

Louvain School of Management

Étude des caractéristiques, opportunités et challenges du processus de la certification B-Corp

Le cas Martin's Hotels

Auteur : Sacha Binot

Promotrice : Valérie Swaen

Année académique 2020-2021

Mémoire en vue d'obtenir le titre de

Master [120] en sciences de gestion, à finalité spécialisée

Horaire de jour

Résumé :

B-Corp, principalement basé sur les 17 SDGs des Nations-Unies, est une certification sociale et environnementale, au même titre que le label Lucie 26000 et le label Engagé RSE d'Afnor. La majeure différence entre celles-ci est que la certification B-Corp ne peut être attribuée qu'aux entreprises à but lucratif. La certification B-Corp prône une vision à long terme en équilibrant les aspects sociaux, environnementaux et économiques d'une entreprise et en accompagnant celle-ci dans sa démarche sociétale afin de lui permettre d'améliorer son impact. Le questionnaire B-Corp permet de se rendre facilement compte du niveau de la politique RSE d'une entreprise et de fixer des objectifs afin d'améliorer son impact sociétal. De plus, il amène les responsables internes à poser un regard neuf et critique sur les pratiques de l'entreprise. Concernant les retombées potentielles de cette certification sur Martin's Hotels, on notera en plus d'un meilleur impact sociétal : un renforcement de la motivation des employés et l'attraction et la rétention de jeunes talents et de clients. S'il est vrai que les responsables de Martin's Hotels sont optimistes quant à l'attrait de jeunes talents, leurs avis sont mitigés concernant les deux autres avantages. Quant aux challenges qu'elle génère, nous pouvons principalement citer le temps, les coûts et la communication interne et externe de celle-ci. Actuellement, l'opportunité principale à la poursuite de ce projet en Europe réside dans le positionnement en tant que pionnier. À la fin de ce travail, nous verrons que Martin's Hotels considère la certification B-Corp comme une grande opportunité tant d'un point de vue économique que social et environnemental.

UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN
Louvain School of Management

Place des Doyens, 1 bte L2.01.01, 1348 Louvain-la-Neuve
Boulevard Emile Devreux 6, 6000 Charleroi, Belgique
Chaussée de Binche 151, 7000 Mons, Belgique
www.uclouvain.be/lsm

En premier lieu, je souhaiterais exprimer mes sincères remerciements à ma promotrice Valérie Swaen, pour son aide et sa guidance dans la rédaction de ce mémoire de fin d'étude.

Je tiens également à remercier l'équipe du groupe Martin's Hotels pour leur collaboration, particulièrement Anne Sbolgi, Francis Pennequin, Lise Ruelle, Olivier Meulemans et Pauline Bernard.

Je remercie finalement tous ceux qui m'ont soutenu, de quelle que manière que ce soit, telle que ma famille et mes amis.

Table des matières

Introduction -----	1 -
Partie I : Revue de littérature -----	4 -
Chapitre 1 : La responsabilité sociétale des entreprises -----	4 -
1.1. Le développement durable -----	4 -
1.2. La RSE selon la Commission des Communautés Européennes -----	5 -
1.3. La RSE -----	8 -
1.3.1. L'évolution des thématiques de la RSE -----	9 -
1.3.2. Les thématiques principales de la RSE -----	11 -
1.3.3. Le concept de parties prenantes -----	12 -
1.3.4. Impacts sur les parties prenantes -----	13 -
1.3.5. Typologie des comportements RSE -----	16 -
1.3.6. Impact de la RSE sur la performance -----	17 -
1.4. UN Global Compact & OCDE -----	17 -
1.5. Conclusion -----	18 -
Chapitre 2 : Normes et certifications s'apparentant à la RSE -----	19 -
2.1. Environnement -----	19 -
2.1.1. La norme ISO 14001 -----	19 -
2.1.2. EMAS -----	21 -
2.2. Sociale : la norme SA 8000 -----	23 -
2.3. Qualité : la norme ISO 9001 -----	23 -
2.4. Énergétique : la norme ISO 50001 -----	24 -
2.5. Sociale et environnementale -----	25 -
2.5.1. La norme ISO 26000 -----	25 -
2.5.2. Le label Lucie 26000 -----	26 -

2.5.3. Le label Afnor Engagé RSE -----	27 -
Chapitre 3 : La certification B-Corp-----	29 -
3.1. Description et objectifs -----	29 -
3.1.1. SDG Action Manager -----	31 -
3.2. Processus de certification -----	32 -
3.3. L'après-certification-----	34 -
3.4. Comparaison avec d'autres certifications-----	35 -
3.5. Avantages de la certification B-Corp -----	37 -
3.6. Enjeux et opportunités-----	38 -
3.6.1. Investisseurs-----	38 -
3.6.2. Clients-----	38 -
3.6.3. Travailleurs -----	39 -
3.6.4. Facteurs d'influence-----	40 -
3.7. Challenges-----	41 -
3.7.1. Amélioration continue-----	41 -
3.7.2. Communication-----	42 -
Partie II : Le cas Martin's Hotels -----	44 -
Chapitre 1 : Présentation de la société Martin's Hotels -----	44 -
1.1. Le projet sociétal actuel du groupe Martin's Hotels -----	44 -
1.1.1. Planète-----	45 -
1.1.2. Actions humanitaires-----	46 -
1.1.3. Bien-être des clients-----	47 -
1.1.4. Bien-être du personnel -----	47 -
1.2. Impact du secteur de l'hébergement et de la restauration belge -----	47 -
Chapitre 2 : Martin's Hotels B Impact Assessment-----	48 -

2.1.	Méthodologie -----	48 -
2.2.	Résultat -----	49 -
2.2.1.	Gouvernance -----	52 -
2.2.2.	Clients -----	53 -
2.2.3.	Environnement -----	54 -
2.2.4.	Collectivité -----	55 -
2.2.5.	Collaborateurs -----	55 -
2.3.	Actions possibles afin d’atteindre la certification B-Corp -----	56 -
2.3.1.	Gouvernance -----	56 -
2.3.2.	Clients -----	57 -
2.3.3.	Environnement -----	58 -
2.3.4.	Collectivité -----	62 -
2.3.5.	Collaborateur -----	65 -
2.4.	Objectifs à atteindre par Martin’s Hotels -----	67 -
2.5.	Processus de décision sur la certification : coûts, retombée économiques, sociales, environnementales, conditions de réussite -----	69 -
2.5.1.	Avantages et retombées potentiels -----	70 -
2.5.2.	Coûts -----	73 -
2.5.3.	Implémentation du chantier et conditions de réussite -----	74 -
2.5.4.	Opportunités -----	76 -
	Chapitre 3 : Critiques du B Impact Assessment -----	76 -
	Partie III : Discussion -----	79 -
	Chapitre 1 : Principaux enseignements -----	79 -
	Chapitre 2 : Implications managériales -----	82 -
	Chapitre 3 : Limites et prolongements de l’étude -----	83 -

Bibliographie	84 -
Annexes.....	94 -
Annexe 1 : tarifs annuels pour les entreprises certifiées B-Corp en Europe.....	94 -
Annexe 2 : question BIA.....	95 -
Annexe 3 : question BIA.....	95 -
Annexe 4 : question BIA.....	96 -
Annexe 5 : entretien n°1	96 -
Annexe 6 : entretien n°2	102 -
Annexe 7 : entretien n°3	105 -
Annexe 8 : BIA complet	106 -

Introduction

Depuis la montée en puissance des courants citoyens ayant trait à la défense de notre planète et des minorités, les responsables politiques, sociaux et économiques ont été contraints de suivre le mouvement. Les dirigeants d'entreprises se trouvent aujourd'hui confrontés à de nouveaux défis en matière de responsabilité écologique et sociétal, dépassant très largement le cadre légal. Ces enjeux touchent toutes les parties prenantes de l'entreprise à double titre : elles sont, pour part, à la base de ses revendications et, par ailleurs, actrices du changement. Par exemple, le client acteur privilégiera les fournisseurs respectueux de ses propres règles éthiques et, en tant que militant, influencera ainsi leur politique en matière de RSE.

Il existe de nombreuses définitions de la RSE qui diffèrent sur certains points. Le concept d'hybridation des entreprises résume bien sa version moderne. En effet, en plus d'avoir un objectif de profit économique, les entreprises devraient également rechercher à impacter positivement la société et ce, en intégrant ce concept dans leur modèle.

C'est dans ce contexte que sont apparues les certifications d'entreprises. Elles présentent trois avantages. Vis-à-vis des parties prenantes, (1) elles ont une certaine notoriété ou tentent à en acquérir une et, par là-même, elles constituent une norme de référence. (2) Elles imposent, pour la plupart, une évaluation de l'entreprise par un organisme externe, ce qui confère une crédibilité à sa démarche. Enfin, du point de vue de l'entreprise, (3) les certifications l'accompagnent dans la conduite de son projet, lui facilitant la tâche. Soulignons que le recours à une ou plusieurs certifications permet au dirigeant d'entreprise de préciser et donc réduire le champ des discussions avec les partenaires sociaux et l'actionnariat autour de la RSE.

La certification B-Corp prône une vision long terme en rééquilibrant les trois piliers d'une entreprise (social, environnemental et économique). Elle a pour objectif d'accompagner les entreprises dans leur démarche sociétale et de leur permettre d'améliorer leur impact (B Lab, 2021). Le questionnaire de certification B-Corp évalue les retombées de l'activité d'une entreprise sur ses travailleurs, sur sa communauté, sur ses clients et sur son environnement. Outre B-Corp, il existe d'autres certifications sociétales comparables dont les deux plus connues en Europe sont le label Lucie 26000 et le label Engagé RSE. Cependant, la certification B-Corp compte cinq fois plus d'entreprises certifiées que les deux autres réunies.

L'objectif de ce mémoire est d'étudier la certification B-Corp sous toutes ses caractéristiques, ainsi que d'analyser ses retombées potentielles sur une entreprise et les challenges qu'elle implique. Afin de donner à cette étude un caractère concret, une collaboration avec le groupe Martin's Hotels a été mise en place. Ce groupe hôtelier belge comptant 14 hôtels, a pour slogan « Tomorrow needs today », par lequel il affirme son ambition en matière de développement durable. Au départ, intéressé par la certification B-Corp et cherchant à évaluer sa politique RSE, le groupe Martin's Hotels a donc accepté de participer à cette étude. Finalement, nous allons voir que leurs motivations ont positivement évolué au fur et à mesure du projet.

La certification B-Corp impose à l'entreprise de faire démonstration de sa volonté de rencontrer certaines exigences durables en matière de performances environnementales et sociales, et ce dans la transparence vis-à-vis du grand public. Pour ce faire, elle doit compléter un questionnaire d'évaluation et y obtenir un score suffisant. Cependant, ce processus implique de nombreux challenges qu'il faut pouvoir relever, mais également de nombreuses opportunités, par exemple, une plus grande motivation des employés ou une image sociale positive, tout au profit de l'entreprise. Il est donc intéressant de les identifier et de voir dans quelle mesure ils impacteront l'entreprise.

L'intérêt de cette étude réside principalement dans le fait que la RSE devient de plus en plus un objet de recherches, d'enseignements et de discussions. Cependant, les certifications de RSE sont relativement récentes et encore peu connues du grand public. Il nous semblait donc intéressant d'analyser ce qu'il en est dans un cas concret, celui de Martin's Hotels en l'occurrence. Nous avons choisi la certification B-Corp car celle-ci connaît un grand engouement dans les milieux académiques. Martin's Hotels étant une moyenne entreprise exclusivement active en Belgique, elle semblait adéquate par sa proximité pour réaliser cette étude. De plus, il nous apparaissait que l'implémentation de cette certification dans une entreprise du secteur hôtelier pouvait avoir un impact conséquent en matière environnementale et sociale.

Ce travail se structure de la manière suivante : nous passerons en revue la littérature traitant de la RSE, de certaines normes et certifications dans le but de réaliser une comparaison entre celles-ci et la certification B-Corp. Ensuite, une attention particulière sera donnée à la présentation de la certification B-Corp et à la littérature s'y rapportant dans le but d'exposer ses avantages et inconvénients, mais aussi les opportunités et les challenges qu'elle génère. Finalement, nous étudierons ce qu'il en est dans le cas pratique de Martin's Hotels, notamment en portant attention

à leurs résultats obtenues au B Impact Assessment. Enfin, nous proposerons certaines critiques quant à cette certification et nous discuterons de l'ensemble des résultats de notre recherche.

Partie I : Revue de littérature

Ce premier chapitre va permettre de faire le point sur la théorie et la littérature actuelle concernant la RSE, les normes et certifications les plus populaires s'y rapportant, et surtout, de cerner ce qu'est la certification B-Corp et ce qu'elle implique.

Chapitre 1 : La responsabilité sociétale des entreprises

La responsabilité sociétale des entreprises est un concept très vaste et pluridisciplinaire dérivant du développement durable appliqué au milieu des entreprises.

1.1. Le développement durable

Le terme de *développement durable*, héritier légitime d'autres concepts, a été utilisé pour la première fois en 1980 par l'Union internationale pour la conservation de la nature (Aggeri & Godard, 2006). Ce concept avait alors la définition suivante : « Satisfaire les besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs », incorporant ainsi la préservation de l'environnement, le progrès social et le développement économique (Aggeri & Godard, 2006). Selon Combes (2005), le développement durable s'inscrit comme un nouveau modèle venant concurrencer le paradigme social libéral dominant, caractérisé par la théorie économique standard. Comme pour tout changement de modèle, son implémentation prend énormément de temps car il est difficile de le faire accepter aux yeux de la population (Kuhn, 1983, cité par Combes, 2005, p. 140)¹. Selon Kuhn (1983), il faut attendre que la génération croyant à l'ancien paradigme ne soit plus là et qu'elle soit donc remplacé par la nouvelle génération croyant au nouveau modèle.

Le développement durable est une notion large pour laquelle on trouve beaucoup de définitions et de mesures différentes notamment liées aux différents contextes (Weingaertner & Moberg, 2014). Le Heron (2006, cité par Weingaertner & Moberg, 2014, p. 122)² estime que cette variété rend le concept trop confus et d'autres auteurs estiment que c'est justement cette variété

¹ T. Kuhn (1983) *La structure des révolutions scientifiques*. Flammarion, Paris.

² Le Heron R. 2006. Towards governing spaces sustainably: reflections in the context of Auckland, New Zealand. *Geoforum* 37: 441–446

qui fait sa force (Faucheux et al., 1998, cité par Weingaertner & Moberg, 2014, p. 122)³. Enfin, selon Marcuse (1998, cité par Weingaertner & Moberg, 2014, p. 123)⁴, le développement durable est, tout simplement, un processus par lequel on vise à atteindre des objectifs durables.

