



## PRODUCTION

# Circulariser les consommations d'eau dans l'usine

Afin de relever le défi de la préservation de l'eau, **vous adoptez un plan de réduction de la consommation d'eau** dans les process en **récupérant** les eaux de pluie, mais aussi par la mise en place de boucles fermées **qui permettent de réutiliser et de recycler l'eau** (en installant une station de traitement par exemple).



## Circulariser les consommations d'eau dans l'usine

### L'exemple de KRONENBOURG

**Constat** – 90 % d'un produit bière est composé d'eau et le process de production de bière est lui-même extrêmement gourmand en eau.

**Engagements** – Kronenbourg s'engage donc pour une réduction de sa consommation, une réutilisation de l'eau tout au long du process et enfin son recyclage.

#### Chiffres

- Ces efforts ont permis au site de production d'Obernai de passer d'un ratio de 4,94 litres d'eau pour 1 litre de bière en 2018 à 3,76 litres en 2021.
- L'entreprise se fixe pour objectif de réduire son empreinte à 2 litres d'eau pour 1 litre de bière d'ici 2030.
- L'entreprise mène une politique exigeante et affirme vouloir atteindre le « zéro gaspillage en eau ». Maîtriser, dépolluer, préserver sont les mots clés qui guident sa stratégie.



## PRODUCTION

### Adopter un plan de sobriété sur mon usine

Après avoir lancé un diagnostic énergie et matière qui éclairera votre équipe et vous-même sur les pertes, et sur-consommation, **vous construisez un plan d'actions avec un objectif de sobriété ambitieux sur les volumes de consommation, doublé d'un projet tout aussi ambitieux de réemploi des matériaux et d'auto-production de votre énergie.**



## Adopter un plan de sobriété sur mon usine

### L'exemple de SAINT-GOBAIN

Selon Saint-Gobain, **l'usine durable doit viser la sobriété énergétique, la préservation des ressources et le zéro déchets.**

En Inde, sur le site industriel de Chennai, l'eau de pluie sur le toit est collectée pour arroser une forêt urbaine. Pendant la mousson, les réservoirs stockent l'eau qui servira à alimenter l'usine, sans jamais utiliser le réseau local.

Dans l'usine Saint-Gobain de Pise en Italie, qui produit du verre plat, rien ne se perd, tout se transforme... Surtout la chaleur issue des fumées du four : une fois collectée, elle permet de chauffer l'entrepôt.



## PRODUCTION

### **Distribuer ses unités de production au plus près des marchés**

Vous pensez le développement de votre entreprise selon un modèle plus distribué sur le territoire : **vous développez des petites unités de production en local, proches de vos marchés ou sources d'approvisionnement.**

Vos objectifs : profiter des opportunités locales (gisements de ressources, compétences, partenariats), maximiser votre ancrage local, créer des emplois, réduire les distances parcourues par les produits.



**Distribuer ses unités de production  
au plus près des marchés**

## L'exemple de FERMALAB

L'entreprise italienne Fermalab **propose aux agriculteurs de compléter leurs revenus en transformant leurs produits directement à la ferme grâce à des ateliers « plug and play », économiques et faciles à installer.**

Fermalab propose **6 ateliers de transformation de base en container**, totalement équipés, qu'il reste à « plugger » sur la ferme : huilerie, yaourterie, conserverie, abattoir de volailles, calibrage et emballage d'œufs, fabrication d'aliments pour volaille.

Ces solutions permettent une production à la ferme à petite échelle et aux agriculteurs de mieux valoriser leur production.



## PRODUCTION

# Verticaliser l'amont agricole ou industriel

Vous décidez de reprendre la main sur l'amont de votre chaîne de valeur en **intégrant à vos activités plusieurs étapes de production amont** (les matières premières, les intrants ou encore les composants de vos produits). Cela vous permet de renforcer le contrôle de l'entreprise sur ses approvisionnements (risques, qualité, coûts de transports, traçabilité, durabilité, etc.) et de proposer plus facilement des innovations et des offres uniques développées en interne.



## Verticaliser l'amont agricole ou industriel

### L'exemple de ZINGERMAN'S

Zingerman's, fondée en 1982 par Paul Saginaw et Ari Weinzwieg, a **développé un modèle économique original basé sur la création d'un réseau d'entreprises complémentaires** dans la ville d'Ann Arbor, dans le Michigan. L'écosystème Zingerman's comprend une **dizaine d'établissements** (boulangeries, crèmeries, cafés, épiceries) qui fonctionnent indépendamment mais mutualisent leurs approvisionnements, ressources, etc.

