



Guide pratique pour une économie responsable

Focus "achats responsables" et "emplois locaux"

Cette publication a été financée par l'Union européenne. Son contenu relève de la seule responsabilité d'Innoveo et ne reflète pas nécessairement les points de vue de l'Union européenne.



Financé par
l'Union européenne

SOMMAIRE

05 A PROPOS DU GUIDE

- 06 POURQUOI CE GUIDE ?
- 06 A QUI S'ADRESSE CE GUIDE ?
- 07 COMMENT UTILISER CE GUIDE ?
- 07 COMMENT EST STRUCTURE LE GUIDE ?

08 INTRODUCTION

- 08 PRINCIPAUX ENJEUX DE L'APPROCHE D'ECONOMIE RESPONSABLE POUR LES ENTREPRISES
- 09 RSE ET APPROCHE ECONOMIQUE RESPONSABLE DE L'ENTREPRISE
- 10 ACHATS RESPONSABLES VS PROMOTION DE L'EMPLOI LOCAL

11 ACHATS RESPONSABLES

- 11 QU'EST-CE QU'UN ACHAT RESPONSABLE ?
- 12 QUELS SONT LES INTERETS ECONOMIQUES D'UN ACHAT RESPONSABLE ?
- 13 QUELLES SONT LES PRINCIPALES COMPOSANTES D'UNE STRATEGIE D'ACHAT RESPONSABLE ?
- 14 QUELS SONT LES TYPES D'ACTIONS A METTRE EN PLACE ET COMMENT LES MESURER?

19 PROMOTION DE L'EMPLOI LOCAL

- 19 LA PROMOTION DE L'EMPLOI LOCAL, C'EST QUOI ?
- 20 QUELS SONT LES INTERETS ECONOMIQUES DE LA PROMOTION DE L'EMPLOI LOCAL ?
- 20 QUELLES SONT LES PRINCIPALES COMPOSANTES DE LA PROMOTION DE L'EMPLOI LOCAL ?
- 21 QUELS SONT LES TYPES D'ACTIONS A METTRE EN PLACE ET COMMENT LES MESURER?

27 POUR ALLER PLUS LOIN : COMMENT INTEGRER UNE APPROCHE D'ECONOMIE RESPONSABLE ?

- 27 POURQUOI STRUCTURER UNE DEMARCHE D'ECONOMIE RESPONSABLE ANCREE DANS LE LOCAL ?
- 27 PROCESSUS DE MISE EN PLACE ET DE PILOTAGE D'UNE APPROCHE D'ECONOMIE RESPONSABLE
- 29 PLANIFIER : ÉVALUER ET DEFINIR LA RESPONSABILITE ET L'ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL DE L'ENTREPRISE
- 30 DEPLOYER : PLANIFIER ET METTRE EN ŒUVRE LES ACTIONS
- 31 CONTROLER : SUIVRE LES ACTIONS ET MESURER LA PERFORMANCE EN MATIERE D'ACHATS ET DE RECRUTEMENTS ?
- 32 AJUSTER : AMELIORER CONTINUUELLEMENT LA DEMARCHE ET LES ACTIONS

LISTE DES ABBRÉVIATIONS

ESG	Economie, Social, Gouvernance
ESS	Economie Sociale et Solidaire
ISO	International Organization for Standardization (Organisation internationale de normalisation)
ODD	Objectifs de Développement Durable
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PDCA	Plan – Do – Check – Act (Planifier – Déployer – contrôler – Ajuster)
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PP	Parties Prenantes
RH	Ressources Humaines
RSE	Responsabilité Sociétale de l'Entreprises
SMART	Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporellement défini)
TPE	Très Petites Entreprises

LISTE DES FIGURES

FIGURE 1	Composantes environnementales de l'ISO 26 000	10
FIGURE 2	Intérêts d'une approche écoresponsable	12
FIGURE 3	Composantes clés d'un processus écoresponsable	13
FIGURE 4	Intérêts pour un engagement communautaire environnemental	17
FIGURE 5	Composantes clés de l'engagement environnemental	18
FIGURE 6	Exemples d'actions communautaires pour la réduction de l'émission de carbone	19
FIGURE 7	Méthode d'intégration de la dimension environnementale	25

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1	Enjeux environnementaux des entreprises	8
TABLEAU 2	Liens et différences entre écoresponsabilité et engagement environnemental	11
TABLEAU 3	Exemples d'actions pour une gestion durable des ressources	14
TABLEAU 4	Exemples d'actions pour la réduction de l'empreinte carbone	15
TABLEAU 5	Exemples d'actions pour l'amélioration de la qualité environnementale	15
TABLEAU 6	Exemples d'actions pour la préservation de la biodiversité	16
TABLEAU 7	Exemples d'actions communautaires pour la réduction de l'émission carbone	19
TABLEAU 8	Exemples d'actions communautaires pour la préservation de la biodiversité	20
TABLEAU 9	Exemples d'actions communautaires pour la gestion durable des ressources	21
TABLEAU 10	Exemples d'actions pour l'amélioration de la qualité environnementale	22
TABLEAU 11	Exemples d'actions communautaires pour la lutte contre le changement climatique	23
TABLEAU 12	Étapes pour évaluer et définir la responsabilité et l'engagement environnemental de l'entreprise	26
TABLEAU 13	Étapes pour planifier et mettre en œuvre les actions	27
TABLEAU 14	Étapes pour suivre les actions et mesurer la performance environnementale	28
TABLEAU 15	Étapes pour améliorer continuellement la démarche et les actions	28



A PROPOS DU GUIDE

L'engagement en faveur d'une économie à la fois responsable et inclusive représente un levier clé pour assurer la durabilité des activités économiques et favoriser un développement équilibré des territoires. Une étude menée en 2021 sur l'état de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprises (RSE) à Madagascar a mis en évidence que 77,65 % des entreprises malgaches considèrent la création d'emplois et la redistribution des ressources comme des priorités majeures de leur engagement RSE. Ces initiatives visent à répondre à des enjeux stratégiques tels que l'emploi durable, le soutien aux communautés locales et l'adoption de pratiques économiques responsables – notamment à travers des politiques d'achats orientées vers les fournisseurs locaux et la création de valeur.

Cependant, malgré une volonté manifeste, ces démarches se heurtent à plusieurs défis :

- **Un manque de structuration, limitant leur déploiement et leur pérennité ;**
- **Des pratiques économiques parfois en décalage avec les objectifs RSE, réduisant leur impact ;**
- **Des difficultés à évaluer et à valoriser les effets à long terme des actions menées.**

Dans ce contexte, il devient crucial de structurer et professionnaliser les démarches des entreprises afin de surmonter ces freins et d'en maximiser les retombées économiques, sociales et environnementales. Ce guide a été conçu pour répondre à ces enjeux et accompagner les entreprises dans la structuration de leurs démarches en matière d'achats responsables et de promotion de l'emploi local. L'Union Européenne reconnaît la dimension économique comme un levier stratégique du développement durable à Madagascar.

POURQUOI CE GUIDE ?

Ce guide pratique pour une économie responsable a pour objectif global de contribuer à la transformation durable du tissu économique malgache en accompagnant les entreprises vers des modèles plus inclusifs, éthiques et ancrés dans leur territoire. Il s'adresse à l'ensemble des acteurs économiques – Très Petites Entreprises (TPE), Petites et Moyennes Entreprises (PME), grandes entreprises, coopératives ou organisations locales – souhaitant intégrer concrètement les principes de la responsabilité sociétale dans leurs politiques d'achats et de recrutements.

