-être de la possibilité d'un début de concrétisation effective de la RSE/RSO dans le pays, à condition d'être relayée par une adhésion massive des citoyens, ainsi que des acteurs économiques à tous les niveaux**.

[57] La Tunisie a aussi adhéré à l'initiative "Partenariat pour un gouvernement ouvert" (Open Government Partnership PGO). Cette initiative permet d'appuyer l'effort de la Tunisie dans la concrétisation des principes de transparence, de redevabilité et d'engagement citoyen.

4. ACTEURS, STRATEGIES ET PROGRAMMES DE LA RSE/RSO

Ce chapitre présentera les principaux acteurs porteurs d'initiatives RSE/RSO. Dans un second temps, les stratégies et les programmes ainsi que les réalisations des différents acteurs visant le développement de la RSE/RSO seront exposés. Il est basé essentiellement sur l'enquête de terrain menée auprès des différents acteurs de la RSE en Tunisie.

4.1. Acteurs de la RSE/RSO

Le contexte global de la RSE/RSO est assez large et fait intervenir plusieurs acteurs notamment les institutions gouvernementales.

4.1.1 Les institutions gouvernementales

Dans le cadre de leurs activités courantes, plusieurs Ministères et structures affiliées peuvent être considérés comme jouant un rôle majeur dans la promotion de la RSE. C'est le cas, par exemple, du Ministère des affaires locales et de l'environnement (ou structures affiliées), ou du Ministère de l'industrie et du commerce, qui pilotent des projets en lien direct avec la RSE/RSO, et bien entendu, la Présidence du gouvernement. Ainsi les principaux acteurs institutionnels identifiés sont les suivants :

- **La Présidence du gouvernement**

La Présidence du gouvernement a intégré les directions qui étaient sous la charge du Ministère de la Fonction publique, de la Gouvernance et de la Lutte contre la corruption entre 2012 et 2017.
Cette structure pilote les efforts de lutte contre la corruption au cours de la période postrévolutionnaire. Parmi les initiatives menées, nous citons : la création de cellules de lutte contre la corruption au sein des administrations et des entreprises publiques, la mise en place de la Stratégie nationale de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption, ainsi que la mise en place du référentiel national de la gouvernance avec l'INNORPI

- **Le Ministère des Affaires locales et de l'Environnement**

Plusieurs directions et structures sous-tutelle du Ministère interviennent dans le domaine de la RSE notamment le CITET qui est un des acteurs les plus connus en matière de promotion de la RSE/RSO. Le CITET collabore avec des bailleurs de fonds et plusieurs autres acteurs sur plusieurs programmes (voir ci-après).

Le Ministère comporte la Direction Générale du développement Durable et le Bureau d'Appui à l'Économie Verte qui œuvrent pour le développement et la mise en œuvre des différentes stratégies relatives au développement durable en Tunisie.

D'autres structures du Ministère interviennent dans des thématiques particulières telles que l'ANPE, l'ANGED, l'ONAS et l'APAL, pour ne citer que celles-ci.

- **Le Ministère de l'Industrie et du commerce**

Il intervient notamment à travers des structures sous tutelle, comme l'INNORPI qui a piloté un programme au cœur de la RSE/RSO (programme ISO 26000) ainsi que l'élaboration d'un Référentiel National de la Gouvernance.

D'autres structures au sein de ce Ministère pilotent des programmes qui fournissent une assistance technique et financière aux entreprises pour la mise en place d'actions relatives aux dimensions de la RSE comme l'ANME dans le domaine de l'Énergie, et le programme de la Mise à Niveau, le PASRI, le PCAM.
En outre, ce Ministère intervient à travers la mise en place de législations et de mesures liées à au commerce en général et surtout visant la protection du consommateur.

- **Ministère des Affaires Sociales**

A un certain moment, le MAS s'est impliqué dans le développement de la RSE en Tunisie dans le cadre de la mise en place du Pacte Mondial en collaboration avec la Coopération Italienne et le BIT.
Une composante RSE avait été programmée dans le cadre d'un programme financé par la coopération italienne mais elle n'a pas encore démarré.

Par ailleurs, et comme souligné dans le chapitre précédent, **la création de plusieurs instances institutionnelles a été prévue par la constitution de 2014**. Parmi celles-ci, il y a lieu de citer :

- L'instance du développement durable et des droits des générations futures (chapitre IV, article 129 de la constitution) : qui doit être obligatoirement consultée sur les projets de loi relatifs aux questions économiques, sociales, environnementales, ainsi que sur les plans de développement.
- L'instance de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption (chapitre V, article 130 de la constitution) : dont la mission est la contribution aux politiques dans ce domaine et la consolidation des principes de transparence, d'intégrité et de responsabilité.
- L'instance des droits de l'homme (chapitre 3, article 128 de la constitution) dont la mission est de contrôler le respect des libertés et des droits de l'Homme

4.1.2 Les entreprises

Ce sont les premiers acteurs concernés par la RSE, compte tenu du fait que c'est elles qui mettent en œuvre les initiatives. Les entreprises publiques et privées s'engagent dans des démarches RSE soit dans le cadre de programmes lancés par l'État, les bailleurs de fonds ou la Société Civile, soit dans le cadre d'initiatives individuelles.

Les entreprises exportatrices ou celles faisant partie d'un groupe international peuvent lancer des initiatives pour se conformer aux exigences de la clientèle ou de la société mère.

Quelques entreprises importantes travaillent en collaboration avec d'autres acteurs pour le développement de la culture RSE en Tunisie. À titre d'exemple, Orange a créé en collaboration avec l'IHEC une chaire RSE pour développer la recherche dans le domaine de la RSE.

Compte tenu du rôle important joué par les entreprises, une enquête dédiée a été réalisée. Les principaux constats ressortis de l'enquête sont présentés dans le chapitre suivant.

4.1.3 Le milieu académique

La contribution du milieu académique se présente sous plusieurs formes :

- À travers l'encadrement de travaux de recherche : plusieurs thèses dans le domaine de la RSE ont été conduites dans les universités de Manouba, Sousse, Sfax, Carthage. Des partenariats avec des entreprises privées sont également présents, tels que la Chaire RSE créée en partenariat entre l'IHEC et l'entreprise Orange.

- À travers l'engagement en tant qu'organisation dans une stratégie RSE : il y a lieu de citer, le projet Campus Durable lancé par l'Université de Manouba qui vise à :
    - *Sensibiliser tous les usagers de l'Université aux enjeux environnementaux et sociaux*
    - *Faire adopter un comportement de sobriété énergétique, favorisant le recyclage des déchets et la solidarité envers la communauté*
    - *Faire en sorte que l'Université soit un acteur de la stratégie nationale de développement durable.*

L'enquête réalisée auprès de quatre institutions indique que la responsabilité sociale des entreprises est une matière qui figure généralement dans les programmes du Mastère ou de la licence au sein des institutions supérieures de gestion ou de management et fait l'objet de travaux de recherche pour le diplôme de Mastères et de thèses de doctorat dans les universités tunisiennes. La RSE est souvent abordée à travers l'une ou l'autre de ses dimensions, telles que l'éthique des affaires, la gouvernance et/ou le développement durable au niveau de thème spécifique comme l'eau ou les écosystèmes. Les recherches et les publications ont un but essentiellement académique et professionnel. Il est difficile de lister tous les travaux de recherche dans ce domaine pour la simple raison que toutes les recherches ne sont pas informatisées et archivées. Quelques études ont été identifiées sur le site www.theses.rnu.tn.

Les universités privées sont peu impliquées dans l'enseignement relatif à la RSE. Des cours d'information ou d'initiation dont dispensés mais il n'existe pas de formation diplômante dans la RSE. Par contre au niveau de la gestion des ressources humaines, le volet RSE est abordé dans l'objectif d'améliorer le rendement et le bien être des employés.
Selon les interviews réalisées, la RSE n'est pas une priorité dans le contexte actuel de la Tunisie. Par contre il est reconnu que des thèmes sont prioritaires si l'on veut se focaliser sur des domaines comme l'information, la sensibilisation et la communication ainsi que la formation.

Au niveau des thèmes les plus pertinents sur lesquels, il a été souligné qu'il faudrait agir en Tunisie au niveau des domaines suivants: les déchets et l'économie d'eau, la contribution au développement régional, la prévention contre la corruption, la contribution à l'emploi et les conditions de travail.

Il apparait ainsi encore une fois que le domaine de l'enseignement et de la recherche sont dissociés des besoins pratiques du développement qui sont ressentis au niveau généralement du secteur privé appelé à être compétitif pour s'exporter. L'Université Tunisienne publique ou privée est donc appelée à mieux intégrer les besoins des secteurs socio-économiques et en l'occurrence la RSE qui est un atout pour la certification ISO et pour la durabilité des activités en général.

4.1.4 La société civile

La société civile joue un rôle important dans la promotion de la culture RSE à travers le lancement et la participation à des initiatives et des programmes, l'organisation d'évènements de sensibilisation et de formation, et l'accompagnement des différents acteurs. Il s'agit principalement de :

- **La Confédération Nationale des Entreprises Citoyennes Tunisiennes (CONECT)**

Organisation patronale créée en 2011, la CONECT s'est positionnée depuis ses origines sur le thème RSE. En effet, la charte de la CONECT est basée sur les dimensions de la RSE (économique, environnemental, social et gouvernance).

Elle organise depuis 2012 une conférence nationale annuelle autour de ce thème. En 2015, la CONECT a lancé une initiative pour la création et la promotion d'un label RSE (voir ci-après).

- **L'Institut Arabe des Chefs d'Entreprises (IACE)**

Créé en 1984, l'IACE se positionne comme un think tank visant au développement des entreprises et du milieu des affaires à travers le renforcement de la communication entre les chefs d'entreprises, l'échange d'idées et la diffusion de l'information.
L'IACE travaille notamment sur le thème de la gouvernance à travers la publication de guides de bonnes pratiques de gouvernance et l'organisation d'évènements traitant ce thème, dont un forum annuel.

- **L'Institut de la Responsabilité Sociale des Entreprises en Tunisie (IRSET)**

C'est une association nouvellement fondée en 2013 qui se positionne comme un acteur fédérateur de l'information et de l'expertise RSE en Tunisie, et intermédiaire entre le milieu académique, les entreprises et les acteurs publics.

Sa mission est d'accompagner les entreprises dans leurs démarches, diffuser les bonnes pratiques et vulgariser les résultats de la recherche scientifique dans le domaine. L'institut est le représentant officiel du Pacte Mondial et anime son réseau en Tunisie.

- **L'Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (UTICA)**

L'UTICA s'est engagée dans le domaine de la RSE avec le lancement du Pacte Mondial en Tunisie et ses cadres ont participé aux ateliers de formation. L'UTICA organise des évènements de sensibilisation et de réflexion autour de la RSE et se positionne comme partenaire des différents programmes lancés par le CITET et les bailleurs de fonds.

En janvier 2013, l'UTICA a publié un document de travail intitulé Vision 2020 qui propose une stratégie pour le développement économique de la Tunisie.
Bien que ce document ne mentionne pas explicitement la RSE, on retrouve, parmi les cinq « Ambitions » ou axes stratégiques identifiés par ce document, des aspects relatifs aux dimensions de la RSE et aux priorités de la Tunisie dans ce domaine.

Ainsi, **l'Ambition 3 : « Un climat social serein »** met l'accent sur l'importance de la mise en place d'un système de sécurité sociale durable avec une gestion transparente et d'une politique de logement au profit des salariés. Cette ambition traite également de la problématique de l'insertion professionnelle et propose un système d'insertion plus efficace basé sur le partenariat entre les services de l'emploi et les organisations professionnelles.
L'ambition 5 : « Une convergence régionale et plus de cohésion sociale » affirme l'importance de la mise en place ***«*** *d'une croissance économique inclusive qui implique toutes les régions, toutes les classes sociales et toutes les générations et une croissance qui ait pour premier objectif le développement humain.»*
Dans le cadre de cette ambition, l'UTICA propose de faire partie d'un partenariat pour la mise en place de stratégies économiques spécifiques à chaque région ainsi que de stratégies sociales visant à favoriser l'accès à la protection sociale, aux services sociaux, à l'emploi et au logement au niveau des régions.

Néanmoins, il faut noter que les dimensions relatives à la préservation de l'environnement et à la protection de ressources naturelles ne sont pas prioritaires dans ce document.

- **L Union tunisienne de l'agriculture et de la pêche (UTAP)**

Elle constitue une partie prenante importante dans la stratégie RSE au même niveau que les autres organisations professionnelles du fait qu'elle fédère l'ensemble des agriculteurs. L'UTAP entreprend des actions volontaires au profit de ses adhérents à la fois dans les domaines social (amélioration des conditions de travail,…) et environnemental (eau, énergie, déchets, changement climatique,…). L'UTAP joue aussi un rôle très important en matière de sensibilisation sur les problématiques du développement durable en Tunisie.

- **L'Union Générale Tunisienne du Travail (UGTT)**

Depuis le lancement du Pacte Mondial en Tunisie en 2005, l'UGTT s'est impliquée dans les efforts de la promotion de la RSE en Tunisie. Plusieurs cadres de l'UGTT aux niveaux central et régional ont participé à des séminaires de formation sur ce thème. De plus, l'UGTT a été l'un des acteurs du Dialogue Social.
Vu son historique et sa position comme étant la plus grande centrale syndicale du pays, l'UGTT est considérée comme l'un des acteurs et partenaires les plus importants qui doivent être impliqués dans les différentes stratégies et programmes dans le domaine.

- **Autres associations/ONG**

Plusieurs associations en Tunisie travaillent sur les thèmes relatifs aux dimensions de la RSE (environnement, transparence, gouvernance, développement local,…). Ces associations se sont multipliées depuis la Révolution et forment des partenariats avec les acteurs privés pour de programmes spécifiques dans le cadre de leurs politiques RSE. À titre d'exemple, l'Association de Continuité des Générations travaille en collaboration avec la CONECT.

D'autres associations travaillent sur l'axe de sensibilisation des entreprises et du grand public en attirant l'attention sur les problématiques et les dysfonctionnements. C'est par exemple le cas de l'association SOS BIAA qui œuvre pour la lutte contre la pollution dans les sites industriels et les décharges des déchets ménagers et industriels. Cette association encadre les populations locales, dénonce les dysfonctionnements auprès des médias et des organismes de l'État, et joue le rôle d'intermédiaire entre ces populations et les entreprises polluantes pour mener des actions visant à la résolution des problèmes environnementaux dans ces localités.

Dans le domaine de la gouvernance, il y a aussi des associations qui œuvrent pour la promotion de la transparence et la lutte contre la corruption, parmi ces associations, il y a :

- ALBAWSALA : qui travaille pour l'amélioration de l'accès des citoyens à l'information relative aux activités des différents organismes de l'État et à la documentation correspondante, notamment à travers ses projets Marsad Majles (suivi des activités de l'Assemblée des Représentants du Peuple), Marsad Budget (diffusion de la documentation du Budget) et Marsad Baladia (suivi des activités des municipalités).
- IWATCH : l'objectif de cette association est la lutte contre la corruption et la promotion de la transparence. Parmi ses principales activités, on trouve la dénonciation de dossiers de corruption financière et administrative, ainsi que l'observation des élections.

Des ONG historiques dont les missions et les activités sont en harmonie avec les dimensions de la RSE sont aussi présentes notamment la Ligue Tunisienne des Droits de l'Homme, l'Organisation de Défense du Consommateur, ou encore les associations de jeunes chômeurs, etc.

Par ailleurs, plusieurs ONG internationales (Mercycoprs, Transparancy international,…) sont aussi actives en Tunisie. Elles opèrent dans divers domaines dont l'entreprenariat, l'amélioration de la santé, la gouvernance, le développement local,…

4.1.5 Les bailleurs de fonds internationaux

Plusieurs bailleurs de fonds ont financé ou piloté des projets dans le domaine de la RSE en Tunisie en coopération avec les acteurs nationaux. Il y a lieu de citer :

- **La GIZ :** financement et pilotage de plusieurs programmes dont :
  - Le Programme Tuniso-Allemand pour l'Environnent (PPE-GIZ) avec le CITET : formation d'experts nationaux dans la RSE
  - Le Programme d'Appui à l'Entreprenariat et à l'innovation (PAEI-GIZ) avec le Ministère de l'Industrie : appui aux entreprises pour l'intégration de la RSE
  - Le Programme Régional « Intégration Économique des femmes dans la région MENA » avec sa composante d'appui à la RSE et genre dans la région MENA : appui à la CONECT
  - Le Projet de Partenariat de Développement avec le Secteur Privé : mise en place d'une nouvelle stratégie de coopération qui contribue au développement durable.

- **La Coopération Suédoise :** financement du programme de la norme ISO 26000 avec l'INNORPI

- **L'ONUDI :** financement de plusieurs programmes notamment MEDTEST I et II, le programme de production propre avec la GIZ, ou encore la mise en place d'une action RSE en coopération avec HP (Programme Learning Initiative for Entrepreneurs)

- **La Coopération italienne :** lancement du Pacte Mondial en Tunisie en collaboration avec le Ministère des Affaires Sociales.

- **Le BIT :** programme Pacte Mondial en collaboration avec le Ministère des Affaires Sociales

- **La Coopération suisse :** financement du programme Travelife

4.2. Les stratégies nationales en lien avec la RSE/RSO

Ce volet présente les stratégies de référence élaborées en Tunisie, et pouvant constituer un cadre pour le développement d'outils de la RSE ou pouvant avoir des synergies avec la stratégie RSE à mettre en place.

En outre, d'autres initiatives notables ont été réalisées notamment le dialogue social. Elles sont présentées ci-dessous.

4.2.1 Les stratégies de référence

☐ **La Stratégie Nationale du Développement Durable 2014-2020 (SNDD)**

La SNDD a été finalisée en 2014 par la Direction générale du Développement Durable. Cette stratégie a identifié **neuf défis** auxquels la Tunisie devrait faire face.

1. Instaurer une consommation et une production durables intégrant le concept d'économie verte ;
2. Promouvoir une économie performante, renforcer l'équité sociale et lutter contre les disparités régionales ;
3. Gérer durablement les ressources naturelles ;
4. Promouvoir un aménagement du territoire plus équilibré s'appuyant sur un transport performant et durable ;
5. Promouvoir une meilleure qualité de vie pour les citoyens ;
6. Développer l'efficacité énergétique et promouvoir les énergies renouvelables ;
7. Renforcer les capacités d'adaptation au changement climatique ;
8. Promouvoir la société du savoir ;
9. Adapter la gouvernance pour une meilleure promotion du développement durable.

Bien que ce document ne mentionne pas explicitement le concept de RSO, les défis identifiés présentent une forte cohérence avec le concept, notamment :

- le défi 1 qui s'attache à l'intégration des préoccupations de durabilité dans la production
- le défi 2 qui est cohérent avec le volet économique de la RSO
- les défis 3 et 6, liés au volet environnemental de la RSO
- le défi 9, cohérent avec l'aspect Gouvernance de la RSO

☐ La Stratégie Nationale de l'Économie Verte (SNEV)

La SNEV a été finalisée en 2016 par la DGDD. Elle se définit comme étant *« l'outil de mise en œuvre de la stratégie nationale de développement durable et de ses axes stratégiques»* ainsi qu'un *« levier pour la mise en œuvre du projet national tunisien exprimé dans sa constitution »*

La SNEV se base sur 4 principes directeurs :

- **Principe 1 :** Relancer et développer une économie à dynamique de croissance forte, inclusive, innovante et solidaire
- **Principe 2 :** Réduire la vulnérabilité actuelle des ressources naturelles et les écosystèmes et adapter leur mode de gestion aux impacts du changement climatique
- **Principe 3 :** Adopter une gouvernance du développement intégrée, décentralisée et participative, en suivant une approche Top-down qui veille à la mise en œuvre des projets stratégiques et Bottom-up qui encourage les initiatives locales.
- **Principe 4 :** Améliorer la qualité de la vie des citoyens et lutter contre les nuisances

Ainsi, la SNEV présente un outil pour la concrétisation du concept du Développement Durable à l'échelle nationale, qui concerne en impliquant tous les acteurs de planification et les acteurs institutionnels et individuels, publics et privés (Etat, entreprises privées, citoyens…), alors que la RSE est la concrétisation du Développement Durable à l'échelle d'une entreprise ou d'une organisation. De ce fait, il existe une forte synergie entre ces deux stratégies. Les actions et mesures pour le développement de la RSE en Tunisie peuvent s'intégrer dans les actions et programmes qui ont été identifiés pour la mise en place de la SNEV : mesures incitatives, programmes d'assistance technique aux entreprises, fonds pour le financement d'actions dans le domaine de l'environnement, etc.

☐ Les Plans d'action nationaux sur les modes de production et de consommation durables

Ils ont été élaborés dans le cadre du programme SWITCH-Med. Un état des lieux sur les MPCDs en Tunisie a été effectué en premier puis il y a eu la réalisation de deux plans d'action pour deux secteurs considérés comme prioritaires à savoir le tourisme et l'agro-alimentaire pour la période décennal (2016 – 2025)

Les plan d'action qui ont été élaborés avec une large concertation de tous les intervenants en Tunisie ont été structurés autour de plusieurs thématiques dont un volet «études» qui est nécessaire avant de lancer des actions importantes, un volet «assistance technique» destiné à accompagner les acteurs dans la mise en œuvre d'actions nouvelles, un volet «formation» indispensable pour le renforcement des capacités de tous les acteurs clés, et bien évidemment un volet «communication et sensibilisation» afin que les acteurs prennent conscience des enjeux et des opportunités et risques qui se présentent.
Les recommandations et les actions préconisées pour les secteurs du tourisme et l'agro-alimentaire vont largement dans le sens de la promotion de la RSE.

- ☐ **La Stratégie Nationale pour la Bonne Gouvernance et la Lutte contre la Corruption 2016-2020**

Cette stratégie a été signée en décembre 2016 lors du Congrès National sur la Lutte Contre la Corruption. Elle a identifié six grands objectifs :

1. Affirmer et opérationnaliser la volonté politique de jeter les fondements de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption pour renforcer le processus démocratique et le protéger contre toute dérive,
2. Favoriser et développer la participation des différentes composantes de la Société aux efforts de l'État visant à jeter les fondements de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption,
3. Consacrer et renforcer les principes de l'intégrité et de la transparence pour garantir la bonne gestion et des ressources et des dépenses publiques,
4. Renforcer les mécanismes de redevabilité pour imposer le respect de la loi et consacrer le principe d'égalité devant la justice,
5. Fournir tous les outils de travail nécessaires aux différents acteurs pour renforcer leurs capacités en matière de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption,
6. Définir clairement les rôles des différents acteurs publics dans le domaine de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption et favoriser la coordination entre eux.

Ainsi, les objectifs et les actions identifiés par cette stratégie sont en synergie avec la composante Gouvernance de la RSE. Elle peut fournir un cadre de travail et des outils aux organismes qui veulent mettre en place une politique et des actions dans le thème de la Gouvernance, surtout les institutions gouvernementales (administrations) et les entreprises publiques.

4.2.2 Autres initiatives notables

- ☐ **Le Dialogue Social**

Le Contrat Social a été signé le 14 janvier 2013 par le Gouvernement, l'UGTT et l'UTICA. Son objectif est « d'assurer la paix et la stabilité au plan social tout en veillant à assurer les conditions adéquates pour réaliser une croissance économique et un développement social »
Il comporte 5 axes :

1. La croissance économique et le développement régional
2. Les politiques de l'emploi et de la formation professionnelle
3. Les relations professionnelles et le travail convenable

4. La protection sociale
5. L'institutionnalisation du dialogue social à travers la création d'un Conseil National du Dialogue Social (projet de loi en cours de discussion à l'ARP).

Ainsi, les 5 axes susmentionnés vont bien dans le sens de la promotion de la RSE. Une démarche en vue de l'opérationnalisation et la concrétisation du dialogue social reste néanmoins nécessaire.

Par ailleurs, un projet de loi portant création du Conseil national du dialogue social, a été récemment adopté par l'ARP en juillet 2017. De plus mémorandum d'entente sur un « Programme de promotion du travail décent en Tunisie pour la période 2017-2022 » a été signé entre l'UGTT, l'UTICA, le MAS et le BIT.

☐ Les Plans de développement

Deux phases sont à distinguer :

Avant la révolution du 14/01/2011

Le 11ème et 12ème plans de développement quinquennaux ont intégré des orientations stratégiques en relation avec les principes de la durabilité en général et la RSO en particulier, dont les suivant :

- Développer une législation globale sur l'environnement qui tienne compte des évolutions internationales en la matière, notamment sur le contrôle environnemental des entreprises et des activités polluantes,…
- La mise à niveau environnementale des entreprises industrielles est définie comme un moyen pour leur permettre d'améliorer leurs performances, avec une préoccupation particulière pour les zones industrielles fortement polluantes comme Gabes, Gafsa, Sfax, Bizerte,…
- La préservation des ressources naturelles et la diffusion de la culture de leur consommation. Ceci intègre l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables
- L'allocation d'une part des crédits alloués aux différents programmes relatifs à la préservation de l'environnement et à la valorisation des ressources naturelles à 1,25% du PIB
- Le respect des standards internationaux en matière d'environnement dans l'industrie tunisienne.

Après la révolution :

Le nouveau plan de développement 2016-2020 adopté par l'ARP en 2017 a explicitement intégré les concepts du Développement Durable et de l'Économie Verte.
Ce plan comporte 5 axes à savoir :

1. Accélérer la mise en place d'une bonne gouvernance et combattre la corruption
2. Transition d'une économie à faible coût à un hub économique
3. Développement humain et inclusion sociale
4. Concrétisation des ambitions des régions
5. L'économie verte, pilier du développement durable

Ainsi, les cinq axes du Plan de Développement 2016-2020 sont en harmonie avec les questions centrales de la RSE et peuvent constituer un cadre pour la mise en place d'actions dans ce domaine. Notamment, l'axe 1 traite la question de gouvernance, l'axe 4 s'attache à la question du développement local (améliorer les conditions de vie au niveau local et régional, réduire les disparités, améliorer et adapter le système de financement du développement régional…), alors que l'axe 5 est lié à la question environnementale (optimiser la gestion des ressources naturelles, protéger l'environnement, utiliser les méthodes propres de production et consommation…)
La présentation sectorielle du Plan 2016-2020 comporte un chapitre sur le secteur « Protection de l'Environnement et Développement Durable et Économie Verte » qui a identifié parmi ses orientations stratégiques :

- La lutte contre la pollution industrielle
- La protection des écosystèmes et l'utilisation rationnelle des ressources naturelles
- La promotion de l'Économie Verte

☐ **L'étude stratégique sur l'Économie Sociale et Solidaire :**

Cette étude a été réalisée par le Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale et le PNUD avec l'appui de la Coopération Suisse.
Elle a présenté un état des lieux du secteur de l'économie sociale et solidaire en Tunisie et a identifié des scénarios pour son développement.

Trois objectifs principaux ont été définis :

- Bâtir un troisième secteur,
- Contribuer au développement durable,
- Réduire la vulnérabilité socio-économique des populations

Le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) est composé d'entités privées basées sur les principes de l'utilité collective et la gouvernance démocratique. Ces entités sont créées dans l'objectif de production d'un bien ou d'un service et emploient des salariés. Mais le profit n'est pas une fin en soi et doit servir en premier lieu à assurer leur pérennité. Le secteur ESS est en harmonie avec le concept de la RSE par définition et peut contribuer à son développement en Tunisie à travers les partenariats avec les secteurs publics et privés.

4.3. Les programmes et initiatives structurées

La Tunisie a mis en place plusieurs programmes dans le domaine de l'Environnement et du développement durable. Des instruments spécifiques ont été créés à cet effet. Plusieurs programmes peuvent constituer un cadre et un outil de support pour les actions d'organisations et d'entreprises qui rentrent dans le domaine de la RSE.
Dans ce qui suit, ces initiatives et programmes sont classées en deux catégories :

- Initiatives et programmes qui visent explicitement le développement de la RSE
- Initiatives et programmes qui visent des thèmes particuliers (énergie, économie des ressources, déchets) ou à caractère plus général (modernisation de l'industrie, innovation) et qui peuvent apporter un soutien aux entreprises qui mènent des actions dans ces domaines dans le cadre de leur stratégie RSE.

☐ **Initiatives et programmes directement liés à la RSE**

✓ ***Le Pacte Mondial***

Le Pacte Mondial (Global Compact) a été lancé par l'ONU en 2000. il est basé sur le volontariat des entreprises qui s'engagent à adopter des stratégies responsables.
Ce pacte est basé sur 10 principes classés sous quatre thèmes :

Droits de l'homme

1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme ;
2. À veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'homme

Normes internationales du travail

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

Environnement

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

Lutte contre la corruption

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

En Tunisie, ce processus est géré par l'IRSET. Depuis 2005, 44 entreprises et organisations tunisiennes se sont engagées dans le Pacte Mondial (y compris 6 ONG, 2 universités et 1 institution publique). Il existe actuellement 44 entreprises et institutions adhérentes au réseau du Pacte Mondial en Tunisie dont :

- 3 au niveau avancé (depuis 2017) : Orange, UFI group et SFBT
- 38 au niveau actif
- 3 non communicantes

Le Pacte Mondial assure un suivi du contenu des communications des entreprises par l'intermédiaire de l'IRSET
À noter qu'à la fin de 2015, le nombre d'adhérents en Tunisie était de 27, ce nombre a augmenté suite aux efforts de communication et de sensibilisation entrepris par l'IRSET en 2016.

✓ ***Le programme SR-MENA***

Ce programme est financé par la Coopération Suédoise et piloté par l'ISO. Il s'est déroulé dans la période 2011-2014 et a concerné plusieurs pays de la région MENA (Tunisie, Algérie, Maroc, Syrie, Liban, Egypte et Jordanie).
Les principales actions menées sont :

L'assistance technique aux entreprises pilotes engagées dans le programme
La formation d'experts nationaux

L'objectif de ce projet est de contribuer au développement durable à travers l'intégration de la norme de responsabilité sociale ISO 26000 dans la région.

En Tunisie, le programme a été mené en collaboration avec l'INNORPI. Les principaux impacts de ce programme, selon le rapport d'évaluation établi par l'ISO se présentent comme suit :

16 experts nationaux formés
48 participants dans les séminaires nationaux de formation
13 entreprises pilotes (dont Amen Bank, Saiph, la STEG)
800 participants dans les évènements nationaux de sensibilisation

La STEG a ainsi été parmi les premières entreprises à adhérer au programme. Le processus pour la mise en place de la démarche RSE a été le suivant[58] :

- La Formation d'un premier groupe restreintde 5 personnes,
- La sensibilisation et la formation du Top management
- La formation d'un groupe de travail élargi de 28 personnes représentant toutes les directions
- Le lancement des travaux de mise en oeuvre par 9 groupes de travail chargés du déploiement de la démarche dans les activités de la STEG
- L'élaboration d'un plan d'action RSE
- Le partage d'expérience en matière de RS avec les autres organismes par la participation active dans des séminaires

En pratique, ce programme a permis d'instaurer une dynamique de collaboration entre les différentes parties prenantes impliquées. La plupart des structures ayant participé ont élaboré des plans d'actions. Les réalisations concrètes concernent surtout l'élaboration et la publication de chartes RSE (Exemple SONEDE ou SAIPH). Certaines entreprises (STEG, AMENBANK) poursuivent la mise en place de leurs démarches RSE initiées dans le cadre de ce projet.

Les principales contraintes rencontrées ont été liées à :

- La conjoncture qui a fait que certaines structures, notamment publiques, n'acceptent pas le projet d'ensemble pour une raison ou une autre ;
- Le manque de connaissance des outils d'opérationnalisation de la RSE de la part des groupes de travail qui ont été constitués au sein des structures pour mettre en place la démarche RSE ;
- Le manque d'expertise dans ce domaine, la plupart des experts intervenant ont été sélectionnés et formés à l'occasion du projet pilote ;
- La durabilité du projet est compromise, et l'effort et l'engouement en faveur de la démarche RSE, s'estompe dans le temps ;
- Le manque de financement pour assurer la continuité du projet pilote.

Il faut néanmoins souligner que le projet pilote a permis d'instaurer une dynamique qui a été concrétisée par la production du RNG.

✓ ***Label RSE***

Le Label RSE a été lancé par La Confédération des Entreprises Citoyennes de Tunisie (CONECT) en 2015 en collaboration avec le CITET, l'APII et l'association ACG..

Le Label RSE de la CONECT comporte quatre dimensions :

[58] Outre la participation au programme RSE, la STEG a réalisé plusieurs autres actions en RSE Voir compte rendu de l'entretien en Annexe.

I. *Dimension Économique : Assurer la viabilité et la rentabilité de l'entreprise*
II. *Être acteur du progrès social*
III. *Contribuer activement à la préservation des ressources et de l'environnement*
IV. *Pratiquer la bonne gouvernance*

Ces dimensions sont exprimées dans des principes d'action, déclinés eux-mêmes en critères et indicateurs d'évaluation. L'évaluation selon ces critères permet d'accorder l'un parmi les trois niveaux du Label RSE : Or, Argent ou Bronze.

Le projet du Label a démarré en 2012 et un appel à candidature a été lancé pour toutes les entreprises tunisiennes
Suite à l'appel à candidature lancé par la CONECT, une quarantaine d'entreprises ont été candidates pour la labellisation. Dix entreprises leaders ont été choisies pour la phase pilote.
La CONECT a également formé une douzaine d'experts/accompagnateurs RSE pour assister les entreprises ciblées.

Le programme n'a pratiquement pas démarré en raison d'un manque de financement pour la phase d'opérationnalisation. Lors de notre visite il a été souligné qu'une seule entreprise (une entreprise de services pétroliers à Médenine) avait finalisé le diagnostic RSE avec une prise en charge totale des frais.[59]

✓ ***Travelife***

Travelife est une certification internationale pour la responsabilité sociale appliquée au Tourisme, destinée aux professionnels de ce secteur (tour-opérateurs, agences de voyages, hôtels,…)

Des actions pour la promotion du lavel Travelife en Tunisie a été menée dans le cadre du programme de Production Propre, développé par l'ONUDI avec un financement par la Coopération Suisse et un pilotage par SOFIES en partenariat avec le CITET. Il s'est déroulé entre 2010 et 2014.

Parmi les actions du projet, citons les suivantes :

- Formation de 10 experts nationaux sur le label Travelife
- Accompagnement d'un groupe de 10 hôtels :
  - Évaluation de la situation initiale dans l'hôtel
  - Proposition des mesures d'améliorations
  - Coaching – suivi sur place (élaboration d'un plan d'actions et mise en œuvre)
  - Évaluation finale et élaboration des études de cas (illustration des meilleures pratiques et bénéfices).

✓ ***Le référentiel national de gouvernance RNG***

La première version de ce référentiel a été lancée par l'INNORPI en 2014. Une nouvelle version a été publiée en 2016.
Le RNG est destiné à toutes les organisations publiques ou privées et présente un cadre pour consolider l'intégrité et l'éthique professionnelle dans le cadre de la prévention de la corruption et la décentralisation de prise de décisions. Il traite les volets suivants :

[59] Fin septembre, une entreprise était en phase d'accompagnement pour la labellisation (attendue pour fin 2017), 5 entreprises à Kasserine, Gafsa et Bizerte ont entamé des diagnostics dans le cadre du projet COMTEXHA (voir ci-après) et devraient être labellisées en 2018,

- les concepts, termes et définitions relatifs à la Gouvernance et la RS ;
- les principes et pratiques en matière de Gouvernance ;
- les domaines d'action de la Gouvernance et la RS ;
- l'intégration, la concrétisation et la promotion d'un comportement responsable dans l'ensemble de l'organisation, à travers ses politiques et pratiques, dans sa sphère d'influence ;
- l'identification des parties prenantes et le dialogue avec elles ; et
- la communication sur les engagements, les performances et autres informations concernant la gouvernance.