1.2. La RSE selon la Commission des Communautés Européennes

En 2001, la Commission des Communautés Européennes [Com] a publié un document, le Livre Vert, visant à :

...lancer un large débat sur la façon dont l'Union Européenne pourrait promouvoir la responsabilité sociale des entreprises au niveau tant européen qu'international et, notamment, sur les moyens d'exploiter au mieux les expériences existantes, d'encourager le développement de pratiques novatrices, d'améliorer la transparence et de renforcer la fiabilité de l'évaluation et de la validation des diverses initiatives réalisées en Europe. (Com, 2001, p. 3-4)

En 2011, cette Commission a publié un nouveau document sur la stratégie RSE de l'UE pour la période 2011-2014 visant à :

... faire émerger des conditions favorables à une croissance durable, à un comportement responsable des entreprises et à la création d'emplois durables à moyen et long termes. (Com, 2011, p.5)

Dans son Livre Vert, la Commission des Communautés Européennes affirme que la responsabilité sociale des sociétés est généralement définie comme « *l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes.* » (Com, 2001, p. 7). En 2011, cette même Commission y donne une nouvelle définition : « *la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société.* » (Com, 2011, p.7)

D'après le Livre Vert (Com, 2001), subissant des pressions grandissantes de leurs parties prenantes, de plus en plus d'entreprises européennes mettent en place une stratégie de responsabilité sociale en espérant que cet investissement volontaire aura notamment une

³ Faucheux S, O'Connor M, Van der Straaten J. 1998. *Sustainable Development: Concepts, Rationalities and Strategies*. Kluwer Academic Publishers: Dordrecht; pp. 1–18

⁴ Marcuse P. 1998. Sustainability is not enough. *Environment and Urbanization* 10(2): 103–111

répercussion positive sur leur rentabilité. L'idée de volontarisme est bien présente : les entreprises affirment leurs engagements en matière de responsabilité sociale supplémentaires à ce qui est déjà prévu par la loi, de manière volontaire et en conciliant les intérêts des parties prenantes (Com, 2001). Selon cette commission (2001), quatre critères principaux expliquent le développement de la RSE :

- *« les nouvelles préoccupations et attentes des citoyens, consommateurs, pouvoirs publics et investisseurs au vu de la mondialisation et des mutations industrielles de grande ampleur ;*
- *des critères sociaux, qui influent de plus en plus les décisions d'investissement des individus ou institutions, aussi bien en tant que consommateurs qu'investisseurs ;*
- *les inquiétudes croissantes suscitées par la détérioration de l'environnement provoquée par l'activité économique ;*
- *la transparence apportée par les médias et les technologies modernes de l'information et la communication dans les activités des entreprises. »*

Dans ce document, on voit également apparaître le concept d'hybridation des entreprises. En effet, le but premier d'une entreprise est de générer du profit, mais il y a aujourd'hui l'apparition d'une deuxième finalité qui vise à contribuer à des objectifs sociaux et environnementaux en les intégrant dans leur stratégie et leurs activités (Com, 2001). Cette responsabilité sociale de l'entreprise devrait être considérée non pas comme un coût, mais bien comme un investissement, s'intégrant dès lors dans les activités principales de l'entreprise et influençant sa compétitivité (Com, 2001). Une approche européenne a été également mise en place pour essayer de cadrer la RSE, notamment en soutenant les principes directeurs de l'OCDE⁵ (Com, 2001) basée sur l'égalité, la prospérité, les opportunités et le bien-être de tous. Cette approche globale permettra notamment l'élaboration de principes, d'outils génériques et de bonnes pratiques (Com, 2001). En 2011, la Commission des Communauté Européenne ajoute au cadre de l'OCDE, les dix principes du pacte mondial des Nations Unies, ainsi que la norme ISO 26000. De nombreuses entreprises affirment obtenir de meilleures performances et une meilleure rentabilité grâce à leurs mesures

⁵ OCDE = L'Organisation pour la Coopération et le Développement Economique

RSE : de façon directe, par exemple, en générant une meilleure productivité des salariés, et indirecte, notamment, en répondant aux nouvelles attentes des consommateurs et des investisseurs (Com, 2001). Ces derniers sont de plus en plus attentifs aux critères sociaux et environnementaux pour évaluer les risques de leurs investissements (Com, 2001). Une réduction de l'énergie consommée et des déchets produits par l'activité destinée à réduire l'impact sur l'environnement, peut permettre à l'entreprise de réaliser des économies en termes de facture d'énergie, d'élimination des déchets, etc. (Com, 2001). Cependant, dans le Livre Vert, la Commission des Communautés Européennes (2001) précise que l'impact réel des investissements en matière de RSE sur la rentabilité d'une entreprise reste encore peu connu. Ce constat ne se retrouve plus dans la version 2011 de ce document, il est remplacé par l'assertion selon laquelle la RSE aurait des retombées favorables sur les entreprises grâce à une meilleure gestion de ses risques, une réduction de ses coûts, une plus grande confiance de ses clients et une meilleure capacité d'innovation.

Le thème du bien-être des travailleurs, basé sur des critères tels que l'accès à des formations, un meilleur équilibre entre le travail et la vie privée, la santé, la participation aux bénéfices, etc. est également un volet important du livre Vert de 2001 et de la stratégie de RSE de l'UE évoqué en 2011 (Com, 2001, 2011).

Une véritable relation de collaboration avec ses partenaires commerciaux et ses fournisseurs peut avoir un impact positif sur la qualité des produits/services, sur l'égalité de traitement des parties et sur l'établissement d'un prix juste (Com, 2001). Les entreprises reconnaissant leur responsabilité sociale et voulant activer le changement doivent mettre en place des procédures de management RSE, former leurs collaborateurs à celles-ci et dialoguer avec leur personnel sur ces nouveaux sujets (Com, 2001). Sur ce point, les entreprises déjà engagées dans ce processus devraient pouvoir guider leurs consœurs en leur donnant des conseils sur les bonnes pratiques à mettre en place (Com, 2001). L'Union Européenne devrait finalement contribuer à la diffusion des bonnes pratiques et améliorer la notoriété de la RSE afin d'en faire profiter plus d'entreprises (Com, 2011).

Finalement, les principales nouveautés du texte de 2011 sur la stratégie de la RSE de l'UE par rapport au Livre Vert de 2001 concerne la nécessité d'équilibrer l'avis de l'ensemble des parties prenantes, de mieux définir la RSE, d'encourager le marché à récompenser les entreprises ayant une bonne politique RSE et d'améliorer la transparence des entreprises (Com, 2011).

1.3. La RSE

On trouve de nombreuses autres définitions du concept de responsabilité sociétal des entreprises (RSE), parfois contradictoires, parfois complémentaires, en voici 5 exemples.

OCDE ⁶	On « ...s'entend en général pour dire que les entreprises dans une économie globale sont souvent appelées à jouer un plus grand rôle, au-delà de celui de création d'emplois et de richesses et que la RSE est la contribution des entreprises au développement de la durabilité ; que le comportement des entreprises doit non seulement assurer des dividendes aux actionnaires, des salaires aux employés et des produits et services aux consommateurs, mais doit répondre aux préoccupations et aux valeurs de la société et de l'environnement. » (cité par Chanteau, 2011, p. 16).
ORSE ⁷	« Pour l'ORSE, la responsabilité sociétale de l'entreprise est un concept qui doit permettre aux sociétés de prendre en compte le développement durable dans leur stratégie. » (2001, cité par Chanteau, 2011, p. 17).
Aguinis	« context-specific organizational actions and policies that take into account stakeholders' expectations and the triple bottom line of economic, social, and environmental performance. » (2011, cité par Pourquoiier & Igalens, 2020, p. 12) ⁸
Carroll	« L'ensemble des obligations qu'une entreprise à envers la société, en englobant les aspects économiques, légales, éthiques et discrétionnaire de la performance d'une entreprise. » (1979, p. 499)
Acquier et Aggeri	« Ensemble d'obligations incombant aux entreprises, qui s'additionnent à leurs obligations strictement financières et légales. » (2008, p. 136)

⁶ OCDE (1991), *La dimension économique des normes en matière de technologies de l'information*, OCDE, Paris.

⁷ ORSE (2001), « Contribution de l'ORSE dans le cadre de la consultation pour le Livre Vert "Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociétale des entreprises" de la Commission européenne », *Travaux de l'ORSE*, ORSE, Paris, <http://www.orse.org/index.html> (accès le 8/1/2010).

⁸ Aguinis H. (2011). "Organizational responsibility: doing good and doing well", *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, S. Zedeck (eds), APA, Washington, DC, vol. 3, p. 855-879.

Ces définitions semblent, toutes, assez vagues et peu détaillées : leur application pratique relèverait donc fortement de l'interprétation que chacun pourrait en faire. On y retrouve souvent le concept d'intégration des parties prenantes, qui semble donc essentiel dans la RSE. Ensuite, on retrouve soit la réduction des externalités négatives des entreprises sur la société, soit la prise en compte des aspects sociaux et environnementaux dans leurs stratégies de manière complémentaire, donc, à l'aspect économique. Si certaines évoquent la notion d'obligation des entreprises, d'autres parlent plutôt de responsabilité ou de contribution.

1.3.1. L'évolution des thématiques de la RSE

À la base, la démarche de développement durable était limitée au cadre strict des villes et avait pour objectif principal de limiter la pollution (Blowers & Pain, 1999, cité par Weingaertner & Moberg, 2014, p. 124)⁹. Aujourd'hui, de nombreux autres thèmes ont émergé, comme la cohésion sociale, l'accès à l'emploi, le bien-être, etc. (ODPM, 2003, cité par Weingaertner & Moberg, 2014, p. 124)¹⁰. On s'éloigne aujourd'hui de plus en plus de la notion de départ. Les entreprises ont commencé à incorporer ce concept dans leur programme d'actions sous le terme de responsabilité sociétale de l'entreprise (Porter & Kramer, 2006, cité par Weingaertner & Moberg, 2014, p. 123)¹¹. Les préoccupations environnementales étaient présentes bien avant les aspects sociaux qui, quant à eux, se sont développés à la suite de la pression de la société sur les entreprises (Weingaertner & Moberg, 2014).

Les thèmes principaux de la RSE ont connu bien des évolutions au fil des années, en passant par les obligations à l'égard de la société dans les années 1920, la réduction de la pollution, la maximisation du bien-être collectif et la responsabilité morale des entreprises en 1960-1970, l'éthique des affaires, la théorie des parties prenantes à partir de 1990 (Aggeri & Godard, 2006). La RSE connaît actuellement de nouveaux développements en matière de protection de l'environnement. Plus généralement, Leseur (2006) pointe une nouvelle perception de

⁹ Blowers A, Pain K. 1999. "The Unsustainable City?". In: Brook C, Mooney G, Pile S, (Eds.) *Unruly Cities? Order/Disorder (Understanding Cities)*, Routledge: London; 222–267

¹⁰ ODPM (Office of the Deputy Prime Minister). (2003). *Sustainable Communities: Building for the Future*. ODPM: London.

¹¹ Porter ME, Kramer MR. 2006. Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard BusinessReview* December 2006, Reprint R0612D. Available at: <http://www.salesforcefoundation.org.proxy.bib.ucl.ac.be/files/HBR-CompetitiveAdvAndCSR>

l'entreprise quant à ses droits et devoirs (Aggeri & Godard, 2006), c'est-à-dire l'ensemble de ses responsabilités. Depuis l'accord de Paris de 2015, l'accent est particulièrement mis sur les émissions de carbone (Pesqueux, 2020).

Drucker, en 1954 (cité par Acquier & Aggeri, 2008, pp. 135-136)¹², évoque déjà le principe d'hybridation des entreprises en montrant l'indissociabilité entre les enjeux sociaux et économiques d'une entreprise. Il énonce également que les entreprises ayant une taille, un pouvoir et une durée qui ne cessent de croître se doivent de faire face à de nouvelles responsabilités. Ackerman et Bauer (1976) (cité par Acquier & Aggeri, 2008, pp. 138-139)¹³ considèrent que cette hybridité découle globalement d'une plus grande perméabilité des entreprises aux changements de leur environnement et une meilleure capacité à y répondre.

Bien trop souvent dans le monde actuel, la poursuite de la rentabilité à tout prix va à l'encontre du bien-être de certaines parties prenantes, jusqu'à mettre en péril certains droits fondamentaux (Mathieu & Soparnot, 2009). La vision à court terme qui est généralement privilégiée par les entreprises, et ce à cause des exigences de rentabilité immédiate des investisseurs, épuise les ressources tant environnementales que sociales de par la contrainte qu'elle génère (Coupet & Dormagen, 2016). C'est pourquoi, il y a actuellement une grande pression sur les organisations afin de promouvoir le développement durable (Mathieu & Soparnot, 2009), ainsi qu'une exigence de transparence (Ferone, 2009). Depuis plusieurs années les entreprises commencent à prendre conscience de cette nécessité, mais cette tendance est mise à mal par les pressions économiques à court terme (Mathieu & Soparnot, 2009). La RSE, dont on parle aujourd'hui permet de répondre à ce besoin en traduisant l'éthique organisationnelle de l'entreprise (Mathieu & Soparnot, 2009). Selon Coupet et Dormagen (2016), l'entreprise progressiste doit avoir une vision à long terme et intégrer le volet social et environnemental dans son ADN et avoir ainsi un impact sur les parties prenantes que sont ses clients, ses salariés, ses fournisseurs, ses actionnaires et la société en général. Là encore, les deux auteurs prônent l'hybridité des objectifs de l'entreprise, à la fois

¹² Drucker P. F., *The practice of management*, Paris (version française 1957), *Éditions d'Organisation*, 1954.

¹³ Ackerman R. W., Bauer R. A., *Corporate Social Responsiveness – The Modern Dilemma*, Reston Virginia, 1976.

économiques et sociaux et environnementaux (2016). Un management par les valeurs, en phase avec les parties prenantes, devrait être mis en place (Coupet & Dormagen, 2016).

Selon Ferone (2009), les sujets de RSE apparaissent et sont mis en avant au travers de l'actualité politique et les tendances de fond. Il n'en reste pas moins vrai qu'à un niveau microéconomique, le contenu de la RSE reste influencé par la relation historique entre l'entreprise et ses parties prenantes. Étant donné que la responsabilité sociale ne figure pas encore dans la loi, même si certaines mesures relèvent déjà du conformisme, c'est aux entreprises d'avoir une démarche volontariste en la matière et de trouver la voie qui les mènera vers une RSE interne qui leur est adaptée (Ferone, 2009). La raison pour laquelle la RSE est en perpétuelle évolution et ne peut se doter d'une définition précise provient notamment du fait qu'elle intègre continuellement de nouveaux sujets et de nouveaux acteurs dans sa recherche de l'excellence et dans la résolution des problèmes environnementaux et sociaux auxquels les entreprises doivent faire face (Chanteau, 2011).

Aujourd'hui, la RSE est enseignée dans les universités et fait l'objet de nombreuses recherches scientifiques. On observe une nette avancée en matière de recherche et d'implantation de la RSE : formations, diplômes, management de qualité, agences d'audit, stratégie publique, normes et certifications, etc. (Chanteau, 2011). Rares sont les entreprises qui n'ont pas de politique dans ce sens, si minime soit-elle (Ferone, 2009).

En 2009, Ferone (p. 67) disait déjà : « *En 2020, la responsabilité sociale des entreprises ne devrait plus être une simple option de gouvernance mais le socle même de leur gouvernance* ». A l'heure actuelle, c'est bien ce concept de mission sociétale des acteurs économiques que nous retrouvons dans la certification B-Corp. Ferone (2009) rajoutait également, que la société en 2020 serait de plus en plus connectée et surveillée, ce qui devrait pousser la RSE à émerger exponentiellement.