Zingerman's priorise **le développement d'activités locales complémentaires à son business initial en optant pour une croissance verticale plutôt que géographique.**





## PRODUCTION

# Innover en valorisant pleinement ses coproduits en local

**Maximiser la valorisation des coproduits** issus de votre activité devient un levier pour une production sobre et un levier d'innovation.

Place donc à la **réutilisation directe des coproduits dans vos process existants** et au **développement de nouveaux produits avec des partenaires locaux.**



**Innover en valorisant pleinement  
ses coproduits en local**

## L'exemple de STELLA POLARIS / MAREALIS

La société norvégienne **Stella Polaris** est l'un des principaux producteurs et transformateurs mondiaux de crevettes. **Représentant environ 40% de la crevette, la carapace était jusqu'ici très peu valorisée économiquement.**

En partenariat avec plusieurs organismes de recherche, Stella Polaris décide de lancer sa propre *spin-off* (filiale) de biotechnologie marine, **Marealis**. **Elle vise à transformer les matières premières résiduelles en produits de santé naturels**, notamment de la poudre de crevette (utilisée comme ingrédient alimentaire protéiné) et un produit contre la tension artérielle commercialisé depuis 2016.



## PRODUCTION

### **Mutualiser ses équipements ou co-fabriquer avec une usine située à proximité**

**Vous mettez à disposition de certains acteurs  
du territoire votre outil de production**  
pour optimiser le taux d'utilisation  
de vos lignes de production.

Vous avez aussi le réflexe inverse: **vous utilisez  
les capacités disponibles d'autres entreprises**  
pour faire face à un pic d'activité, éviter  
d'investir dans un nouvel outil de production  
ou réaliser des économies d'échelle.



**Mutualiser ses équipements  
ou co-fabriquer avec une usine  
située à proximité**

## L'exemple d'OPALINE

Opaline SA est une société suisse qui produit des jus de fruits et limonades et place l'ancrage local au cœur de son ADN.

Depuis 2013, **Opaline a fait le choix de la co-fabrication et a transféré sa production, jusqu'alors artisanale, au Pressoir du Rhône, outil industriel de la coopérative agricole bio Biofruits**, afin de bénéficier de plus grandes capacités de production, d'une mutualisation de l'outil de production ainsi que d'un site innovant équipé de panneaux solaires et d'une centrale biogaz.

**Ce partenariat a même mené à un co-investissement d'Opaline et Pressoir du Rhône dans une ligne de bouteilles consignées.**



## STRATÉGIE ET GOUVERNANCE

# Mesurer ses impacts sur l'ensemble de sa chaîne de valeur

Vous vous engagez pour une chaîne de valeur plus durable sur les volets environnementaux et sociaux.

Cela nécessite de savoir d'où vous partez.

Concrètement, cela vous demande de **mesurer (puis suivre) vos impacts sur l'ensemble de votre chaîne de valeur** (ex. : audits sociaux et environnementaux de vos fournisseurs, empreinte carbone et biodiversité, etc).



## Mesurer ses impacts sur l'ensemble de sa chaîne de valeur

### L'exemple de VEJA

« La transparence est le futur. » Depuis 2005, Veja s'engage sur des conditions de fabrication justes et des matières premières écologiques et équitables.

La marque Veja est entièrement transparente sur l'ensemble de sa chaîne de valeur et **publie les audits de son usine ou ses contrats d'achats** auprès des producteurs de coton bio.

En 2019, VEJA a mesuré son **empreinte carbone** avec pour objectif : se prêter à un exercice de transparence et de pédagogie, mais surtout pour mettre en lumière les conséquences inconnues de la production de baskets.