Ce référentiel se base sur quatre principes :

1. Gouvernance
2. Engagement éthique
3. Prévention de la corruption
4. Responsabilité sociétale

☐ Autres initiatives et programmes notables

✓ *Programmes de l'ANME dans le domaine de l'efficacité énergétique et des énergies renouvelables*

Dans le domaine de l'efficacité énergétique, il y a lieu de citer les actions suivantes :

- La réalisation d'audits énergétiques et contrats programmes avec les grands consommateurs d'énergie
- Le programme de cogénération
- Le programme des lampes économiques
- La Règlementation thermique des bâtiments

Dans le domaine des énergies renouvelables, les programmes suivants peuvent être cités:

- Le Plan solaire tunisien
- PROSOL : visant le développement des chauffe-eaux solaires dont les composante Tertiaire et Industrie peuvent fournir une assistance aux entreprises hôtelières et industrielles.
- Développement de l'énergie éolienne par le secteur privé

✓ *Le programme environnement et énergie PEE*

Le Programme Environnement-Énergie (PEE) est financé par l'Instrument Européen de Voisinage et de Partenariat (IEVP) dans le cadre de la coopération bilatérale Union Européenne-Tunisie. Il a pour objectif de réduire l'impact environnemental des entreprises industrielles et agricoles à travers :

- Le soutien aux investissements dans les mesures de maitrise de l'énergie et de dépollution,
- Le renforcement des capacités techniques et organisationnelles des acteurs publics et privés

✓ *Le programme pour l'environnement PPE*

Le PPE est un programme de coopération tuniso-allemand sur la période 2003-2011 qui vise l'intégration de la dimension environnementale dans les secteurs économiques et sociaux, aux niveaux national et régional en dotant les structures centrales et régionales d'outils stratégiques, méthodologiques juridiques, de planification et de suivi, et en développant leurs capacités . Il comporte 4 composantes :

- La prévention et la lutte contre la pollution
- La décentralisation de l'action environnementale
- La participation du secteur privé
- La gestion des déchets solides

✓ ***Les programmes du CITET***

Le CITET œuvre à soutenir les entreprises tunisiennes pour l'amélioration de leurs performances environnementales avec l'appui de bailleurs de fonds internationaux. Parmi ses activités, nous citons :

- Accompagnement d'entreprises pour la mise en œuvre de la certification ISO 14001
- Accompagnement d'entreprises pour la mise en œuvre de systèmes de gestion intégrées de la qualité, l'environnement, la santé et la sécurité
- Diagnostic environnemental d'entreprises
- Projet de Production Propre en coopération avec l'ONUDI et la Suisse (dans le cadre duquel l'action Travelife a été menée)
- Assistance technique aux entreprises pour la gestion des eaux résiduaires
- Soutien aux PME en matière de gestion environnementale profitable (GEP) qui vise la réduction de la consommation de matière première, d'eau et d'énergie et la réduction des déchets afin de réduire les coûts de production et améliorer la productivité de l'entreprise
- Formation et sensibilisation des entreprises dans le domaine de l'environnement
- Écolabel tunisien

✓ ***Les programmes dans le domaine de la gestion des déchets***[60]

Ces programmes sont gérés par l'ANGED. Les programmes les plus pertinents pour cette étude sont les filières de collecte et de valorisation de déchets qui peuvent constituer un cadre pour le partenariat avec les entreprises ou autres types d'organisations pour la réduction des impacts de leurs déchets :

- Le programme ECO-LEF instauré depuis 1998 pour les emballages, sachets et films plastiques
- Filière de gestion des huiles lubrifiantes usagées Eco-Zit
- Filière de gestion des batteries usagées
- La filière de collecte de piles usagées dans les établissements scolaires et les grandes surfaces.
  D'autres filières sont actuellement en cours d'étude : les équipements électriques et électroniques, les pneus usagés, les huiles alimentaires, les déchets verts…

✓ ***Le pacte pour une Tunisie verte***

Cette initiative a été développée par la Direction générale des forêts. Un certain nombre d'actions ont été prévues et réalisées par les différents signataires du pacte (CONECT, UBCI,…) au profit de la population forestière et ce dans les domaines de l'adduction en eau potable, le reboisement,…

[60] ANGED

A titre d'exemple, il y a lieu de citer projet d'aménagement d'une source d'eau dans la région de JbelMssid, Délégation de Nefza, Gouvernorat de Béjà, qui a permis à un ensemble de familles de la région d'accéder à l'eau potable.

Une nouvelle convention tripartite entre l'UBCI, la Direction Générale des Forêts et le CRDA de Zaghouan et l'Association «Dream In Tunisia» pour la réalisation de projets.

- ✓ ***Le projet d'Appui à la compétitivité de la chaîne de valeurs du secteur textile et habillement (COM-TEXHA)***

Il est le résultat d'un partenariat entre plusieurs instances dont, par ailleurs, le Ministère de l'Industrie et du commerce tunisien , le Ministère de la formation professionnelle, le Centre de promotion des exportations (CEPEX), la CONECT, le Secrétariat d'État à l'économie (SECO) en tant que bailleur de fonds et le Centre du commerce international (ITC), en tant qu'agence chargée d'exécution du projet.

Le projet vise à améliorer la compétitivité à l'export/technique des entreprises de textiles tunisiennes. Dans ce cadre, des ateliers de formation sur la RSE et la norme ISO 26000 ont été organisées en vu d'initier les entreprises sur ces conceptq et autres (exp label RSE) ainsi que sur la démarche de leur opérationnalisation.

✓ ***Les fonds environnementaux61***

Pour la mise en place des programmes et des incitations dans le domaine du développement durable, la Tunisie a créé plusieurs dispositifs de financement, dont les principaux sont :

Le FODEP : créé en 1992, son objet est d'encourager les actions de protection de l'environnement contre la pollution industrielle. Il finance les projets d'installations visant à réduire ou à éliminer la pollution occasionnée par les entreprises industrielles, les projets portant sur l'introduction d'une technologie non polluante, et les projets d'unités de collecte et de recyclage de déchets.
Le FNME (actuellement FTE) : Le Fonds national de maîtrise de l'énergie a été créé en 2005. Ce fonds est accordé pour les actions dans le domaine de :

- l'utilisation rationnelle de l'énergie ;
- le développement des énergies renouvelables ;
- la substitution de l'énergie.

Le FODEC
Ce fonds n'est pas directement lié à l'environnement, mais il finance toutes les actions d'amélioration de la compétitivité industrielle qu'elles soient sous forme d'assistance technique ou d'acquisition d'équipements. Parmi celles-ci figure l'amélioration du process, la qualité, l'organisation
Le FODEC a joué un rôle primordial dans le fonctionnement du programme de mise à niveau industrielle.

✓ ***Programmes de mise à niveau***

Les programmes de mise à niveau industrielle et hôtelière intègrent le volet environnement et consommation de l'énergie et de l'eau. Ces programmes peuvent être des sources de financement pour des actions relatives à la protection de l'environnement et l'optimisation de la gestion des ressources (voir ci-dessus, le fonds FODEC)

✓ ***PCAM***

C'est un programme financé par l'UE, qui fait suite à deux programmes précédents (ETE :1997-2002 et PMI : 2003-2009) . Il a été mis en place pour appuyer les entreprises industrielles et de services ainsi que les centres techniques et les institutions de normalisation et de contrôle, dans le contexte de la libéralisation avec l'UE.

✓ ***PASRI***

Le Projet d'Appui au Système de Recherche et de l'Innovation (PASRI), est un programme financé par l'UE pour la période 2011-2014. Il est géré conjointement par le ministère de l'enseignement supérieur et le ministère de l'industrie.
Son objectif est d'aider au développement de l'innovation en Tunisie.
Il finance les projets présentés par les entreprises, les centres techniques et les universités, qui comportent un volet innovation et/ou R&D important.

[61] CITET et étude ACC sur les Écotaxes

5. BENCHMARKING

Ce chapitre présente les expériences de six pays en matière de RSE à savoir l'Allemagne, la Belgique, le Danemark, la France, l'Inde et le Maroc. Le choix a été fait de manière à couvrir des pays comparables à la Tunisie et des pays développés.

Pour chacun des pays, il s'agit de présenter la stratégie adoptée et les axes prioritaires de celle-ci (voir annexe pour le détail), les parties prenantes, et les outils mis en œuvre pour opérationnaliser la stratégie.

5.1. L'Allemagne[62]

5.1.1 Stratégie RSE

Le « plan d'actions RSE en Allemagne » a été élaboré sur une durée de 1 an et demi à partir de 2009. Il a été approuvé par le gouvernement et publié en octobre 2010. Le Plan comprend six objectifs à savoir :

1- Ancrer plus fortement la RSE dans les entreprises (dont les PME) et les organismes publics
2- Accroître la crédibilité et la visibilité de la RSE
3- Intégrer la RSE dans les domaines de l'éducation, de la formation, de la science et de la recherche
4- Renforcer la RSE dans les activités à l'international et dans la coopération économique
5- Faire de la RSE un outil pour relever les défis sociétaux
6- Rendre l'environnement de la RSE de plus en plus attractif

5.1.2 Parties prenantes

En janvier 2009, le Ministère fédéral du Travail et des Affaires sociales a mis en place le **Forum national pour la RSE, une structure comprenant 44 experts de la RSE** composée de représentants des entreprises, des syndicats, des ONG et du secteur public.

Ce Forum avait pour mission d'assister le gouvernement allemand dans la définition de la stratégie nationale pour la RSE. Ce plan a été élaboré entre 2009 et octobre 2010.

Le Forum a aussi poursuivi sa mission d'assistance et de conseil auprès du gouvernement, pour l'opérationnalisation du plan.

5.1.3 Outils de développement de la RSE

Plusieurs initiatives ont été prises en vue développer la RSE en Allemagne. Elles ont pour la plupart été identifiées dans le cadre du Plan National. Ainsi, pour chacun des six axes identifiés des actions ont été mises en œuvre. Il y a :

[62] Source: http://www.reportingrse.org/ et « National Strategy for Corporate Social Responsibility – Action Plan for CSR – of the German Federal Government disponible sur http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/EN/PDF-Publikationen/a398-csr-action-plan-englisch.pdf?__blob=publicationFile.

- La mise en place d'un **programme RSE** dans les PME (Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand). C'est une des mesures les plus importantes préconisée par le Plan National. Il donne aux entreprises des outils pratiques et des méthodes de formation sur mesure pour leur permettre de mettre en pratique les principes de la RSE.
- La mise en place d'un Prix RSE du gouvernement allemand ("CSR-Preis der Bundesregierung"). Il vise à développer les pratiques RSE et il est est attribué aux entreprises qui intègrent la durabilité sociale, environnementale et économique dans leurs opérations commerciales.
- La création d'un site web intitulé www.csr-in-deutschland.de par le gouvernement allemand. Il présente la politique allemande en matière de RSE et propose des informations sur la RSE en général.
- La création d'un autre site web sur la RSE, CSR WeltWeit qui est un portail d'informations qui s'adresse aux entreprises allemandes pour les aider à organiser leur environnement d'affaire à l'étranger en leur présentant des informations RSE spécifiques à différents pays.
- La création de réseaux sur la RSE, notamment ECONSENSE, qui est une plateforme créé par la fédération allemande de l'industrie. Elle vise à développer la RSE dans les stratégies d'entreprises et le dialogue entre les parties prenantes. Elle met aussi l'accent sur les meilleures pratiques en matière de RSE par l'information et la communication.

5.2. La Belgique[63]

5.2.1 Stratégie RSE

Le plan d'action RSE belge a été élaboré en 2006. Il s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du Plan fédéral de développement durable 2004-2008. Il est indiqué que « *L'objectif principal du plan d'action est de stimuler et de faciliter la RSE en Belgique, ainsi que d'en promouvoir la qualité, et ce, au moyen d'une série d'actions initiées par les pouvoirs publics. L'effet sociétal visé n'est pas seulement qu'un plus grand nombre d'entreprises intègrent la RSE dans leur gestion, mais aussi qu'une plus large place soit faite, dans le débat sur la RSE, à l'un de ses éléments essentiels, à savoir le dialogue entre toutes les parties prenantes* »

Cet objectif est décliné en un certain nombre de sous-objectifs qui sont les suivants :

1- inventorier les différentes initiatives publiques au niveau fédéral et régional relatives au soutien et à la promotion de la RSE ;
2- inventorier les principales attentes des parties prenantes à l'égard d'actions qui, selon elles, devraient être menées par les pouvoirs publics en cette matière ;
3- élaborer des actions concrètes jugées souhaitables et/ou nécessaires afin d'atteindre l'objectif général.

Les actions préconisées ont été structurées en deux volets : la RSE orientée vers le secteur public et celle vers les entreprises. Pour le secteur public, les actions préconisées ont été les suivantes :

Action 1: Rendre les achats publics plus durables
Action 2: Politique de soutien au commerce extérieur et aux investissements à l'étranger
Action 3: Investissements sociétalement responsables dans la fonction publique

[63] Source: http://www.reportingrse.org/ et « Plan d'action Fédéral, la RSE en Belgique » disponible surhttp://economie.fgov.be/fr/binaries/Annexe_CC373_CIDD_avantprojet_planaction_RSE_28062006_fr_tcm326-41938.pdf

Action 4: Création d'un guichet unique pour les labels publics
Action 5 : Politique publique RSE active au plan international

Pour les entreprises et leurs parties prenantes,

Action 6: Soutien aux réseaux d'apprentissage
Action 7: Soutien au commerce éthique en Belgique
Action 8: Poursuivre le dialogue avec les parties prenantes
Action 9: Rapports de durabilité
Action 10: Établissement d'un cadre de recherche commun en matière de RSE
Action 11: Coopération entre autorités concernant la diffusion des connaissances
Action 12 : Épargne pension durable
Action 13 : Évaluation et élargissement des règles de transparence

La poursuite du dialogue avec les parties prenantes en 2009 a été l'occasion d'identifier de nouvelles actions autour desquelles l'engagement politique RSE s'est structuré. Elle a mis en évidence la nécessité de ne plus limiter la responsabilité sociétale aux entreprises mais de l'élargir à tous types d'organisations et d'orienter le Plan d'action sur des mesures internationales. Le plan d'actions RSE a été ainsi actualisé en 2010 et les nouvelles mesures intégrées ont été les suivantes :

1. Élaborer un Site Internet «RSE dans les services publics »
2. Conduire une étude multidisciplinaire sur l'applicabilité des normes internationales au sein des organisations
3. Appuyer la formation de Réseaux d'apprentissage internationaux pour fédérations professionnelles
4. Stimulation de l'implication RSE dans les organisations syndicales
5. Mettre en place une campagne d'information pour ISO 26000
6. Élaborer un projet pilote de la mise en place de l'ISO 26000
7. Promotion de l'ISR auprès des pouvoirs publics :
8. Développement d'une norme ISR minimale
9. Introduction de l'obligation de publication d'un rapport de transparence et amélioration de la formulation existante

5.2.2 Parties prenantes

Le groupe de travail « Responsabilité sociétale des entreprises » de la Commission interdépartementale du développement durable (CIDD) a été mis en place en 2005. Il a pour objectif de piloter et de participer à l'élaboration du plan national RSE.

Un avant-projet a alors été élaboré par ce groupe de travail qui a ensuite soumis à un processus de consultations élargi. Ce processus inclut :

- Une Consultation écrite (octobre 2005 - février 2006) : 46 organisations (conseils consultatifs fédéraux et parties prenantes individuelles) + autorités régionales ont été interrogées.
- Discussion politique (groupes de travail inter-cabinets) et approbation du cadre de référence en matière de RSE par le conseil des ministres fédéral
- Organisation de 2 jours de forum sur le thème de la RSE
- Organisation de 5 conseils consultatifs autour de l'avant-projet avec prise en compte des remarques issues de chaque étape
- Deuxième discussion politique et approbation du plan d'action pour la RSE par le conseil des ministres fédéral

Le mandat du groupe de travail a été par la suite prolongé et élargi en 2007 pour piloter l'actualisation du plan d'action. Cette dernière a été effectuée selon une démarche comparable mais avec des groupes plus restreints. En outre, une consultation en ligne de l'avant-projet d'actualisation a été réalisée. L'actualisation a été faite sur la base d'une évaluation par rapport aux écarts identifiés entre le contenu du plan d'action élaboré et les activités prévues dans la norme ISO 26000. Ceci est perceptible eu égard des actions qui ont été rajoutées dans le plan de 2010.

5.2.3 Outils de développement de la RSE

Un Projet pilote ISO26000 au sein des services a été mis en place dans certains services publics fédéraux. Il a été consisté en un soutien/accompagnement des administrations participantes à l'implémentation des lignes directrices ISO 26000 et dans la mise en œuvre d'un rapport de durabilité selon les directives du GRI. Le projet pilote a duré un an (de juin 2011 à juin 2012) et a vu la participation de 4 administration fédérales : SPP Développement durable, SPF Finances, SPF Sécurité sociale et SPF Economie. Le SPPDD, a été le commanditaire et participant, a libéré un budget pour l'accompagnement externe. Un compte rendu de tout le processus d'implémentation dans les 4 administrations a été publié.

Une conférence ISO 26000 a été organisée en vue de présenter les réalisations et diffuser la culture de la RSE. L'événement a rassemblé 120 participants et a été diffusée en direct sur internet pour ceux qui ne pouvaient pas se rendre sur Bruxelles.

Un label social existe en Belgique pour promouvoir la responsabilité sociétale de la production et le respect des droits des travailleurs. Le label est accordé par le Secrétaire d'État au Développement durable et à l'Économie sociale sur avis contraignant d'un Comité de parties prenantes. L'entreprise qui s'engage dans une processus de labellisation peut bénéficier d'avantages financiers notamment pour l'action d'audit de son environnement externe.

Par ailleurs, les entreprises peuvent bénéficier d'une aide financière intitulée « prime Plus ». Cette prime vise à renforcer l'introduction et la promotion de la RSE dans les PME en les aidant à travers des instruments notamment :

- Gestion des parties prenantes (stakeholder management)
- Audit social (AA 1000)
- Rapportage de durabilité (ex: Global Reporting Initiative ou GRI)
- Gestion durable de la chaîne de production
- Gestion de la diversité

Seuls les frais externes (consultance, audit, vérification, etc.) sont éligibles. L'entreprise peut bénéficier au maximum à 50% de ceux-ci avec remboursement maximal de 400 euros (hors T.V.A.) par journée complète de prestation. Le montant maximum de la subvention est limité à 10.000 euros par projet. Le montant de la subvention est uniquement destiné au coût de la consultation.

À noter enfin qu'un site web est en cours de mise en place en vue de promouvoir le RSE en Belgique.

5.3. Le Danemark[64]

5.3.1 Stratégie RSE

[64] Source: http://www.reportingrse.org/ et « Action Plan for CSR 2012-2015 » disponible sur http://csrgov.dk/file/318420/uk_responsible_growth_2012.pdf.

La stratégie danoise en matière de RSE intitulée « *Croissance responsable : Plan d'action* RSE 2012-2015 » a adoptée en 2012. Cette stratégie s'inscrit dans le cadre la Stratégie nordique pour la RSE de 2012, commune notamment à la Suède, à la Finlande, à l'Islande et à la Norvège. Le Plan danois comprend quatre objectifs à savoir :

- Le renforcement du respect des principes internationaux
- Le développement d'une croissance responsable au travers de partenariats
- Le renforcement de la transparence
- L'utilisation du secteur public pour promouvoir un bon cadre pour une croissance responsable.

Au total la stratégie comprend une vingtaine d'initiatives visant à développer la RSE au sein de la société danoise dans son ensemble.

5.3.2 Parties prenantes

L'élaboration de la stratégie a été pilotée par le Ministère des Entreprises et de la Croissance (Ministry of Business and Growth). Il a été appuyé dans ce processus par L'Autorité danoise pour le commerce (Danish Business Authority) et le Conseil danois pour la responsabilité sociale d'entreprise (The Danish Council for Corporate Responsibility)

Ce dernier a été créé en 2009 et comprend 17 membres représentant les organisations patronales, les syndicats, les ONG, la société civile et les collectivités locales, deux experts de la RSE ainsi que des membres de différents ministères (Emploi, Environnement, Affaires étrangères, Climat et de l'Énergie et enfin Entreprises et Croissance)

Il constitue une plateforme de conseil, d'information et de pilotage en matière de RSE pour le gouvernement danois. Il permet une collaboration entre le gouvernement et l'ensemble des parties prenantes.

En plus d'héberger le secrétariat du Conseil danois pour la RSE, l'Autorité danoise pour le commerce est chargée, entre autres missions, du suivi de la mise en œuvre du plan d'action national RSE.

5.3.3 Outils de développement de la RSE

En matière de règlementation, une Loi de 2008 oblige les plus grandes entreprises danoises (publiques et privées) de rendre compte dans leur rapport annuel de leurs activités de RSE, ou de justifier l'absence de telles informations.
Un guide a été élaboré pour décrire la démarche et le rendu par rapport à cette obligation.

Une exigence plus stricte a été introduite en 2013 en matière de reporting par rapport à leurs politiques en matière de respect des droits humains et à la réduction de leur impact sur le climat.

Le gouvernement danois a aussi élaboré en 2014 un manuel de stratégies de mise en œuvre de la RSE pour les PME. Rédigé par l'Autorité danoise pour le commerce, il vise à aider les PME à s'engager sur la voie de la responsabilité sociale. Cette Autorité a aussi développé un site CSRgov.dk avec comme objectif de diffuser des informations et des outils liés à la RSE.

Une boussole RSE a été créée (CSR COMPASS) et permet aux entreprises de s'autoévaluer par rapport aux exigences de RSE. Il cible tout particulièrement les PME exportatrices. La version danoise de l'outil a été mise à jour en 2013.

En matière de réseaux RSE, le Green Network est un des plus anciens réseaux d'entreprises sur la responsabilité sociale des entreprises au Danemark. Il s'est concentré sur quatre axes spécifiques: l'environnement, la santé, l'engagement social et la sécurité au travail.

5.4. L'Inde[65]

5.4.1 Stratégie RSE

Les Lignes directrices nationales volontaires sur les responsabilités sociales, environnementales et économiques de l'Entreprise constituent le document de référence en matière de stratégie RSE en Inde. Ces lignes directrices ont été élaborées en 2009 puis elles ont été actualisées fin 2011. Ce document de référence a identifié neuf principes directeurs que toutes les entreprises quelque soit leurs tailles, secteurs,… devraient suivre dans leurs activités notamment au niveau de l'investissement. Les neufs principes sont les suivants :

Principe 1 : Les entreprises devraient se conduire et se gouverner avec une éthique, la transparence et la responsabilité
Principe 2 : Les entreprises devraient fournir des biens et services sûrs et contribuer à la durabilité dans l'ensemble de leur cycle de vie.
Principe 3 : Les entreprises devraient promouvoir le bien-être de tous les employés.
Principe 4 : Les entreprises doivent respecter les intérêts et répondre à toutes les parties prenantes, en particulier celles qui sont défavorisées, vulnérables et marginalisées.
Principe 5 : Les entreprises doivent respecter et promouvoir les droits de l'homme.
Principe 6: Les entreprises doivent respecter, protéger et faire des efforts pour restaurer l'environnement
Principe 7 : Les entreprises, lorsqu'elles exercent une influence sur les politiques publiques et réglementaires, devraient le faire de manière responsable
Principe 8 : Les entreprises devraient soutenir une croissance inclusive et un développement équitable.
Principe 9 : Les entreprises devraient s'engager et fournir de la valeur à leurs clients et consommateurs de manière responsable.

Le document sur les principes directeurs intègre aussi des indicateurs destinés aux entreprises qui devraient leurs permettre de mesurer leurs performances par rapport aux thématiques abordées. En outre, il accorde une attention particulière à l'opérationnalisation de ces lignes directrices dans les PME. Par ailleurs, un chapitre est dédié au reporting en indiquant que ce volet est important et qu'il permet un suivi des réalisations en matière de RSE.

5.4.2 Parties prenantes

Les lignes directrices ont été développées selon un vaste processus consultatif par un Comité de rédaction des lignes directrices (GDC) comprenant des Professionnels compétents et expérimentés représentant différents groupes d'intervenants.

[65] Source : http://www.reportingrse.org/ et National Voluntary Guidelines for CSR, disponible sur http://www.mca.gov.in/Ministry/latestnews/National_Voluntary_Guidelines_2011_12jul2011.pdf

Le GDC a été nommé par l'Institut indien des affaires corporatives (IICA) avec une recommandation que les lignes directrices doivent fournir une approche tenant compte des spécificités «indiennes», qui permettra aux entreprises de travailler à travers les nombreuses exigences spécifiques en Inde.

Le processus suivi dans l'élaboration de ces lignes directrices reposait fortement sur le développement d'un consensus sur diverses idées qui ont émergé lors de divers Groupes de travail.

Les lignes directrices ont été adoptées officiellement en juillet 2011 par le Ministère des Affaires des entreprises.

5.4.3 Outils de développement de la RSE

L'une des principales spécificités de l'Inde concerne la mise en place d'une taxe visant la promotion de la RSE. Selon la «Companies Bill »[66] adopté en août 2013 au parlement de Delhi, les grandes entreprises indiennes doivent allouer 2% de leur bénéfice net à leurs investissements responsables. Cette loi concerne environ 8 000 sociétés cotées en bourse et le même nombre d'autres grandes entreprises.

Cette Loi est entrée en vigueur en 2014 mais en pratique plusieurs contraintes ont été notées. En effet, la plupart des entreprises concernées ne disposait pas de politique de RSE avant cette loi. Ces entreprises ont été dans l'obligation de recruter des responsables RSE et de faire appel à des professionnels RSE dans le pays.

Par ailleurs, la loi avait au départ adopté une définition large de la RSE, laissant place à des ambiguïtés sur ce qui pouvait ou non relever des dépenses en RSE. Certaines clarifications ont été apportées en indiquant que les projets financés doivent être situés sur le territoire indien, de préférence au niveau local, et profiter aux communautés les plus déshéritées. Les entreprises peuvent par ailleurs choisir d'internaliser ou d'externaliser leur politique RSE, notamment en confiant la réalisation de projets à des ONG.
Afin d'éviter les abus, les entreprises doivent publier un rapport RSE chaque année, joint à leur rapport d'activités. Accessible sur leurs sites, il devra spécifier comment l'argent a été investi, et évaluer l'impact des actions mises en place.
Si les entreprises n'atteignent pas le seuil des 2%, elles doivent s'en expliquer publiquement dans leur rapport RSE, mais la loi ne prévoit aucune sanction.

A noter que l'Inde réalise depuis 2013, une enquête nationale sur la RSE par un cabinet privé. un rapport est publié en indiquant l'état des choses et la tendance des entreprises en matière de RSE.

Plusieurs réseaux ont vu le jour et ont comme objectif de promouvoir la RSE en Inde.[67] À titre d'exemple, l'organisation « Partners in Change, Pic » a été créé en 1995 sous la forme d'une organisation à but non lucratif avec comme mission de mettre en partenariat la communauté des affaires et les acteurs impactés par les entreprises pour permettre des pratiques d'affaires responsables. PiC offre différents services relatifs à la RSE (formation,…) pour les entreprises et les organisations de la société civile qui opèrent en Inde. Elle travaille également en association avec des réseaux internationaux. Elle participe avec le gouvernement indien au développement de standards internationaux et nationaux de la RSE.

[66] http://finance.bih.nic.in/documents/csr-policy.pdf
[67] http://www.picindia.org/

5.5. La France[68]

5.5.1 Stratégie RSE

Le plan national français a été élaboré en vue de répondre à la demande de la commission européenne « Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014 ».

Il a été soumis à consultation du 12 au 26 novembre 2012 et un document préparatoire au futur plan national de RSE a été publié en janvier 2013. Le Plan national a été axée autour des huit orientations stratégiques suivantes :

- une politique volontariste de RSE cohérente avec les engagements internationaux
- le reporting obligatoire pour les grandes entreprises sur des critères sociaux, environnementaux et sociétaux dans une perspective d'uniformisation des standards européens
- une finance responsable au service de la transition écologique, des droits fondamentaux et de la compétitivité
- la promotion de la normalisation et des démarches volontaires de labellisation
- la RSE portée par les territoires, niveau pertinent pour l'engagement des PME
- une dynamique de concertation, de dialogue social, de formation et de recherche
- l'Etat, acteur économique responsable exerçant des effets d'entraînement pour la RSE
- le soutien et la promotion du développement de la RSE aux niveaux européen et international.

5.5.2 Parties prenantes

Un premier plan national a été soumis à consultation nationale du 12 au 26 novembre 2012.

Cette consultation a été d'abord faite selon une forme écrite et adressée aux membres du Comité national du développement durable et du Grenelle de l'environnement. Ce dernier est présidé et placé auprès du ministre d'État chargé du développement durable. Il assure le suivi de la mise en œuvre des engagements du Grenelle Environnement et apporte son concours à la politique du gouvernement en faveur du développement durable.

Elle a également été réalisée par consultation publique sur internet. Les réponses à la consultation ont alors été apportée majoritairement par des personnes anonymes (65%), par des ONG et associations (20%), par des partenaires sociaux et des organisations professionnelles (10%), ainsi que par divers autres entités privées et publiques (5%)

5.5.3 Outils de développement de la RSE

La politique gouvernementale en faveur de la RSE a eu pour priorité de mettre en place un dispositif juridique encadrant la transparence sociale et environnementale des entreprises.

[68] Source : http://www.reportingrse.org/ et PAN RSE, France, diposnible sur http://www.consultations-publiques.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/plannationalrse.pdf.

Cette politique a été Initiée au début des années 2000, et a connu un développement important depuis 2007 à la suite de la conférence nationale « Grenelle de l'environnement ». Cette dernière a permis d'engager des rencontres entre l'Etat et les représentants de la société civile (les collectivités locales, les ONG, les employeurs et les salariés) en vue de définir des décisions à long terme en matière de développement durable. Elle a permis d'aboutir à près 270 engagements qui ont été encadrés au fur et à mesure par la Loi. L'article 53 de la « loi Grenelle 1 » et les articles 224-225 de la « loi Grenelle 2 » traitent ainsi des questions de gouvernance, de reporting et d'Investissement Socialement Responsable (ISR).

Les obligations de reporting de données extra financières sont aussi inscrites dans d'autres textes notamment le code du commerce. Ainsi les grandes entreprises (cotées ou dont le CA et le nombre d'employés dépasse un seuil) doivent donner un rapport sur la manière dont elles prennent en considération les impacts sociaux et environnementaux de leurs activités.

En 2012, le MEDEF a élaboré et publié un guide permettant d'expliquer aux entreprises leurs obligations en matière de reporting RSE. Il explique aussi aux entreprises françaises la synergie avec les principales initiatives internationales (Pacte Mondial, ISO 26000, Principes directeurs de l'OCDE et le GRI)
Des réseaux d'entreprises avec des initiatives volontaire ont enfin vu le jour dans l'objectif de développer la RSE. À titre d'exemple, le Réseau Alliances a développé ses activités de portée régionale (recherche et promotion des meilleures pratiques en matière de RSE, aider les entreprises dans leur démarche RSE, inclusion et diversité dans l'entreprise). C'est une organisation à but non lucratif, financée par des organismes publics et privés.

En outre, il a lancé le World Forum Lille, un événement international promouvant les meilleures pratiques dans les PME ou les grands groupes qui exercent leurs activités dans le monde d'une manière responsable.

Une base de données comprenant plus de 600 meilleures pratiques internationales a été créée et est accessible au public pour partager leurs expériences.

Par ailleurs, plusieurs labels RSE ont été développés en France à l'initiative de divers organismes privés ou public. Plusieurs labels ont été développés à l'initiative de plusieurs types de structures : privé, Public, ONG,… A titre d'exemple, il y a lieu de citer :

- ☐ Le Label « Lucie 26000 » : c'est le plus connu, c'est aussi le label pionnier. crée en 2007 à l'initiative de Qualité France Association (QFA). Actuellement, Lucie est une **entreprise privée** qui compte plusieurs actionnaires dont QFA. C'est elle qui attribue le Label.
- ☐ Le Label « Engagé RSE » : développé par **Afnor certification**, il aide les entreprises à évaluer la pertinence et le niveau de maturité de leurs pratiques au regard de l'ISO 26000. L'évaluation donne lieu à une remise d'attestation comprenant le score et le niveau de performance atteints
- ☐ Labels « CAP 26000 », « Performance ISO 26000 »,… : développés par des cabinets privés connus, respectivement **VERITAS et SGS**. Un autre exemple est le cabinet VIGEO. Ils proposent leurs propres Labels et interviennent aussi en partenariat avec d'autres structures qui ne font pas la travail de terrain (exp Lucie).

Tous ces labels se basent sur les directives de la norme ISO 26000

La Label Lucie en France

Le Label a été créée en 2007, il est actuellement attribué par l'entreprise LUCIE qui compte plusieurs actionnaires de différents types : AFNOR certification, AFQ, bureaux privés, personnes physiques,…

Lucie a trois partenaires qui se chargent de l'évaluation de l'engagement RSE de l'entreprise. Il s'agit de VIGEO, AFNOR certification et VERITAS

L'évaluation peut se faire selon différentes méthodes où chacun des partenaires (aussi LUCIE) a développé la sienne. Exp, VIGEO 26000, LUCIE 26000, AFAQ 26000. A la fin, c'est le Label Lucie qui est accordé.

La démarche d'évaluation comprend : une auto-évaluation, évaluation, labellisation, suivi du progrès (18 mois après), renouvellement après 3 ans.
La labellisation donne droit à des avantages : financiers (exp prêts à des taux préférentiels auprès de partenaires de Lucie), réductions sur des prestations intra-communauté Lucie, formations gratuites, conférences, …

Le coût de la labellisation varie essentiellement en fonction de la taille de l'entreprise. Il est entre 3450 euros (< 10 personnes) et 4980 euros (entre 100 et 250 personnes).

5.6. Le Maroc[69]

5.6.1 Stratégie RSE

La stratégie marocaine de RSO intitulée « Responsabilité Sociétale des Organisations : Mécanismes de transition vers un développement durable » a été finalisée en 2016. En plus d'un axe transversal, la stratégie retient sept orientations pour le développement de la RSE au Maroc :

1- L'État marocain, promoteur de la RSO

- Faire de l'état le promoteur de la gouvernance de la RSO
- Mettre en place un Forum National du Développement Durable et de la Responsabilité Sociétale
- Impulser les principes de l'investissement socialement responsable

2- L'État marocain, acteur de la RSO

- Appliquer les principes d'éco-responsabilité et de responsabilité sociétale en mettant en place une Charte de l'Administration Responsable

3- Impulser les standards de la RSO au tissu économique

- Conduire le changement vers la RSO par la mobilisation du milieu académique et l'encouragement des démarches de mécénat créatrices de valeur
- Institutionnaliser des engagements volontaires entre l'État et les fédérations professionnelles.

[69] Source : « Responsabilité Sociétale des Organisations :Mécanismes de transition vers un développement durable » disponible sur http://www.ces.ma/Documents/PDF/Auto-saisines/2016/av26/rpas26f.pdf

- Réaliser des monographies sectorielles pour évaluer les enjeux sociaux et environnementaux par secteur et mettre en place des indicateurs de mesure.
- Engager des partenariats forts et renforcer la mobilisation autour de la responsabilité sociétale.
- Rendre effectives les orientations de la législation pour l'écolabel et impulser la
- création d'un label social.
- Soutenir le label RSE de la CGEM, en évaluer l'impact depuis sa mise en place et élargir son périmètre à la notion de valeur partagée.
- Encourager l'adhésion des entreprises par la catégorisation, favoriser les nouvelles formes d'entrepreneuriats inclusifs et activer des voies de recours effectives.
- Encourager les entreprises à la publication d'un reporting intégré.

