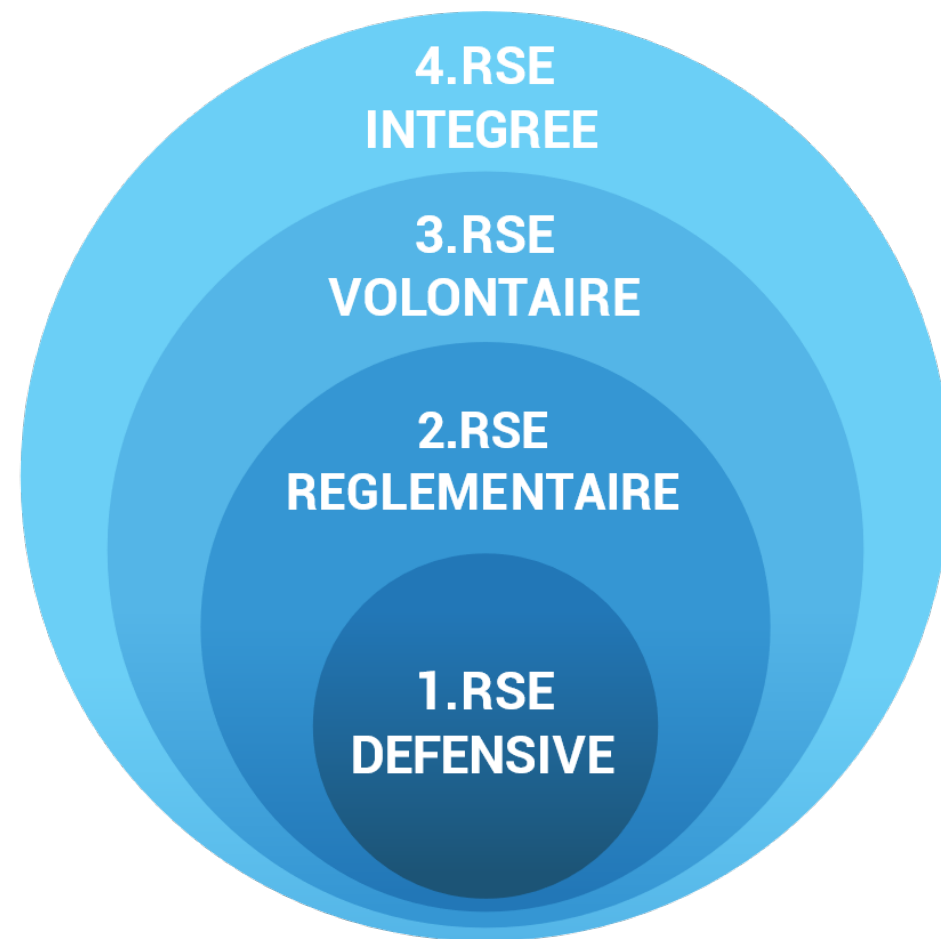


Comment intégrer la **RSE** dans votre système de management grâce au digital



Qu'est-ce que la RSE intégrée?



2.

- Conformité aux normes
- Certification
- Déontologie

4.

- Raison d'Etre pivot
- Alignement des processus
- Maîtrise des impacts

1.

- Gestion de crise
- Licence to operate
- Réputation

3.

- Ethique d'entreprise
- Mission sociétale et environnementale
- Modèle économique à impact

La RSE intégrée est la forme actuelle la plus aboutie de la responsabilité sociétale et environnementale des entreprises.

Elle consiste à « métaboliser » les engagements sociétaux et environnementaux des entreprises en les incorporant à leur système de management et à leurs processus opérationnels.

Cela implique 3 choses :

- D'abord, que l'entreprise ait une vision claire de l'ensemble de ses processus et de leurs interactions, pour pouvoir les reconfigurer, si besoin est, afin qu'ils s'alignent parfaitement sur ses engagements sociétaux et environnementaux
- Ensuite, que chaque processus-clé soit re-paramétré en fonction d'objectifs économiques, sociétaux et environnementaux
- Enfin, que tout projet RSE génère lui-même des processus modélisables, afin de pouvoir en mesurer factuellement les impacts

Cette approche par les processus, issue du monde de la Qualité et de la Business Analyse, est indispensable pour monitorer les politiques RSE, pour une PME comme pour une multinationale, et pour leur imprimer une dynamique d'amélioration continue.

Elle permet non seulement de préparer idéalement l'entreprise à une éventuelle certification ISO (14 001 ou 45 001 par exemple).

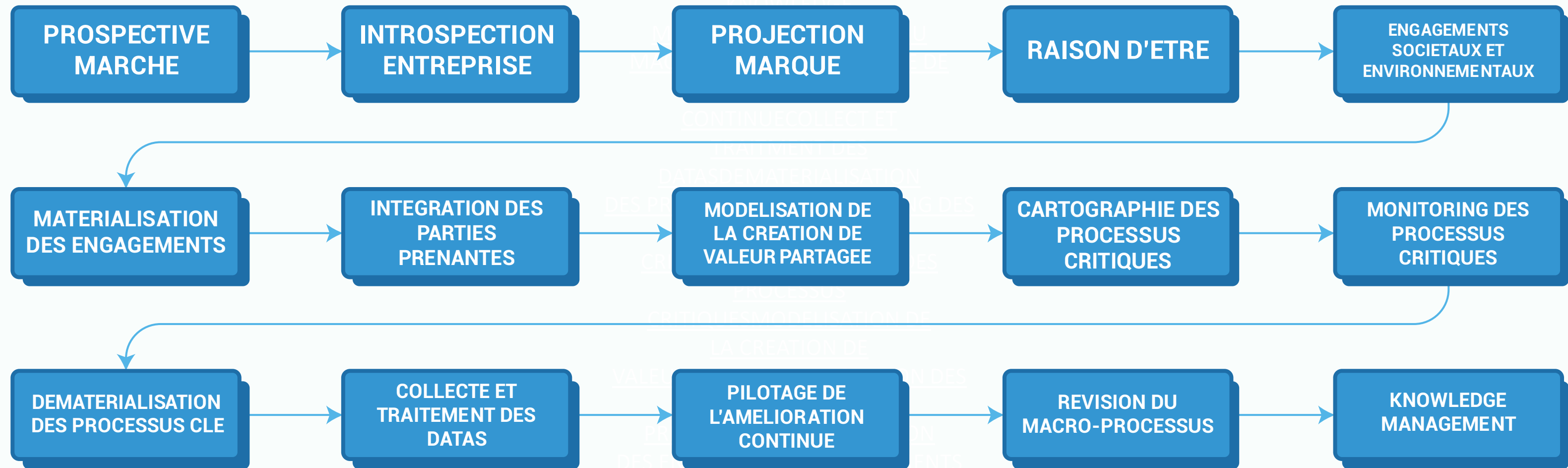
Mais elle crée également d'excellentes conditions pour dématérialiser certains processus, et coupler ainsi **transformation RSE et transformation digitale**.