## STRATÉGIE ET GOUVERNANCE

# Redéfinir la stratégie de l'entreprise dans une logique d'impact positif

La stratégie est redéfinie à l'aune des défis sociétaux et environnementaux auxquels l'entreprise souhaite contribuer à travers son modèle économique. **Vous définissez votre raison d'être et celle-ci transforme votre proposition de valeur et se décline en objectifs sociaux et environnementaux.**

**Vous l'intégrez dans vos statuts en devenant « entreprise à mission ».**



## STRATÉGIE ET GOUVERNANCE

**Redéfinir la stratégie de l'entreprise  
dans une logique d'impact positif**

### L'exemple de LE SLIP FRANÇAIS

En 2020, Le Slip Français se donne **une nouvelle raison d'être « Réinventer avec panache l'industrie textile française », que la marque a intégrée à ses statuts en devenant entreprise à mission.**

La marque se positionne désormais comme un **acteur moteur dans la réinvention du Made in France et a déployé des projets illustrant l'évolution du rôle de la marque dans l'industrie textile** : ouverture de l'« usine du futur » à l'occasion du salon du Made in France 2022, et lancement d'une offre d'accompagnement à la relocalisation ; ouverture d'une manufacture de pantoufles ; co-création de produits ; ouverture aux clients d'un investissement en obligations.





## ACHAT

# **Renforcer la traçabilité et évaluer la criticité de ses matières & composants**

**Vous mettez en place la traçabilité  
de vos achats pour piloter un sourcing  
en cohérence avec vos engagements  
sociétaux et environnementaux.**

Mettre en place la traçabilité de ses  
matériaux et composants pour soulever  
les vulnérabilités d'approvisionnement et  
anticiper les leviers de robustesse : design  
produit, partenaires locaux, minimiser  
sa dépendance technologique, etc.



**Renforcer la traçabilité et évaluer  
la criticité de ses matières  
et composants**

## L'exemple de VALRHONA

**Valrhona s'engage pour une traçabilité à 100 % depuis ses producteurs d'ici 2025. Elle permettra d'obtenir des informations sur l'origine du cacao, le producteur qui l'a récolté et dans quelles conditions.**

Le but ? Lutter contre les conditions de travail indignes et la déforestation tout en surveillant la qualité du produit.

Cette traçabilité permet aussi de travailler à la préservation sur le long terme des approvisionnements. Il s'agit de penser et déployer une cacaoculture écologique plus résiliente en faisant la promotion des bonnes pratiques agricoles durables, en pilotant la préservation des zones forestières indispensables, en préservant les usages et modalités agricoles des terroirs (en pilotant par exemple les « jardins » producteurs).



## ACHAT

# Remplacer des approvisionnements lointains par un sourcing local

Vous valorisez les gisements de ressources « à portée de main » : **vous substituez certaines matières premières par des matières premières locales** pour éviter les transports, diminuer les risques d'approvisionnement, revitaliser un écosystème local. Vous appliquez la même approche pour vos autres segments d'achats (composants, équipements, etc.) aujourd'hui sourcés hors Europe.



ACHAT

**Remplacer  
des approvisionnements lointains  
par un sourcing local**

## L'exemple de SODEXO

Faisant le constat que la culture du blé dur bio avait été abandonnée par les producteurs en Île-de-France, Sodexo s'est associé à la Coopérative Sicop Bio Île-de-France **pour réintroduire la filière blé dur bio sur le territoire.**

Sodexo assure un débouché aux producteurs en s'engageant sur un volume de 90 tonnes en 2020 et un prix garanti co-construit.

L'initiative s'inscrit dans une logique de territoire puisque le blé produit en Île-de-France est ensuite transformé à proximité dans l'usine Pastacorp Lustucru, pour finir dans les assiettes des écoliers franciliens.



## ACHAT

# **Substituer des matières biosourcées ou recyclées aux matières carbonées**

**Vous avez une forte ambition de substitution des matières carbonées et non renouvelables par des matières biosourcées ou recyclées / revalorisées.**

**Votre objectif est d'atteindre un pourcentage significatif dans la composition de vos produits afin d'avoir un véritable impact et de ne pas être assimilé à du greenwashing !**



**Substituer des matières  
biosourcées ou recyclées aux  
matières carbonées**

## L'exemple de WEWOOD et de BRØL

**Avec WeWood, Bouygues Bâtiment Île-de-France inscrit la construction bois et biosourcée au cœur de sa stratégie, avec une ambition forte :** « produire d'ici 2030 30 % des opérations Bouygues Construction en bois ». Favoriser le bois dans la construction participe à réduire l'empreinte carbone de l'activité et permet d'offrir des bâtiments plus vertueux avec un meilleur confort de vie.