4- Instaurer des mesures spécifiques pour les entreprises publiques

- S'appuyer sur le Code marocain de bonnes pratiques de gouvernance des entreprises et établissements publics comme porte d'entrée de ces derniers à la RSO.
- Inscrire la RSO dans l'agenda des conseils d'administration des entreprises publiques.
- Systématiser le dialogue avec les parties prenantes en amont et tout au long du cycle des projets.
- Engager les entreprises publiques à rendre compte de leurs engagements par la réédition des comptes extra-financiers.
- Intégrer l'ensemble de la chaine de valeur et d'approvisionnement en encourageant les pouvoirs publics à exercer leur devoir d'influence et les entreprises publiques et privées à mettre en place des politiques d'achats responsables et à mobiliser les fournisseurs et prestataires de service autour de relations mutuellement bénéfiques à travers un soutien technique et/ou financier dans le cadre du respect des lois existantes.

5- Adresser des mesures spécifiques aux PME

- Intégrer une démarche de vulgarisation des concepts et principes relatifs à l'appropriation et la mise en œuvre de concept du développement durable et de la RSO au sein de la PME, exp. création d'une plateforme en ligne.
- Maintenir les efforts de sensibilisation, de suivi et de renforcement de capacités des managers RSE.

6- Encourager la société civile et les syndicats à intégrer les démarches RSO

- Renforcer les organisations de la société civile en palliant à leurs défaillances, notamment en les dotant de moyens humains et financiers suffisants et en encourageant le partenariat public, privé, société civile.
- Encourager les pouvoirs publics à créer un label d'association responsable comme gage d'efficience, de transparence et d'impact positif généré.
- Outiller les centrales syndicales des principes de la RSO comme vecteur d'efficience en interne
- Faire de l'action syndicale un outil de la progression de la RSO à l'intérieur des entreprises
- Encourager les syndicats à former et à nommer des « référents RSO » dont le rôle est de contribuer au développement des bonnes pratiques RSO au sein des entreprises

7- Ériger la responsabilité sociétale au plus proche des territoires

- Opter pour un management de la durabilité appliqué aux territoires conformément au cadre législatif et de renforcer les compétences relatives au concept et principes du développement durable et de la RSO des élus et des acteurs publics.
- Engager des actions durables adaptées aux spécificités de chaque territoire.
- Favoriser l'approche participative et renforcer les mécanismes de concertation et co-construction.
- S'appuyer sur le potentiel de création de valeur de l'économie sociale et solidaire.
- Œuvrer pour l'égalité en luttant contre les discriminations.
- Faire converger les intérêts des opérateurs avec les stratégies des communes et des collectivités pour le développement territorial.
- Favoriser l'innovation territoriale et participer à résoudre les enjeux sociaux clés.

5.6.2 Parties prenantes

Le rapport a été préparé par la Commission des Affaires de l'Environnement et du Développement Durable. Il a été présenté et validé par le Conseil Économique Social et Environnemental.
L'élaboration du rapport s'est basée sur une revue et une analyse documentaire approfondies, et sur une démarche participative basée sur l'écoute des différentes parties prenantes. Sept ateliers de travail ont été réalisés auxquels ont participé une trentaine d'organisations. Les ateliers ont été regroupés par type d'organisation : Ministères et administrations publiques, Entreprises publiques, Entreprises privées, Société civile, Centrales syndicales, Institutions financières, Acteurs du développement territorial, Experts et académiciens.

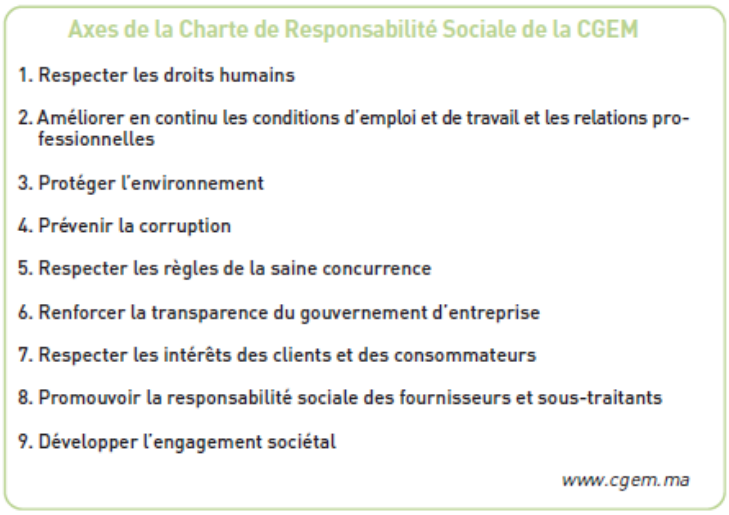
5.6.3 Outils de développement de la RSE

Une étude sur la RSE au Maghreb estime l'engagement des entreprises marocaines dans la RSE à 85%. Ceci est réalisé par le biais d'une enquête auprès des grandes entreprises et sur la base d'indicateurs notamment l'investissement en RSE, l'existence d'un département dédié, l'apport de l'investissement en matière de gouvernance et la culture interne.[70]

Les Assises de l'Investissement Socialement Responsable ont été organisées en 2005 au Maroc qui a été choisi par l'Organisation de la Francophonie en 2006 et 2008 pour y organiser des rencontres internationales sur cette thématique.

La Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM) est le principal acteur visant à développer la RSE au Maroc. Elle a adhéré au Pacte Mondial, en adoptant une Charte de la responsabilité sociale qui a été a été adoptée par le Conseil National de l'Entreprise en 2006.

[70] La même étude analyse aussi le cas algérien et tunisien où l'engagement des entreprises est estimé 71% et 62% respectivement.



Source : CGEM

Elle a aussi élaboré un Label CGEM pour la Responsabilité Sociale de l'Entreprise auquel peuvent postuler les entreprises, au terme d'une procédure d'évaluation conduite par un bureau indépendant qui est agréé par la CGEM.

Le Label CGEM confère à ses bénéficiaires, outre la reconnaissance des bonnes pratiques en RSE des avantages auprès d'organismes institutionnels publics et privés. Ces avantages sont aussi bien financiers (réduction de frais de gestion de dossiers, par exemple) ou autres (traitement de faveur, réduction des délais,…).

La Confédération a dans ce sens signé des conventions de partenariat avec l'Administration des Douanes et Impôts Indirects, la Direction Générale des Impôts, la Caisse Nationale de Sécurité Sociale, la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie, le Crédit Agricole du Maroc et le Groupe Banques Populaires.

Un guide a été élaboré en vue d'informer les entreprises sur les démarches à suivre envue d'être labellisé et les avantages du label. Plusieurs entreprises ont été labellisées dans divers domaines (pharmaceutique, ciments, réparation navale, téléphonie, transport et logistique.

Un guide est disponible pour aider à l'intégration des valeurs RSE dans les entreprises.

5.7. Enseignements

Les pays présentés sont tous assez bien avancé en matière de stratégie pour la RSE. Les pays européens ont une certaine marge d'avance puisque la plupart d'entre eux ont élaboré des stratégies depuis les années 2000 et entamé la mise en place d'actions concrètes. Certains pays ont aussi actualisé leurs plans d'actions en vue de tenir compte des évolutions à l'échelle internationale. C'est le cas de la Belgique qui a élaboré un plan d'action en 2005 et qui l'a actualisé en 2010 en prenant en compte les activités prévues dans le cadre de la norme ISO 26000.

L'Inde n'a pas de stratégie proprement dite, mais elle a élaboré un document de référence avec des principes directeurs que les entreprises doivent suivre en matière de RSE.

Les stratégies accordent aussi une place primordiale au rôle de la société civile dans le développement de la RSE. Bien entendu, les entreprises privées sont les premières concernées et un axe spécifique leur est toujours dédié avec des actions dédiées.

En matière de processus d'élaboration des stratégies, la règle est que le processus soit fait de la façon la plus participative avec des consultations élargies impliquant toutes les composantes de la société (publique, privée, société civile, ONG, partenaires financiers,…).

Pour ce qui est des initiatives concrètes visant à promouvoir la RSE, elles sont diverses et très variées. En matière de règlementation, l'action la plus commune est celle qui insiste sur l'obligation du reporting et de la transparence. Ceci permet ainsi de garder un caractère volontaire des actions RSE ou en introduisant un degré d'obligation « implicite ».
Un cas particulier est néanmoins à noter à savoir celui de l'Inde ou une Loi adoptée en 2013 oblige les entreprises d'une certaine taille de dépenser 2% de leurs bénéfices nets dans des projets RSE et de les publier dans un rapport RSE.

Des projets pilotes (ISO 26000) ont été mis en œuvre dans certains pays (Belgique) en vue de promouvoir la RSE. Des programmes spécifiques aux PME ont aussi été montés, par exemple en Allemagne. D'ailleurs, toutes les stratégies reconnaissent le rôle important des PME dans le développement de la RSE.

Dans la plupart des cas des guides ont été élaborés. C'est par exemple le cas des lignes directrices en Inde ou celui du guide élaboré par le MEDEF. Ils permettant d'expliquer aux entreprises leurs obligations en matière de reporting RSE et de les orienter (cas des PME indiennes) dans leurs démarches d'opérationnalisation de la RSE.
Certains pays (le Maroc, la France ou la Belgique) ont créé des Label RSE ou label social.
Les labels RSE sont une pratique qui existe un peu partout dans le monde. La plupart de ces labels sont basés sur la norme ISO 26000. Dans un même pays peuvent coexister plusieurs labels RSE portés par différentes structures (publique, privée,…). Le Label appartient généralement à une entité qui charge des organismes/experts externes de conduire les évaluations selon une méthodologie et des outils déjà élaborés. L'entité peut aussi très bien procéder à l'évaluation si elle dispose de l'expertise.

La labellisation donne souvent droit à des avantages basiques (formations gratuites, participation à des conférences,…), ou plus évolués négociés avec des partenaires externes (réductions financières sur des prestations) ou intra communautaires (également des avantages financiers). Dans certains cas (Maroc), la labellisation est en partie prise en charge par l'Etat (60%) dans le cadre de programmes d'amélioration de la compétitivité

Des prix RSE ont aussi été prévues pour récompenser les entreprises exemplaires. La promotion de la RSE aussi bien au niveau national qu'à l'étranger se fait au moyen de sites web dédiés, de conférences,... Il y a enfin la création de réseaux d'entreprises sur la RSE dans tous les pays. Ces derniers constituent des plateformes mettant l'accent sur les meilleures pratiques en matière de RSE par l'information et la communication.

6. RESULTATS DE L'ENQUETE AUPRES DES ENTREPRISES

Ce chapitre présente les résultats de l'enquête spécifique aux entreprises. Les résultats sont déduits d'une part de l'enquête en ligne adressée aux entreprises, et d'autre part des entretiens en face à face menés avec les différentes parties prenantes concernées par la RSE en Tunisie, et surtout les entreprises.

Comme il a été souligné dans le chapitre méthodologie, la démarche suivie a été basée sur basée sur deux étapes :
Une pré-enquête auprès des institutions : organismes de l'État, entreprises, bailleurs de fonds, société civile, etc. . Cette enquête a visé à :

- Identifier un nombre d'initiatives existantes
- Déterminer les critères de sélection des entreprises à cibler dans la suite
- Caractériser les entreprises susceptibles de s'engager dans une démarche RSE
- Identifier les principales contraintes rencontrées
- Collecter les propositions et recommandations

Cette phase de l'enquête a ciblé des entreprises privées et publiques, des universités et quelques ONG mais aussi des fédérations et des organisations professionnelles pour lesquelles le potentiel de réponse étaient relativement élevé selon les résultats de la première phase.

Une enquête plus large auprès des entreprises afin de :

- Identifier les entreprises ayant réalisé des actions
- Caractériser les initiatives réalisées par ces entreprises
- Identifier les motivations (réelles ou potentielles)
- Identifier les contraintes (réelles ou potentielles)
- Évaluer le degré de sensibilité de l'entreprise à la RSE

À noter que lors de cette 2ème phase, les fédérations et organisations suivantes ont été contactées pour diffuser le questionnaire à ses adhérents :

- fédération régionale de l'hôtellerie de Nabeul,
- fédération des énergies renouvelables à l'UTICA,
- la coopération allemande,
- le Centre des jeunes dirigeants de Tunisie ;

La population mère ainsi que l'échantillon cible des entreprises concernés sont présentés ci-après.

6.1. Population et échantillon cibles

L'échantillon d'entreprises ciblé par l'enquête a été établi à partir de critères identifiées à travers la pré-enquête auprès des institutions, et ce, après avoir appliqué un premier filtre selon la taille de l'entreprise.

Il est communément admis que la taille de l'entreprise est un facteur déterminant de son degré et de sa capacité d'intégration d'une démarche RSE structurée. Sur ce, les entreprises à cibler seraient celles qui ont un nombre de salariés supérieur à 10 personnes.

En 2015, la Tunisie compte plus de 711 mille entreprises dont compte près de 625 mille entreprises individuelles ayant 0 salariés (soit 87.7%) et 75 mille entreprises qui emploient moins de 10 salariés (soit 10.9%). Ces entreprises ne seront de ce fait pas incluses dans l'enquête.

La population mère est ainsi estimée à environ 12 mille entreprises qui emploient 10 salariés et plus, soit 1.7% du nombre total d'entreprises recensées.

Le tableau suivant présente la répartition des entreprises par nombre de salariés.

Répartition des entreprises par nombre de salariés (2015)

TRANCHE DE SALARIES	Nombre d'entreprises	%
0	624 027	87,7%
1 à 2	50 694	7,1%
3 à 5	17 465	2,5%
6 à 9	7 117	1,0%
10 à 19	5 266	0,7%
20 à 49	3 515	0,5%
50 à 99	1 603	0,2%
100 à 199	951	0,1%
200 et plus	804	0,1%
TOTAL	**711 442**	100,0%

Source : INS-RNE 2015

La pré-enquête auprès des différentes institutions (organismes de l'État, bailleurs de fonds, acteurs de la société civile), a permis d'identifier un nombre de critères pour les entreprises potentiellement susceptibles d'engager des démarches RSE. Il s'agit

- Les entreprises adhérentes au Pacte Mondial
- Les entreprises ayant participé aux différentes initiatives lancées (programme ISO 26000, etc.)
- Les entreprises de grande taille et celles qui sont leaders dans leurs domaines
- Les entreprises certifiées (ISO, HACCP, OHSAS, SA……)
- Les filiales d'entreprises étrangères
- Les entreprises totalement/partiellement exportatrices
- Les entreprises cotées en bourse
- Les entreprises ayant réalisé des initiatives connues

En appliquant ces critères, une liste d'environ 1000 entreprises soit 8% des entreprises de plus de 10 salariés. Un mailing a été adressé à environ 50% de ces entreprises (450 entreprises).

Des relances ont été effectuées pour inciter les entreprises à répondre au questionnaire en ligne Sur ce le taux de réponse a été de près de 22%, ce qui est assez bon

Le tableau en Annexe donne la structure de l'échantillon cible ainsi que le taux de réponse par secteur.

6.2. Constats d'ensemble

Les résultats de l'enquête indiquent que 94% des organisations/entreprises ayant répondu déclarent avoir entendu parler de la RSO/RSE.

Sur l'ensemble des réponses, 39% déclarent avoir déjà une stratégie RSO/RSE ; 28% déclarent avoir l'intention d'en engager, 7% déclarent avoir eu une stratégie mais qui a été abandonnée ; et 26% déclarent ne pas avoir l'intention d'en avoir.

Sur cet échantillon d'organisations/entreprises déclarant avoir déjà une stratégie RSO/RSE, 50% ont une véritable stratégie d'ensemble et l'autre moitié a plutôt une stratégie partielle. Par stratégie partielle, on entend que l'organisation questionnée n'a pas structuré une démarche RSE au vrai sens du terme mais a plutôt focalisé sur une des composantes de la RSO/RSE (environnementale ou sociale) ou qu'elle réalise des actions spots (mécénats, ….).

Les organisations/entreprises de plus de 1000 personnes déclarent à plus de 64% avoir une stratégie RSO/RSE suivies des organisations/entreprises d'un effectif variant entre 200 et 500 personnes avec un taux de 50% puis des organisations/entreprises d'un effectif entre 50 et 200 avec un taux de 30%. La taille de l'entreprise est donc bel et bien un déterminant majeur de l'aptitude d'une entreprise à adopter une démarche RSE.

Ces taux sont dans l'ensemble comparables aux résultats d'études antérieures basées sur des enquêtes et qui indiquent que l'engagement des entreprises tunisiennes en matière de RSE est de l'ordre de 60%.[71]

Les organisations/entreprises dont l'ancienneté varie entre 11 et 20 d'existence, entre 21 et 31 ans et au-delà de 50 ans représentent au total plus de 72% des entreprises ayant déclaré avoir une stratégie RSO/RSE.

Les organisations/entreprises travaillant dans le secteur public éprouvent un intérêt à 75% d'entre elles, vis-à-vis de la RSO/RSE, alors que cet intérêt pour celles travaillant en BtoB est de 69% suivant des entreprises en relation directe avec les consommateurs à 61,5%.

Le secteur du Textile- Habillement représente celui qui a le plus d'entreprises ayant développé une stratégie RSO/RSE (21%), surement grâce aux exigences imposées par les grandes marques internationales, qui, soucieuses d'éviter des impacts négatifs sur elles dans leur chaine de valeur, imposent à leurs fournisseurs et sous-traitants des audits sociaux, environnementaux et de plus en plus des chartes pour prévenir la corruption. Ces audits favorisent ainsi la prise de conscience des sous-traitants locaux, en particulier les entreprises à effectif important (plus de 1000 personnes).

Dans le même sens, 44% des organisations interrogées déclarent que leurs clients intègrent dans leurs cahiers des charges des exigences en matière de RSO/RSE.

Il n'y a pas de hiérarchie par rapport à l'intérêt vis-à-vis de la RSO/RSE selon la typologie des entreprises (Totalement exportatrice, Partiellement ou Non-exportatrice) puisqu'elles sont pratiquement à part égale. Par contre, les filiales d'entreprises étrangères ont déclaré à 55% avoir déjà une stratégie RSE/RSO, alors que les entreprises locales ont déclaré à 28% la disponibilité d'une telle stratégie. Cette répartition permet aussi de valider les constats dégagés lors de la pré enquête.

[71] Sustainable Square Consultancy & Think Tank, Responsabilité et Soutenabilité des Entreprises (RSE) - Algérie, Maroc et Tunisie, 2013.

Le cadre émis pour l'établissement d'une stratégie RS0/RSE est respectivement à 32%, une initiative propre à l'entreprise ; 16% un déploiement d'une politique RSO/RSE de la maison mère (pour les sociétés étrangères) ; et de 11% grâce à l'adhésion au Pacte mondial. Il est important de souligner que seules 8 organisations sur les 44 adhérentes au pacte mondial ont répondu à cette enquête.

Notons également une corrélation très forte entre les entreprises déjà engagées dans des certifications liées à la composante environnementale (57% des entreprises questionnées) et la détermination d'une stratégie RSO/RSE, puisque 69% des entreprises certifiées ou en cours de certification par rapport au référentiel international ISO14001 pour le management environnemental, déclarent avoir une stratégie RSO/RSE.

Il en est de même pour les entreprises certifiées pour leur management social (SA8000 ou BSCI), puisqu'elles déclarent à 75% avoir une stratégie RSO/RSE, même si elles ne sont pas encore nombreuses (5 en tout certifiées et 3 en cours, ayant répondu).

À noter que l'échantillon ayant répondu correspond à environ 11% des entreprises certifiées ISO14001 et 25% des entreprises certifiées SA8000.
Il est à rappeler que malgré le nombre encore peu élevé de 20 entreprises certifiées en SA8000, la Tunisie est loin en pole position des pays africains en matière de certification sociale.

Il est judicieux également de souligner que la majorité des entreprises enquêtées mènent des actions de responsabilité environnementale ou sociétale sans pour autant s'engager dans des processus de certification de leur organisation et que pour plus de 52% d'entre elles, un reporting sur la performance environnemental est assurée.

6.3. Initiatives

Les initiatives mises en place par les entreprises peuvent être segmentées en deux grandes catégories : les initiatives d'ordre interne à l'entreprise et celles externes.

6.3.1 Initiatives internes

L'enquête en ligne et les entretiens en face à face ont montré que les premières initiatives mentionnées par les entreprises sont celles relatives aux ressources humaines et aux améliorations d'ordre environnemental.

Ainsi, les entreprises mettent en avant les avantages en numéraire et en nature qui sont accordés aux employés pour leur assurer une aisance financière, et un certain bien être. Ceci permet de fidéliser les employés et de leur apporter un sentiment d'appartenance à l'entreprise. Les actions les plus souvent mentionnées sont par exemple relatives à l'achat de moutons lors de l'Aïd, ou la distribution de primes ou de cadeaux lors des fêtes ou lors des rentrées scolaires.

Certaines entreprises assurent une prise en charge totale des charges financières pour des malades graves ou pour les membres de leurs familles. Elles signent aussi des conventions avec des parcs de loisir ou des salles de sports.

La formation des employés et le développement de leurs compétences constituent aussi un volet non négligeable. Certaines entreprises organisent par exemple des séjours de team buliding, dans des hôtels sur des durées de 3 à 5 jours, en vue aussi de développer le relationnel chez les employés de la même entreprise.

Quelques actions internes concrètes engagées par le Groupe Délice

- Excursion pour les enfants des collaborateurs internes : Durant l'année 2013, DELICE a organisé une excursion au profit de 220 enfants de ses collaborateurs.
- Circoncision des enfants des employés : Chaque année, DELICE organise dans une clinique la circoncision d'une vingtaine d'enfants.
- OMRA pour les employés : Afin d'encourager ses collaborateurs, DELICE organise une OMRA pour une quarantaine de personnes à la charge de la société.
- Activités sportives: DELICE organisé des tournois de foot qui mettent en compétition les amateurs de football du siège et des sites, soit plus d'une trentaine d'équipes au total
- Team Building pour les cadres: Dans le cadre de sa politique sociale, DELICE a par exemple organisé un team building pour les cadres dans la région de Mahdia pendant deux jours, le slogan de cet évènement étant «le changement est en nous» L'objectif de ce team building était d'initier le changement dans l'esprit des gens.

Par ailleurs, 40% des entreprises indiquent qu'elles accordent une importance pour structurer le management de la santé et de la sécurité professionnelles de manière à réduire les risques sur le personnel et d'améliorer les conditions de travail. Parmi les initiatives les plus notables dans ce sens, il y a essentiellement la substitution des produits dangereux par d'autres moins nocifs. D'ailleurs 50% des entreprises enquêtées déclarent intégrer la limitation de l'utilisation de produits dangereux pour la santé dès la conception des produits et services. À noter que 55% des organisations déclarent assurer un reporting sur le volet social.

Pour ce qui est initiatives environnementales, il apparait de l'enquête que les initiatives les plus engagées par les organisations sont liées à la gestion des déchets et à la réalisation d'actions visant l'économie d'eau et d'énergie. Ce constat confirme aussi les résultats de l'étude enquête susmentionnée qui indique que 31% des entreprises s'engagent des actions d'efficacité énergétiques, 24% dans la gestion des déchets et 15% en économie d'eau.

Parmi les actions environnementales notables citées dans l'enquête, on retrouve :

- la réalisation de stations de traitement des effluents avec cogénération d'énergie,
- l'installation d'économiseurs d'énergie pour des générateurs de vapeur,
- la réduction de transport et d'emballage de matières premières grâce à l'installation de silos,
- le compactage de déchets,
- la réparation de palettes plastique,
- le remplacement de fréons par des gaz neutres,
- l'installation de carters pour réduction d'émissions sonores,
- l'utilisation de l'esoft, de l'étamatique au sein des chaudières,
- la mise en place d'une filière de collecte et de valorisation des déchets verre sur le territoire tunisien,
- l'utilisation d'énergie renouvelable par l'emploi de l'énergie solaire pour les blocs sanitaires,
- la mise en place d'un circuit de collecte des eaux pluviales pour injection dans le procédé de fabrication,
- l'installation d'équipements de stabilisation de la tension avec une économie de 14 % de la consommation d'électricité,
- la mise en place de l'éclairage LED, le projet TRIGENERATION, ...
- l'adoption du transport collectif pour diminuer les émissions de Co2,
- l'action « Ver'Tree » : Plantation des arbres.
- l'action d'achat de matériels labélisés « Green IT » (imprimante, ordinateurs).

6.3.2 Initiatives externes

Parmi les initiatives sociétales les plus citées parmi les entreprises, il y a :

- l'aménagement d'écoles ;
- le soutien à des associations
- le sponsoring de jeunes sportifs et d'événements socio-culturels;
- l'implication dans l'encadrement d'étudiants et la coopération avec universités;
- le soutien financier à des initiatives qui encouragent l'entreprenariat ;
- la promotion de l'accès aux personnes à mobilité réduite.

Quelques actions externes engagées par l'entreprise : **LEONI**

- LEONI a initié en collaboration avec l'ONFP Sousse (l'Office National de la Famille et de la Population) un projet d'éducation sanitaire pour sensibiliser la population au dépistage précoce du cancer du sein.
- L'entreprise participe au développement de l'éducation et de l'enseignement à travers des évènements organisés en partenariat avec des universités : LEONI Award avec l'IHEC pour le meilleur mémoire de recherche en management, IHEC Jobs day pour la promotion du recrutement, l'organisation de visites d'étudiants à LEONI,…
- Un Don de 50 m Euro a été attribué à deux projets : construction d'une salle de classe à l'école primaire «Ibn AlHaïtham» de Messadine (Sousse) et d'un centre pour la prise en charge d'enfants autistes à M'saken

37% des organisations interrogées déclarent faire un effort pour sensibiliser leurs clients en matière de RSO/RSE.

27% des organisations interrogées déclarent faire un effort pour s'assurer de la conformité sociale et des droits de l'Homme dans la sphère d'influence, à travers l'établissement essentiellement de cahiers des charges.

6.4. Motivation

Les organisations déclarent avoir mené ces toutes les initiatives RSO/RSE, essentiellement, pour :

- l'Amélioration du climat de travail,
- l'Amélioration de l'image de l'entreprise/ groupe,
- les Convictions personnelles du management,
- la Réduction des coûts,

Les organisations ayant déjà entrepris puis suspendu leur démarche RSO/RSE sont de 7%. Le principal motif pour l'adhésion, est à 60% lié à l'existence d'un programme subventionné et incitatif. Les causes de la suspension, sont liées à 40% à la conjoncture économique et à 40% à l'absence d'exigences-marché. Ce constat pourrait indiquer que certaines organisations choisissent d'adhérer à des démarches RSE par curiosité et opportunisme, plutôt que par conviction et en fonction de leurs stratégies.

6.4.1 L'amélioration de l'environnement du travail

Les entreprises soulignent que l'objectif de la mise en place des initiatives RSE vise dans l'ensemble à améliorer le climat du travail. L'amélioration du bienêtre des employés à travers les différentes actions d'ordre financier, social, ou environnement leur permet de se focaliser sur leur travail et améliore ainsi leur productivité. À titre d'exemple, l'entreprise LEONI a créé une amicale et un jardin d'enfants (500 mDT) où les employés peuvent y adhérer en amenant leurs enfants pour qu'ils soient près de leurs lieux de travail.[72]

6.4.2 La réduction des impacts sur l'environnement externe

Parmi les initiatives les plus fréquemment citées, les entreprises soulignent l'importance de réduire l'impact environnemental de leurs sites de production. Dans l'ensemble, les entreprises qui ont des rejets liquides, des déchets dangereux ou des émissions importantes ont focalisé leurs actions pour réduire ces nuisances. Les initiatives sont ainsi, et surtout, liées à l'impact de ces entreprises sur l'environnement. Plusieurs entreprises notamment publiques mettent en place des actions en vue d'aider à la promotion d'un environnement sain. A titre d'exemple, la STEG participe activement au programme de promotion des lampes LBC avec d'autres partenaires tels que l'ANME, ou encore la société civile.

6.4.3 La Conformité aux exigences de clients étrangers.

Pour plusieurs entreprises tunisiennes exportatrices la mise en place d'actions RSE ont été motivées par la satisfaction des exigences de leurs clients ou des marchés étrangers. Ces derniers imposent souvent des normes de qualité et des procédures assez strictes à leurs fournisseurs et pratiquement à tous les niveaux. Ces exigences peuvent par exemple correspondre au :

- Respects de certains aspects environnementaux : exigences en termes de seuils minimums pour des produits pouvant avoir un impact environnemental (exp, cas de LEONI qui est obligé de suivre les exigences de clients pour les composants autos.
- Aspects liés à l'éthique : plusieurs entreprises ont mis en place des chartes et des pratiques anticorruption. Ces exigences sont par exemple imposées par la plupart des bailleurs de fonds mais aussi par exemple par le STEG pour la réalisation de ses projets
- D'autres sociaux peuvent inclure des exigences en matière de non-discrimination, ou de politique vis-à-vis des employés (commerce équitable,…).

6.4.4 L'engagement/la conviction personnels du management

Le rôle et la conviction du premier responsable ont souvent été soulignés comme un déterminant majeur de l'orientation de l'entreprise vers une politique RSE. L'engagement du premier dirigent de l'entreprise fait alors que celle-ci ait un soutien important dans la mise en place de ses actions.

6.5. Impacts

Les impacts associés à l'intégration de la responsabilité sociétale dans les décisions et les activités, sont liés essentiellement aux actions mises en œuvre et visant l'amélioration des pratiques environnementales, sociales et économique de l'organisation.

[72] Cette initiative a été prise par l'entreprise à la suite d'un accident qui a couté la vie à trois enfants de l'une de leurs employés qui n'avait pas où laisser ses enfants.

84% des organisations ayant répondu perçoivent **un impact positif** des initiatives mises en place dans le cadre de leur stratégie RSE, contre 8% uniquement qui ont déclaré la non perception d'impact ; 8% autres ne sont pas prononcées ;

6.5.1 L'amélioration des performances de l'entreprise

Ces impacts sont liés aux actions mise en œuvre à travers la réalisation d'économies liées à l'amélioration de la productivité et à la plus grande efficacité des ressources, à une moindre consommation d'énergie et d'eau, à une réduction des déchets,… En outre, les entreprises sont conscientes que les initiatives RSE ont un impact positif important sur la durabilité de leurs activités.

Le restaurant responsable : cas de SODEXO, pour les tickets restaurants

SODEXO est une entreprise qui opère dans le domaine des tickets rest. Au-delà des actions internes pour le bien-être du personnel, SODEXO a travaillé sur le programme du restaurant responsable puisqu'elle a constaté qu'à travers la mise à disposition de bons de restaurant, qu'elle contribuerait indirectement à accentuer les mauvaises habitudes alimentaires et l'obésité. Le travail a donc consisté à travailler avec les affiliés (restaurateurs) de manière volontaire pour les impliquer dans le concept du Restaurant Responsable. Un Restaurant responsable affilié à Sodexo Tunisie :

- Suit des sessions de sensibilisation sur l'hygiène du personnel et se fait audit pour cette composante (pris en charge par Sodexo) ;
- Est sensibilisé sur les risques d'utilisation récurrente des mêmes huiles de fritures
- Accepte de faire partie de la filière Traitement des huiles usagées de fritures, qui sont collectées par ECO-OLEO qui traite cette huile pour ensuite l'exporter et servir de BIO-CARBURANT
- Accepte de collecter les déchets plastiques pour les transférer dans la filière de recyclage des déchets

L'impact a été positif pour l'ensemble des parties prenantes ainsi en 2017, 800 restaurants se font collecter
Il y a 210 Restaurants responsables, 20 restaurants audités et il y a l'organisation de 9 Sessions de formations

6.5.2 Un impact positif sur l'emploi/l'employabilité

Les actions mises en œuvre par les entreprises que ce soit en interne ou en externe ont un impact important et positif sur l'emploi et l'employabilité. En effet, les mesures internes liées au RH (primes en nature ou primes monétaires, création de lieux de réfectoires ou de crèches au sein des entreprises,…) permettent de fidéliser les salariés. Ceci permet de réduire le Turn over au sein de ces entreprises, ce qui impacte à son tour sur les performances des entreprises. Ces dernières deviennent de plus en plus attractives pour d'autres candidats à l'emploi.

De même, plusieurs entreprises ont engagé des projets pour appuyer le développement des compétences des jeunes, leur formation ou encore le financement de projets innovants. Ceci permet ainsi d'améliorer l'employabilité des jeunes en leur donnant les compétences qui leurs font défaut. Ces initiatives permettent aussi de réduire le chômage en aidant directement au financement des projets ou encore en accompagnant les jeunes dans le montage de ces projets.

Le Programme Skils to succed : OMV à Tataouine

Le projet a été financé par l'entreprise pétrolière OMV. Il est mis en place en coopération avec une ONG « Hilfswerk Austria International '
Le projet a pour objectif d'encourager l'emploi et l'entreprenariat à Tataouine en formant et en améliorant les compétences des jeunes en collaboration avec les autorités locales et la société civile.
L'identification des besoins des entreprises en compétences a permis de révéler un besoin pour la soudure à Tataouine. Sur cette base, la création d'un atelier dédié a été financée dans le CFA Tataouine. Des formations intensives en soudure d'un panel de 20 jeunes originaires de Tataouine ont été effectuées avec des compléments de formation en communication, langue (avec une certification internationale par le London University College), soft skills,... L'association a aussi assuré le suivi des jeunes diplômés et a permis l'insertion d'une quinzaine d'entre eux.

En outre, elle intervient dans le financement de micoprojets principalement dans le secteur agricole et plus spécifiquement l'élevage. Des actions de financement de projets (élevage de moutons, de lapins,…) ont été réalisées.

6.5.3 Un meilleur positionnement international

Le respect des exigences des clients étrangers permet d'avoir un accès à des marchés responsables (publics ou privés) qui sélectionnent les entreprises et ou les produits sur des critères dits ESG (Environnement, Social (dont société), Gouvernance). Les entreprises qui sont engagées dans une telle démarche recherchent alors une amélioration continue qui va au-delà des exigences des clients. Ce type de démarche devient un argument commercial important qui va au-delà des critères classiques.

En outre, le respect des exigences et des bonnes pratiques internationales permet un accès privilégié à des financements de la part d'organismes internationaux (bailleurs de fonds, ONG,…) ou nationaux (publics ou privés). Certains bailleurs de fonds tels que l'AFD préfèrent travailler avec des entreprises qui ont confirmé certains codes d'éthique (anti-corruption,…).

La recherche d'une amélioration continue en vue de satisfaire les exigences du marché : cas de VACPA

Pour assurer la durabilité de son activité d'export de dattes sur les marchés internationaux, l'entreprise a mis en œuvre depuis une dizaine d'années un programme PASA (Programme d'amélioration du système d'approvisionnement) visant à s'impliquer en amont de la filière dattes avec des partenariats avec ses fournisseurs agriculteurs. Le programme a donné lieu à l'adhésion de 148 producteurs avec la création d'un Groupement de producteurs dénommé « Hazoua Palm ». Après quelques années d'initiation des agriculteurs aux bonnes pratiques agricoles, l'entreprise a soumis la candidature du groupement à la certification suivant le système de culture biologique. « Hazoua Palm » a été certifié Bio en 2006. En 2015, neuf groupements ont été certifiés biologique à travers 450 producteurs repartis sur 470 ha. Cette certification est conforme au règlement CEE, NOP US et Bio suisse.
L'Enterprise a investi encore plus, et ces groupements sont aujourd'hui certifiés « commerce « équitable » càd fairtrade et Global gap[73] qui sont un gage de responsabilité sociétale de VACPA.