1.3.2. Les thématiques principales de la RSE

Pour être efficaces, les mesures de développement durable doivent concerner l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, jusqu'à la fin de vie du produit/service. Les entreprises se voient contraintes de poursuivre deux objectifs : à la fois limiter leur impact négatif et promouvoir le changement (Weingaertner & Moberg, 2014). Cette approche permet de prendre en compte, dans la réflexion, toutes les parties prenantes impactées ou ayant un impact et, après avoir récolté

le point de vue de chacun, prendre des décisions efficaces (Weingaertner & Moberg, 2014). De nombreuses thématiques, lignes directrices et outils sont évoqués dans des initiatives comme les « OECD Guidelines » (OCDE, 2021), les normes ISO (ISO, 2021), le GRI (GRI, 2021), les SDGs (SDGs, 2021) ou le B-Impact Assessment du processus B-Corp. On compte, en général, 7 thèmes principaux : la gouvernance, l'environnement, les conditions de travail, le client, les pratiques opérationnelles, les droits humains et la communauté. Au final, l'objectif est d'améliorer la qualité de vie des personnes (Weingaertner & Moberg, 2014). Dans ces longues listes d'éléments, une grande variété de sujets est abordée et certains d'entre eux peuvent même figurer dans deux thématiques : ainsi, la santé se retrouve dans les conditions de travail et les droits humains (Weingaertner & Moberg, 2014). Cependant, il y a un très grand nombre d'indicateurs pour évaluer les performances sociales et environnementales du fait de la complexité des entreprises ce qui rend difficile une parfaite normalisation (Chanteau, 2011).

1.3.3. Le concept de parties prenantes

Selon Chanteau (2011, p. 1) : *“La responsabilité est un devoir de rendre des comptes sur ses actes et d'en assumer les conséquences (...) et se traduit par une formalisation institutionnelle (...) dont le principe d'action conduit l'entité responsable à adopter une conduite conforme à la prescription normative de ce devoir”*. La responsabilité n'a de sens que si l'on définit le périmètre de l'entreprise responsable, celui des parties prenantes envers qui l'entreprise est responsable et celui du sujet de la responsabilité (Chanteau, 2011). Il parle même (2011, p. 12) de « démocratie économique » qui se manifeste via l'implication des parties prenantes dans le débat et dans la prise de décision. Selon André et al. (2011), les parties prenantes prenant de plus en plus d'importance sur les décisions des entreprises, on attend désormais de ces dernières d'adopter un comportement socialement responsable dans leurs procédures de prise de décision. Selon Andriof Waddock (2002, cité par André et al., 2011, p. 41)¹⁴, ce « partenariat » avec l'ensemble des parties prenantes permet de se concentrer sur les actions de création de valeur à long terme. La communication de toute décision doit se faire auprès des parties prenantes concernées et dans de bonnes conditions (André et al., 2011). Dans cette perspective, il faut donc impérativement identifier ces partenaires. Une typologie intéressante pour répartir les parties prenantes en différents groupes, est celle des parties prenantes directes et indirectes (André et al., 2011). La

¹⁴ Andriof J. and Waddock S. (2002), *Unfolding Stakeholder engagement*

première (directes) rassemble les investisseurs, les employés, les clients et les fournisseurs (Baret, 2006). Quant aux indirects, nous y retrouvons les pouvoirs publics, les résidents, les concurrents, les médias et les ONG (Baret, 2006). Une étude réalisée par Hillman et Keim (2001) révèle que, pour la majorité des entreprises, les seules parties prenantes pertinentes dans la prise de décision sont les plus proches de leurs activités, c'est-à-dire, les actionnaires, les salariés, les clients et les fournisseurs, qui correspondent donc aux parties prenantes directes. Ceci pose un problème de taille au niveau des impacts environnementaux et sociétaux puisqu'une part des parties prenantes plus lointaines ne sont souvent pas prises en considération.

1.3.4. Impacts sur les parties prenantes

Il est important d'explorer les différents impacts qu'une politique RSE peut avoir sur les parties prenantes afin d'envisager cette question sous la forme d'opportunités et de challenges lors de son implémentation.

À l'heure actuelle, beaucoup de sociétés ont utilisé la RSE pour essayer d'améliorer la perception du consommateur envers l'entreprise (Bhattacharya, Korschun, et Sen, 2009, cité par Hur et al., 2020, p.1878)¹⁵. Ces entreprises sont perçues comme socialement responsables (Smith & Alcorn, 1991). En effet, de nombreux auteurs, tels que Rothenhoefer (2019), affirment qu'une bonne politique RSE contribue à une bonne image et influence le consommateur dans son comportement d'achat. Pour les clients sensibles au développement durable, l'acte d'achat de produits/services n'est pas seulement guidé par leur degré d'utilité, mais également par leur contribution au bien public et par l'optimisation d'externalités trouvant leurs origines dans le produit lui-même et/ou dans la politique de l'entreprise (Chanteau, 2011). D'autres études ont également montré que la RSE avait un impact positif sur la relation de confiance et la satisfaction des clients (Hur, Kim, et Kim, 2018), telles que celle réalisée par Swaen et Chumpitaz en 2008, montrant que la perception de la politique RSE par les consommateurs influençait réellement leur taux de satisfaction. L'élément-clé pour tirer parti de ces effets est de faire participer le client à la RSE pour intégrer cette relation dans une perspective de long-terme (Cha, Yi, et Bagozzi, 2015). De plus, selon Lii et Lee (2012), la politique RSE d'une entreprise à laquelle le consommateur s'identifie va influencer ses comportements sociaux. Cette identification client-entreprise se crée

¹⁵ Bhattacharya, C. B., Korschun, D., & Sen, S. (2009). Strengthening stakeholder-company relationships through mutually beneficial corpo-rate social responsibility initiatives. *Journal of Business Ethics*, 85(2),257–272.

notamment via un partage de valeurs identiques (Bhattacharya & Sen, 2003, cité par Hur et al., 2020, p. 1879)¹⁶. Morgan et Hunt (1994) avait déjà émis l'hypothèse selon laquelle la confiance de la clientèle dépendait largement des valeurs et des croyances qu'elle avait en commun avec son fournisseur. Huang et al. (2017) ont même démontré que la perception de la RSE d'une entreprise par ses clients a un impact plus important sur la relation client-entreprise que les produits/services eux-mêmes. Les consommateurs ont une meilleure image d'eux-mêmes quand ils s'identifient à une entreprise qui prône une réelle politique RSE (Aquino & Reed, 2002, cité par Hur et al., 2020, p. 1881)¹⁷. Il faut ajouter à cela que les entreprises ne peuvent s'en tenir à des discours, mais doivent donner des preuves des valeurs qu'elles partagent (Swaen & Chumpitaz, 2008) et faire démonstration de leurs véritables intentions (Sen, Bhattacharya & Korschun, 2006, cité par Swaen & Chumpitaz, 2008, p. 18)¹⁸. Lee et al. (2019) ont également montré que le niveau de participation des clients au programme RSE d'une entreprise est fortement influencé, dans un sens positif, par la crédibilité de cette politique et détermine l'identification du client à l'entreprise (Hur et al., 2020). Cette crédibilité donne un plus grand pouvoir de persuasion (Hovland & Weiss, 1951, cité par Hur et al., 2020, p. 1881)¹⁹. Pour profiter de cet avantage, l'entreprise doit considérer sa gestion RSE comme une réelle stratégie de promotion et de communication à destination de ses marchés (Hur et al., 2020).

Selon Chanteau (2011), la RSE évolue au travers d'une normalisation continue de la qualité marchande, intégrant des principes de développement durable. De plus, on peut dire que cette formalisation des critères attendus est une construction collective car chaque entreprise y participe en améliorant son efficacité (Aggeri & Godard, 2006 ; Chanteau, 2011). L'entreprise décide de se conformer à ces critères lorsque ceux-ci sont partagés par un groupe auquel elle s'identifie (Chanteau, 2011). Si une société est plus performante que les autres sur une norme,

¹⁶ Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2003). Consumer-firm identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of Marketing*, 67(2), 76–88

¹⁷ Aquino, K., & Reed, A., II. (2002). The self-importance of moral identity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(6), 1423–1440

¹⁸ Sen S., Bhattacharya C.B. et Korschun D. (2006), The role of corporate social responsibility in strengthening multiple stakeholder relationships: a field experiment, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34, 2, 158-166.

¹⁹ Hovland, C. I., & Weiss, W. (1951). The influence of source credibility on communication effectiveness. *Public Opinion Quarterly*, 15(4), 635–650.

elle pourrait bénéficier d'un potentiel avantage concurrentiel (Chanteau, 2011). Chanteau (2011) fait le constat d'une triple dimension de la norme de qualité : elle recouvre une valeur sociale, elle atteste de l'adhésion de l'entreprise à cette valeur sous contrainte de la rentabilité et elle est formalisée, notamment par une certification. En outre, il y a deux éléments-clés pour qu'un critère de qualité durable devienne une norme : un nombre d'acteurs suffisant doit en faire la demande et installer cette norme grâce à des tests de conformité et une bonne efficience (Chanteau, 2011).

Très soucieuses de leur image, ces sociétés choisissent de communiquer des informations formalisées et positives pour se préserver d'impacts indésirables sur leur réputation auprès des investisseurs (André et al., 2011 ; Verrechia, 1983). Ce comportement entraîne une perte de confiance des parties prenantes vis-à-vis des informations environnementales en provenance des entreprises (Grossman, 1981 ; Milgrom, 1981 ; cité par André et al., 2011, p. 40). Il faudrait donc parvenir à redonner de la crédibilité à ces communications (Chen et Bouvain, 2009) afin d'assurer une réelle transparence envers les investisseurs et les autres parties prenantes, ce qui permettra à ces derniers d'être en mesure d'évaluer objectivement la valeur réelle de l'entreprise (Piechocki, 2004).

Une étude de Collier et Esteban (2007) a relevé que la reconnaissance des employés envers la RSE avait un effet positif sur leur satisfaction au travail et leur fierté d'appartenance. Cette relation a été confirmée par l'étude de Schaefer et al (2020). Les employés, bien au-delà de leur fonction au sein de l'entreprise, sont aussi des sujets qui peuvent alimenter la communication externe de la RSE (Collier et Esteban, 2007). Il est donc très important pour l'entreprise de communiquer sa politique RSE à ses collaborateurs (Schaefer et al., 2020). Il est aussi essentiel que les employés perçoivent la politique RSE comme appropriée et alignée sur les valeurs de l'entreprise ainsi que sur son business model (Schaefer et al., 2020). Selon Schaefer et al. (2020), la manière la plus efficace de leur commenter la RSE consiste à mettre l'accent sur l'engagement de l'entreprise envers eux et en faveur de l'environnement. De plus, les travailleurs s'identifiant à leur entreprise ont tendance à s'associer à ses succès et à ses échecs et donc à agir de manière efficiente, tout au bénéfice de leur employeur (Schaefer et al., 2020). Il s'avère également très utile de communiquer de manière crédible la politique RSE en dehors du cadre limité de l'entreprise ce qui peut avoir un impact particulier sur certaines parties prenantes (Schaefer et al., 2020).

1.3.5. Typologie des comportements RSE

Les entreprises semblent avoir un regard différent sur la RSE, ce qui se reflète dans leurs comportements. Il est important de comprendre ces différentes typologies afin d'avoir une vue d'ensemble et ainsi cadrer les actions RSE des entreprises.

D'après Bellini, 2003 (cité par Fouda, 2021, pp. 14-15)²⁰, les sociétés peuvent adopter trois types de comportement vis-à-vis de l'écologie. Tout d'abord, les comportements éco-défensifs « *qui privilégient les rendements économiques immédiats et considèrent les investissements environnementaux uniquement comme des coûts* ». Ensuite, les comportements éco-conformistes « *qui suivent les exigences réglementaires en matière sociale et environnementale sans aller au-delà même si ça leur est possible* » (Bellini, 2003, cité par Fouda, 2021, pp. 14-15). Fouda (2014) caractérise ce comportement par la recherche du profit maximum sous la contrainte écologique. L'entreprise éco-conformiste ne remettra jamais en cause son management traditionnel ainsi que ses valeurs directrices pour répondre à des besoins de type environnemental et social ; elle va simplement intégrer en surface ces nouveaux critères dans le simple but d'être conforme à la législation (Mathieu et Soparnot, 2009). Et enfin, les comportements éco-sensibles « *qui vont au-delà des exigences légales, la donnée écologique étant considérée comme un élément clé de la pérennité de l'entreprise* » (Bellini, 2003, cité par Fouda, 2021, pp. 14-15). Fouda (2014) parle d'un équilibre entre les aspects économiques, sociaux et environnementaux. Selon le comportement adopté, les entreprises auront une stratégie de communication bien différente.

En outre, la stratégie RSE adoptée par l'entreprise est fortement influencée par le contexte dans laquelle elle évolue comme le développement économique et culturel (Fouda, 2014). D'après une étude réalisée par Fouda (2014), les motivations poussant les entreprises à investir dans des démarches RSE sont principalement basées sur le conformisme ainsi que sur la recherche de performances et d'avantages concurrentiels, notamment grâce à l'amélioration de leur image

²⁰ Bellini B. (2003). « Un nouvel enjeu stratégique pour l'entreprise : La prise en compte de la protection de l'environnement dans son management », État des lieux, Atelier développement durable, AIMS, ESSCA, Angers

auprès du grand public. C'est ce que Porter et Kramer (2006, cité par Fouda, 2014, p. 23)²¹ nomme la "RSE stratégique".

1.3.6. Impact de la RSE sur la performance

Concernant la rentabilité des mesures RSE, Chanteau (2011) nuance la thèse dominante selon laquelle les investissements dans des dispositifs RSE seraient profitables pour les sociétés. Selon lui, les coûts liés à la mise en place d'une politique RSE peuvent être très importants et sans aucune certitude d'être rentables à terme. Cependant, selon Porter et Van Der Linde (1995), ces mesures pourraient avoir un effet positif sur la productivité de l'entreprise en instaurant de meilleurs systèmes de gestion (Kennedy, 1994) ou grâce à des bénéfices réalisés entre sociétés (Mohr, 2002). Il est important de préciser qu'il est très difficile, de chiffrer les retombées économiques des politiques RSE (Chanteau, 2011). L'exigence des clients en matière de responsabilité sociale permet de rentabiliser, en tout ou partie, les investissements de l'entreprise en RSE selon un modèle qui s'apparente à celui de l'offre et la demande : l'élasticité du prix dépend ici de l'offre et la demande pour les critères RSE. (Chanteau, 2011).

1.4. UN Global Compact & OCDE

Il existe actuellement de nombreux organismes tentant de faire avancer, de normaliser et de fournir un cadre et/ou des objectifs à la RSE. Nous allons évoquer ici deux des plus importants et des plus connus d'entre eux.

Premièrement, le Pacte mondial des Nations Unies (United Nations [UN] Global Compact) est une sorte de grand code de conduite pour les grandes entreprises en matière de développement durable, basé sur des objectifs sociétaux tels que les droits de l'homme, l'environnement, la corruption, etc. En 2021, on pouvait compter, dans les participants à cette initiative, plus de 12.000 entreprises dans plus de 160 pays (UN Global Compact, 2015). La vision des UN Global Compact est de « *mobiliser des entreprises et des parties prenantes durables pour créer le monde que nous voulons* » (UN Global Compact, Une nouvelle ère d'action et d'impact). Leur stratégie consiste à sensibiliser les sociétés à l'atteinte des objectifs de développement durable [ODD] fixés en mobilisant d'abord les pays. Ces objectifs (SDGs = sustainable development goals, en anglais),

²¹ Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-163.

au nombre de 17, ont été adoptés en 2015 par les 193 États Membres des Nations Unies avec pour objectif leur réalisation d'ici 2030 (UN Global Compact, 2015). Ces objectifs sont les suivants :



Figure 1 17 SDGs des Nations Unies. <https://www.unglobalcompact.org/sdgs/17-global-goals>

Ils dérivent des 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies qui, eux-mêmes, émanent de plusieurs déclarations et conventions telles que la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement. Ces dix principes s'articulent autour des droits humains, de la main d'œuvre, de l'environnement et de la corruption (UN Global Compact, n.a.). De nombreux outils sont à dispositions des entreprises participantes pour les aider à atteindre les SDGs.