De manière plus spécifique, ce guide vise à :

- ➔ **Fournir des outils concrets et opérationnels, adaptés aux réalités locales, pour aider les entreprises de toutes tailles et de tous secteurs à intégrer les dimensions sociales, environnementales et éthiques dans leur processus d'achat et de recrutement ;**
- ➔ **Accompagner la structuration des démarches RSE, notamment autour de deux leviers clés : l'emploi local et les achats responsables ;**
- ➔ **Encourager la diffusion et l'adoption de pratiques innovantes, en facilitant leur compréhension, leur adaptation et leur appropriation par d'autres entreprises ou acteurs territoriaux.**

A QUI S'ADRESSE CE GUIDE ?

Ce guide est destiné aux entreprises formelles et informelles, qu'il s'agisse de TPE et PME ou de grandes entreprises, évoluant dans tous secteurs d'activité et souhaitant renforcer leur engagement en faveur d'une économie locale durable.

Il s'adresse également aux acteurs du secteur public, aux organisations de la société civile, et à toute entité cherchant à avoir une meilleure compréhension, à soutenir ou à promouvoir les pratiques économiques responsables à travers des politiques d'achat et d'emploi local.

COMMENT UTILISER CE GUIDE ?

Ce guide fournit une démarche et des outils pratiques. Il propose des exemples d'actions concrètes que chaque entreprise peut adapter en fonction de son secteur, de sa taille et de son ancrage territorial.

Pour que ces initiatives soient pleinement intégrées dans le système de management de l'entreprise, il est recommandé de s'appuyer sur le **Guide pour une gouvernance structurée de la RSE**, qui offre une feuille de route claire pour structurer les pratiques de gouvernance et aligner les actions RSE avec les objectifs stratégiques de l'organisation.



Guide pour une Gouvernance RSE structurée

Ce guide s'appuie sur les bonnes pratiques observées à l'échelle nationale et internationale, et invite chaque entreprise à aller plus loin en s'appropriant les référentiels et cadres existants liés à l'inclusion économique, la valorisation des chaînes d'approvisionnement locales et la promotion de l'emploi dans les territoires.

COMMENT EST STRUCTURÉ LE GUIDE ?

Le guide est structuré en plusieurs parties :

- Une introduction qui pose les bases en fournissant des définitions claires ainsi que les grandes orientations en matière de promotion de l'emploi local et d'achats responsables.
- La deuxième partie est consacrée à la thématique des achats responsables. Elle en détaille les principales composantes, met en lumière les bénéfices économiques pour les entreprises engagées dans cette démarche, et propose des pistes d'actions concrètes à mettre en œuvre.
- La troisième partie aborde la thématique de l'emploi local. Elle en explore les enjeux, les leviers d'action possibles, les retombées positives pour les entreprises, et propose des exemples concrets de bonnes pratiques déjà mises en œuvre.
- Enfin, la dernière partie du guide propose une méthode claire et structurée pour aider les entreprises à intégrer de manière concrète l'emploi local et l'achat responsable dans leur stratégie, en tenant compte de leurs réalités spécifiques.



1. INTRODUCTION

1.1. Principaux enjeux de l'approche d'économie responsable

Les entreprises d'aujourd'hui sont appelées à repenser leurs chaînes d'approvisionnement pour répondre à des défis économiques, sociaux et territoriaux majeurs. À Madagascar, la promotion de la sous-traitance locale et des achats locaux constitue un levier stratégique pour renforcer la résilience des entreprises, stimuler l'économie nationale, et contribuer au développement des territoires.

Catégories	Enjeux
Développement économique local	• Soutien aux PME, artisans et fournisseurs locaux • Création de valeur et de revenus au niveau territorial
Réduction de la dépendance extérieure	• Diminution des importations et des risques logistiques • Valorisation des ressources, savoir-faire et compétences disponibles localement
Renforcement de la résilience des chaînes d'approvisionnement	• Meilleure réactivité en période de crise • Diversification des fournisseurs pour limiter les ruptures • Décarbonation des chaînes de valeur
Création d'emplois locaux	• Stimulation du marché du travail local • Insertion professionnelle et inclusion des groupes vulnérables
Amélioration de l'image et de la responsabilité de l'entreprise	• Renforcement de la crédibilité et de la confiance des parties prenantes • Contribution visible au développement durable
Amélioration de l'image et de la responsabilité de l'entreprise	• Moins de transport et d'émissions liées à l'importation • Optimisation des circuits courts

1.2. RSE et approche économique responsable de l'entreprise

L'intégration d'une initiative responsable dans une démarche RSE stratégique est essentielle pour garantir l'effectivité et la durabilité des actions entreprises. Cela permet de :

- Assurer un suivi rigoureux et évaluer l'impact des initiatives sur les parties prenantes et l'environnement
- Éviter les allégations de greenwashing en démontrant son engagement authentique envers des pratiques durables
- Distinguer les actions RSE des simples actions de mécénat ou de philanthropie, en les alignant sur la stratégie générale de l'entreprise afin de renforcer leur pertinence et leur impact à long terme



Au cœur de l'ISO 26000, la dimension économique de la RSE fait référence aux pratiques qui contribuent à la viabilité économique de l'entreprise tout en générant des bénéfices pour la société. Cette dimension englobe divers enjeux, notamment :

Les 7 composantes de la RSE



Source : ISO 26 000

Contenus en lien avec les emplois et achats locaux

- 1 **Gouvernance organisationnelle :** Gestion éthique et transparente
- 3 **Conditions de travail et pratiques d'emploi :** Promotion d'emplois locaux décents
- 5 **Pratiques loyales des affaires :** Lutte contre la corruption et pratiques concurrentielles équitables
- 6 **Droits des consommateurs :** Pratiques commerciales responsables et respect des droits des consommateurs
- 7 **Enjeux liés à la communauté et au développement local :** Contribution directe à l'économie locale à travers ces achats et investissements

1.3. Achats responsables vs promotion de l'emploi local

L'achat responsable et l'emploi local sont deux concepts liés mais distincts, qui s'inscrivent dans une démarche de développement durable et de RSE.

Différences	Achat responsable	Emploi local
Périmètre	• Implique l'approvisionnement en biens et services auprès de fournisseurs et sous-traitants situés dans la région ou le pays.	• Couvre le recrutement, la formation et la gestion de personnel issu de la communauté locale ou régionale.
Objectifs	• Soutenir l'économie locale en dynamisant les petites et moyennes entreprises (PME) locales. • Renforcer la résilience des chaînes d'approvisionnement grâce à des partenariats locaux gagnants-gagnants. • Réduire l'empreinte carbone en minimisant les transports. • Favoriser l'innovation sociale et environnementale en valorisant des fournisseurs engagés dans des pratiques durables et inclusives.	• Réduire les inégalités sociales en offrant des opportunités d'emploi aux communautés locales et les groupes vulnérables. • Renforcer les compétences locales et offrir des perspectives de carrière dans la région. • Favoriser l'intégration sociale et économique des communautés.
Approche et mise en œuvre	• Intégration de critères d'achat responsable (selon l'ISO 20400) pour privilégier les fournisseurs locaux durables. • Sélection de sous-traitants locaux en fonction de leur capacité à répondre aux besoins de l'entreprise tout en respectant des critères de durabilité. • Mise en place d'une politique d'achat responsable avec des objectifs chiffrés pour les achats locaux. • Audit et suivi des pratiques des sous-traitants pour s'assurer qu'ils respectent les critères environnementaux et sociaux définis.	• Recrutement ciblé sur le bassin local pour créer des emplois directs. • Investissement dans la formation pour développer des compétences spécifiques et combler les besoins de main-d'œuvre locale. • Création de partenariats avec des centres de formation ou des écoles locales.
Impacts	• Renforcement des économies locales en offrant des débouchés pour les entreprises locales. • Réduction des coûts et de l'empreinte environnementale liés au transport de biens. • Résilience de la chaîne d'approvisionnement grâce à des partenariats durables avec des fournisseurs locaux.	• Création de revenus et amélioration du niveau de vie des communautés locales. • Réduction du chômage et renforcement du tissu social. • Développement des compétences locales et amélioration de la productivité régionale.