6.5.4 Réduction des risques environnementaux, économiques et sociaux

L'un des impacts ressentis à travers la mise en place d'actions RSE consiste en la minimisation de risques : conflits potentiels avec les clients ou consommateurs, les conflits sociaux au sein de l'entreprise ou avec la société civile,…

[73] GLOBALGAP est un référentiel de bonnes pratiques agricoles (G.A.P.) reconnues et applicables partout dans le monde. Il est fondé sur un partenariat égalitaire de producteurs agricoles et de détaillants dont le souhait est d'établir des standards et procédures de certification efficaces.

À titre d'exemple, la société MST qui est une entreprise TE implantée en Tunisie depuis une dizaine d'années qui appartient à un groupe industriel italien agissant dans le domaine de l'injection de pièces en plastique pour automobile, a conclu un arrangement de paix sociale avec ses employés sur une période de trois ans qui exclut les grèves. Les autorités régionales ont été impliquées dans cet accord pour garantir la réussite de sa mise en œuvre. D'autres actions ont été menées par MST pour la préservation de l'environnement et la réduction de la consommation de l'énergie comme la désignation d'une personne pour le compactage des cartons et le broyage des chutes de plastique.

6.5.5 Amélioration de l'environnement interne de l'entreprise

Les actions entreprises au niveau interne ont des impacts bénéfiques sur le moral et la motivation des employés, la sécurité et la santé des travailleurs. Ceci a aussi un impact sur l'entreprise et sa politique RH à travers sa capacité à recruter, motiver et retenir ses employés.

6.5.6 Création d'une dynamique de collaboration

Plusieurs des initiatives RSE identifiées ont été mises dans le cadre de partenariats entre différentes composantes notamment le secteur public, les sociétés privés et la société civile notamment les associations. À titre d'exemple, un programme « RSE Tataouine » a été lancé sur la période 2015-2018 en partenariat entre l'ETAP, les entreprises pétrolières ENI (Italie), MEDCO (Indonésie) et OMV (Autriche), la BTS, la BFPME, huit associations de micro-crédits agréées (dont ENDA) ainsi que les structures locales.

D'un budget de 11.6 MDT, le programme vise l'amélioration de l'emploi et de l'employabilité des jeunes dans la région de Médenine. Dans ce cadre, 164 microcrédits d'une valeur de 640 mDT ont été accordés au profit des jeunes diplômés en plus du financement de 90 microprojets (1,69 M) et cinq PME (2,4 MD). Un programme similaire a été lancé à Kebili avec les sociétés pétrolières actives dans le gouvernorat avec un budget de 3MD sur 3 ans.

Garantir la qualité du produit par la maitrise de la chaine de valeur : projet HLIBNA, DELICE DANONE

En Tunisie, 80% de la production laitière provient de petits éleveurs possédant entre 1 et 10 vaches. Le groupe Délice Danone, avec l'appui du Fonds Danone Ecosysteme, s'est alors associé à Taysir Microfinance pour concevoir un projet complet mêlant support technique aux éleveurs, accès au microcrédit et installation d'unité de froid à la ferme, dans le but d'améliorer la qualité du lait, leurs compétences et leurs revenus et, en bout de chaîne, les produits que proposés aux consommateurs. Cette démarche pour une agriculture durable est profitable pour toutes les parties et permet une maitrise tout le long de la chaine de la valeur du produit

6.5.7 Une amélioration de la réputation et de l'image de marque

Une politique RSE bien fondée donne nécessairement des résultats bénéfiques pour l'image de marque de l'entreprise. Ceci entraine un gain important en matière de confiance de la part du public et en général et des parties prenantes en particulier. Ceci permet de ce fait d'améliorer les relations des entreprises et des organisations avec leurs environnements. D'ailleurs, lors de la pré enquête certaines entreprises ont été citées et à plusieurs reprises par les personnes interviewées comme des références en matière de RSE. Une bonne démarche RSE constitue de ce fait incontestablement un argument Marketing fort.

Ceci étant plusieurs entreprises ont souligné qu'une démarche RSE pouvait être utilisée comme un outil marketing avec un risque de négliger le fond au profit d'une communication sur des actions ponctuelles visant simplement à embellir l'image de l'organisation.

6.6. Contraintes

Plusieurs freins au développement aux initiatives RSE ont été identifiés. Parmi celles-ci il y a lieu de citer

6.6.1 Un concept qui reste encore flou pour la plupart des entreprises

Lors des entretiens menés avec les entreprises, les actions qui sont mentionnées sont le plus souvent celles relatives à des actions caritatives. Certaines d'entre elles relèvent plus d'une simple application de la règlementation que d'actions volontaire.

De ce fait, il semble y avoir une confusion avec des actions caritatives, ou avec une application de la règlementation. Ce constat confirme le résultat de l'étude sur la RSE au Maghreb qui indique que « La plupart des entreprises identifient les pratiques RSE comme les actions de charité, de mécénat et de simples actions de sponsoring ».

6.6.2 Une approche partielle et non structurée de la RSE

La plupart des entreprises mentionnent des actions éparpillées et peu structurées dans une démarche ou une stratégie RSE claire. Pourtant, certaines entreprises font énormément d'actions qui sont en plein dans le cadre de la RSE.

La RSE reste de ce fait « partielle » dans la plupart des cas. Par ailleurs, il y a une réticence de certaines entreprises à adhérer à certains volets de la RSE. À titre d'exemple, le volet anticorruption est souvent un sujet tabou que les entreprises (surtout publiques) ne veulent pas aborder. Un autre sujet concerne la gouvernance participative, notamment le degré d'implication des syndicats, dans les prises de décision. Ce sujet concerne surtout les entreprises privées.

6.6.3 Un manque d'adhésion de certaines parties prenantes

La RSE est concept global qui touche à l'organisation aussi bien au niveau interne qu'externe. Ceci concerne notamment les parties prenantes dans l'entreprise (différents départements, districts,…) ou hors de l'entreprise (clients, fournisseurs,…). C'est une démarche globale qui appelle souvent à la mise en œuvre de mesures ou de programmes transversaux impliquant une multitude de parties prenantes. Certaines d'entre elles peuvent ne pas dépendre directement de l'entreprise.

Lors de l'enquête, il a été souligné que le manque d'implication de certaines parties prenantes constituait une entrave à son développement. Dans certains cas, la direction générale pouvait ne pas être convaincue de la nécessité d'une démarche RSE. Dans d'autres cas, le manque de collaboration entre les départements a entravé la mise en place d'une démarche RSE.

Les convictions, les responsabilités, et les actions peuvent ainsi différer entre les personnes. Le manque de coordination ou l'insuffisance d'implication pour une raison ou une autre peut entraver, retarder ou inverser les effets bénéfiques de la RSE.

6.6.4 Parfois une faible durabilité des initiatives mises en place

Dans certains cas, notamment pour des projets structurés et financé par des bailleurs de fonds (exp SR MENA), la durabilité du projet n'est pas assurée. Ceci n'est d'ailleurs pas spécifique à la RSE mais c'est généralement le cas des projets à financement étranger où il y a un réel engouement lors du démarrage et de la réalisation mais un relâchement important après la fin du projet. Il y a donc un problème de capitalisation sur les expériences qui sont mises en place.

Ceci n'empêche que dans certains cas, des entreprises ont profité pour se greffer sur d'autres projets financés par des bailleurs de fonds pour réaliser des actions RSE programmées.

Exemple de capitalisation sur le programme SR-MENA : AMEN BANK

L'AMEN BANK a participé au programme pilote ISO 2600. Dans ce cadre elle a identifié des orientations stratégiques et un plan d'action pour l'implémentation d'une démarche RSE.

Pour la réalisation de certaines actions la société a eu recours à d'autres initiatives existant en Tunisie. Ainsi, un projet genre a été initié en Partenariat avec la fondation GIZ dans le cadre du projet
ECONOWIN. Un diagnostic a été réalisé entre 2014-2015 et un plan d'action pour l'amélioration de l'approche genre a été élaboré.

Par ailleurs, l'AMEN BANK a signé une convention avec la Société financière internationale (SFI), filiale de la Banque mondiale, pour l'assister dans la mise en place d'un Environnement & Social Management System (ESMS).

6.6.5 Le manque d'expertise/financement dans le domaine de la RSE

Plusieurs entreprises enquêtées ont souligné que le manque d'expertise dans le domaine de la RSE constituait une entrave à son développement surtout que l'opérationnalisation de cette démarche nécessite un certain savoir-faire.
Pour ce qui est du manque de financement, il concerne surtout des programmes structurés et non des initiatives d'entreprises individuelles.

6.7. Perspectives

Les entreprises sont unanimes sur le fait que la RSE offre de bonnes perspectives compte tenu de ses impacts bénéfiques. D'ailleurs, les entreprises totalement exportatrices déclarent à plus de 54% avoir des projets RSE/RSO à développer. Les sociétés non exportatrices semblent avoir moins de projets futurs relatifs à la RSE/RSO puisque seulement 26% ont manifesté l'intérêt d'en développer dans le futur.[74]

50% des organisations certifiées ou en cours de certification pour leur management environnemental déclarent prévoir des projets futurs en matière de RSE/RSO, alors que seulement 25% uniquement des entreprises certifiées ou en cours de certification en social déclarent avoir ces mêmes prévisions.

Dans le même esprit, pour les entreprises certifiées ou en cours de certification pour leur performance en santé & sécurité au travail, 30% déclarent avoir des projets RSE/RSO pour le futur et 55% de celles non engagées encore en OHSAS18001 déclarent prévoir de projets futurs relatifs à la RSE/RSO.

[74] A noter que la BVMT (Bourse des Valeurs Mobilières de Tunis), ayant adhéré depuis un an référentiel RSO onusien : SSE (Sustainable Stock Exchange) déclare avoir comme projet futur de faire adhérer le maximum d'entreprises cotées en bourse à la démarche SRE.

7. ANNEXES

7.1. Définitions

7.1.1 Normes et instruments en liens avec la RSE

Intitulé	Dimension			Date de première édition	Origine	Domaine d'application
	Env.	Social	Ethique & Gouvernance			
ISO14001	X			1996	International	Management environnemental
ISO50001	X				International	Management de l'efficacité énergétique
ISO37001			X	2016	International	Management de la corruption
ISO26000	X	X	X	2010	International	Lignes directrices pour la Responsabilité Sociétale
SA8000		X		1997	USA	Management Social
EMAS	X				Europe	Management Environnementale
ECO-LABEL Européen	X				France	Eco-conception et responsabilité environnementale liée au produit
ECO-LABEL Tunisien	X				Tunisie	Eco-conception et responsabilité environnementale liée au produit
ICS (Initiative Clause Sociale)		X			France	Code de conduite de marques internationales à appliquer par les fournisseurs et sous-traitants
SMETA (Sedex Members Ethical Trade Audits)		X			UK	Code de conduite de marques internationales à appliquer par les fournisseurs et sous-traitants
BSCI	X	X	X		Allemagne	Code de conduite de marques internationales à appliquer par les fournisseurs et sous-traitants
ETI (Ethical Trading Initiative)		X		1998	UK (trade unions)	
Pacte Mondial	X	X	X	1999	ONU	10 principes avec engagement de reporting annuel
IFC	X	X	X		Banque mondiale	Secteur bancaire
SSE	X	X	X	2009	ONU	Les bourses financières
GRI (Global Reporting Initiative)	X	X	X		Hollande	Système de reporting RSE
WRAP		X			USA	Management Social
FLA	X	X		1999	USA	Management Social & Environnemental Secteurs de la chaussure + Textiles / confection
AS8000 AS8004		X			Australie	Management Social
SGE21	X	X	X	2008	Espagne	Management RSE
NM 00 5 600 NM 00 5 610		X			Maroc	Management Social
Projet SIGMA (Sustainability Integrated Guidelines for Management) AA1000	X	X	X	1999	UK	Tout secteur
SD21000	X	X	X		France	Tout secteur
Label Lucie	X	X	X		France	Tout secteur
GPS (Global Performance System)	X	X	X		France	Membres du CJD (Centre des Jeunes Dirigeants)
Oeko-Tex	X			1992	Allemagne / Autriche	Secteurs Textile et confection
CEEP CSR Label	X	X	X	2006	Europe	Services publiques
Travelife	X	X		2007	Tours operateurs (Europe du Nord)	Tourisme (hôtellerie + agences de voyages)
CSR Europe	X	X	X	2014	Les marques automobiles (Europe + Amérique du Nord)	Industrie Automobile
Dubai Chamber CSR Label	X	X	X	2010	UAE	Toute entreprise à Dubai
Label RSE	X	X	X	2014	Tunisie	Toute entreprise en Tunisie
RNG (Référentiel National de la Gouvernance)	X	X	X	2012	Tunisie	Label avec 3 niveaux de performance RSE selon les degrés de maturité dans les entreprises.

7.2. Cadre juridique

7.2.1 Proposition de loi sur la responsabilité sociétale des entreprises et organisations (2017)

Déposée le 28 février 2017 par 28 députés, à l'instigation de la députée Leïla Ould Ali

Exposé des motifs

Notre pays a poursuivi depuis des décennies un modèle de croissance injuste/inégalitaire entre les catégories sociales et les régions et dont le déploiement a en outre contribué à la dégradation de l'environnement, détruisant des zones entières à plusieurs niveaux, sans omettre son impact sur la santé et l'intégrité physique (SALAMA JASSADIA) des citoyens.
À l'issue de la Révolution, le lien entre employeurs et employés s'est détérioré, au même titre que la relation entre entreprises et riverains, ce qui a entraîné le départ du pays de nombreuses unités industrielles, la dégradation du climat de l'investissement et l'aggravation du chômage…

De même, les doléances sociales en termes d'emplois, de dignité et d'amélioration des conditions de vie se sont multipliées

Toutes ces revendications sociales et économiques ont trouvé leur place dans le texte de la nouvelle Constitution, dont les articles 12, 45 et 129 ont consacré la justice sociale, le développement durable, l'équilibre entre les régions et le droit des citoyens à un environnement sain et équilibré.

C'est dans ce contexte que s'inscrit l'application du principe de la responsabilité sociétale des institutions (entreprises et organisation - RSE/RSO) qui constitue la solution à un grand nombre de problèmes sociaux et environnementaux parmi lesquels les suivants :

- l'amélioration des conditions de travail à l'intérieur de l'entreprise et à l'extérieur de celle-ci, entraînant par conséquent l'amélioration de sa rentabilité et de son niveau de production ;
- la conciliation entre l'entreprise et l'environnement naturel
- la contribution au développement régional et local et à la réalisation d'une croissance juste et solidaire (équitable)
- l'amélioration de la gouvernance (à l'intérieur) de l'entreprise

Tels sont les principaux objectifs du présent projet de loi.

Article	Version originale	version traduite (non officielle)
Article 1	تعد المسؤولية المجتمعية للمؤسسات من ضمن المبادئ التي كرسها المجتمع الدولي إستناداً على مواثيق منظمة العمل الدولية وعلى الاعلان العالمي لحقوق الانسان وعلى إعلان ريو بشأن البيئة والتنمية وهو مبدأ تنتهجه المؤسسة الاقتصادية وعياً منها بضرورة تحملها مسؤولية تأثير نشاطها على المجتمع وعلى البيئة من خلال تبني سلوك شفاف وأخلاقي يعود بالفائدة على المجتمع ويحميه	La responsabilité sociétale des institutions (organisations et entreprises) fait partie des principes consacrés par la communauté internationale sur la base des Conventions de l'O.I.T, de la Déclaration universelle des droits de l'homme et de la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement. Il s'agit d'un principe vers lequel tendent les entités économiques conscientes de la nécessité d'assumer la responsabilité de l'impact de leurs activités sur la société, ainsi que sur l'environnement, grâce à l'adoption d'un comportement transparent et éthique bénéfique pour la société et permettant de protéger celle-ci.
Article 2	تحدث بالمؤسسات والمنشأت العمومية والمؤسسات الخاصة المنتفعة بعقود لزمة، والتي تنشط كلها في مجال التصرف في الثروات الطبيعية، وكذلك بالشركات المدرجة في بورصات الأوراق المالية، لجنة تسمى"لجنة المسؤولية المجتمعية للمؤسسة". ويضبط أمر حكومي تركيبة هذه اللجنة ويحدد أصناف المؤسسات المعنية بإحداثها. كما يحدد هذا الأمر الحكومي المقاييس المعتمدة في التصنيف	Est créé(e) auprès des institutions, des entreprises publiques et privées signataires de contrats de concession (OUKOUD LOZMA) et agissant dans le domaine de la gestion des richesses (ressources) naturelles, ainsi qu'auprès des sociétés cotées à la bourse des valeurs mobilières (BVM) un(e) Comité/commission appelé(e) « *Commission/Comité de la responsabilité sociétale de l'institution* ». Un décret gouvernemental fixe la composition de ce(tte) Comité/Commission, ainsi que les catégories d'institutions (entreprises) concernées par la mise en place d'une telle instance et les critères (normes/standards) applicables à cette catégorisation (répartition).
Article 3	تنجز مشاريع الأنشطة في إطار المسؤولية المجتمعية للمؤسسة في القطاعات التالية -مقاومة الفقر -التعليم ومحو الأمية -الصحة والاحاطة الاجتماعية -الاعتناء بالطفولة وبالمعاقين -التشغيل وتنمية المهارات -إحداث مشاريع من قبل الشباب والمرأة -البيئة والتنمية المستدامة - المساهمة في تمويل المشاريع المحلية أو الجهوية أو الوطنية وتنمية الموارد الذاتي	Les projets ayant vocation à être réalisés dans le cadre de la responsabilité sociétale des institutions s'inscrivent dans les domaines suivants : 1. la lutte contre la pauvreté, 2. l'éducation et l'alphabétisation, 3. la santé et la sécurité sociale, 4. la protection des enfants et des personnes handicapées, 5. l'emploi et le renforcement des capacités, 6. le lancement de projets par les jeunes et les femmes, 7. l'environnement et le développement durable, 8. la participation au financement de projets locaux, régionaux ou nationaux initiés sur la base de ressources propres
Article 4	تتعهد لجنة المسؤولية المجتمعية للمؤسسة بما يلي: - إقتراح ،سنوياً، برنامج عمل الأنشطة في إطار المسؤولية المجتمعية للمؤسسة تراعي المعايير الدولية في الغرض. ويتضمن البرنامج وجوباً أنشطة متعلقة بمقاومة الفقر وإحداث مواطن شغل. -متابعة تنفيذ برنامج العمل السنوي. - إعداد التقارير الأولية والتقرير النهائي حول مدى تقدم تنفيذ برنامج العمل السنوي ومدى تحقيق النتائج التقديرية.	Le/la Comité/Commission de la responsabilité sociétale (de l'institution) s'engage à : 9. proposer, chaque année, un plan d'action à réaliser dans le cadre de la responsabilité sociétale de l'institution, tenant compte des standards internationaux en la matière et comportant obligatoirement des activités de lutte contre la pauvreté et de création d'emplois, 10. assurer le suivi de l'exécution du plan d'action annuel élaborer les rapports préliminaires et finaux de suivi de l'exécution du plan d'action annuel et d'évaluation des résultats prévisionnels
Article 5	يعرض رئيس اللجنة برنامج العمل السنوي على مصادقة مجلس إدارة المنشأة المعنية خلال الثلاثية الأخيرة من كل سنة. ويوفر مجلس الادارة الضمانات الضرورية من أجل حسن تنفيذ الأنشطة الواردة ببرنامج العمل السنوي.	Le Président du/de la Comité/Commission présente au Conseil d'administration de l'institution dont il relève un Programme annuel d'activités pour approbation au cours du dernier trimestre de chaque année. Le Conseil d'administration garantit la mise à disposition des moyens/garanties (DHAMANET) nécessaires à la bonne exécution (réalisation) des différentes rubriques du Programme/Plan annuel d'activités.

Article	Version originale	version traduite (non officielle)
Article 5	يعرض رئيس اللجنة برنامج العمل السنوي على مصادقة مجلس إدارة المنشأة المعنية خلال الثلاثية الأخيرة من كل سنة. ويوفر مجلس الادارة الضمانات الضرورية من أجل حسن تنفيذ الأنشطة الواردة ببرنامج العمل السنوي.	Le Président du/de la Comité/Commission présente au Conseil d'administration de l'institution dont il relève un Programme annuel d'activités pour approbation au cours du dernier trimestre de chaque année. Le Conseil d'administration garantit la mise à disposition des moyens/garanties (DHAMANET) nécessaires à la bonne exécution (réalisation) des différentes rubriques du Programme/Plan annuel d'activités.
Article 6	يسهر مجلس إدارة المؤسسة أو المنشأة المعنية بتطبيق أحكام هذا القانون على: - التثبت من أن حجم المبالغ المخصصة يتجاوز 1% من رقم المعاملات المنجزة خلال الثلاث السنوات المنقضية مع سقف يحدد بقرار من الوزير المكلف بالمالية. - التأكد من أن المؤسسة أو المنشأة منحت الأولوية للمناطق المجاورة لها أو للمناطق المصنفة ذات أولوية.	Le Conseil d'administration de chaque institution ou entreprise publique concernée veille à l'application des dispositions de la présente loi et vérifie notamment ce qui suit : 1. que les montants affectés (à la RSE) dépassent 1% du montant des transactions réalisées par l'institution ou l'entreprise au cours des trois années précédentes dans le cadre d'un plafond déterminée par arrêté du ministre des finances, 2. que l'institution ou l'entreprise a ciblé en priorité les zones riveraines (limitrophes) à ses installations ou bien les zones classées prioritaires
Article 7	إذا لم تتمكن المؤسسة أو المنشأة من إستهلاك الميزانية المرصودة لمشاريع المسؤولية المجتمعية، يجب على مجلس إدارتها أن يحدد الأسباب التي حالت دون صرف تلك الإعتمادات وأن يضمن ملاحظاته صلب التقرير المذكور في الفصل الرابع من هذا القانون. ويسهر مجلس الادارة على نشر هذه التقارير للعموم. ويتولى القيام بحملات تواصل وتحسيس حول المشاريع المنجزة قصد التعريف بها والابلاغ عنها خاصةً لدى المتساكنين المحليين	Si les crédits affectés à la réalisation des projets de RSE n'ont pas été dépensés, le CA de l'institution ou de l'entreprise en identifie les raisons et en fait mention dans le rapport cité à l'article 4 de la présente loi. Le CA veille à la publication des rapports (au profit du public) et organise des campagnes de sensibilisation visant à faire connaître les projets aux habitants des localités environnantes.
Article 8	يمكن للمؤسسات والمنشأت المعنية بتطبيق أحكام هذا القانون أن تعتمد على خبراء أو جمعيات مختصة في الميادين التي تشملها مشاريع المسؤلية المجتمعية	Les institutions et entreprisse assujetties à la présente loi peuvent recourir à des experts ou à des associations spécialisées dans les domaines couverts par les projets en matière de responsabilité sociétale
Article 9	تدرج مصاريف الأنشطة المنجزة في تقرير خاص يعده مراقب الحسابات ويرفع سنوياً إلى مجلس إدارة المنشأة المعنية.	Les charges afférentes aux activités (effectivement) réalisées sont inscrites dans un rapport spécial rédigé par le contrôleur comptable (commissaire aux comptes) et transmis, chaque année, au Conseil d'administration de l'institution concernée.
Article 10	تضبط بمقتضى أمر حكومي اليات الدعم والمساندة لدفع المؤسسات الاقتصادية ومساعدتها على إنجاز مشاريع تأهيل من أجل تطبيق المعايير الدولية للمسؤولية المجتمعية للمؤسسة	Un décret gouvernemental fixe les mécanismes incitatifs et de soutien visant à encourager les entreprises économiques à réaliser des projets de mise à niveau leur permettant d'appliquer les normes internationales en matière de responsabilité sociétale des institutions.
Article 11	تسند سنوياً جائزة للمنشأة التي انجزت أفضل مشروع في إطار مبدأ المسؤولية المجتمعية. وتضبط بمقتضى أمر حكومي مقاييس وشروط إسناد هذه الجائزة	Un prix est attribué chaque année à l'entreprise (institution) ayant réalisé le meilleur projet dans le cadre de la mise en œuvre du principe de la responsabilité sociétale. Un décret gouvernemental fixe les critères et conditions du bénéfice de ce prix

7.2.2 Tableaux récapitulatifs : Position du pays par rapport aux instruments internationaux et régionaux relatifs à la protection et à la promotion des droits de l'homme

Instruments internationaux			
Numéro	**Instrument**	**Date de la ratification**	**Référence de la ratification**
16	Convention relative aux droits des personnes handicapées	2008	Loi n°2008-4 du 11 février 2008 Décret n°2008-568 du 4 mars 2008
17	Convention internationale pour la protection de toutes les personnes contre les disparitions forcées	2011	Décret-loi n°2011-2 du 19 février 2011 Décret n°2011-550 du 14 mai 2011
18	Statut de Rome de la Cour pénale internationale et Accord sur les privilèges et immunités de la Cour	2011	Décret-loi n°2011-4 du 19 février 2011 Décret n°2011-549 du 14 mai 2011
19	Les quatre Conventions de Genève	1957	04-mai-57
20	Les deux Protocoles additionnels de 1977	1979	09-août-79
21	Convention de l'UNESCO concernant la lutte contre la discrimination dans le domaine de l'enseignement	1969	29-août-69
22	Convention n°19 de l'Organisation internationale du Travail sur l'égalité de traitement (réparation des accidents du travail) (1925)	1956	12-juin-56
23	Convention n°11 de l'Organisation internationale du Travail sur le droit d'association (agriculture) (1921)	1957	15-mai-57
24	Convention n°29 de l'Organisation internationale du Travail sur le travail forcé (1930)	1962	17-déc-62
25	Convention n°98 de l'Organisation internationale du Travail sur le droit d'organisation et de négociation collective (1949)	1957	15-mai-57
26	Convention n°111 de l'Organisation internationale du Travail concernant la discrimination en matière d'emploi et de profession (1958)	1959	14-sept-59
27	Convention n°100 de l'Organisation internationale du Travail sur l'égalité de rémunération (1951)	1968	11-oct-68
28	Convention n°105 de l'Organisation internationale du Travail sur l'abolition du travail forcé (1957)	1959	12-janv-59
29	Convention n°138 de l'Organisation internationale du Travail sur l'âge minimum d'admission à l'emploi (1973)	1995	19-oct-95
30	Convention n°182 de l'Organisation internationale du Travail sur les pires formes de travail des enfants (1999)	2000	28-févr-00
31	Convention n°122 de l'Organisation internationale du Travail sur la politique de l'emploi (1964)	1966	17-févr-66

Instruments régionaux			
Numéro	***Instrument***	***Date Ratification***	***Référence de la ratification***
1	Charte africaine des droits de l'homme et des peuples	1982	Loi n°82-64 du 6 août 1982
2.	Protocole à la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples relatif à la création de la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples	2007	Loi n°2007-47 du 17 juillet 2007 Décret n°2007-2135 du 21 août 2007.

Extraits du dernier rapport de la Tunisie adressé en 2016 au Comité des droits de l'homme
Source : Document de base commun, République tunisienne, HRI/CORE/TUN/2016.

7.3. Benchmarking : Stratégies pays

7.3.1 Allemagne

OBJECTIFS	MESURES	EXEMPLES D'OUILS
Ancrer plus fortement la RSE dans les entreprises (dont les PME) et les organismes publics	- Familiariser les PME et les grandes entreprises à la RSE (4 actions associées à cette mesure) - Etablir des partenariats stratégiques pour communiquer davantage sur la RSE (3 actions associées) - Promouvoir et encourager les TPE responsables (3 actions associées)	- Le programme « RSE dans les PME » - Le programme « develoPPP.de » (aide à la RSE pour les PME allemandes à l'international) - Le Prix RSE du gouvernement fédéral
Accroître la crédibilité et la visibilité de la RSE	- Mettre à disposition un maximum d'informations relatives à la RSE - Support du gouvernement fédéral à divers sites et portails Internet existants - Mise en place d'un grand portail Internet dédié à la RSE - Sensibiliser le plus grand nombre, y compris par des actions ciblées, et le plus de catégories possible,	- Le portail gouvernemental dédié à la RSE - Le portail dédié à la RSE dans le monde
Intégrer la RSE dans les domaines de l'éducation, de la formation, de la science et de la recherche	Encourager et renforcer le rapprochement entre le monde de l'école et celui de l'entreprise par le biais de la RSE - Mettre en place des dispositifs et outils pour renforcer la formation initiale et la formation continue à la RSE - Support du gouvernement fédéral aux réseaux de recherche sur les aspects socio-économiques de la gestion d'entreprises - Promouvoir l'initiative « Principes de l'Education au Management Responsable » du Pacte Mondial	
Renforcer la RSE dans les activités à l'international et dans la coopération économique	- Promouvoir le principe de la RSE dans les plus grandes institutions internationales, y compris au G8 ou au G20 - Promouvoir les référentiels RSE internationaux - Soutien du gouvernement aux entreprises contribuant au développement des populations locales - Soutien du gouvernement aux OMD/ODD (Objectifs du Millénaire pour le Développement/Objectifs de Développement Durable)	- CSR - Made in Germany (concept développé par le gouvernement pour promouvoir à l'international la qualité allemande sous l'angle de la RSE et du développement durable)
Faire de la RSE un outil pour relever les défis sociétaux	- Promouvoir et encourager les systèmes de GRH intégrant les questions relatives à l'égalité professionnelle, à la diversité, aux discriminations, à la qualité de vie au travail - Aider les entreprises à développer une capacité d'innovation tenant compte des défis globaux de la société, comme le changement climatique ou l'épuisement des ressources naturelles	Initiative fédérale pour l'égalité professionnelle - Promotion de la diversité dans l'entreprise - Initiative pour une nouvelle qualité de travail
Rendre l'environnement de la RSE de plus en plus attractif	Développer et renforcer les marchés publics durables et responsables - Promouvoir le reporting extra financier - Promouvoir l'investissement responsable	Marchés publics verts (site de l'agence fédérale allemande pour l'environnement) - Site Internet dédiés aux achats durables

7.3.2 Suisse

AXES STRATEGIQUES	MESURES	INSTRUMENTS (exemples)
Conception des conditions-cadre de la RSE	Elaboration/Actualisation de standards RSE efficaces et transparents	ü Principes directeurs de l'OCDE ü Pacte mondial des Nations Unies ü Lignes directrices de l'OCDE sur le gouvernement d'entreprise des entreprises publiques ü Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme ü Accord bilatéral sur les marchés publics entre la Suisse et l'UE
	Actualisation et application des stratégies et des plans d'action nationaux spécifiques à des branches et à des thèmes	ü Stratégie Ruggie pour la Suisse ü Plan d'action Economie verte ü Stratégie Biodiversité
Sensibilisation et soutien des entreprises suisses	Communication et information, en fonction des groupes cibles, sur les standards RSE, les instruments liés à la RSE ainsi que ses activités et offres en matière de RSE	ü Portail web gouvernemental dédié à la RSE (prévu pour 2016)
	Soutien aux entreprises dans la mise en œuvre de la RSE	ü Formation RSE pour les cadres ü « Boussole de durabilité » (achat durable) ü Swiss Sustainable Finance (SSF) ü Dialogue multipartite sur les droits de l'Homme ü Conciliation du travail et de la famille ü Plateforme Compasso (Handicap et Entreprises) ü Promotion de la santé dans les entreprises
	Incitation par l'exemplarité : adoption par la Confédération d'un comportement responsable	ü Etat des lieux de la prise en compte de la RSE dans les activités de la Confédération
Encouragement de la RSE dans les pays en développement ou en	Promotion de l'amélioration des conditions de travail et du respect des droits de l'Homme tout au long de la chaîne de valeur	
	Aide à la mise en œuvre de la bonne gouvernance des entreprises et à la lutte contre la corruption	ü Programmes de l'IFC (Société financière internationale) pour une bonne gouvernance d'entreprise ü Standards sociaux et environnementaux pour les instruments de financement
	Encouragement des activités économiques à fort impact en termes de développement	ü SIFEM (société de la Confédération spécialisée dans le financement du développement) ü PPDP (partenariats publics-privés pour le développement) ü Outils d'évaluation RSE des partenariats pour le développement (en cours d'élaboration)
Promotion de la transparence	Promotion et harmonisation des rapports de développement durable publiés par les entreprises	ü Projet de règlementation des rapports de développement durable (reposant sur la directive européenne sur le reporting extrafinancier) ü Groupe des amis du paragraphe 47 (groupe de travail international sur le reporting de développement durable)
	Soutien à l'élaboration, à l'actualisation et à la promotion d'instruments qui contribuent à la transparence	ü Initiative pour la transparence dans les industries extractives (ITIE) ü Instruments d'évaluation de l'impact environnemental des produits ü Information des consommateurs en Suisse

7.3.3 Danemark

AXES	MESURES	EXEMPLES D'OUTILS/INITIATIVES
Renforcement du respect des principes internationaux	ü Mécanismes de médiation et de plainte pour une conduite responsable des affaires ü Cours et conseils sur la conduite responsable des entreprises ü Promotion du Pacte mondial ü Conférence internationale des droits humains ü Conférence sur la croissance responsable ü Stratégie commune scandinave sur la RSE (ISO 26000)	ü La stratégie nordique pour la RSE ü Conduite responsable : site en ligne qui met à disposition des informations et des outils afin de sensibiliser et d'aider à développer des pratiques responsables
Croissance responsable au travers de partenariats	ü Etablir des partenariats pour la croissance responsable ü Promouvoir la croissance responsable dans les pays en développement ü Elaborer de nouveaux business model verts	ü On Course for a Better World : retour d'expérience de l'industrie du transport danois pour montrer comment créer de la valeur à la fois au niveau économique, environnemental et social ü Le programme Danida (coopérations économiques dans les pays en développement) ü Partnerships in the Danish shipping industry ü Initiative danoise pour un commerce éthique
Renforcement de la transparence	ü Reporting sur les droits humains et le climat ü Promouvoir le reporting RSE au niveau de l'UE ü Reporting, pays par pays, sur l'exploitation minière et forestière ü Prix de la RSE ü Promouvoir la consommation durable	ü Le Prix pour la RSE ü Outil d'auto-évaluation relatif au Pacte mondial ü CSR Compass : outil gratuit en ligne dont le but est d'aider les entreprises à mettre en œuvre une gestion responsable de la chaîne logistique ü Climate Compass : guide en ligne pour évaluer les impacts de l'entreprise sur l'environnement
Utilisation du secteur public pour promouvoir un bon cadre pour une croissance responsable	ü Promouvoir la responsabilité dans les marchés publics ü Stratégie pour les marchés publics innovants ü Développer la RSE dans le secteur public ü Conférences gouvernementales organisées dans une logique durable ü Promouvoir l'accès des groupes défavorisés au marché de l'emploi ü Réduction de la consommation d'énergie dans les entreprises	

7.3.4 France

AXES	MESURES	EXEMPLES D'OUTILS/INITIATIVES
Faire de la RSE un levier de transformation sociale et sociétale ;	Ø Instauration de l'obligation de transparence pour toute entreprise dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé « sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ainsi que sur ses engagements sociétaux en faveur du développement durable et en faveur de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités. Ø Instauration de l'obligation de reporting extrafinancier annuel sur des critères sociaux, environnementaux et sociétaux.	Ø
Renforcer la contribution de la RSE à la transition énergétique et écologique ;	Ø Consensus social et politique mis en œuvre lors de la grande conférence nationale « Grenelle de l'environnement ».	- Elargissement du reporting extra-financier obligatoire pour les plus grandes entreprises; - Promotion de l'investissement socialement responsable (ISR) ; - Instauration d'un droit des consommateurs ; - Appui de l 'Etat à la création, pour toutes les entreprises, de labels attestant la qualité de leur gestion dans les domaines environnementaux et sociaux - Le soutien par l'Etat, y compris fiscale, des petites et moyennes entreprises qui s'engageront dans la voie de la certification environnementale ; - La formation des salariés sur l'environnement, le développement durable et la prévention des risques,….
Renforcer la transparence du comportement social, environnemental et de gouvernance des entreprises (ESG) ;	Ø Création de **« La politique Etat exemplaire »** par la circulaire du Premier ministre du 3 décembre 2008)	- Réduire significativement leur consommation d'énergie, d'eau, de ramettes de papier, d'orienter la restauration collective vers l'alimentation biologique etc,… - Amélioration de la performance énergétique des bâtiments, - La mise en place de politiques raisonnées de déplacements professionnels ou de gestion des déchets, …
Développer la finance responsable ;	Ø **Création d'un poste d'Ambassadeur chargé de la RSE** au sein du Ministère des Affaires Etrangères	Ø - Animer la diplomatie française dans les instances internationales où ce thème est abordé, qu'il s'agisse
Promouvoir la responsabilité des entreprises dans les chaînes de valeur et d'approvisionnement ;	Ø Création du dispositif du « **Plan Vert** » dans Stratégie Nationale du Développement Ø Durable de l'Enseignement Supérieur (loi du 3 août 2009) qui représente un Guide d'autodiagnostic, un tableau de bord et une base pour la certification.	- Rassemble l'ensemble des initiatives des établissements en matière d'enseignement - Evaluer l'état d'avancement et la pertinence des actions menées en matière de développement durable dans l'établissement. Ø
Favoriser et reconnaître l'engagement des TPE-PME dans la RSE et les accompagner dans leurs démarches ;	Ø Publication de la « Feuille de route de la transition écologique » par la Conférence environnementale pour la transition	- Engager une mobilisation interministérielle sur la RSE ; - Créer un espace de dialogue entre l'ensemble des acteurs concernés et mettre en œuvre une promotion dynamique, cohérente et ambitieuse de la RSE associant politiques publiques et soutien aux initiatives volontaires des acteurs privés ; - Répondre à la demande du Parlement français consistant à rendre tous les 3 ans à partir de 2013 un rapport sur les politiques en faveur de la RSE ; - Devenir un des Etats membres les plus avancés en matière de politique nationale en faveur de la responsabilité sociétale des entreprises.
aloriser la performance sociale et environnementale des entreprises Favoriser et reconnaître l'engagement des TPE-PME dans la RSE et les accompagner dans leurs démarches ;	Ø Création d'une Plateforme Nationale Multi-parties-prenantes pour la RSE auprès du Premier ministre	Ø - *Encourager la responsabilité sociétale des entreprises*

La stratégie RSE en France s'est, entre autres, déployée de manière opérationnelle par le biais de signature de plusieurs conventions avec des organisations professionnelles sectorielles telle que listées ci-après.