**BRØL est une brasserie qui récupère le surplus de pain auprès des boulangeries locales pour fabriquer de la bière.** Cette substitution de l'amidon du malt par celui du pain permet de réduire entre 30 et 80 % le besoin de matières premières de l'entreprise. Cette bière est ensuite livrée aux boulangeries qui ont fourni le pain.



**ACHAT**

## **Animer ma communauté de fournisseurs**

**Vous créez et animez une communauté  
de fournisseurs pour mutualiser  
les ressources (énergie, matières,  
équipements, services sur site et talents)  
et coopérer autour de projets  
de transformation éco-responsable.**



ACHAT

## Animer ma communauté de fournisseurs

# L'exemple de SCHNEIDER ELECTRIC

**« Zero Carbon Project » : Schneider Electric accompagne ses 1000 principaux fournisseurs pour les aider à réduire l'empreinte carbone de leur activité de 50 % d'ici 2025.** Ces 1000 fournisseurs représentent 70 % des émissions carbone du groupe.

Schneider propose à ses partenaires des outils et des ressources pour les aider à fixer et remplir les objectifs de réduction de leur empreinte carbone. En commençant par quantifier leurs émissions de CO<sub>2</sub>, puis en établissant des objectifs et des stratégies de réduction, et enfin en soutenant le développement de solutions alternatives.





## ACHAT

# Accompagner les fournisseurs dans leur transformation

**Vous accompagnez vos fournisseurs  
pour identifier et mettre en place  
les changements nécessaires afin de  
répondre aux enjeux environnementaux  
et sociaux auxquels ils sont exposés.**



## Accompagner les fournisseurs dans leur transformation

### L'exemple de MIYOKO'S

Dépendant de cultures agricoles relativement peu développées (cajou, avoine, pois chiche), le groupe de produits laitiers végétaux Miyoko's Creamery était confronté à **l'enjeu de sécuriser sa chaîne de valeur agricole.**

Croisant cette problématique avec les importantes difficultés économiques rencontrées par les éleveurs laitiers et le défi de limiter l'impact environnemental de ce secteur, la marque **Miyoko's s'est engagée dans l'accompagnement des éleveurs laitiers pour les aider à bifurquer vers la production de protéines végétales, en leur fournissant une assistance technique et financière et en leur garantissant un débouché sécurisé.**



## LOGISTIQUE

# Mutualiser la logistique avec d'autres entreprises locales

Plutôt que de multiplier les camions trop souvent « à moitié vides » sur la route, pourquoi ne pas **s'organiser « ensemble » et partager des mètres cubes disponibles sur un même trajet**, une même tournée ?



## LOGISTIQUE

**Mutualiser la logistique  
avec d'autres entreprises locales**

### L'exemple de COCOLIS PRO

**Qu'est-ce que le « co-transportage » exactement ?**

Grosso modo, c'est un peu comme le covoiturage mais au lieu de covoitureurs qui partagent des voyages, ce sont **des marchandises qui partagent des camions.**

Née du constat que la plupart des camions ne sont jamais pleins (25 % des camions de transport roulent à vide en France et plus de 50 % ne sont qu'à demi-remplis), **la plateforme Cocolis Pro, qui met en relation des transporteurs professionnels et des particuliers, a été lancée.**

En plus de réaliser des économies sur le prix du transport (ça peut aller jusqu'à - 70 %), cette idée a aussi l'avantage de faire économiser de l'essence et de consommer moins de CO<sub>2</sub> en diminuant le nombre de camions sur les routes.



## LOGISTIQUE

### **Écoconcevoir son packaging (consigne ou vrac)**

Mettre en cohérence mon packaging et mon engagement responsable pour témoigner de mes actes et donner le bon signal à mon client « à la première seconde de sa rencontre avec mon produit ».

Vous engagez une réduction des déchets générés par vos packagings en allant, suivant vos possibilités, jusqu'au vrac, la consigne, l'emballage réutilisable, recyclable en boucle fermée, etc.