2. ACHATS RESPONSABLES

2.1. Qu'est-ce qu'un achat responsable ?

L'achat responsable est une démarche d'approvisionnement qui prend en compte, de manière équilibrée, les impacts environnementaux, sociaux et économiques à chaque étape du processus d'achat. Selon la norme ISO 20400, il s'agit d'un levier stratégique permettant aux organisations de contribuer au développement durable en intégrant des critères éthiques, sociaux (comme les droits humains, les conditions de travail), environnementaux (réduction de l'empreinte écologique, gestion des ressources), et économiques (soutien aux économies locales, transparence, performance globale). Cette approche implique également un dialogue avec les parties prenantes, une évaluation des risques et des opportunités, ainsi qu'un engagement vers l'amélioration continue.



2.2. Quels sont les intérêts économiques d'un achat responsable ?

Pour la planète et la communauté : Impact positif local et environnemental



- Optimisation des ressources naturelles (énergie, eau, matières premières) grâce à la réduction des distances de transport et à l'utilisation de solutions adaptées au contexte local
- Stimulation de l'économie locale, favorisant la création d'emplois, la cohésion sociale et la résilience des territoires
- Réduction des impacts environnementaux, notamment de l'empreinte carbone liée aux chaînes d'approvisionnement longues
- Prévention et gestion des risques environnementaux, notamment les pénuries de ressources ou les perturbations liées au changement climatique

Pour l'entreprise : Compétitivité, innovation et résilience



- Réduction des coûts opérationnels et amélioration de l'efficacité logistique (transport, stockage, délais)
- Stimulation de l'innovation et création d'un avantage concurrentiel à travers le co-développement de produits ou services durables avec des fournisseurs locaux
- Conformité aux réglementations actuelles et anticipation des exigences futures en matière d'achats responsables et de durabilité
- Renforcement de la réputation et de la crédibilité vis-à-vis des clients, des investisseurs, des partenaires et du grand public
- Prévention et gestion des risques liés aux perturbations globales (crises géopolitiques, sanitaires, logistiques), grâce à une chaîne d'approvisionnement plus courte et maîtrisée



2.3. Quelles sont les principales composantes d'une stratégie d'achat responsable ?

Les axes stratégiques de l'achat responsable (inspirés de la norme ISO 26000 et de la norme ISO 20400) visent à intégrer les principes du développement durable dans les pratiques d'approvisionnement, tout en renforçant le tissu économique local.



Alignement avec les objectifs globaux et les engagements RSE de l'organisation

- Cohérence avec la politique RSE de l'entreprise
- Alignement avec les objectifs de durabilité



Compréhension des enjeux, risques et opportunités

- Identification des impacts associés aux achats par un moyen de diligence raisonnable
- Priorisation des catégories d'achats à fort enjeu



Gouvernance et engagement des parties prenantes

- Collaboration avec les gouvernements locaux et les associations
- Implication des communautés locales



Sélection et accompagnement des fournisseurs responsables

- Adoption d'une politique d'achat inclusive (favorisant les PME, les entreprises locales, les structures d'insertion ou de l'économie sociale et solidaire)
- Mise en place de partenariats durables et d'un dialogue constructif avec les fournisseurs



Formation, sensibilisation et mobilisation des parties prenantes internes

- Formation des acheteurs, prescripteurs et autres collaborateurs concernés sur les enjeux du développement durable et les bonnes pratiques d'achat responsable



Suivi et l'évaluation des performances

- Déploiement d'indicateurs de suivi et d'évaluation pour mesurer les résultats des achats responsables
- Engagement dans une démarche d'amélioration continue



Intégration de critères durables dans les processus d'achat

- Intégration des critères Environnement, Social, Gouvernance (ESG), à toutes les étapes : expression des besoins, sélection des fournisseurs, appels d'offres, contrats, et évaluation des performances

2.4. Quels sont les types d'actions à mettre en place et comment les mesurer?

La mise en place d'une démarche **d'achat responsable** nécessite d'adapter les actions aux enjeux propres à chaque entreprise, à la nature de ses activités et aux attentes de ses parties prenantes. Chaque organisation doit, en fonction de son contexte, identifier les pratiques les plus pertinentes pour renforcer l'impact économique, social et environnemental de ses achats. Les entreprises peuvent traduire leurs engagements en matière d'achat responsable en actions concrètes, à travers plusieurs thématiques clés, notamment : la gouvernance responsable des achats, la promotion de l'économie locale, la réduction de l'empreinte environnementale, la promotion de l'inclusion sociale, et le développement des compétences et des capacités locales.

Les exemples cités ci-dessous constituent une base de réflexion et d'inspiration. Toutefois, il appartient à chaque entreprise de construire sa propre démarche, en s'appuyant sur les approches méthodologiques fournis (en § 4), et de définir des indicateurs clairs pour mesurer l'efficacité et l'impact de ses actions d'achat responsable.



THÈME 1 : GOUVERNANCE RESPONSABLE DES ACHATS

Exemples d'actions	Exemples d'indicateurs de suivi	Exemples d'indicateurs d'impact
Intégrer les engagements d'achats responsables dans la politique RSE de l'entreprise	- Existence d'une politique RSE incluant des engagements en matière d'achats et une politique d'achats responsables - Existence de structure de pilotage de la démarche liée aux achats responsables - Existence d'une grille d'évaluation des fournisseurs et des achats selon les principes de responsabilité sociétale - Taux de sensibilisation des équipes achats aux principes RSE - Nombre de contrats fournisseurs intégrant des clauses RSE	- Renforcement de l'engagement des équipes achats - Amélioration du score RSE global de l'entreprise (ex. : EcoVadis, ISO 26000) - Part des achats réalisés auprès de fournisseurs responsables
Formaliser un code de conduite fournisseur aligné avec les principes d'achats responsables	- Taux de fournisseurs signataires du code - Nombre d'audits fournisseurs réalisés sur la base du code - Fréquence des mises à jour du code de conduite	- Amélioration des pratiques sociales et environnementales chez les fournisseurs - Réduction des risques de non-conformité dans la chaîne d'approvisionnement - Renforcement des relations durables avec les fournisseurs
Mettre en place une gouvernance collaborative avec les parties prenantes internes	- Nombre de réunions interservices sur les sujets achats responsables - Taux de participation des directions concernées (RSE, RH, finances, etc.) - Existence d'un référent achats responsables	- Intégration effective des critères RSE dans les décisions d'achat - Amélioration de la coordination interservices - Augmentation du taux de satisfaction interne sur les pratiques d'achat
Suivre et évaluer la performance des achats responsables	- Nombre d'indicateurs définis pour le suivi des achats responsables - Fréquence de reporting sur les achats responsables - Part des fournisseurs évalués sur des critères RSE	- Amélioration des résultats en matière d'achats durables - Réduction des impacts négatifs liés à la chaîne d'approvisionnement