Nous croyons en effet à la complémentarité du digital et du développement durable. D'abord parce que la technologie permet de plus en plus de résoudre

efficacement des problématiques sociétales ou environnementales. Un exemple? La GED (Gestion Electronique des Documents), qui permet de réduire significativement la consommation de papier, de cartouches d'imprimante, et qui facilite le partage de l'information ainsi que la sécurisation des données sensibles.

Ensuite, parce que la dématérialisation de processus permet de générer de la smart data, qu'un système de **Knowledge Management** peut par la suite exploiter pour mesurer des impacts, monter en compétence des collaborateurs, partager de la connaissance, consolider de la gestion de risques etc

Une démarche globale



La démarche de RSE intégrée commence bien avant l'approche par les processus.

Elle implique en effet, en amont, de définir le contenu de la stratégie RSE. Ceci implique un travail introspectif sur les origines de l'entreprise, son histoire, ses mythes fondateurs, ses croyances, ses succès et ses échecs, ses rêves... afin de formaliser sa Raison d'Etre.

Raison d'Etre

La Raison d'Etre d'une organisation désigne la façon dont elle entend jouer un rôle dans la société au-delà de sa seule activité économique. C'est elle qui permet donc à l'entreprise d'identifier les enjeux sociétaux et environnementaux dans lesquels elle souhaite volontairement s'engager.



A ce niveau, le **branding** a son utilité. La marque va en effet permettre, d'une part, de donner du corps, du sens, de la singularité à la Raison d'Etre. D'autre part, elle va mobiliser et fédérer les salariés, les clients, les partenaires commerciaux autour des idéaux poursuivis par l'entreprise.

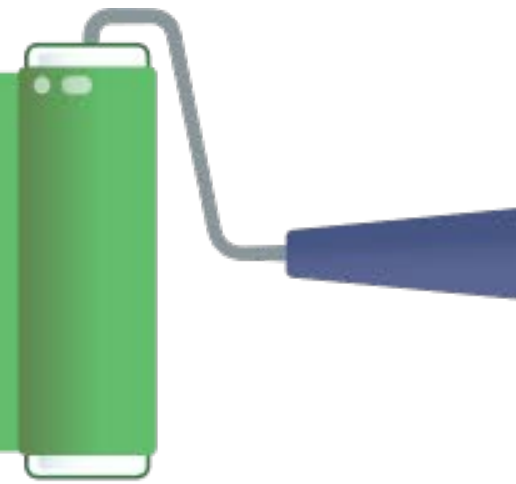
Grâce au branding, la Raison d'Etre va acquérir une charge psychique et émotionnelle qui va lui permettre de faire pivoter le modèle économique de l'entreprise en le challengeant par rapport aux défis sociétaux qu'elle se sera choisis, ce qui pourra impliquer jusqu'à une remise en cause de ses expertises et de ses savoir-faire.

Mais élaborer sa Raison d'Etre est seulement l'acte fondateur de la stratégie RSE.

Il faut ensuite, sur cette base, transformer durablement l'entreprise.



Une erreur fondamentale serait de lancer des projets de manière opportuniste, en fonction des contraintes légales, de problèmes de réputation ou de pression de parties prenantes. C'est ce que nous appelons de la **RSE périphérique**, qui mène tout droit au social ou au green washing.



