

Ce document à faciliter le bon remplissage de la grille SBS développée par CERISE et son groupe de travail. Le grille et ce document sont en accès libre sur <http://cerise-sb.org/>.

## Questions fréquentes

---

### Questions des utilisateurs – FAQ

**Formalisation de la stratégie :** « Comment la stratégie d'une organisation est-elle censée s'exprimer? Dans un document précis comme le pacte d'actionnaire ou une charte? Il faudrait pouvoir distinguer une situation où la mission est inscrite dans une charte et une situation où ce ne serait qu'un engagement oral »

Un engagement oral ne constitue pas un élément tangible. Cet engagement, s'il n'est pas traduit dans des documents officiels, reste fragile et peut être révoqué à tout moment (ex : le directeur général, qui aurait formulé cet engagement, quitte l'organisation et est remplacé). Dans cet exemple, la formalisation de la stratégie à travers un pacte d'actionnaires ou une charte sociale constitue davantage une garantie assurant le maintien de la stratégie dans le temps, et indépendamment des changements pouvant affecter l'organisation.

**Prestataires et partenaires :** « Quelle est la différence entre un prestataire clé et un partenaire clé? »

Dans le cadre de la grille, on entend par **prestataire clé** une personne indispensable au modèle économique et technique de l'organisation. Les prestataires clés sont des parties prenantes ayant une relation commerciale avec le social business, hors public cible. Leurs relations avec l'organisation sont analysées dans la dimension 4 « Politique RH » pour vérifier qu'en tant que maillon indispensable au modèle du social business, ils bénéficient de conditions de travail décentes.

**Exemples :** animateurs/animateuses qui permettent la diffusion/appropriation des produits/services ; franchisés ; distributeurs qui traitent en majorité avec les produits/services décrits dans la dimension 1 « Produit »

Le **partenaire clé** désigne une partie prenante intimement liée à la définition, à la conduite et à la croissance de l'organisation. Il peut être public ou privé, local ou international, financeur ou non. Il peut s'agir dans certains cas d'une grande entreprise (ex: Danone, Veolia). Son apport au projet est indispensable et durable. Il est traité spécifiquement en dimension 7 « Partenariat ».

**Public cible amont et aval :** « Comment distinguer un public "amont" d'un public "aval" ? »

Le **public aval** désigne l'utilisateur final du produit/service offert.

*Exemples : populations vulnérables ayant accès à un produit/service de base, et à bas coût (accès à l'eau potable en zone rurale, produits alimentaires nutritifs pour des enfants issus de familles pauvres, accès à l'énergie propre, etc.)*

Le **public amont** désigne un public cible qui se trouve en amont de la chaîne de valeur.

*Exemples : le public amont est moins spontanément identifié aux « Social Business ». Pourtant, des exemples d'intégration de petits producteurs/agriculteurs exclus dans les filières peuvent se bâtir autour de ces modèles ou encore les employés en insertion par le travail (personnes effectuant la distribution d'un produit et soumis à des discriminations liées à leurs origines, un handicap, etc.)*

**Amélioration continue :** « Quels peuvent être les exemples de prise en compte de l'avis de bénéficiaires amont dans le développement de produits/services ? » (Pratique 3a2)

Exemples :

- Dans le cas de Philéol à Madagascar, le prix de chaque graine a été fixé en accord avec les producteurs.
- Dans le cas de Guanomad, toujours à Madagascar, le prix du guano<sup>1</sup> est négocié avec les collecteurs et les conditions d'accès et de protection des grottes sont définies avec les communes où ces grottes sont localisées.
- Changement de statut légal d'une structure dont les bénéficiaires amont sont actionnaires – l'organisation a consulté ses bénéficiaires pour anticiper leurs craintes et organisé des sessions d'information sur les conséquences du changement de statut.
- Prise en compte de l'avis de personnes effectuant l'assemblage et la distribution d'un foyer de cuisson amélioré avant le changement prévu de gamme du produit. Processus itératif pour intégrer l'avis des bénéficiaires amont dans la définition des caractéristiques du nouveau produit et formation de ces bénéficiaires à de nouvelles méthodes d'assemblage.

**Bénéfices sociaux imposés par la loi :** « Doit-on considérer que ces bénéfices sont directement fournis par l'organisation? (Pratique 4b1) »

Non. En revanche, doivent ici être pris en compte les bénéfices fournis par l'organisation afin de combler ce qui n'est pas pris en charge par l'Etat.

*Exemple : Certains bénéfices sont pris en charge par les caisses nationales de prévoyance santé comme la couverture handicap ou les pensions de retraite. Ces bénéfices ne seront pas valorisés dans la grille. Par contre, on valorisera la mise en place d'une retraite complémentaire au sein de l'organisation. Dans d'autres cas, des entreprises ont augmenté le salaire des employés après avoir conclu, suite à la réalisation d'une étude sur les budgets des ménages, à l'insuffisance du SMIC pour subvenir aux besoins mensuels d'une famille moyenne (logement, alimentation, santé, habillement)*

---

<sup>1</sup> Fiente de chauve-souris récoltée dans les grottes naturelles où elles vivent.

