

# Table des matières

Listes des Illustrations .....	6
Liste des Tableaux .....	7
Liste des Abréviations.....	8
I. Introduction.....	9
II. Présentation du groupe SFBT et aspect théorique de la responsabilité sociétale.....	11
1. Présentation du groupe SFBT .....	11
1.1. Renseignements généraux .....	11
1.2. Gouvernance .....	12
1.3. Présentation des filiales .....	12
1.4. Historique de la SFBT.....	12
2. Présentation du service d'accueil.....	14
3. Aspect théorique de la responsabilité sociétale .....	14
3.1 Définition de la Responsabilité sociétale selon la norme ISO 26000: .....	14
3.2 Théorie de Caroll .....	14
3.3 La conceptualisation de Wood (1991).....	16
3.4 La théorie des parties prenantes.....	17
III. Description du contexte et diagnostic de la situation.....	18
1. Le site de Tunis et la notion de RSE.....	18
1.1 La stratégie et la démarche RSE du site de Tunis. ....	18
1.2 Actions mises en œuvre .....	20
1.3 Résultats et commentaires.....	32
1.4 Présentation de la STDM.....	33
2. Diagnostic de la STDM par rapport à la norme ISO 26000.....	33
2.1 Résultat du diagnostic .....	34
3. Identification et hiérarchisation des parties intéressées de la STDM.....	35
3.1 Identifications et hiérarchisation des parties intéressées .....	35
3.2 Hiérarchisation des parties intéressées .....	38
3.3 Dialogue avec les parties intéressées : le personnel .....	53
a) Recommandation de l'ISO 26000.....	53
b) Résultat général.....	55
c) Discussion des résultats .....	68
IV. Plan d'actions et degrés d'implication pour la démarche RSE au sein de la STDM .....	70
1. Plan d'actions pour la démarche RSE au sein de la STDM .....	70
2. Degrés d'implication de la RSE à la STDM .....	73
V. Conclusion Générale.....	75
Références Bibliographiques.....	76
Webographie.....	77

## Listes des Illustrations

FIGURE 1 LES 4 CATEGORIES DE LA RESPONSABILITE SOCIALE (CAROLL, 1979) .....	15
FIGURE 2 LA PYRAMIDE DE LA RESPONSABILITE SOCIALE (CAROLL, 1979) .....	16
FIGURE 3 : LES 17 OBJECTIFS DE L'ONU (ODD) .....	18
FIGURE 4 DIAGNOSTIC RSE DE LA STDM .....	34
FIGURE 5 CARTOGRAPHIE DES PARTIES INTERESSEES DE LA STDM .....	52
FIGURE 6 TRANCHE D'AGE DES PERSONNES INTERVUEES .....	56
FIGURE 7 REPARTITION DES POSTES OCCUPEES .....	56
FIGURE 8 ANCIENNETE PAR PALIER .....	57
FIGURE 9 CONNAISSANCE DES VALEURS ET DE LA VISION .....	57
FIGURE 10 CHARTE ETHIQUE: CONNAISSANCE ET SIGNATURE .....	58
FIGURE 11 ACTION CONTRE LA FRAUDE.....	59
FIGURE 12 PRESENCE DE DISCRIMINATION .....	59
FIGURE 13 ESTIMATION DE TRAVAIL FORCE .....	60
FIGURE 14 CONDITION DE TRAVAIL .....	60
FIGURE 15 AVANTAGES SOCIAUX.....	61
FIGURE 16 POSSIBILITE D'EVOLUTION .....	62
FIGURE 17 FREQUENCE DE DIALOGUE AVEC L'EMPLOYEUR .....	62
FIGURE 18 PRESENCE DE CONFLIT ENTRE EMPLOYES.....	63
FIGURE 19 CONNAISSANCE EN SST.....	63
FIGURE 20 PRESENCE D'EQUIPEMENTS DE SECURITE .....	64
FIGURE 21 FORMATION EN SST .....	64
FIGURE 22 FORMATION AUTRES QUE SST .....	65
FIGURE 23 PARTICIPATION AU SYNDICAT .....	65
FIGURE 24 ACTIONS SOCIETALES.....	66
FIGURE 25 CONDUITE ECORESPONSABLE.....	67
FIGURE 26 CULTURE SOCIETALE .....	67

## Liste des Tableaux

TABLEAU 1 ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN DROIT DE L'HOMME (2011/2012) .....	20
TABLEAU 2 ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN ENVIRONNEMENT (2011/2012) .....	21
TABLEAU 3 ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN COMMUNICATION ET LUTTE CONTRE LA CORRUPTION (2011/2012) .....	21
TABLEAU 4 ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN DROIT DE L'HOMME (2012/2013) .....	22
TABLEAU 5 ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN ENVIRONNEMENT (2012/2013) .....	22
TABLEAU 6 ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN LUTTE CONTRE LA CORRUPTION 2012/2013) .....	23
TABLEAU 7 ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN MANAGEMENT (2013/2014) .....	23
TABLEAU 8 ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN DOIT DE L'HOMME (2013/2014) .....	24
TABLEAU 9 ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN ENVIRONNEMENT (2013/2014) .....	25
TABLEAU 10 ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN MANAGEMENT (2014/2015) .....	26
TABLEAU 11 ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN DROIT DE L'HOMME (2014/2015) .....	27
TABLEAU 12 ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN ENVIRONNEMENT (2014/2015) .....	28
TABLEAU 13 ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN LUTTE CONTRE LA CORRUPTION (2014/2015) .....	29
TABLEAU 14 ODD 2015/2016 .....	29
TABLEAU 15 ODD 2015/2016 (SUITE 1) .....	30
TABLEAU 16 ODD 2015/2016 (SUITE 2) .....	31
TABLEAU 17 IDENTIFICATION DES PARTIES INTERESSEES DE LA STDM .....	37
TABLEAU 18 HIERARCHISATION DES PI .....	39
TABLEAU 19 HIERARCHISATION DES PI (SUITE 1) .....	40
TABLEAU 20 HIERARCHISATION DES PI (SUITE 2) .....	41
TABLEAU 21 HIERARCHISATION DES PI (SUITE 3) .....	42
TABLEAU 22 HIERARCHISATION DES PI (SUITE 4) .....	43
TABLEAU 23 HIERARCHISATION DES PI (SUITE 5) .....	44
TABLEAU 24 HIERARCHISATION DES PI (SUITE 6) .....	45
TABLEAU 25 HIERARCHISATION DES PI (SUITE 7) .....	46
TABLEAU 26 HIERARCHISATION DES PI (SUITE 8) .....	47
TABLEAU 27 HIERARCHISATION DES PI (SUITE 9) .....	48
TABLEAU 28 HIERARCHISATION DES PI (SUITE 10) .....	49
TABLEAU 29 HIERARCHISATION DES PI (SUITE 11) .....	50
TABLEAU 30 PLAN D'ACTION POUR LA STDM .....	70
TABLEAU 31 PLAN D'ACTION POUR LA STDM (SUITE 1) .....	71
TABLEAU 32 PLAN D'ACTION POUR LA STDM (SUITE 2) .....	72
TABLEAU 33 PLAN D'ACTION POUR LA STDM (SUITE 3) .....	73

## Liste des Abréviations

AFNOR	Association française de normalisation
ANME	Agence nationale pour la maîtrise de l'énergie
ANPE	Agence nationale de protection de l'environnement
CITET	Centre national de technologie de l'environnement de Tunis
CNAM	Caisse nationale d'assurance maladie
CNSS	Caisse nationale de sécurité sociale
ERP	Progiciel de gestion intégré
GIZ	Coopération allemande
HCFC	Hydro chlorofluorocarbure
ISO	Organisation nationale de standardisation
MPQSE	Master professionnel en qualité-sécurité-environnement
ODD	Objectif du développement durable
PI	Partie intéressée
RSE	Responsabilité sociétale de l'entreprise
SFBT	Société de fabrication de boissons de Tunis
SST	Santé et sécurité au travail
STDM	Société de transport de Marchandise et de Manutention
UVT	Université Virtuelle de Tunis

## I. Introduction

De nos jours, les modes de production et de consommation peuvent nuire à l'environnement, et avoir des effets néfastes sur la pérennité des entreprises et pour la société de manière générale.

Sont alors apparus des mouvements et des organismes de la société civile pour protester contre l'exploitation abusive de la terre et des ressources naturelles pour exiger le respect des droits de l'Homme et du travail

C'est l'apparition du développement durable, notion visant à préserver les ressources de la planète afin de permettre aux générations futures de répondre à leurs propres besoins.

Les grands industriels leaders de leurs marchés ont également pris conscience de l'importance du développement durable pour leurs activités. C'est ainsi qu'est née la responsabilité sociale (ou sociétale) d'entreprise (RSE), qui correspond à l'intégration du développement durable dans les stratégies de l'entreprise.

La Société de Fabrication des Boissons de Tunisie (SFBT), connue jusqu'en 2012 sous le nom de Société Frigorifique et Brasserie de Tunis est un groupe tunisien de l'industrie agroalimentaire qui occupe la position de leader dans son domaine.

Ses dirigeants ont pratiqué des stratégies sociales et environnementales dès les années 80 et exprimé leur démarche de développement durable dès 2009, bien avant les mouvements sociaux qui ont suivi la révolution de 2011. La démarche a été renforcée par l'adhésion de la SFBT aux principes du Pacte Mondial des Nations Unies en juillet 2010.

Cependant, si elle est bien intégrée au sein du site historique du groupe (site de Tunis) qui communique ses objectifs et ses résultats depuis 6 années, la démarche n'est pas exprimée pour les autres sites et filiales du groupe qui opèrent dans divers domaines comme la production de boissons rafraichissantes, d'eau minérale, de transport de marchandise...

Ce projet de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de master professionnel en qualité-sécurité-environnement (MPQSE) à l'université virtuelle de Tunis (UVT) présente une ébauche pour l'extension de la démarche de responsabilité sociale du groupe à la filiale STDM (Société de Transport et de Manutention), la problématique posée dans ce mémoire étant : à quel degré l'application d'une démarche RSE au sein de la STDM est réalisable ?

Ce projet présentera donc un diagnostic de l'entreprise, et les résultats d'enquêtes menées auprès de certaines parties intéressées auront pour rôle de mettre en place un plan d'actions visant à intégrer la RSE au sein de cette filiale.

La méthodologie adoptée s'alignera à la norme de responsabilité sociale ISO 26000 et aura comme étapes:

- Description du contexte et diagnostic de la situation.
- Identification et cartographie des parties intéressées
- Identifications des attentes des parties intéressées (sociales et environnementales)
- Mise en place d'un programme d'action et d'indicateurs en vue d'améliorer la situation existante.
- Réponse à la question posée au niveau de la problématique à savoir le degré de l'application d'une démarche de RSE dans une filiale du groupe SFBT.

## **II. Présentation du groupe SFBT et aspect théorique de la responsabilité sociale**

### **1. Présentation du groupe SFBT**

La Société de Fabrication des Boissons de Tunisie (S.F.B.T.), connue jusqu'en 2012 sous l'appellation Société Frigorifique et Brasserie de Tunis, est un groupe tunisien du secteur de l'industrie agroalimentaire centré sur la production et la commercialisation de boissons. L'entreprise originelle fondée en 1889 sous le protectorat français s'est progressivement mutée en groupe et occupe une position de leader sur le marché tunisien avec :

- environ 90 % du marché national de la bière pour les marques emblématiques Celtia et Stella et les produits sous licence 33 Extra Dry et Beck's,
- 90 % de celui des sodas essentiellement sous licence Coca Cola,
- 40 à 50 % du marché des eaux minérales avec des marques historiques comme Safia ou AïnGarci, ou plus récentes comme Marwa et Cristaline.

Le Groupe S.F.B.T est composé de plusieurs sociétés industrielles, opérant en Tunisie à travers deux domaines d'activités : boissons et autres. Le Groupe exerce ses activités sur tout le territoire tunisien, Nord, Centre et Sud.

#### *1.1. Renseignements généraux*

Dénomination sociale : Société de Fabrication des Boissons de Tunisie–S.F.B.T

Date de Constitution : 03 Juin 1925

Forme juridique : Société Anonyme de droit commun

Secteur d'activité : Alimentation: boissons gazeuses, Bière

Registre de commerce N° : B 12956 1997

Siège social : 5, boulevard de la terre – Centre urbain nord 1082 Tunis

Tél : (216) 71. 896 447

Fax : (216) 71. 896 492

Introduction en Bourse : 03/10/90

## *1.2. Gouvernance*

Président Directeur Général : M. Mohamed BOUSBIA.

Directeur Général Adjoint: M. Mustapha ABDELMOULA.

### **Conseil d'administration:**

Le conseil d'administration est constitué par M. Mohamed BOUSBIA en tant que Président et des administrateurs suivants :

-M. Pierre CASTEL

-Société MAGHREB INVESTISSEMENT

-M. Jean-Claude PALU

-M. Michel PALU

-M. Guy De CLERCQ

-Les Brasseries et Glacières Internationales

-Banque Nationale Agricole - BNA

-M. Mustapha ABDELMOULA

-Société Tunisienne d'Assurances et de Réassurances STAR.

## *1.3. Présentation des filiales*

Le groupe S.F.B.T. réunit 26 entreprises (dont l'entreprise originelle et homonyme, pionnière sur la place boursière de Tunis) et 6000 personnes. (Voir annexe 1)

## *1.4. Historique de la SFBT*

1889 : Création de la Société Frigorifique et Brasserie de Tunis (SFBT), son berceau : une petite fabrique de glace au 14 rue d'Espagne à Tunis.

1900 : Pour se moderniser, SFBT achète un vaste terrain en dehors de l'agglomération, à Bab Saâdoun.

1927 : Création de la brasserie en 1925, au printemps de 1927 la bière STELLA voit le jour.

1935 : Construction d'une malterie permettant de traiter les orges tunisiennes dans les meilleures conditions

1951 : Création de la bière CELTIA.

1954-1955 : Lancement de la gamme de boisson gazeuse BOGA puis rachat du concurrent STBG concessionnaire des produits COCA COLA en Tunisie.

1977 : Tunisification de la SFBT en avril 1977, l'entreprise compte deux usines, à Tunis pour la fabrication de glace et de bière et à Sfax pour les boissons gazeuses qu'elle produit et commercialise également au travers de sa filiale STBG à Megrine. Les années suivantes verront la création ou le rachat de plusieurs unités de production, ainsi que la diversification des activités de l'entreprise.

1979 : SFBT est devenue filiale à 49 % du français Castel - démarrage de la production de boissons gazeuses à Mahdia et à Bab Saâdoun.

1983 : Création de la STBN à Beja.

1984 : Création de la STBO à Kasserine.

1991-1992 : Démarrage d'une ligne de conditionnement en fûts à SGBIA et lancement de la bière à la pression.

1994 : Transfert de l'unité de production de boissons gazeuses de Bab Saâdoun à La Charguia et début de l'extension de la brasserie.

1995 : Reprise de la SBT à Medenine et de la marque JEKTISS

1997 : Début de la production sous licence de LOWENBRAU (brasserie allemande).

1998 : Installation d'une ligne d'embouteillage de capacité 80 000 bouteilles/heure à Tunis et d'une nouvelle ligne de remplissage de fûts à Ben Arous.

2000 : Reprise de General Drinks qui devient SNB à Mornaguia.

2001 : Reprise de la SOSTEM et des marques SAFIA, GARCI et MELLITI. Lancement des boissons à base de jus en sous-traitance à la STIL. Extension et modernisation du site de Tunis : nouveaux tanks outdoor, nouvelle salle à brasser, nouveau laboratoire.

2003-2005 : Lancement de la production et de la commercialisation de lait UHT BELDI (2003). Arrêt de la commercialisation de glace alimentaire (2004). Reprise de la STIL rebaptisé Société Lait et Dérivés STD (2005).

2006 : Modernisation des lignes d'embouteillage du site de Tunis avec acquisition d'une rinceuse-soutireuse et d'empaqueteuses pour conditionnement de bouteilles one-way. Création et lancement d'une boisson sans alcool à base de céréales CELESTIA.

2008 : Début de la production sous licence de BECK'S.

2009 : Extension du site de Tunis avec l'annexion du site de l'ancienne STIL.

2010 : Lancement du 3<sup>ème</sup> programme de mise à niveau du site de Tunis avec réaménagement des magasins, installation de silos d'orge et d'une ligne de conditionnement en boîtes. Adhésion au PACTE MONDIAL des NATIONS UNIES (GLOBAL COMPACT).

2011 : Installation d'une station d'épuration des eaux usées, de nouveaux tanks outdoor, refonte du système de gestion de l'information.

2012 : La SFBT conserve son acronyme tout en changeant de dénomination qui devient Société de Fabrication des Boissons en Tunisie.

2014 : Au mois d'août, création d'une canette CELTIA collector à l'occasion du 125<sup>ème</sup> anniversaire de SFBT. Elargissement de la gamme STELLA avec STELLA GOLD.

2015 : Lancement de CELTIA en mini-fûts de 5 litres et création de la première bière brune en Tunisie, STELLA BLACK.

## **2. Présentation du service d'accueil**

Le service d'accueil est le service de responsabilité sociétale qui est directement rattaché à la direction de production de bière.

Le personnel de ce service a veillé tout au long de la période de mon stage au bon déroulement de ce dernier, et cela en restant toujours disponible et en assurant les moyens de réussite de mon stage.

Il est à noter aussi ma participation en tant que stagiaire à la SFBT au forum des Objectifs de Développement Durable organisé par le réseau Tunisie du Pacte Mondial en novembre 2016; ce forum s'est tenu le 28 Novembre 2016 au CITET sous l'intitulé « Transformer les Objectifs Mondiaux en Action Locale en Tunisie » et a été marqué par la participation de plusieurs acteurs de la société civile tunisienne et étrangère.

## **3. Aspect théorique de la responsabilité sociétale**

### *3.1 Définition de la Responsabilité sociétale selon la norme ISO 26000:*

L'ISO 26000 définit la RSE comme étant 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 éthique et transparent 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 tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement;
- Est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations

Les principes de la RSE sont : La redevabilité, la transparence, le comportement éthique, la reconnaissance de l'intérêt des PI, le respect du principe de légalité, la prise en compte des normes internationales de comportement et le respect des droits de l'homme

De ces principes découlent des questions centrales qui sont elles-mêmes régies par des domaines d'actions (voir Annexe 2).

Cependant, la RSE est évoquée depuis les années 50 et plusieurs théories se sont développées pour mieux expliciter ce concept.

### *3.2 Théorie de Carroll*

Depuis le début des années 1950, les recherches en gestion des entreprises ont exprimé leurs intérêts au concept de la RSE et plusieurs définitions de ce concept ont été proposées (Carroll, 1999). Dans le cadre des modèles de RSE qui traitent du rapport entre le monde des affaires et la société dans son ensemble, l'arrangement entre l'intérêt des actionnaires et des valeurs sociétales a été fréquemment discutée ( Snider et al., 2003).

Bien qu'une définition exacte de la RSE demeure inexistante, le terme est généralement utilisé pour désigner un engagement de l'entreprise qui permet d'atteindre, et même dépasser, les attentes légales, éthiques et sociétales émises par les parties prenantes (Clarkson, 1995 ; Luetkenhorst, 2004 ; Garriga et Melé, 2004 ; Waddock et al.,2002).

Carroll (1983) a défini la responsabilité sociale comme étant une façon de gérer l'entreprise «de telle façon qu'elle soit profitable économiquement, qu'elle respecte la loi et qu'elle respecte l'éthique ». Selon Carroll (1983), le dégagement d'un profit et le respect de la loi sont deux conditions essentielles pour comprendre l'attachement d'une entreprise à l'éthique et à la société dans laquelle elle opère.

Cependant, quelques auteurs, tels que Wood (1991), Wartick et Cochran (1985) et Carroll (1991), ont proposé des modèles pour appréhender ce concept. De ces modèles, la pyramide de Carroll (1991) de la Responsabilité Sociale est celui qui a été le plus utilisé pour appréhender la RSE (Jamali, 2008 ; Pinkston et Carroll, 1996 ; Schwartz et Carroll, 2003).

De plus, Carroll (1979,1991) considère que seules les responsabilités économiques sont du ressort des entreprises et que c'est aux gouvernements de traiter les aspects sociaux.

En effet, pour Carroll (1979), « La responsabilité sociale des entreprises couvre les attentes économiques, légales, éthiques et discrétionnaires que la société a à un moment donné » (Carroll, 1979). Cette conception se trouve dans le modèle des catégories de la responsabilité sociale développé par Carroll (1979) qui est représenté dans la figure suivante :

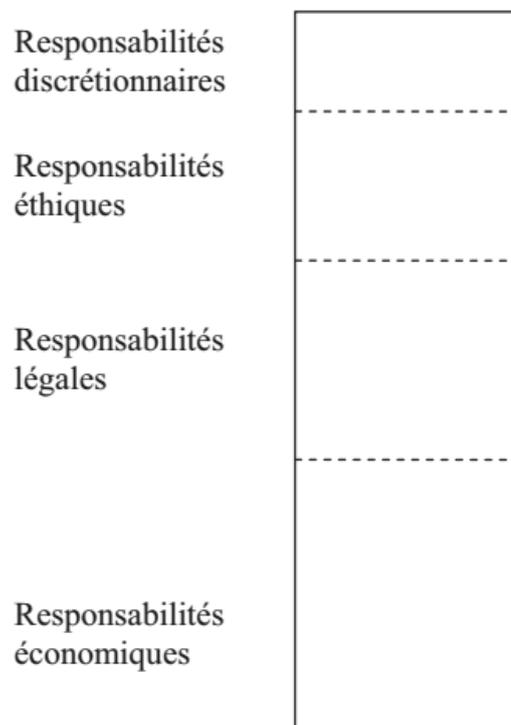


Figure 1 Les 4 catégories de la responsabilité sociale (Carroll, 1979)

Selon le modèle de Carroll (1979), les obligations des entreprises envers la société sont regroupées dans les quatre catégories : économiques, légales, éthique et discrétionnaire. Carroll (1979) précise que les proportions de chaque catégorie traduisent l'importance de la responsabilité et que les actions des entreprises peuvent être classées dans l'une ou l'autre de ces catégories.