Année	Engagements volontaires	Organisations Signataires (outre le ministère du développement durable)	Secteur professionnel
2008	Convention d'engagement avec la **Fédération des entreprises du commerce et de la distribution (FCD)** pour un commerce durable	Fédération des entreprises du Commerce et la Distribution (FCD)	Commerce et distribution
2008	Convention avec les **acteurs du secteur aérien** sur les engagements visant à réduire les impacts du transport aérien	Air-France KLM - GIFAS Gpt des industries françaises aéro. et spatiales - ADP - FNAM - UAF Union des aéroports français, SCARA Syndicat des compagnies aériennes autonomes	Transport aérien
2008	Charte de développement durable des **établissements et entreprises publics**	Club des entreprises et établissements publics	Tout établissement public
2008	Charte d'engagements et d'objectifs pour le développement durable des **ports de plaisance**	Fédération des ports de plaisance	Ports de plaisance
2008	Charte d'engagements avec la Fédération française de **tennis** FFT pour la réduction de l'impact environnemental du tournoi de Roland-Garros et plus largement de la pratique du tennis	FFT	Sport
2008	Charte avec le **Bureau de vérification de la publicité** (BVP) d'engagement et d'objectifs pour une publicité éco-responsable	Bureau de vérification de la publicité (BVP) et représentants de l'interprofession publicitaire (Union des annonceurs, Association des agences de conseil en communication, Union de la publicité extérieure, Syndicat national de la publicité télévisée, Fédération nationale de la presse magazine et d'information notamment) et le ministère en charge de l'industrie et de la consommation	Publicité
2008	Charte d'engagement avec les **géomètres experts e**n faveur du développement durable consacrant la profession comme actrice majeure de l'aménagement des territoires	L'Ordre des géomètres-experts	Géomètre
2008	Objectif CO2, les transporteurs s'engagent"	Groupe Alloin, Chronopost, Geodis, transports Viallon, Groupe	Transport routier
	Charte d'engagements volontaires avec 10 entreprises de transport sur la **réduction des émissions de CO2 par des transporteurs routiers de marchandises**	Norbert Dentressange, Premat, Rouch intermodal, Sogep, Transalliance, Veynat	de marchandises
2008	Convention avec les **professionnels de l'immobilier** pour la systématisation de l'**affichage des performances énergétiques des logements**	FNAIM, CNAB (confédération nationale des administrateurs de biens) CSAB (conseil supérieur AB) SNPI (syndicat national des professionnels immobiliers) UNIT (union nationale de l'immobilier), FF2I (fédération française de l'internet immobilier)	Immobilier
2008	Convention d'engagements sur la **réduction des emballages, le recyclage et l'information**	Association nationale des industries alimentaires ANIA - Institut de liaisons et d'études des industries de consommation (ILEC), Eco-Emballages	agroalimentaire et recyclage de déchets
2009	Convention avec les **Fédérations hospitalières**	FHF - FEHAP - MEDDTL - Ministère Santé - ADEME	Hospitalier publique
2009	Convention sur les engagements volontaires visant à généraliser les **informations environnementales et sanitaires présentes sur les produits de construction**	ADEME, AFNOR, l'association HQE, l'association des industries de produits de construction (AIMCC), l'association Qualitel, le CSTB	Produits de la construction

2009	Convention de progrès du **secteur du médicament** dans la lutte contre le réchauffement climatique, la gestion durable des transports et la poursuite du respect de la santé environnementale et de la biodiversité **(**LEEM**)**	**Les entreprises Medicament (LEEM)**	Médicament
2009	Convention d'engagement avec le groupe **La Poste**	**Groupe La Poste**-ADEME	Courrier
2010	Convention d'engagement volontaire des **acteurs des télécom**	**Fédération française des Télécoms** - Secrétariat d'Etat à la Prospective et au développement de l'économie numérique	Télécom
2010	Convention volontaire des **acteurs de l'ingéniérie -**	Syntec Syntec-Ingénierie	Ingénierie
2010	Convention pour développer **les sacs à déchets en plastique biodégradable**	Fédération du commerce et de la distribution (FCD) Industries représentées par ELIPSO, Club bio-plastiques, PlasticsEurope et l'AMF	Emballage
2010	Convention d'engagement volontaire pour la **réduction des consommations d'énergie liées à l'éclairage dans le secteur tertiaire**	le Syndicat de l'Eclairage, la Fédération des Grossistes en Matériel Electrique (FGME), le Syndicat des Entreprises de Génie Electrique et Climatique (SERCE), la Fédération Nationale des Professionnels Indépendants de l'Electricité et de l'Electronique (FEDELEC), la Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment (CAPEB).	Electricité
2010	Convention d'engagement volontaire des professionnels sur la **réutilisation et l'élimination de bois traités à la créosote et aux CCA** (cuivre, chrome et arsenic)	Réseau ferré de France (RFF) Electricité réseau distribution France (eRDF) France telecom Fédération Nationale des Collectivités Concédantes et Régies (FNCCR) Association Robin des bois,	Utilisateurs principaux de bois traités à la créosote (ERDF, France telecom et RFF)
2008	Convention sur le **retrait de la vente des ampoules à incandescence et la promotion des lampes basses consommation**	FCD, FMB fed magasins de bricolage, Recyclum, EDF, l'ADEME, enseignes de la distribution et du bricolage	Commerce et distribution, enseigne de bricolage
2010	Convention d'engagement avec **les acteurs concernés par l'hydro-électricité** pour le développement d'une hydroélectricité à haute qualité environnementale	AMF, UFE, France Hydro Electricité, EDF, GDF-SUEZ, CNR, Syndicat des énergies renouvelables, WWF, FNH, ANPER-TOS, SOS Loire-Vivante, NASF, UICN France, Comité National de la pêche professionnelle en eau douce, Comité de liaisons des énergies renouvelables	Hydro-électricité
2011	Convention de partenariat avec l'association des chambres françaises de commerce et d'industrie (**ACFCI**)	Assemblée française des chambres de commerce et d'industrie - ACFCI	Entreprises
2011	Convention d'engagement volontaire avec la **Fédération Nationale des Travaux Publics -**	Fédération Nationale des travaux publics (FNTP)	Travaux publics
2011	Convention d'engagement volontaire avec la **Fédération des entreprises de Propreté**	Fédération des RSEs de propreté	Propreté
2011	Convention d'engagement volontaire avec la **Fédération professionnelle des entreprises du sport et des loisirs**	Fédération professionnelle des entreprises du sport (FPS)- MEDDTL-Ministère des sports-ddd	Sport et loisir
2012	Convention d'engagement volontaire du **secteur du médicament** pour la période 2012-2014	**Les entreprises Medicament (LEEM)**	Médicament

7.4. Enquêtes de terrain : comptes rendus

7.4.1 Les institutions gouvernementales

☐ **CITET**

❖ *Personne contactée : M. Elyes ben Slimène, Responsable de la Cellule de Gouvernance*

Les initiatives dans le cadre de la RSE sont les suivantes :

Le projet CITET/GIZ qui a eu pour objectif la formation des experts nationaux sur le référentiel et les outils de sa mise au seins des entreprises, l'accompagnement des groupes d'entreprises pilotes (réalisation des diagnostics RSE, Réalisation d'une première réunion réseau, déploiement et mise en œuvre de la RSE, Réalisation d'une 2ème réunion réseau, Élaboration des rapports RSE) et l'information et la communication sur la RSE.
Ce projet a été financé par la coopération allemande GIZ pour la période du 2010 au 2012.

Le projet Hôtellerie durable de 2010 au 2014.

Cette initiative avait pour objectif le renforcement des capacités nationales en matière de technologies de méthodes et d'outils d'ingénierie environnementale tout en renforçant la compétitivité des entreprises tunisiennes, l'amélioration durable de la performance des entreprises grâce à un accompagnement visant à stimuler et faciliter la mise en œuvre des actions recommandées, les impacts environnementaux et économiques positifs des méthodes proposées.

Le projet de la RSE dans l'hôtellerie a été financé par la Tuniso-Suisse (SECO) dont les principaux partenaires sont le CITET, l'ONUDI et le SECO. Les principales réalisations sont la formation de 10 experts nationaux indépendants, 10 hôtels ont été sensibilisés aux aspects sociaux, 10 rapports d'analyse ont été effectués avec des plans d'actions, le suivi de 10 hôtels et l'élaboration d'un guide méthodologique sur la démarche d'accompagnement.

Un projet de Formation et déploiement du Référentiel National de Gouvernance (RNG) dans l'horizon 2016-2018, dont l'objectif est la formation des experts nationaux (formateurs, auditeurs et accompagnateurs) dans le domaine du référentiel national de gouvernance, l'accompagnement technique des organisations à la mise en œuvre du référentiel.
Ce projet a été financé par le budget national du CITET au profit des entreprises publiques et privées.
Ces formations ont abouti à la qualification d'un groupe d'experts nationaux en la matière (30 experts): 08 sessions de formation déjà réalisées au profit des futurs experts en RNG et ont comme prévisions, pour les années 2017-2018, l'Accompagnement de 05 entreprises pilotes (des secteurs public et privé) et la formation d'un deuxième groupe d'experts.

Les principales entreprises qui ont adhéré à l'initiative de notre institution sont les entreprises industrielles, Hôtels, entreprises publiques et ce en se basant sur la taille, le secteur d'activité et la certification obtenue.

Les initiatives citées ci-dessus ont été menées par la volonté d'améliorer la situation sur les thèmes de la RSE, dans le cadre :
- d'un programme à caractère économique (amélioration de la compétitivité des entreprises tunisiennes),
- d'un programme à caractère environnemental,
- d'une stratégie nationale
- et dans le cadre d'un financement étranger.

Les principales difficultés rencontrées durant cette enquête sont :
- le manque de connaissance de la RSE par les entreprises
- la conjoncture économique
- et le manque d'expertise nationale dans le domaine RSE.

Différents impacts internes et externes ont été perçus lors de ces initiatives tels que:
- l'amélioration de la sensibilité des entreprises et autres parties prenantes aux thèmes de la RSE,
- l'engagement d'un nombre d'entreprises dans des démarches RSE (50 Entreprises),
- la mise en place de pratiques durables,
- la Réduction de la pollution,
- la préservation de ressources naturelles,
- l'amélioration des conditions sociales des populations des zones concernées et de l'employabilité
- et le renforcement des compétences techniques nationales dans le domaine de la RSE .

Le CITET a une démarche bien définie de mesure et d'évaluation des actions menées et leurs impacts qui a pour buts l'atteinte des objectifs du projet, la mise en oeuvre des plans d'action et le taux de consommation.

Les résultats de cette démarche sont conformes.

Des perspectives d'évolutions ont été constatées tels que :
- la duplication des initiatives au profit d'autres groupes cible,
- la participation dans des appels à projet de coopération internationale.

- Un projet de promotion du label RSE Tunisie, développé par la CONECT, dans le cadre d'un partenariat CITET-CONECT ainsi que d'autre projet de partenariat avec les Services de Gouvernance l'INNORPI, l'UTICA et l'IRSET.

Les axes les plus prioritaires pour le développement de la RSE en Tunisie sont :
- les informations, sensibilisation et communication,
- la formation,
- la mise en place de guides pour les entreprises,
- la mise à disposition d'une expertise technique adéquate,
- le financement et la coordination entre les différents acteurs nationaux.

Les principaux thèmes liés à la RSE sur lesquels il serait le plus pertinent d'agir en priorité en Tunisie sont :
- la gestion des déchets,
- l'amélioration des conditions du travail,
- la contribution au développement régional,
- le renforcement de la relation avec le marché (les clients et les fournisseurs)

☐ Ministère des Affaires Sociales

❖ *Personne contactée : Mme Samia baccouche*

Selon le MAS, la RSE a été initiée essentiellement dans le cadre du programme international initié par les nations unies et dans une deuxième phase par L'INNORPI. Ces deux programmes ont été financés par des bailleurs internationaux.

Depuis l'arrêt du financement international la RSE n'a pas progressé ou a été mise en veilleuse.

Le contexte révolutionnaire qui a affecté et perturbé son fonctionnement en interne avec la montée des revendications syndicales et la fréquence des grèves mais aussi en externe avec la pression territoriale qui s'exerce sur l'entreprise et provoque des relations conflictuelles avec son environnement. Il suffit de citer l'usine du traitement des déchets de Jradou la compagnie Sfax-Gafsa, Petrofac, Kerkenna, Les industries chimiques de Gabès, l'usine de traitement de phosphate à Sfax, les champs pétroliers d'El Kamour et de Douz dans le Sud tunisien. Ces différentes entreprises ont subi en quelque sorte une RSE inversée qui au lieu de venir de l'intérieur de l'entreprise vient sous forme d'agression de l'extérieur.

Parmi les recommandations, il y a le fait que l'état des lieux en 2017 doit impérativement tenir compte des contraintes du nouveau contexte postrévolutionnaire dans lequel baigne désormais l'entreprise tunisienne.

Par ailleurs pour que les ONG puissent être impliquées d'une manière efficace, il faut qu'elles s'intègrent dans un programme national qui les encadre du point de vue financier et qui leur fournissent la formation nécessaire en matière de démarche RSE. Compte tenu que le financement international s'est tari, les ONG convergent vers les valeurs de la RSE mais n'ont pas les moyens d'être actives. Ce que confirme l'étude Etat lieux de 2012.

☐ INNORPI

❖ *Personne contactée : Mme Narjess Rezgui*

L'INNORPI est intervenu dans le cadre du Projet pilote ISO/SIDA/MENA/RSO ISO 26000 2010- 2014 qui a pour Objectifs de l'initiative d'Encourager l'adoption et l'utilisation de la norme ISO 26000 sur la Responsabilité Sociétale dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA). L'objectif d'ensemble du projet est de contribuer à la mise en place d'une stratégie de développement durable par l'intégration efficace des principes et pratiques de la RS selon ISO 26000.

Le programme a le Contenu suivant
Résultat 1 : Renforcement au niveau national des capacités humaines et institutionnelles dans les pays pilotes MENA pour l'application et le respect des principes d'ISO 26000.
Résultat 2 : Sensibilisation accrue à la RS au niveau national dans la région MENA.
Résultat 3 : Appui technique fourni aux organisations pilotes sélectionnées afin de faciliter leur application d'ISO 26000.
Résultat 4 : Mise en place dans la région MENA d'un Comité mixte de coordination sur la RS.
Résultat 5 : Établissement d'un mécanisme d'échange régional sur la RS.

Les principales réalisations pour la Tunisie ont été les suivantes

- Nombre d'Experts Nationaux formés : 16
- Nombre d'Organisations Pilotes accompagnées : 13
- Nombre de séminaires nationaux organisés à Tunis, Sousse et Sfax : 06
- Nombre de participants aux séminaires nationaux : 4828

Compte tenu de l'objectif du Projet pilote ainsi que du contexte national instable post 14 Janvier 2011, l'INNORPI a sollicité des propositions du Comité de pilotage dudit Projet, notamment l'UGTT, l'UTICA, le Ministère de l'Industrie, le Ministère des Affaires Sociales… Les critères sont essentiellement :

- Secteurs Public et Privé

- Activités représentative à importance économique pouvant être une locomotive pour tout un secteur
- À Tunis et dans certaines régions
- Marché local et exportation
- Certification souhaitée
- Adhésion volontaire et engagement de la DG

Plusieurs structures publiques et privées y ont participé : STEG – AMEN BANK- CNAM – SAIPH – OTC (Office Topographie et cadastre) BTS (Banque Tunisienne de Solidarité) – Aurès Auto (du Groupe Loukil)- SNTRI – SONEDE – Hôtel LE ROYAL HAMMAMET – OLM (Office des Logements Militaires) – Société EL MAWASSIR – INNORPI.

Les principales motivations ont été liées à la Volonté d'améliorer la situation sur les thèmes de la RSE ; De plus, les thèmes de la RSE entrent dans les missions principales de l'institution.

Les principales contraintes ont été liées au : Manque de connaissance de la RSE par les entreprises, la Conjoncture, Manque de coordination entre les différentes parties prenantes, Manque d'expertise nationale dans le domaine de la RSE. Le contexte national post révolution 2011 a parfois mis en difficulté l'avancement du projet par les organisations pilotes notamment dans le secteur public.

Les impacts internes ont été les suivants : Amélioration de la sensibilité des entreprises et autres parties prenantes aux thèmes de la RSE, Engagement d'un nombre d'entreprises dans des démarches RSE (préciser le nombre : 13), Mise en place de pratiques durables, Établissement de partenariats durables (préciser) : en interne avec les instances représentatives du personnel (syndicat, commission paritaire) ; et en externe avec des représentants de la sphère d'influence et des parties prenantes majeures.

Les Impacts externes (sur l'environnement des entreprises) sont la Réduction de la pollution, la Préservation de ressources naturelles, l'Amélioration des conditions sociales des populations des zones concernées, l'Amélioration de l'employabilité, le Renforcement des compétences techniques nationales dans le domaine de la RSE, ainsi qu'une meilleure image de marque auprès des Parties Prenantes externes

Deux évaluations ont été menées : Une évaluation quantitative liée à la gestion du projet au niveau national réalisée par les Experts Nationaux ; et une évaluation quantitative liée à la gestion du projet au niveau de l'ISO complétée par l'INNORPI et les Experts Nationaux.

Les indicateurs de mesure sont à titre d'exemple : Nombres de Séminaires nationaux , d'ateliers de formation, de Participants, Secteurs couverts, Parties Prenantes représentées, nombre de réunions du COPIL et sa représentativité, nombre d'Organisations Pilotes et les témoignages effectués lors des séminaires, les Plans d'actions RSO avec le taux de réalisation des KPIs/Indicateurs clé de performance….

Le projet pilote MENA RSO ISO 26000 a largement contribué à la création d'une nouvelle culture de RS et de Gouvernance en Tunisie à travers une approche participative (qui a ciblé les PP clé) et évolutive axée sur la sensibilisation/communication, la formation et l'accompagnement. La preuve est que le Contrat Social, la Stratégie nationale de la Gouvernance et lutte contre la corruption, la nouvelle Constitution Tunisienne ont pris en compte les principes et aspects de la RS selon ISO 26000.

La durabilité du projet pilote MENA RSO (2011- 2014) visant à promouvoir les principes de RS, DD et bonne Gouvernance a été assurée principalement par l'engagement de l'INNORPI depuis Juillet 2012 dans un autre projet à l'initiative des services de la Présidence du Gouvernement.

Il s'agit de développer un référentiel national de la gouvernance en Tunisie qui réponde au besoin du contexte national : document normatif, simplifiée, certifiable selon trois paliers et qui serve de référence à tout type d'organisations désireuses de démontrer sa conformité par rapport à un système de management de la gouvernance et de la prévention de la corruption.
Ce document RNG a été élaboré et la version 2016 est disponible à l'INNORPI et mise en vente.
Le COPIL du projet RNG est multi-parties prenantes et il veille à son l'avancement ; plusieurs actions de communication sur le RNG ont été menées en 2015 et 2016 à Tunis et dans les régions ; les actions de formation de Formateurs, Auditeurs et Consultants est en cours ; suivra prochainement les actions d'accompagnement des organisations qui vont adhérer à la démarche RNG.

Les axes les plus prioritaires pour le développement de la RSE en Tunisie : Information, sensibilisation et communication, Formation, Mise en place de guides pour les entreprises, Mise à disposition d'une expertise technique adéquate, Financement, Coordination entre les différents acteurs nationaux, Établissement de partenariats internationaux.

Les thèmes les plus prioritaires pour le développement de la RSE en Tunisie sont respectivement : Relation avec les fournisseurs (achats durables), les conditions du travail, Efficacité énergétique, Contribution au développement régional et la Contribution à l'emploi.

Il a été suggéré de faire du RNG un outil normatif par excellence à utiliser par tous les acteurs en Tunisie pour mettre en œuvre les politiques, stratégies et programmes du Gouvernement dans un objectif de développement économique et social durable, équitable et innovant.

7.4.2 Les entreprises

- **AMEN BANK**

❖ *Personne contactée : M. Ahmed KARAM*

L'AMEN BANK a pour principal activité le Financement des particuliers, des professionnels et des Entreprises ; les opérations de marché (change, couverture contre les risques de change et de taux, placement de trésorerie). Elle emploie plus de 1200 salariés et a plus de 150 agences à travers le pays, notamment dans les régions.

L'entreprise a adhéré au programme pilote ISO 26000, dans lequel elle a réalisé un diagnostic et identifié un plan d'action. Les processus a été le suivant :

- Organisation d'une conférence plénière sur la thématique de la RSE à laquelle ont pris part les membres du Directoire et l'ensemble des cadres de la banque,
- Mise sur pied d'une équipe de projet transversale, composée de cadres représentant chaque département de la banque,
- Formation des membres de l'équipe projet à la démarche de conduite du projet RSO (formation dispensée par les consultants nationaux INNORPI et le consultant étranger AFNOR),
- Élaboration du curriculum du projet (plan d'action, étapes et jalons, livrables).
- Cartographie et sélection des parties prenantes.
- Désignation d'interlocuteurs internes des parties prenantes.
- Organisation de réunions de suivi assistées par les consultants locaux et le consultant étranger.

Au niveau RSE, les initiatives sont les suivantes :

RH : En matière de droits de l'homme : Prévention de la complicité : élaboration d'un code de déontologie et d'une charte à l'usage des salariés et lancement du projet diversité des genres dans la banque
Environnement : signature d'une convention d'assistance avec l'ANME; mise en place de nouveaux dispositifs destinés à réduire la consommation d'énergie (système d'éclairage économique et temporisé, installation de robinets dotés d'aérateurs pour réduire le débit de l'eau courante, installation d'un système de climatisation intégrant une technologie (INVERTER) permettant de réduire la consommation d'électricité
Développement régional : recrutement de candidats originaires des villes dans lesquelles Amen Bank implante des points de vente

L'AMEN BANK a été retenue dans le cadre du projet ECOWIN de la GIZ pour être appuyée dans son projet genre. En outre elle est assistée par la SFI pour la mise en place d'un ESMS.

- ☐ **La BTS**

❖ *Personne contactée : M. Riadh Hanchi*

La BTS a participé au programme pilote de la mise en place de la norme ISO 26000 piloté par l'INNORPI.

La BTS a constitué un comité pour travailler sur le thème de la Responsabilité Sociétale conformément à la norme ISO 26000. Des groupes de travail ont été formés sur la démarche d'implémentation (priorisation,…) de la RSE et un plan d'action a été identifié. Une charte a été élaborée avec huit orientations qui sont les suivantes :

- Respecter les droits de l'Homme,
- Améliorer les conditions de travail et les relations professionnelles,
- Prévenir la corruption,,
- Protéger l'environnement
- Renforcer la transparence de gouvernance de la BTS,
- Respecter les intérêts des parties prenantes
- Promouvoir la RSE dans la chaine de valeur
- Développer l'engagement sociétal

- ☐ **CPG**

❖ *Personne contactée : Expérience relayée à travers l'IRSET (Interviewées : Mme Leila Ben Hassine et Mme Alya Chalbi)*

La CPG a adhéré au Pacte Mondial en 2015 suite aux revendications sociales qui se sont multipliées après la Révolution et ont engendré une chute importante de l'activité de l'entreprise. Elle a un statut actif et a publié sa communication sur le progrès en 2016.
Elle a lancé un programme sur la période 2014-2016 avec un budget annuel de 20 millions de dinars.

Le budget de l'année 2015 se répartit comme suit (source : COP 2016) :

Bénéficiaire/Partie prenante	**Type d'investissement**	**Montant**
Collectivités locales	Achat des matériels de transport Acquisition de matériel de nettoyage	5.36 millions dinars

Jeunesse & Sport	Soutien aux équipes sportives, aménagement de stades, 2 bus pour les équipes de Football	1.5millions de dinars
Université et enseignement supérieur	équipements sonores (ENIG), Bus,…	550 milles dinars
Éducation et enseignement de base	Acquisition de lot d'ordinateurs, 4 voitures de déplacement aux zones isolées	2.9 millions dinars
Santé	Acquisition de Scanner, 10 ambulances Achat de voitures cabines	3.7 millions dinars
Agriculture	Développement de projets agricoles : 9 puits,	5.1 millions dinars
Culture	Construction d'une maison de culture à BelKhir	500 mille dinars
Gouvernorat et infrastructure	Développement du réseau routier de la région	580 milles dinars
Autres	Amélioration de la qualité de vie des citoyens de la région	120milles dinars

☐ ETAP

❖ *Personne contactée : Expérience relayée à travers l'IRSET (Interviewées : Mme Leila Ben Hassine et Mme Alya Chalbi)*

L'ETAP a adhéré au Pacte Mondial en 2012. Les principales motivations de l'adhésion sont les exigences de bailleurs de fonds (BAD, AFD…) ainsi que le contexte social national.
Un programme « RSE Tataouine » a été lancé sur la période 2015-2018 avec un budget de 11.6 millions de dinars. Il s'agit d'un partenariat entre l'ETAT, les entreprises pétrolières ENI (Italie), MEDCO (Indonésie) et OMV (Autriche), la BTS, la BFPME, huit associations de micro-crédits agréées (dont ENDA) ainsi que les structures locales.

Dans le cadre du programme, 164 microcrédits d'une valeur de 640 md ont été accordés au profit des jeunes diplômés en plus du financement de 90 microprojets (1,69 M) et cinq PME (2,4 MD).

Un programme similaire a été lancé à Kebili avec les sociétés pétrolières actives dans le gouvernorat avec un budget de 3MD sur 3 ans.
Il est à noter que suite au départ du PDG, DGA et du responsable RSE, ces programmes RSE ont marqué un ralentissement. L'ETAP a actuellement un statut de non communicant auprès du Pacte Mondial suite à la non-remise de la communication sur le progrès de l'année 2016, prévue en mai 2017

☐ MISFAT

❖ *Personne contactée : Imed ELLOUZE / Directeur QSE*

o Caractérisation/avis d'ensemble sur les initiatives : description, exp d'avis (éparpillées, structurées,…)

Agissant dans le domaine de fabrication de pièces pour l'automobile, la société MISFAT est contrainte de se conformer aux normes du secteur et aux exigences de ses clients (usines d'assemblage auto). Pour ceci, l'entreprise a mis en place un ensemble de référentiels et normes comme l'ISO TS16949, ISO 9001 - ISO 14001 OHSAS18001 - ISO27001 (Système de management de la sécurité de l'information), ... Ces référentiels ont permis à l'entreprise de développer significativement son activité à l'export et d'être le plus important acteur de filtres en Tunisie.

Dans cette optique d'excellence, et par une propre initiative, MISFAT a lancé une démarche RSE basée sur le référentiel ISO26000 et compte le généraliser ultérieurement sur l'ensemble des entreprises du groupe.

Aujourd'hui, les constructeurs de l'automobile commencent à exiger de leurs fournisseurs d'avoir une démarche RSE pour le développement de leurs activités. Cette orientation avait pour objectif d'exclure les fournisseurs originaires de pays qui ne respectent pas l'homme et l'environnement (pays de l'Est).

Plusieurs actions transversales ont été réalisées par l'entreprise et qui ont un rapport avec la RSE. Nous citons à titre d'exemple :
- La titularisation de la majorité de l'effectif en situation de CDD.
- Le recrutement d'un médecin d'entreprise qui travaille en horaire complet chez MISFAT et tout membre de la petite famille du personnel a le droit de faire une visite médicale gratuite à l'entreprise
- Allocation d'un budget important pour la formation du personnel (2.4% de la masse salariale) et souci permanent de l'amélioration des compétences des employés
- La lutte contre les discriminations par l'insertion des employés souffrant d'un handicap
- Instauration d'un dialogue social dans la gestion courante de l'entreprise ce qui lui a permis d'avoir le prix social de2014
- Introduction de l'étude de l'impact sur l'environnement dans la phase de conception de ses produits.

o Sources de financement : Exp bailleurs de fonds,…

Financement propre des actions réalisées

o Objectif/Motivation : propre initiative, dans le cadre un projet pilote,…

Propre initiative de l'entreprise

o Contraintes pour développer l'initiative : règlementation, financement, partenariat, communication,…

Forte par sa culture qualité et son rapprochement des employés, MISFAT ne trouve pas d'obstacles pour le développement de la démarche RSE.

o Impact : adhésions d'entreprises (programme), environnement interne et externe de l'entreprise,

La politique sociale de MISFAT lui a permis d'éviter les actes de vandalisme de 2011. En plus, l'intérêt croissant que donne l'entreprise à la qualité, à l'environnement, à la sécurité et à l'homme lui a permis de conquérir les marchés les plus difficiles.

o Perspectives de développement : durabilité/pérennisation de l'activité,…,…

La mise en œuvre de la stratégie RSE par MISFAT sera renforcée par la mise en œuvre de la démarche RSE selon l'ISO 26000. L'entreprise compte engager ses fournisseurs dans cette démarche et a déjà établi un questionnaire RSE qui a été remis à aux fournisseurs. L'engagement de MISFAT dans cette démarche est bien réel.

o Éventuellement des pistes de recommandation

- Multiplier les actions d'information, sensibilisation et formation autour des thèmes de la RSE.
- Existence d'experts techniques dans le domaine de la RSE qui soient capables d'assister les entreprises dans leurs démarches RSE.
- Fournir des moyens de financement et des avantages pour la mise en œuvre des actions en relation avec la RSE

☐ **MST**

❖ *Personne contactée : BOULAABA BILEL*

o Caractérisation/avis d'ensemble sur les initiatives : description, exp d'avis (éparpillées, structurées,…)

MST est une entreprise TE implantée en Tunisie depuis une dizaine d'années qui appartient à un groupe industriel italien agissant dans le domaine de l'injection de pièces en plastique pour automobile. Les activités d'ordre social et environnemental que réalise MST rentrent dans le cadre de sa démarche de remise en conformité par rapport aux exigences de ses clients et aux contraintes réglementaires du secteur.
Pour ce qui est du volet social et pour réduire la tension avec le personnel et éviter les grèves, la Direction de l'entreprise a conclu un arrangement de paix sociale avec ses employés sur une période de trois ans qui exclut les grèves contre une augmentation prédéterminée de leurs salaires. Les autorités régionales ont été impliquées dans cet accord pour garantir la réussite de sa mise en œuvre. D'autres actions ont été menées par MST pour la préservation de l'environnement et la réduction de la consommation de l'énergie comme la désignation d'une personne pour le compactage des cartons et le broyage des chutes de plastique.
Il s'agit là d'un ensemble d'actions réalisées par MST se rapportant à la RSE mais sans qu'il y ait de stratégie ou d'orientation RSE propre à l'entreprise.

o Sources de financement : Exp bailleurs de fonds,…

Actions réalisées sur des ressources propres de l'entreprise

o Objectif/Motivation : propre initiative, dans le cadre un projet pilote,…

Les actions précédentes ont été menées dans le cadre d'une initiative individuelle

o Contraintes pour développer l'initiative : règlementation, financement, partenariat, communication,…

- Le manque de communication autour de la RSE.
- L'absence de financement qui encourage l'adhésion des entreprises dans la démarche RSE

o Impact : adhésions d'entreprises (programme), environnement interne et externe de l'entreprise,

Impact positif de l'accord de paix conclu avec le personnel : plus de grèves et amélioration de la motivation des employés. Les performances économiques de l'entreprise ont enregistré une amélioration à l'issu de cet accord.

o Perspectives de développement : durabilité/pérennisation de l'activité,…,…

L'entreprise est actuellement en cours de mise en place d'un système de management environnemental ISO 14000. Ceci pourrait être le point de départ pour la lancement d'une démarche RSE au sein de l'entreprise. Des besoins en Information, sensibilisation et formation et en expertise technique seront nécessaires pour l'appui de MST dans la mise en place des actions relatives à la RSE

o Éventuellement des pistes de recommandation

- Multiplier les actions d'information, sensibilisation et formation autour des thèmes de la RSE.
- Poursuivre les activités d'optimisation de la consommation énergétique et contribuer positivement à la préservation de l'environnement
- Existence d'une expertise technique dans le domaine de la RSE qui soit capable d'assister les entreprises dans leurs démarches RSE.