Deuxièmement, l'organisation pour la Coopération et le Développement Economique [OCDE] est une organisation internationale de plus de 60 ans d'existence et comptant actuellement 38 pays membres à travers le monde. Son but est de « *construire des meilleures politiques pour de meilleures vies* » (OCDE, Qui nous sommes), basées sur l'égalité, la prospérité, les opportunités et le bien-être de tous. Pour ce faire, l'organisation récolte des données et établit des normes ainsi que des recommandations destinées aux gouvernements et aux entreprises afin de répondre aux défis du développement durable. Son action se fait en collaboration avec les gouvernements et les citoyens via, entre autres, un soutien, un échange d'informations, de conseils et d'expériences (OECD, 2021).

1.5. Conclusion

Une conclusion générale de ce premier chapitre peut être apportée par Desmet (2019), affirmant qu'il y a 6 critères principaux permettant de caractériser la RSE d'une entreprise : la démarche est volontariste ; elle doit internaliser les externalités ; être orientée vers toutes les parties prenantes ; elle suppose un alignement des responsabilités économiques et sociales ; elle doit aboutir à un système interne de valeurs ; et ce, bien au-delà de la philanthropie.

Chapitre 2 : Normes et certifications s'apparentant à la RSE

Afin de pouvoir réaliser par la suite, une comparaison entre la certification B-Corp et d'autres normes et/ou certifications disponibles dans nos pays, une liste non-exhaustive des principales d'entre-elles va être présentée.

2.1. Environnement

Les certifications et autres normes environnementales sont de plus en plus nombreuses suite à la médiatisation de cette problématique. Nous allons exposer ici, les deux plus connues en Europe : ISO 14001 et EMAS.

2.1.1. La norme ISO 14001

Dans la famille des normes ISO²², l'ISO14001 est une certification internationale créée en 2004 offrant un cadre pour le management environnemental des organisations. Pour y accéder, ces dernières doivent faire la démonstration qu'elles mesurent et s'efforcent d'améliorer leur impact environnemental. Ces normes contribuent, entre autres, à 12 des 17 objectifs de développement durable (SDGs) fixés par les Nations Unies. Cette norme s'adresse à toutes sortes d'organisations et d'entreprises, peu importe leur secteur d'activités ou leur taille. À l'heure actuelle, plus de 300 000 organisations sont certifiées dans 171 pays. Cette norme est, à l'heure actuelle, l'une des plus populaires auprès du grand public. ISO14001 s'obtient via un organisme de certification, et non par l'organisation ISO elle-même. Le coût unique d'accès à cette norme est de 138 CHF (+- 126€) sur l'ISO Store (ISO 14001, 2021).

La norme vise à améliorer de manière continue les performances environnementales d'une entreprise via, notamment, une meilleure gestion de ses ressources dont l'eau et l'énergie ainsi que de ses déchets. De plus, le management environnemental doit faire partie intégrante de la stratégie de l'entreprise et les mesures doivent être prises de manière proactive et volontariste.

²² L'ISO, « Organisation internationale de normalisation » est une organisation non gouvernementale à but non lucratif, comptabilisant plus de 23000 normes internationales concernant la production et la technologie dans 165 pays. Ces normes créées par des experts sont ensuite votées par les organismes nationaux de normalisation de chaque pays pour répondre aux enjeux mondiaux en soutenant la croissance économique équitable et en promouvant l'innovation et la santé dans une vision durable. De plus, toutes les normes ISO sont révisées tous les cinq ans afin de toujours répondre aux exigences actuelles. » <https://www.iso.org/fr/what-we-do.html>

L'objectif est que l'entreprise documente ses impacts environnementaux, ses objectifs et ses actions en la matière. Selon ISO, cette norme offrirait, aux entreprises, un avantage concurrentiel et, de façon plus générale, un gain de confiance de la part de ses parties prenantes. Il est également important de mentionner que la norme ISO14001 est soumise à des mises à jour régulières, les deux dernières mises à jour datant de 2009 et 2015. La version de 2015 prévoit notamment une plus grande implication de la direction dans le management environnemental et l'analyse de l'impact des produits/services selon le principe de « Life Cycle Analysis », depuis leur conception jusqu'à leur fin de vie. À dater de la sortie d'une nouvelle version de l'ISO14001, l'entreprise certifiée dispose de 3 ans pour se mettre en conformité et se faire à nouveau certifier (ISO, 2015A).

Selon l'organisation ISO, cette norme apporterait, à l'entreprise, un renforcement de l'engagement des employés, de la confiance des parties prenantes et de la compétitivité par l'image positive qu'elle confère, ainsi qu'une réduction des coûts à long terme (ISO, 2015B). Kadri (2009) y ajoute, par voie de conséquence, la conformité aux exigences légales, la réduction des risques et la meilleure maîtrise des situations d'urgence.

Kadri (2009) nous fait remarquer que la norme ISO14001 ne traite pas de la manière avec laquelle une entreprise va, par exemple, réduire ses déchets, mais bien de la structure de management à mettre en place pour prendre et gérer ces mesures. Aucun critère de performance environnemental n'est donc indiqué et rend donc cette norme très périphérique. Kadri nous dit également (2009, p. 204) qu'il y a 5 éléments nécessaires à l'établissement d'un système de management environnemental via ISO14001 :

- « *La rédaction d'une politique environnementale ;*
- *La planification des actions à mettre en œuvre ;*
- *La mise en œuvre et le fonctionnement du système de management environnemental [SME] ;*
- *Le contrôle du fonctionnement du SME ;*
- *La revue de direction, qui révisera, le cas échéant, la politique environnementale de l'entreprise sur base de l'expérience acquise. »*

Selon Kadri (2009), le temps et les coûts nécessaires à l'implémentation d'un système de management environnemental conforme à cette norme sont les deux plus grandes contraintes de celle-ci.

Cependant, les résultats des études relatives à cette norme sont assez contradictoires quant aux bénéfices que l'entreprise peut en tirer. Alors que certaines d'entre elles ont démontré son impact financier et environnemental positif, d'autres ont mis en évidence exactement l'inverse (Jiang & Bansal²³, 2003 ; King & al.²⁴, 2005, cité par de Jong & al., 2014, p. 132). Toujours selon Jong et al. (2014), le fait d'être certifié peut également amener une nouvelle clientèle B2B recherchant des fournisseurs respectant cette norme.

2.1.2. EMAS

L'EMAS, le système européen de management environnemental et d'audit est une certification créée par la Commission Européenne en 1993 et basée sur la norme ISO 14001 - en plus contraignant et plus transparent – et s'adresse aux entreprises désireuses d'évaluer et d'améliorer leurs performances environnementales. Cette certification est principalement dédiée aux entreprises européennes, mais peut également être utilisée partout dans le monde. L'EMAS est organisé, au niveau national, par une représentation au sein de chaque état membre de l'UE (EMAS Governance, 2021).

En 2020, plus de 3.800 organisations étaient certifiées en Europe contre 4.600 en 2010 (Statistics & graphs, 2021). Nous pouvons donc constater une baisse qui peut être imputable à un certain désintérêt des entreprises ou à l'apparition d'autres normes telles que la certification B-Corp. Le système EMAS repose sur trois principes : la performance, la crédibilité et la transparence. Elle permet notamment aux entreprises de trouver les bons outils afin d'améliorer leur impact environnemental et de donner du crédit à leur démarche via une évaluation externe et une communication pertinente et détaillée à destination du grand public. De plus, les normes EMAS sont continuellement révisées. Selon EMAS, les avantages de cette certification pour les entreprises sont la réduction de son impact environnemental, l'assurance d'être conforme à la

²³ Jiang, R. J., & Bansal, P. (2003). Seeing the need for ISO 14001. *Journal of Management Studies*, 40(4), 1047–1067.

²⁴ King, A. A., Lenox, M. J., & Terlaak, A. (2005). The strategic use of decentralized institutions: Exploring certification with the ISO 14001 management standard. *Academy of Management Journal*, 48(6), 1091–1106.

législation, la participation de ses employés, la réduction de ses coûts, l'amélioration de son image et de la qualité des relations avec ses parties prenantes (Key benefits, 2021).

Le processus de certification EMAS se base sur une dynamique continue en plusieurs étapes. Au départ, l'entreprise entreprend une auto-évaluation visant à repérer ses parties prenantes ainsi que leurs besoins et à évaluer son impact environnemental afin d'en faire ressortir un plan d'améliorations. Elle doit ensuite implémenter son programme de management environnemental. Vient ensuite une étape d'audit interne débouchant sur la rédaction d'un rapport environnemental complet, détaillant ses impacts et ses objectifs. Le rapport environnemental est ensuite analysé par un vérificateur environnemental externe. Finalement, une fois ces données validées, l'entreprise peut faire une demande de certification qui sera valable pendant 3 ans. Elle met alors son plan à exécution (How does it work?, 2021). L'accréditation et la délivrance de la certification sont réalisées par un organisme tiers désigné par chaque état membre. Le suivi est assuré au travers d'un audit interne et externe annuel. Un vérificateur environnemental est envoyé auprès de l'entreprise certifiée afin de s'assurer de son respect effectif des exigences de l'EMAS et de la fiabilité de l'ensemble des données environnementales qu'elle fournit (EMAS governance, 2021).

EMAS propose également un guide de l'utilisateur, comprenant principalement des conseils d'implémentation de pratiques, une description des coûts et des bénéfices de cette certification ainsi qu'une ligne du temps concernant la mise en œuvre des mesures EMAS (Guidance & tools, 2021). Il y a également, à disposition des entreprises certifiées, une série de documents de références relatifs, entre autres, aux meilleures pratiques de gestion environnementale et aux indicateurs de performance. Pour illustrer ces pratiques, EMAS argumente notamment leurs impacts environnementaux et les conditions dans lesquelles elles peuvent être appliquées. Ce dispositif permet aux entreprises de s'inspirer de ce qui est fait ailleurs et d'améliorer leur plan d'actions. Signalons que l'utilisation de cette ressource est rendue obligatoire dans le processus de certification (Sectoral reference documents, 2021).

Tous les 2 ans, cinq entreprises se voient attribuer un EMAS Award, une par catégorie définie selon la taille et le statut public ou privé. Ces prix sont décernés par la Commission Européenne et récompensent des entreprises ayant mis en place des pratiques environnementales particulièrement remarquables (EMAS Awards, 2021).

2.2. Sociale : la norme SA 8000

La norme SA 8000 est une norme sociale de renommée mondiale, créée en 1997 par la Social Accountability International [SAI]. Elle est adaptée à n'importe quelle entreprise de n'importe quelle taille et de n'importe quel secteur. Elle séduit, entre autres, par sa grande crédibilité. Son objectif est d'améliorer les conditions de travail et le bien-être des travailleurs. Elle est basée sur le respect des lois nationales et des normes internationales du travail telles que la déclaration universelle des droits de l'homme et prône une approche d'amélioration continue. Ses thématiques principales concernent le travail des enfants, la santé et la sécurité des travailleurs, les travaux forcés, la discrimination, les horaires de travail, les pratiques disciplinaires, le système de management et la liberté d'association. Une certification de cette norme est possible via un organisme tiers, la Social Accountability Accreditation Services [SAAS]. À l'heure actuelle, plus de 4.500 organisations sont certifiées dans 56 pays. Selon la SAI, les bénéfices de cette certification seraient multiples : augmentation de l'attractivité lors de l'engagement de nouveaux travailleurs et renforcement de l'attachement à l'entreprise (baisse du nombre de départs), meilleure productivité (motivation des travailleurs), amélioration des relations avec les parties prenantes, meilleure image, etc. Les normes de cette certification sont révisées tous les cinq ans (Social Accountability International, 2021).

2.3. Qualité : la norme ISO 9001

La norme ISO 9001 vise à améliorer la qualité des produits/services proposés par l'entreprise grâce à l'implémentation d'un management de la qualité. Cette norme a été publiée pour la première fois en 1987 et sa dernière version date de 2015 (ISO 9001 En finir avec les idées reçues, 2015). Là encore, aucun critère de qualité n'est spécifié, mais plutôt des principes génériques concernant le système de management de la qualité à mettre en place, tels que l'orientation client et l'amélioration continue. À la base, le principe consiste à ce que l'entreprise se conforme aux attentes des clients et aux exigences légales en matière de qualité. Cette norme répond à 4 des 17 objectifs de développement durable (SDG) fixés par les Nations Unies. Elle est également adaptée à toute entreprise, quelle qu'en soit la taille et le secteur. Elle peut soit être utilisée sur base volontaire, moyennant un coût unique de 138 CHF (+/- 126€), soit faire l'objet d'une demande de certification par un organisme tiers (ISO 9001 : 2015 Systèmes de management de la qualité – Exigences, 2021). Cette norme est aujourd'hui très répandue : plus d'un million d'entreprises sont certifiées ISO 9001 dans plus de 170 pays. Les avantages liés à cette norme sont principalement

l'amélioration de la satisfaction du client, de la productivité et de la notoriété de l'entreprise (Pourquoi ISO 9001 ?, 2021).

2.4. Énergétique : la norme ISO 50001

Dans la famille des normes ISO, l'ISO 50001 créée en 2011 et dont la dernière version date de 2018 a été développée pour les organisations désireuses de réduire leur impact environnemental grâce à une gestion plus efficace de l'énergie qu'elles consomment. Cette norme peut s'appliquer à tout type d'entreprises et de tout secteur. Elle propose des mesures concrètes de réduction de la consommation énergétique via un système de management de l'énergie. Comme l'ISO 14001, l'ISO 50001 prône une dynamique d'amélioration continue. Cependant, elle ne fixe aucun objectif à atteindre en termes de performances (ISO 50001 Systèmes de management de l'énergie, 2018). Cette norme, intégrant 4 des 17 SDGs des Nations Unies (ISO 50001 : 2018 Systèmes de management de l'énergie — Exigences et recommandations pour la mise en œuvre, 2021), donne un cadre aux entreprises pour :

- « *Élaborer une politique pour une utilisation plus efficace de l'énergie ;*
- *fixer des cibles et des objectifs pour mettre en œuvre cette politique ;*
- *s'appuyer sur des données pour mieux comprendre les problèmes liés à la consommation d'énergie et prendre des décisions pour y remédier ;*
- *mesurer les résultats ;*
- *examiner l'efficacité de la politique ;*
- *améliorer en continu le management de l'énergie. »* (ISO 50001 Systèmes de management de l'énergie, 2018).

Comme pour l'ISO 14001, cette norme n'est pas spécifiquement destinée à la certification, qui est néanmoins accessible via un organisme tiers. Les entreprises qui désirent suivre cette norme peuvent donc le faire d'une manière volontaire et gérer ainsi au mieux leur gestion de l'énergie ou se faire certifier afin de bénéficier également d'une plus grande crédibilité auprès des parties prenantes (ISO 50001 Management de l'énergie). Le coût d'accès à cette norme est de 138 CHF (+- 126€) sur l'ISO Store (ISO 50001 : 2018 Systèmes de management de l'énergie — Exigences et recommandations pour la mise en œuvre, 2021).