Les quatre catégories de responsabilité existent simultanément et l'ordre dans lequel elles sont représentées renvoie à leur importance relative. En effet, pour Carroll, l'histoire économique montre que la dimension économique est celle qui a été la plus prise en compte par les entreprises suivies de la dimension légale. Une attention moindre a été accordée aux aspects éthiques et discrétionnaires.

En 1991, une nouvelle conceptualisation de la responsabilité sociale des entreprises sous la forme d'une pyramide a été reconstruite par Carroll (voir figure 2).

Dans cette pyramide, les responsabilités économiques forment la base de la responsabilité, suivies des responsabilités légales. Viennent ensuite les responsabilités éthiques et au sommet de la pyramide nous trouvons les responsabilités philanthropiques. Dans cette perspective les responsabilités s'ajoutent les unes aux autres et chacune d'entre elles forme un composant de base de la responsabilité sociale totale d'une entreprise (Carroll, 1991 ; Windsor, 2001).

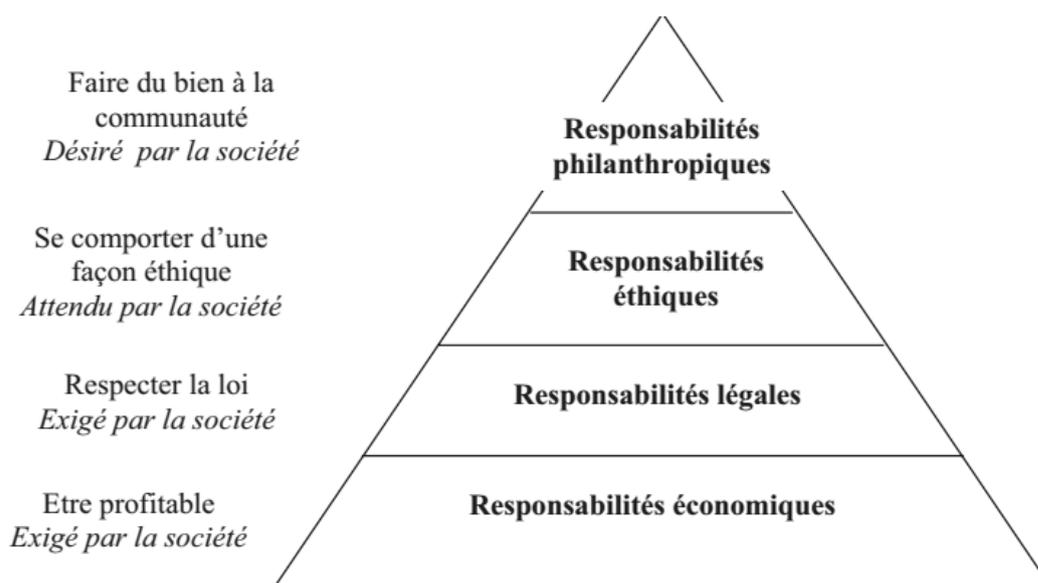


Figure 2 La pyramide de la responsabilité sociale (Carroll, 1979)

### 3.3 La conceptualisation de Wood (1991)

Wood adopte le modèle de la performance sociale de l'entreprise présenté par Carroll tout en proposant des changements considérables.

En effet, Wood examine les facteurs qui motivent un comportement responsable, les réactions possibles et les résultats de performance qui en découlent. Par ailleurs, il place la RSE dans un contexte plus large que celui d'une définition sans suite et la

performance de l'entreprise responsable est définie comme étant le produit de l'entreprise qui applique les principes de la responsabilité sociale (Jamali D., 2008).

Avec le modèle de Wood la recherche sur la RSE a eu un avancement considérable. Ainsi, ce modèle peut être considéré celui qui motive les actions de RSE : institutionnel, organisationnel et individuel.

Selon ce modèle, les actions menées en RSE peuvent découler du principe de légitimité, du désir de l'entreprise de maintenir sa crédibilité ou bien de sa volonté d'obtenir des résultats de performance.

Selon cette conceptualisation, la société a des attentes de la part des comportements des entreprises. Ces attentes sont promues par les effets externes économiques. Le concept d'externalité est « la reconnaissance que l'action d'un acteur donné peut affecter d'autres acteurs sans que ceux-ci aient été consultés ou indemnisés pour les effets dommageables qu'ils subissent (externalités négatives) ou sans que les bénéficiaires aient à payer un avantage qui leur est attribué du fait de ces externalités (externalités positives). » (Urban S., 2005).

La RSE peut ainsi se matérialiser par une intériorisation des effets externes négatifs et une plus grande génération d'effets externes positifs.

### *3.4 La théorie des parties prenantes*

Le mot partie prenante ou exactement la théorie des parties prenantes est une traduction de la théorie anglo-saxonne de la notion de « stakeholders ».

Stakeholder désigne « celui qui a un intérêt dans l'entreprise ». Cette théorie a été énoncée en 1984 par Freeman qui définit la partie prenante comme étant « tout groupe d'individus ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ».

C'est un autre concept de la nature de l'entreprise pour considérer les ayant-intérêts externes, au-delà de la sphère traditionnelle des actionnaires, à savoir les clients, les employés et les fournisseurs (Jamali D., 2008).

Les entreprises devraient, dans cette perspective, gérer les intérêts des différentes parties prenantes d'une façon responsable, sans tenir compte des frontières qui les séparent et prendre soin des parties prenantes « silencieuses » telles que les communautés locales et l'environnement (Simmons cité par Jamali D., 2008).

### III. Description du contexte et diagnostic de la situation

#### 1. Le site de Tunis et la notion de RSE

Depuis quelques années, le site de Tunis a adapté une démarche RSE pour son périmètre de **production de malt et de bière, commercialisation de bières et boissons à base de céréales**. Cette démarche a suscité un long travail de la part de toute l'équipe d'encadrement au sein de ce site.

Dans cette partie, seront présentées la stratégie et la démarche RSE, puis en deuxième partie les actions mises en œuvre et finalement les résultats associés à cette démarche des points de vue économique, social et environnemental.

##### 1.1 La stratégie et la démarche RSE du site de Tunis.

La stratégie marquante de la SFBT (site de Tunis) est l'adoption des principes du développement durable et de l'entreprise responsable à travers les valeurs du Pacte Mondial et des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU (voir figure 3) :



Figure 3 : Les 17 Objectifs de l'ONU (ODD)

**Objectif 1.** Éradication de la pauvreté

**Objectif 2.** Lutte contre la faim

**Objectif 3.** Accès à la santé

**Objectif 4.** Accès à une éducation de qualité

**Objectif 5.** Egalité entre les sexes

**Objectif 6.** Accès à l'eau salubre et à l'assainissement

**Objectif 7.** Recours aux énergies renouvelables

**Objectif 8.** Accès à des emplois décents

**Objectif 9.** Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation

**Objectif 10.** Réduction des inégalités

**Objectif 11.** Villes et communautés durables

**Objectif 12.** Consommation et production responsables

**Objectif 13.** Lutte contre le changement climatique

**Objectif 14.** Vie aquatique

**Objectif 15.** Vie terrestre

**Objectif 16.** Justice et paix

**Objectif 17.** Partenariats pour la réalisation des objectifs

Ces objectifs ont été approuvés le 25 septembre 2015 par 193 pays dans le monde avec des objectifs d'éradication de la pauvreté, d'accès à la santé, éducation... à l'avenir de 2030.

Ainsi, la stratégie basée sur ces objectifs est claire et le travail d'amélioration et de respect des exigences de la responsabilité sociétale deviennent visibles.

Cette stratégie s'est essentiellement développée autour des droits de l'homme et du travail, de la contribution au développement local, de la communication avec le consommateur tout en gardant une vue sur les domaines d'actions déjà en cours comme la protection de l'environnement et la réduction des émissions.

## 1.2 Actions mises en œuvre

Les actions mises en œuvre sont multiples, quelques-unes sont citées chronologiquement ci-après pour appréhender l'évolution de la démarche de la SFBT en tant que groupe responsable :

### Action mises en œuvre en 2011/2012<sup>4</sup>

Tableau 1 Actions mises en œuvre en droit de l'homme (2011/2012)

En jeux	Objectif	Actions entreprises
Préserver le respect des Droits de l'Homme et du travail	Améliorer les conditions de travail	-Mise en place d'un programme de formation en SST. -Création du poste de responsable sécurité. -Mise en place d'une équipe médicale. -Création d'une amicale. -Amélioration du plan de carrière du personnel.
	Mesure de la satisfaction	-Lancement d'une enquête de mesure de la satisfaction du personnel.
	Amélioration de la compétence	-Mise en place d'un plan de formation pour l'amélioration des compétences existantes.

<sup>4</sup> Source Communication sur le progrès-Pacte mondial de l'ONU

Tableau 2 Actions mises en œuvre en environnement (2011/2012)

En jeux	Objectif	Actions entreprises
Protéger l'environnement	Respecter la réglementation environnementale	-Acquisition d'une nouvelle station d'épuration des eaux usées.
	Réduction des consommations des ressources naturelles	-Maintenance des machines consommatrices en eau et changement de la chaudière.
	Prévenir la pollution et réduire les impacts négatifs	-Sensibilisation à la consommation du papier blanc et la distribution du livret vert d'incitation aux bonnes pratiques.  -Mise en place d'une ligne de conditionnement en silos qui a réduit le coût et l'empreinte carbone du produit en vrac qui devait être rapatrié depuis un dépôt à 60 km du site.
	Préparation de la certification de conformité ISO 14001 :2004	-Préparation à la certification 14001 : identification des exigences légales, réalisation d'une analyse environnementale, mise en place d'actions et d'équipement manquant pour la conformité à ladite norme.

Tableau 3 Actions mises en œuvre en communication et lutte contre la corruption (2011/2012)

En jeux	Objectif	Actions entreprises
Améliorer la communication	Réduire les délais et les erreurs, protéger les données	-Lancement d'un projet d'acquisition d'un logiciel ERP qui va assurer l'acheminement de l'information dans un workflow sécurisé.  -Préparation à la certification ISO 27001 :2005.
	Améliorer la communication interne	-Lancement d'un programme de sensibilisation des fournisseurs aux pratiques responsables, participation à la formation du reporting GRI (AFNOR).
Lutte contre la corruption	Introduire les principes d'intégrités	-Sensibilisation aux principes d'intégrités.

## Action mises en œuvre en 2012/2013<sup>5</sup>

Tableau 4 Actions mises en œuvre en droit de l'homme (2012/2013)

Enjeux	Objectif	Actions entreprises
Droits de l'Homme et Droit du Travail	Améliorer la Conformité réglementaire	-Formation à la norme ISO 26000 -Audit de la conformité réglementaire et plan d'actions
	Améliorer les compétences	-Formations internes (process, utilisation des ressources informatiques)
	Améliorer la sécurité	-Extension de la couverture sociale pour prise en charge totale des frais de santé.  -Amélioration de la sécurité du produit (remplacement des couvertures de convoyeurs et du système de gestion des explosions de bouteilles).  -Certification des systèmes de management de l'information à la norme ISO 27001.

Tableau 5 Actions mises en œuvre en environnement (2012/2013)

Enjeux	Objectif	Actions entreprises
Environnement	Réduire les consommations de ressources naturelles (énergie, eau, papier).	-Démarrage d'une station d'épuration des eaux usées avec production de biogaz. -Stockage des déchets dangereux en attente du site de traitement.
	Utiliser des énergies renouvelables	-Remplacement d'une centrifugeuse -Remplacement des climatiseurs des salles de conditionnement par une centrale à eau glacée. -Remplacement des réservoirs de stockage d'eau et hydrocarbures

<sup>5</sup> Source Communication sur le progrès-Pacte mondial de l'ONU

Tableau 6 Actions mises en œuvre en lutte contre la corruption 2012/2013)

Enjeux	Objectif	Actions entreprises
Lutte contre la corruption	Améliorer la maîtrise des processus	-Choix d'un progiciel ERP assurant des procédures de lutte contre la corruption. -Sensibilisation aux principes du Pacte Mondial et formation à la norme ISO 26000.

### Action mises en œuvre en 2013/2014 :<sup>6</sup>

Cette année a été marquée par l'élargissement du champs d'action qui s'intéresse à d'autre domaine d'actions à savoir le management, les droits de l'homme, la contribution au communauté et le développement locale, la communication avec le consommateur.

Tableau 7 Actions mises en œuvre en Management (2013/2014)

Enjeux	Objectif	Actions entreprises
Management	Mise en place d'une politique RSE, mise en œuvre de responsabilité et système, implication du personnel et des fournisseurs et partenaires. Ainsi que des communautés locales et parties intéressées.	-Mise en place d'une Politique incluant la contribution au développement local, le respect et la protection des droits humains et de l'environnement. -Elaboration d'une charte de principes éthiques. -Encouragement du personnel à émettre des propositions d'amélioration. -Encadrement des étudiants pour la réalisation de leurs stages ou des projets de fin d'études. -Mise à disposition d'une adresse électronique apposée sur les emballages des produits

<sup>6</sup> Source Communication sur le progrès-Pacte mondial de l'ONU

Tableau 8 Actions mises en œuvre en droit de l'homme (2013/2014)

Enjeux	Objectif	Actions entreprises
DROITS DE L'HOMME	Application des normes en relation avec la SST, assurer les droit de l'homme (équité, lutte contre la discrimination et le travail des enfants) et travailler dans un environnement favorable, protection et sécurité des données personnelles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Rénovation de vestiaires et sanitaires.</li> <li>-Rédaction d'une procédure de gestion de la santé au travail.</li> <li>-Rafratchissement des salles de production par systèmes adiabatiques.</li> <li>-Sensibilisation des chefs d'équipes au port des équipements de sécurité.</li> <li>-Vérification de la conformité des équipements aux normes applicables.</li> <li>-Nouvelles formations à la lutte contre le feu.</li> <li>-Réalisation d'embauches et réduction du nombre d'heures supplémentaires.</li> <li>-Evaluation du salaire décent</li> <li>-Augmentation du taux de la prime de départ pour retraite.</li> <li>- Mise en place d'un accompagnement à l'accueil des stagiaires et nouveaux employés avec présentation des guides, chartes, personnes.</li> <li>-Formation à l'évaluation des compétences.</li> <li>-Formation à l'évolution vers la nouvelle version de la norme ISO 27001 (2013).</li> <li>-Adaptation des mesures de sécurité au niveau du risque et des tensions locales.</li> <li>-Renouvellement des élections des représentants du personnel.</li> </ul>

Tableau 9 Actions mises en œuvre en environnement (2013/2014)

Enjeux	Objectif	Actions entreprises
ENVIRONNEMENT	Précaution pour l'environnement, réduction des consommations en énergies fossiles et la consommation des ressources naturelles. Réduction des émissions pouvant nuire à l'environnement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Audit réglementaire de la consommation d'eau du site industriel de Tunis.</li> <li>-Démarrage de la station d'épuration des eaux usées du site industriel de Tunis</li> <li>-Acquisition d'un compresseur de déchets et d'une station de traitement du gaz carbonique de fermentation avec taux de récupération étendu.</li> <li>-Amélioration des procédures de gestion des déchets.</li> <li>-Réaménagement et rénovation de la déchèterie.</li> <li>-Audit des émissions à l'atmosphère</li> <li>-Projet de réception du malt en vrac au lieu de sacs.</li> <li>-Démarrage de la station d'épuration des eaux usées avec production de biogaz et équipement pour cogénération d'électricité à partir du biogaz.</li> <li>-Démarrage d'un générateur de vapeur équipé d'économiseur d'énergie.</li> <li>-Installation d'un économiseur de chaleur sur un second générateur de vapeur.</li> </ul>
LUTTE CONTRE LA CORRUPTION	Continuer la lutte contre tout type de corruption	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Formation à la responsabilité sociétale et ses liens avec le Pacte Mondial et la norme ISO 26000-Etablissement d'une charte éthiques.</li> </ul>

## Action mises en œuvre en 2014/2015 <sup>7</sup>

Tableau 10 Actions mises en œuvre en management (2014/2015)

Enjeux	Objectif	Actions entreprises
Management	Evaluation de la conformité légale	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Création d'une cellule de veille réglementaire</li> <li>-Réalisation des recommandations émises par les autorités publiques</li> </ul>
	Evaluation des risques et des opportunités	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Programmation d'une formation au management des risques selon ISO 31000 :2009 et l'analyse du risque.</li> <li>-Formation aux exigences de la nouvelle version de la norme ISO 9001 (version 2015) avec analyse du risque.</li> </ul>
	Etablissement d'une Politique RSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'une politique exprimant l'engagement en termes de gouvernance, gestion des risques, communication, amélioration de la protection des intérêts des personnes et des partenaires, et prévention de la pollution.</li> </ul>
	Mise en œuvre de l'implication du personnel, des fournisseurs et des communautés locales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Formations et sensibilisations sur divers thèmes liés à la responsabilité sociétale des entreprises.</li> <li>-Création d'une cellule de communication.</li> <li>-Planification de l'accueil d'étudiants en stages et projets de fin d'études.</li> </ul>
	Communication avec les parties intéressées	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Création d'une plateforme partagée accessible à l'ensemble des membres du groupe SFBT et dénommée MAGAZINE SFBT.</li> <li>-Lancement d'une enquête grand public relative à la RSE.</li> </ul>

<sup>7</sup> Source Communication sur le progrès-Pacte mondial de l'ONU

Tableau 11 Actions mises en œuvre en droit de l'homme (2014/2015)

Enjeux	Objectif	Actions entreprises
Droit de l'homme	Amélioration de la SST	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Amélioration de l'analyse des risques liés aux divers métiers.</li> <li>-Nouveaux travaux de rénovation (vestiaires et sanitaires brasserie).</li> <li>-Renforcement des contrôles de sécurité.</li> <li>-Amélioration de la sélection des fournisseurs d'équipements de sécurité (choix des fournisseurs responsables).</li> <li>-Formation aux interventions dans les espaces confinés.</li> <li>-Communication et sensibilisation concernant la SST.</li> </ul>
	Amélioration des conditions de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Réalisation de nouvelles embauches.</li> <li>-Augmentation des montants des salaires et avantages.</li> <li>-Amélioration de l'évaluation des compétences (approche participative).</li> <li>-Recrutement d'une personne au poste d'assistante sociale.</li> <li>-Nouvelle augmentation du budget alloué à l'amicale des salariés, élargissement et diversification des activités de l'amicale.</li> </ul>
	Acte contre la discrimination	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Evaluation des compétences par approche participative.</li> </ul>

Tableau 12 Actions mises en œuvre en environnement (2014/2015)

Enjeux	Objectif	Actions entreprises
Environnement	Précaution pour l'environnement, réduction des consommations en énergies fossiles et la consommation des ressources naturelles. Réduction des émissions pouvant nuire à l'environnement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Livraison d'une nouvelle station de récupération et traitement du gaz carbonique de fermentation avec taux de récupération étendu.</li> <li>-Démarrage de la cogénération d'électricité à partir du biogaz.</li> <li>-Poursuite des renouvellements de matériels vétustes.</li> <li>-Sensibilisation des fournisseurs à la récupération d'emballages ou équipements usagés.</li> <li>- Programmation de l'acquisition d'une nouvelle station de récupération et traitement du gaz carbonique de fermentation avec taux de récupération étendu et compresseur à ammoniac au lieu de fréon.</li> <li>-Réduction des odeurs émises par la station d'épuration (amélioration des performances et de la planification de l'évacuation des boues).</li> <li>-Amélioration des dispositifs de rétention.</li> <li>-Acidification biologique du moût</li> <li>- Mise en place d'un programme de réduction de la quantité spécifique de chiffons utilisés par la maintenance.</li> <li>-Installation des connections pour la cogénération et démarrage prévu au second semestre 2015.</li> <li>-Etude d'installation d'un 3<sup>ème</sup> économiseur de chaleur.</li> <li>-Acquisition de Nouveaux chauffe-eau solaires.</li> </ul>

Tableau 13 Actions mises en œuvre en lutte contre la corruption (2014/2015)

Enjeux	Objectif	Actions entreprises
Lutte contre la corruption	Amélioration de la lutte contre la corruption	-Communication élargie autour de la responsabilité sociétale des entreprises et des principes du Pacte Mondial (plateforme partagée, enquêtes). -Démarrage du nouveau progiciel ERP permettant une meilleur gestion.

### **Action mises en œuvre en 2015/2016<sup>8</sup>**

La toute nouveauté de l'activité liée à la RSE est l'utilisation du reporting d'une façon professionnelle, le rapport de développement durable (indiquant les actions et les objectifs RSE des années 2015/2016) a été élaboré conformément aux ODD du Pacte Mondial de l'ONU. Les principaux objectifs seront ainsi présentés en concordance avec les ODD de Pacte Mondial.