## Écoconcevoir son packaging (consigne ou vrac)

### L'exemple: législateurs et consommateurs poussent aux packagings responsables

**« Les préférences des consommateurs européens en matière d'emballage en 2020 » révèle que 70 % des répondants réduisent leur consommation d'emballages en plastique et que 48 % évitent les enseignes qui ne font pas assez d'efforts.**

Et ce n'est que le début: dès 2030, 20 % de la surface commerciale des supermarchés devra être dédiée aux produits en vrac, en vertu de la loi anti-gaspillage pour une économie circulaire. Dès 2040, ce sont tous les plastiques à usage unique qui seront interdits. **Il y a donc un réel intérêt économique pour les entreprises à opter pour des emballages plus respectueux de l'environnement.**



## LOGISTIQUE

### **Passer à des modes de transport low carbon**

**Vous mettez en place une logistique durable en substituant des transports carbonés par des transports moins carbonés, par exemple en préférant le fluvial et le train au routier et aérien, et en privilégiant les mobilités douces (vélo-cargo, triporteur électrique, par exemple).**



LOGISTIQUE

**Passer à des modes  
de transport low carbon**

## L'exemple de Urban Logistic Solutions

Dans les grandes villes, la livraison des colis et des marchandises jusqu'au client final représente  $\frac{1}{4}$  des émissions de CO<sub>2</sub>. Pour décarboner ce transport, des entreprises comme La Poste s'adapte.

Jean-Philippe Teulier, opérateur colis à La Poste, a récemment changé de moyen de transport pour sa tournée. **Fini les camionnettes : désormais, dans le centre de Toulouse (Haute-Garonne), 100 % des colis livrés par La Poste le sont en vélo-cargo.** Seule différence pour le livreur : avec son vélo-cargo, il ne peut pas transporter autant de colis qu'en camionnette. Alors, à la mi-journée, il refait le plein dans un entrepôt du centre-ville toulousain.





OFFRE / INNOVATION

## Innovation éco-conçue et low-tech

Vous repensez la conception  
de vos produits avec pour objectif  
un **design frugal, lowtech et durable**.

Après une analyse du cycle de vie  
de vos produits et l'intégration de critères  
dans votre process d'innovation,  
vos produits intègrent **des technologies  
sobres et accessibles, ils sont moins  
gourmands en matière et en énergie**  
(au moment de la production comme  
de l'usage), ils sont pensés pour être  
réparables et **recyclables**.



## Innovation éco-conçue et low-tech

### L'exemple de GAZELLE TECH

Gazelle Tech souhaite mettre sur le marché des voitures électriques low-tech avec une conception industrielle et un service client décentralisés.

**Le projet consiste à concevoir une voiture petite (modèle péri-urbain) et légère (technologie aérocell de carrosserie), donc peu gourmande en ressources à la production et en énergie à l'usage, facile à entretenir et à réparer.**

**Mais le projet consiste également à vendre des micro-usines « clés en main » à des concessionnaires ou des collectivités, avec un service de vente de pièces de rechange et de formation.** Cette vision industrielle distribuée suppose de transmettre facilement le process de production afin d'essaimer efficacement sur tout le territoire.



## OFFRE / INNOVATION

# Développer une offre d'allongement de la vie des produits de vos clients

Vous rendez vos produits plus facilement réparables et évolutifs et **développez une offre d'accompagnement permettant à vos clients de garder vos produits plus longtemps**, grâce à un service de réparation et de retrofit (upgrading des composants devenus obsolètes ou dépassés).



## Développer une offre d'allongement de la vie des produits de vos clients

### L'exemple de FAIRPHONE

**Les téléphones Fairphone sont conçus pour évoluer avec leurs usagers. Avec une garantie matérielle longue durée et une garantie logicielle encore plus longue durée, il est plus facile d'avoir accès à l'assistance et surtout aux pièces modulaires de la boutique en ligne. Il revient à l'utilisateur de préserver son produit puisque celui-ci est conçu pour durer !**

Le modèle Fairphone 5 garantit des mises à jour système et sécurité jusqu'en 2031, assurant ainsi la longévité de la technologie. Les matériaux utilisés garantissent également la longévité de l'objet. Enfin, certaines opérations sont conçues « do-it-yourself », ce qui rend l'expérience usager encore un peu plus sobre.



## OFFRE / INNOVATION

# Développer une offre de remanufacturing / reconditionnement des produits

Vous vous engagez dans une **offre de remanufacturing**. Vous récupérez vos **produits usagés auprès de vos clients** (en panne, en fin de vie, obsolètes ou à l'état de déchet), puis vous les diagnostiquez et les **restaurez à un niveau de performance et de qualité identique** - voire supérieure - à leur état d'origine.

Votre défi ? Les garantir comme du neuf ?