☐ SF – SLAMA FRERES

❖ *Personne contactée : Mme Dorra CHEBBI / Responsable hygiène et environnement / dorra.c@slama.com.tn et Moez KHAYATI / Responsable QHSE/ SMI.*

o Caractérisation/avis d'ensemble sur les initiatives : description, exp d'avis (éparpillées, structurées,…)

Dans le cadre du pacte mondial, SF a initié sa démarche RSE. Pour ceci, l'entreprise a élaboré sa stratégie RSE et a engagé des activités pour traduire cette stratégie en actions. Nous soulignons les plus importantes de ces actions :
- Engagement de SF dans l'implémentation d'un Système de Management de l'Energie ISO 50001 en plus d'un Système Management Intégré, ...
- Adhésion au projet de production propre en 2013-2015-avec la coopération suisse / programme PNUD
- Sponsoring de l'équipe de football d'Oued Ellil et aménagement d'une école à SANHAJA en 2010 et de deux écoles à Oued Ellil en 2015 et 2017.
- Mise en place d'une unité de cogénération pour réduire la consommation énergétique
- Compactage des déchets solides (cartons et bouteilles) pour garantir la propreté du site de production et de l'usine en général.
- Nettoyage des alentours de l'usine pour préserver la propreté et développer de bonnes relations de voisinages avec son entourage.
- Exclure tout genre de discrimination en insérant des personnes handicapées en production
- Impliquer le personnel dans le choix des activités (à travers les représentants du syndicat)

o Sources de financement : Exp bailleurs de fonds,…

Financement propre des actions réalisées

o Objectif/Motivation : propre initiative, dans le cadre un projet pilote,…

Il s'agit globalement d'une propre initiative de la Direction Générale émanant de sa conviction personnelle. Pour certaines actions réalisées, le cadre étant des projets pilote comme le projet de production propre réalisé sur la période 2013-15.

o Contraintes pour développer l'initiative : règlementation, financement, partenariat, communication,…

Nous n'avons pas recensé de contraintes au développement de l'initiative RSE au sein de SF. Cette entreprise est bien structurée et adopte une démarche globale pour l'approche des volets environnemental, social et économique. Pour ceci, une action d'ampleur est entrain d'implémentation à savoir le SMI.

o Impact : adhésions d'entreprises (programme), environnement interne et externe de l'entreprise,

Consciente de l'apport de la stabilité sociale et du respect de l'environnement dans la durabilité du processus de développement, la DG de SF a su miser à temps sur des vecteurs de progrès non classiques qui contribuent à terme au développement économique de ses activités.
La stabilité sociale qui règne actuellement à SF est le fruit d'un travail de plusieurs années (prix du meilleur employé, prêts au personnel, ...). Aujourd'hui, la confiance établie du client dans produit « Nejma » est le résultat des années de travail dans le respect de la qualité et de la réglementation.
À titre d'exemple, nous citons l'impact très positif de l'action de cogénération sur la consommation électrique de SF ou encore l'impact positif de l'intégration de l'entreprise dans son environnement qui a permis d'éviter les actes de vandalisme de 2011.

o Perspectives de développement : durabilité/pérennisation de l'activité,…,…

La mise en place du SMI et l'adoption d'une stratégie RSE par SF seront le meilleur cadre pour poursuivre le développement économique responsable de l'entreprise.

o Éventuellement des pistes de recommandation

L'entreprise SF pourrait rayonner davantage à travers ses actions RSE si elle continue à élargir ses actions de soutien social à d'autres communes autres qu'Oued Ellil.
En plus, le développement de l'approche RSE au sein de SF est possible à travers la mise en place d'indicateurs RSE qui seront évalués à une fréquence bien déterminée. Ceci permettra d'impliquer de manière plus concrète les responsables de ces indicateurs. Le SMI en cours d'implémentations aura un grand apport pour l'instauration d'un ensemble de ces indicateurs.

☐ La SONEDE

❖ *Personne contactée : M. NEFZI Mohamed et Mme Hela Nacef*

La SONEDE a participé au programme pilote de la mise en place de la norme ISO 26000 piloté par l'INNORPI.

La SONEDE a constitué un comité présidé par l'Unité de Gestion de la Qualité pour travailler sur le thème de la Responsabilité Sociétale conformément à la norme ISO 26000. Des groupes de travail ont été formés sur la démarche d'implémentation (priorisation,…) de la RSE et un plan d'action a été identifié.

Les axes d'amélioration et les objectifs correspondants relatifs aux 7 questions centrales du référentiel ISO 26000 à savoir : la gouvernance de l'organisation, les droits de l'Homme, les relations et conditions de travail, l'environnement, la loyauté des pratiques, les questions relatives aux consommateurs, les communautés et développement local.

Dans ce cadre, le comité s'est réuni d'une manière régulière pour évaluer et prioriser les 07 Questions Centrales pour identifier, sur la base de critères de notation selon la matrice (performance- importance- coût) celles qui sont prioritaires et rechercher un cadre pour l'élaboration d'un code de conduite et de déontologie spécifique à la SONEDE.

Elle a élaboré une charte comprenant 13 engagements de la SONEDE à savoir :

1- Gérer durablement les ressources
2- Participer au développement local
3- Entretenir des relations loyales
4- Dialoguer avec les parties prenantes
5- Assurer un environnement de travail ouvert au dialogue
6- Favoriser le développement des compétences
7- Adopter une communication transparente
8- Améliorer l'image de marque de la SONEDE
9- Satisfaire en quantité/qualité la demande en eau potable
10- Intégrer le développement durable dans les activités économiques
11- Maitriser le coût de l'eau
12- Maîtriser la consommation énergétique

Outre cette initiative structurée pour la mise en place de la RSE, la SONEDE a conduit des actions liées à l'économie des ressources. A titre d'exemple, un programme d'audit énergétique est lancé en coordination entre la Direction de Maîtrise de l'Energie de la SONEDE et l'ANME et qui concerne certaines stations de pompage. Ce programme va être étendu pour certaines stations de dessalement. Dans le cadre de la préparation à la certification de 4 stations de dessalement, des indicateurs spécifiques sont mis en place pour juger de leurs performances.

- ☐ **SOMEF**

❖ *Personne contactée : M ;Najeh Ben Abdessalem*

o Caractérisation/avis d'ensemble sur les initiatives : description, exp d'avis (éparpillées, structurées,…)

SOMEF a mis en place une stratégie RSE depuis peu et se prépare à la mise en œuvre de cette stratégie. Le PDG de l'entreprise justifie le retard occasionné pour le passage à l'action par l'absence d'initiatives motivantes pour la mise en œuvre de la RSE.
Par ailleurs, SOMEF a réalisé plusieurs actions en relation avec la RSE qui touchent l'aspect environnemental, social et l'économie d'énergie. Ces actions sont souvent structurées sous les programmes de mise à niveau engagés à différentes étapes par l'entreprise.

À titre d'indication, nous signalons l'engagement de l'entreprise dans une démarche de certification environnementale ISO 14000 et la réalisation d'un nombre d'actions en relation avec l'économie de l'énergie et le recyclage des déchets. A ce titre nous citons :
- L'amélioration des conditions de travail en production et la gestion des risques professionnels
- Le souci permanent d'amélioration des compétences du personnel par la mise en œuvre de plan de formation annuel
- L'implication du personnel dans la prise de décision à travers les représentants du syndicat
- Le reclassement du personnel selon les conventions collectives en vigueur dans le but d'apaiser le climat social.
- L'intégration des étudiants en stages au sein de l'entreprise.

- La veille au suivi des pratiques loyales et la lutte contre la contrefaçon et le fraude sur le marché.
- L'amélioration de l'efficacité énergétique par le choix de matériel peu énergivore
- La mise en place de batteries de condensateurs pour économiser l'énergie
- L'utilisation d'un broyeur pour le broyage des déchets de plastique
- La réduction des nuisances (sonore, olfactive, poussière) par l'utilisation d'aspirateurs permettant le recyclage de l'air dans les locaux de production.

o Sources de financement : Exp bailleurs de fonds,…

SOMEF a financé les actions sus-indiquées par ses fonds propres et a bénéficié pour certaines des subventions offertes par le programme de mise à niveau (FODEC).

o Objectif/Motivation : propre initiative, dans le cadre un projet pilote,…

Certaines actions ont été menées par propre initiative du PDG alors pour d'autres il s'agissait d'une mise en conformité des activités à la législation et aux standards du secteur : la maîtrise des rejets et le reclassement du personnel ne sont que des exemples de ceci.

o Contraintes pour développer l'initiative : règlementation, financement, partenariat, communication,…

Les contraintes sont essentiellement liées aux difficultés d'accès aux fonds ce qui se traduit par un manque de moyens pour financer les activités RSE. Il s'ajoute à ceci le manque de communication sur les programmes qui pourront promouvoir la RSE dans le cadre d'une approche globale. En plus, le manque d'expertise technique sur le marché qui soit capable de soutenir les entreprises dans leurs démarches RSE n'est qu'un frein au développement de l'initiative.

o Impact : adhésions d'entreprises (programme), environnement interne et externe de l'entreprise,

Pour l'aspect social, l'impact des actions menées est positif et se traduit par l'amélioration de la motivation du personnel et de leur sentiment d'appartenance à l'entreprise.
L'initiation du dialogue avec les représentants des employés est un moyen de rapprochement entre la DG et les employés et permet de conforter le climat social.
L'impact de l'ensemble des actions mises en place sur l'environnement et l'économie d'énergie est globalement positif.

o Perspectives de développement : durabilité/pérennisation de l'activité,…,…

A travers la satisfaction de la DG des actions réalisées en matière de RSE et compte tenu de la stratégie RSE émise par SOMEF, l'adhésion de l'entreprise à l'initiative nationale sera effective.

o Éventuellement des pistes de recommandation

Pour assurer la durabilité des activités entreprises en relation avec la RSE, il est recommandé de :
- Multiplier les formations autour des thèmes de la RSE.
- Regrouper les actions entreprises sous une démarche RSE plus globale
- Poursuivre les activités d'optimisation de la consommation énergétique et contribuer positivement à la préservation de l'environnement

- Développer des activités sociales qui contribuent à la distinction de SOMEF par rapport à ses concurrents (activités de type Sponsoring d'évènements scientifiques (séminaires….), participation à l'effort de préservation de la propreté dans la zone d'implantation de l'entreprise, ...).
- Mettre en œuvre la stratégie RSE adoptée par le lancement d'une démarche globale ISO 26000.

☐ **La STEG**

❖ *Personnes contactées : M ;Marouane Ouerdani ; Mme Afef Bennour*

La STEG a participé au programme piloté ISO 26000 piloté par l'INNORPI entre 2012 et 2014. L'implémentation de la démarche a permis de dégager une vision qui est la suivante « être une entreprise citoyenne offrant des services similaires à ceux fournis par les meilleures entreprises du bassin méditerranéen dans le cadre d'une stratégie de performance globale »

D'ailleurs, une cellule de Bonne Gouvernance a été créée par lettre d'instruction, puis ses missions ont été élargies pour intégrer les recommandations de la norme ISO 26000.

Outre, l'action structurée réalisée dans le cadre du projet ISO 26000, la STEG a réalisé plusieurs actions qui sont en plein dans la RSE à savoir :

- Le développement des énergies renouvelables avant et dans le cadre du Plan solaire tunisien. La mise en place des centrales éoliennes de SIDI DAOUD, METLINE et KCHABTA a permis de créer une dynamique en faveur de l'éolien,
- Le développement de lampes LBC en partenariat avec l'ANME dont 1 million en milieu rural
- L'aide à certaines écoles notamment dans le gouvernorat de Tataouine avec de la fourniture scolaire

7.4.3 Le milieu académique

☐ **IHEC : Institut des Hautes Etudes Commerciales**

❖ *Personne contactée : Mme Ben Mlouka, Enseignante chercheur assistante, affiliée à la Chaire RSE IHEC Carthage et Orange Tunisie*

L'IHEC a créé en 2013 en collaboration avec l'entreprise Orange Tunisie une chaire RSE IHEC Carthage et Orange Tunisie. La Chaire est une organisation à but non lucratif gérée par l'IHEC et plus particulièrement le laboratoire ECSTRA . Tout ce qui est activités et manifestations, c'est assuré par les enseignants et le financement est assuré par Orange Tunisie. La Chaire compte deux comités : un comité de pilotage (COPIL) formé par 4 membres fondateurs et un comité exécutif formé par les 4 membres du COPIL et 6 membres nommés par le COPIL. La Chaire est réellement un bureau d'expertise qui s'intéresse aux questions de la SRE en pratique et coté recherche. La chaire a été créé parce que la demande existe sachant que c'est une problématique centrale pour les entreprises surtout après la révolution.

L'objectif de la chaire est de :
- Mettre en place et développer une recherche scientifique dans le champ de la RSE,
- Développer des formations d'enseignement supérieur adossées à la recherche nouvelle menée dans ce domaine de la RSE,

 Développer la visibilité de l'économie sociale et solidaire et valoriser l'université pour la recherche et les formations qu'elle mettra en place auprès des acteurs de l'économie sociale.

2. Sources de financement

L'Université de Carthage dont dépend l'IHEC n'intervient pas dans le financement de la Chaire. Les fonds proviennent exclusivement d'Organe Tunisie, des membres fondateurs, des frais d'inscription dans le cadre des colloques organisés et les sponsors.

3. Objectif/Motivation

Il s'agit d'une propre initiative de l'IHEC et son partenaire Orange Tunisie qui s'intéresse à la RSE dans ses activités. Aussi, l'IHEC a intégré dans son enseignement un module RSE sachant qu'un master professionnel existe appelé « entreprenariat social »

4. Contraintes pour développer l'initiative

Au démarrage la contrainte était règlementaire au sujet du statut de la chaire qui n'est pas une « association », autrement les contraintes sont essentiellement liées aux difficultés d'accès aux fonds et donc le manque de moyens matériels pour financer les recherches et les activités en général.

5. Impacts

Plusieurs thèses et master ont été finalisés sur la RSE. Les résultats des thèses sont concrets et servent aussi bien à Orange Tunisie qu'aux entreprises Tunisiennes.

6. Perspectives de développement

- L'IHEC est en cours de finalisation d'un nouveau Master RSE
- Créer des partenariats ou des conventions avec les entreprises ou CONNECT/UTICA pour toute forme d'assistance dans la RSE
- Recherche de financement pour mener des études comparatives dans la région (Afrique du Nord, autre)
- Inciter les autres universités à faire de la SRE et intégrer les RSE dans la stratégie des universités elles-mêmes
- Obtenir la formation diplômante en RSE
- Créer une plateforme collaborative de la SRE en Tunisie (base de données évolutive)
- Créer de nouveaux évènements spécifiques comme : la remise de prix de la meilleure thèse, ou publication, etc.

7. Pistes de recommandation

Les axes prioritaires pour le développement de la RSE

- La formation
- Mise en place de guide pour les entreprises
- Mise à disposition d'une expertise technique adéquate
- Coordination entre les différents acteurs nationaux

Les thèmes les plus pertinents sur lesquels il faudra agir en Tunisie sont nombreux. Classés par ordre de priorité, on cite :

1. Sur le plan éthique, la lutte contre la corruption
2. Sur le plan environnemental : l'efficacité énergétique et l'économie de l'eau
3. Sur le plan sociétal : les conditions du travail
4. Pour le thème social : le dialogue social
5. Les déchets et la contribution au développement régional

Il y a de l'expertise en Tunisie, il faudra maintenant se concentrer sur notre pays, notre besoin réel sur le terrain et aller vers des RSE des entreprises Tunisiennes…toutes les initiatives et les approches internationales en termes de RSE ne sont pas transposables au contexte de la Tunisie. Il faut aller vers des solutions locales (RSE locale) qui émanent des collaborateurs en mêmes.

Le cas de réussite de l'entreprise LEONI est à développer. En effet la multinationale LEONI se trouve en Tunisie à Sousse et à Mateur avec 14000 employés et premier employeur en Tunisie. LEONI a développé sa propre stratégie RSE locale (différente à Sousse et à Mateur), une approche qui est même enseignée à l'échelle de l'internationale. Cette stratégie a permis de fidéliser le personnel qui à chaque crise se montre présent pour soutenir son entreprise.

- **ISCAE : Institut Supérieur de Comptabilité& Administration des Entreprises**

❖ *Personne contactée : Mme Emna Gana, Maitre assistante, HDR*

L'ISCAE est un établissement public de l'Université de Manouba. L'ISCAE délivre
- Trois licences fondamentales (Gestion des Ressources Humaines, Comptabilité et Administration des Affaires)
- Trois licences appliquées (gestion comptable, gestion des ressources humaines et techniques financières)
- de quatre masters professionnels (Management ; ingénierie des ressources humaines ; Comptabilité, contrôle et Audit et enfin un master en finances) et des doctorats dans différentes disciplines.
- Doctorats : l'école doctorale d'Économie, Comptabilité, Finances et Gestion l'université de la Manouba "ED ECCOFIGES" englobe les deux institutions: l'ISCAE et l'ESC de Tunis.

Il n'y a pas d'initiatives spécifiques à la RSE au sein de l'ISCAE.
Par contre aux niveaux de l'enseignement les cours suivants sont développés :
- Gouvernance et éthique
- Culture, éthique et responsabilités
- Responsabilité sociétale

Les cours restent théoriques et loin de la pratique de la RSE au niveau des entreprises.
Aussi des PFE, mémoire de master et doctorat traitent de la RSE mais la liste de ces document est difficile à établir car ils ne sont pas répertoriés en tant que tel.

Les axes prioritaires pour le développement de la RSE
- Information, sensibilisation et communication
- Formation
- Coordination entre les différents acteurs nationaux

Les thèmes les plus pertinents sur lesquels il faudra agir en Tunisie sont nombreux. Classés par ordre de priorité :
1. Prévention et lutte contre la corruption
2. Respect des Droits de l'Homme
3. Pratiques loyales de commercialisation
4. Redevabilité
5. Contribution au développement régional

- **Université centrale**

❖ *Personne contactée : Mme Karima Attouchi, Directeur des Ressources Humaines*

L'UC est une université privée opérant à Tunis, à Sousse et à Gafsa, composée de 6 établissements fournissant un enseignement dans plusieurs disciplines dont la santé, la gestion (DG), le droit, l'informatique, l'ingénierie (POLYTECH), la mécanique, l'hydraulique et la Communication. Elle dispense en tout 100 diplômes.

Elle comporte 3 pôles :
- Pôle formation professionnelle qui reçoit environ 3000 étudiants avec ou sans bac
- Pôle universitaire pour environ 4000 étudiants
- Pôle formation B2B pour le MBA

Au total 7000 étudiants suivent leurs études au sein des établissements de l'Université Centrale qui emploie 1000 vacataires et 340 employés permanents entre administratifs et enseignants.

En 2014 L'Université Centrale a été vendu partiellement au fond d'investissement anglais ACTIS et depuis le 11 Juillet 2017, l'Université centrale fait partie du groupe HONORIS dont le siège est à Tunis. L'université Centrale ne dispense pas de formation doctorale mais plusieurs Master professionnels existent dans les domaines cités ci-dessus. L'Université central est certifiée ISO 9002

La RSE n'est pas une discipline diplômante par contre quelques cours sont dispensés comme au niveau de la DG, les étudiants en 2eme année licence ont une matière "Engagement citoyen" qui sensibilise les étudiants sur la responsabilité citoyenne et le bénévolat.

Par contre au niveau du département des Ressources humaines, la RSE a été intégrée au Plan RH 2017-2019 au niveau de l'axe Social et sous plusieurs sous axes comme suit :
- Sous axe vie associative dont l'objectif est de développer l'esprit de la RSE et l'image interne et externe de l'établissement. Il comprend des actions et des journées d'informations sur l'environnement et le social
- Sous axe Fond social
- Sous axe Amélioration des conditions de travail dont l'objectif est d'aboutir à un meilleur rendement, le bien-être au travail et le renforcement du sens d'appartenance
- Sous axe enquêtes sociales qui concerne la mesure du degré de satisfaction du personnel afin d'améliorer la qualité du service rendu, écoute et motivation.

Les axes prioritaires pour le développement de la RSE
- Information, sensibilisation et communication
- Formation
- Mise en place de guides pour les entreprises
- Mise à disposition d'une expertise technique adéquate

Les thèmes les plus pertinents sur lesquels il faudra agir en Tunisie sont nombreux. Classés par ordre de priorité :
1. Déchets
2. Conditions de travail
3. Contribution au développement régional
4. Prévention et lutte contre la corruption
5. Contribution à l'emploi

☐ ESPRIT : École supérieure Privée d'Ingénieurs et des Technologies

❖ *Nabil Jguirim, Directeur des stages*

ESPRIT est une institution d'enseignement privée pour une capacité de 5000 étudiants essentiellement Tunisiens (2% seulement Africains). Elle forme des ingénieurs dans les trois disciplines suivantes :
- Informatique et télécommunications
- Électromécanique
- Génie civil

ESPRIT forme et livre au marché 1000 ingénieurs chaque année. Le suivi permet de retenir qu'environ 80% de ces ingénieurs travaillent au bout de six mois de l'obtention de leurs diplômes, ce qui constitue la réussite de l'institution.

ESPRIT ne dispose d'aucune initiative en terme de RSE. Aucun cours spécifique à la RSE n'est dispensé. Seulement quelques sensibilisations dans le cadre d'autres cours sont fournies occasionnellement.

La RSE peut être traitée partiellement lors des sujets de fin d'études (PFE), mais il est difficile même d'identifier les sujets traités puisque l'informatisation des PFE est récente.

Selon la personne interviewée, la RSE n'est pas une priorité à Esprit ni au niveau de la Tunisie par ailleurs où plusieurs autres chantiers sont prioritaires en terme de développement. Par contre, Esprit a créé une association pour collecter des fonds et aider les étudiants qui ne peuvent pas payer les frais de leurs scolarités.

Aussi le fait qu'Esprit jouit de la reconnaissance internationale de son diplôme par l'accréditation EUR ACE (European Accreditation for Engineering) délivré par la CTI (Commission des Titres de l'Ingénieur française) depuis 2014, elle s'efforce à s'améliorer puisque l'audit du CTI pour le renouvellement tous les trois années de l'accréditation, tient compte de certains critères liés à la RSE mais qui ne sont pas des exigences.

Les axes prioritaires pour le développement de la RSE
- L'information, sensibilisation et communication
- La formation

Les thèmes les plus pertinents sur lesquels il faudra agir en Tunisie sont nombreux. Classés par ordre de priorité, on cite :
1. Prévention et lutte contre la corruption
2. Contribution à l'emploi
3. Conditions de travail
4. Déchets
5. Économie d'eau

7.4.4 La société civile

☐ CONECT

❖ *Personnes contactées : Mme Douja Gharbi et Mme RAJA Chabeni*

Créée en 2011, la CONECT s'est positionnée depuis ses origines sur le thème RSE en créant une charte basée sur les dimensions de la RSE. (économique, environnemental, social et gouvernance).

Le projet du Label a démarré en 2012 avec une initiative propre à la CONECT. Il a été lancé un Label en 2014 en collaboration avec plusieurs partenaires dont le CITET, l'APII et l'association ACG….

Un appel à candidature a été lancé pour toutes les entreprises tunisiennes et une quarantaine d'entreprises ont été candidates pour la labellisation. La CONECT a également formé une douzaine d'experts/accompagnateurs RSE pour assister les entreprises ciblées.

Les principales contraintes auxquelles a fait face la CONCET pour le développement du Label ont été essentiellement liées au manque de financement et d'expertise. Fin septembre, une entreprise était en phase d'accompagnement pour la labellisation (attendue pour fin 2017),

Il est à noter que la CONECT a établi une collaboration avec d'autres partenaires (ITC,…) dans le cadre du projet COMTEXHA spécifique aux entreprises du textile. C'est dans ce contexte, que les diagnostics de 5 entreprises ont entamé à Kasserine, Gafsa et Bizerte. elles devraient être labellisées en 2018,

En outre, la CONECT depuis 2012 une conférence nationale annuelle autour de ce thème.

☐ IRSET

❖ *Personnes contactées : Mme Leila Ben Hassine et Mme Alya Chalbi*

L'IRSET a été fondé en 2013. Son objectif est de diffuser la culture RSE auprès des entreprises et autres organismes à travers :

- La formation
- La sensibilisation
- L'accompagnement des entreprises intéressées

L'accompagnement se fait à travers une convention entre l'entreprise et l'IRSET.
Parmi les actions réalisées :

- Accompagnement de GIAS pour la mise en place d'une unité chargée de la RSE. Actuellement la mission est en phase de diagnostic
- Accompagnement de la CPG en août 2016 :
    - Contact avec toutes les parties prenantes : bureau d'emploi, universités, gouvernorat, commissariats régionaux
    - Réalisation du diagnostic
    - Mise en place d'une note de concept présentée auprès de l'entreprise et du gouvernement

En tant que représentant officiel du Pacte Mondial en Tunisie, l'IRSET se charge de l'animation du réseau national.
Dans ce cadre, un séminaire a été organisé au CITET en novembre 2016, pour la présentation des ODD de l'ONU et a réuni plus de 100 participants. La principale thématique discutée était : comment décliner les ODD au sein de l'entreprise dans le contexte tunisien.
Il existe actuellement 44 entreprises et institutions adhérentes au réseau du Pacte Mondial en Tunisie dont :

- 3 au niveau avancé (depuis 2017) : Orange, UFI group et SFBT
- 38 au niveau actif
- 3 non communicantes

Le Pacte Mondial assure un suivi du contenu des communications des entreprises par l'intermédiaire de l'IRSET
À noter qu'à la fin de 2015, le nombre d'adhérents en Tunisie était de 27, ce nombre a augmenté suite aux efforts de communication et de sensibilisation entrepris par l'IRSET en 2016.

Les principaux constats :

- Il y a des problèmes au niveau du reporting et de l'évaluation des résultats et des impacts des actions mises en place par les entreprises
- Il y a un manque de prise de conscience de la part des entreprises sur les avantages de la RSE, d'où l'importance de la communication et la sensibilisation
- L'engagement du secteur privé est bien supérieur à l'engagement du secteur public
- Parmi les entreprises privées les plus engagées : CAT, groupe Slama, Orange, UFI group

- Il y a une demande importante de la part des banques pour les accompagner dans le domaine de la RSE. Actuellement la seule banque adhérente au Pacte Mondial est la BT
- Les principaux déterminants de l'engagement des entreprises sont :
    - La taille
    - Les relations avec l'extérieur (marchés étrangers…)

Les recommandations :

- Importance de la diffusion de la culture RSE en interne et de la structuration de la démarche RSE au sein de l'entreprise. En effet, l'engagement des dirigeants dans la démarche est très important, mais si la démarche reste liée à une personne, le risque d'interruption est élevé au cas où cette personne quitte l'entreprise
- La détermination des objectifs de l'entreprise en matière de mise en place de stratégie RSE doit partir d'un diagnostic de ses besoins spécifiques et tenir compte de ses priorités (environnement, social…) et des ressources dont elle dispose.
- Importance de la promotion de la RSE auprès du secteur public
- Intégration de la RSO dans l'enseignement universitaire et secondaire afin de former des cadres d'entreprises qui connaissent bien le sujet

☐ UGTT

❖ *Personnes contactées*

L'UGTT a d'abord été impliqué, depuis 2005, avec l'UTICA et le Ministère des affaires sociales sur le déploiement du Global Compact (Pacte Mondial) et ce sur une période de 3 ans, grace à un financement italien.

15 animateurs de l'UGTT ont été formés sur le Pacte Mondial, notamment à Torina en Italie. Un Guide a été élaboré dans ce sens.

Ensuite, il y a eu un relâchement, notamment depuis que l'UGTT a fait partie de la délégation tunisienne (comité-miroir) à l'invitation de l'INNORPI pour travailler sur l'élaboration de la norme ISO26000 pour la Responsabilité Sociétale des Organisations.

Après la publication de la norme internationale ISO26000 en novembre 2010, un financement suédois a permis de lancer, dans la région MENA dont fait partie la Tunisie, un projet de formation et déploiement des lignes directrices de cette norme.
Ce programme a permis de former progressivement 4 experts, puis 8 puis 12.

L'expérience vécue dans ce programme montre que les critères de sélection des experts et des entreprises n'étaient pas pertinents; ce qui a empêché l'atteinte des objectifs du programme et surtout la continuité dans les organisations bénéficiaires.

L'UGTT a recommandé de faire face aux risques de relâchement en impliquant une instance/commission permanente nationale qui aura entre autres comme prérogatives le suivi des dossiers/actions/programmes liées à la RSE : une sorte d'observatoire, à l'instar de l'ORSE (en France).

7.4.5 Les bailleurs de fonds

☐ Coopération italienne

❖ *Personnes contactées : M. Mohamed Dhifi en charge du développement du secteur privé*

La coopération italienne finance un projet appui au secteur privé depuis 2010 qui comprend une composante d'appui au commerce électronique.
Elle a aussi d'autres projets dans le domaine du développement durable avec un appui pour l'évaluation des ODD. Elle agit également en tant que chef de file avec d'autres bailleurs de fonds pour un projet sur l'inclusion financière ;
Dans le cadre du prjet appui au secteur privé, elle avait prévu le financement d'une composante RSE avec le MAS. Compte tenu du faible avancement des travaux du projet d'ensemble, cette composante a été abandonnée.

☐ GIZ - ONUDI

❖ *Personnes contactées :M. Rachid NAFTI, Expert auprès de la GIZ-ONUDI*

Le cadre actuel est favorable à la RSE/RSO
L'implication du premier responsable est un déterminant majeur de la RSE
La RSE est partielle, en Tunisie et il y a des thèmes qui dérangent
La compréhension de la RSE n'est pas bonne, souvent on se retrouve entrain de convaincre l'entreprise de suivre la règlementation
Il y a des initiatives individuelles des entreprises, et pratiquement pas de projets structurés
Certains bailleurs de fonds, la GIZ se sont orientés vers des thématiques plus en vogue en Tunisie : politique, décentralisation,…
L'UTICA ne semble pas intéressée par le sujet
La sensibilisation des entreprises est nécessaire sachant qu'elles ne veulent pas mettre de l'argent dans la RSE

☐ USAID : The Pragma Corporation / USAID Tunisia funded -

❖ *Personnes contactées : Mohamed ELFEKIH, Value Chain Marketing Expert*

Le projet "Business Reform and Competitiveness Project (BRCP) » a pour objectif de fournir une Assistance technique aux entreprises pour créer des emplois en Tunisie. Il s'étale sur la période: Avril 2014 – Décembre 2017. Le budget et Sources de financement sont donnés par la Coopération américaine USAID. Il est fait en partenariat avec le Min. du commerce, Industrie, emploi et formation professionnelle.

Il cible entreprises privées en Tunisie tout secteur confondu. Il a permis d'assister plus de 350 entreprises. Les entreprises ont été sélectionnées en fonction de leurs potentiel de création d'emploi.

Les entreprises qui ont participé au programme sont celles d'une certaine taille, et sont généralement exportatrices. Elles possèdent aussi dans la plupart des cas des certifications dans certains domaines.

Cette initiative a été dans le cadre d'un programme à caractère économique (amélioration de la compétitivité des entreprises tunisiennes) à financement étranger Suite à un besoin exprimé par un groupe d'entreprises.

Les principales contraintes ont été liées au Manque de financement, au Manque de connaissance de la RSE par les entreprises, à la conjoncture d'ensemble et au Manque d'expertise nationale dans le domaine de la RSE.

Les principaux impacts internes (sur les entreprises elles-mêmes) ont été liés à l'Amélioration de la sensibilité des entreprises et autres parties prenantes aux thèmes de la RSE, la Mise en place de pratiques durables ainsi que la Valorisation du capital Humain.

Les Impacts externes (sur l'environnement des entreprises) sont liés à Préservation de ressources naturelles, l'Amélioration des conditions sociales des populations des zones concernées, l'Amélioration de l'employabilité ainsi qu'une Meilleure intégration dans l'écosystème de l'entreprise.

Les axes les plus prioritaires pour le développement de la RSE en Tunisie sont l'Information, sensibilisation et communication, la Mise en place de guides pour les entreprises, la Mise à disposition d'une expertise technique adéquate et l'Établissement de partenariats internationaux.

Les thématiques prioritaires pour le développement de la RSE sont respectivement : la gestion des Déchets, Contribution à la recherche scientifique, Conditions de travail Contribution à l'emploi, Efficacité énergétique

D'autres initiatives sont portées par la GIZ, la CONECT, et les compagnies pétrolières.

7.1. Enquête en ligne

7.1.1 Échantillon d'enquête

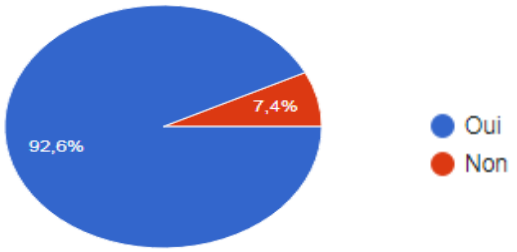
Secteur	Echantillon d'enquête	Réponses	Taux de réponse
Textile & Confection	61	16	26%
Oil& Gaz	44	7	16%
Agroalimentaire	40	10	25%
Ind-Electrique & Electronique	40	5	12%
Ind-Chimique	27	1	4%
Ind -Automobile	26	6	23%
Banque-assurance et Services Financiers	23	8	35%
Hôtellerie & Tourisme	22	8	37%
Transport	20	5	25%
TIC	13	5	38%
Organisme Public	12	2	16%
Ind-Mécanique	11		
Ind-Pharmaceutique	11	6	54%
Services aux entreprises	11	3	28%
Ind-Plastique	8	2	25%
Matériaux de construction et verre	7	3	45%
Bâtiment & Construction	6	1	17%
Grande distribution	5	2	40%
Holding	5	2	40%
Ind -Aéronautique	5	1	20%
Ind-Emballage	5	3	56%
Ind-Papier	5	0	
Université	5	2	40%
Constructeur d'équipements	4	2	49%
Construction métallique	4	0	
Ind-Câblage	4		
Ind-Céramique	4		
Ingénierie	4	0	
Bois & ameublement	3		
ONG	3	1	37%
Traitement des déchets	3	1	33%
Centre d'Appel	1		
Gestion aéroportuaire	1	0	
Imprimerie	1		
Ind-charbon écologique	1		
Ind-Chaussures	1		
Ind-Thermique	1	0	
TOTAL	**450**	**100**	**22%**

7.1.2 Questions-Réponses

Analyse arrêtée le : 02/08/2017

A1. Avez-vous déjà entendu parler de la Responsabilité Sociétale des Entreprises/ Organisations RSE/ RSO ?

Modalités les plus citées : Oui



A2. En quoi consiste, selon vous, la Responsabilité sociétale d'une entreprise / organisation ? (La définir en une ou deux phrases)

La traduction du concept de Développement Durable (performance économique, performance sociale et sociétale, performance environnementale dans l'entreprise/ Organisation

l'intégration équilibrée de considérations sociales et environnementales aux décisions et aux activités d'entreprise

Contribution de l'entreprise aux ODD + intégration volontaire par l'entreprise de préoccupations sociétales dans sa stratégie

Entreprise responsable qui investit dans le développement durable

'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes. Être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aussi aller au-delà et investir «davantage» dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes

c'est une liaison environnement, social, économie

l'ensemble des pratiques mises en place par les entreprises dans le but de respecter les principes du développement durable, c'est-à-dire être économiquement viable, avoir un impact positif sur la société mais aussi mieux respecter l'environnement

C'est le devoir d'une entreprise envers la société, l'environnement et l'économie, qui se traduit par la mise en œuvre des concepts du développement durable.

Garantir les droits de la communauté, respecter l'environnement, favoriser le commerce durable et de proximité

intégrer des préoccupations sociétales et environnementales dans la gestion

L'engagement de l'entreprise dans l'amélioration décadré de vie de ses employés et de son environnement (investissement sociaux dans le quartier notamment)

La RSE, la responsabilité sociétale de l'entreprise, c'est sa contribution aux objectifs du développement durable. Un concept qui désigne l'intégration volontaire par l'entreprise des préoccupations sociales, sociétales, environnementales et de gouvernance à sa stratégie, à sa gestion et aux relations avec ses parties prenantes. La RSE est un moyen pour l'entreprise de renforcer ses profits à court, moyen et long terme.

une entreprise est responsable de son environnement social et écologique

C'est le devoir d'assurer une bonne gouvernance de l'aspect économique, sociale et environnementale et de s'inscrire dans le développement durable

Agir de manière volontaire pour un impact positif sur la société, l'environnement et l'économie. En un mot réconcilier sa croissance économique et le développement durable.

Assurer son développement durable, en travaillant sur les trois dimensions, sociale, environnementale et managériale

Préserver l'environnement pour les générations futures

c'est de tenir compte dans la stratégie de l'entreprise des préoccupations de l'environnement et de la société (développement durable)

Intégration de l'entreprise des 3 concepts: économiques, sociales et environnementales

C'est un concept dans lequel l'entreprise intègre les préoccupations sociales, environnementales, et économiques dans ses activités et dans ses interactions avec ses parties prenantes

Sensibiliser, Agir et Engager des actions citoyennes envers la société, l'environnement et la nation

considération des impacts environnementaux et sociaux dans la démarche de l'entreprise .

concept qui intègre les préoccupations sociales, environnementales, et économiques

la prise en compte par l'entreprise de ses interactions avec la société qui l'entoure.