Tableau 14 ODD 2015/2016

Objectif ODD	Actions réalisés
Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre.	-Augmentations régulières des salaires, octroi de primes -Mise en place d'une équipe de 9 personnes dont la mission est dédiée à l'assistance et l'accompagnement pour soins, accidents, actes chirurgicaux -Prêts-entreprise, négociations de conventions avec les banques pour des taux préférentiels. -Enquête interne sur le modèle GREAT PLACE TO WORK -Actions caritatives diverses : contribution aux œuvres du Croissant Rouge Tunisien, couffins de ramadan, etc...
Lutte contre la faim et promouvoir l'agriculture durable	-Vente de drêches et sous-produits de maltage à coût symbolique. -Veille scientifique et technologique : bibliothèque technique et abonnement au revue scientifique.

<sup>8</sup> Source Communication sur le progrès-Pacte mondial de l'ONU

Tableau 15 ODD 2015/2016 (suite 1)

Objectif ODD	Actions réalisés
Accès à la santé	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Présence d'un médecin, d'un infirmier et d'une assistante sociale, dispense régulière de formations en matière de prévention, plan d'opération interne.</li> <li>-Prises en charges des frais des soins du personnel avec couverture médicale étendue au retraité.</li> <li>-Réduction des nuisances environnementales : l'épuration des eaux usées, la réduction des nuisances sonores, la bonne gestion des déchets.</li> <li>-Sensibilisations et dépistage de certaines pathologies : diabète et hypertension en partenariat avec SANOFI (2015)</li> <li>-Renforcement de la politique sécurité au travail en 2016, avec audits, plans d'actions, budgets.</li> </ul>
Accès à une éducation de qualité	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Parrainage par l'amicale de cours à l'attention des enfants des employés, octroi de bourses d'études.</li> <li>-Participation au téléthon des écoles</li> <li>-Rénovation d'une école primaire (mur et porte d'enceinte, éclairage de la cour, sanitaires)</li> </ul>
Accès à l'eau salubre et à l'assainissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diffusion régulière d'informations, prime de productivité liée à la consommation spécifique d'eau</li> <li>-Comptage précis et détaillé, cibles, suivi des consommations de l'eau et benchmarking.</li> </ul>
Recours aux énergies renouvelables	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diffusion régulière d'informations, prime de productivité liée à la consommation spécifique d'énergie</li> <li>-Prise en compte des consommations en énergies lors d'achat d'équipement.</li> <li>-Eclairage externe par LED (2016), cogénération d'énergie à partir du biogaz issu de la station d'épuration des eaux usées.</li> <li>-Actions d'amélioration de l'efficacité énergétique en partenariat avec l'ANME et le GIZ en 2016.</li> </ul>

Tableau 16 ODD 2015/2016 (suite 2)

Objectif ODD	Actions réalisés
Accès à des emplois décents et encourager l'innovation	<p>-Investissement en technologie moderne respectueuses de l'environnement (station d'épuration des eaux usées avec cogénération d'énergie.</p> <p>-Formations à l'innovation, développement des gammes et création de nouveaux produits</p> <p>-Amélioration de l'accès aux technologies de l'information et à internet, veiller à la conformité des systèmes d'information aux exigences de la norme ISO 27001 :2013.</p>
Villes et communautés durables	<p>-Soutenir et sponsoriser les activités culturelles.</p> <p>-Continuer la maîtrise des impacts environnementaux négatifs.</p> <p>-Sensibilisation régulière des fournisseurs et prestataires à la gestion des déchets.</p> <p>-Participation au nettoyage de la voirie aux alentours du site de production</p>
Une consommation et production durable	<p>-Choix des matériaux et des emballages, tri et collecte des déchets, compacteur de déchets, réparation des palettes en plastique.</p> <p>-Remplacement des fréons par des gaz neutres, réduction de la consommation d'énergie, optimisation de la gestion des flux</p> <p>-Sensibilisation régulière des fournisseurs à l'écoconception et la gestion des déchets.</p>
Protection de la faune et de la flore (aquatique et terrestres).	<p>-Programmation de réduction de l'usage du papier et l'achat sans organismes génétiquement modifié.</p> <p>- Réparation, réutilisation, recyclage des palettes en bois, dont confection de bacs à fleurs et mobilier.</p>
Justice et paix (lutte contre la corruption)	Communication élargie autour de la responsabilité sociétale des entreprises et des principes du Pacte Mondial (plateforme partagée, enquêtes).

### **Action mises en œuvre en 2016/2017 (jusqu'au mois de mai)**

La démarche RSE a connue pendant l'année 2016 une évolution avec des modifications majeures:

- La création d'une cellule pour le suivi et la communication des actions du groupe S.F.B.T. en termes de responsabilité sociétale;
- L'élargissement du périmètre de la démarche RSE aux activités du site de Sfax, second site historique de l'entreprise ;
- L'appui de l'Appel à l'action Anticorruption adressé par les Nations Unies aux gouvernements.

Cette période marque ainsi la continuité de la volonté de la SFBT au support des principes du Pacte Mondial, des ODD, et aussi le maintien de l'esprit d'une entreprise responsable.

Les actions marquantes en 2016 sont :

- Elaboration d'un guide CULTURE SFBT à l'attention des employés avec expression explicite du respect des droits de l'Homme et du travail.
- Meilleure adaptation du planning et des thèmes de formation aux risques, aux métiers et aux besoins de connaissances.
- Réalisation d'une enquête auprès des employés sur la perception de valeurs telles que CRÉDIBILITÉ, FIERTÉ, AMITIÉ, RESPECT, ÉQUITÉ et sur la motivation.
- Evolution des systèmes de management de la qualité et de l'environnement pour la conformité aux exigences des versions 2015 des normes ISO 9001 et ISO 14001.
- Régulation améliorée du fonctionnement des groupes frigorifiques, installation de variateurs de fréquence.
- Nouveaux équipements et technologies moins consommateurs de ressources
- Remplacement des HCFC par des gaz neutres (ammoniac) ou de nouveaux équipements.

### *1.3 Résultats et commentaires*

Ainsi, les communications élaborées pour le Pacte Mondial nous montrent l'évolution rapide et l'intégration de la RSE au sein du site de Tunis de la SFBT.

Les résultats marquant de cette démarche sont partagés sur trois axes :

*Axe économique* : des gains et des améliorations de profit ont été constatés suite à l'amélioration des méthodes de production et la rationalisation de la consommation. Par exemple l'année 2016 a été marquée par la réduction de la consommation d'électricité - 6,6%, vue l'activité de la SFBT cette réduction est notable de point de vue coût. Ce qui montre le rôle important de la RSE et ses effets positifs sur l'activité économique de l'entreprise.

*Axe social* : la paix sociale et la stabilité du personnel de la SFBT sont les atouts majeurs de la RSE. En effet, depuis le lancement de la démarche RSE, une amélioration des conditions de travail a été réalisée ce qui a pour effet d'apaiser le climat social. Les résultats de cette démarche sont essentiellement marqués par : l'absence de plaintes, un très faible turn-over, 67 recrutements, 5 confirmations (contrats à durée déterminée transformés en contrats à durée indéterminée).

Sans oublier la lutte contre la discrimination et la mise en place de procédure de recrutement et de plans de progression des carrières.

*Axe environnemental* : Le développement durable et l'entreprise responsable sont le fondement de la RSE, de ce fait les réalisations et les actions prises par la SFBT (site de Tunis et actuellement Sfax) dans ce domaine sont divers (voir les tableaux ci-dessus).

Les résultats de cette démarche sur le plan environnemental sont concrets par la réduction d'émission de gaz à effet de serre, la génération d'électricité par le biogaz du traitement des effluents et la bonne gestion des déchets.

Les résultats de la démarche RSE sont visibles sur le niveau économique, social et environnemental et l'extension de cette démarche aux autres filiales de groupe ne peut avoir que des effets positifs pour la pérennité de ces entreprises et la satisfaction de leurs parties intéressées, en particulier pour la STDM.

#### *1.4 Présentation de la STDM*

La Société de Transport, de Distribution et de Manutention "STDM" est une Société Anonyme qui a pour objet le transport de marchandises de toutes sortes.

La société a été créée en 2011 avec un capital social de 1.300.000 Dinars, un effectif de 27 collaborateurs et un parc roulant composé de 7 véhicules semi-remorques de 25 tonnes chacun.

Avec l'amélioration de l'activité, le capital a été augmenté pour atteindre 11.000.000 Dinars. Le parc roulant en 2017 est composé de 72 véhicules répartis comme suit :

- 43 semi-remorques
- 29 poids-lourds

D'autre part, la STDM s'est dotée d'un camion d'intervention technique et d'une camionnette mise à la disposition du chef de parc.

De point de vue effectif, il a atteint 184 personnes réparties entre navigants et administratifs.

Ainsi, la STDM est une société filiale de groupe SFBT qui ne cesse de progresser et de se développer.

## **2. Diagnostic de la STDM par rapport à la norme ISO 26000**

Le diagnostic permettra d'analyser les forces et les faiblesses de la STDM en matière de RSE mais aussi d'évaluer le niveau de maturité afin de faire un état des lieux de l'intégration des critères de RSE au sein de ses stratégies et de son organisation. C'est un regard extérieur sur la prise en compte au quotidien des enjeux du développement durable. Un diagnostic aboutit à une évaluation de l'entreprise sur deux points : les enjeux sociaux et environnementaux, d'une part, et la norme ISO 26000, d'autre part.

Ce diagnostic a été effectué avec l'aide d'un outils de diagnostic électronique disponible sur la page <http://diag26000.net> ( voir Annexe 4 ). Il a porté sur toutes les questions centrales réparties par thème. Ces questions sont :

1. Gouvernance
2. Droit de l'homme
3. Relations et conditions de travail
4. Environnement
5. Loyauté des pratiques
6. Question relatives aux consommateurs
7. Communautés et développement local

Ce diagnostic effectué avec le Directeur Général Adjoint de la STDM, a duré 2 heures, pour identifier les pratiques existantes en terme de RSE, celle qui sont en cours de réalisation et celle qui manquent tout en restant attaché au périmètre considéré au début de l'entretien.

Il est à signaler que le Directeur Général Adjoint s'est montré très coopératif puisqu'il a cherché à chaque question d'avoir une réponse qui se rapproche de la réalité des choses et ainsi à découvrir le profil de la STDM sur les 7 questions centrales de la norme ISO 26000.

### 2.1 Résultat du diagnostic

Etant donné la mise en place de plusieurs actions en relation avec le développement durable et l'encouragement au bon achèvement de la chaîne de valeur de la STDM, les résultats ont été très encourageants (voir figure ci-dessous) :

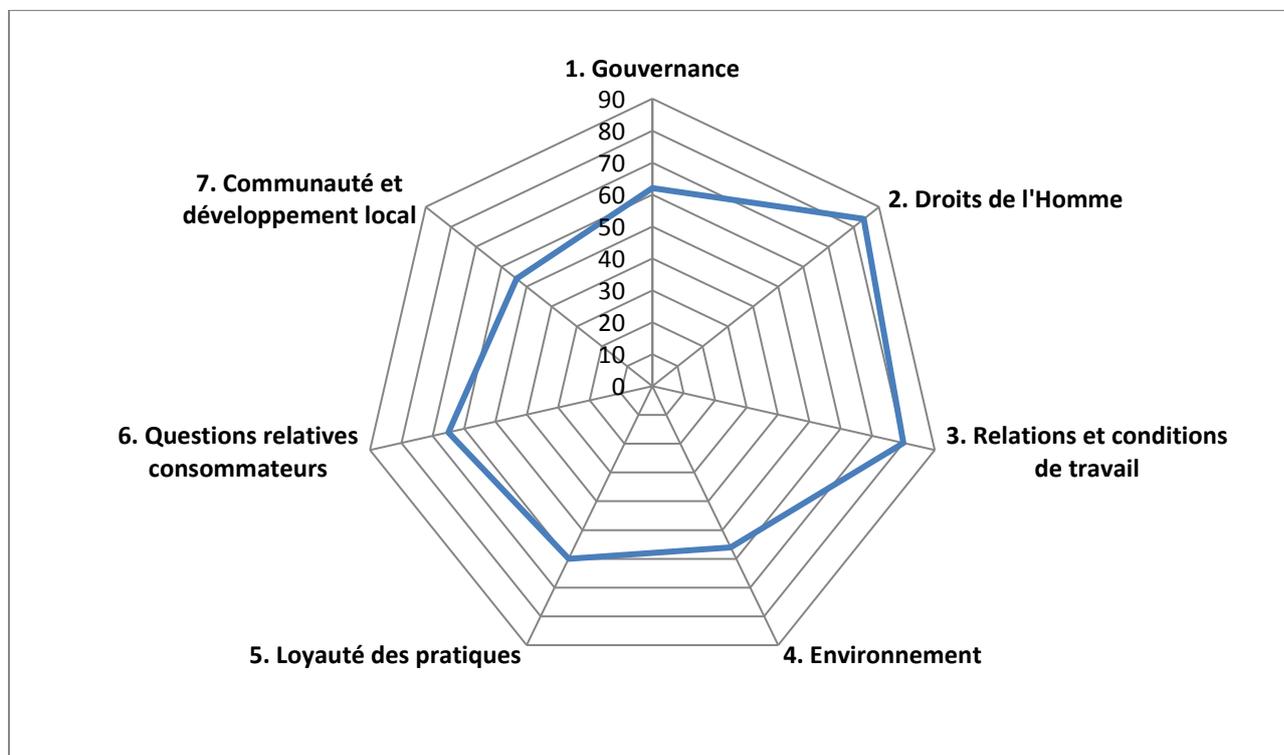


Figure 4 Diagnostic RSE de la STDM

D'après les résultats nous constatons :

- Pour les « Droits de l'homme », la STDM est bien organisée pour prévenir les situations à risque, avec 84 % de conformité à ISO 26000
- Pour les « Relations et conditions au travail » : 80% de conformité.
- les actions à entreprendre en priorité concernent les axes « environnemental » et « communauté et développement local » puisque ces derniers ont les pourcentages de conformité les plus bas avec 56 % et 54 %.

La prochaine partie sera centrée sur l'identification et la hiérarchisation des PI.

### **3. Identification et hiérarchisation des parties intéressées de la STDM**

La STDM est une société spécialisée dans le transport des marchandises, en particulier celles du groupe SFBT.

Cette activité nous donne ainsi une idée sur le périmètre de dialogue avec les parties intéressées de la société qui sont les acteurs directs et indirects intervenant tout au long de la chaîne de valeur de l'entreprise.

#### ***3.1 Identifications et hiérarchisation des parties intéressées***

Pour identifier les parties intéressées, il faut d'abord définir la notion de partie intéressée, partie intéressée (terme recommandé) ou partie prenante (terme admis) = « toute personne ou organisme (3.2.1 de l'ISO 9001 v 2015) qui peut avoir une incidence, être affecté ou avoir un point de vue susceptible de les affecter par une décision ou activité".

Elle est définie aussi en tant que personne ou groupe de personnes ayant un intérêt dans le fonctionnement ou le succès d'un organisme.

Exemples : Clients, propriétaires, personnel, fournisseurs, banques, syndicats, partenaires, l'Etat, etc.

Un groupe de personnes peut être un organisme, une partie de celui-ci ou plusieurs organismes.

Dans le tableau ci-dessous, les PI sont classées selon des groupes comme suit : parties intéressées internes, partenaire d'affaire, acteurs du territoire (partenaire publics et collectivités), service de l'état, organismes (support métier), et enfin associations et autres.

L'identification des parties intéressées a été réalisée lors de réunions avec les responsables de la STDM présidées par le DGA de la STDM et animées par la responsable de communication RSE du groupe SFBT et moi-même.

Deux réunions ont eu lieu au siège de la STDM pour identifier les parties intéressées pertinentes et les classer selon leur degré de pertinence.

Cette démarche est celle de la labellisation Lucie qui est le label RSE aligné sur la norme ISO 26000 et développé en partenariat avec VIGEO et AFNOR Certification, la méthode propose le tableau ci-dessous :

Tableau 17 Identification des Parties intéressées de la STDM

Parties Intéressées internes (employés ou actionnaires de l'organisation)	Partenaires d'affaires (ayant des relations financières ou de prescriptions avec l'organisation)	Acteurs du territoire, partenaires publics et collectivités	Services de l'Etat	Organismes "supports métier" pouvant aider ponctuellement l'organisation à réaliser ses missions	Associations & autres ne figurant pas dans les autres catégories
Personnel Syndicat Dirigeants Commission consultative d'entreprise	Client externe Filiales du groupe Service achat SFBT Direction ressource humaine SFBT Service informatique SFBT Société de recyclage des pneus usés Fournisseurs Banques Assurances Prestation mécanique Commissaire aux comptes Auditeur interne et externe	Les riverains Médecine du travail Affaire religieuse Municipalité Gouvernorat Hôpitaux ANPE Sotulub Tunisie Autoroute	Ministère du transport Ministère de l'environnement Ministère des affaires sociales Ministère de l'intérieur Ministère de l'équipement Ministère des finances Ministère de la santé Ministère de l'éducation Ministère de la défense CNSS CNAM Ministère de l'industrie (liste des sociétés de recyclage de pneu)	Centre de formation en logistique Total service Les concessionnaires Protection civile Opérateur en Telecom mobile Société de gardiennage	Médias, journaux Météorologie ONG

### ***3.2 Hiérarchisation des parties intéressées***

Cette étape vise à définir le niveau d'importance stratégique des PI pour l'entreprise : après avoir identifié les différentes PI de l'entreprise, nous estimerons si l'entreprise et ses Parties Intéressées (PI) peuvent s'impacter mutuellement (NON/MOYENNEMENT/FORTEMENT), comment cela se traduit et déterminer les attentes réciproques de l'entreprise et de ses Parties Intéressées, pour enfin déterminer le niveau d'importance stratégique des PI pour la STDM (FORTE/MOYENNE/FAIBLE).

Cette hiérarchisation concerne principalement les PI internes et les partenaires d'affaires de l'entreprise.

Il est également recommandé pour toutes les autres parties intéressées pour lesquelles il est estimé qu'il y a un potentiel d'opportunités ou de risques lié à la gestion de la relation ;

Toutes les PI ont été analysées comme décrit ci-après:

Tableau 18 Hiérarchisation des PI

Partie Intéressée (PI) identifiée lors de l'étape précédente	L'entreprise peut-elle impacter la PI? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement/Non)	Comment ?	Quelles attentes l'entreprise peut-elle avoir par rapport à la PI ?	La PI peut-elle impacter l'Entreprise? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement?)	Comment ?	Quelles attentes la PI peut-elle avoir par rapport à l'entreprise ?	Niveau d'importance
Personnel	Oui fortement	Création d'emploi / développement des compétences / percevoir des salaires	Pérenniser l'activité/ faire évoluer la chaîne de valeur	Oui fortement	Pérennité de l'entreprise/ assurer l'achèvement de la chaîne de valeur	Avoir des conditions de travail favorable et assurer un travail décent	1 <sup>er</sup> cercle
Syndicat	Oui Moyennement	Organisation d'élection/ espace dédié au syndicat/ activité syndicale au sein de l'entreprise	Ordonnancement des demandes sociales/ débat organisé et structuré avec le personnel	Oui fortement	Grève/organisation de sit-in/création ou règlement de conflits entre responsables et personnel	Régularisation des situations en litige/ mise en place de conditions de travail décentes/amélioration des salaires..	2 <sup>ème</sup> cercle

Tableau 19 Hiérarchisation des PI (suite 1)

Partie Intéressée (PI) identifiée lors de l'étape précédente	L'entreprise peut-elle impacter la PI? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement/Non)	Comment ?	Quelles attentes l'entreprise peut-elle avoir par rapport à la PI ?	La PI peut-elle impacter l'Entreprise? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement?)	Comment ?	Quelles attentes la PI peut-elle avoir par rapport à l'entreprise ?	Niveau d'importance
Dirigeants	Oui Fortement	Source d'argents et de profits/patrimoine et richesse	Mise en place de stratégie/ coordonner et organiser les activités clés de succès/management participatif	Oui Fortement	La bon ou le mauvais pilotage affecte la pérennité de l'entreprise	Elargissement du périmètre de l'activité/profits	1 <sup>er</sup> Cercle
Actionnaires	Oui Fortement	Dividendes / rentabilité	Mise en place de stratégie/ Prise de décision	Oui Fortement	Bailleur de fonds , décideur de stratégie globale	Engagement et soutien de l'activité	1 <sup>er</sup> Cercle
Commission consultative d'entreprise	Oui fortement	Création et mise en place de la commission	Régularisation de litige/ mise en place d'accords avec les représentants des travailleurs	Oui moyennement	Elimination de conflits entre employés/ sanctions	Mise en place effective de la commission et de son rôle	2 <sup>ème</sup> Cercle

Tableau 20 Hiérarchisation des PI (suite 2)

Partie Intéressée (PI) identifiée lors de l'étape précédente	L'entreprise peut-elle impacter la PI?  (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement/Non)	Comment ?	Quelles attentes l'entreprise peut-elle avoir par rapport à la PI ?	La PI peut-elle impacter l'Entreprise?  (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement?)	Comment ?	Quelles attentes la PI peut-elle avoir par rapport à l'entreprise ?	Niveau d'importance
Client Interne	Oui Fortement	Transport de marchandise à temps, bonnes conditions de transport du produit (alimentaire)	Demande de service /paiement immédiat des services effectués	Oui Fortement	L'entreprise opère essentiellement pour les filiales du groupe	Mise à disponibilité de la flotte – Sécurité du transport – Marchandise livrée à temps – Respect du code de la route – Conduite économique	1 <sup>er</sup> Cercle
Service achat SFBT	Oui moyennement	Demande de nouvelles acquisitions/budgétisation	Rapidité et efficacité dans le traitement des achats/ prise en considération d'achats écoresponsables	Oui Fortement	Lenteur dans le traitement des demandes d'achats/ application de procédure non efficace.	Facilitation des achats tout en assurant la loyauté des pratiques et l'achat durable	2 <sup>ème</sup> Cercle