Outre l'amélioration de l'impact environnemental et l'image positive qu'apporte ce système de management de l'énergie, il y aurait également un impact financier positif à adopter cette norme, au travers de la réduction de la consommation de l'énergie. Cette diminution des coûts peut également mener à une meilleure compétitivité (ISO 50001 Systèmes de management de l'énergie, 2018).

2.5. Sociale et environnementale

La certification B-Corp se rangeant dans cette catégorie, les normes et certifications suivantes seront les plus pertinentes de notre analyse. Les trois plus connues dans cette catégorie sont l'ISO 26000, le label Lucie 26000 et le label Afnor Engagé RSE.

2.5.1. La norme ISO 26000

La norme ISO 26000, publiée en 2010 et mise à jour tous les 5 ans, a été conçue pour les entreprises voulant adopter des pratiques responsables dans les domaines environnementaux et sociaux. Elle prescrit des lignes de bonne conduite en intégrant les parties prenantes dans le processus de décision. La vision de l'ISO26000 est de contribuer au bien-être et à la santé de la société (ISO 26000 Responsabilité sociétal, 2021).

Elle prône une responsabilité sociale et environnementale par le respect de normes allant bien au-delà de ce que prévoit la loi. L'ISO 26000 peut être appliquée à toute entreprise de toute taille, quelle que soit sa localisation géographique et son secteur d'activités. Cependant, ce n'est pas une certification en tant que telle car il n'est pas possible d'obtenir de label prouvant le respect de ces normes. C'est donc sur base essentiellement volontaire que les entreprises peuvent les respecter, aucun contrôle n'étant a priori réalisé par un organisme externe (ISO 26000 Responsabilité sociétal, 2021). Pour se procurer l'ISO 26000, il faut l'acheter directement sur l'ISO Store au prix de 198 CHF (+/- 180€). Ces normes contribuent aux objectifs de développement durable (SDGs) fixés par les Nations Unies et sont basées sur 7 axes principaux :

- la gouvernance ;
- les droits de l'homme ;
- les relations et les conditions de travail ;
- l'environnement ;
- des pratiques loyales ;

- les consommateurs ;
- les communautés et le développement local.

Pour ces 7 axes, la norme ISO26000 donne, à l'entreprise, un éclairage nécessaire afin d'implémenter au mieux la RSE en son sein et d'améliorer sa crédibilité (ISO 26000 : 2010 Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale, 2021).

Selon cette organisation, de nombreux bénéfices peuvent apparaître grâce à l'adoption de cette norme ISO26000. Cela pourrait avoir un impact positif en termes d'avantage concurrentiel, d'image, d'attractivité de nouveaux salariés et clients, de motivation des collaborateurs et d'amélioration des relations avec les parties prenantes (Découvrir ISO 26000, 2014).

Bien que l'ISO26000 permet à l'entreprise de prendre conscience et de cerner les problèmes environnementaux et sociaux auxquels elle se trouve confrontée et qu'elle devrait prendre en charge (Hahn, 2013), certains auteurs pensent néanmoins que les lignes directrices de l'ISO26000 sont trop larges pour être implémentées efficacement dans l'organisation d'une entreprise, surtout auprès de celles ayant des ressources limitées (Perera, 2008, cité par Hahn, 2013, p. 443)²⁵. Schwartz & Tilling (2009, cité par Hahn, 2013, p. 443)²⁶ estiment que cette norme est également trop générale et ne tient pas compte des différents contextes dans lesquels se trouvent les organisations. Comme la B-Corp, l'ISO26000 préconise que la RSE fasse partie intégrante de la mission des entreprises, mais peu de précisions sont données à ce sujet, ni de conseils pour guider la formulation de la stratégie RSE (Hahn, 2013). Cependant, la norme communique de nombreuses mesures applicables au niveau opérationnel (Hahn, 2013).

2.5.2. Le label Lucie 26000

Lucie 26000 est un label français qui concerne la RSE et a été créé en 2007 sur base des normes de l'ISO 26000. À l'heure actuelle, il y a plus de 400 entreprises certifiées en France et en Belgique dans plus de 100 secteurs d'activités (Label Lucie 26000, 2021). Sa mission est la suivante : « *donner, aux organisations, les moyens de devenir des acteurs ayant un impact positif sur les*

²⁵ Perera O. 2008. *How Material is ISO 26000 Social Responsibility to Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)?* International Institute for Sustainable Development: Winnipe

²⁶ Schwartz B, Tilling K. 2009. 'ISO-lating' corporate social responsibility in the organizational context: a dissenting interpretation of ISO 26000. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 16(5): 289–299

hommes et le territoire » (Label Lucie, 2021). Lucie 26000 propose des formations visant à aider les entreprises dans leur démarche RSE. Le chemin classique pour une entreprise voulant améliorer sa politique RSE au moyen du label Lucie consiste d'abord en une étude (auto-évaluation) de la performance de l'entreprise en matière de RSE, suivie d'une formation par des experts, puis d'un nouveau diagnostic en intégrant les nouvelles mesures et le plan d'actions pour finalement accéder à la certification. Cependant, l'évaluation n'est pas réalisée par Lucie mais par un organisme tiers et la certification est accordée sur l'avis d'un autre comité d'experts indépendants (Label Lucie 26000, 2021).

Le label Lucie 26000 crédibilise la démarche RSE en s'assurant, entre autres, que l'entreprise a établi un plan d'actions RSE sur 3 ans, validé par ailleurs par des experts indépendants. Un mois après la certification, une nouvelle évaluation est réalisée à titre de suivi. Le label est basé sur le principe d'une progression continue de l'entreprise en matière de RSE (Label Lucie 26000, 2021). Lucie propose également un outil permettant aux entreprises faisant partie de la communauté (500€ pour les non-membres) de s'inspirer de plus de 1.000 bonnes pratiques RSE déjà testées. En plus de l'auto-évaluation aidant l'entreprise à se situer, ces bonnes pratiques lui permettent d'apprendre des autres membres et d'identifier des solutions qu'elle pourrait appliquer en son sein (Lucie Faire, 2021).

2.5.3. Le label Afnor Engagé RSE

L'Afnor, Association française de normalisation, créée il y a plus de 25 ans, est un organisme de certification accessible autant par les entreprises françaises qu'internationales. Afnor propose plusieurs labels pour lesquels plus de 60.000 sites au total sont certifiés dans plus de 100 pays. L'Afnor prône 4 valeurs fondamentales : le collectif, la qualité, la confiance et la responsabilité (Notre savoir-faire, 2021).

Le label Engagé RSE d'Afnor créé, pour sa part, en 2007, vise à assurer qu'une organisation assume bien ses responsabilités en termes d'impact et s'engage en faveur d'un développement durable. À l'heure actuelle, plus de 220 organisations sont certifiées dans le monde. Ce label est approprié pour tout type d'organisation et de toute taille. Cependant, il existe une version spécifique pour les entreprises de moins de 50 salariés. Cette certification est basée sur les normes de l'ISO 26000, les 10 principes du Global Compact, les 17 objectifs de développement durable des Nations-Unies et du GRI. Le but est d'apporter une structure à la démarche RSE des entreprises et d'améliorer son impact à travers des mesures appropriées. L'évaluation se base principalement

sur la capacité de l'organisation à identifier ses impacts, ses enjeux et les attentes de ses parties prenantes, à mettre en œuvre des bonnes pratiques dans le cadre d'une dynamique d'amélioration permanente, à en faire le reporting sur base du GRI et à faire démonstration de sa contribution aux 17 SDGs (Engagé RSE Le label qui fait la différence, 2021).

Le processus de certification se réalise en 7 étapes en collaboration avec un évaluateur expert du secteur de l'entreprise (Label Engagé RSE, 2021) :

- une évaluation sur site afin d'analyser les données et d'identifier les impacts ;
- une rencontre de l'entreprise avec 5 de ses parties prenantes ;
- une analyse des pratiques de l'entreprise à travers des observations et des interviews ;
- un rapport de performance réalisé par l'entreprise constituant un guide dans sa réflexion de l'amélioration de sa politique RSE ;
- une évaluation de ses performances RSE remise à l'entreprise ;
- l'obtention de la certification pour trois ans ;
- une réévaluation un an après pour mesurer les progrès réalisés.

L'évaluation sur site permet principalement d'obtenir une vision claire et adaptée de l'entreprise en matière de RSE et de fixer les points d'amélioration envisageables (Label Engagé RSE, 2021).

Outre la certification, Afnor offre également aux entreprises la possibilité d'autoévaluer leur RSE via un questionnaire gratuit en ligne. Une version payante existe également et comporte un contrôle ainsi qu'une assistance à distance par un expert (Engagé RSE Le label qui fait la différence, 2021).

Les avantages de ce label mis en avant par Afnor sont les suivants : repenser son organisation pour assurer sa pérennité, anticiper la réglementation, meilleure gestion des risques et des coûts, accès facilité au financement, bien-être des travailleurs, intégration des parties prenantes, servir la planète, attirer des talents et, enfin, crédibiliser sa démarche RSE (Label Engagé RSE, 2021).

Chapitre 3 : La certification B-Corp

Dans ce troisième chapitre, la certification B-Corp sera d'abord, décrite telle qu'elle est présentée par B Lab et sera ensuite analysée sur base de la littérature actuellement disponible sur ce sujet.

3.1. Description et objectifs

A l'origine, la certification B-Corp créée en 2006 par trois amis avait pour objectif d'accompagner les entreprises dans leur démarche sociétale et de leur permettre d'améliorer leur impact. En 2007, il y avait déjà 82 entreprises certifiées. La gestion de cette certification B-Corp est prise en charge par B-Lab, une organisation à but non lucratif (About B Corps, 2021).

Le financement de B-Lab provient de deux sources : d'une part, les revenus générés par les frais de certification et, d'autre part, les dons de mécènes. Ces dons proviennent de fondations, d'agences gouvernementales, d'entreprises, mais aussi de particuliers. En 2013, B-Lab disposait d'un budget opérationnel de 5,2 millions de dollars dont 29% émanaient des certifications pour atteindre, en 2019, 12 millions de dollars dont plus de deux tiers (68%) provenaient de son activité (B-Lab Funders and Finance, 2021).

B-Corp semble sortir du concept classique des certifications : la mission que l'organisme s'est assigné font de lui un mouvement d'entreprises qui souhaitent conduire leurs affaires de manière à créer une prospérité durable au bénéfice de tous. Il s'agit bien de la redéfinition de la finalité des acteurs économiques privilégiant une économie plus durable. L'ambition est de trouver le bon équilibre entre objectifs financiers et missions environnementales et sociales. Cette certification est donc exclusivement réservée aux organisations à but lucratif (B Corp certification, 2021). Selon le modèle de Bellini²⁷ (2003, cité par Fouda, 2014, pp. 14-15), la certification B-Corp peut s'apparenter à la stratégie « éco-sensible » car le but est d'avoir une vision long terme en rééquilibrant les 3 piliers d'une entreprise (social, environnemental et économique) et ainsi obtenir une meilleure rentabilité et légitimité en dépassant largement les normes légales. Le concept B-Corp implique également la réforme du processus décisionnel et de son mode de fonctionnement en implémentant, à la source, les critères durables (Mathieu & Soparnot, 2009).

²⁷ Bellini B. (2003). « Un nouvel enjeu stratégique pour l'entreprise : La prise en compte de la protection de l'environnement dans son management », État des lieux, Atelier développement durable, AIMS, ESSCA, Angers

Un aphorisme résume bien la philosophie B-Corp : les entreprises certifiées B-Corp ne veulent pas être les meilleures au monde, mais les meilleures pour le monde. Le concept consiste bien à changer la culture de nos entreprises et à participer à une grande action commune pour construire une économie régénérative, inclusive et équitable. Il suppose donc un double changement limitant la concentration des pouvoirs des actionnaires et les redistribuant à l'ensemble des parties prenantes (About B Corps, 2021).

L'idée a surgi au constat que les gouvernements et les organisations à but non lucratif ne pouvaient pas, à eux seuls, résoudre les problèmes sociétaux actuels. La communauté B-Corp veut agir en faveur de la réduction de la pauvreté et des inégalités, d'un environnement plus sain, d'une communauté plus soudée et d'une amélioration des conditions de travail. Pour ce faire, l'entreprise affectera les profits émanant de son activité à de nouvelles finalités qui privilégieront son impact positif sur son environnement (About B Corps, 2021).

Cette vision est traduite dans la déclaration d'interdépendance de la certification B-Corp :

We envision a global economy that uses business as a force for good. This economy is comprised of a new type of corporation - the B Corporation - Which is purpose-driven and creates benefit for all stakeholders, not just shareholders. As B Corporations and leaders of this emerging economy, we believe: That we must be the change we seek in the world. That all business ought to be conducted as if people and place mattered. That, through their products, practices, and profits, businesses should aspire to do no harm and benefit all. To do so requires that we act with the understanding that we are each dependent upon another and thus responsible for each other and future generations. (About B Corps, 2021)

A l'heure actuelle, la certification B-Corp est assurément très complète car elle prend en compte toutes les dimensions de l'impact sociétal d'une entreprise, et ce, à tous les niveaux, de son business model aux aspects opérationnels (B Corp certification, 2021). On peut donc avancer qu'elle englobe l'ensemble des autres certifications prônant une économie durable. En effet, le B-Impact Assessment évalue les retombées de l'activité d'une entreprise sur ses travailleurs, sur sa communauté, sur ses clients et sur son environnement (About B Corps, 2021). En outre, la certification B-Corp est conçue de manière à créer une dynamique qui entraîne d'autres acteurs économiques dans la démarche et, à minima, qui tend à privilégier ceux qui respectent ses valeurs. En effet, parmi les critères d'évaluation, figure le fait de privilégier les fournisseurs soucieux de

l'impact de leur business. Le B-Impact Assessment ne mesure pas seulement la performance sociétale d'une entreprise au temps T, mais aussi son engagement à long terme à changer sa structure interne et son fonctionnement pour inoculer cette mission dans son ADN (B-Corp certification, 2021). Cet Assessment intègre également les « Sustainable Development Goals » [SDGs] adoptés en 2015 par les Nations Unies [UN] pour réalisation à l'horizon 2030 (UN, 2015). On compte 17 SDGs dont la fin de la pauvreté, une eau propre et une éducation de qualité (UN, 2015). Tous ces objectifs sont déclinés dans la certification B-Corp. Chaque question du B-Impact Assessment se trouve ainsi liée à un ou plusieurs SDGs donnant plus de consistance et de visibilité à chaque item.

3.1.1. SDG Action Manager

En 2020, B-Lab a également lancé un nouvel outil, le « SDG Action Manager » en collaboration avec le Pacte mondial de l'ONU dans le but de permettre aux entreprises de prendre des mesures concernant les 17 objectifs de développement durable. De nombreux autres acteurs y ont également contribué, tels que le GRI, le World Benchmarking Alliance et l'Université de Genève (B-Lab, 2020). Cet outil s'oriente de la manière suivante :

- découvrir quels SDGs sont les plus pertinents pour une entreprise ;
- comprendre l'impact positif ou négatif de l'entreprise sur les SDG ;
- se fixer des objectifs envers ceux-ci ;
- réaliser une analyse comparative par rapport aux autres entreprises ;
- faire participer les collaborateurs au processus.

Cependant, le but n'est pas qu'une entreprise atteigne tous les SDGs, cela semble complexe et relève d'une certaine utopie. L'objectif est bien qu'elle se concentre sur les plus importants selon ses caractéristiques (B-Lab, 2020).