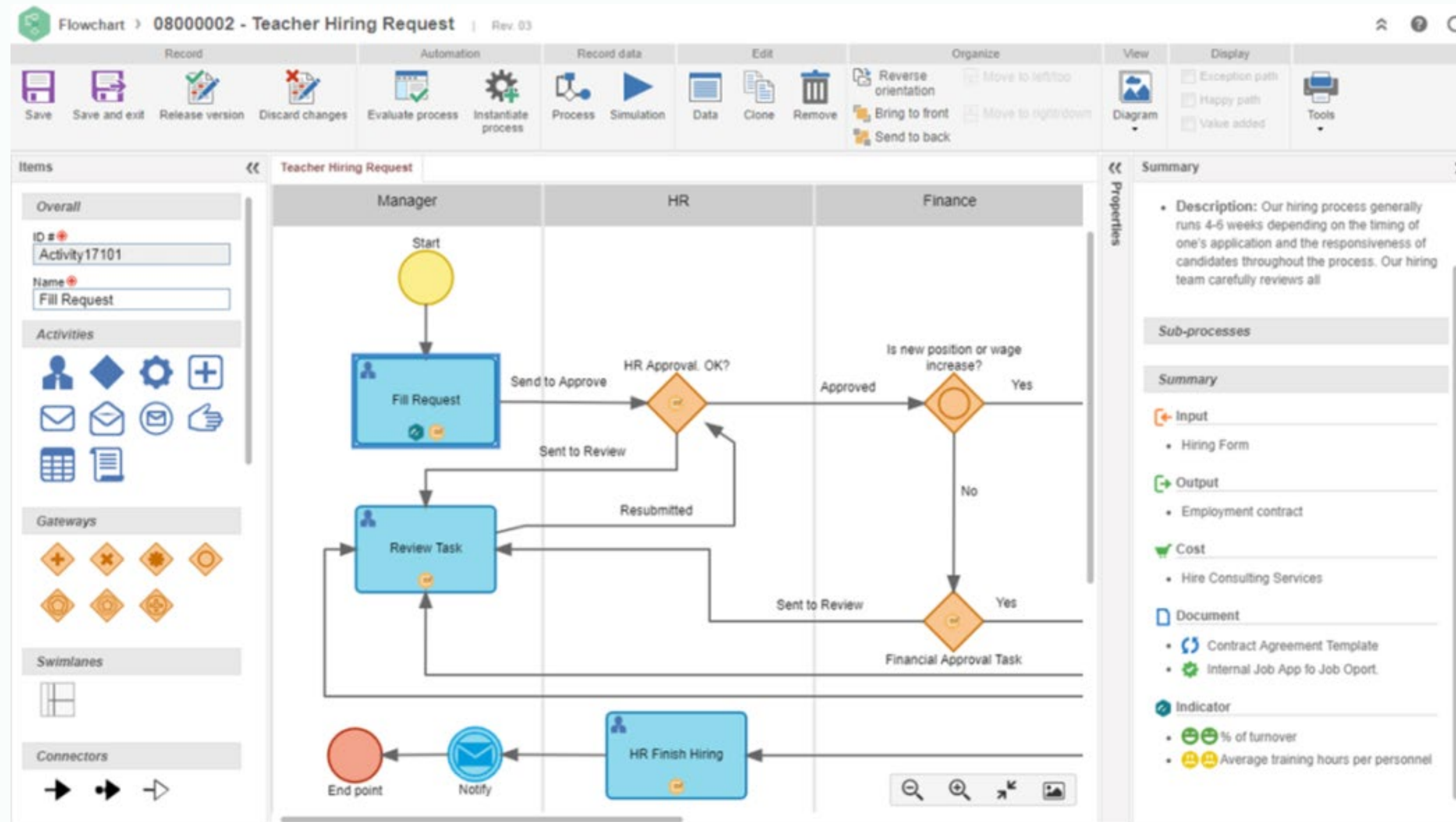
Si on veut que la Raison d'Etre puisse devenir **transformative**, il faut privilégier une RSE capable de restructurer le système d'organisation de l'entreprise.

Pour qu'elle soit structurante, il est indispensable de faire basculer les engagements sociétaux et environnementaux définis dans le **référentiel opérationnel** de l'entreprise.

Sinon, la RSE restera un idéal hors-sol, qui sera rapidement remis en cause par les citoyens, les clients, les salariés, les partenaires, les ONG et même les régulateurs.

C'est à ce stade qu'intervient **l'approche par les processus**, qui va permettre de bien comprendre l'organisation et les métiers de l'entreprise, pour clarifier le business model et pour faire levier sur les facteurs de transformation de l'organisation.

Il s'agit, concrètement, de décrire méthodiquement les activités de l'entreprise (inputs, ressources, outputs, séquence de tâches, indicateurs de performance) afin de modéliser les processus de création de valeur.



C'est grâce à cette modélisation qu'on pourra intégrer les engagements RSE de l'entreprise dans son référentiel opérationnel.