Tableau 21 Hiérarchisation des PI (suite 3)

Partie Intéressée (PI) identifiée lors de l'étape précédente	L'entreprise peut-elle impacter la PI? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement/Non)	Comment ?	Quelles attentes l'entreprise peut-elle avoir par rapport à la PI ?	La PI peut-elle impacter l'Entreprise? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement?)	Comment ?	Quelles attentes la PI peut-elle avoir par rapport à l'entreprise ?	Niveau d'importance
Ressource Humaine SFBT	Oui Fortement	Demande de nouveau recrût	Rapidité et efficacité dans le traitement des demande/ prise en considération de la RSE dans les procédure de recrutement	Oui Moyennement	Le non-respect de la RSE lors du recrutement/ lenteur de procédure de recrutement	Facilitation du recrutement par présélection d'éléments compétents	2 <sup>ème</sup> Cercle
Service informatique SFBT	Oui fortement	Assurer la sécurité des données numériques	Mise en place de système informatique sécurisé	Oui moyennement	La violation des données personnelles	Respect des procédures et les démarches de sécurités des données mises en place	1 <sup>er</sup> Cercle
Société de recyclage des pneus usés	Oui Fortement	Changement de société de service	Récupération efficace et respectant l'environnement	Oui Faiblement	Cessation de collecte de pneu/ non-respect de l'environnement	Préservation de la nature via le recyclage des pneus	2 <sup>ème</sup> Cercle

Tableau 22 Hiérarchisation des PI (suite 4)

Partie Intéressée (PI) identifiée lors de l'étape précédente	L'entreprise peut-elle impacter la PI? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement/Non)	Comment ?	Quelles attentes l'entreprise peut-elle avoir par rapport à la PI ?	La PI peut-elle impacter l'Entreprise? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement?)	Comment ?	Quelles attentes la PI peut-elle avoir par rapport à l'entreprise ?	Niveau d'importance
Fournisseurs	Oui moyennement	Demande de pièces de rechange et de pneus continuellement/ augmentation du chiffre d'affaire	Service de bonne qualité / respect de l'environnement	Oui faiblement	Demande d'avis et amélioration de la qualité	Contrats cadre/ achats continus	3 <sup>ème</sup> Cercle
Banques	Oui faiblement	Transaction d'argents	sécurité, accompagnement au développement / financement / conseil / infrastructures de proximité (numérique ou pas)	Oui Moyennement	Financement/ changement de stratégie/sécurité	Transparence	2 <sup>ème</sup> Cercle
Assurances	Oui Faiblement	Assurer les camions/augmentation du chiffre d'affaire	Service d'assurance fiable/remboursement rapide	Oui moyennement	Refus de remboursement /lenteur dans les procédures	Transparence / Sentiment de sécurité	2 <sup>ème</sup> Cercle

Tableau 23 Hiérarchisation des PI (suite 5)

Partie Intéressée (PI) identifiée lors de l'étape précédente	L'entreprise peut-elle impacter la PI? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement/Non)	Comment ?	Quelles attentes l'entreprise peut-elle avoir par rapport à la PI ?	La PI peut-elle impacter l'Entreprise? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement?)	Comment ?	Quelles attentes la PI peut-elle avoir par rapport à l'entreprise ?	Niveau d'importance
Prestation mécanique	Oui Moyennement	Réparation des pannes/ élargissement du portefeuille clients	Service de réparation de haut niveau et de bonne qualité	Oui Moyennement	Non réparation des pannes	Respect des droit de l'homme/ efficience des réparations	2 <sup>ème</sup> Cercle
Commissaire au compte	Oui Fortement	Tenir la commissariat de l'exercice en cours/élargissement du portefeuille client par un client qui pèse	Un bon service de commissariat au compte/divulguer les corruptions	Oui Faiblement	Non-respect de la loyauté des pratiques/ pot de vin/	transparence et loyauté des pratiques	2 <sup>ème</sup> Cercle
Auditeur interne et externe	Oui Moyennement	Audit en interne ( nouvelle compétence), en externe ( validation de la conformité)	Audit loyale	Oui Fortement	Présence d'anomalie ou de gaspillages considérables	Conformité au norme en vigueur	1 <sup>er</sup> Cercle
Les riverains	Oui faiblement	Pollution/Bruit/Odeur/ Activité commerciale/Employabilité	Coopération/ Mise à disponibilité des routes	Oui Moyennement	Fermeture des routes/plaintes et litiges	Respect de la vie privée/ Condition favorable de vie	2 <sup>ème</sup> Cercle

Tableau 24 Hiérarchisation des PI (suite 6)

Partie Intéressée (PI) identifiée lors de l'étape précédente	L'entreprise peut-elle impacter la PI? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement/Non)	Comment ?	Quelles attentes l'entreprise peut-elle avoir par rapport à la PI ?	La PI peut-elle impacter l'Entreprise? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement?)	Comment ?	Quelles attentes la PI peut-elle avoir par rapport à l'entreprise ?	Niveau d'importance
Médecine de travail	Non	L'entreprise fournit le lieu et les frais de service	Délivrance de certificat de bonne santé	Oui Faiblement	Non délivrance de certificat de bonne santé	Respect de l'éthique de la profession/ homologation de la bonne santé des employés	3 <sup>ème</sup> Cercle
Protection Civile	Non	Aucun impact de la STDM sur la protection civile	Intervention en cas d'incendie ou d'accident de travail ou de la route	Oui faiblement	L'arrivé à temps ou en retard lors de l'incendie ou de l'accident	Respect des normes SST	2 <sup>ème</sup> Cercle
Affaire religieuse	Oui faiblement	Le transport des boissons alcoolisé est considéré comme Haram/Tabou	Ne pas manipuler la société contre le transport des boissons alcoolisés	Oui Moyennement	Boycotte et désinformation contre le transport de boissons alcoolisées	Le transport doit être effectué en respectant la culture et la religion (mise en place de bâche)	3 <sup>ème</sup> Cercle

Tableau 25 Hiérarchisation des PI (suite 7)

Partie Intéressée (PI) identifiée lors de l'étape précédente	L'entreprise peut-elle impacter la PI? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement/Non)	Comment ?	Quelles attentes l'entreprise peut-elle avoir par rapport à la PI ?	La PI peut-elle impacter l'Entreprise? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement?)	Comment ?	Quelles attentes la PI peut-elle avoir par rapport à l'entreprise ?	Niveau d'importance
Municipalité	Oui Faiblement	Demande de rénovation des routes et de mise en place de parking	Facilitation d'exécution des tâches des chauffeurs (route entretenue, parking disponibles)...	Oui Faiblement	Amendes/ Service hors norme	Respect de la loi et de la réglementation	3 <sup>ème</sup> Cercle
Gouvernorat	Oui Faiblement	Demande d'autorisations	Facilitation d'exécution des tâches des chauffeurs (route entretenue, parking disponibles)...	Oui Faiblement	Amendes/ Service hors norme	Respect de la loi et de la réglementation	3 <sup>ème</sup> Cercle
Hôpitaux	Oui Faiblement	Employé accidenté/ demande de service de soin	Service de soin rapide/ prise en charge des accidentée et préservation des vies de personne	Oui Faiblement	Pas de service de soin à la hauteur/ Négligence et mauvais traitement	Respect des règles de la SST	3 <sup>ème</sup> Cercle

Tableau 26 Hiérarchisation des PI (suite 8)

Partie Intéressée (PI) identifiée lors de l'étape précédente	L'entreprise peut-elle impacter la PI? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement/Non)	Comment ?	Quelles attentes l'entreprise peut-elle avoir par rapport à la PI ?	La PI peut-elle impacter l'Entreprise? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement?)	Comment ?	Quelles attentes la PI peut-elle avoir par rapport à l'entreprise ?	Niveau d'importance
Sotulub	Oui Moyennement	Livraison d'huile usée	Collecte d'huile usée pour préserver l'environnement	Oui Fortement	Problème de gestion d'huile usée, lenteur dans les procédures	Respect de la réglementation environnementale	2 <sup>ème</sup> Cercle
ANPE	Oui Moyennement	Respect de l'environnement / émission des gaz à effet de serre	Mise en place des moyens de vérification et d'inspection atmosphérique	Oui Fortement	Déclaration de non-conformité	Respect de la réglementation	2 <sup>ème</sup> Cercle
Tunisie Autoroute	Oui Moyennement	Utilisation des routes/ paiement des frais	Service rapide/ Autoroute en bon état/Espace de repos	Oui Moyennement	Route en mauvais état/procédure de paiement de frais de passage lente/Perte de temps	Respect de code de la route/utilisation responsable des moyens mis à disposition	2 <sup>ème</sup> Cercle

Tableau 27 Hiérarchisation des PI (suite 9)

Partie Intéressée (PI) identifiée lors de l'étape précédente	L'entreprise peut-elle impacter la PI? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement/Non)	Comment ?	Quelles attentes l'entreprise peut-elle avoir par rapport à la PI ?	La PI peut-elle impacter l'Entreprise? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement?)	Comment ?	Quelles attentes la PI peut-elle avoir par rapport à l'entreprise ?	Niveau d'importance
Ministère des finances	Oui Moyennement	Paiement des taxes et TVA	Règlement des taxes dues	Oui Moyennement	Amendes+Pénalité+redressement fiscal	Respect de la loi de finances/Déclaration d'impôt	2 <sup>ème</sup> Cercle
Autres Ministères : affaires sociales l'intérieur la santé l'éducation la défense	Non	Pas de relation direct avec la PI	Les attentes sont liées aux organismes sous la tutelle du ministère	Non	La relation est avec les tutelles du ministère	Attentes des organismes sous la tutelle du ministère	3 <sup>ème</sup> Cercle
CNSS+CNAM	Oui faiblement	Paiement des cotisations des employés	Régularisation de la situation de ses employés par rapport à la caisse sociale	Oui Faiblement	Non-paiement des cotisations à temps	Situation conformes de tous les employés	3 <sup>ème</sup> Cercle

Tableau 28 Hiérarchisation des PI (suite 10)

Partie Intéressée (PI) identifiée lors de l'étape précédente	L'entreprise peut-elle impacter la PI? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement/Non)	Comment ?	Quelles attentes l'entreprise peut-elle avoir par rapport à la PI ?	La PI peut-elle impacter l'Entreprise? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement?)	Comment ?	Quelles attentes la PI peut-elle avoir par rapport à l'entreprise ?	Niveau d'importance
Ministère de l'industrie	Oui faiblement	Demande de liste des sociétés opérantes dans le recyclage des pneus usés/conformité réglementaire environnementale	Listes complètes et à jour + audit de conformités de ces prestataires de services	Oui moyennement	La non collecte des pneus usés à temps	Conformité réglementaire	2 <sup>ème</sup> Cercle
Centre de formation en logistique	Oui Moyennement	Formation en logistique des employés potentiels	Des individus bien formé/ compétentes et connaissances développée de la logistique	Oui Faiblement	Qualité de diplômé médiocre/ employabilité faibles des nouveaux diplômés	Connaissances de la demande du marché d'emploi/ adaptation des capacités des étudiants aux demande des entreprises	2 <sup>ème</sup> Cercle
Total Service	Oui Fortement	Demande de service de bonne qualité + demande de respect de l'environnement	Respect environnementale/ Services rapides et de qualité	Oui Moyennement	Respect des délais de vidanges et de révisions des voitures	Respect des règles de la conduite responsable et la maintenance.	1 <sup>er</sup> Cercle

Tableau 29 Hiérarchisation des PI (suite 11)

Partie Intéressée (PI) identifiée lors de l'étape précédente	L'entreprise peut-elle impacter la PI? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement/Non)	Comment ?	Quelles attentes l'entreprise peut-elle avoir par rapport à la PI ?	La PI peut-elle impacter l'Entreprise? (si OUI : Fortement? Moyennement? Faiblement?)	Comment ?	Quelles attentes la PI peut-elle avoir par rapport à l'entreprise ?	Niveau d'importance
Opérateur Telecom	Oui Moyennement	Utilisation de service télécom offert / Localisation de l'emplacement des camions	Service fiable et continue / respect des données personnelles	Oui Moyennement	Paiement à temps des frais de communications	Fidélisation du client	2 <sup>er</sup> Cercle
Société de gardiennage	Oui Fortement	Demande de service de gardiennage	Assurer la sécurité et la sûreté des employés	Oui Fortement	Augmentation d'activités+ Capital	Recrutement d'employé / Création de valeur	2 <sup>ème</sup> Cercle
Médias journaux	Oui Moyennement	Publication des résultats	Transparence	Oui Moyennement	Image de marque	Donner une bonne image de l'entreprise	2 <sup>ème</sup> Cercle
ONG droit de l'homme	Oui Faiblement	Respecter ou non les droits de l'homme	Droit de l'homme	Oui Faiblement	Image de marque	Donner une bonne image	3 <sup>ème</sup> Cercle

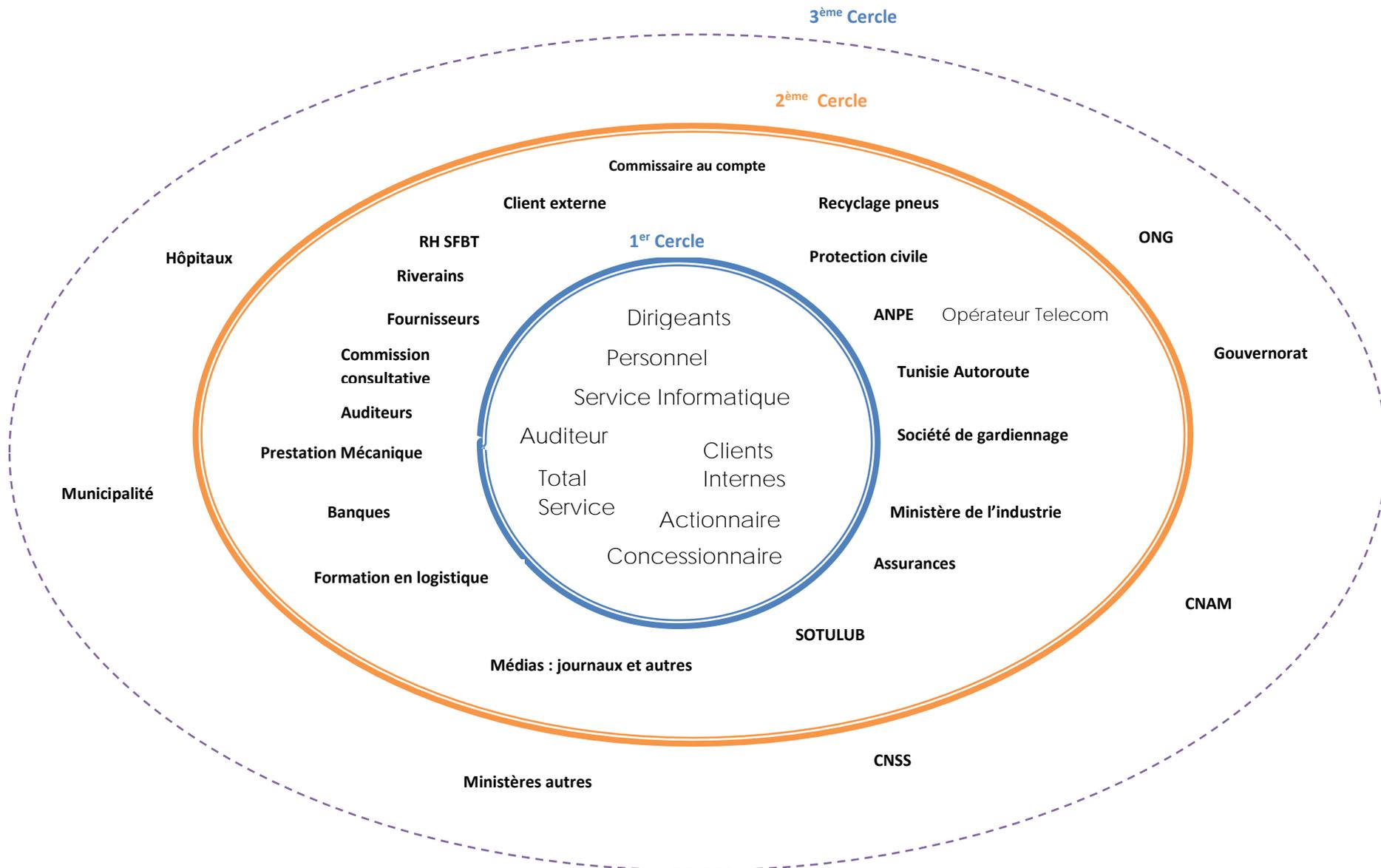
Après avoir classé les différentes PI en trois niveau de d'importance stratégique, nous déduisons les résultats suivants :

1<sup>er</sup> cercle - Importance forte : La PI peut avoir un effet fortement positif ou négatif, (directement ou indirectement). Des échanges réguliers, planifiés et structurés doivent être prévus entre l'organisation et la PI, afin que les activités et attentes réciproques soient bien connues et intégrées de manière positive dans les interactions.

2<sup>ème</sup> cercle – Importance moyenne : La PI peut avoir un effet moyennement positif ou négatif, (directement ou indirectement). Des échanges structurés (de manière régulière ou périodique) doivent être envisagés, au cas par cas, afin que les activités et attentes réciproques soient bien connues et intégrées de manière positive dans les interactions.

3<sup>ème</sup> cercle Importance faible : La PI peut avoir un effet faiblement positif ou négatif, (directement ou indirectement).

Des échanges formalisés entre l'Organisation et la Partie Prenante ne sont pas indispensables en dehors des relations habituelles, mais peuvent être bénéfiques et adaptés dans certains cas particuliers.



**Figure 5 Cartographie des Parties Intéressées de la STDM**

Dans la partie qui suit, nous proposons de lancer le dialogue et identifier les attentes d'une PI du 1<sup>er</sup> cercle, le personnel de la STDM.

Cette opération sera réalisée à travers un questionnaire reposant sur quelques questions en relation avec la RSE.

### *3.3 Dialogue avec les parties intéressées : le personnel*

Le personnel est une partie intéressée pertinente et importante pour son rôle et son influence sur l'activité et la pérennité de l'entreprise.

#### *a) Recommandation de l'ISO 26000*

L'ISO 26000 recommande et exige la prise en compte du côté social dans l'application d'une démarche RSE au sein de l'entreprise, c'est ainsi qu'elle évoque le terme 's'assurer' et 'respecte' à plusieurs reprises.

Les grandes lignes de ces exigences sont :

#### **Emploi et relations employeur/employé :<sup>9</sup>**

- 'S'assure que tout le travail est réalisé par des hommes et des femmes qui sont juridiquement reconnus comme employés ou travaillant en indépendants';
- 'Ne cherche pas à se soustraire à l'obligation que la loi impose à l'employeur en déguisant des relations qui seraient sinon reconnues comme une relation employeur/employé soumise à la loi'.
- 'Reconnaisse l'importance de la stabilité de l'emploi tant pour l'employé que pour la société, procède à une planification active de ses effectifs pour éviter tout recours excessif au travail occasionnel ou temporaire, sauf si le travail est saisonnier ou s'il est réellement de courte durée';
- 'Garantisse l'égalité des chances et de traitement à tous les travailleurs et ne fasse aucune discrimination, directe ou indirecte, en matière de relations et conditions de travail'.

#### **Conditions de travail et protection sociale <sup>10</sup>:**

- 'S'assure que les conditions de travail sont conformes à la législation et à la réglementation nationale et sont compatibles avec les normes internationales du travail en vigueur';
- 'Respecte les dispositions établies à des niveaux plus élevés par d'autres instruments juridiquement contraignants, tels que les conventions collectives;
- 'Assure des conditions de travail décentes en ce qui concerne les salaires, la durée de travail, le repos hebdomadaire, les congés, la santé et la sécurité, la

<sup>9</sup> Source ISO 26000

<sup>10</sup> Source ISO 26000

protection de la maternité et la possibilité de concilier travail et responsabilités familiales’.