THÈME 2 : PROMOTION DE L'ÉCONOMIE LOCALE À TRAVERS LES ACHATS RESPONSABLES

Exemples d'actions	Exemples d'indicateurs de suivi	Exemples d'indicateurs d'impact
Intégrer et prioriser les TPE/PME dans les chaînes d'approvisionnement, afin de stimuler l'économie locale et renforcer les compétences dans la région.	• Pourcentage des achats réalisés auprès de PME locales • Nombre de nouveaux fournisseurs locaux intégrés aux chaînes d'approvisionnement • Volume d'achats réalisés auprès de fournisseurs locaux en valeur monétaire • Nombre d'opportunités d'approvisionnement offertes aux TPE/PME locales	• Nombre d'emplois créés ou soutenus dans les PME locales • Taux d'augmentation du chiffre d'affaires des PME locales suite à leur inclusion dans la chaîne d'approvisionnement • Taux de fidélisation des PME locales après intégration dans la chaîne d'approvisionnement • Taux d'amélioration des compétences locales (évaluée via des formations ou certifications obtenues)
Simplifier les procédures d'appel d'offres et d'achat pour les rendre accessibles aux fournisseurs locaux, en particulier aux PME.	• Pourcentage d'appels d'offres simplifiés pour les fournisseurs locaux • Nombre de PME locales ayant répondu aux appels d'offres simplifiés • Taux de participation des fournisseurs locaux aux appels d'offres • Délai moyen pour l'évaluation et l'attribution des appels d'offres • Délais de paiement accordés aux TPE/PME	• Taux d'augmentation du nombre de contrats remportés par des fournisseurs locaux • Taux d'augmentation de la part des fournisseurs locaux dans les dépenses d'approvisionnement • Impact sur la croissance des entreprises locales (évalué par des indicateurs financiers et sociaux)





THÈME 3 : RÉDUCTION DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

Exemples d'actions	Exemples d'indicateurs de suivi	Exemples d'indicateurs d'impact
Prioriser les fournisseurs locaux qui adoptent des pratiques de production respectueuses de l'environnement	• Pourcentage des fournisseurs locaux respectant des pratiques écologiques • Volume d'achats en matériaux durables provenant de fournisseurs locaux • Nombre de fournisseurs locaux ayant adopté des certifications écologiques	• Taux de réduction des émissions de CO2 liées à la production des biens achetés • Taux d'adoption de pratiques respectueuses de l'environnement parmi les fournisseurs • Taux de réduction de la consommation de ressources naturelles • Quantité de déchets réduits grâce à des pratiques de gestion durable • Impact sur l'empreinte écologique globale de l'entreprise
Acheter du matériel issu des pratiques éco-responsables ou issu de l'économie circulaire	• Pourcentage de produits achetés avec écolabel ou certification environnementale • Volume d'achats de matériaux recyclés ou reconditionnés • Nombre de fournisseurs référencés dans l'économie circulaire	• Réduction de la production de déchets liés aux achats • Réduction de l'empreinte carbone des produits achetés • Taux de substitution des achats classiques par des achats circulaires ou écologiques
Réduire les distances de transport en favorisant l'approvisionnement en biens et services à proximité des lieux d'activité	• Distance moyenne des fournisseurs locaux par rapport aux sites d'approvisionnement • Taux de réduction des distances de transport pour les biens et services • Volume de produits achetés localement • Nombre de fournisseurs locaux utilisant des moyens de transport écologiques	• Réduction des émissions de CO2 liées au transport • Économies réalisées en matière de coûts logistiques • Taux de réduction de la dépendance aux fournisseurs étrangers et à la logistique longue distance





THÈME 4 : PROMOTION DE L'INCLUSION SOCIALE

Exemples d'actions	Exemples d'indicateurs de suivi	Exemples d'indicateurs d'impact
Collaborer avec des entreprises locales relevant de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) pour maximiser les impacts sociaux positifs dans les communautés.	• Nombre d'entreprises de l'économie sociale et solidaire incluses dans les chaînes d'approvisionnement • Montant des achats effectués auprès des entreprises de l'économie sociale et solidaire • Nombre de contrats signés avec des entreprises à mission ou issue de l'économie sociale et solidaire • Proportion des achats réalisés auprès d'entreprises d'économie sociale et solidaire	• Nombre d'emplois créés ou maintenus dans les structures de l'ESS grâce aux collaborations • Part des dépenses d'achat allouée aux entreprises de l'ESS • Taux de réinsertion ou d'inclusion sociale des bénéficiaires issus de publics vulnérables (jeunes, femmes, personnes en situation de handicap, etc.) • Évolution du chiffre d'affaires ou de l'autonomie financière des structures de l'ESS partenaires • Satisfaction des partenaires ESS sur la qualité et la pérennité de la collaboration • Renforcement des capacités locales via la formation, l'accompagnement ou le transfert de compétences • Nombre de bénéficiaires indirects (familles, communautés) touchés par les retombées de la collaboration
Promouvoir l'inclusion en travaillant avec des entreprises locales dirigées par des femmes, des minorités ou des entrepreneurs issus de milieux défavorisés.	• Pourcentage des achats réalisés auprès d'entreprises dirigées par des femmes ou des minorités • Nombre d'opportunités offertes à des entreprises dirigées par des groupes sous-représentés • Taux de succès des entreprises dirigées par des femmes/minorités dans les appels d'offres • Volume d'achats réalisés auprès de ces entreprises en valeur monétaire	• Taux d'augmentation du nombre d'entreprises dirigées par des femmes ou des minorités ayant accès à de nouveaux marchés • Taux d'amélioration du niveau de vie des communautés minoritaires grâce aux contrats attribués • Taux de réduction des inégalités économiques entre les groupes • Taux d'accroissement de la diversité dans la chaîne d'approvisionnement





THÈME 5 : DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES ET DE LA CAPACITÉ LOCALE

Exemples d'actions	Exemples d'indicateurs de suivi	Exemples d'indicateurs d'impact
Offrir des formations et un accompagnement aux fournisseurs locaux pour leur permettre de satisfaire aux exigences de durabilité et de qualité.	• Nombre de formations réalisées pour les fournisseurs locaux • Nombre de fournisseurs locaux formés sur les pratiques durables • Pourcentage des fournisseurs locaux ayant adopté des pratiques d'amélioration continue • Nombre de sessions d'accompagnement offertes aux fournisseurs	• Taux de conformité des fournisseurs aux exigences internationales en matière de qualité • Taux de réduction des rejets de polluants ou autres impacts négatifs des fournisseurs • Taux d'augmentation de la capacité de production durable des fournisseurs
Travailler avec les fournisseurs locaux pour optimiser leurs processus de production et les aider à respecter les normes internationales en matière de durabilité.	• Nombre de fournisseurs locaux ayant mis en œuvre des changements pour améliorer leur durabilité • Taux de conformité des fournisseurs locaux avec les normes de durabilité internationales • Nombre de fournisseurs ayant adopté des technologies écologiques • Nombre d'audits réalisés auprès des fournisseurs locaux	• Réduction de l'empreinte écologique des fournisseurs locaux • Impact des processus de production (taux de réduction des déchets, taux de consommation énergétique) • Amélioration du taux de conformité aux standards de durabilité • Taux d'augmentation de la compétitivité des fournisseurs locaux sur le marché
Mettre en place des systèmes de suivi pour évaluer la durabilité des performances des fournisseurs locaux, y compris la traçabilité des matières premières et la transparence des pratiques commerciales.	• Nombre de fournisseurs locaux évalués sur la base de critères de durabilité • Pourcentage des fournisseurs ayant des rapports de traçabilité des matières premières • Nombre de systèmes de suivi déployés dans la chaîne d'approvisionnement • Taux de transparence des pratiques commerciales des fournisseurs locaux	• Taux d'augmentation de la traçabilité et de la transparence dans la chaîne d'approvisionnement • Taux de réduction des risques liés à des pratiques non durables ou non transparentes • Taux d'amélioration des pratiques de gestion durable des ressources parmi les fournisseurs • Taux d'amélioration de la réputation de l'entreprise en termes de durabilité