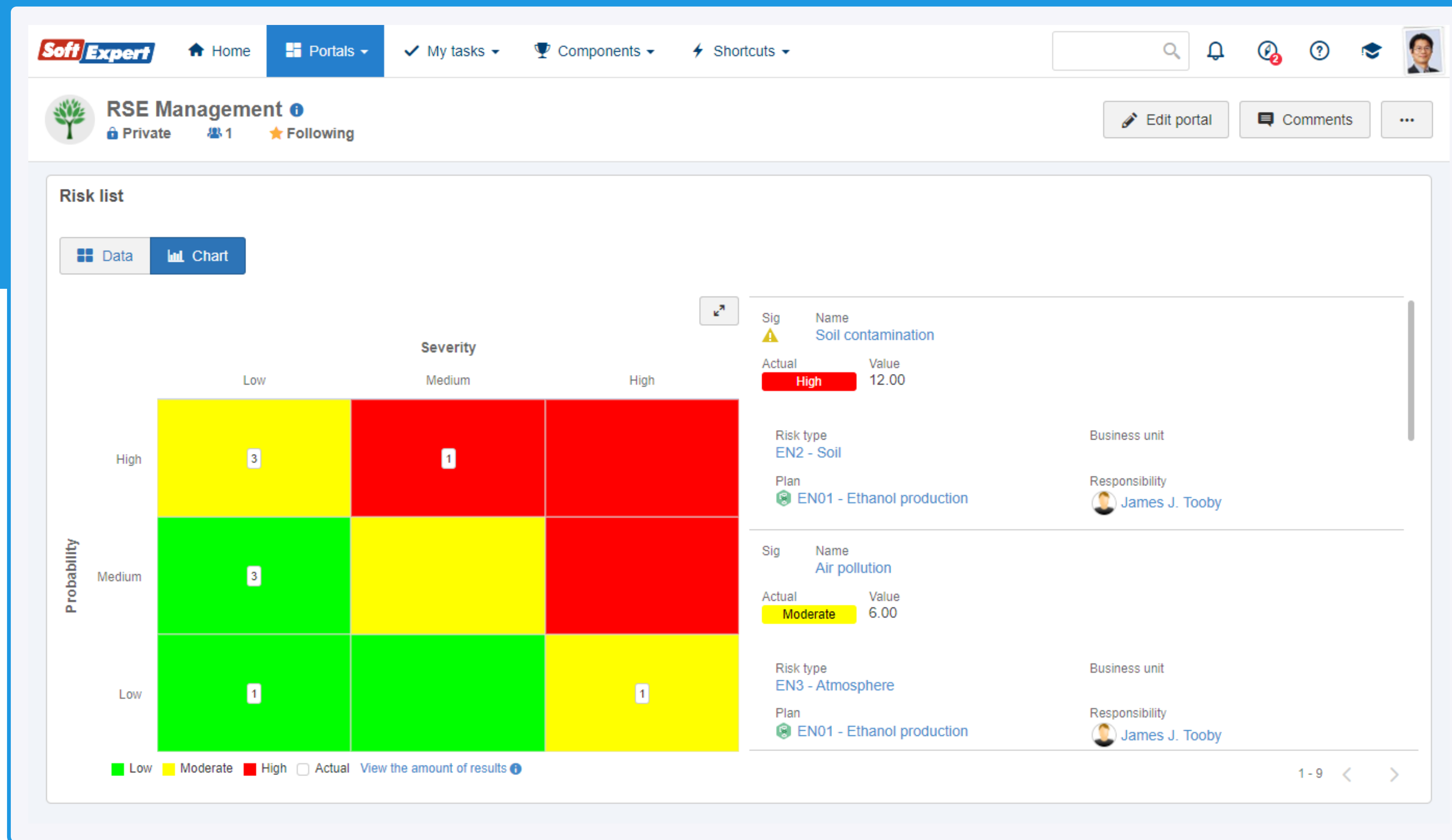
Cette matérialisation des enjeux RSE va permettre d'appréhender favorablement 4 exigences de la RSE intégrée :

1 Une évaluation des risques étendue et renforcée

Vous avez sans doute entendu parler du **référentiel ESG**. De plus en plus plébiscité par les investisseurs, il contraint les entreprises à élargir leur couverture de risques aux impacts de gouvernance, sociétaux et environnementaux qu'elles génèrent par rapport à leurs Parties Prenantes (salariés, investisseurs, fournisseurs, clients, environnement...), mais aussi à ceux qu'elle subit de la part de ces mêmes Parties Prenantes.

Ainsi, tous les enjeux internes ou externes qui peuvent affecter le développement et la pérennité de l'entreprise, ainsi que tous les risques et opportunités que génèrent ses activités par rapport à ses Parties Prenantes, doivent désormais être évalués et couverts par des **plans d'action corrective et préventive**.

Cette maîtrise étendue et renforcée des risques globaux de l'entreprise est un gage de sa pérennité et de sa résilience, des qualités que les collectivités, les investisseurs et les citoyens valorisent de plus en plus.



2 Une dynamique d'amélioration continue

En monitorant les processus Métiers en fonction **d'indicateurs de performance à caractère social et environnemental**, on pourra automatiser le déclenchement d'actions préventives ou correctives en cas de détection de sous-performance, d'incidents, de plaintes, de non-conformité.

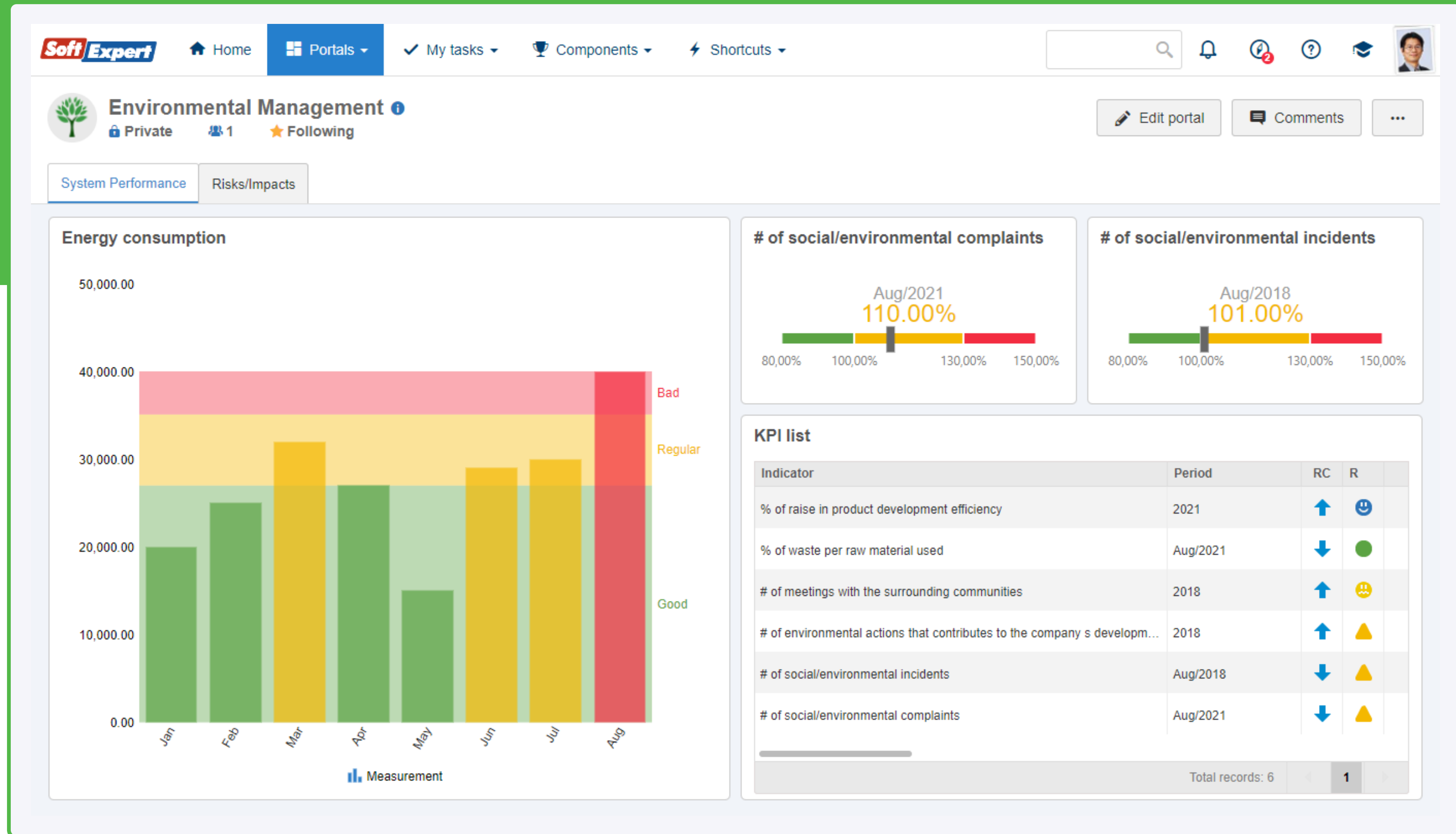
Cette démarche d'auto-apprentissage s'avère très utile dans le contexte de maintien de certification de type ISO ou BCorp.