Comme le BIA (B Impact Assessment), le SDG Action Manager est présenté sous la forme d'un questionnaire avec différents volets et adapté à la taille, au secteur et à la localisation de l'entreprise. Il y a 17 volets au total, qui correspondent au 16 premiers SDGs et à un module de référence reprenant les dix principes du pacte mondiale de l'ONU d'une manière globale. Chacune des questions incorporent des actions concrètes qui pourraient être mises en œuvre. En outre, il est indiqué qu'environ 35% des questions du SDG Action Manager sont également contenues dans le BIA, les réponses données peuvent donc être transférées de l'un à l'autre. Contrairement au BIA, il n'y a pas de score à atteindre, ni de processus de vérification pour le SDG Action Manager,

le but étant simplement de guider les entreprises dans ces objectifs de développement durable. Cela se fait donc sur base totalement volontaire des entreprises, même pour celles qui sont certifiées. De plus, une fois le module de référence complété, l'entreprise recevra des conseils afin de sélectionner les SDGs les plus pertinents d'après B Lab, selon son contexte (B-Lab, 2020).

3.2. Processus de certification

Pour être certifiée, l'entreprise doit faire démonstration, dans ses intentions et dans les faits, de sa volonté de rencontrer certaines exigences durables en matière de performances environnementales et sociales, de transparence vis-à-vis du grand public et, à minima, de prise en charge de ses responsabilités légales. Le B Impact Assessment, questionnaire gratuit, en ligne et accessible à tous, a cet objectif. Il évalue l'impact d'un candidat de manière confidentielle sur tous les aspects de la certification relatifs à ses travailleurs, ses clients, sa communauté et son environnement. Les questions sont adaptées au type d'entreprise, à sa taille et à son secteur d'activités. De la sorte, toute organisation à but lucratif peut prétendre à la certification à la seule condition d'être opérationnelle depuis au moins une année. Si ce n'est pas le cas, elles peuvent quand même se présenter pour le « Pending B Corp Status » (Meet the Requirements, 2021).

En 2021, il y avait déjà plus de 3.900 entreprises certifiées B-Corp dans plus de 150 secteurs et plus de 70 pays (B Corp, 2021). Certaines d'entre elles sont même cotées en bourse. Dans les faits, plus de 50.000 entreprises gèrent leur impact sociétal en utilisant le B-Impact Assessment (B Corp Certification, 2021). À l'heure actuelle, en Belgique, il y a précisément 18 entreprises certifiées B-Corp, huit de plus qu'en 2020 (B Corp Directory, 2021). Tout porte à croire que cette croissance va s'accélérer dans les années à venir.

Pour se faire certifier, l'entreprise doit tout d'abord obtenir un score de minimum 80 sur 200 au B-Impact Assessment, tout en étant en mesure de prouver la véracité de ses réponses. Ce questionnaire a la particularité de s'adapter notamment à la taille et au secteur de l'entreprise. La candidate doit faire démonstration d'un équilibre entre ses objectifs financiers et sa mission sociétale. Une fois le questionnaire complété, celui-ci fera l'objet d'une analyse par B-Lab qui déterminera s'il peut ou non être validé (B Corp Certification, 2021). Le B-Impact Assessment se compose de 5 volets. Le premier concerne la gouvernance et pose un regard critique sur la mission générale de l'entreprise, son éthique, ses comptes, sa transparence et la manière dont elle s'engage envers les autres parties prenantes dans le cadre de ses activités. Le deuxième volet

mesure les performances environnementales de ses installations, ses émissions de gaz, sa consommation d'énergie et d'eau sur l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement. Le troisième volet dénommé « Communauté » consiste à étudier les dons faits par l'entreprise, ses relations avec ses fournisseurs et les communautés locales, ainsi que la diversité au sein de son personnel. Le quatrième volet concerne les travailleurs et juge de l'attention qui est portée sur le bien-être des travailleurs, leurs conditions de travail, leurs rémunérations, les formations qui leur sont proposées. Le dernier volet mesure l'impact que l'entreprise a sur ses clients en déterminant si les produits ou services proposés résolvent des problèmes environnementaux ou sociaux tels que l'amélioration de leur santé (The Complete Guide to B Corp Certification for Small to Medium-Sized Enterprises, B-Lab, 2020).

Le « Disclosure Questionnaire » doit également être complété. Celui-ci comporte une série de questions confidentielles concernant tous les impacts négatifs de l'entreprise, ses pratiques sensibles, les plaintes et les sanctions dont elle a été l'objet. Si B-Lab identifie une réponse ambiguë, la candidate devra y apporter un complément d'informations et il s'en suivra une analyse plus approfondie. Dans certains cas, l'entreprise peut être contrainte à résoudre certains problèmes pour être certifiée ou le rester. Dans de rares cas, cela peut entraîner la perte de la certification (Meet the Requirements, 2021).



Figure 2 Les étapes de certification B-Corp. <https://bcorporation.eu/certification>

En Europe, la demande de certification représente un coût de 250€. L'abonnement annuel est d'un montant variable suivant le chiffre d'affaires de l'entreprise : de 1.000 € à 50.000 € (Voir annexe 1). Cette redevance est destinée à couvrir les coûts liés à la mise à jour des normes standards, au développement et à l'amélioration des plates-formes dont le B-Impact Assessment, les frais de licence B-Corp alloués à l'expansion du mouvement.

Les entreprises certifiées B-Corp doivent incorporer, dans leur mode de fonctionnement, des mécanismes qui permettent d'associer toutes les parties prenantes dans leurs décisions. Ce cadre à caractère légal imposé par B-Corp permet d'assurer la pérennité de ces règles, même en cas de changement de direction ou d'actionnariat (Meet the Requirements, 2021).

Etant donné que le processus est exigeant et transparent et que sa validation est confiée à un organisme indépendant, la certification B-Corp parvient à susciter la confiance et constitue ainsi une réelle valeur ajoutée pour l'entreprise certifiée.

3.3. L'après-certification

Une fois certifiée, l'entreprise fait partie d'une communauté, la communauté B-Corp. Ce groupement d'acteurs économiques est caractérisé par le partage de la même philosophie : résoudre les problèmes environnementaux et sociaux liés à leurs activités. Chaque entreprise appartient ainsi à un mouvement où se côtoient des membres comptant parmi les meilleurs au monde en matière d'impact sociétal (The Complete Guide to B Corp Certification for Small to Medium-Sized Enterprises, B-Lab, 2020).

Il y a une véritable relation entre ces sociétés certifiées, qui se décline au travers de conférences, de chats, de réunions en présentiel, de partenariats, de partages de ressources, de coaching, de challenges communs, etc. (The Complete Guide to B Corp Certification for Small to Medium-Sized Enterprises, B-Lab, 2020).

Chaque année, B-Lab publie la liste du top 10% des entreprises B-Corp, appelée « the Best for the World List ». B-Lab tire également au sort 10% des entreprises certifiées pour effectuer leur examen approfondi sur site et ainsi vérifier si les exigences de la certification sont bien remplies et si les réponses données au B-Impact Assessment correspondent, dans les faits, à la réalité. Tous les 3 ans, chaque entreprise certifiée doit également mettre à jour ses réponses au B-Impact Assessment pour s'assurer qu'elle obtient toujours les 80 points requis. En outre, à la même fréquence, le questionnaire est mis à jour par B-Lab, ce qui apporte des changements dont les

certifiées doivent tenir compte (Meet the Requirements, 2021). Ces procédures itératives permettent, entre autres, d'affermir encore la crédibilité de la certification B corp.

3.4. Comparaison avec d'autres certifications

Afin de réaliser un benchmarking pertinent de la certification B-Corp, seules les autres les plus proches seront prises en compte dans la comparaison, il s'agit des certifications sociales et environnementales citées dans le chapitre précédent. Voici un tableau récapitulatif :

	LUCIE 26000	ENGAGÉ RSE	B-CORP
Date de création	2007	2007	2006
Mission	« ...donner, aux organisations, les moyens de devenir des acteurs ayant un impact positif sur les hommes et le territoire. » (Label Lucie, 2021)	Assurer qu'une organisation assume bien ses responsabilités en termes d'impact et s'engage en faveur d'un développement durable.	Créer un mouvement d'entreprises qui souhaitent conduire leurs affaires de manière à créer une prospérité durable au bénéfice de tous.
Type d'entreprise éligible	Toutes organisations.	Toutes organisations.	Entreprises à but lucratif.
Entreprises certifiées	+400	+220	+3900
Axes principaux	Prendre conscience et cerner les problèmes environnementaux et sociaux auxquels l'entreprise se trouve confrontée sur 7 axes : gouvernance, droits de l'homme, relations et conditions de travail, environnement, pratiques loyales, consommateurs, communautés et développement local.	Capacité de l'organisation à identifier ses impacts, ses enjeux et les attentes de ses parties prenantes, à mettre en œuvre des bonnes pratiques, à en faire le reporting sur base du GRI et à faire démonstration de sa contribution aux 17 SDGs.	Améliorer les retombées de l'activité d'une entreprise sur ses travailleurs, sur sa communauté, sur ses clients et sur son environnement.
Basé sur d'autres normes	ISO 26000	ISO 26000 ; 10 principes Global Compact ; 17 SDGs ; GRI	17 SDGs ; GRI

Mise à jour des normes	n.c.	n.c.	Tous les 3 ans
Méthode	Établir un plan d'action RSE sur 3 ans.	Apporter une structure à la démarche RSE des entreprises et améliorer son impact à travers des mesures appropriées.	Accompagner les entreprises dans leur démarche sociétale et leur permettre d'améliorer leur impact. Trouver le bon équilibre entre objectifs financiers et missions environnementales et sociales.
Processus de certification	• Auto-évaluation de la RSE • Formation par des experts • Évaluation par un organisme tiers • Décision d'un comité d'experts indépendants	• Évaluation d'un expert sur site afin d'analyser les données et d'identifier les impacts • Rencontre de l'entreprise avec 5 de ses parties prenantes • Analyse des pratiques de l'entreprise à travers des observations et des interviews • Rapport de performance RSE réalisé par l'entreprise • Évaluation des performances RSE remise à l'entreprise	• Obtenir 80/200 au questionnaire B Impact Assessment • Vérification des réponses par B Lab • Compléter un questionnaire de transparence sur des sujets sensibles de l'entreprise • Analyse du questionnaire de transparence par B Lab • Validation par un organisme indépendant • Modification du statut de l'entreprise afin de sauvegarder son engagement envers son impact sociétal
Suivi	Nouvelle évaluation après 1 mois.	Réévaluation après 1 an.	Chaque année, 10% des entreprises subissent un examen approfondi.
Durée de la certification	3 ans.	3 ans.	3 ans.

3.5. Avantages de la certification B-Corp

B-Lab insiste sur les atouts de la certification B-Corp pour les sociétés qui l'ont obtenues : appartenance à une communauté ayant une finalité sociale positive et qui autorise le partage de bonnes pratiques, verrouillage de leur engagement dans leurs textes fondateurs, évaluation et amélioration de leur impact, attraction de nouveaux talents, participation des investisseurs et des consommateurs à leur mission, motivation de leurs employés, regain d'intérêt aux yeux de la presse, renforcement de la confiance du grand public et augmentation de leur valeur (The Complete Guide to B Corp Certification for Small to Medium-Sized Enterprises, B-Lab, 2020).

Une étude de B-Lab (PWC, n.a.)²⁸ a démontré que les entreprises certifiées B-Corp au Royaume-Uni connaissent une croissance annuelle moyenne de leurs revenus de 14% depuis 2015. Cependant, il faut examiner ce résultat avec un certain recul étant donné que cette étude a été réalisée par B Lab. Il faut également nuancer ce résultat en précisant que les sociétés certifiées sont sans doute parmi les plus innovatrices du marché comme le démontre leur démarche B-Corp et que leur situation financière leur permet d'investir dans leur mission sociale.

Le personnel est de plus en plus enclin à choisir de travailler pour une entreprise faisant démonstration de sa véritable volonté d'avoir un impact sociétal positif et dans laquelle ils seront bien traités. La tendance pour les jeunes à la recherche d'un emploi est de privilégier le cadre de travail aux aspects plus monétaires. Le fait d'être certifié B-Corp peut participer à la motivation des nouveaux talents à rejoindre une entreprise certifiée (B Corp Certification, 2021). C'est également ce que confirme PWC (2018) dans son étude "Workforce of the future"²⁹.

Le B-Impact Assessment est un très bon outil qui permet aux entreprises de faire le point sur leur politique RSE, de se fixer de nouveaux objectifs et ainsi de garantir une amélioration continue de leurs performances en matière d'impact social et environnemental. Il donne également l'opportunité de se comparer, sur cet aspect, aux autres sociétés (The Complete Guide to B Corp Certification for Small to Medium-Sized Enterprises, B-Lab, 2020).

²⁸ <https://www.pwc.co.uk/industries/retail-consumer/insights/b-corp.html>

²⁹ <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/workforce-of-the-future/workforce-of-the-future-the-competing-forces-shaping-2030-pwc.pdf> & <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/workforce-of-the-future/workforce-of-future-appendix.pdf>

Par contre, certains investisseurs pourraient être réfractaires à la certification B-Corp étant donné qu'elle suppose que les décisions ne soient pas seulement prises en fonction de la maximisation du profit (PWC, n.a.).

3.6. Enjeux et opportunités

Nous allons évoquer ici les différents enjeux et opportunités évoqués par B-Lab et par la littérature de manière générale.

3.6.1. Investisseurs

Selon PWC (n.a.), on constate l'émergence d'un nouveau profil d'investisseurs à la recherche d'entreprises à impact sociétal positif. Ceux-ci doivent disposer d'un bilan complet de cet impact pour les entreprises dans lesquelles ils veulent prendre une participation. Cette analyse longue et coûteuse ne serait plus nécessaire si l'entreprise est certifiée B-Corp, preuve de ses bonnes pratiques.

3.6.2. Clients

Les clients s'inscrivent de plus en plus dans une démarche de consommation de produits et de services en provenance de sociétés ayant une véritable politique durable, ne visant pas seulement la rentabilité de leurs activités mais se dotant d'une mission environnementale et sociale. C'est ce que révèle une étude d'Accenture réalisée en 2018. Il s'avère que les consommateurs agissent de la sorte pour « récompenser » ces entreprises pionnières (Jin, 2018, cité par Bianchi, Reyes & Devenin, 2019, p. 1445)³⁰. Ce phénomène est également évoqué dans les études de PWC (n.a.) qui ont montré que les entreprises B-Corp au Royaume-Uni ont, dans l'esprit de leurs clients, un avantage concurrentiel. L'objectif hybride des sociétés B-Corp couvrant, à la fois, la dimension classique de rentabilité et une mission sociale et environnementale est donc un argument qui peut peser sur le choix du consommateur. En effet, selon Lerro et al. (2018), le client serait même disposé à payer un supplément de prix pour acquérir un produit ou un service venant d'une entreprise ayant une bonne pratique RSE. Il y a cependant une limite à ce courant : les clients ne sont pas disposés à sacrifier la qualité des produits pour avantager les entreprises à caractère

³⁰ Jin, C. H. (2018). The effects of creating shared value (CSV) on the consumer self-brand connection: Perspective of sustainable development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25, 1246–1257. <https://doi.org/10.1002/csr.1635>

durable (Auger, Devinney, Louviere, & Burke, 2008). En 1982, Gutman³¹ (cité par Bianchi et al., 2019, p. 1446) démontre que la décision d'achat est motivée par 3 facteurs : les attributs du produit, les conséquences de l'achat et l'adéquation entre les valeurs du client et celles du fournisseur. Les valeurs, quant à elles, s'expriment notamment au travers de l'estime de soi et de la satisfaction personnelle (Kahle & Kennedy, 1988). Concernant les entreprises B-Corp, l'étude de Bianchi et al., en 2019, a identifié 3 valeurs très importantes qui influent sur le choix du consommateur : le niveau de la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, la satisfaction personnelle qu'en retire le client en achetant un produit ou un service à cette entreprise, la santé et la qualité de vie induite par la consommation de ce produit ou service.