Des exemples réussis :

CAS DE LECOFRUIT Madagascar



Lauréat dans la catégorie
Economie, Achats
Locaux Durables, Grande
Entreprise – **Prix RSE 2023**



CAS D'IBL LOGISTICS Madagascar



Lauréat dans la catégorie
Economie, Achats Locaux
Durables, Petite et Moyenne
Entreprise – **Prix RSE 2023**





3. PROMOTION DE L'EMPLOI LOCAL

3.1. La promotion de l'emploi local, c'est quoi ?

La promotion des emplois locaux consiste à encourager la création, le maintien et le développement d'opportunités professionnelles durables au sein des communautés où les entreprises opèrent. Elle vise à renforcer l'ancrage territorial des organisations tout en contribuant au développement socio-économique local. Cette démarche accorde une attention particulière à l'intégration des groupes sous-représentés, notamment les jeunes, les femmes et les personnes en situation de handicap, afin de favoriser une inclusion équitable et durable sur le marché du travail. Conformément aux lignes directrices de la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale, la promotion de l'emploi local est un levier stratégique de la RSE. Elle permet aux entreprises de répondre à leurs obligations sociales tout en créant de la valeur partagée avec les territoires dans lesquels elles évoluent.



3.2. Quels sont les intérêts économiques de la promotion de l'emploi local ?

**Pour le pays et les communautés :
Développement inclusif et durable des territoires**



- Création d'emplois inclusifs pour les jeunes, les femmes et les personnes en situation de handicap.
- Renforcement des compétences via la formation et l'accès à l'emploi local.
- Dynamisation de l'économie locale par la circulation des revenus et le soutien aux entreprises locales.
- Renforcement de la cohésion sociale par la réduction de la pauvreté et des inégalités.
- Ancrage territorial durable par la collaboration avec les acteurs du territoire.

**Pour l'entreprise : Création
de valeur, performance et
légitimité accrue**



- Réduction des coûts grâce à l'embauche locale, limitant les dépenses de mobilité et de formation.
- Gain de productivité grâce à la connaissance du terrain et l'engagement des employés locaux.
- Valorisation de l'image de marque en montrant un engagement concret envers le territoire.
- Renforcement de la licence sociale à opérer par des relations de confiance avec les acteurs locaux.
- Réduction de l'empreinte carbone en limitant les déplacements de longue distance.
- Alignement avec les engagements RSE en contribuant aux Objectifs de Développement Durable (ODD) et à la norme ISO 26000.



3.3. Quelles sont les principales composantes de la promotion de l'emploi local ?

La promotion des emplois locaux est une stratégie clé pour renforcer le développement économique d'une région et d'un pays. Elle offre un large éventail de domaine d'intervention pour l'entreprise responsable, à savoir :



Respect des droits de l'homme

- Promotion de l'égalité d'accès à l'emploi sans discrimination
- Inclusion des groupes vulnérables dans les opportunités professionnelles
- Respect des droits fondamentaux des travailleurs
- Mise en place d'un environnement de travail inclusif, sûr et respectueux de la dignité humaine
- Mise en place de mécanismes d'évaluation des pratiques sociales et de non-discrimination



Pratiques liées au travail

- Recrutement local priorisé au sein des communautés d'implantation
- Programmes de formation professionnelle pour les populations locales
- Dialogue social structuré entre employeurs, salariés et représentants
- Emplois stables, sûrs et décemment rémunérés
- Perspectives d'évolution et de mobilité interne pour les employés locaux
- Intégration des critères sociaux et éthiques dans les politiques et procédures de recrutement



Gouvernance responsable

- Transparence des engagements et des pratiques de recrutement local
- Intégration de l'emploi local dans la stratégie RSE et les outils de gouvernance
- Mise en place d'indicateurs de suivi et de reporting (emplois créés, diversité, compétences, etc.)
- Suivi et évaluation des résultats sociaux liés à l'emploi local
- Implication des parties prenantes dans la conception et le pilotage des actions



Engagement envers la communauté et le développement local

- Partenariats avec des structures de formation, ONG et dispositifs d'insertion
- Soutien à l'entrepreneuriat et à la sous-traitance locale
- Identification participative des besoins locaux en matière d'emploi
- Programmes d'insertion professionnelle (stages, alternance, pré-emploi)
- Intégration de l'emploi local dans les projets de développement territorial

3.4. Quels sont les types d'actions à mettre en place et comment les mesurer ?

La mise en place d'une démarche d'économie responsable via la promotion de l'emploi local nécessite une adaptation aux réalités propres à chaque entreprise : ses enjeux, son secteur d'activité et les attentes de ses parties prenantes. Chaque organisation doit ainsi identifier, en fonction de son contexte, les actions les plus pertinentes pour répondre à ses priorités stratégiques et opérationnelles. Les exemples proposés dans ce guide constituent une source d'inspiration, mais il revient à chaque entreprise de construire sa propre feuille de route, en s'appuyant sur les outils disponibles et en définissant des indicateurs clairs pour évaluer l'impact et l'efficacité de ses actions.



THÈME 1 : RESPECT DES DROITS DE L'HOMME

Exemples d'actions à mettre en œuvre	Exemples d'indicateurs de suivi	Exemples d'indicateurs d'impact
Promotion de l'égalité d'accès à l'emploi sans discrimination	- Existence d'une politique de non-discrimination - Nombre de formations internes sur la diversité et nombre de personnes formées - Proportion d'offres d'emploi rédigées avec des critères inclusifs - Nombre de postes réservés à des profils spécifiques - Nombre de postes réservés ou objectifs établis pour les groupes sous-représentés (le cas échéant)	- Taux de diversité dans les recrutements - Réduction des cas signalés de discrimination - Amélioration de la perception d'équité parmi les salariés - Amélioration de la diversité globale dans l'entreprise (répartition par genre, origine ethnique, situation de handicap, etc.) - Impact perçu dans la communauté locale sur les efforts de recrutement inclusif
Inclusion des groupes vulnérables dans les opportunités professionnelles	- Nombre de partenariats établis avec des organisations locales ou des associations travaillant avec des groupes marginalisés ou des structures d'insertion - Taux de candidatures issues de groupes vulnérables - Pourcentage de candidatures provenant de groupes sous-représentés (par rapport au total des candidatures reçues) - Pourcentage d'employés recrutés issus de groupes sous-représentés (par service, par niveau hiérarchique, ou au total)	- Taux d'embauche des groupes ciblés - Amélioration du sentiment d'inclusion au sein de l'entreprise - Taux de rétention des employés issus de ces communautés après 1 an, 3 ans, etc. - Évolution de la satisfaction des employés issus de groupes sous-représentés - Augmentation des opportunités d'évolution professionnelle pour ces employés (formations, promotions) - Réduction des écarts de rémunération ou d'accès aux postes clés entre les employés issus de groupes majoritaires et ceux des groupes sous-représentés
Respect des droits fondamentaux des travailleurs	- Adoption de chartes internes sur les droits fondamentaux - Nombre de formations dispensées sur les droits au travail - Mécanismes internes de recours ou de signalement disponibles	- Diminution des violations signalées - Amélioration des conditions de travail déclarées - Renforcement du climat social au sein de l'entreprise
Mise en place d'un environnement de travail inclusif, sûr et respectueux de la dignité humaine	- Existence de politiques en faveur de l'inclusion et de la sécurité - Taux de participation à des formations sur la prévention des discriminations et du harcèlement - Nombre d'initiatives de sensibilisation au respect des différences	- Taux de satisfaction au travail - Réduction des cas de harcèlement ou conflits signalés - Perception positive de l'environnement de travail par les employés
Mise en place de mécanismes d'évaluation des pratiques sociales et de non-discrimination	- Fréquence des audits sociaux internes - Existence d'indicateurs de suivi sur la diversité et l'inclusion - Nombre de recommandations mises en œuvre suite aux évaluations	- Amélioration continue des pratiques RH - Évolution positive des indicateurs de diversité - Meilleure attractivité de l'entreprise auprès des talents diversifiés