- ‘Dans toute la mesure du possible, respecte les traditions et coutumes nationales ou religieuses’;
- ‘Assure à tous les travailleurs des conditions de travail permettant, dans toute la mesure du possible, d’équilibrer vie personnelle et vie professionnelle, et comparables à celles offertes par des employeurs similaires dans la localité concernée’.
- ‘Assure des salaires et autres formes de rémunération conformes à la législation, à la réglementation ou aux conventions collectives au niveau national’.
- ‘Assure l’égalité de rémunération pour un travail de valeur égale’ ;
- ‘Respecte le droit des travailleurs à des horaires de travail normaux ou convenus, établis dans la législation, les réglementations ou conventions collectives. Il convient également qu'elle assure aux travailleurs un repos hebdomadaire et des congés payés annuels’ ;
- ‘Respecte les responsabilités familiales des travailleurs en leur assurant des horaires de travail raisonnables, un congé parental et, si possible, des crèches et autres installations qui peuvent aider les travailleurs à concilier correctement vie professionnelle et vie personnelle’ ;
- ‘Assure aux travailleurs des compensations pour les heures supplémentaires conformément à la législation, à la réglementation ou aux conventions collectives’ ;

#### **Dialogue social<sup>11</sup> :**

- ‘Respecte, en permanence, le droit des travailleurs à constituer leurs propres organisations ou à y adhérer afin de faire valoir leurs intérêts ou de mener des négociations collectives’;
- ‘N'empêche pas les travailleurs de chercher à constituer leurs propres organisations ou à y adhérer et à mener des négociations collectives’,

#### **Santé et sécurité au travail :**

- ‘Élabore, met en œuvre et conserve une politique de santé et de sécurité au travail reposant sur le principe selon lequel l'application de normes strictes en matière de sécurité et de santé, d'une part, et les performances de l'organisation, d'autre part, sont deux éléments qui se soutiennent et se renforcent mutuellement’.
- ‘Comprend et applique les principes de management de la santé et de la sécurité, y compris la hiérarchie des protections, à savoir: élimination,

---

<sup>11</sup> Source ISO 26000

substitution, solutions techniques, contrôles administratifs, organisation du travail et équipement de protection individuelle’;

- ‘Analyse et maîtrise les risques engendrés par ses activités pour la santé et la sécurité’;
- Fournisse les équipements de sécurité, y compris les équipements de protection individuelle, requis pour empêcher les blessures et maladies professionnelles ainsi que les accidents de travail et pour traiter les urgences’;
- ‘Assure une protection identique en matière de santé et de sécurité aux travailleurs à temps partiel et aux travailleurs temporaires ainsi qu'aux sous-traitants’;
- ‘S'efforce d'éliminer les risques psychosociaux sur les lieux de travail, risques qui favorisent le stress et les maladies ou les provoquent’;
- ‘Assure à l'ensemble du personnel une formation adaptée sur toutes les questions pertinentes’;
- ‘Base ses systèmes de santé, sécurité et environnement sur la participation des travailleurs concernés et reconnaisse et respecte les droits des travailleurs’

Ainsi le questionnaire élaboré (voir Annexe 3) a comporté une vingtaine de questions réparties sur plusieurs thèmes : vision et valeur de l’entreprise, comportement éthique, loyauté des pratiques, droits de l’homme, conditions de travail, santé et sécurité au travail, relations entre collègues et hiérarchie, évaluation des pratiques du personnel en relation avec le développement durable dans leurs communautés.

Les réponses à ces questions varient entre des réponses avec choix binaire ou bien en exprimant des degrés de satisfaction allant de « pas du tout satisfaisant » à « totalement satisfaisant ». La méthode de la face à face a été choisie pour s’assurer de résultat proche du réel.

Le questionnaire a été distribué à 85 personnes, le nombre de participants est de **34** personnes des staffs administratif et navigant (chauffeurs et convoyeurs réalisant l’activité principale à savoir le transport de marchandises).

La majorité des personnes interviewées sont des hommes (pas de femmes chauffeurs de camion).

Le traitement des résultats de ce questionnaire a été réalisé avec le logiciel SPSS dans sa 20<sup>ème</sup> version. Les résultats ont été après exportés sur le calculateur Excel® pour une meilleure présentation.

#### *b) Résultat général*

Du point de vue répartition par tranche d’âge 62 % de l’effectif est entre l’âge de 30 et 45, 21 % appartiennent à la tranche d’âge de plus que 45 ans alors que 17 % du personnel est de la tranche d’âge de moins de 30 ans.

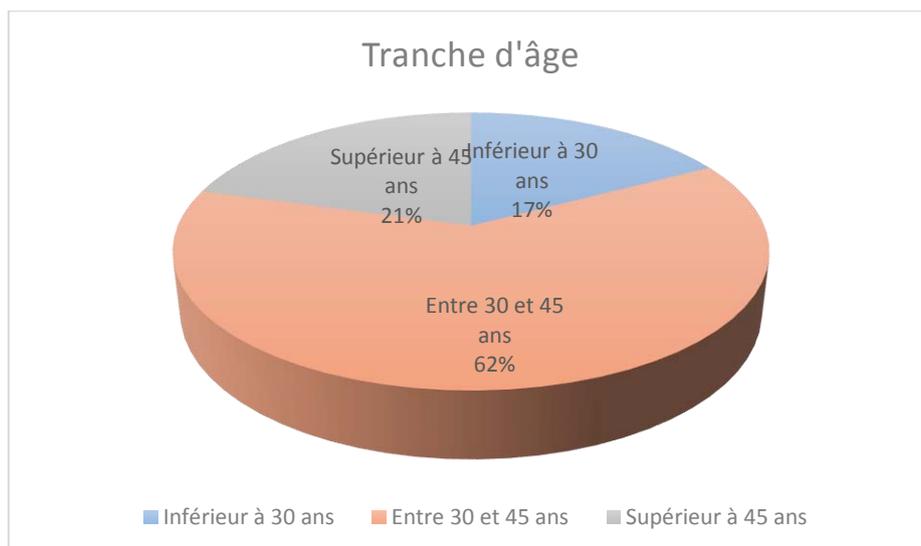


Figure 6 Tranche d'âge des personnes interviewées

La majorité du personnel sont des chauffeurs et des convoyeurs (dans chaque camion il doit y avoir un chauffeur qui sera assisté par un convoyeur). Les chauffeurs présentent 45 % du personnel qui a répondu à ce questionnaire, les convoyeurs présentent 34 %, les cadres 14 % et les postes techniques (mécanicien) 7 %.

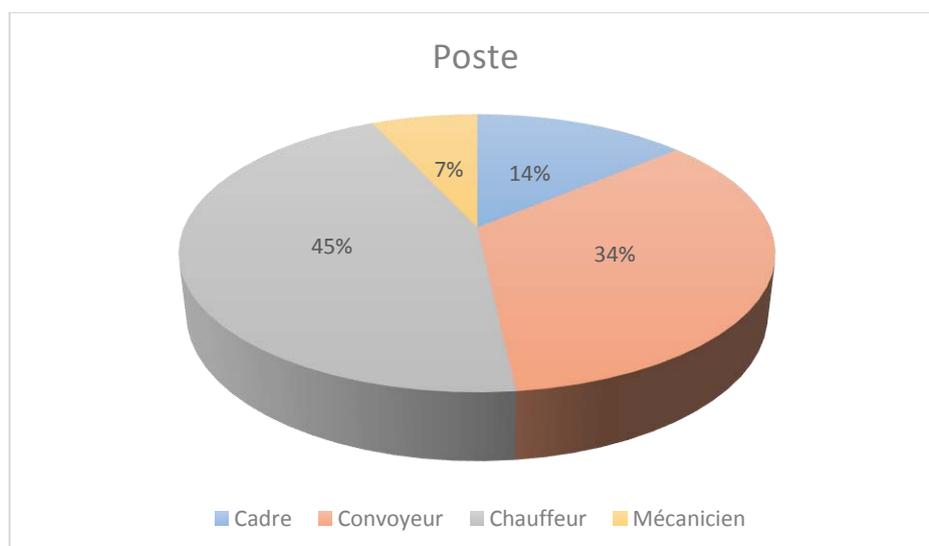


Figure 7 Répartition des postes occupées

La majorité du personnel sont des chauffeurs et des convoyeurs (dans chaque camion il doit y avoir un chauffeur assisté par un convoyeur). Les chauffeurs représentent 45 % du personnel qui a répondu à ce questionnaire, les convoyeurs 34 %, les cadres 14 % et les postes techniques (mécanicien) 7 %.

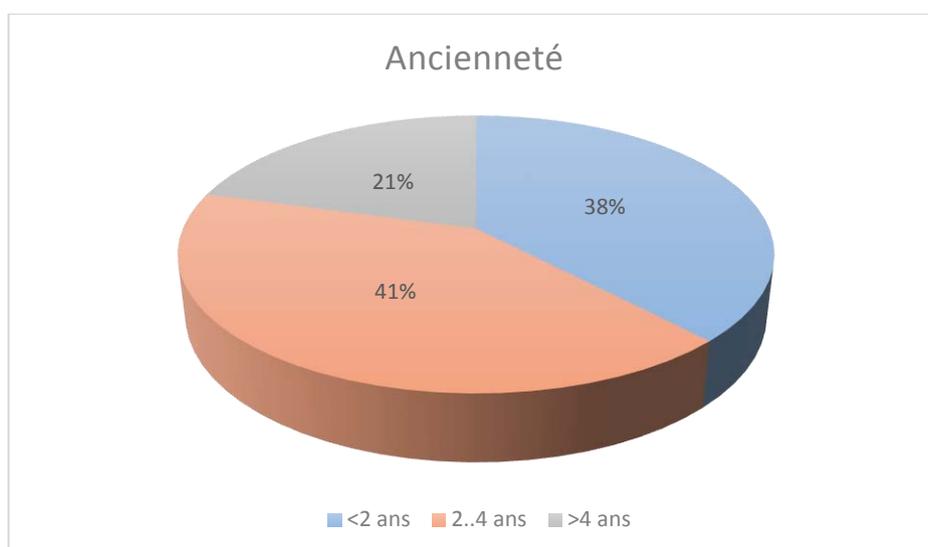


Figure 8 Ancienneté par palier

De point de vue ancienneté, la STDM a été créée 5 ans auparavant ce qui explique l'ancienneté faible des travailleurs au sein de cette entreprise sachant qu'il a du personnel qui été rattaché à la SFBT Tunis et ont muté vers la STDM lors de sa création. Ainsi, 41 % du personnel possède une ancienneté entre 2 et 4 ans, 38 % a une ancienneté inférieure à 2 ans et 21 % du personnel a une ancienneté de plus de 4 ans (leur ancienneté est égale à l'âge de la STDM).

#### **Vision et valeur de l'entreprise :**

La vision et les valeurs d'une entreprise sont d'une grande importance pour les sociétés, ainsi nous avons posé la question de connaissances de la vision et des valeurs de la STDM par le personnel.

76% du personnel ne connaissent pas les valeurs et la vision de la STDM, 14 % estiment la connaître partiellement et seulement 10 % affirment qu'ils connaissent la vision et la valeur de la STDM. (Remarque : vision et valeurs n'ont pas été diffusées).

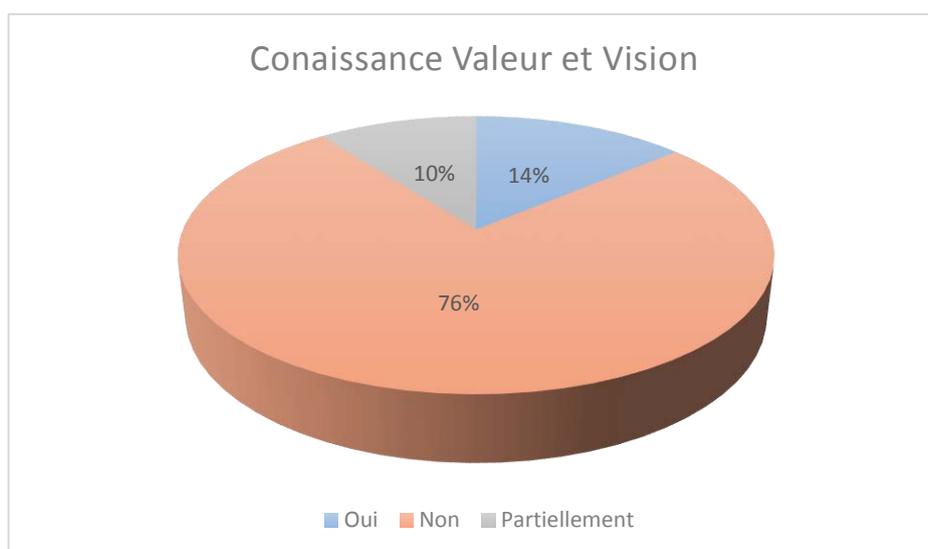


Figure 9 Connaissance des valeurs et de la vision

### **Comportement éthique :**

Un comportement éthique au sein d'une entreprise présente un atout pour s'assurer que les pratiques et relation entre employés soient encadré par le code éthique qui doit être communiqué, reconnu et signé par tout le personnel.

De point de vue conduite éthique ou communication dans ce contexte 100 % du personnel déclare ne pas avoir signé ou avoir eu une communication en relation avec ce thème (remarque : aucune information n'a été dispensée à ce sujet, il n'existe pas de charte éthique).

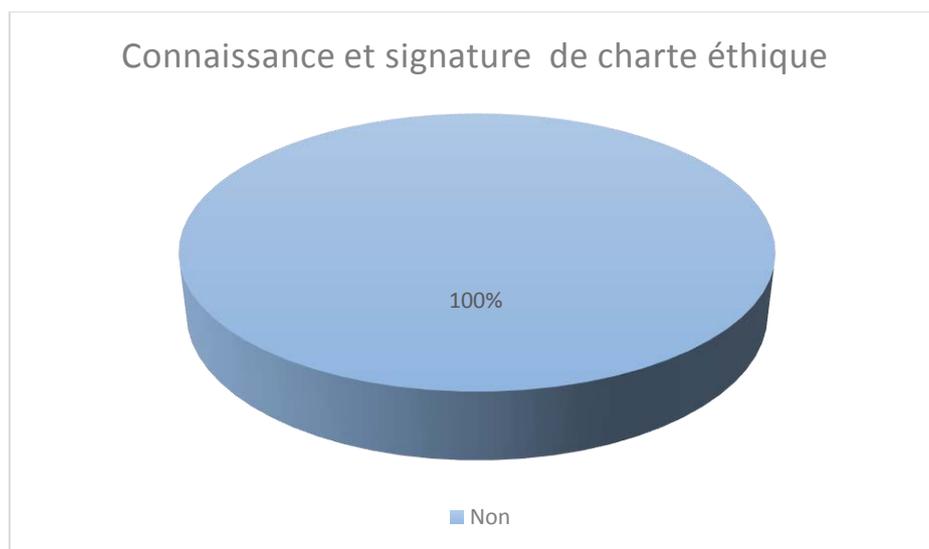


Figure 10 Charte éthique: connaissance et signature

### **Loyauté des pratiques**

Concernant la question centrale de loyauté des pratiques et la lutte contre la corruption, la question suivante a été posé : En cas de fraude, de corruption ou d'acte contre l'éthique, connaissez-vous des actions bien définies pour lutter contre ces pratiques au sein de votre entreprise ?

Les réponses ont été réparties comme suit : 62 % estime ne pas connaître les actions à entreprendre pour lutter contre ces actes contre l'éthique, 35 % estime connaître les actions à faire et 3 % estime avoir une connaissance partielle de ce qu'ils doivent faire (remarque : aucune recommandation ou formation n'a été dispensée à ce sujet).

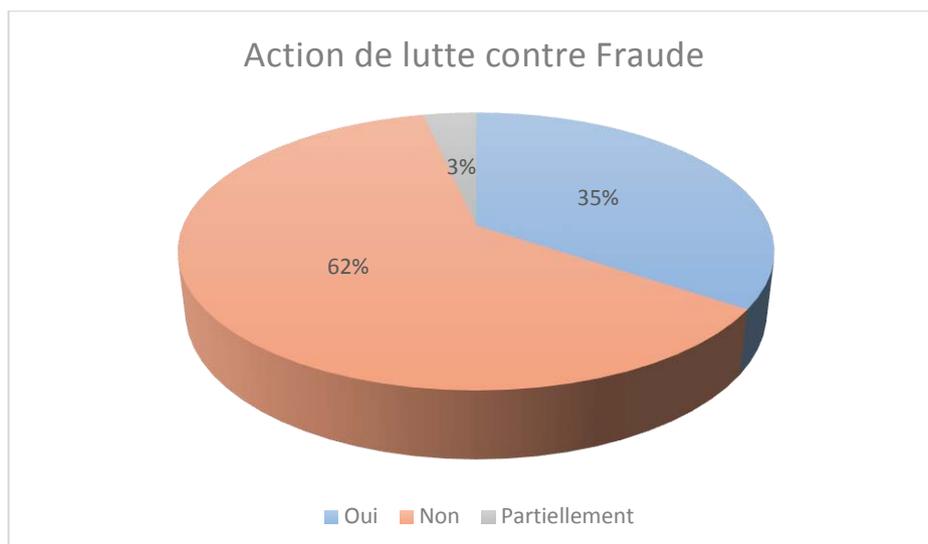


Figure 11 Action contre la fraude

**Droits de l’homme : acte de discrimination et travail forcé:**

La quatrième question du questionnaire s’intéresse aux droits de l’Homme et en particulier tout acte de discrimination.

55% du personnel de la STDM pensent avoir souffert d’acte de discrimination, alors que 45 % du personnel estiment que l’équité et légalité l’emportent.

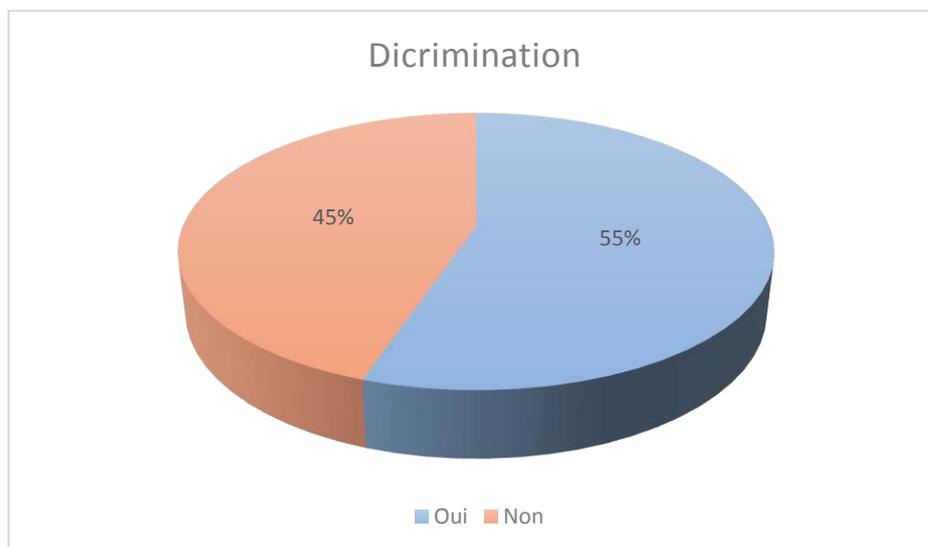


Figure 12 Présence de discrimination

Une autre question s’intéresse au travail forcé, 76 % du personnel n’a jamais été mené à faire du travail forcé alors que 27 % estime avoir été victime d’un travail forcé ou sous la menace.

Alors que le travail forcé peut être défini comme un travail accompli contre son gré et sous la menace d'une peine quelconque. Cela renvoie à des situations dans lesquelles des personnes sont contraintes à travailler par le recours à la violence ou

l'intimidation, ou par des moyens plus subtils tels que la manipulation de dettes, la rétention de papiers d'identité ou la menace de dénonciation aux autorités migratoires.

Ces cas n'existent pas dans le cadre de la STDM. Le travail forcé dont font état les employés concerne des extensions d'horaires de travail dues à des retards de livraisons, des surcharges de travail.

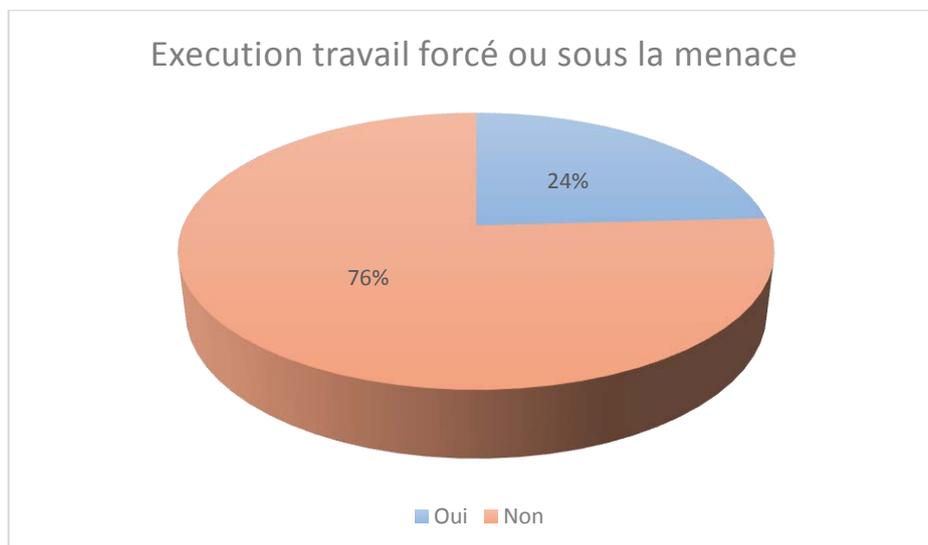


Figure 13 Estimation de travail forcé

### **Condition de travail et climat social**

Plusieurs questions ont été posées dans ce contexte à savoir :

- Les conditions de travail sont-elles favorables : ambiance chaleureuse, esprit d'équipe, conditions de travail confortables ?

48 % du personnel estime que les conditions de travail sont favorables, 35 % estiment que les conditions sont plutôt favorables, 10 % estiment que les conditions sont très favorables et 7 % estiment que les conditions sont pas du tout favorables.