Selon Song et Kim (2018), il semble que la perception du consommateur soit fortement impactée par la certification des entreprises. La crédibilité de la certification B-Corp est donc un facteur-clé, s'appuyant sur un système moderne de valeurs du consommateur pouvant constituer un catalyseur dans sa confiance envers l'entreprise et, par là même, crédibiliser les actions RSE de cette dernière. De plus, les consommateurs sont motivés à consommer les produits d'entreprises certifiées B-Corp afin que ce modèle d'entreprise soit un succès et s'impose dans le futur (Bianchi et al., 2019). Leur objectif est de s'impliquer, à leur niveau, en faveur d'un impact sociétal positif dans les choix qu'ils posent en matière de produits et de services (Webb, Mohr, & Harris, 2008). Cette prise de responsabilité leur confère ainsi une satisfaction personnelle. Selon Boccia et Sarnacchiaro (2018), les entreprises certifiées B-Corp devraient donc communiquer de manière forte sur leur certification et leur investissement dans leur combat afin de le faire savoir auprès des consommateurs et ainsi acquérir de nouveaux clients. Bianchi et al. rajoutent en 2019 que les entreprises pourraient également incorporer, dans leur stratégie marketing, le fait que les consommateurs recherchent une certaine satisfaction personnelle en consommant les produits ou services des entreprises B-Corp.

3.6.3. Travailleurs

Une des autres grandes thématiques particulièrement développées par B-Corp concerne le volet des ressources humaines afin d'en faire une réelle ressource pour l'entreprise et de maximiser le bien-être des travailleurs. Des études mettent en évidence le bénéfice pour

³¹ Gutman, J. (1982). A means-end chain model based on consumer categorization processes. *Journal of Marketing*, 46(2), 60–72.

l'entreprise d'investir dans les ressources humaines en soulignant son effet significativement favorable sur l'ensemble des parties prenantes dont les clients (Hillman & Keim, 2001) via l'amélioration de ses relations avec ses employés. Une étude de Liao et al. réalisée en 2009³² (cité par Winkler, Brown, & Finegold, 2018, p. 915) révèle qu'il existe une corrélation positive entre une bonne gestion des ressources humaines et une prise en compte efficace des attentes des clients. Ainsi, il peut se créer une réelle relation de confiance entre les travailleurs et les parties prenantes de l'entreprise (Greenwood, 2007). Le partage de valeurs RSE communes n'y est pas étrangère (Mason & Simmons, 2014). Selon Winkler et al. (2018), deux facteurs permettraient d'exploiter au mieux la participation des travailleurs à la performance de l'entreprise : l'accès des salariés à l'actionnariat et leur participation aux bénéfices. Trois facteurs de leur implication favorisent les performances de l'entreprise : le partage d'informations, leur plus grande motivation et la reconnaissance de leur légitimité (Pierce et al., 1991). En pouvant donner leur avis sur la gouvernance (Mackin & Freundlich, 1995, cité par Winkler et al., 2018, p. 917)³³ et participer aux décisions importantes, leur implication n'en est que plus forte (Ellerman, 1992, cité par Winkler et al., 2018, p. 917)³⁴. Selon l'étude de Winkler et al. (2018), l'impact positif de l'accès à l'actionnariat et à la participation aux résultats des travailleurs est encore plus marquant au sein d'une entreprise certifiée B Corp. Cela peut s'expliquer par le fait que la certification B-Corp apporte une solution clé en main : structure et normes nécessaires au bon fonctionnement de cette relation entre parties prenantes internes et externes (Winkler et al., 2018). Dans la pratique, chaque société doit déterminer si, et analyser comment la participation des travailleurs peut être mise en place au regard de sa culture et de sa structure (Winkler et al., 2018).

3.6.4. Facteurs d'influence

Une étude de Harjoto, Laksmana et Yang (2019) réalisée à partir d'un échantillon constitué de petites et moyennes entreprises avait pour but de découvrir les facteurs qui poussaient les entreprises à vouloir décrocher la certification B-Corp. Ils ont mis en exergue que la localisation

³² Liao, H., Toya, K., Lepak, D. P., & Hong, Y. (2009). Do they see eye to eye? Management and employee perspectives of high-performance work systems and influence processes on service quality. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 371–391

³³ Mackin, C., & Freundlich, F. (1995). Representative structures in employee owned firms. *The Journal of Employee Ownership Law and Finance*, 1995, 191–215

³⁴ Ellerman, D. (1992). *Property and contract in economics: The case for economic democracy*. Cambridge, MA: Blackwell

géographique et le degré de compétitivité du marché avaient une influence sur leur motivation. Plus la compétition est intense, plus les entreprises tentent de se démarquer au travers d'une politique RSE soutenue et, plus particulièrement, par l'obtention de la certification B-Corp (Harjoto, Laksmana, & Yang, 2019). Le fait d'être certifié B-Corp semble également être un argument pour s'attirer les bonnes grâces des fournisseurs. Un autre facteur influençant la décision de rejoindre la communauté B-Corp tient en la pression et les attentes exercées par les citoyens qui agissent afin que les changements culturels se retrouvent traduits dans la loi (Harjoto et al., 2019). Des groupes de pression, des partis politiques ou d'autres communautés jouent aussi un rôle de promoteurs de ce type de certifications (Harjoto et al., 2019).

3.7. Challenges

Il y a de nombreux facteurs qui viennent compliquer l'implémentation d'une politique RSE au sein d'une entreprise. En questionnant un échantillon important de PME françaises, Sandrine Berger-Douce (2008) a observé que les principaux freins que déclarent rencontrer ces PME sont le manque de temps, la concentration des efforts sur la rentabilité et le manque d'importance a priori de la RSE sur la performance l'entreprise. Cependant, quant à leur degré d'intérêt envers la RSE, il n'y a apparemment pas de différences significatives entre les PME rentables et les autres, malgré les moyens financiers supérieurs dont disposent les premières.

3.7.1. Amélioration continue

Toute entreprise qui entreprend une démarche RSE a naturellement en tête l'objectif d'améliorer son impact en changeant certaines de ses pratiques (Sharma, Beveridge & Haigh, 2018). Les entreprises certifiées B-Corp ont ce même raisonnement. Sharma, Beveridge et Haigh (2018) qui ont réalisé une étude sur plus d'un millier d'entreprises répondant au B-Impact Assessment en vue d'accéder à la certification ou de confirmer celle-ci ont souligné qu'entre le premier Assessment et les suivants, les candidates changeaient leurs pratiques en profondeur. Ils ont également montré que ces changements étaient influencés par la taille, le secteur de l'entreprise et l'attitude de leurs pairs. Par ailleurs, les entreprises désireuses de revoir leur politique RSE manquent souvent de ressources et cherchent à les obtenir auprès des parties prenantes, ce qui peut les rendre fragiles (Sharma et al., 2018). Les entreprises certifiées ayant réellement intégrer les valeurs B-Corp dans leur identité sont plus nombreuses à se concentrer sur les volets considérés comme clés de cette certification (Sharma et al. 2018). L'influence exercée par les sociétés paires est également plus marquée pour les entreprises se livrant au B-

Impact Assessment car l'opportunité leur est donnée de procéder, pour chaque volet du questionnaire, à une comparaison avec d'autres entreprises de même taille ou du même secteur qui y ont également répondu (Sharma et al., 2018). Leur étude a finalement mis en évidence que les entreprises qui passaient le BIA pour la 2^{ème} fois obtenaient un score significativement plus élevé que lors de leur première tentative. Ils évoquent deux raisons pour expliquer ce meilleur résultat, à savoir une relation plus étroite avec les fournisseurs et l'achat de crédit carbone. En outre, le BIA leur apporte une vision plus claire de leur politique RSE et leur suggère quantité de pistes pour la perfectionner ce qui les entraîne à mener de nouvelles actions (Sharma et al., 2018). On voit donc ici le bénéfice apporté par la certification B-Corp en termes de progrès continu de la performance durable de l'entreprise. Enfin, la société qui obtient un score plus faible que ses pairs lors du premier BIA est davantage incitée à progresser comme en témoigne cette étude (Sharma et al., 2018). Cette spirale vertueuse s'amplifie une fois que l'entreprise est certifiée B-Corp, et ce, grâce aux nombreuses opportunités d'échanges entre membres de la communauté (Sharma et al., 2018).

3.7.2. Communication

Le marketing est également un outil tout indiqué pour valoriser au mieux la politique RSE, et, le cas échéant, la certification B-Corp, afin de générer des retombés économiques pour l'entreprise. Cependant, il est important d'adopter une démarche qui ne décrédibilise pas les efforts consentis en la matière (Jahdi & Ackidilly, 2009). Généralement, le marketing tel que pratiqué est trop restrictif, en ce sens qu'il se concentre essentiellement sur un et un seul contact de l'entreprise, à savoir le client (Binninger & Robert, 2011), en oubliant d'autres parties prenantes telles que les associations ou encore les ONG (Yaziji, 2004, cité par Binninger & Robert, 2011, pp. 20-21)³⁵. Smith et al. (2010) précisent que les entreprises ont tendance à oublier que les clients, en plus d'être des consommateurs, sont également des employés, des citoyens, des actionnaires. D'après l'étude de Binninger et Robert (2011), le client se positionnerait d'abord en tant que salarié et citoyen avant de se définir en tant que consommateur. En 2007, Sheth et Uslay évoquent une transition entre la théorie de l'échange et la création de valeur. Lusch (2007) ajoute que ce changement implique nécessairement la prise en compte de l'ensemble des parties prenantes.

³⁵ Yaziji M. (2004), Turning Gadflies into Allies, *Harvard Business Review*, 82, p 110- 115

L'entreprise sera d'autant plus forte et plus réactive qu'elle entretient de bonnes relations avec chacune de celles-ci (Alpaslan et al., 2009). Cette théorie devrait donc être également implémentée au sein de la stratégie marketing (Binninger & Robert, 2011). Soulignons aussi que les consommateurs sont de plus en plus enclins à prendre en compte le caractère responsable des produits ou des services (Roux, 2007). Cependant, Binninger et Robert (2011) pointent une contradiction importante dans le comportement des clients : ceux-ci veulent à la fois acquérir un produit ou un service au prix le plus bas, mais souhaitent également consommer de façon éthique. Or, répondre à leur seconde attente fait généralement gonfler les prix. Une étude de Becker-Olsen, Cudmore et Hill (2006) confirme qu'une partie des consommateurs sont prêts à favoriser les entreprises qui s'impliquent réellement et proactivement dans leur politique RSE. En conséquence, il apparaît judicieux pour l'entreprise de montrer son engagement, développer une image sociale positive en se concentrant, dans un premier temps, sur la politique des ressources humaines et d'obtenir ainsi le respect des clients avant de satisfaire leurs propres attentes en matière de RSE (Binninger & Robert, 2011). Ces sujets doivent figurer dans la stratégie de communication de l'entreprise ce qui lui permettra de justifier, le cas échéant, une tarification plus élevée et, au client, de l'accepter. Il est préférable que les preuves de l'investissement de l'entreprise dans le domaine du RSE proviennent d'acteurs extérieurs (Binninger & Robert, 2011). En ce sens, la certification B-Corp peut assumer cette fonction et ainsi apporter son crédit à la communication de l'entreprise. Selon l'étude de Binninger et Robert (2011), les consommateurs expriment également de plus en plus le souhait de consommer local. Une fois de plus, la certification B-Corp est en phase avec leurs attentes puisqu'elle prône cette pratique et atteste des efforts de l'entreprise en ce sens.

Enfin, dans leur étude concernant l'impact de la RSE sur la confiance des consommateurs, Swaen et Chumpitaz (2008) suggèrent à l'entreprise de reconsidérer sa politique marketing en l'accordant aux mesures RSE auxquelles les consommateurs sont sensibles tout en ne négligeant pas le rôle qu'elle a à jouer en matière d'éducation à la RSE. L'entreprise doit également être en mesure de prouver sa réelle motivation à poursuivre une telle politique en faveur du bien-être des citoyens et non pas seulement à son seul profit (Swaen & Chumpitaz, 2008).

Partie II : Le cas Martin's Hotels

Nous allons maintenant passer à l'analyse de la certification B-Corp dans un cas pratique. Ce cas sera celui du groupe Martin's Hotels.

Chapitre 1 : Présentation de la société Martin's Hotels

Martin's Hotels est un groupe hôtelier belge créé par John Charles Martin en 1980. Sa première réalisation fut le Martin's Château du Lac, un hôtel 5 étoiles comprenant également un centre de séminaire (Notre histoire, 2021). Aujourd'hui, le groupe compte 14 hôtels répartis sur 10 sites, 8 restaurants et 4 spas, tous situés sur le territoire belge, dans les trois régions. L'organisation de séminaires et de mariages fait également partie du core business du groupe (Hôtels, 2020).

Pour la plupart, ces hôtels se veulent authentiques et charmants, agrémentés d'un caractère historique, de manière à avoir, chacun, leur propre âme. A titre d'exemples, l'hôtel Martin's Patershof à Malines a été aménagé au sein d'une église désacralisée, à l'intérieur même des murs de l'ancien édifice. Le Martin's Red à Tubize est quant à lui situé dans le centre d'entraînement des Diables Rouges proposant, à l'équipe belge de passage pour l'entraînement, des services adaptés (Notre histoire, 2021).

En 2019, Martin's Hotels a réalisé un chiffre d'affaires de quelque 49 millions d'euros avec une hausse de 5,5 millions par rapport à 2018. Actuellement, le groupe emploie 346 personnes à temps plein et 33 à temps partiel (Martin's Hotels, 2021).

Concernant son actionnariat, le capital du groupe est détenu en majeure partie par la famille Martin, mais également très minoritairement par la Région Wallonne.

1.1. Le projet sociétal actuel du groupe Martin's Hotels

Avec son slogan « Tomorrow needs today », Martin's Hotels montre clairement son ambition d'implanter une politique de développement durable au sein de l'entreprise. Il s'engage à préserver l'environnement et à soutenir des causes sociales. Dans ce domaine, l'ensemble de ses actions est structuré autour de 4 thématiques (Tomorrow needs today, 2021) :

- Planète
- Actions humanitaires et sociales
- Bien-être des clients
- Bien-être du personnel

1.1.1. Planète

Les actions concernant la planète sont réparties en 3 axes (Tomorrow needs today, 2021):

- un management environnemental ;
- des actions « ECO-BON » afin d'impliquer les clients des hôtels dans la démarche ;
- un programme de compensation des émissions de CO2 dénommé « Carbon Zero ».

Grâce à sa démarche environnementale, Martin's Hotels fut le premier groupe hôtelier à être certifié EMAS et ISO 14001 de 2012 à 2020. Il a même reçu, en 2017, un Emas Award, prix européen de l'entreprise la plus performante dans le domaine du management environnemental (Tomorrow needs today, 2021).