THÈME 2 : PRATIQUES DE TRAVAIL

Exemples d'actions à mettre en œuvre	Exemples d'indicateurs de suivi	Exemples d'indicateurs d'impact
Recrutement local priorisé au sein des communautés d'implantation, en particulier pour les emplois qui n'exigent pas de compétences spécialisées venant de l'extérieur	• Nombre d'initiatives de recrutement ciblant les communautés locales • Existence d'une politique de recrutement local • Taux de postes pourvus localement (% du total des embauches) • Nombre de candidatures locales reçues et traitées • Taux de renouvellement des contrats des employés locaux • Volume d'heures de formation dispensées aux employés locaux pour développer leurs compétences	• Taux d'employabilité locale • Amélioration de l'acceptabilité sociale du projet • Réduction du taux de chômage dans la zone concernée • Augmentation des revenus moyens des ménages locaux • Amélioration de la satisfaction des parties prenantes locales (via enquêtes ou consultations)
Mise en place d'un programme de formation professionnelle et de perspectives d'évolutions pour les populations locales, visant à préparer les locaux à occuper des postes au sein de l'entreprise	• Nombre de formations mises en place • Nombre de participants issus des communautés locales • Budget alloué à la formation locale • Nombre d'heures de formation dispensées par domaine (technique, management, etc.) • Pourcentage d'employés locaux promus à des postes techniques ou de direction après formation • Évaluation de la satisfaction des participants aux formations (via enquêtes ou feedback)	• Taux d'insertion après formation • Augmentation du taux de promotion interne • Augmentation du pourcentage de postes techniques ou managériaux occupés par des talents locaux • Amélioration des performances individuelles et collectives des équipes locales • Réduction du turnover des employés locaux grâce à des opportunités de développement professionnel • Renforcement de l'attractivité de l'entreprise en tant qu'employeur dans la communauté locale
Dialogue social structuré entre employeurs, salariés et représentants	• Nombre de réunions ou consultations sociales par an • Existence d'un comité de dialogue social • Taux de participation des représentants des salariés	• Amélioration du climat social • Réduction des conflits sociaux • Meilleure prise en compte des besoins des employés
Création d'emplois stables, sûrs et décemment rémunérés	• Pourcentage de contrats à durée indéterminée des salariés recrutés localement • Niveau de rémunération moyen vs Salaire minimum d'embauche (SME) local • Taux de rétention des employés locaux à moyen et long terme • Évolution des salaires moyens par rapport aux standards régionaux ou sectoriels • Nombre et type d'avantages sociaux offerts (assurances, formations, primes, etc.)	• Taux de satisfaction des employés • Amélioration de la sécurité et du bien-être au travail • Niveau de satisfaction des employés locaux • Réduction du turnover et des coûts associés au recrutement • Réduction de la précarité de l'emploi dans la zone d'implantation • Renforcement de l'attractivité de l'entreprise en tant qu'employeur de choix
Intégration des critères sociaux dans les politiques d'achat et de sous-traitance	• Présence de clauses sociales dans les contrats fournisseurs • Taux de fournisseurs évalués sur des critères sociaux • Nombre d'achats réalisés auprès d'entreprises locales ou inclusives	• Amélioration des pratiques sociales chez les fournisseurs • Dynamisation de l'économie locale par l'achat responsable • Renforcement de la chaîne d'approvisionnement locale



THÈME 3 : GOUVERNANCE RESPONSABLE

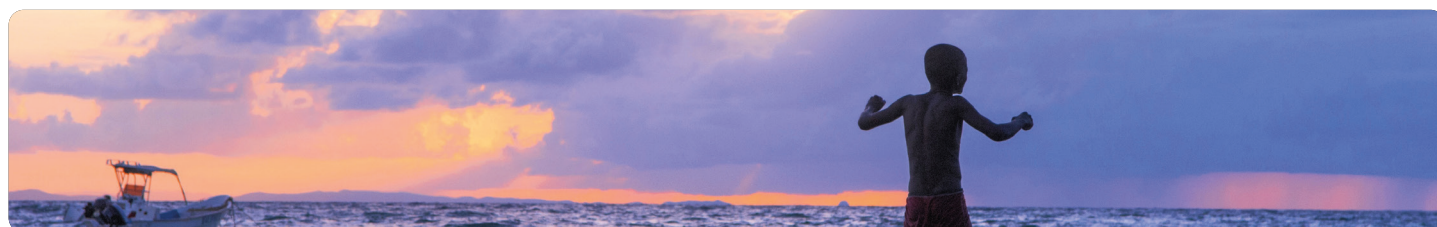
Exemples d'actions à mettre en œuvre	Exemples d'indicateurs de suivi	Exemples d'indicateurs d'impact
Transparence des engagements et des pratiques de recrutement local	- Publication d'engagements en matière d'emploi local - Accessibilité des informations sur les processus de recrutement - Nombre de communications externes sur les résultats	- Renforcement de la confiance des parties prenantes - Meilleure compréhension des pratiques par les communautés locales - Amélioration de la réputation de l'entreprise
Intégration de l'emploi local dans la stratégie RSE et les outils de gouvernance	- Présence d'un volet emploi local dans la stratégie RSE - Inclusion de l'emploi local dans les documents de gouvernance - Nombre de réunions internes consacrées à ce sujet	- Alignement stratégique renforcé - Priorisation effective de l'emploi local dans les décisions - Meilleure coordination entre les équipes internes
Mise en place d'indicateurs de suivi et de reporting	- Nombre d'indicateurs définis et suivis - Fréquence des rapports de suivi publiés - Utilisation des indicateurs dans le pilotage	- Amélioration de la performance en matière d'emploi local - Prise de décision fondée sur les données - Transparence renforcée dans la gestion des ressources humaines
Suivi et évaluation des résultats sociaux liés à l'emploi local	- Réalisation régulière d'évaluations d'impact social - Intégration des résultats dans les bilans RSE - Nombre de recommandations mises en œuvre	- Mesure des effets réels sur les communautés locales - Amélioration continue des pratiques d'emploi local - Valorisation des résultats auprès des parties prenantes
Implication des parties prenantes dans la conception et le pilotage des actions	- Nombre de consultations avec les parties prenantes - Diversité des acteurs impliqués - Formalisation des contributions dans les plans d'action	- Meilleure acceptabilité sociale des projets - Enrichissement des actions grâce aux contributions externes - Renforcement du dialogue et de la co-construction