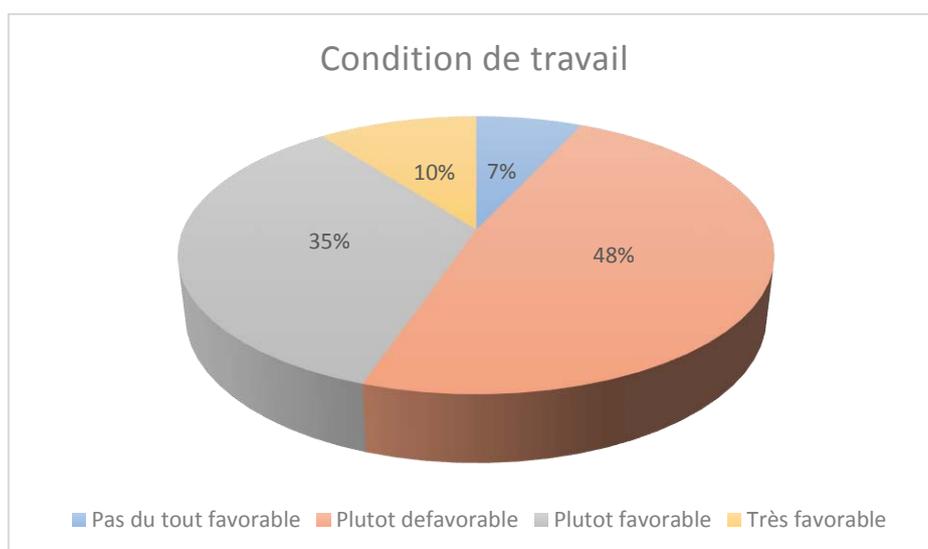


Figure 14 Condition de travail

- Bénéficiez-vous d'avantages sociaux (assurance groupe, primes lors des fêtes, prêts, existence d'une amicale des employés et service social...)?  
De ce côté, 72 % du personnel pensent qu'ils bénéficient d'avantages sociaux importantes alors que 28 % estiment qu'ils ne bénéficient pas d'avantages sociaux.

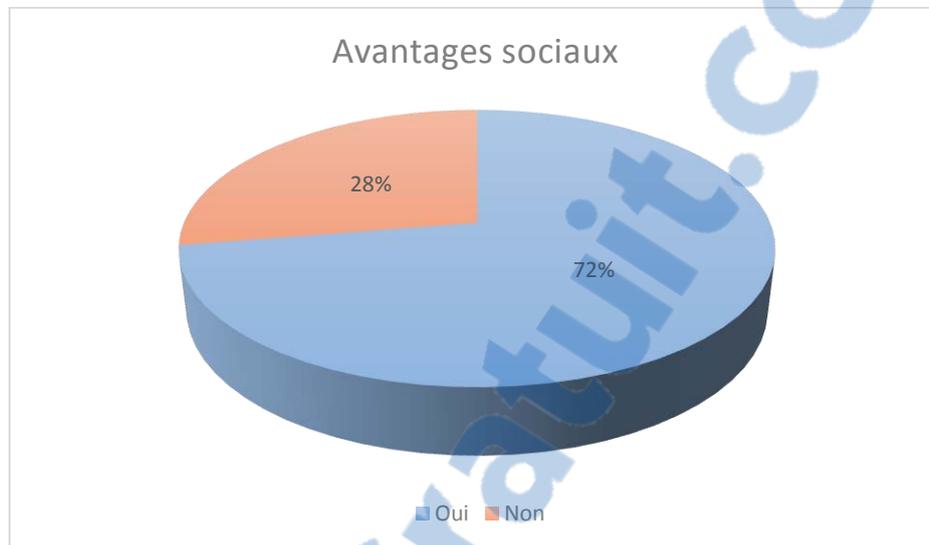
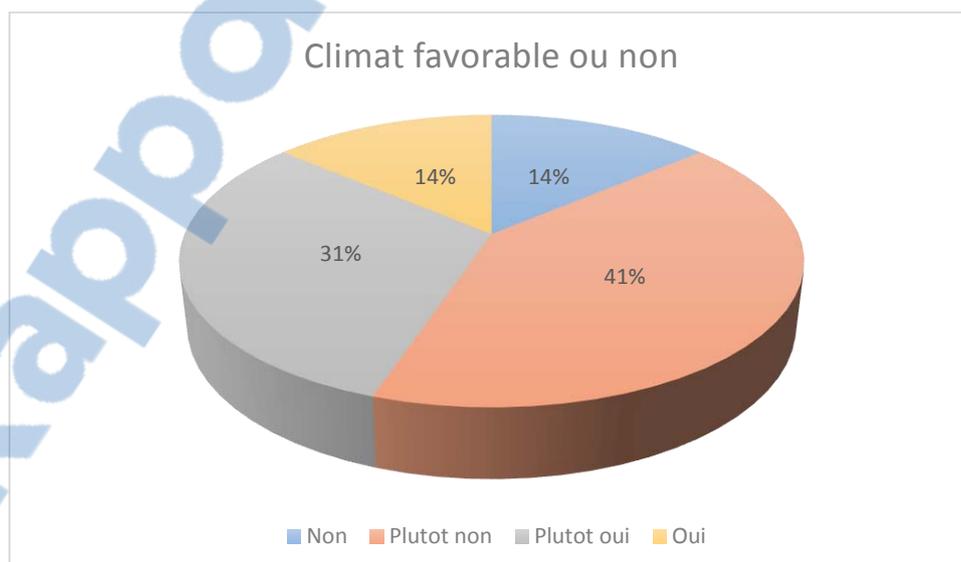
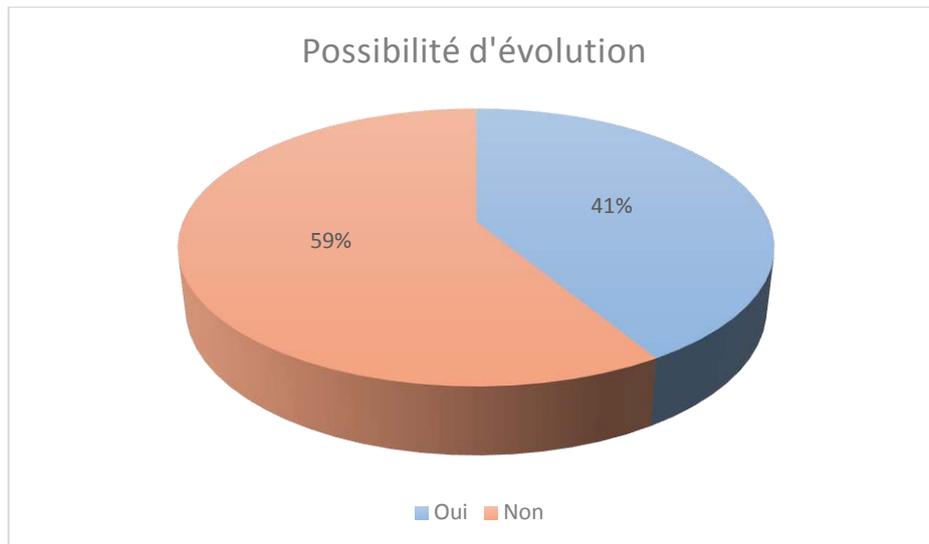


Figure 15 Avantages sociaux

- Diriez-vous que le climat de travail est bon et harmonieux dans votre entreprise?  
41 % du personnel admettent que le climat est favorable et harmonieux, 31 % estiment qu'il est plutôt favorable, 14% estiment qu'il est plutôt et non favorable.



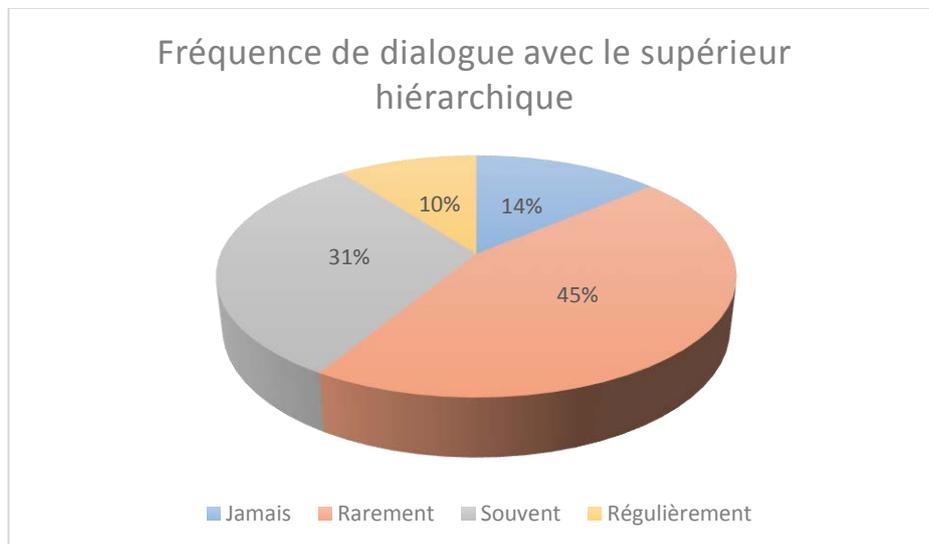
- Possibilité d'évolution au sein du STDM  
59 % du personnel interviewé estiment qu'il n'y a pas des perspectives d'évolution au sein de leur entreprise, alors que 41 % estiment qu'il est possible d'évoluer dans le futur.



*Figure 16 Possibilité d'évolution*

- Quelle est la fréquence de dialogue avec les dirigeants ou responsables hiérarchiques ?

45 % du personnel estime qu'il est rare de dialoguer avec les responsables, 31% pensent qu'il communique souvent avec leurs supérieurs, 14 % estiment qu'ils ne communiquent jamais avec leurs supérieurs et 10 % ont des entretiens réguliers avec leurs chefs.



*Figure 17 Fréquence de dialogue avec l'employeur*

- Présence de conflit entre employé : 62 % estiment que les conflits existent entre les employés alors que 38 % pensent qu'il n'y a pas de conflit au sein de la STDM.

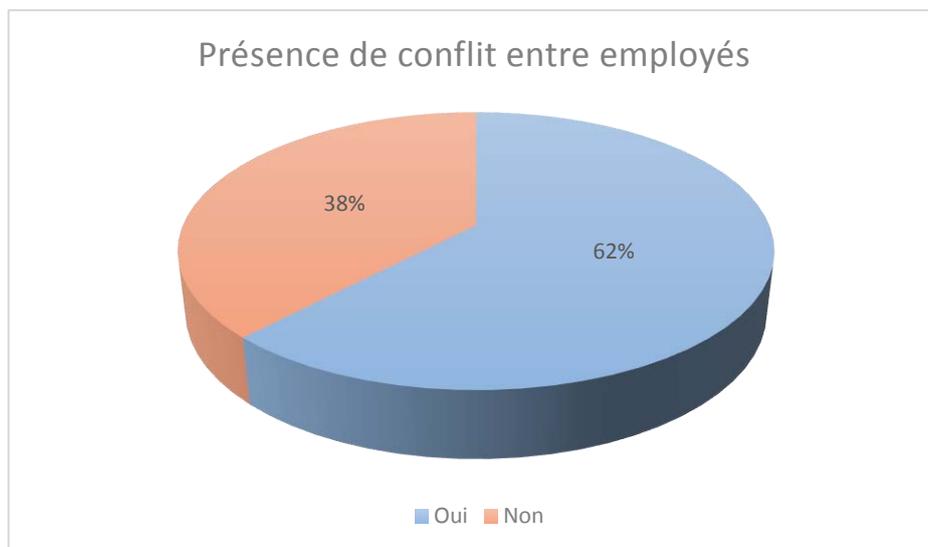


Figure 18 Présence de conflit entre employés

### **La santé et la sécurité au travail**

Les questions posées à ce sujet sont :

- Connaissez- vous les directives internes et réglementaires relatives à la SST ? (Sécurité-Santé au travail : procédure interne et réglementation relative à la SST) : 59 % du personnel estime ne pas connaître les réglementations relatives à la santé et sécurité au travail alors que 41 % pensent avoir une bonne idée concernant ce sujet.

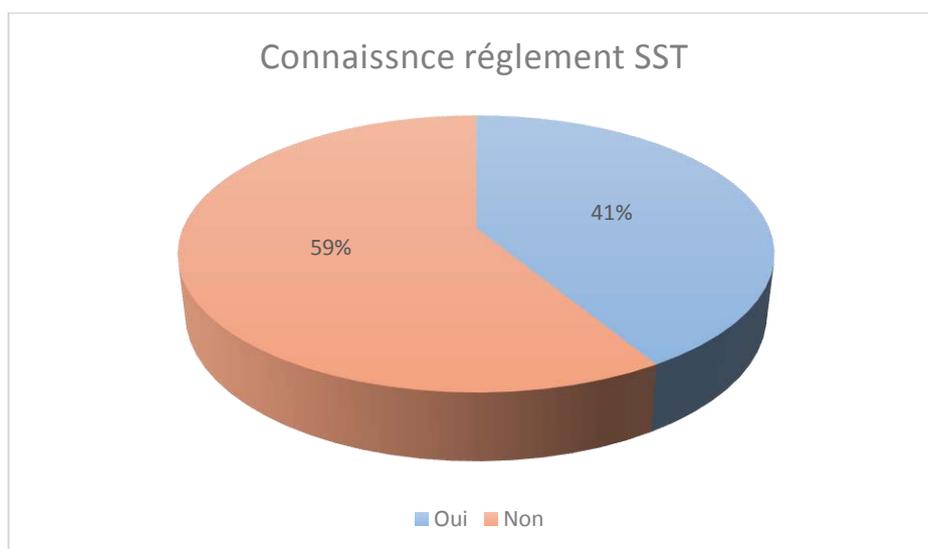


Figure 19 Connaissance en SST

- Disposez-vous d'équipements de protection individuelle (ex : gants, tabliers, masques, bouchons d'oreille, ...) ?

59 % ne disposent pas des équipements de sécurité relatifs alors que 41 % déclarent disposer d'équipement de protection individuelle.

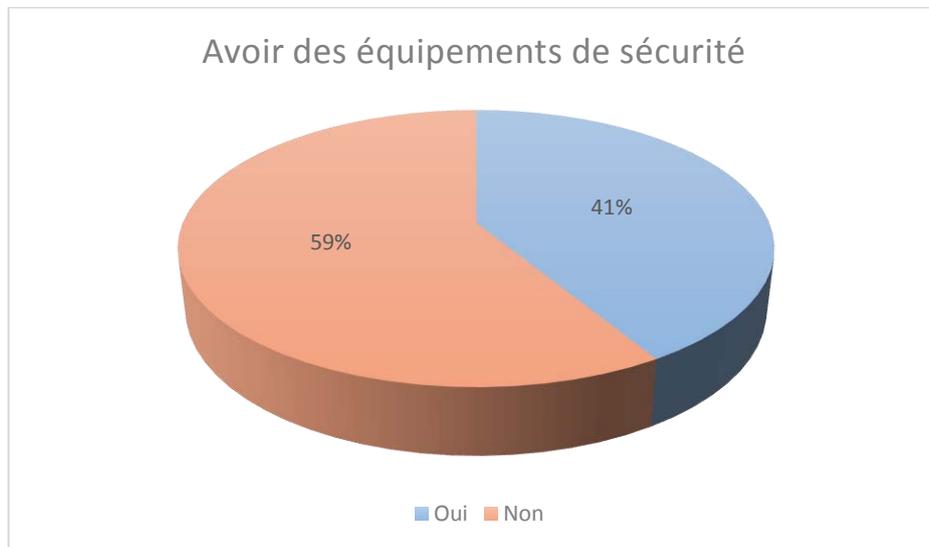


Figure 20 Présence d'équipements de sécurité

- Avez-vous reçu des formations ou participé à des séminaires en matière de SST ?:

72 % du personnel n'a pas bénéficié d'une formation en SST, 28 % seulement ont eu des cycles de formation en SST.

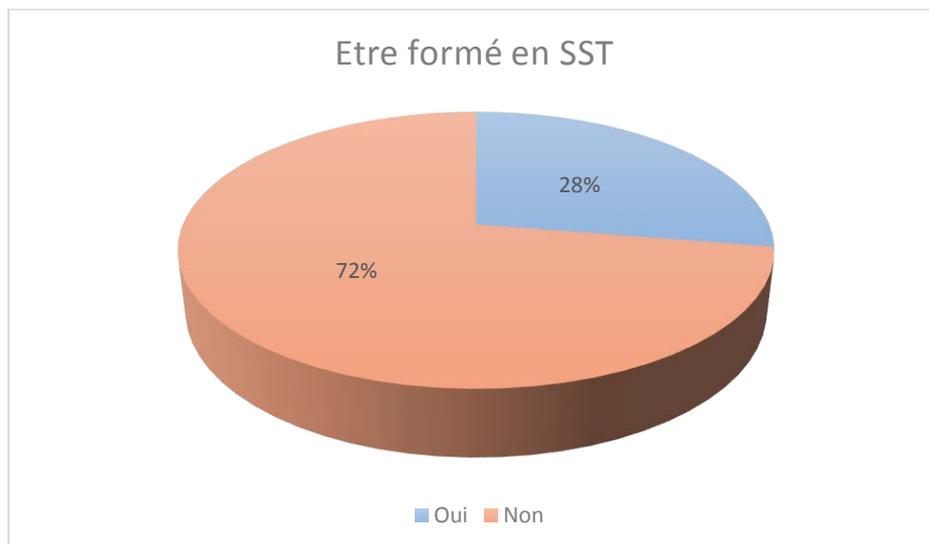


Figure 21 Formation en SST

- Formation autres que SST : De même, 72 % du personnel n'a pas eu de formation autre que le domaine de SST et 28 % ont eu l'occasion d'avoir des formations diverses.

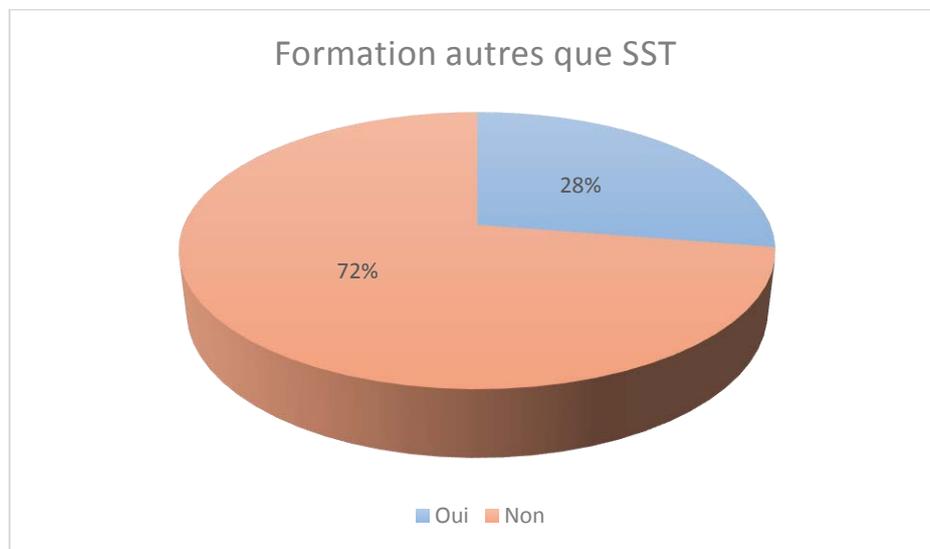


Figure 22 Formation autres que SST

### Le personnel est-il syndiqué ?

62% du personnel de la STDM n'ont pas adhéré à un mouvement syndical et 38 % sont adhérents.

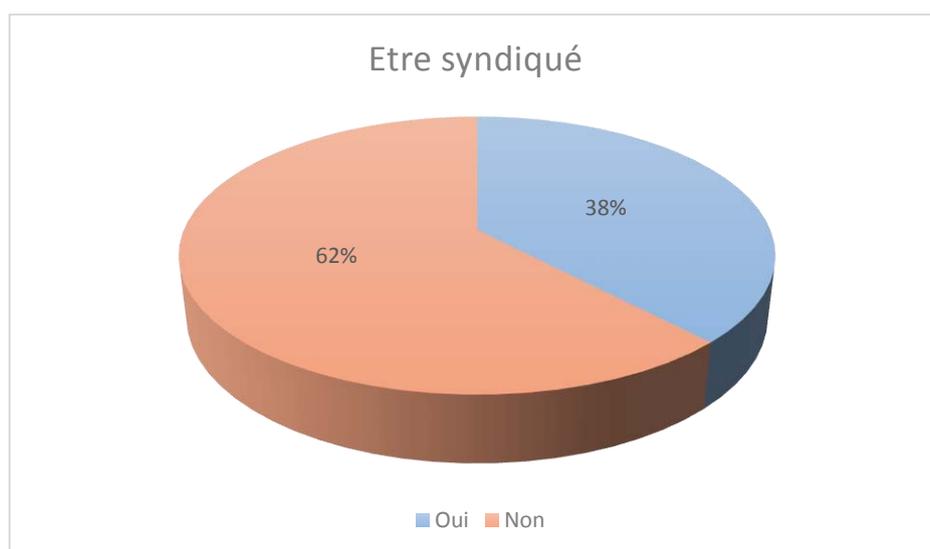


Figure 23 Participation au syndicat

## Evaluation des pratiques du personnel en relation avec le développement durable dans leur communauté

Trois questions ont été posé en relation avec cette question centrale qui sont :

- Participez-vous à des actions d'économies de ressources naturelles (par exemple le carburant, la climatisation, le papier), de gestion des déchets dangereux (récupération des huiles de vidange, ou des pneus, pour recyclage), ou d'autres actions pour la protection de l'environnement (ex : le covoiturage, l'entretien d'espaces verts, la consommation de produits non nocifs pour l'environnement, ..) ?