OFFRE / INNOVATION

**Développer une offre de  
remanufacturing / reconditionnement  
des produits**

## L'exemple de ABB ROBOTICS

Au cours des trente dernières années, **ABB Robotics a donné une seconde vie à des milliers de robots grâce à un programme mondial de remise à neuf et de modernisation. L'entreprise a remis à neuf plus de 12 000 robots dans le monde.**

Le reconditionnement permet aux utilisateurs de robots existants de revendre des robots inactifs ou anciens à ABB grâce à un service de rachat attractif, plutôt que de les mettre au rebut ou de les laisser inutilisés dans un coin de l'usine. Les robots et les pièces de rechange remanufacturés d'ABB sont assortis d'une garantie minimale de 12 mois. Ils garantissent la même qualité que les nouveaux produits.



OFFRE / INNOVATION

## Construire une nouvelle relation client basée sur le service plutôt que la vente

Vous vous orientez vers **l'économie de la fonctionnalité et développez une offre autour de l'usage**: la valeur se trouve moins dans la propriété de votre produit (valeur de l'achat) que dans son usage (valeur d'usage).



**Construire une nouvelle relation client basée sur le service plutôt que la vente**

## L'exemple de DECATHLON

Location, réparation, produits d'occasion... Decathlon tente de transformer son modèle, jusqu'à créer un nouvel indicateur calculant son « chiffre d'affaires durable ». **S'il représente aujourd'hui moins de 5 % du chiffre d'affaires de l'enseigne d'articles de sport, le but est qu'il atteigne 15 % en 2026.**

**C'est avec Nolthaced que Decathlon Belgique bouscule les règles du shopping et met en place des achats d'occasion, du recyclage et de la location d'équipement sur la base d'un abonnement !** Pourquoi acheter un vélo pour enfant, bientôt obsolète, quand on peut s'abonner à une offre de vélos qui s'adaptera au progrès de l'enfant ? Pourquoi acheter des équipements de musculation dont on peut se lasser quand on peut s'abonner et bénéficier d'équipements variés ?





## OFFRE / INNOVATION

# **Basculer vers une offre 100 % responsable et substituer les produits les plus impactants**

Dans une logique de **choice editing**, vous réalisez une **refonte de votre offre** en fixant un **niveau d'exigence environnementale et sociale minimal** pour **100 % de vos produits**.

Cela entraîne le **déréférencement** de certains de vos produits et une **montée en qualité** de l'ensemble de votre gamme.



**Basculer vers une offre  
100 % responsable et substituer  
les produits les plus impactants**

## L'exemple de MUSTELA et de MONOPRIX

Mustela, une des premières entreprises B-Corp en 2018, est devenue entreprise à mission fin 2021. En 2027, **la direction a annoncé vouloir arrêter la production de ses lingettes jetables pour bébé** du fait de leur impact environnemental, faisant une croix sur 20 % de son chiffre d'affaires.

Dès 2013, **Monoprix s'engage avec une offre 100 % responsable.** Cette démarche a entraîné des modifications radicales dans son offre : Monoprix a substitué l'ensemble de ses baguettes pour ne proposer que des baguettes bio, pour le même prix. De même, l'enseigne s'est engagée à ne proposer dans ses magasins que des bananes 100 % bio et du chocolat et du café 100 % équitables.



## MARKETING / INNOVATION

# Proposer des produits et services bénéficiant aux populations défavorisées

Vous repensez et adaptez votre offre pour en permettre l'accès à tous, à niveau de qualité égal. Vous venez ainsi répondre à des besoins des populations à faibles revenus en leur proposant une solution accessible.



## Proposer des produits et services bénéficiant aux populations défavorisées

### L'exemple de Everytable

La chaîne californienne de restaurants Everytable, implantée à Los Angeles, propose des plats sains et de saison, accessibles à tous, à travers un mécanisme singulier : l'enseigne **propose des produits à prix accessibles dans les quartiers défavorisés en compensant par des prix proportionnellement plus élevés dans les quartiers aisés.**

Les prix de chaque établissement s'ajustent selon les revenus moyens des habitants du quartier : il est de \$4 en moyenne dans les quartiers défavorisés du sud de Los Angeles contre \$8 aux portes du chic Downtown).

Ce modèle économique permet à l'enseigne de contribuer directement à la lutte contre le phénomène de déserts alimentaires.