Il s'agira toutefois de définir des KPIs spécifiques au modèle économique et au processus de création de valeur de l'entreprise, plutôt que des KPIs standards du type « Efficience énergétique » ou « Mixité Hommes-Femmes ».

Pour cela, analyser les processus Métiers et comprendre comment ils contribuent à la création de valeur durable et partagée constitue un passage obligé. C'est en investiguant le contexte spécifique de l'entreprise que l'on pourra identifier

les indicateurs de performance les plus pertinents pour une amélioration continue de la politique RSE.

Prenons l'exemple d'un hôpital. Ses indicateurs de performance pourront concerner des domaines aussi caractéristiques que la gestion de la diversité culturelle (la religion et l'appartenance communautaire sont souvent des marqueurs significatifs en ce qui concerne le rapport au corps, à la santé, à la mort), la contribution citoyenne au territoire (les hôpitaux impactent leurs localités au niveau des emplois offerts, de la sensibilisation aux enjeux sanitaires, du sentiment de sécurité...), ou encore la gestion des déchets (déchets à risque chimique ou toxique, déchets pharmaceutiques, déchets radioactifs...).



3 Une coopération avec les Parties Prenantes

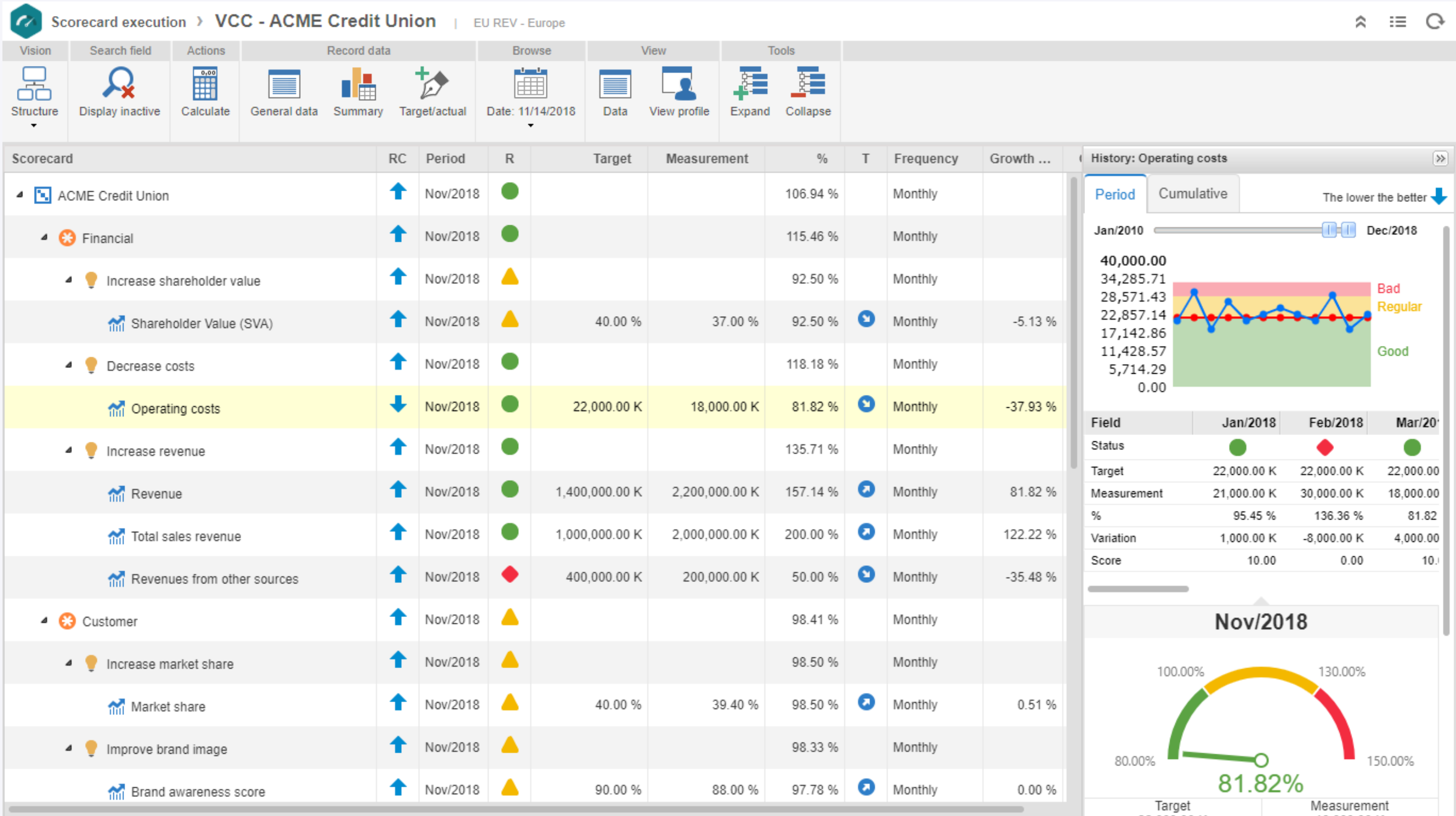
La modélisation de processus s'applique également aux interactions avec les Parties Prenantes.