65 % du personnel est conscient de l'importance de préservation de la nature et la protection de l'environnement, 21 % sont partiellement conscients et 14 % n'ont pas de culture de protection de l'environnement.

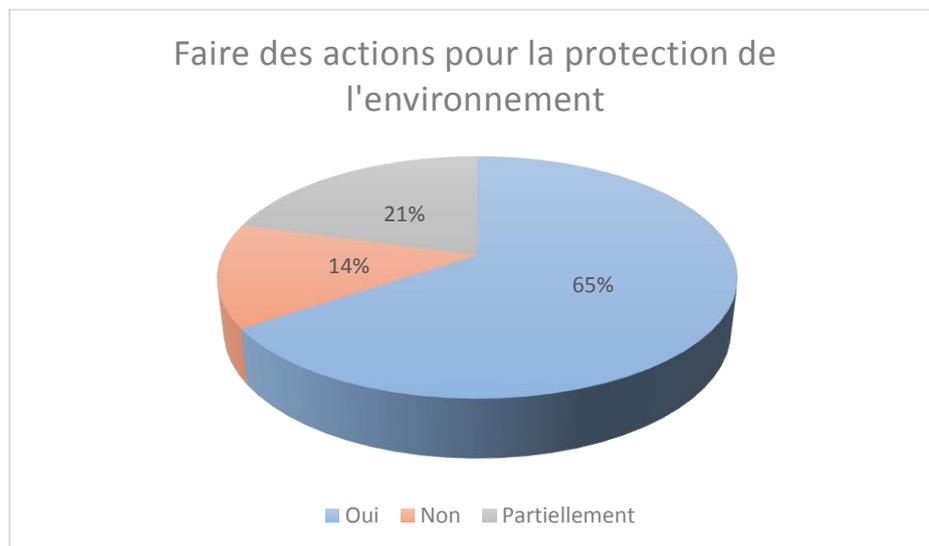


Figure 24 Actions sociétales

- Si vous êtes conducteur de véhicule, avez-vous connaissance des règles de bases d'une conduite écoresponsable ?

69 % du personnel interviewé pense avoir connaissance de la conduite écoresponsable alors que 31 % pensent ne pas connaître les bases de la conduite écoresponsable.

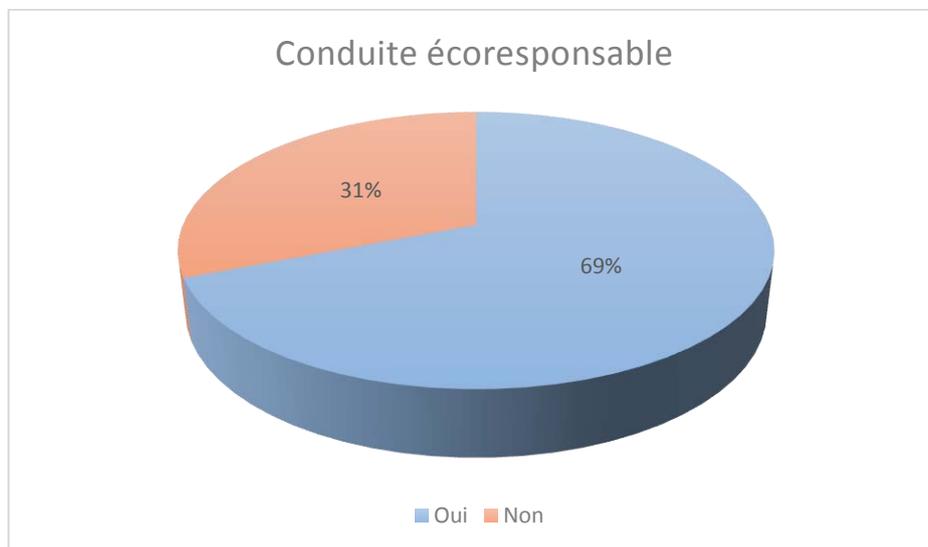


Figure 25 Conduite écoresponsable

- Participez-vous à des actions sociétales autres qu'environnementales ? par exemple : encadrement de stagiaires ou jeunes en intégration, pratique d'un sport collectif, adhésion à une association ou une ONG ?

La culture sociétale n'est pas présente dans l'esprit de la plupart puisque 66 % du personnel ne pratiquent aucune activité sociétale dans leurs communautés et seulement 34 % ont quelques pratiques en relation avec ce principe.

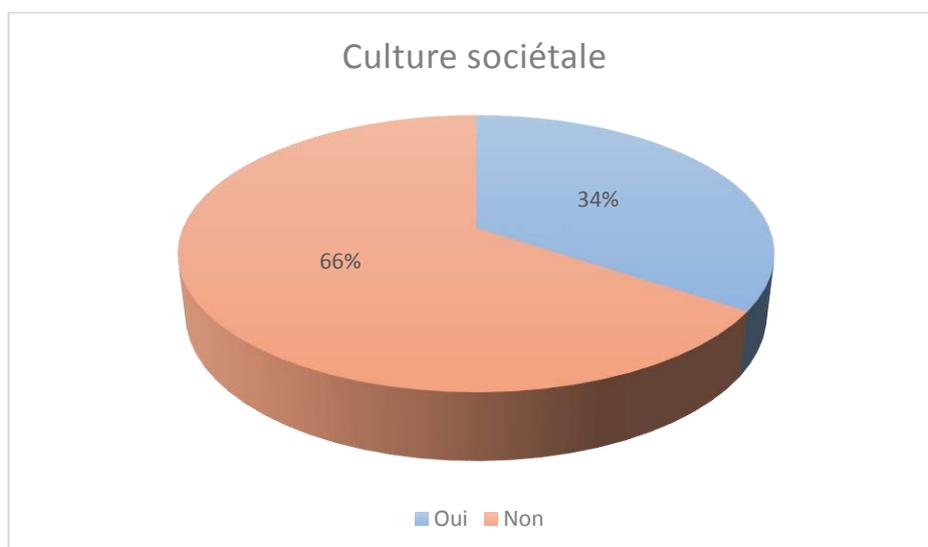
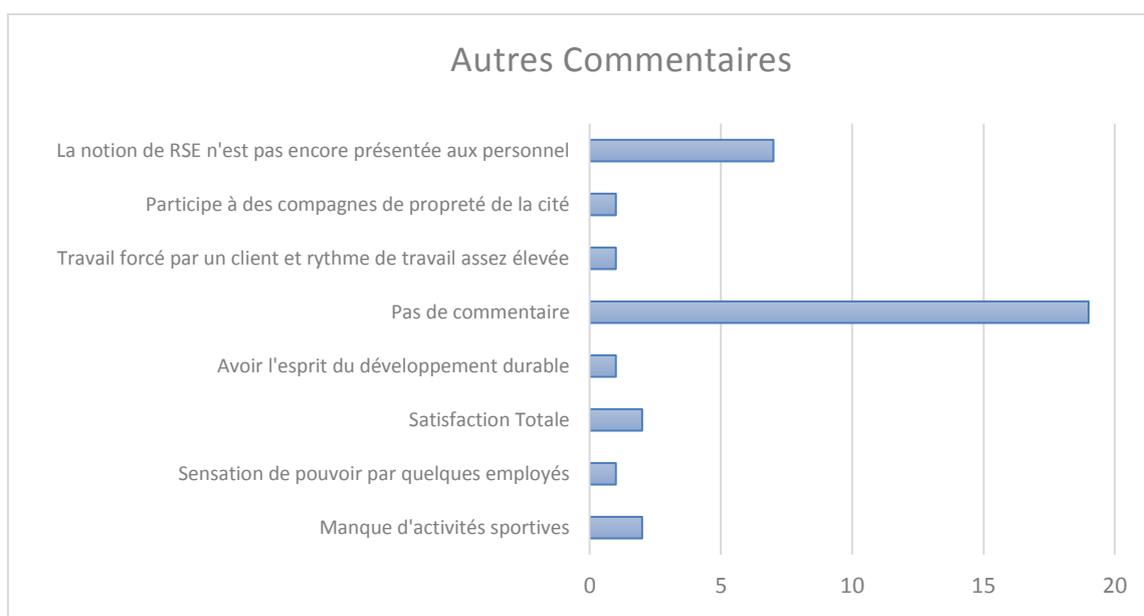


Figure 26 Culture sociétale

La dernière question est une question ouverte pour exprimer toute autre opinion en relation avec les buts de ce questionnaire.

On remarque que dans cette rubrique, le personnel a exprimé qu'il manque d'information et de communication concernant la notion de RSE, plusieurs personnes ont demandé « c'est quoi la RSE ? », d'autres personnes pensent que l'activité sportive est importante et que la STDM n'a pas encore développé ce volet.

D'autres employés ont exprimé avoir souffert de quelques actes de discrimination et de non-respect, non pas de la part du personnel du STDM mais plutôt des clients ou des fournisseurs ce qui doit être pris en considération.



### c) Discussion des résultats

D'après ce questionnaire, nous pouvons voir que la STDM n'a pas encore communiqué son engagement en termes de RSE, les points marquants sont le manque de communication avec les employés en ce qui concerne les visions et les valeurs de la société.

Un autre résultat important est le sentiment de discrimination ressenti par les employés, il faut mettre en place des actions d'investigation pour mieux le comprendre et l'appréhender.

Pour le volet santé et sécurité au travail, il est évident que la STDM est en train d'améliorer la situation, le respect de la loi en vigueur et la mise en place d'outils et d'équipements pour la sécurité de l'employé sont en cours de réalisation.

De point de vue environnemental, les employés de la STDM manquent d'informations et de sensibilisation.

La RSE est une culture qu'il faut instaurer au sein de l'entreprise, l'appréhension de la RSE passe essentiellement par la connaissance et l'adoption de ces valeurs et principes par les employés qui vont assurer la pérennité des principes de RSE.

D'après le dialogue avec les PI et le diagnostic effectué dans la première partie nous pouvons mettre en place des actions à promouvoir comme passage à l'action pour l'instauration d'une démarche RSE au sein de la STDM.

## IV. Plan d'actions et degrés d'implication pour la démarche RSE au sein de la STDM

### 1. Plan d'actions pour la démarche RSE au sein de la STDM

Cette partie de ce présent rapport sera une présentation de quelques actions à mettre en œuvre en termes de RSE pour que la mise en place d'une démarche RSE au sein de la STDM soit concrète.

Les actions à entreprendre concerneront essentiellement l'aspect social et l'aspect environnemental.

Tableau 30 Plan d'action pour la STDM

Thème	Actions	Indicateur de réalisation	Responsable
RSE	Désignation d'un responsable RSE qui aura pour rôle de coordonner et de mettre en place la démarche RSE au sein de la STDM	Rédaction de reporting RSE. Suivi et veille de l'application du plan d'action en RSE. Développement d'une culture RSE au sein de la STDM. Conduite de changement au sein de la STDM.	Ressource humaine
Economique	Communiquer les valeurs et la vision de l'entreprise : rédaction d'un guide culture de la STDM.	Diffusion du guide culture	Dirigeant et /ou responsable RSE
Management	Mise en place d'un système management de la qualité ISO 9001 V 2015	Rédaction d'un manuel qualité, organisation de processus et rédaction de procédure	Responsable qualité
Social	Rédaction et communication d'un code éthique, signature de ce code par les employés de la STDM	Pourcentage de signature de code de conduite : doit être 100 % du personnel	Ressource humaine

Tableau 31 Plan d'action pour la STDM (suite 1)

Thème	Actions	Indicateur de réalisation	Responsable
Loyauté des pratiques	Sensibiliser le personnel en termes de loyauté des pratiques, montrer l'importance de la lutte contre la corruption pour le bien de la STDM.	Diffusion d'affiche, de flyer indiquant l'importance de la lutte contre la corruption. Progrès dans la mise en place de programme de lutte contre la corruption.	Responsable RSE + Ressource humaine + Responsable moyens généraux
Gouvernance	Définition de point de contact dont le rôle est de coordonner en cas de problème ou litige.	Liste de personnel responsable, point focal, selon leurs spécialités	Dirigeant
Droit de l'homme	Mise en place de procédure et de pratiques de lutte contre la discrimination	Légalité et équité lors des recrutements, des contrats de travail identiques entre personnel occupant le même poste.	Ressource humaine
Condition de travail	Amélioration des conditions de travail : mise en place de cantine et d'un espace de repos.	Pourcentage de progrès dans la mise en place de condition favorable de travail.	Responsable RSE + Dirigeant+ Responsable moyens généraux
Santé et sécurité au travail	Lancement de cycle de formation en SST pour tout le personnel opérationnel vue la nature de l'activité de la STDM.	Pourcentage de personnel formé en SST. Pourcentage d'accident de travail.	Service Formation
Gestion des compétences	Gestion de carrière des cadres : plan de formation adapté à chaque cadre.	réalisation du programme de formation.	Ressource Humaine

Tableau 32 Plan d'action pour la STDM (suite 2)

Thème	Actions	Indicateur de réalisation	Responsable
Environnement et développement durable	Incitation du personnel et des PI à la protection de l'environnement et à avoir une culture sociétale.	Organisation de journée de sensibilisation, distribution de dépliants et d'autocollants sur les camions.  Utilisation de l'email en tant que moyens de communication.	Responsable du Parc +Tout autre responsable sous la responsabilité du responsable RSE
Développement local	Incitation à l'activité sportive	Création d'une équipe de sport collectif.	Dirigeant + Actionnaire
Veille technologique et réglementaire	Création d'une cellule de veille technologique et réglementaire.	Participation au forum et exposition du métier, collecte de revue dédiée.	Liste de personne à définir par le dirigeant
Environnement	Privilégier les achats verts, les ressources renouvelables et les matériaux recyclables par l'approvisionnement intégrant des critères environnementaux.	Mise en place de critères environnementaux.  Liste de fournisseurs agréés.	
Environnement	Mettre en place des primes et des encouragements pour la lutte contre le gaspillage.	Pourcentage de consommation de l'énergie fossile par camion et par nombre de kilomètre parcourue.	Dirigeant + Chef de parc + ressource humaine

Tableau 33 Plan d'action pour la STDM (suite 3)

Thème	Actions	Indicateur de réalisation	Responsable
Environnement	Réduction de l'impact négatif des activités sur l'environnement par la mesure et la maîtrise des émissions de gaz à effet de serre.	Mesure de l'émission de des gaz à effet de serre.  Diagnostic continue des performances des camions.	Responsable technique
Gouvernance	Rendre compte, communiquer avec transparence en interne et en externe. Mise en place d'outils de communications internes et externes	Utilisation de mailing et de reporting, rédiger un rapport sur la performance sociale et environnementale de la STDM.  Communication sur Site Web.	Dirigeant + tous les autres responsables

## 2. Degrés d'implication de la RSE à la STDM

D'après le travail qu'on a effectué : diagnostic de l'existant, priorisation de PI et mise en place d'un plan d'action. Nous pouvons facilement s'apercevoir que la STDM est en train d'améliorer son positionnement dans le marché qu'elle occupe, de mettre en place une stratégie orientée au développement durable et que les enjeux de la RSE déjà posé au groupe SFBT sont prises en considération et leurs réalisations est en cours.

Pour mieux analyser le degrés d'implication de la RSE à la STDM, une analyse SWOT est faite dans ce qui suit :

### Forces :

- STDM est une société filiale d'un groupe qui applique une démarche RSE.
- L'extension de la flotte de camions de la STDM, augmentation de capital et des profits en conséquence.
- Présence d'une culture RSE au niveau des dirigeants.
- Programmation d'aménagement d'un nouveau site conforme avec les conditions de travail favorable.

**Faiblesses :**

- Absence de procédure et d'une démarche qualité.
- Personnel manque de culture sociétale.

**Opportunités :**

- Engagement de la SFBT et la mise en place de programme pour appréhender la RSE.
- Amélioration de la législation tunisienne en termes de RSE.
- Présence d'organisme spécialiste en RSE (l'Institut de responsabilité sociétale de Tunisie par exemple).

**Menaces :**

- La situation du pays ne favorise pas encore l'intérêt au développement durable.
- La culture du citoyen tunisien demande beaucoup de sensibilisation pour appréhender la RSE.

Après cette analyse, nous pouvons dire que la STDM est bien impliquée dans une démarche RSE et qu'elle se situe dans une zone de transition entre une entreprise réalisant des profits et qui s'intéresse petit à petit au développement durable et en particulier aux principes de la RSE.

D'après ce travail nous pouvons affirmer que la mise en place d'une démarche RSE au sein de la STDM est réalisable, il suffit que l'engagement de la direction et des PI pertinentes soit bien définis et mis en évidence.

Ce stage au sein d'une filiale du groupe SFBT été une bonne occasion pour appliquer une démarche de RSE à la réalité, la mise en œuvre des connaissances théorique et l'utilisation des recommandations de la norme ISO 26000 été mon support pour mieux cerner l'applicabilité d'une démarche RSE au sein d'une filiale de groupe industriel SFBT. Ce stage été aussi une opportunité pour coupler théorie et pratique et démontrer mes capacités à appliquer mon savoir-faire dans un environnement différent et qui exige un savoir être développé.

Espérant que ce travail sera utile, il doit être complété par d'autre rapport intégrant un plan d'actions plus développé définissant les enjeux stratégiques en termes de RSE. Aussi, une analyse de risque liés aux PI doit être réalisée.

## V. Conclusion Générale

Le but de ce travail est de montrer le degré d'implication de la STDM dans la démarche RSE déjà appréhendé par la direction générale du groupe SFBT. Le travail mené au cours de ce projet de fin d'étude a montré l'existence de points forts montrant que la STDM est une entreprise responsable soit au niveau social, environnementale ou pratiques loyales.

Ce travail a été effectué selon une démarche qui s'incline à celle évoquée par la norme ISO 26000. En effet, la première partie a été un diagnostic de l'existant, cette partie a été réalisée via un formulaire d'autoévaluation de l'application des principes de la RSE au sein de la STDM, la réponse aux questions dudit questionnaire a été réalisée par un dirigeant de la STDM qui a essayé de répondre d'une manière transparente et qui reflète la situation de la STDM par rapport à la RSE.

La deuxième partie est dédiée à l'identification et hiérarchisation des PI, cette étape a demandé assez de temps et a été aussi réalisée avec l'aide d'un staff de la STDM qui ont pu sélectionner les PI (les plus pertinentes et les moins pertinentes).

Une fois les PI classées par degrés de pertinence, un dialogue avec une PI pertinente a été lancé. Ce dialogue a été réalisé via une enquête de satisfaction qui tourne autour des droits sociaux et de la culture de RSE au sein de l'entreprise.

Etant donné les résultats du dialogue et aussi l'autodiagnostic de l'existant, un plan d'actions a été réalisé se basant sur des faits et des réalités de la STDM. Finalement, une évaluation de la problématique a été réalisée pour savoir le positionnement de l'entreprise en question par rapport à la RSE.

Ce stage m'a permis de développer de nouvelles compétences, surtout en matière de dialogue social avec les employés de l'entreprise, les pratiques de développement durable et des connaissances développées en matière de responsabilité sociétale.

D'autres travaux peuvent être menés suite au mien pour continuer le travail sur la mise en place d'une démarche RSE au sein de la STDM, la création d'un poste de responsable RSE apparaît assez évidente pour pouvoir gérer les différents volets et axes de la RSE.

## Références Bibliographiques

### Articles scientifiques:

Carroll A, « Corporate social responsibility: Will industry respond to cut-backs in social program funding? », *Vital Speeches of the Day*, No. 49, p. 604-608.1983

Carroll A, « The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders », *Business Horizons*, No. 34, p.39-48.1991

Carroll A, « Social issues in management research: Experts' views, analysis and commentary », *Business & Society*, No. 33, p. 5-29.1994

Crane A., Matten D, « Business Ethics, a European perspective», Oxford University Press, Oxford.2004

Garriga E., Melé D. (2004), « Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory », *Journal of Business Ethics*, Vol. 53, p. 51-71

Jamali, D., « A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice », *Journal of Business Ethics*, Vol. 82, p. 213-231.2008.

### Ouvrages et Normes:

Carroll A, « Corporate social responsibility », *Business and Society*, Vol. 38, No. 3, p. 268-295.1999

Elise Attal, Isabelle Boudard, Guide méthodologique pour un dialogue constructif avec les parties intéressées un guide d'appui aux principes directeurs, pour les opérationnels, co-construit par les acteurs et praticiens du dialogue., Comité 21. Janvier 2015.

Farid Baddache Stéphanie Leblanc, Fiche Outils de la RSE, Edition Eyrolle.2012.

ISO 26000 *Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale, Première édition 01-11-2010.*

Luetkenhorst W, « Corporate social responsibility and the development agenda », *Intereconomics*, Vol. 39, No. 3, p. 157–168.2004

Mérylle AUBRUN & Franck BERMOND, *ISO 26000 Responsabilité sociétale Comprendre, déployer, évaluer, Edition Afnor 2010.*

Référentiel Lucie 26000, Version 2015

Snider J., Ronald P., Martin D. (2003), « Corporate social responsibility in the 21st century: A view from the world's most successful firms », *Journal of Business Ethics*, Vol. 48, 2003.

Union Européenne, La Responsabilité Sociétale des Entreprises : Une opportunité à saisir pour les PME. Guide de bonnes pratiques pour les PME. CGPME , 2011.

Urban S., Développement durable et partenariat industriel: vers un modèle stratégique renouvelé, Finance contrôle stratégie, Volume 8 N° 3, pp. 177-200. Septembre 2005,  
Waddock S., Bodwell C., Graves S., « Responsibility: The new business imperative », The Academy of Management Executive, Vol. 16, No. 2, p. 132–147.2002.