## RESSOURCES HUMAINES

# Former et créer un réseau d'ambassadeurs RSE dans l'entreprise

Indispensable pour engager les équipes sur votre projet de transformation, **vous formez l'ensemble des salariés et les impliquez dans la démarche** en créant un réseau d'ambassadeurs RSE et en fixant des objectifs RSE par métier.

**M****G****L**

## RESSOURCES HUMAINES

**Former et créer un réseau  
d'ambassadeurs RSE dans l'entreprise**

### L'exemple de **NATURE & DÉCOUVERTES**

**Nature & Découvertes a mis en place un « réseau vert » qui réunit 100 salariés volontaires pour mobiliser leurs équipes autour des projets environnementaux et sociétaux.**

**Dans chaque magasin, un collaborateur devient l'ambassadeur de l'entreprise et de la Fondation Nature & Découvertes auprès des associations naturalistes locales et porte les engagements RSE auprès de l'équipe et des clients.**

**N&D fait bénéficier les salariés du réseau vert d'un 14<sup>e</sup> mois.**



## RESSOURCES HUMAINES

# **Mobiliser et former des personnes ayant des difficultés d'accès à l'emploi**

Pour faire face à vos difficultés de recrutement, mais aussi parce que l'insertion par l'emploi fait sens pour votre entreprise, **vous mettez en place des processus de recrutement et de formation interne offrant un tremplin vers l'emploi pour les personnes en difficulté sur le marché du travail : chômeurs de longue durée, personnes sans qualification, handicapées, migrantes ou issues de la diversité...**



## Mobiliser et former des personnes ayant des difficultés d'accès à l'emploi

### L'exemple de NEHEMIAH MANUFACTURING

Implantée dans l'Ohio (États-Unis), Nehemiah Manufacturing fabrique sous licence des produits de grande consommation (alimentation, hygiène) en plein cœur de la ville, **avec un modèle dit « 2C » (« second chance ») car employant des personnes ayant fait de la prison ou ayant un casier judiciaire.**

Subventionnés par un crédit d'impôt fédéral, ces emplois permettent aux personnes de se réinsérer sur le marché du travail (elles restent environ 5 ans dans l'entreprise) et d'acquérir des compétences (métiers polyvalents), avant de se tourner vers des emplois mieux rémunérés dans l'industrie.





## RESSOURCES HUMAINES

# Développer l'actionnariat salarié

**Vous prenez la décision d'associer vos salariés au capital de votre entreprise.**

Les intérêts des collaborateurs et de la direction sont alignés et tout le corps de l'entreprise est mobilisé, concerné par le projet et l'avenir de la société.



## Développer l'actionnariat salarié

### L'exemple de RENAULT

Renaulution Shareplan, le plan d'actionnariat salarié de la marque au Losange, a rencontré un franc succès. À l'issue de l'opération en février 2023, **les salariés détiennent environ 4,7% du capital. Renault espère atteindre l'objectif de 10% d'actionnaires salariés d'ici à 2030.**

Pour l'entreprise, ce dispositif est un moyen de rééquilibrer le partage de la valeur créée et de **renforcer l'engagement des salariés**. Ils deviennent partie prenante et partagent autant la valeur que le risque associé aux performances de leur entreprise.



## RESSOURCES HUMAINES

# Mutualiser les compétences avec d'autres entreprises locales

Face à la variabilité de l'activité,  
à la difficulté de capter et fidéliser certaines  
compétences, mais aussi à l'opportunité  
de mener des projets industriels  
interentreprises, **vous mettez en place  
un système de mutualisation  
des compétences disponibles dans  
votre entreprise et celles de votre réseau.**



## RESSOURCES HUMAINES

### Mutualiser les compétences avec d'autres entreprises locales

## L'exemple de VENETIS

Venetis est un **groupement d'employeurs spécialisé dans le travail partagé et la mutualisation des compétences**. Fondé en 1997, à l'origine par un groupe de dirigeants industriels du pays de Vannes qui rencontraient des difficultés à fidéliser leurs collaborateurs saisonniers et souhaitaient lutter contre la précarisation des contrats, Venetis s'est progressivement développé dans toute la Bretagne.

Venetis **permet aux entreprises de toutes tailles, en particulier les PME et TPE, de bénéficier de compétences variées** sans avoir à embaucher des employés à temps plein, ces derniers étant salariés en CDI par le groupement.