La **valeur partagée**, concept-clé de la RSE intégrée, implique en effet de construire une relation de long terme avec les salariés, les investisseurs, les clients, les communautés, l'environnement, en améliorant sans cesse les processus d'interaction dans le but d'augmenter leur satisfaction et leur fidélisation.

Pour cela, on qualifiera et on quantifiera les attentes et les besoins économiques, sociétaux et environnementaux de chaque Partie Prenante (à l'aide d'une matrice de matérialité par exemple), et on les intégrera aux processus externalisés concernés.

Le monitoring de ces processus permettra de mesurer simultanément la satisfaction des Parties Prenantes et son impact sur la réalisation des objectifs stratégiques de l'entreprise, selon le principe de double-matérialité.

A cet effet, un outil comme la **Balanced Scorecard** démontre un intérêt certain, permettant de gérer la performance globale de l'entreprise à travers plusieurs focales (perspective financière, perspective client, perspective processus interne...).



4 La mesure des impacts

La RSE devient de moins en moins volontaire, et de plus en plus réglementaire.

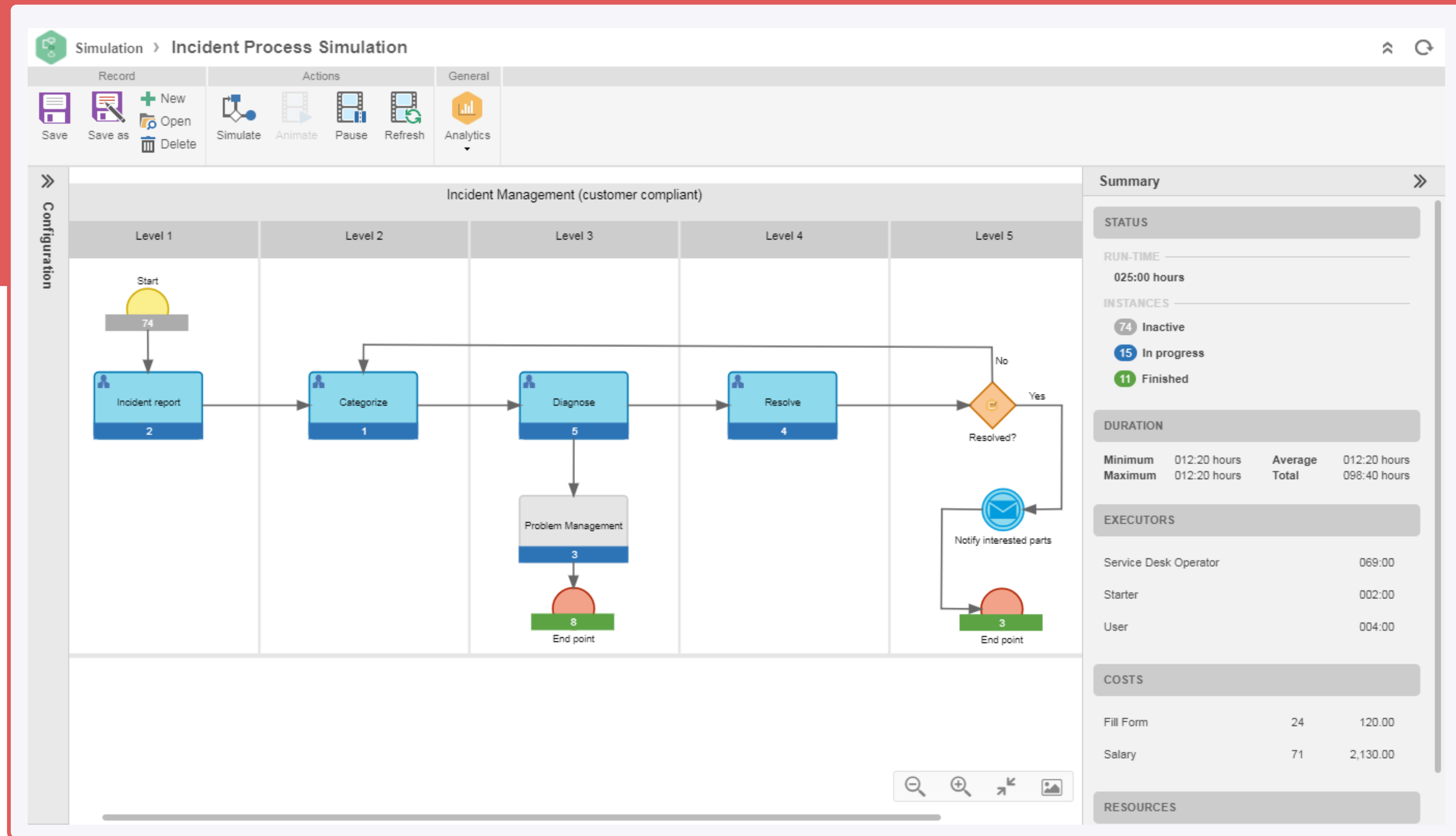
C'est le prix à payer pour éviter le social ou le green-washing et amorcer une transformation réelle et durable de notre monde.