Responsabilité Sociétale et Sociale

Assurer la pérennité de l'entreprise via la gestion des risques, la gouvernance, la sécurité ... et en prenant en compte les parties prenantes. Une veille environnementale, sociale, sociétale et juridique.

Responsabilité d'une organisation vis à vis des impacts des décisions et activités sur la société et sur l'environnement. L'organisation cible des objectifs développement durable et agis d'une manière éthique dans le respect des parties prenantes et en veillant aux dialogues efficaces avec elles.

Elle repose sur 3 piliers : la responsabilité économique, sociale et environnementale

Définition des rôles et responsabilités des parties prenantes concernant l'aspect environnemental, sociétal et économique

En qualité d'entité économique, sociale et culturelle : l'entreprise a un engagement moral d'être socialement responsable du respect et de la préservation d'un climat social sain sécurisé et prospère.

c'est la responsabilité d'une entreprise vis à vis de ces collaborateurs pour garantir un travail digne et éthique.

L'ensemble des pratiques mises en places par l'entreprise pour le respect de l'environnement

La responsabilité sociétale d'une entreprise concerne son implication vis à vis des exigences réglementaires et normatives liées à l'environnement et l'écologie. Ses décisions prises à travers son capital humain par rapport à l'environnement et la société sont mises en valeur dans un objectif de développement durable.

action RSE : prise en considération des paramètres environnementaux, sociaux et économiques

tous se qui concerne la société , donc à la fois l'environnement et le social

Le dispositif déployé par une entité économique pour s'assurer de son respect de son cadre humain et environnemental

Assurer un développement durable de l'Entreprise.

Disposer d'une politique, d'une stratégie et d'un programme en interne et en externe visant à contribuer d'une manière efficace dans le développement socioéconomique du pays dans lequel l'entreprise est implantée

La RSE constitue la contribution de l'entreprise au développement durable. L'entreprise intègre de façon volontaire et en interaction avec ses parties intéressées des préoccupations économiques, sociales et environnementales pour répondre aux attentes et valeurs de la société, attentes et valeurs qui peuvent différer selon les pays, les cultures, les idéologies, les circonstances. Aujourd'hui, le concept évolue vers la notion de résilience. En effet, par cette dynamique en prise avec la réalité et les attentes d'un monde en perpétuelle mutation, l'entreprise accentue sa capacité à s'adapter de manière permanente et durable. La RSE constituerait ainsi un facteur de résilience organisationnelle.

La contribution des entreprises aux enjeux du développement durable

une entreprise qui se souci non seulement de l'aspect économique mais intègre dans sa vision une démarche qui respectueuse des parties prenantes de l’entreprise et de son environnement

La RSE est un concept de développement durable dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales, et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes.

Prise en en compte par la société de l'aspect social et environnemental, dans l'exercice de ses activités.

Pas d'idée pour ce thème

Perfermance env+ sociale

Social , environnement

Pour notre cas, implication de l'entreprise de l'entreprise en amont de la filière en créant des partenariats gagnant-gagnant avec les parties prenantes, respecter l'environnement et créer un milieu de bien être pour le personnel.

La Responsabilité Sociale et Environnementale , c' est l' application du Développement Durable à l' échelle de la banque. L' intégration de la composante RSE dans la Stratégie permet de tenir compte des principes de mise en œuvre du DD, comme étant le développement qui '' répond aux besoins du présent sans comprendre la capacité des générations futures à répondre aux leurs.

La responsabilité des entreprises vis à vis des effets qu'elles exercent sur la société

La responsabilité sociétale (ou sociale) des entreprises (RSE) est la prise en compte par celles-ci, sur une base volontaire, des préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités et dans leurs interactions avec les autres acteurs, appelés "parties prenantes

La RSE est une démarche d'entreprise qui intègre, sur une base volontaire, les aspects sociaux et environnementaux dans ses activités et ses interactions avec les parties prenantes.

C'est la contribution de l'entreprise au développement sociale, environnementales, droits de l'homme…

La responsabilité sociétale est l'engagement d'une entreprise à satisfaire les attentes de l'ensemble de ses parties prenantes et en particulier ses employés et son environnement immédiat

La SCG doit assurer :

une entreprise qui prend soin et qui responsable à l'intérieur et à l'extérieur (qui vit dans un écosystème en mesurant son impact sur son environnement

La Responsabilité sociale des entreprises est un concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités et dans leur interaction avec leurs parties prenantes.

Elle désigne la prise en compte, par les entreprises, des préoccupations liées au développement durable dans leurs activités.

gestion des impacts de l'activité sur l'environnement et la société

La responsabilité sociétale repose sur la prise en compte de l'entreprise de son environnement par des actions visant la communauté et ainsi elle jouera son rôle en tant qu'entreprise citoyenne

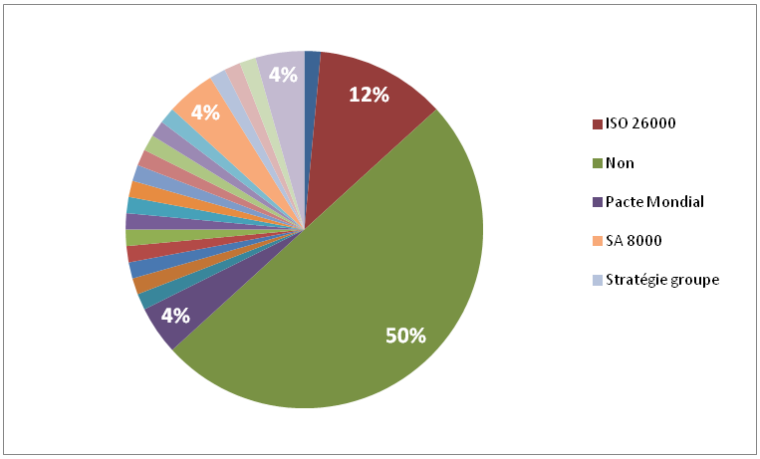
La RSE est l'ensemble des pratiques mises en place par les entreprises dans le but de respecter les principes du développement durable, c'est-à-dire être économiquement viable, avoir un impact positif sur la société tout en respectant l'environnement.

B1. Avez-vous mis en place une stratégie RSE/RSO ?

Modalités les plus citées : Oui

B2. Décrire la stratégie adoptée ou planifiée (Précisez s'il s'agit d'une démarche ISO 26000)

Modalités les plus citées : Non

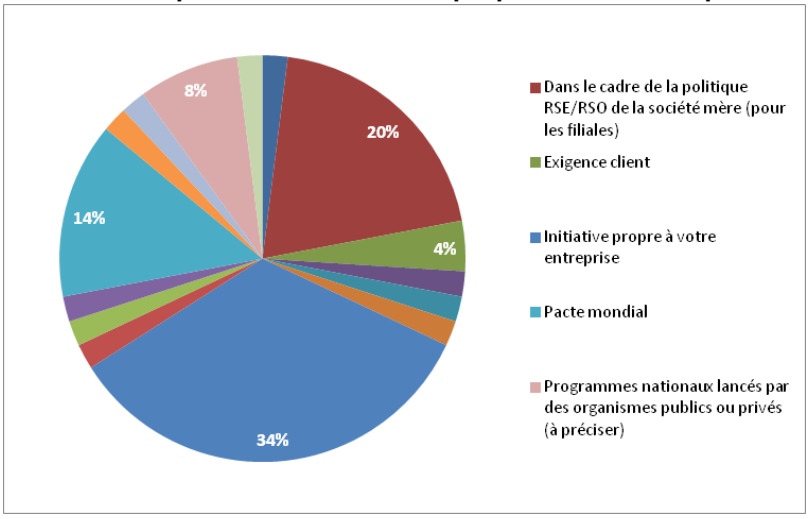


Autre :

- ✓ une approche consultative du personnel au niveau social aide soutien, micro crédit logement, et séparation des dechets
- ✓ Mise en place d'un système intégré ISO 9001 + OHSAS18001 + 14001+ SA8000
- ✓ Identification des parties prenantes et de leurs attentes
- ✓ Engagement de la direction Général , désignation de l'équipe RSE, Séminaire de sensibilisation , diagnostic , Plan d'action,charte, Présentation du projet RSE et finalement Reporting et communication.
- ✓ Mise en place d'une road map social sur 3 ans

B3.Dans quelle cadre avez-vous initié cette stratégie ?

Modalités les plus citées : Initiative propre à votre entreprise



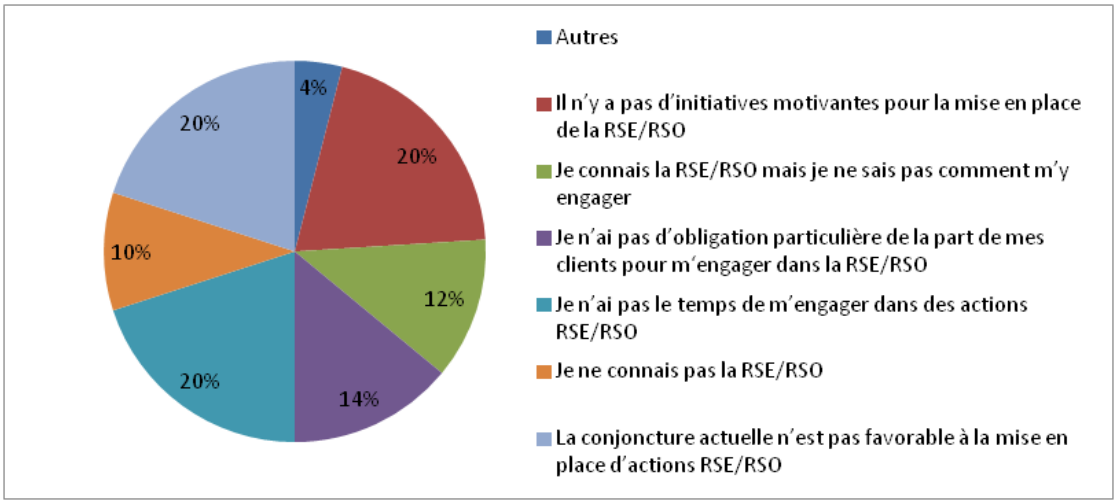
Autres :

- ✓ Programme européen ANIMA
- ✓ SSE des Nations Unies (Sustainable Stock Exchanges)
- ✓ Exigence client

B4. Si la stratégie n'est pas encore mise en œuvre ou si elle n'existe pas, quels en sont les motifs :

Modalités les plus citées :

- **Je n'ai pas le temps de m'engager dans des actions RSE**
- **La conjoncture actuelle n'est pas favorable à la mise en place d'actions RSE**
- **Il n'y a pas d'initiatives motivantes pour la mise en place de la RSE**

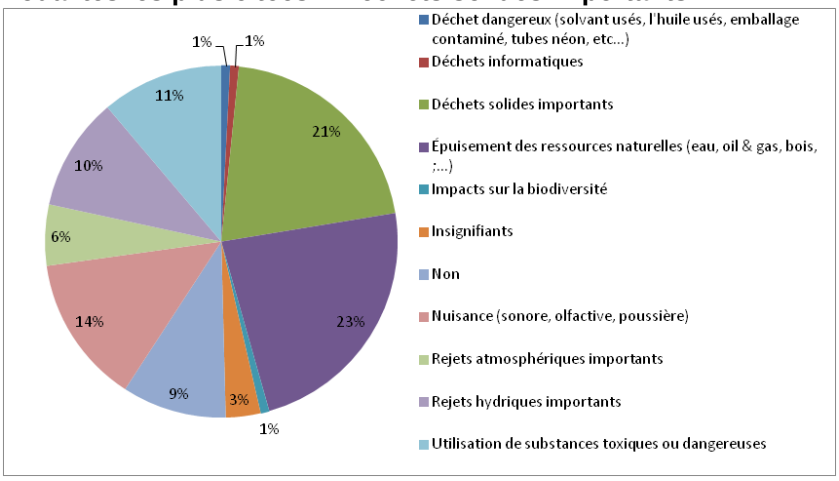


Autres :

- ✓ Des actions à caractère sociétal sont effectuées par l'entreprise sans cadrer d'une manière factuelle avec la RSE
- ✓ La stratégie nous sera communiquée par la Société mère

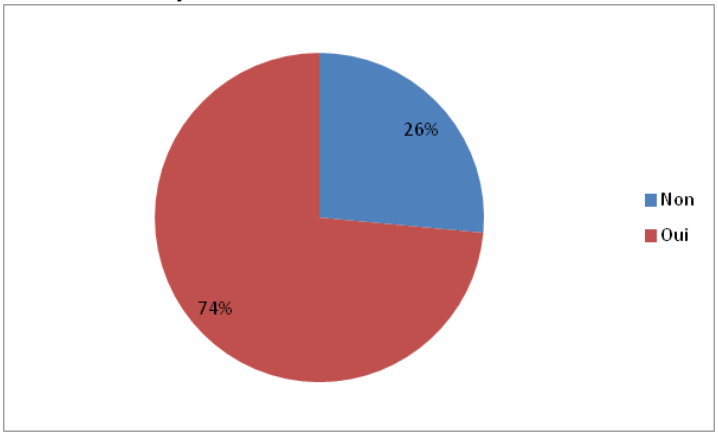
C1. Votre activité génère-t-elle des impacts spécifiques sur l'environnement

Modalités les plus citées : Déchets solides importants



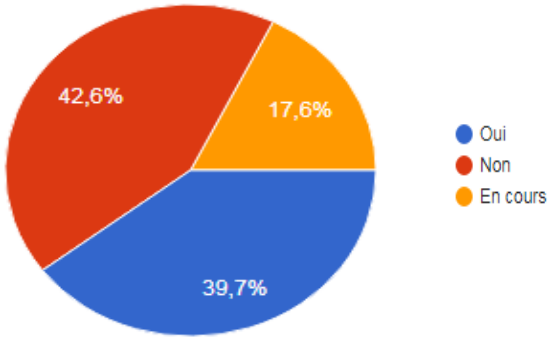
C2. Avez-vous une démarche de management environnemental ?

Modalités les plus citées : Oui



C3. Avez-vous une certification ISO14000 ou un Eco-label ?

Modalités les plus citées : Non

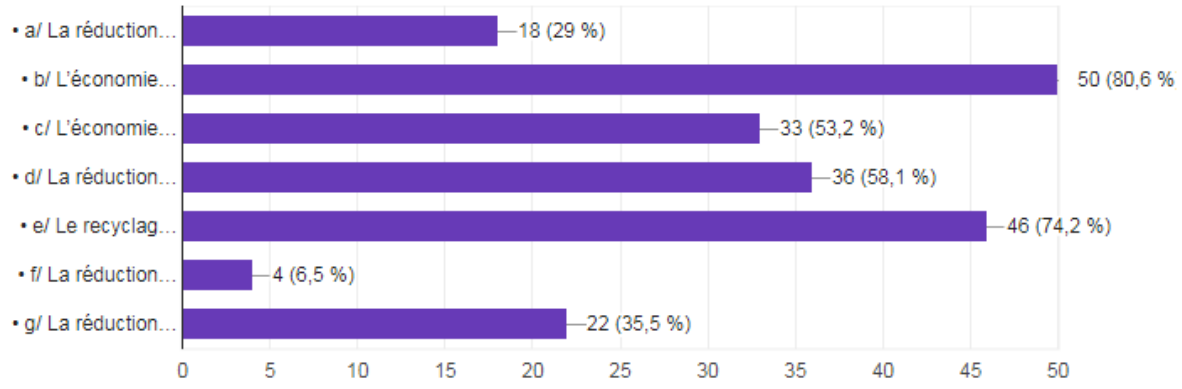


C4. Avez-vous entrepris des actions pour

a/ La réduction des émissions des gaz à effets de serre
b/ L'économie d'énergie / l'amélioration de l'efficacité énergétique
c/ L'économie de l'eau
d/ La réduction des déchets
e/ Le recyclage des déchets
f/ La réduction de l'impact sur la biodiversité
g/ La réduction des nuisances (sonore, olfactive, poussière)

Modalités les plus citées :

- **L'économie d'énergie / l'amélioration de l'efficacité énergétique**
- **Le recyclage des déchets**



Décrivez brièvement votre action

Collecte des déchets plastiques et des déchets de cartouches d'encre, collecte des bouchons plastiques

nous sommes engagé dans la mise en place d'un SMEnergie en plus du système intégré ISO9001-14001-OHSAS18001, ...projet de production propre en 2013-2015-coopération suisse prog PNUD

projet extraction COV en cours, valorisation de certains types de DD, réalisation de l'audit eau et concrétisation des actions, réalisation de l'audit énergétique et concrétisation ds actions, mise en place d'un système de management de l'énergie selon les exigences de l'ISO 50001

nous sommes une organisation à but non lucratif, nos actions vise essentiellement dans la recherche et sensibilisation aux bonnes pratique de la RSE en Med

Valorisation des déchets textile par une société de recyclage des déchets

Un processus de valorisation des déchets plastiques, compostage des boues de STEP, Projet de Biogaz, cogénération

Valorisation de déchets

Minimiser la consommation de gasoil et les émissions des gaz d'échappement en adoptant une stratégie consistant à: Renouveler le parc auto-sensibiliser le personnel-former les chauffeur sur la conduite économique-suivi en temps réel des performances des chauffeurs...

station de traitement des eaux usées, changement des ampoules, compteurs divisionnaires

timing pour le chauffage et la climatisation / économiseur d'eau dans les douches et lavabos / arrosage automatique et goutte à goutte dans les jardins

avec des cabinets d'audit

Intégration des produits NC dans des nouveaux produits, mise en place de système d'aspiration de poussière

ensemble d'actions consistant à installer une station d'épuration avec un taux de recyclage de 65% et nous visons les 90%. Utilisation d'équipement non énergivores, réalisation d'audit énergétique et mise en place des actions proposés, audit eau, utilisation de l'esoft, de l'étamatique au sein des chaudières, etc.

Un plan d'action a été mis en place pour une meilleure maitrise énergétique. Un plan d'action a été mis en place pour une meilleure économie de l'eau. Un plan d'action a été mis en place pour la lutte contre la contamination (poussière, condition de travail,...)

mesure systématique de la qualité des émission et entreprendre les actions nécessaires pour en réduire .

Projet éco-conception

Gaz naturel contre GPL, Economiseur sur chaudière, Audits énergies, Station épuration eau, système de trigénération(encours), Kaizen pour amélioration TRS, Optimisation process (Compression directe), filtration anti poussière, silencieux anti bruit

Impression au verso des feuilles d'examen

Audit énergétique

Des conventions avec des entreprises de recyclage des déchets, mais je suis toujours à la recherche des entreprises qui travaillent sur la réduction des nuisances.

la génération des déchets a un impact économique et environnemental et considérée une des principales préoccupations des intervenant de l'Entreprise. Le recyclage des déchets est étudié et appliqué au sein de l'entreprise. Des actions de protection du personnel dans les endroits à forte nuisance sonore est appliquée (bouchon des oreilles et formation). une étude d'économie d'énergie est en cours de préparation dans le but de la réduction de consommation d'énergie. Traitement des déchets liquides (station d'épuration)

Collecte des déchets verre sur le territoire tunisien ; révision de nos fours et de nos machines de production

Mise en conformité des installations électriques, Audit énergétique : Installation de deux équipements de stabilisation de la tension : Des potentiels réels d'économie de 14 % de l'électricité, Utilisation d'énergie renouvelables par l'emploi de l'énergie solaire pour les blocs sanitaires ,Elaboration d'un programme de management de l'environnement et la SST, Programme de réalisation d'un audit de consommation d'eau : Rénovation de la conduite d'alimentation avec installation des compteurs divisionnaires, Projet de mise en place d'un circuit de collecte des eaux pluviales pour injection dans le procède de fabrication .

Audits énergétiques avec plan d'actions. Monotoring consommation électrique. Sensibilisation des usagers et à l'avenir solarisation de nos stations services

CONVENTION AVEC UNE SOCIETE DE COLECTE DE DECHET POUR LE RECYCLAGE

Plusieurs dizaines d'actions menées depuis de nombreuses années, les dernières en date étant : station de traitement des effluents avec cogénération d'énergie, économiseurs d'énergie pour 2 générateurs de vapeur, réduction de transport et d'emballage de matières premières grâce à l'installation de silos, compactage de déchets, réparation de palettes plastique, remplacement de fréons par des gaz neutres, carters pour réduction d'émissions sonores

Audit énergétique / Valorisation des déchets à travers la réutilisation en interne ou en activité externe / le suivi et la surveillance des nuisances

Sensibilisation des collaborateurs sur la consommation de l'énergie, la consommation de l'eau, la consommation des papiers, contrôle périodique des installation sanitaire, contrôle du niveau de sonorisation dans les stations de compression, contrôle périodique des stations de climatisation etc...

remplacement R22 par R410A. économie d'eau : 2 station : 1 collecte eau pluviale vers chasse d'eau. 2 collecte eaux usées + bâtiment puis gazon. urinoir sans eau . éclairage externe photovoltaïque + chasse d'eau de l'éclairage

cogénération et vente à la STEG sur plan d'électricité. Recours : Recyclage des cerclage plastique recyclage des brique NC .

Abandon de la fumigation au bromure de méthyle et utilisation d'une alternative qui préserve l'environnement.

Economie d'énergie (système éclairage en LED); Recyclage à 100% de nos déchets métalliques; Réduction des nuisances

Une étude de photovoltaïque est encours

- Eco-conception produits pour la participation à la réduction des émissions des gaz à effets de serre, - Mise en place de solutions d'éco-efficacité énergétique, - Gestion des ressources en eau (changement de la robinetterie, installation de contrôleurs divisionnaires…), - Gestion et valorisation des déchets de nos activités industrielles et hôtelières.

- Sensibilisation des employés au niveau consommation des énergies électrique et hydriques par des réunions, signalisation et des indicateurs de performance. Les mêmes actions sont prises pour la gestion des déchets et en imposant des dispositifs de tri.

Substitution du combustible fossile (Pet Coke) par les combustibles alternatifs ; réduction du taux d'intégration clinker dans le ciment Optimisation des paramètres de préparation matière, de la cuisson et du broyage Utilisation d'un circuit fermé, d'une technologie de traitement propre (par osmose inverse) et utilisation du rejet pour arrosage des pistes à la carrière Les fuites de matière sont injectées dans le circuit en interne et les autres déchets générés sont enlevés par des repreneurs agrées en externe Valorisation et Utilisation des déchets d'autres usines (utilisation des déchets de briques et du fluo gypse) Pour les nouvelles installations on tient compte des nuisances sonores à l'achat et pour l'existant un capotage et une isolation sont assurés et le port des EPI est exigé Montage de nouveaux filtres et entretien et optimisation des filtres existants Monitoring des émissions (opacimétries et raccordement au réseau de l' ANPE) Analyse des métaux lourds à l'émission des gaz

journée annuelle de l'environnement, sensibilisation...

nous avons mis en place le système de tri génération

dans le cadre du programme restaurant responsable on a fait signer des conventions des restaurateurs avec des organismes agrées de collecte et de recyclage des huiles alimentaires usagées pour production des hydrocarbures

nous avons mis en place un programme d'économie d'énergie, la mise en place de l'éclairage LED, le projet TRIGENERATION, ...

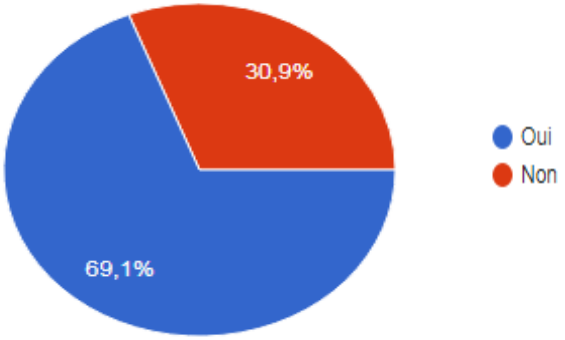
C5. Quels sont les outils que vous avez utilisés pour mener ces actions : (Exemple : Bilan matière, empreinte Carbone, empreinte eau)

32 réponses

- ✓ bilan matière
- ✓ ACV
- ✓ Bilan énergétique
- ✓ démarche suivant le norme ISO14001
- ✓ Audit énergétique
- ✓ Etude de la consommation en eau
- ✓ Empreinte carbone
- ✓ Outils MED TEST : MFCA, analyse eau, energy mapping, Financial Metrics, TRS, outsourcing des expertises...
- ✓ etc,...

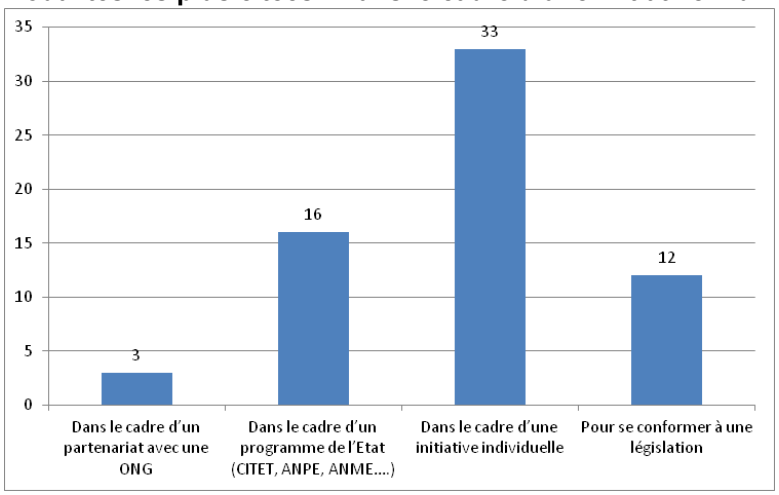
C6. Prenez-vous en compte des considérations environnementales dans la conception de vos produits ou services ?

Modalités les plus citées : Oui



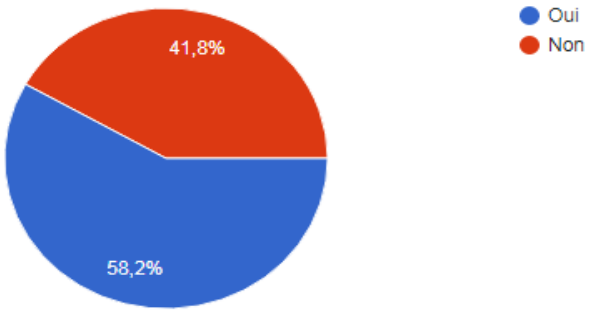
C7. Les actions précédentes ont-elles été menées :

Modalités les plus citées : Dans le cadre d'une initiative individuelle



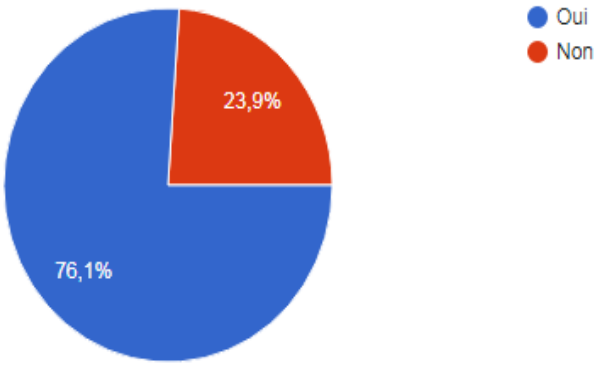
C8. L'entreprise/ l'organisation a-t-elle bénéficié d'une expertise technique externe pour mener ces actions ?

Modalités les plus citées : Oui



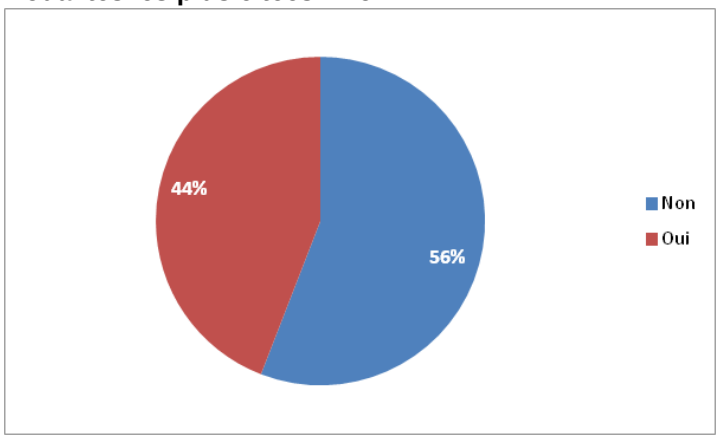
C9. Cette expertise a-t-elle été adéquate pour répondre aux besoins de l'entreprise/l'organisation ?

Modalités les plus citées : Oui



C10. Avez-vous une démarche de mesure des effets de votre activité sur l'environnement ?

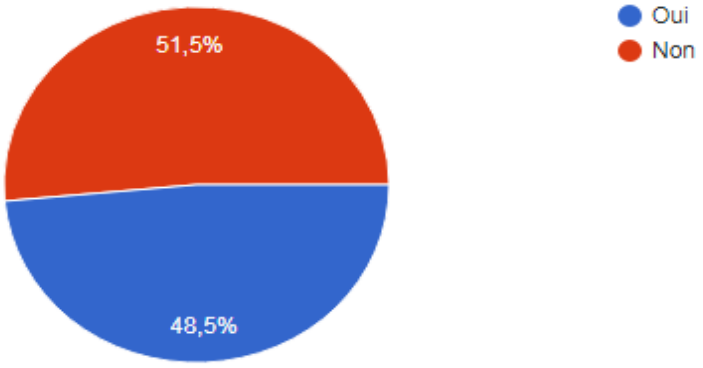
Modalités les plus citées : Non



- ✓ analyse environnementales + différentes mesures de pollution de l'air ou de caractérisation des rejets hydriques...
- ✓ Audits internes et externes
- ✓ étude énergétique pour l'installation de système de cogénération
- ✓ étude technique de dépollution, identification des impacts environnementaux, mesures périodiques des rejets aqueux, solides et atmosphériques
- ✓ Plan de surveillance et mesurage
- ✓ Analyse des eaux usées, calcul de la quantité CO2 et de la consommation énergie et eau
- ✓ Des indicateurs de performance
- ✓ Mesure d'indicateurs spécifiques, d'émissions de GES, de volumes de déchets recyclés
- ✓ etc,....

C11. Votre entreprise/ organisation produit-elle un document de reporting sur ses impacts sur l'environnement et les actions qu'elle a entreprises ?

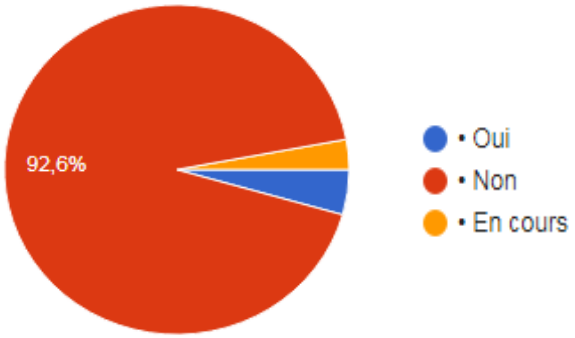
Modalités les plus citées : Non



- ✓ Revue de direction
- ✓ étude environnementale
- ✓ Rapport annuel SSE
- ✓ Reporting groupe: taux d'énergie, eaux

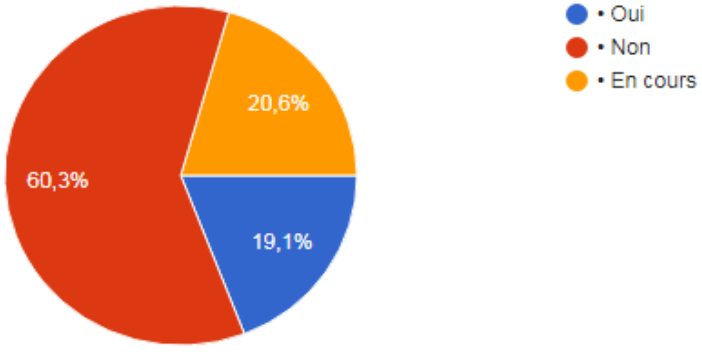
C12. Avez-vous une certification SA 8000 ou BSCI (Business Social Compliance Initiative) ?

Modalités les plus citées : Non



C13. Avez-vous une certification OHSAS18001 ?

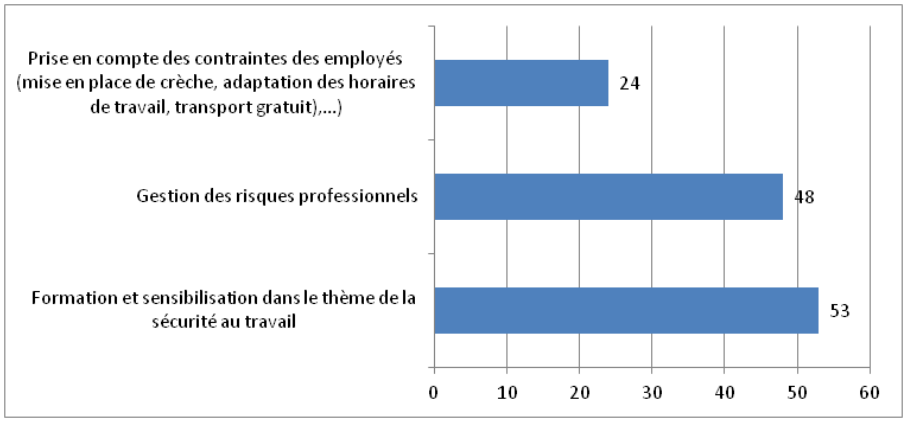
Modalités les plus citées : Non



C14. Avez-vous mis en place des actions dans les domaines suivants :

L'amélioration des conditions de travail

Modalités les plus citées : Formation et sensibilisation dans le thème de la sécurité au travail

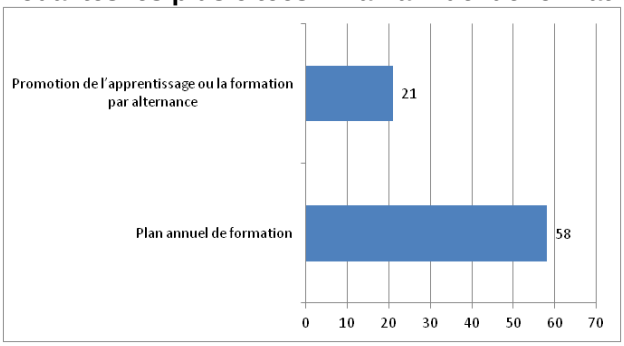


Autres réponses enregistrées:

- ✓ Rafraichissement adiabatique des salles de production, rénovation des vestiaires, présence quotidienne d'un médecin sur site
- ✓ Etude et mise à disposition des EPI(s) ad hoc / Actions de sensibilisation trimestrielles / Adaptation de l'horaire de travail / Contribution avec un pourcentage dans les frais de transport et conclusion d'accord assurant la mise à disposition des moyens de transport.
- ✓ L'entreprise dispose d'une salle de soins et d'un médecin de travail
- ✓ Organisation adéquate des lieux et des postes selon les normes ergonomiques spécifiques à chaque activité (équipements de travail, éclairage, ambiance thermique, hygiène, circulation…), aménagement convivial des espaces de travail ...
- ✓ Identification des risques professionnels
- ✓ Mise en place des actions préventives et des mesures de maitrise

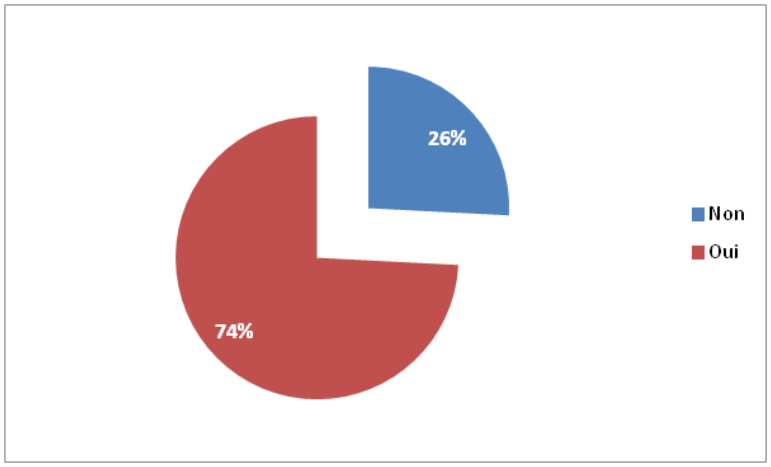
La gestion des emplois et de la formation

Modalités les plus citées : Plan annuel de formation



Faîtes-vous des évaluations périodiques de votre personnel qui conduisent à un plan de développement de compétences ?