THÈME 4 : ENGAGEMENT ENVERS LA COMMUNAUTÉ ET LE DÉVELOPPEMENT LOCAL

Exemples d'actions à mettre en œuvre	Exemples d'indicateurs de suivi	Exemples d'indicateurs d'impact
Partenariats avec des structures de formation, Organisations Non Gouvernementales (ONG) et dispositifs d'insertion	• Nombre de partenariats établis avec des institutions académiques, gouvernements ou centres de formation • Nombre de bénéficiaires accompagnés via ces structures • Fréquence des mises à jour des programmes pour répondre aux évolutions des besoins de l'entreprise. • Quantité et nature des initiatives conjointes développées • Nombre de bénéficiaires des initiatives d'emploi par type d'action	• Taux d'accès à l'emploi des personnes accompagnées • Renforcement de la qualité et de la pertinence des formations locales pour répondre aux attentes du marché • Amélioration des opportunités d'emploi pour les jeunes locaux grâce à des cursus professionnalisants • Renforcement de l'image de l'entreprise comme un acteur engagé dans la promotion de l'éducation et de l'employabilité
Soutien à l'entrepreneuriat et à la sous-traitance locale	• Nombre d'entreprises locales soutenues ou accompagnées • Montant des achats réalisés localement • Existence de dispositifs de mentorat ou financement • Volume des financements ou ressources alloués aux initiatives entrepreneuriales locales • Nombre de partenariats formalisés avec les entreprises créées grâce à l'appui • Pourcentage d'entrepreneurs formés ou conseillés ayant lancé une activité viable	• Création ou maintien d'emplois indirects • Croissance du tissu économique local • Augmentation du chiffre d'affaires des bénéficiaires • Nombre d'emplois indirects créés dans la région grâce à la sous-traitance
Co-définition des besoins locaux en matière d'emploi	• Nombre de consultations ou ateliers organisés avec les parties prenantes locales • Nombre et fréquence des réunions de coordination ou comités de pilotage avec les parties prenantes • Recommandations recueillies et intégrées dans les plans d'action • Taux de participation des communautés locales	• Meilleure adéquation des offres d'emploi aux besoins locaux • Satisfaction des parties prenantes consultées • Renforcement de la pertinence des politiques d'emploi



Exemples d'actions à mettre en œuvre	Exemples d'indicateurs de suivi	Exemples d'indicateurs d'impact
Mise en place de programmes d'insertion professionnelle (stages, alternance, pré-emploi)	• Nombre de bénéficiaires intégrés dans les dispositifs • Taux d'encadrement et d'accompagnement • Nombre d'heures de formation ou de tutorat réalisées	• Taux d'insertion dans l'emploi à l'issue des programmes • Amélioration de l'employabilité des jeunes et publics fragiles • Fidélisation des bénéficiaires dans l'entreprise
Intégration de l'emploi local dans les projets de développement territorial	• Présence d'un volet emploi local dans les documents de planification • Nombre de projets intégrant des objectifs d'emploi local • Partenariats institutionnels liés à l'emploi dans les territoires initiés et conclus	• Création d'emplois durables dans les zones d'intervention • Amélioration de la coordination entre acteurs publics et privés



Un exemple réussi :

CAS D'AXELLE
Madagascar

AXELLE
Un Savoir-Faire d'Exception

Lauréat dans la catégorie
Economie, Emplois locaux,
Grande Entreprise – **Prix RSE 2023**





4. POUR ALLER PLUS LOIN : COMMENT INTÉGRER UNE APPROCHE D'ÉCONOMIE RESPONSABLE ANCRÉE DANS LE LOCAL À TRAVERS L'EMPLOI ET L'ACHAT

4.1. Pourquoi structurer une démarche d'économie responsable ?

Mettre en place une approche structurée d'économie responsable implique de renforcer l'ancrage territorial de l'entreprise. Cela se traduit par l'intégration de critères sociaux, environnementaux et économiques dans les pratiques d'approvisionnement, ainsi que par la création d'opportunités professionnelles durables pour les populations locales.

4.2. Processus de mise en place et de pilotage d'une approche d'économie responsable

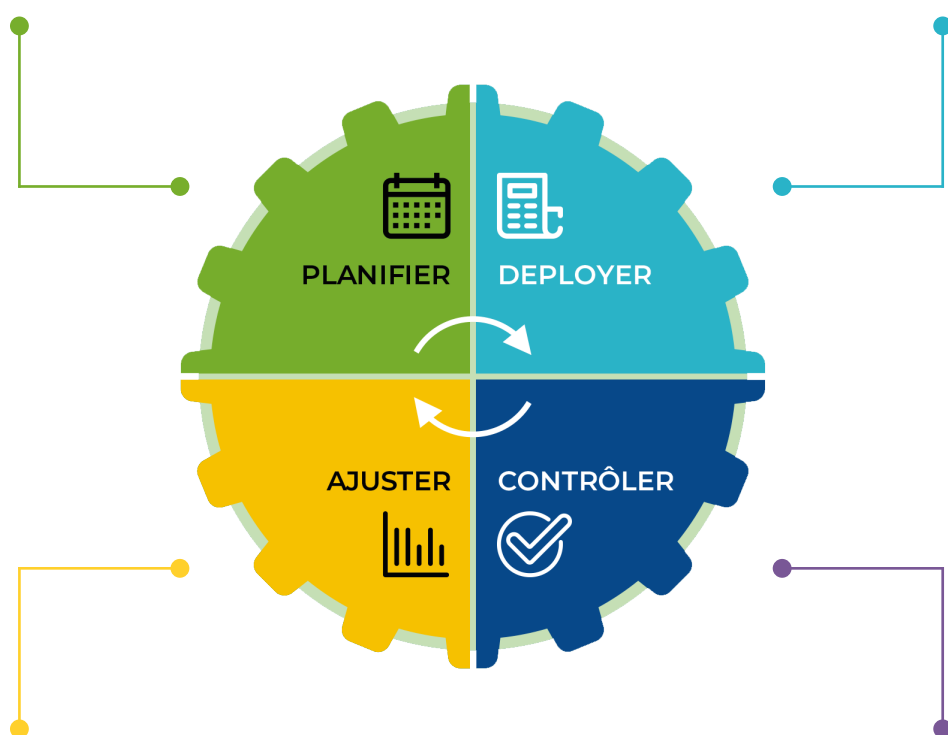
La mise en place d'une démarche d'économie responsable ancrée dans le local repose sur un processus structuré, en cohérence avec la stratégie RSE de l'entreprise. Elle combine des actions concrètes en matière d'achat responsable et de promotion de l'emploi local, contribuant ainsi au développement durable des territoires.

Cette démarche s'appuie sur le cycle **PDCA (Planifier – Déployer – Contrôler – Ajuster)**, appliqué aux enjeux économiques. Ce cadre permet de définir des objectifs clairs, de mettre en œuvre des actions ciblées, de suivre les résultats obtenus, et d'engager des améliorations continues.

Elle garantit un pilotage durable, aligné sur les engagements de l'entreprise en faveur d'une économie plus équitable, inclusive et respectueuse de son environnement. Cette approche est inspirée des bonnes pratiques d'entreprises et des référentiels en la matière. Pour aller plus loin, chaque entreprise est invitée à consulter les normes concernées.