Ainsi, les législateurs européens exigent désormais que les organisations se donnent les moyens nécessaires pour **tracer leurs chaînes d'impacts** (voir la récente proposition de directive de l'Union Européenne relative au devoir de vigilance).

A cette fin, il est plus efficace d'utiliser des systèmes et processus existants pour la collecte de données (par exemple, extraction des informations désirées à partir de systèmes d'achats ou de gestion de la production) que d'en développer de nouveaux. D'où l'intérêt de **modéliser les processus internes et externalisés** de l'organisation, et de les **dématérialiser**, afin d'en extraire de la smart data, le Graal de la mesure d'impact.

Si les informations requises ne sont pas disponibles par le biais des systèmes existants, il existe bien évidemment d'autres méthodes de collecte et de regroupement de données, comme la mise en oeuvre de systèmes de reporting, les visites sur site, les questionnaires, les groupes de discussion, les entretiens, etc. Mais l'évaluation d'impact devient alors assez complexe et aléatoire (problème de définition de groupes de référence, d'échantillon statistique, de biais d'analyse...).

Grâce à la **modélisation et à la digitalisation des processus critiques** de l'entreprise, le traçage d'impacts sera donc facilité, et leur mesure sera fiabilisée.



Atouts de la RSE intégrée

1

Retour sur investissement rapide grâce à l'optimisation des processus opérationnels (démarche qualité) et des économies de ressources (Système de Management Environnemental)

2

Mesure des performances et des impacts -> légitimité auprès des publics-cibles et aptitude à maintenir les certifications RSE dans le temps

3

Mise en évidence du schéma de création de valeur partagée et durable -> création de synergies avec les partenaires de l'entreprise et renforcement de la résilience

4

Approche branding -> focus sur le client/consommateur et bonification de l'image et de la réputation

5

Raison d'être -> mobilisation des salariés et dimension aspirationnelle qui donne du sens à la transformation organisationnelle de l'entreprise

Analyse étendue et renforcée des risques -> attractivité par rapport aux investisseurs et confiance des partenaires privés et publics

6

7

Amélioration de la politique RH, grâce à la mise en place de processus RSE concernant le recrutement, la formation, l'évaluation, le traitement des risques sanitaires, la gestion de la diversité -> attractivité et fidélisation des talents, et optimisation de la productivité

Ancrage territorial -> identification de nouvelles opportunités de développement et de coopération, et valorisation de la réputation citoyenne de l'entreprise

8

9

Monitoring des leviers de performance RSE -> amélioration continue de l'efficacité des projets/activités de RSE grâce aux plans d'action préventive et corrective et collecte de data fiables pour les rapports extra-financiers et les Parties Prenantes

Régulation des attentes et besoins des Parties Prenantes -> amélioration des relations d'affaires et prévention des risques de conflits ou de mauvaise réputation

10

CSR ENABLER



Notre plateforme digitale CSR ENABLER, développée avec SoftExpert, facilite le déploiement de politiques de RSE intégrée.

Elle permet ainsi, entre autres, de :

- ✓ Mettre la bonne gouvernance au cœur de vos circuits décisionnels
- ✓ Optimiser vos processus opérationnels (démarche Qualité) tout en les rendant compatibles avec des enjeux RSE
- ✓ Réguler vos interactions avec vos parties prenantes (fournisseurs, clients, administrations...)
- ✓ Mettre en place des projets RSE qui génèrent des processus maîtrisés, permettant d'évaluer les risques, de mesurer les impacts, de faire de l'amélioration continue
- ✓ Monitorer en temps réel vos performances (KPIs) en termes d'efficacité énergétique, de mixité homme-femme, de satisfaction client etc
- ✓ Démontrer que vos efforts produisent des résultats concrets en termes d'impact positif (ou de neutralisation d'impacts négatifs) sur vos collaborateurs, sur vos partenaires, sur votre territoire

CSR ENABLER est un **dispositif évolutif, personnalisable** par rapport au contexte de l'entreprise (marché, secteur...) et à son organisation structurelle et fonctionnelle.

Elle permet simultanément **d'évaluer la maturité d'une politique RSE** (audit, interne ou externe) et de **l'améliorer** (monitoring des processus).

Nous avons développé enfin des plateformes spécifiques à certains standards RSE (ISO 26 000, ISO 14 001, BCorp...) et à certains marchés (label Doing Good in Africa) dans le but d'accompagner les organisations à **l'obtention et au maintien de certifications**.



QUI NOUS SOMMES

MASODA est une société de droit Suisse, spécialisée dans la Business Analyse, la digitalisation, la RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) et le Knowledge Management.

Notre vocation est la transformation digitale, sociétale et environnementale des organisations.

Notre approche par les processus, associée à notre savoir-faire en Knowledge Management, nous permet de faciliter cette triple transformation, tout en l'inscrivant dans une démarche d'amélioration continue.

Concrètement, nos compétences nous permettent de répondre à des problématiques diverses :

- L'accompagnement à la certification ISO et B Corp
- L'analyse et la gestion des risques
- Le pilotage de l'amélioration continue
- La dématérialisation des documents (GED)
- L'automatisation des processus opérationnels
- La digitalisation de l'Expérience Client ...

Nous intervenons sur les marchés Suisse, Français, Africains (Afrique francophone principalement).