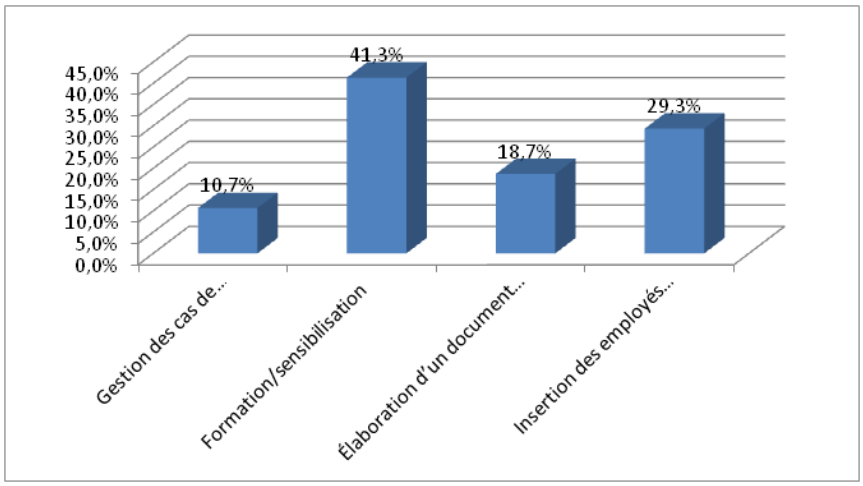
Modalités les plus citées : Oui



La lutte contre les discriminations c.a.d liées au sexe, à l'égalité Homme – Femme, l'origine ethnique ou sociale, à l'âge (intégration des jeunes ou des seniors), au handicap, à l'orientation politique, ….

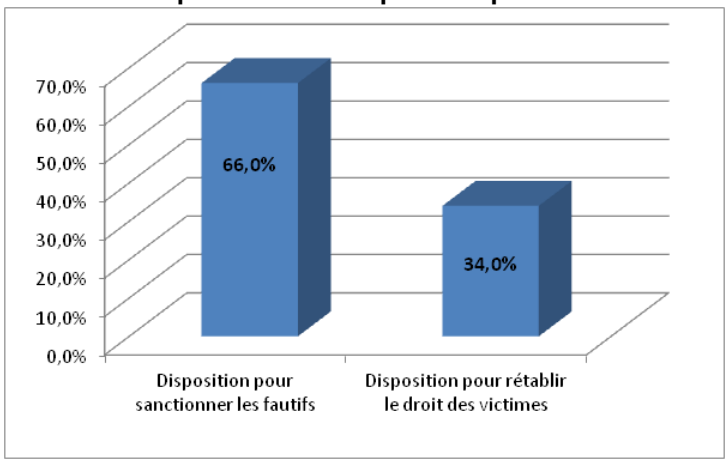
Modalités les plus citées :

- **Formation/sensibilisation**
- **Insertion des employés souffrant d'un handicap**



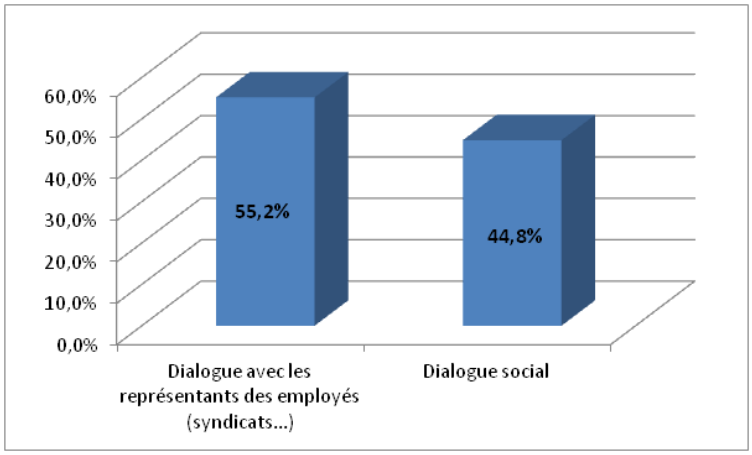
La lutte contre le harcèlement au travail (abus de pouvoir, intimidation, ……)

Modalités les plus citées : Disposition pour sanctionner les fautifs



L'implication des employés dans la gestion courante

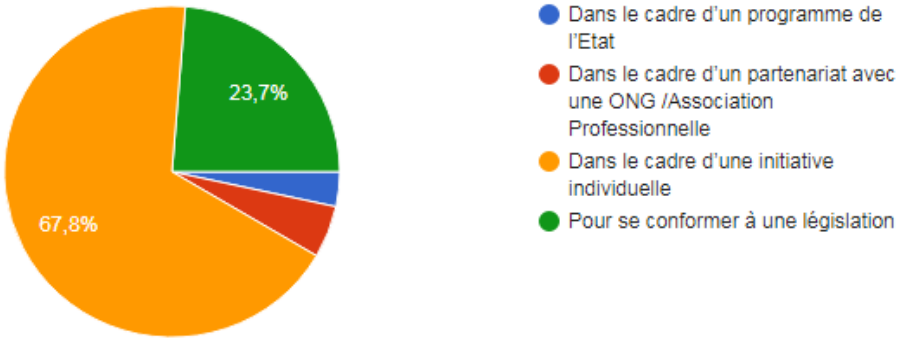
Modalités les plus citées :Dialogue avec les représentants des employés (syndicats…)



Autres actions :

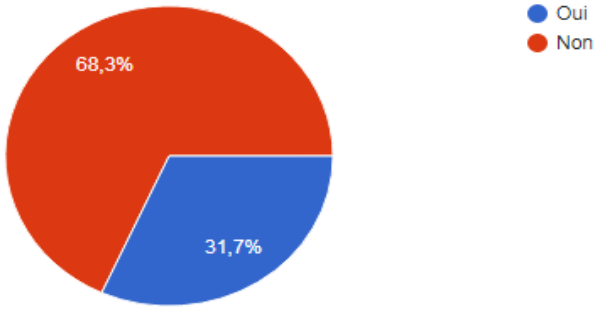
- ✓ Boîtes à idées, valorisation des bonnes idées et des bonnes pratiques, encouragement à la prise de participation au capital de l'entreprise
- ✓ Réunion systématique mensuelle de communication avec le personnel opérationnel
- ✓ procédure de suggestion / réclamation

C15. Les actions précédentes ont-elles été menées :



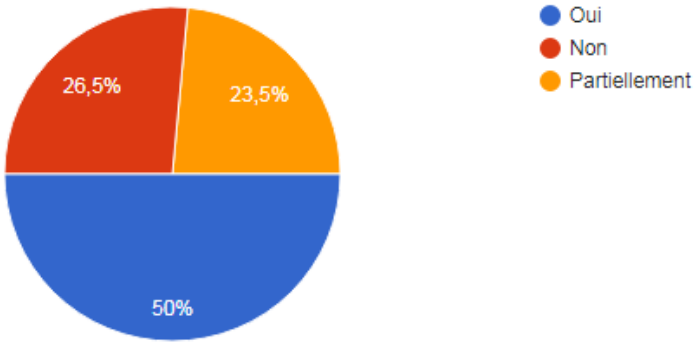
C16. L'entreprise/l'organisation a-t-elle bénéficié d'une expertise technique externe pour mener ces actions ?

Modalités les plus citées : Non

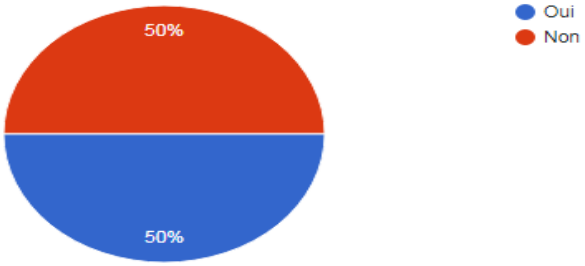


C17. Cette expertise a-t-elle été adéquate pour répondre aux besoins de l'entreprise/ l'organisation ?

Modalités les plus citées : Oui



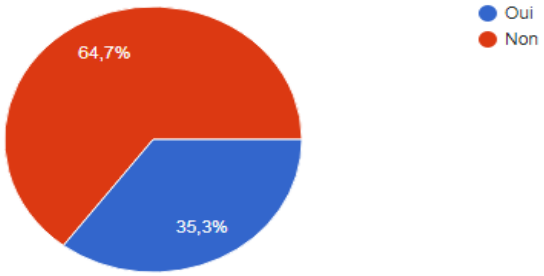
C18. Votre entreprise/ organisation produit-elle un document de reporting sur la situation sociale de l'entreprise/l'organisation



Volet sociétal: Relations avec les clients

C19. Votre entreprise/organisation a-t-elle mené des actions auprès de ses clients afin de les informer et les sensibiliser en ce qui concerne les impacts de leurs choix d'achat ou de consommation sur l'environnement, la Société ou sur leur bien-être personnel ?

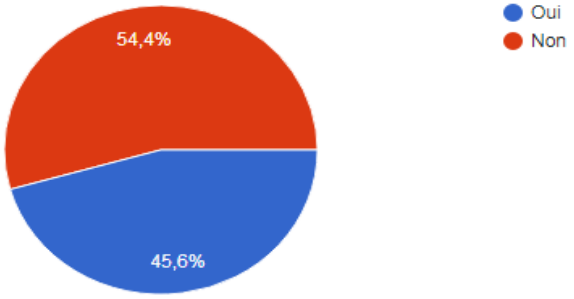
Modalités les plus citées : Non



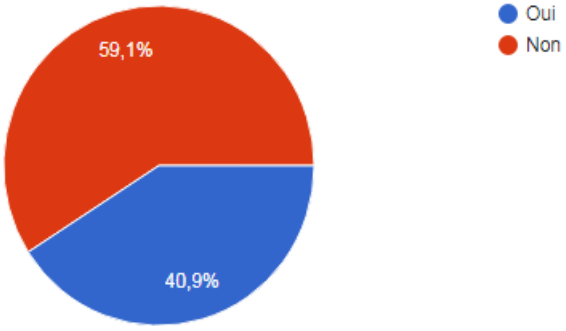
- ✓ Les sondage auprès des clients
- ✓ exiger des documents en format électroniques et refuser les documents en papier
- ✓ Organisation d'une Journée RSE annuellement avec les Intermédiaires en Bourse et les Sociétés Cotées
- ✓ engagement fournisseur et sous-traitant
- ✓ préserver l'eau /lavage linge .....
- ✓ Diffusion de la charte RSO, Communication aux événements, publication aux revues, contact direct, page face book dédiée
- ✓ Enquête de satisfaction ; et enquête de visiteur environnement et SST
- ✓ Organisation d'une journée annuelle sur la RSE avec des experts et des témoignages
- ✓ FDSS. Accompagnement technique. Réunion. Formation et Information. Journées Porte Ouverte
- ✓ Questionnaire RSE à l'attention des clients directs - Informations relatives à la santé sur les emballages, pictogrammes pour le recyclage des emballages et à l'attention de groupes de consommateurs particuliers

- ✓ Les clients sont continuellement informés sur les actions entreprises au niveau de l'approvisionnement, le respect de l'environnement et les impacts positifs sur les ressources humaines
- ✓ La sensibilisation sur les bonnes pratiques environnementales dans le cadre de notre activité hôtelière.
- ✓ Charte HSE mise en place et communiqué lors du lancement des appels d'offre

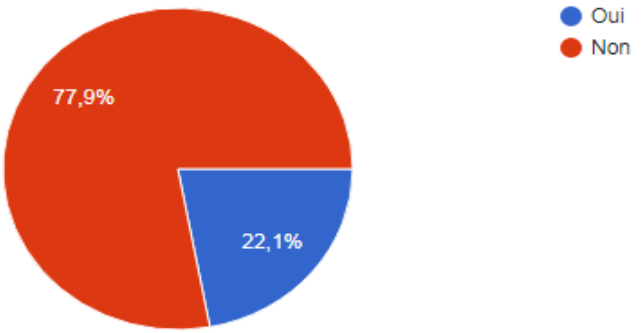
C20. Votre entreprise/ organisation a-t-elle pris des initiatives, non-exigées par la réglementation, pour limiter l'utilisation de produits dangereux pour la santé dans la conception de vos produits ou services ?
Modalités les plus citées : Non



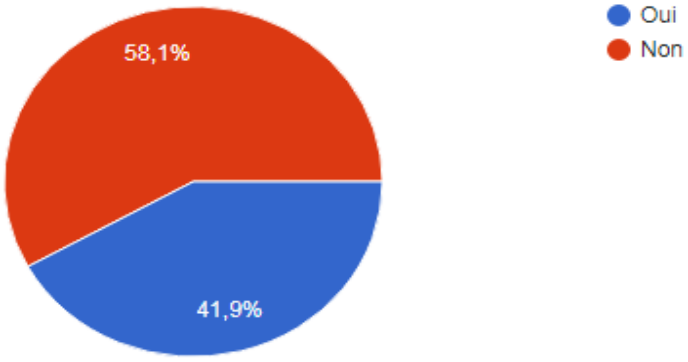
C21. Une partie de vos clients exige-t-elle, de la part de votre entreprise/organisation, la satisfaction d'un cahier des charges dont certaines clauses relèvent de la RSE/RSO ?
Modalités les plus citées : Non



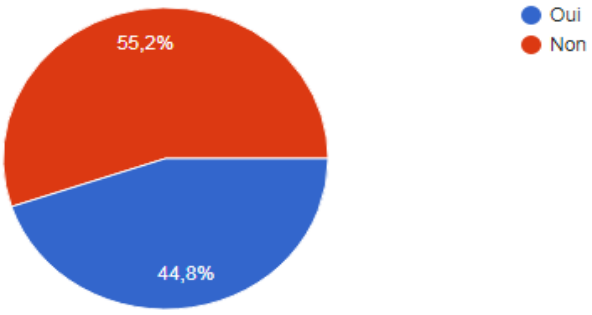
C22. Votre entreprise/organisation fait-elle des démarches pour vérifier qu'elle ne vend pas des biens ou services à des entités qui ne respectent pas les Droits de l'Homme ?
Modalités les plus citées : Non



C23. Votre entreprise fait-elle des actions dans le domaine de la protection des données personnelles et le respect de la vie privé du consommateur ?
Modalités les plus citées : Non

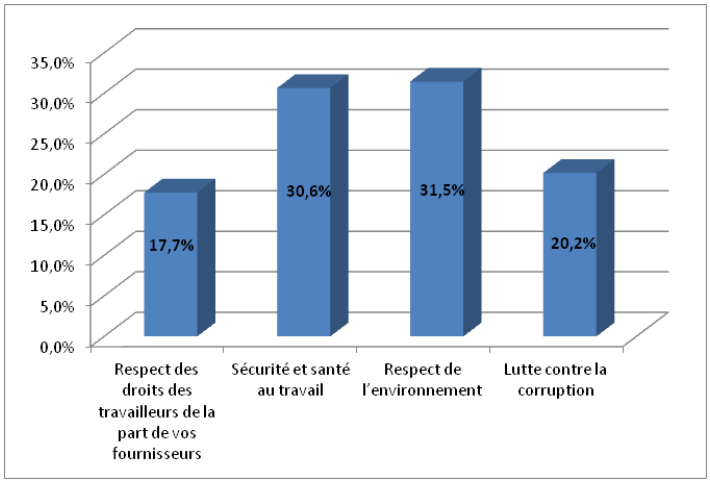


C24. Votre entreprise fait-elle des actions dans le domaine de lutte contre les pratiques déloyales de commercialisation ?
Modalités les plus citées : Non



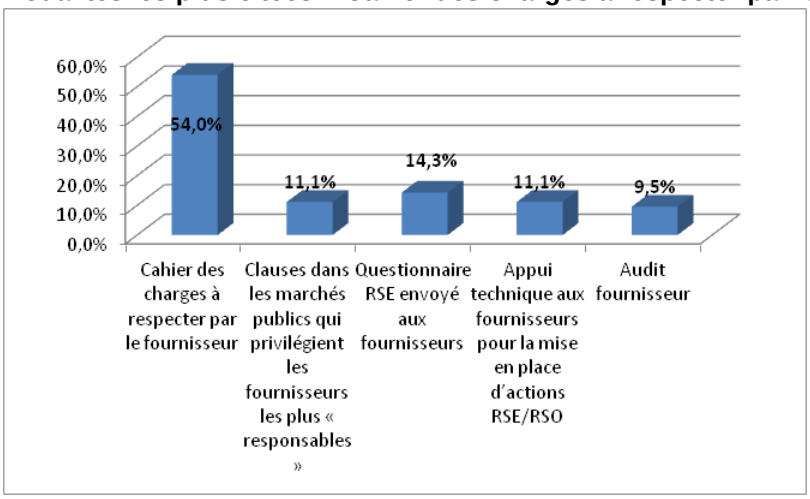
Volet sociétal : Relation avec les fournisseurs
C25. Prenez-vous en compte des critères liés à la RSE/RSO dans vos achats ?
Modalités les plus citées :

- **Sécurité et santé au travail**
- **Respect de l'environnement**



C26. Quels sont les outils utilisés pour concrétiser ces critères :

Modalités les plus citées : Cahier des charges à respecter par le fournisseur



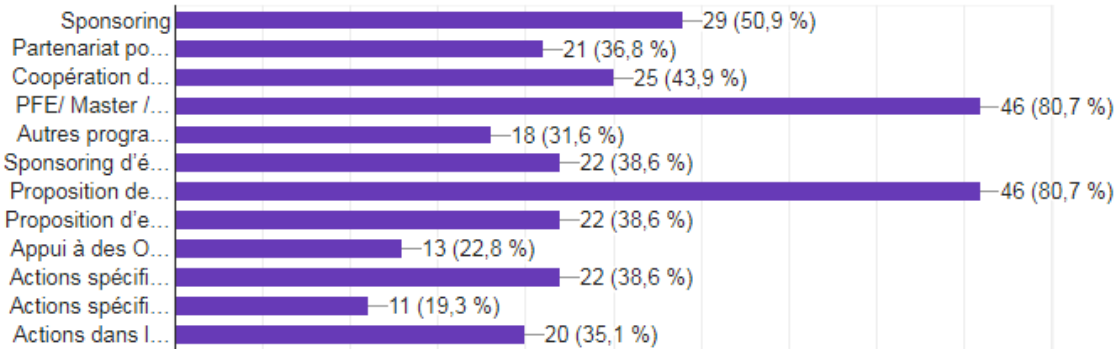
Volet sociétal: Relation avec d'autres parties prenantes

C27. L'entreprise/ l'organisation entretient-elle des partenariats (non commerciaux) ou réalise-t-elle des actions dans les domaines suivants :

Sponsoring
Partenariat pour des programmes sociaux
Coopération dans le cadre de programmes nationaux
PFE/ Master / Thèses
Autres programmes de partenariats R&D
Sponsoring d'évènements scientifiques (séminaires….)
Proposition de stages à des étudiants ou autres catégories pour leur permettre de mieux connaître le milieu professionnel
Proposition d'emploi ou de stages pour des chômeurs de longue durée ou des personnes ayant eu des difficultés d'insertion
Appui à des ONG d'aide à l'insertion
Actions spécifiques au développement de la région de l'entreprise
Actions spécifiques pour le développement des zones défavorisées
Actions dans le domaine de l'Économie Solidaire (associations de microcrédits, clubs, fonds solidaires…)

Modalités les plus citées :

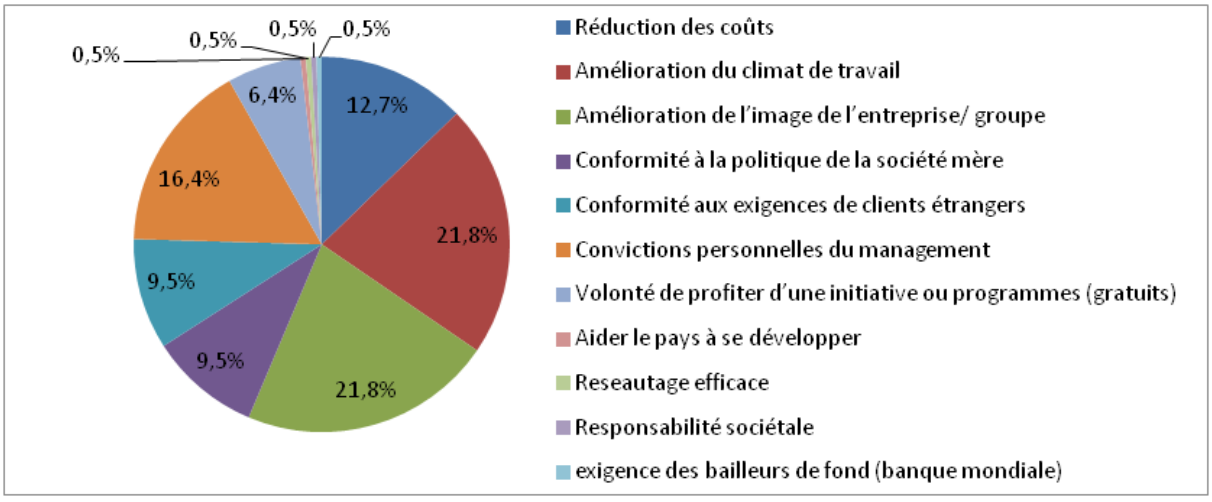
- PFE/ Master / Thèses
- Proposition de stages à des étudiants ou autres catégories pour leur permettre de mieux connaître le milieu professionnel



D1. Pourquoi avez-vous mené les initiatives ci-dessus ?

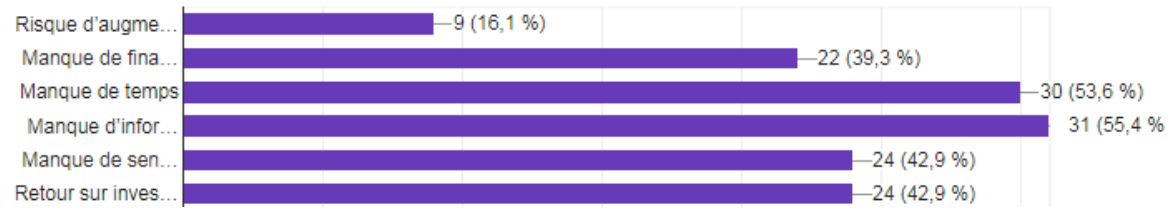
Modalités les plus citées :

- **Amélioration du climat de travail**
- **Amélioration de l'image de l'entreprise/ groupe**



E1. Quelles sont les difficultés rencontrées ?

- Risque d'augmenter le prix des produits
- Manque de financement
- Manque de temps
- Manque d'information et d'appui public
- Manque de sensibilisation des employés
- Retour sur investissement faible ou non-quantifiable

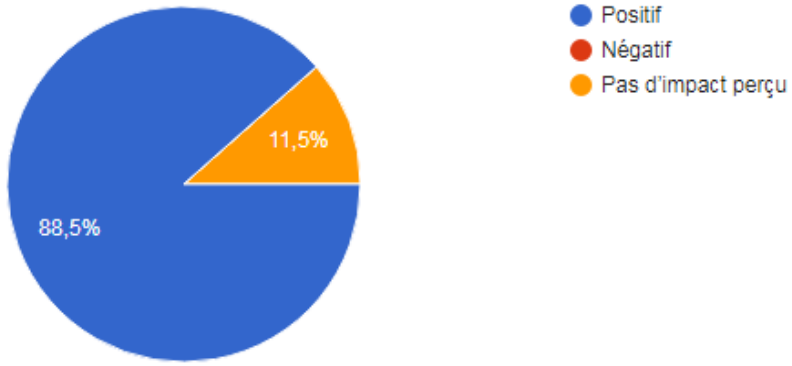


Autres difficultés signalées:

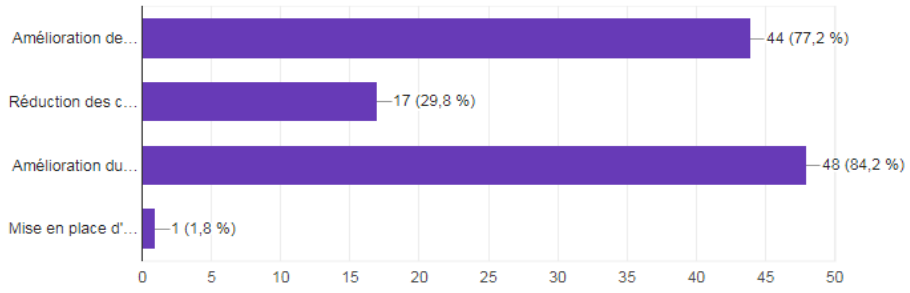
- ✓ Relâchement par absence de "durabilisation"
- ✓ Faiblesse de la culture RSE en Tunisie
- ✓ implication des partie prenante
- ✓ L'approche sociale de l'entreprise est une de ses orientations stratégiques. L'objectif est de créer une bonne image auprès de l'ensemble des parties prenantes. C'est également un argument de vente auprès de ses clients.

F1. Comment jugez-vous l'impact des actions menées dans sa globalité ?

Modalités les plus citées : Positif

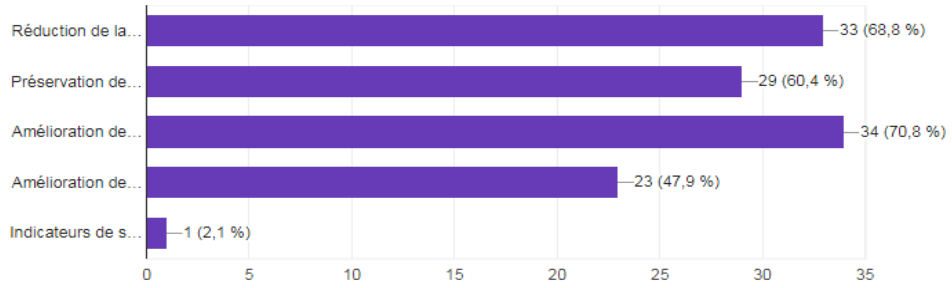


a) Impacts sur l'entreprise/ l'organisation (impacts internes) :



- ✓ Amélioration de l'image de l'entreprise
- ✓ Réduction des coûts
- ✓ Amélioration du climat social
- ✓ Mise en place d'un référentiel de comportement ethique et de prise en compte des parties prenantes

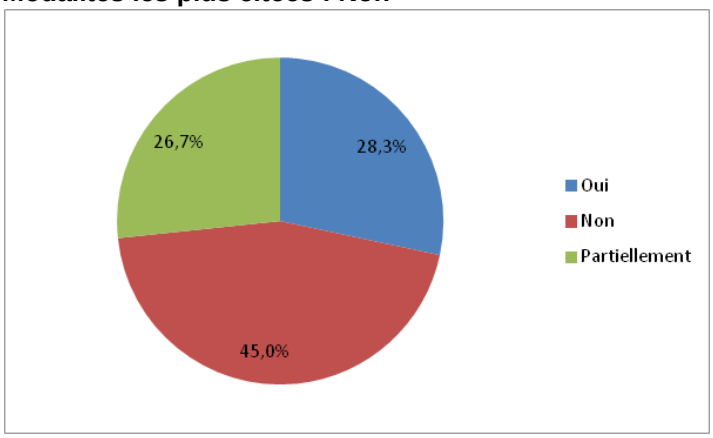
b) Impacts sur l'environnement de l'entreprise/ l'organisation (impacts externes) :



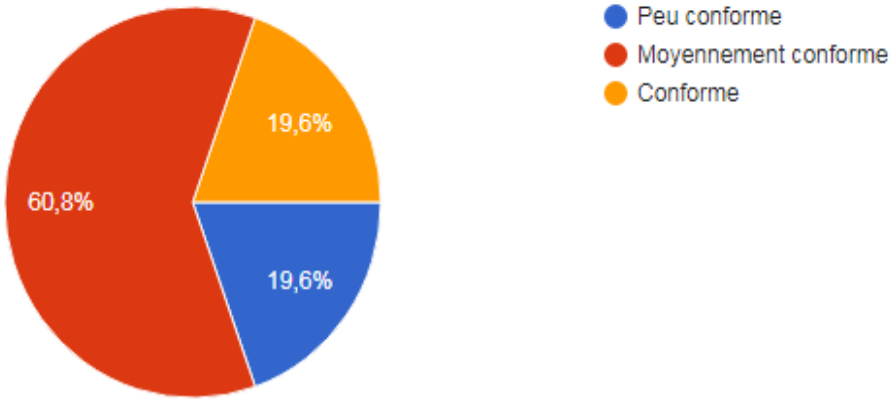
- ✓ Réduction de la pollution
- ✓ Préservation des ressources naturelles
- ✓ Amélioration des conditions sociales des bénéficiaires
- ✓ Amélioration de l'employabilité des bénéficiaires
- ✓ Indicateurs de surveillance et d'analyse

F3. Avez-vous une démarche bien définie de mesure/évaluation des actions menées et leurs impacts ?

Modalités les plus citées : Non

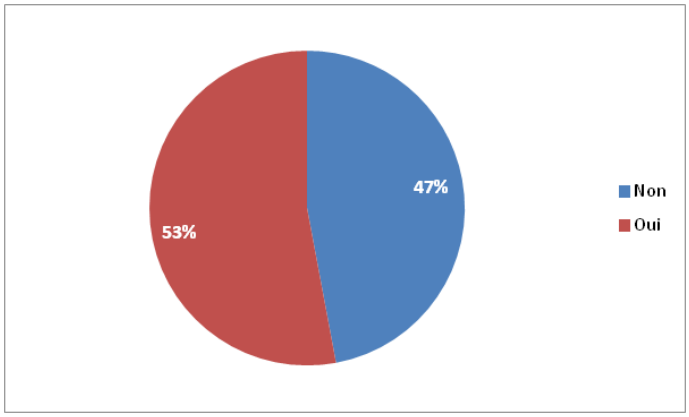


F4.Comment jugez-vous la conformité résultats-objectifs ?



G1. Avez-vous des projets futurs relatifs à la RSE/RSO ?

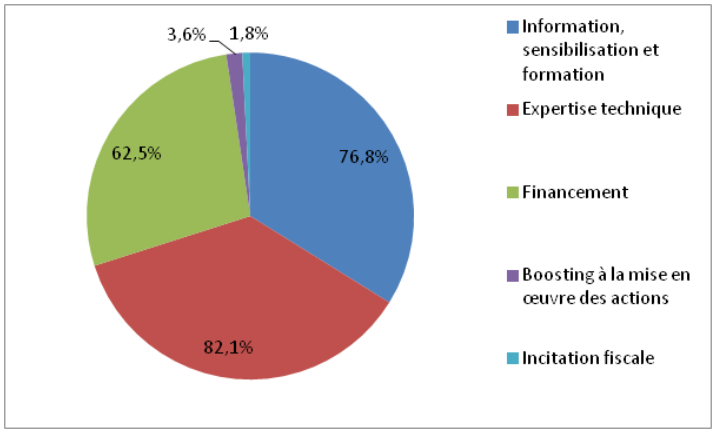
Modalités les plus citées : Oui



G3. Quels sont les besoins de l'entreprise/l'organisation en appui pour mettre en place des actions relatives à la RSE/RSO ?

Modalités les plus citées :

- **Expertise technique**
- **Information, sensibilisation et formation**

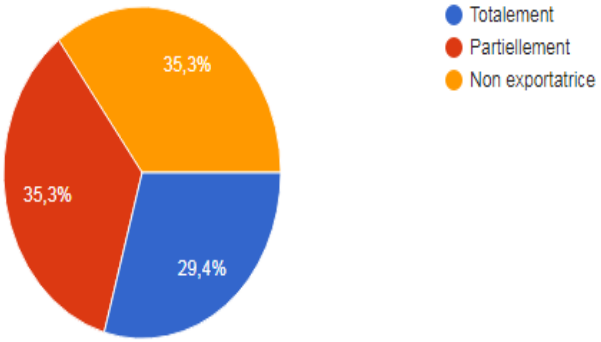


G4. Autres suggestions de l'entreprise/ l'organisation

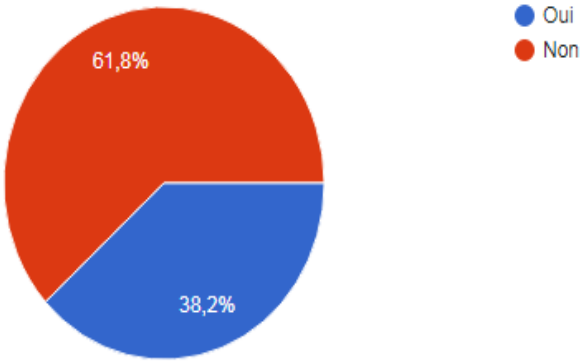
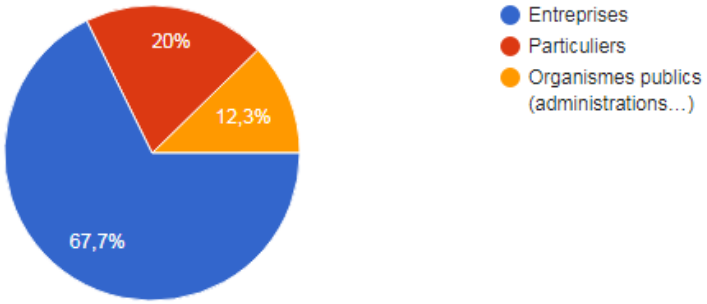
- ✓ Solution nationale pour le tri sélectif
- ✓ Rouvrir le centre de traitement des déchets dangereux (Jradou)
- ✓ une grande campagne de communication sur des idées d'actions à mener : ce n'est pas la bonne volonté qui manque aux chefs d'entreprises !
- ✓ Inclure la RSE dans les critères des appels d'offres. Lancer vite les mises en place de programmes car certains partenaires étrangers le demandent et que le Maroc nous a largement dépassé
- ✓ nous communiquer tout programme relatif à RSE pour être à la page
- ✓ solution pour la gestion des boues de la station d'épuration
- ✓ "Faire plus que parler" : focaliser sur la mise en œuvre et la concrétisation pour dépasser la phase de diagnostic et de plan d'action
- ✓ Charte et renforcement de l'implication
- ✓ Prévoir un programme pilote pour un échantillon d'entreprises permettant à ces dernières d'atteindre un niveau ciblé de contribution au développement durable.

- ✓ Nous estimons que la mise en place des actions relatives à la RSE nécessite également une sensibilisation des organismes d'appui surtout en ce qui concerne l'aspect environnemental et la sécurité des aliments et du personnel. Il s'agit des centres de recherches, des centres techniques, des CRDA, des groupements interprofessionnels etc. Ces organismes doivent nous aider à trouver des alternatives aux produits et méthodes à éviter pour respecter l'environnement et la sécurité.

Exportatrice



Filiale d'une société étrangère :



Quels sont les principaux clients de votre entreprise/organisation ?