## **Webographie**

<http://www.bvmt.com.tn/sites/default/files/societes/sfbt/etats-financiers/sfbt-etats-financiers-annuels-consolides-31-12-2016.pdf>

<https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/12365-SFBT#cop>

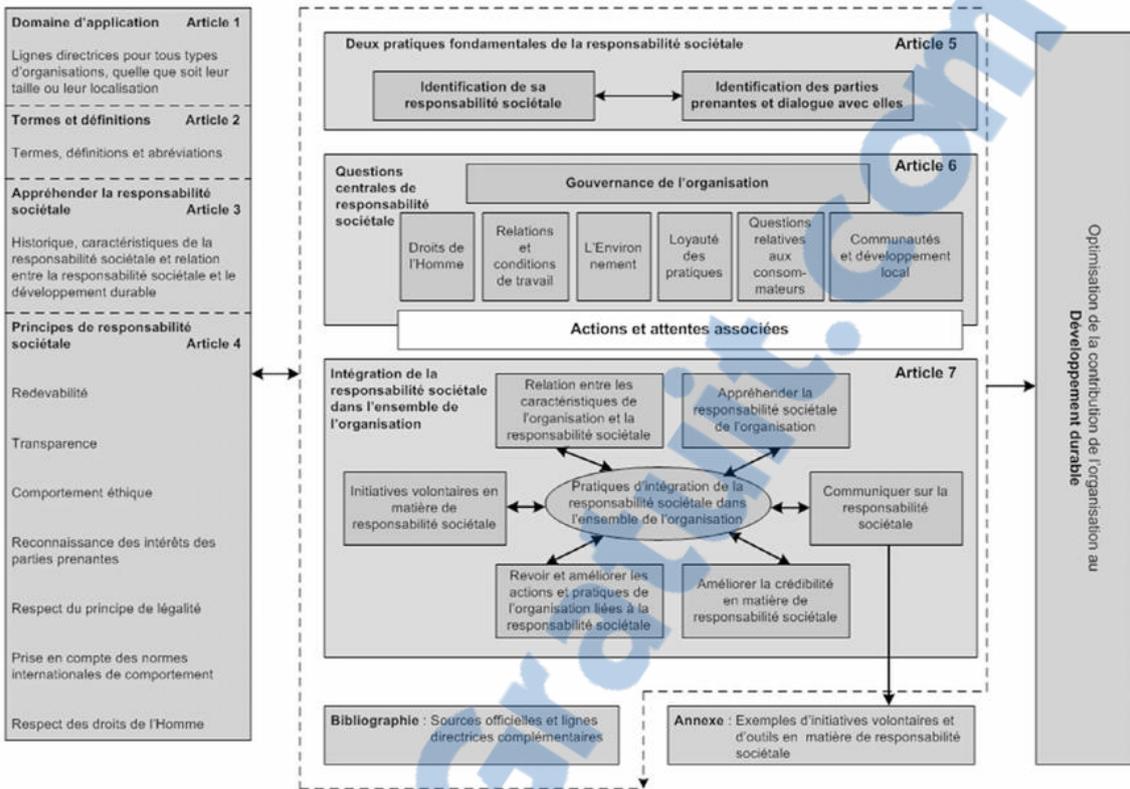
# ANNEXE

## Annexe 1 : Filiales du groupe SFBT (source BVMT)

<b>Société</b>	<b>Activités</b>
<b>S F B T</b>	PRODUCTION ET COMMERCIALISATION BIERE ET BG
<b>SEABG</b>	PRODUCTION ET COMMERCIALISATION BIERE ET JUS
<b>SGBIA</b>	PRODUCTION ET COMMERCIALISATION BG ET BIERE EN FUTS
<b>PREFORME</b>	PRODUCTION ET COMMERCIALISATION DE PREFORME ET BOUCHONS
<b>SBT</b>	PRODUCTION ET COMMERCIALISATION BG, EAU, JUS ET LAIT
<b>SOTEV</b>	DISTRIBUTION DES PRODUITS DU GROUPE SFBT
<b>SPDIT</b>	SOCIETE DE PLACEMENT – SICAF
<b>STBG</b>	PRODUCTION ET COMMERCIALISATION BG ET DES PRODUITS DU GROUPE SFBT
<b>STBN</b>	PRODUCTION ET COMMERCIALISATION BG ET DES PRODUITS DU GROUPE SFBT
<b>STBO</b>	PRODUCTION ET COMMERCIALISATION DE BOISSON GAZEUSE ET DES PRODUITS DU GROUPE SFBT
<b>SOSTEM</b>	PRODUCTION ET COMMERCIALISATION EAUX MINERALES

Société	Activités
SNB	PRODUCTION ET COMMERCIALISATION BG BOITES ET PET
SLD	LOCATION DES ACTIFS DE PRODUCTION DE BG ET DE LAIT
SMVDA	ELEVAGE ET PRODUCTION ET
RAOUDHA	COMMERCIALISATION DE VINS
SOTUCOLAIT	COLLECTE DE LAIT
SINDT	PROMOTION IMMOBILIERE
SIT	SOCIETE INFORMATIQUE
ERRAFAHA	DISTRIBUTION DES PRODUITS DU GROUPE SFBT
SDB	DISTRIBUTION DES PRODUITS DU GROUPE SFBT
SOCOLAIT	COLLECTE DE LAIT
FEP	PRODUCTION ET COMMERCIALISATION DE BOUCHON PLASTIQUE
SFBT DIST	ASSISTANCE COMMERCIALE A LA DISTRIBUTION DES PRODUITS DU GROUPE
STDM	SOCIETE DE TRANSPORT DE MARCHANDISES
STD	DISTRIBUTION DES PRODUITS DU GROUPE SFBT (EAU,JUS,LAIT ET DERIVES)
STEM	LOCATION DES ACTIFS DE PRODUCTION EAUX

## Annexe 2: Panorama ISO 26000 et Questions centrales



### Panorama ISO 26000

Source FDIS ISO 26000



### Les sept questions centrales

Source FDIS ISO 26000

## Questions centrales et domaines d'action

**Tableau 2.2 Questions centrales et domaines d'action**

Questions centrales et domaines d'action	Traités au paragraphe
<b>Question centrale 1 : Gouvernance de l'organisation</b>	<b>6.2</b>
<b>Question centrale 2 : Droits de l'Homme</b>	<b>6.3</b>
Domaine d'action 1 : Devoir de vigilance	6.3.3
Domaine d'action 2 : Situations présentant un risque pour les droits de l'Homme	6.3.4
Domaine d'action 3 : Prévention de la complicité	6.3.5
Domaine d'action 4 : Remédier aux atteintes aux droits de l'Homme	6.3.6
Domaine d'action 5 : Discrimination et groupes vulnérables	6.3.7
Domaine d'action 6 : Droits civils et politiques	6.3.8
Domaine d'action 7 : Droits économiques, sociaux et culturels	6.3.9
Domaine d'action 8 : Principes fondamentaux et droits au travail	6.3.10
<b>Question centrale 3 : Relations et conditions de travail</b>	<b>6.4</b>
Domaine d'action 1 : Emploi et relations employeur/employé	6.4.3
Domaine d'action 2 : Conditions de travail et protection sociale	6.4.4
Domaine d'action 3 : Dialogue social	6.4.5
Domaine d'action 4 : Santé et sécurité au travail	6.4.6
Domaine d'action 5 : Développement du capital humain	6.4.7

**Tableau 2.2 Questions centrales et domaines d'action (suite)**

Questions centrales et domaines d'action	Traités au paragraphe
<b>Question centrale 4 : L'environnement</b>	6.5
Domaine d'action 1 : Prévention de la pollution	6.5.3
Domaine d'action 2 : Utilisation durable des ressources	6.5.4
Domaine d'action 3 : Atténuation des changements climatiques et adaptation	6.5.5
Domaine d'action 4 : Protection de l'environnement, biodiversité et réhabilitation des habitats naturels	6.5.6
<b>Question centrale 5 : Loyauté des pratiques</b>	6.6
Domaine d'action 1 : Lutte contre la corruption	6.6.3
Domaine d'action 2 : Engagement politique responsable	6.6.4
Domaine d'action 3 : Concurrence loyale	6.6.5
Domaine d'action 4 : Promotion de la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur	6.6.6
Domaine d'action 5 : Respect des droits de propriété	6.6.7
<b>Question centrale 6 : Questions relatives aux consommateurs</b>	6.7
Domaine d'action 1 : Pratiques loyales en matière de commercialisation, d'informations et de contrats	6.7.3
Domaine d'action 2 : Protection de la santé et de la sécurité des consommateurs	6.7.4
Domaine d'action 3 : Consommation durable	6.7.5
Domaine d'action 4 : Service après-vente, assistance et résolution des réclamations et litiges pour les consommateurs	6.7.6

**Tableau 2.2. Questions centrales et domaines d'action (fin)**

Questions centrales et domaines d'action	Traités au paragraphe
Domaine d'action 5 : Protection des données et de la vie privée des consommateurs	6.7.7
Domaine d'action 6 : Accès aux services essentiels	6.7.8
Domaine d'action 7 : Éducation et sensibilisation	6.7.9
<b>Question centrale 7 : Communautés et développement local</b>	<b>6.8</b>
Domaine d'action 1 : Implication auprès des communautés	6.8.3
Domaine d'action 2 : Éducation et culture	6.8.4
Domaine d'action 3 : Création d'emplois et développement des compétences	6.8.5
Domaine d'action 4 : Développement des technologies et accès à la technologie	6.8.6
Domaine d'action 5 : Création de richesses et de revenus	6.8.7
Domaine d'action 6 : La santé	6.8.8
Domaine d'action 7 : Investissement dans la société	6.8.9

## **Annexe 3: Questionnaire Pour la partie intéressée : personnel de la STDM**

### Questionnaire pour la partie intéressée : Personnel de la STDM

#### **Préambule :**

*La mise en place d'une démarche de RSE au sein de la STDM est actuellement un objectif exprimé par les Directions Générales du groupe SFBT et de la STDM dans le cadre de leur politique globale.*

*Pour ce faire, l'identification et l'évaluation de la satisfaction des attentes des parties intéressées est une étape importante de la mise en œuvre de la démarche.*

*Ce questionnaire est établi dans l'objectif d'identifier les attentes du personnel de la STDM qui représente une partie intéressée prioritaire pour cette filiale.*

#### **Coordonnée personnelle :**

Sexe :  Homme  Femme

Age :

Service : .....

Poste : .....

Ancienneté : .....

Vous êtes :  Employé

Travailleur indépendant

**Questions :**

1) Connaissez-vous la vision et les valeurs de votre entreprise ?

Oui  Non  Partiellement

Commentaire :.....  
.....  
.....

2) Avez-vous signé un code de conduite ou une charte éthique ?

Oui  Non

Si oui avez-vous reçu une formation en matière de comportement éthique ?

Oui  Non

3) En cas de fraude, de corruption ou d'acte non éthique, avez-vous connaissance d'actions bien définies pour lutter contre ces pratiques ?

Oui  Non  Partiellement

Commentaire :.....  
.....  
.....

4) Avez-vous souffert d'un acte de discrimination dans le cadre de votre travail ?

Oui  Non

Commentaire :.....  
.....  
.....

5) Les conditions de travail sont-elles favorables : ambiance chaleureuse, esprit d'équipe, conditions de travail confortables, prestations sociales (par ex : vestiaires et cantine bien aménagés, horaires aménagés, équipements de protection et de sécurité fournis) ?

Pas du tout favorables	Plutôt défavorables	Plutôt favorables	Très favorables

6) Y-a-t-il des perspectives d'évolution au sein de votre entreprise ?

Oui  Non

Commentaire :.....  
.....  
.....

7) Avez-vous exercé un travail sous la menace ou un travail forcé ?

Oui  Non

Commentaire :.....  
.....  
.....

8) Bénéficiez-vous d'avantages sociaux (assurance groupe, primes lors des fêtes, , prêts, existence d'une amicale des employés et service social...)

Oui

Non

Commentaire :.....  
.....  
.....

9) Diriez-vous que le climat de travail est bon et harmonieux dans votre entreprise?

Non	Plutôt non	Plutôt oui	Oui

Commentaire :.....  
.....  
.....

10) Quelle est la fréquence de dialogue avec les dirigeants ou responsables hiérarchiques ?

Jamais	Rarement	Souvent	Régulièrement

Commentaire :.....  
.....  
.....

11) Y-a-t-il des conflits entre employés ?

Oui

Non

Commentaire :.....  
.....  
.....

12) Connaissez- vous les directives internes et réglementaires relatives à la SST ?  
(Sécurité-Santé au travail : procédure interne et réglementation relative à la SST)

Oui

Non

Commentaire :.....  
.....  
.....

13) Disposez-vous d'équipements de protection individuelle (ex : gants, tabliers, masques, bouchons d'oreille, ...) ?

Oui

Non

14) Avez-vous reçu des formations ou participé à des séminaires en matière de SST ?

Oui

Non

Commentaire :.....  
.....  
.....

15) Avez-vous reçu des formations ou participé à des séminaires autres ?

Oui

Non

Commentaire :.....  
.....  
.....

16) Etes-vous adhérent à un organisme syndical (si ça existe) ?

Oui

Non

Commentaire :.....  
.....  
.....

17) Participez-vous à des actions d'économies de ressources naturelles (par exemple le carburant, la climatisation, la conduite éco-responsable, le papier), de gestion des déchets dangereux (récupération des huiles de vidange, ou des pneus, pour recyclage), ou d'autres actions pour la protection de l'environnement (ex : le covoiturage, l'entretien d'espaces verts, la consommation de produits non nocifs pour l'environnement, ..) ?

Oui

Non

Partiellement

Commentaire :.....  
.....  
.....

18) Si vous êtes conducteur de véhicule, avez-vous connaissance des règles de bases d'une conduite éco-responsable ?

Oui

Non

19) Participez-vous à des actions sociétales autres qu'environnementales ? par exemple : encadrement de stagiaires ou jeunes en intégration, pratique d'un sport collectif, adhésion à une association ou une ONG ?

Oui

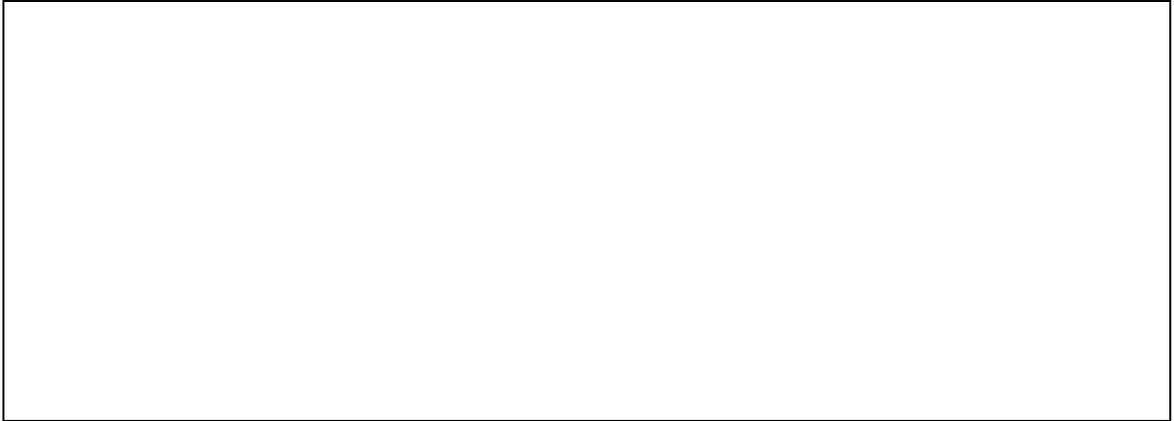
Non

Partiellement

Commentaire :.....  
.....  
.....

20) Autres commentaires ou observations concernant les pratiques sociétales au sein de votre entreprise:

Commentaire :.....  
.....  
.....



*Merci pour votre coopération...*

NB : Les résultats de ce questionnaire sont strictement confidentiels et ne seront communiqué qu'à leur propriétaire à savoir la SFBT.

Les résultats globaux de ce questionnaire feront eux seulement objet de mon mémoire de fin d'étude dans le cadre du projet de mise en place d'une démarche RSE au sein de la STD.M.

# Annexe 4 : Formulaire de diagnostic par rapport à la norme ISO 26000

## Outil Diagnostic 26000

09/09/2017

Centrale Ethique. Diagnostic ISO 26000



### DIAGNOSTIC 26000



[Go to the english version](#)

En répondant à quelques questions simples, nous vous proposons de réaliser un premier diagnostic de votre organisation vis à vis de la norme ISO 26000.

Auparavant, vous devez choisir l'entité sur laquelle vous souhaitez réaliser l'évaluation.

Pour un diagnostic efficace, vous devez répondre à l'ensemble des questions en gardant en tête le même périmètre pour cette entité.

Répondez le plus spontanément possible :  
dès la réponse à la dernière question vous découvrirez le profil de votre entité sur les 7 questions centrales de l'ISO 26000.

● **L'entité évaluée est :**

- une entreprise
- une collectivité locale, territoriale
- une association, ONG
- un syndicat, une fédération
- une administration, un établissement d'enseignement
- autres :

● **L'effectif de l'entité évaluée comprend :**

- moins de 10 personnes
- 10 à 50 personnes
- 50 à 250 personnes
- 250 à 500 personnes
- 500 à 5.000 personnes
- 5.000 à 10.000 personnes
- plus de 10.000 personnes

● **Votre niveau de responsabilité dans cette entité :**

- vous la dirigez, vous élaborez sa stratégie
- vous encadrez, vous aidez à mettre en oeuvre la stratégie
- vous exécutez

● **Votre genre :**

- féminin
- masculin

Merci d'indiquer votre degré d'adhésion sur les affirmations suivantes.

- Pas du tout d'accord
- Plutôt pas d'accord
- + Plutôt d'accord
- ++ Tout à fait d'accord
- N/A Non applicable

1. Gouvernance	--	-	+	++	N/A	justifications, commentaires
----------------	----	---	---	----	-----	------------------------------

Les dirigeants de l'entité ont défini des valeurs, cohérentes avec les principes du Développement Durable.	<input type="radio"/>					
Une approche stratégique a été définie, déclinée en plan d'actions et objectifs.	<input type="radio"/>					
La stratégie a été communiquée, les collaborateurs de l'entité sont associés à son déploiement.	<input type="radio"/>					
Des indicateurs (environnement, sociaux, économiques...) sont suivis régulièrement pour piloter les activités de l'entité.	<input type="radio"/>					
Une démarche d'amélioration continue de l'entité est en place (plan d'actions, revue de direction, bench marking...)	<input type="radio"/>					
L'entité a identifié ses différentes parties prenantes. Leurs attentes sont prises en considération dans les processus de décision de l'entité.	<input type="radio"/>					
L'entité rend compte de l'impact de ses actions et décisions, de façon transparente, vers l'ensemble des parties prenantes.	<input type="radio"/>					
L'entité veille à appliquer les réglementations des territoires sur lesquels elle intervient ainsi que les textes de référence internationaux.	<input type="radio"/>					
<b>2. Droits de l'Homme</b>	--	-	+	++	N/A	justifications, commentaires
L'entité a identifié les risques de non-respect des Droits de l'Homme, sur sa chaîne de valeur (fournisseurs, clients, collaborateurs, prestataires, sous traitants...) et les territoires sur lesquels elle intervient.	<input type="radio"/>					
L'entité s'est organisée pour prévenir et régler les situations à risques qu'elle pourrait rencontrer vis à vis des droits de l'Homme.	<input type="radio"/>					
L'entité identifie les différents types de complicités (active et passive) impliquant les parties prenantes. Elle s'organise pour les prévenir.	<input type="radio"/>					
En cas d'atteinte constatée aux droits de l'Homme, l'entité engage un dialogue avec les parties prenantes concernées pour y remédier.	<input type="radio"/>					
L'entité prévient la discrimination, notamment vis à vis des groupes vulnérables, dans ses relations avec ses collaborateurs et l'ensemble de ses partenaires (usagers, clients, fournisseurs, sous traitants...).	<input type="radio"/>					
L'entité respecte les droits civils et politiques (vie privée, droit à la	<input type="radio"/>					

<b>7. Communauté et développement local</b>	--	-	+	++	N/A	justifications, commentaires
L'entité prend en compte les contextes spécifiques locaux. Elle participe à la vie des territoires sur lesquels elle est implantée, des communautés (physiques et virtuelles) au sein desquelles elle opère.	<input type="radio"/>					
L'entité participe à l'éducation des habitants de son territoire, des membres des communautés. Elle respecte les cultures et intérêts, participe à leur maintien.	<input type="radio"/>					
L'entité s'implique dans la création d'emplois et le développement des compétences sur ses territoires d'implantation.	<input type="radio"/>					
L'entité utilise ses ressources matérielles et immatérielles pour contribuer à développer les savoir, savoir faire et technologies du territoire (transfert et diffusion de technologies et compétences).	<input type="radio"/>					
L'entité contribue au développement économique des territoires (partage de richesses, niveaux de salaires et pensions, investissements locaux, impôts, infrastructure et services...)	<input type="radio"/>					
L'entité prend les mesures nécessaires pour éliminer les impacts néfastes de ses activités sur la santé des habitants. Elle agit pour la préserver.	<input type="radio"/>					
L'entité contribue par ses actions et investissements au développement de la société (achats locaux, programme d'éducation, partenariats...).	<input type="radio"/>					

Valider

Grille réalisée par le groupe de travail Centrale Ethique