MASODA

www.masoda.ch

karim.keita@masoda.ch

A propos de SoftExpert

SoftExpert est un leader sur le marché des logiciels et services pour la conformité commerciale, l'innovation et la transformation numérique, avec plus de 300 000 utilisateurs provenant de 2 000 organisations dans plus de 40 pays à travers le monde.

Fondée en 1995, les solutions SoftExpert sont utilisées par des entreprises de tailles différentes et de divers domaines comme la production, le gouvernement, le secteur pharmaceutique, les hôpitaux et laboratoires, les services financiers, la haute technologie et l'IT, l'éducation, l'énergie et l'utilité publique, la logistique, le commerce de détail et les services.

Conjointement avec leur réseau de partenaires nationaux et internationaux, **SoftExpert offre des services d'implémentation, de formation, d'hébergement, de validation, de support et d'assistance technique**, avec l'intention de s'assurer que ses clients obtiennent toujours le maximum de retour sur leurs investissements.



Nos clients



SoftExpert Excellence Suite

SoftExpert Excellence Suite est la solution la plus complète et modulaire pour répondre de manière collaborative à toutes les demandes critiques pour l'excellence dans la performance organisationnelle dans un environnement intégré unique.

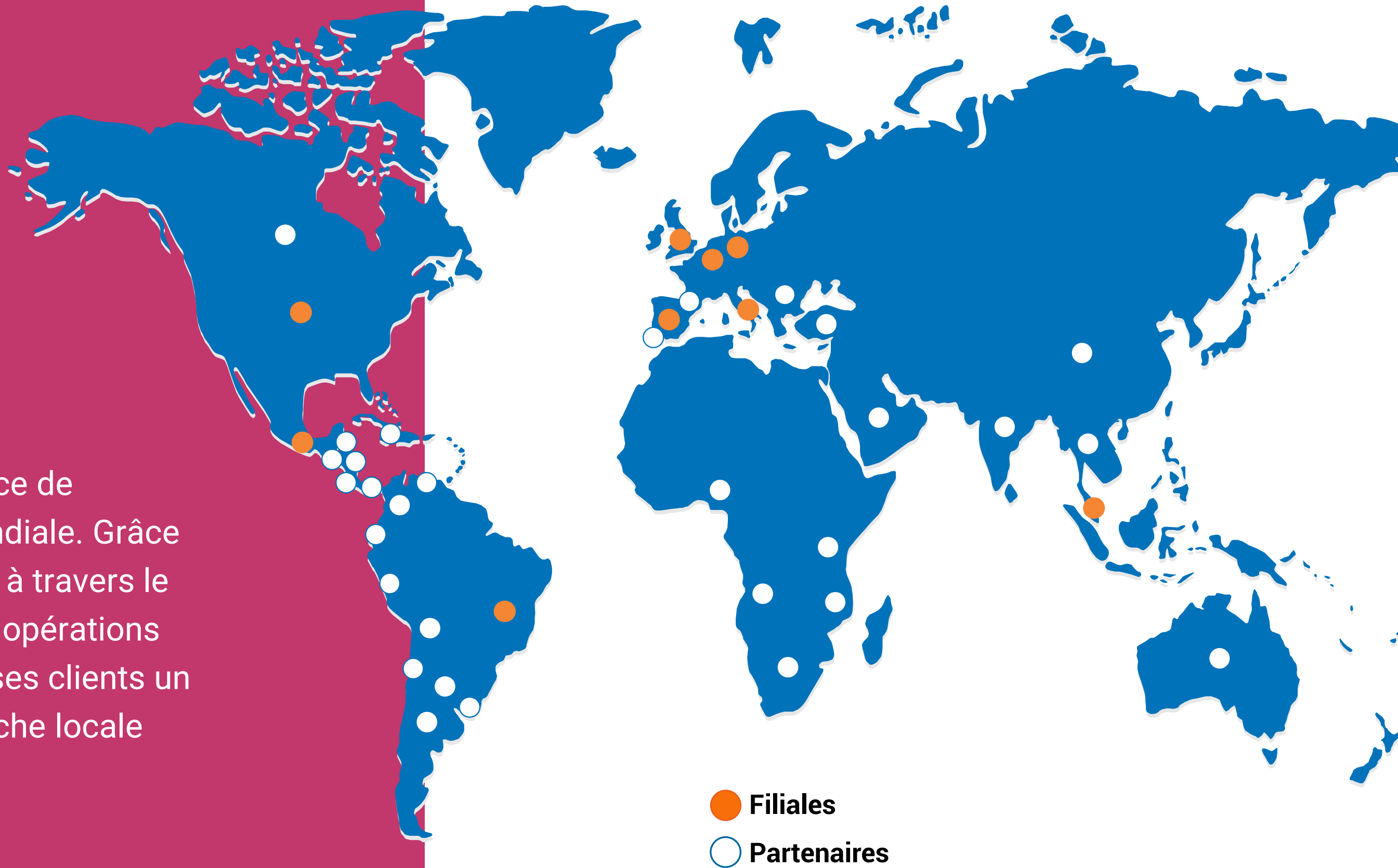
La Suite SoftExpert Excellence est composée de composants qui peuvent être implantés au fur et à mesure que les besoins des entreprises augmentent et qu'il soit nécessaire d'incorporer de nouvelles fonctionnalités.

Dans tout scénario, seulement une plateforme complète et intégrée permettra que toutes ces initiatives se connectent entre elles de manière productive et efficace comme les pièces d'un puzzle.



Penser globalement pour agir localement

L'un des moteurs de la croissance de SoftExpert est son empreinte mondiale. Grâce à son vaste réseau de partenaires à travers le monde, SoftExpert développe ses opérations sur tous les continents et offre à ses clients un service de qualité avec une approche locale spécifique à leurs marchés.





Software for Performance Excellence

Votre entreprise au prochain niveau.

www.softexpert.com/fr | sales@softexpert.com