***Analyse des salaires*** : « Dans la Pratique 4b1, sont mentionnés "les salaires payés". Parle-t-on du salaire moyen, médian, ou du salaire le plus bas? »

Il s'agit ici de prendre surtout en compte les salaires les plus bas dans l'organisation, c'est-à-dire les salaires les plus à même de ne pas atteindre le revenu minimum ou de ne pas permettre la couverture des besoins de base d'une famille.

***Stratégie de communication*** : « Il est difficile de comprendre le lien entre l'établissement d'une stratégie de communication et l'atteinte d'objectifs sociaux ou le caractère responsable des pratiques. (Pratique 7c1) »

L'idée ici est de s'assurer qu'il n'y ait pas de « green/social washing » dans le partenariat : la communication, transparente entre les partenaires, est basée sur des actions concrètes et n'est pas surévaluée.

***Evasion fiscale*** : « Comment vérifier que les sources de financement de l'organisation ne proviennent pas de l'évasion fiscale ? Où trouver l'information ? »

Il est possible d'effectuer des recherches permettant d'identifier des soupçons de fraudes ou de malhonnêteté à travers les étapes suivantes :

- Identification des actionnaires effectifs
- Discussions avec les entrepreneurs pour comprendre d'où viennent les fonds, complétées par des recherches informelles sur la réputation de ces entrepreneurs auprès, par exemple, d'autres entrepreneurs du réseau qui les connaîtraient, de banques, etc. Les réseaux d'affaires étant étroits dans certains pays d'intervention, il est possible d'obtenir des informations utiles par ce biais.
- Pour les personnes physiques, opérer des vérifications sur Google (en associant par exemple le nom de la personne et des mots clés du type « fraude » ou « blanchiment »), et des vérifications de non présence de ces personnes sur des listes de sanctions/listes anti-terroriste :

<http://www.un.org/sc/committees/1267/pdf/AQList.pdf>

[http://www.un.org/french/sc/committees/1737/pdf/ConsolidatedList\\_fr.pdf](http://www.un.org/french/sc/committees/1737/pdf/ConsolidatedList_fr.pdf)

<http://www.un.org/sc/committees/1988/pdf/1988List.pdf>

[http://eeas.europa.eu/cfsp/sanctions/consol-list/index\\_en.htm](http://eeas.europa.eu/cfsp/sanctions/consol-list/index_en.htm)

[http://www.tresor.economie.gouv.fr/4248\\_dispositif-national-de-gel-terroriste](http://www.tresor.economie.gouv.fr/4248_dispositif-national-de-gel-terroriste)

- Des vérifications particulières peuvent être faites pour les Personnes Politiquement Exposées, c'est-à-dire des personnes auxquelles ont été confiées des fonctions publiques importantes, par exemple : chefs d'État ou de gouvernement, hauts responsables politiques, membres du gouvernement, fonctionnaires judiciaires ou militaires, cadres supérieurs de sociétés appartenant à l'État et responsables de partis politiques importantes. Un accord de la direction pourrait être nécessaire pour poursuivre la relation d'affaires, et des vérifications plus poussées effectuées sur la réputation, etc.

# CERISE

Il existe également des sites payants spécialisés sur ce sujet qui répertorient des informations sur les condamnations pénales, par exemple. L'efficacité de ces sites peut être relative dans le cas de certains pays, en Afrique notamment, où l'accès à l'information est souvent plus difficile.

Il existe sur ce sujet des standards internationaux sur le site du GAFI : <http://www.fatf-gafi.org/fr/documents/lignesdirectrices/>

***Dynamique historique :** « Je ne pense pas qu'il soit possible de capturer l'essence d'une organisation sociale sans regarder la nature dynamique du modèle d'affaires. La question n'est donc pas seulement de savoir si quelque chose est en place, mais si l'organisation a pensé à quelque chose, et comment elle a abordé cela au fil du temps; comment elle a réagi aux défis à mesure qu'ils se présentaient, etc. »*

Réaliser une évaluation consiste à prendre une photo à un instant précis. La grille d'analyse permet de rendre compte des mécanismes et procédures existants au sein de l'organisation permettant d'assurer la pérennité et le respect du projet dans le temps. L'analyse doit reposer sur des **éléments tangibles** observés durant la période délimitée par l'évaluation.

La nature dynamique du modèle pourra être appréhendée à chaque nouvelle évaluation de l'organisation, qui laissera apparaître ses progrès entre deux périodes observées et les points restants à être améliorés.

L'analyse documentaire et les entretiens peuvent cependant capturer la dynamique de construction de l'organisation et les raisons des choix de structures ou d'activités observés au moment de l'analyse.