- Analyse de la réglementation en matière d'emploi et d'approvisionnement
- Analyse du contexte de l'entreprise
- Mise en place d'un comité de pilotage (si pas encore de comité RSE)
- Diagnostic des pratiques en matière d'achats et de recrutement
- Cartographie des Parties Prenantes (PP)
- Identification et priorisation des enjeux en matière d'achats et de recrutement
- Définition des objectifs clairs

- Formulation ou amélioration de la politique d'économie responsable
- Définition d'un plan d'action
- Déploiement des actions



- Mise en place d'un mécanisme de suivi et évaluation
- Revue périodique participative et analyse des écarts
- Intégration des retours d'expériences

- Communication et valorisation des résultats
- Amélioration continue
- Synergies entre démarche RSE et actions sociales

4.2.1. Planifier : Évaluer et définir la responsabilité et l'engagement environnemental de l'entreprise

Actions	Pourquoi ?	Comment faire ?
Analyse de la réglementation	- Assurer la conformité de l'entreprise vis-à-vis des obligations légales - Anticiper les risques juridiques, sociaux et environnementaux liés aux pratiques d'achat et de recrutement - Comprendre le contexte socio-économique local pour cibler les actions les plus pertinentes	- Analyser les textes réglementaires et identifier les exigences applicables à l'entreprise - Croiser les exigences réglementaires avec les pratiques existantes de l'entreprise - Réaliser un diagnostic territorial et une analyse des parties prenantes locales - Analyser les dynamiques économiques, sociales et environnementales du territoire
Analyse du contexte de l'entreprise	- Comprendre les spécificités internes et externes de l'entreprise pour identifier les opportunités et les contraintes en matière de RSE - Évaluer les tendances du secteur, les attentes des parties prenantes, et les capacités organisationnels	- Réaliser un diagnostic interne et externe (ressources, valeurs, pratiques existantes) - Étudier le cadre externe : réglementations et cadres à respecter, tendances du marché.
Mise en place d'un comité de pilotage (si pas encore de comité RSE)	- Assurer une gouvernance claire et partagée de la démarche d'économie responsable - Favoriser la coordination entre les différentes parties internes et externes - Assurer un suivi régulier et structuré des actions mises en œuvre - Renforcer l'appropriation de la démarche au sein de l'organisation	- Définir les rôles, responsabilités et mandats des membres du comité - Inclure des représentants des directions concernées, des ressources humaines (RH), des achats, ainsi que des partenaires locaux - Communiquer les décisions et impliquer les équipes dans les actions pilotées
Diagnostic des pratiques actuelles en matière d'achat et de recrutement	- Évaluer l'état actuel des pratiques d'achat et de recrutement au regard des principes de durabilité - Identifier les points forts et les axes d'amélioration en matière de contribution au développement local - Déterminer les leviers d'action prioritaires pour renforcer l'impact local des achats et de l'emploi	- Analyser les processus existants, les critères utilisés et les données disponibles - Comparer les pratiques actuelles aux bonnes pratiques et aux exigences RSE - Hiérarchiser les résultats du diagnostic selon leur importance et leur opportunité - Traduire les constats du diagnostic en actions concrètes et planifiées
Cartographie des parties prenantes	- Identifier les acteurs qui influencent ou sont influencés par les pratiques d'achat et de recrutement local - Comprendre leurs attentes, besoins et préoccupations	- Dresser une liste des parties prenantes - Classer les parties prenantes par niveau d'influence et d'intérêt

Actions	Pourquoi ?	Comment faire ?
Priorisation des enjeux sociaux et environnementaux	- Clarifier les enjeux majeurs liés aux achats et à l'emploi local pour orienter la stratégie - Aligner les priorités de l'entreprise avec les attentes des parties prenantes - Hierarchiser les enjeux selon leur importance stratégique et leur impact potentiel - Faciliter la prise de décision et le déploiement de plans d'action ciblés	- Identifier les enjeux économiques, sociaux et environnementaux liés aux pratiques actuelles - Recueillir les attentes à travers des consultations internes et externes - Évaluer les enjeux selon leur niveau de risque, d'opportunité et de faisabilité - Traduire les enjeux prioritaires en objectifs et intégrer les enjeux identifiés dans les politiques et procédures internes
Définition de priorités claires	- Assurer une cohérence entre les ambitions stratégiques et les actions opérationnelles - Faciliter le suivi, l'évaluation et la communication des résultats - Mobiliser les équipes autour d'une vision partagée - Favoriser l'amélioration continue et l'agilité dans la mise en œuvre	- Traduire les enjeux prioritaires en objectifs spécifiques temporellement définis - Aligner les objectifs avec la stratégie RSE et les plans d'action des pôles achats et RH - Définir des indicateurs de performance pour chaque objectif - Impliquer les collaborateurs dans la définition des objectifs et partager les résultats attendus

4.2.2. Déployer : Planifier et mettre en œuvre les actions

Actions	Pourquoi ?	Comment faire ?
Formulation ou amélioration de la politique d'économie responsable	- Permettre d'aligner les initiatives économiques responsables aux objectifs globaux de l'entreprise - Formaliser les intentions de l'entreprise en matière d'économie responsable, facilitant leur communication auprès des parties prenantes internes et externes	- Formaliser des engagements concrets et réalistes suite à l'analyse réalisée - Traduire les engagements en objectifs Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et Temporels (SMART) et définir les étapes pour les atteindre
Définition d'un plan d'action	- Structurer les actions à mener en priorisant les projets stratégiques, assurant une utilisation optimale des ressources - Encourager une gestion plus durable et efficace des ressources économiques, réduisant les coûts inutiles et maximisant les opportunités	- Pour chaque objectif défini, mettre en place un plan d'action détaillé, - Préciser les responsabilités des acteurs clés - Identifier les ressources nécessaires et établir un calendrier pour les actions. - Assurer une gouvernance claire et une coordination efficace

4.2.3. Contrôler : Suivre les actions et mesurer la performance en matière d'achats et de recrutements

Actions	Pourquoi ?	Comment faire ?
Mise en place d'un mécanisme de suivi et évaluation	- Assurer le suivi des actions mises en place pour mesurer leur efficacité - Garantir que les objectifs fixés sont atteints dans les délais et les budgets prévus - Identifier rapidement les points de blocage et ajuster les actions en conséquence	- Définir des indicateurs clés de performance pour chaque action - Mettre en place un système de collecte de données - Assurer la mise en place de processus pour analyser ces données et générer des rapports périodiques
Revue périodique participative et analyse des écarts	- Identifier les écarts entre les résultats attendus et réels, afin d'ajuster les actions en temps réel - Encourager une culture d'amélioration continue et d'adaptation des stratégies - Améliorer la pertinence et l'efficacité des actions en tenant compte des retours terrain - Adapter les pratiques en fonction des résultats observés et des expériences vécues par les parties prenantes	- Analyser les écarts entre les objectifs fixés et les résultats obtenus - Proposer des actions correctives et ajuster la stratégie si nécessaire - Mettre en place des mécanismes formels pour collecter les retours d'expérience de toutes les parties prenantes - Intégrer ces retours dans les processus de décision et ajuster les stratégies et les actions



4.2.4. Ajuster : Améliorer continuellement la démarche et les actions

Actions	Pourquoi ?	Comment faire ?
Communication et valorisation des résultats	- Assurer la transparence des actions et des résultats obtenus pour renforcer la confiance des parties prenantes internes et externes - Valoriser les efforts de l'entreprise en matière de RSE pour améliorer son image de marque	- Élaborer un plan de communication clair, incluant des rapports périodiques et des mises à jour régulières des progrès - Participer à des événements ou des conférences pour partager les résultats et encourager le dialogue
Amélioration continue	- Garantir l'adaptabilité des actions face à des environnements changeants et répondre de manière proactive aux nouveaux enjeux - Optimiser l'impact des initiatives sociales, environnementales et économiques de l'entreprise - Créer une culture d'innovation et de réactivité dans l'organisation	- Collecter systématiquement des retours d'expérience, des données et des évaluations de performance pour ajuster les stratégies - Impliquer toutes les parties prenantes dans le processus de réflexion et de changement, en encourageant les suggestions et les idées novatrices
Synergies entre démarche RSE et actions sociales/ communautaires	- Renforcer la légitimité des actions sociales de l'entreprise en les alignant avec ses engagements RSE - Développer des partenariats durables et impactants avec les communautés locales et autres parties prenantes	S'assurer d'un suivi-évaluation rigoureux des résultats obtenus et de l'adaptation/ réorientation des actions suivant l'évolution du contexte/besoin de l'organisation