Le système de management environnemental a été mis en place en 2011 chez Martin's Hotels et vise à réduire l'impact de ses activités sur l'environnement. S'inspirant de la norme EMAS, il est composé (Tomorrow needs today, 2021):

- d'une analyse environnementale des activités ;
- de l'établissement d'une politique environnementale ;
- d'objectifs d'amélioration des performances environnementales ;
- et de la mise en place d'un plan d'action permettant d'atteindre ses objectifs.

Cette démarche a notamment permis au groupe de réduire sa consommation d'eau et d'énergie, d'améliorer la gestion ainsi que le tri des déchets et de favoriser les fournisseurs locaux (Tomorrow needs today, 2021).

L'action « ECO-BON » est un point très important et assez novateur dans le secteur. À son arrivée à l'hôtel, le client se voit remettre une carte Eco-Bon. Il va pouvoir gagner des Eco-Bons s'il participe à la réduction de l'impact environnemental de son séjour. Ces actions sont les suivantes (Tomorrow needs today, 2021) :

- opter pour un entretien réduit de sa chambre (20 Eco-Bons) ;
- conserver les mêmes serviettes de bains (10 Eco-Bons) ;
- gérer sa consommation en bon père de famille - chauffage, air conditionné, électricité, eau chaude... (10 Eco-Bons) ;
- choisir les plats et boissons « EcoetBon » dans les restaurants (5 Eco-Bons) ;
- choisir un moyen de transport responsable (5 Eco-Bons).

Ces actions permettent aux clients de participer aux efforts de réduction des émissions de CO2, de la consommation d'eau, d'électricité et de produits d'entretien, mais aussi de favoriser

les produits locaux et de saison. À partir de 100 Eco-Bons, ceux-ci peuvent être convertis en un chèque cadeau Martin's d'une valeur de 50€, utilisable dans les établissements du groupe (Tomorrow needs today, 2021). Ce qui est innovant, dans cette démarche, par rapport à d'autres hôtels qui proposent des types d'actions de même nature, c'est de récompenser le client pour sa participation à la réduction de l'empreinte environnementale, tout en favorisant la fidélité au groupe Martin's Hotels puisque le chèque est à valoir sur un prochain séjour dans l'un de ses établissements. Malheureusement, cette action n'est pas assez communiquée et n'a été utilisée que par 1% des clients en 2018 (Martin's Hotels, 2020).

Enfin, le programme Carbon Zero permet aux entreprises qui viennent en séminaire dans les infrastructures du groupe de compenser les émissions de CO₂ qu'elles produisent à cette occasion. Ce coût est pris en charge par Martin's Hotels qui, par ce biais, prend part au financement de projets relatifs aux énergies renouvelables dans les pays émergents et en voie de développement (Tomorrow needs today, 2021).

Cette compensation est assurée par CO2logic³⁶. Le client qui a opté pour Carbon Zero reçoit un certificat « Émission zéro » qui réduit le bilan carbone de sa société. La particularité de ce programme Carbon Zero réside dans le fait que ce coût est partagé entre le client et Martin's Hotels (Tomorrow needs today, 2021).

1.1.2. Actions humanitaires

Concernant les actions humanitaires, Martin's Hotels apporte son soutien à des ASBL locales ainsi qu'à des événements caritatifs et culturels, tels que Musica Mundi qui promotionne des jeunes musiciens venus du monde entier (Tomorrow needs today, 2021).

Ils ont également mis en place un système de dons de fournitures diverses arrivées en fin de vie économique (matelas, draps, couettes, essuies, ...). Les hôtels du groupe procèdent régulièrement à leur remplacement alors qu'ils sont encore en très bon état et peuvent donc connaître une seconde vie (Tomorrow needs today, 2021).

³⁶ Organisme belge spécialisé dans les actions Carbone Zero <https://www.co2logic.com/>

1.1.3. Bien-être des clients

Le client est au centre des préoccupations de Martin's Hotels. C'est donc bien naturellement que dans ses hôtels, tout est conçu pour que le client se sente bien (Martin's Hotels, 2020) :

- chambres confortables ;
- convivialité des lieux : salles de réunion avec lumière du jour, coffee corner, musique, parfum d'ambiance dans les lieux communs, bars cocoon ;
- une cuisine fine proposée par des chefs passionnés, lunches sains pour les séminaires ;
- salle de fitness et spa ;
- personnel formé et accueillant ;
- suivi de la satisfaction des clients par l'envoi d'un formulaire de satisfaction en fin de séjour.

1.1.4. Bien-être du personnel

Martin's Hotels accorde de l'importance au bien-être de son personnel, notamment au travers des dispositions suivantes (Martin's Hotels, 2020) :

- avantages extra légaux : assurance groupe et hospitalisation, tickets restaurant et Eco-chèques, vaccin contre la grippe, ...
- développement de l'individu : promotion interne, formations (Martin's Academy), groupes de travail, accueil de stagiaires ;
- attention portée au climat social : management et turnover stable, dialogue avec les syndicats ;
- activités sociales : fête de fin d'année/Family Day, Martin's Run ;
- communication interne : réunions de communication et d'information dans les hôtels, workshops département inter-hôtels, Management Forum pour les chefs de départements ;
- engagement à multiplier les initiatives mises en place pour le bien-être des membres du personnel.

1.2. Impact du secteur de l'hébergement et de la restauration belge

Afin d'apprécier le bénéfice et la cohérence des actions RSE menées par Martin's Hotels, il convient de présenter les enjeux matériels du secteur hôtelier belge. Pour ce faire, les statistiques les plus pertinentes et disponibles vont être citées.

En 2018, on comptait plus de 51.000 entreprises dans ce secteur avec un total de plus de 187.000 personnes occupées (Statbel, 2021). En 2019, selon Statbel, il y a eu un total de plus de 20 millions de nuitées dans les hôtels de Belgique. En 2020, ce total s'est réduit à plus de 7 millions (Statbel, 2021) à cause de la crise sanitaire liée au Covid-19. Le chiffre d'affaires total du secteur de

l'hébergement et de la restauration en 2018 était de 16.432.793 milliers d'euros et le coût moyen du personnel était de 25.000 euros par ans (Statbel, 2021). Concernant la consommation finale de l'énergie, en 2018, en Wallonie, celle du secteur du logement atteignait 34,6 térawattheures, soit 26% de la consommation finale d'énergie de tous les secteurs en Wallonie (Iweps Wallonie, 2021).

Chapitre 2 : Martin's Hotels B Impact Assessment

Le questionnaire B-Corp, le B Impact Assessment [BIA], a été proposé au groupe Martin's Hotels afin de l'amener à une étape supplémentaire dans son projet de développement durable « Tomorrow Needs Today », en y intégrant de nouveaux volets de la RSE.

2.1. Méthodologie

Le B Impact Assessment se base sur un questionnaire à remplir par l'entreprise candidate. Pour ce faire, la personne en charge du dossier au sein de Martin's Hotels a dressé la liste des personnes à contacter pour chaque catégorie de questions. Chacune de ces personnes a été contactée via visioconférence et a été guidée dans le B Impact Assessment et dans l'encodage des réponses en lui fournissant toutes les précisions nécessaires et l'expertise dont je dispose sur le sujet. Quatre responsables de chez Martin's Hotels ont finalisé les réponses au questionnaire B-Corp. Enfin, une dernière vérification a été faite par le directeur financier. Ce processus en trois étapes garantit la fiabilité des informations récoltées. L'analyse des résultats a été réalisé sur base de l'ensemble de ces réponses et des notes remises par les responsables du groupe.

En outre, il est nécessaire de préciser un point important. L'étude a été menée en 2020. Le secteur hôtelier connaissait alors une situation très particulière liée à l'épidémie de la Covid-19. Martin's Hotels n'a pas échappé au quasi-arrêt de son activité à partir de mars, à la suite de l'obligation légale de fermer la plupart de ses établissements (restaurants, bars, service de spa, salles des fêtes, banquets et séminaires). En outre, le tourisme a été lourdement impacté par cette crise. De même, les voyages d'affaires ont connu un très net recul, le télétravail étant privilégié. Répondre au questionnaire sur base des informations de 2020 n'aurait eu aucun sens. Pour éviter ce biais très conséquent, nous avons décidé de nous reporter à l'année 2019 tout en tenant compte des mesures mise en place en 2020 et en tout début 2021. L'objectif était d'obtenir les résultats actualisés d'une année normalisée après crise sanitaire. A titre d'exemple, en ce qui concerne la question « Quel pourcentage des emplois à temps plein et temps partiel de votre entreprise furent créés dans les douze derniers mois et sont rémunérés au salaire de subsistance ? », la réponse à la question sur base de l'année 2020 aurait été « 0% ». Par contre, nous référant

à l'année 2019, le résultat obtenu est de plus de 6% ce qui donne une meilleure estimation de la réalité.

Par ailleurs, l'objectif du groupe Martin's Hotels n'est pas de se faire certifier dans l'immédiat, mais bien d'évaluer leur situation actuelle au moyen du scoring B-corp et ainsi d'estimer le chemin qu'il lui faudrait parcourir pour obtenir cette labellisation. Les erreurs induites par le choix de changement de l'année de référence ne constituent donc pas un enjeu majeur.

Après avoir finalisé l'Assessment, nous avons réalisé un benchmarking, notamment avec deux groupes hôteliers certifiés B-Corp. Nous avons ensuite recherché, durant un entretien avec la personne responsable du dossier, tous les volets de l'étude qui pourraient faire l'objet d'une amélioration significative et augmenter le scoring B-corp. Pour chacun d'entre eux, nous avons estimé si de nouveaux objectifs pouvaient être définis, élaboré la manière dont ils pourraient être atteints et évalué leurs impacts sur la note B-corp du groupe Martin's Hotels. A cette occasion, nous avons également passé en revue tous les projets déjà entrepris en matière de politique RSE et leur état d'avancement. Au cours de deux autres entretiens réalisés avec trois des responsables de l'entreprise, nous avons finalement abordé le processus de certification dans le détail, apprécié ses retombées pour le groupe, posé un regard critique sur le projet et confronté celui-ci à la théorie étudiée dans la partie revue de la littérature.

En outre, les données qualitatives récoltées lors de ces trois entretiens ont été retranscrites grâce à une prise de note faite durant ces derniers.

2.2. Résultat

Suite au questionnaire d'évaluation du B Impact Assessment (BIA, 2021), Martin's Hotels a obtenu le score de 69,2 points (Voir questionnaire complet en annexe 8). Pour poursuivre le processus de certification B-corp, le score minimum à atteindre est de 80. Actuellement, ils ne répondent donc pas à cette condition. Cependant, comparativement aux entreprises qui ont réalisé l'Assessment et obtenu un score médian de 50,9 points, ce résultat est très honorable. Le chemin encore à accomplir pour obtenir le nombre suffisant de points est tout à fait envisageable. Les postes dans lesquels ils ont obtenu les meilleurs résultats sont les volets Clients et la Gouvernance alors que leurs moins bonnes notes concernent l'Environnement, les Collaborateurs et la Collectivité.



Figure 3 Résultat Martin's Hotels BIA. <https://app.bimpactassessment.net/>

Trois benchmarking intéressants pour comparer les résultats de Martin's Hotels sont disponibles dans l'outil du BIA : entreprises du même secteur ; entreprises du même pays ; entreprises de taille comparable. Étant donné que la plateforme B-Corp ne dispose pas d'un échantillon de taille suffisante relatif aux entreprises belges, la comparaison s'est faite avec des entreprises de taille comparable et du même secteur de service, à savoir, l'hébergement. Du point de vue des entreprises de taille comparable, Martin's Hotels est dans la moyenne de ces entreprises pour le volet Collaborateur (avec 23,9 points par rapport à une moyenne de 22,6) et Collectivité (avec 15,7 points par rapport à une moyenne de 13,5) et supérieur pour le volet Environnement (avec 10,8 points par rapport à une moyenne de 4,8), Gouvernance (avec 14,9 points par rapport à une moyenne de 7,3) et Client (avec 3,7 points par rapport à une moyenne de 1,8). Du point de vue des entreprises du même secteur, Martin's Hotels est dans la moyenne

de ces entreprises pour le volet Collaborateur (avec 23,9 points par rapport à une moyenne de 22) et Collectivité (avec 15,7 points par rapport à une moyenne de 14,9) et supérieur pour le volet Environnement (avec 10,8 points par rapport à une moyenne de 4,1), Gouvernance (avec 14,9 points par rapport à une moyenne de 7,7) et Client (avec 3,7 points par rapport à une moyenne de 1,6) (BIA, 2021).

Une autre comparaison peut être faite par rapport au secteur de l'hôtellerie au niveau européen même si seuls deux groupes hôteliers sont aujourd'hui certifiés B-Corp : ARTIEM³⁷ en Espagne et Sinatur³⁸ au Danemark (B Corp Directory, 2021). Les efforts d'ARTIEM se sont concentrés sur le bien-être du personnel tandis que Sinatur a privilégié les thématiques Collectivité et Environnement. Voici un récapitulatif des scores obtenus au BIA par ces deux hôtels et le groupe Martin's Hotels (B Corp Directory, 2021) :

	Martin's Hotels	ARTIEM	Sinatur
Gouvernance	14.9	14.8	13.2
Travailleurs	23.9	32.8	26.4
Collectivité	15.7	22.1	35.6
Environnement	10.8	10.5	31.2
Clients	3.7	2.8	2.1

Nous pouvons observer sur ce tableau qu'il y a de nettes différences entre les trois groupes hôteliers : l'accent est mis sur des volets différents. Relevons que, comparativement aux deux autres entreprises, Martin's Hotels a obtenu un score médiocre en ce qui concerne la Collectivité et encourageant pour ses actions en faveur de ses Clients. Cela peut s'expliquer par l'obtention de « points bonus » au bénéfice d'Artiem et de Sinatur par l'incorporation d'un modèle d'affaires à impact positif sur certains volets du scoring venant s'ajouter à d'autres mesures sociétales portant sur l'opérationnel.

³⁷ <https://www.artiemhotels.com/>

³⁸ <https://www.sinatur.dk/>

Nous allons maintenant explorer certains points semblant particulièrement pertinents pour Martins Hotels concernant leurs résultats dans chaque volet du BIA.

2.2.1. Gouvernance

Pour le volet Gouvernance, qui, rappelons-le, est une des deux thématiques avec le meilleur score (14,9 points), nous allons passer en revue les points forts et faibles du candidat à la certification.

Tout d'abord, dans le cadre de sa mission telle qu'elle est formulée officiellement, l'entreprise prend un engagement général quant à sa responsabilité environnementale. Pour l'ensemble de l'entreprise, à un niveau opérationnel, des objectifs relatifs à l'environnement sont fixés et font l'objet d'un suivi. Une analyse complète portant sur ce volet est réalisée annuellement. En outre, dans les descriptions des postes managériaux, il est fait référence de manière explicite aux performances environnementales et sociales. Ces dernières sont notamment abordées de manière informelle lors de l'évaluation annuelle des cadres mais également lors de formations qui, elles, concernent tous les employés. En revanche, il apparaît que la façon d'aborder cette thématique auprès du personnel est peu explicite et peu formelle. Le groupe gagnerait à ce que cet aspect soit traité de manière plus concrète et plus adaptée à ses différentes catégories de travailleurs.

Concernant la transparence, comme la législation belge l'impose, Martin's Hotels rend publique la liste des membres du Conseil d'Administration et ses performances financières. À l'occasion de son bilan annuel, le groupe dévoile aussi ses performances sociales pour lesquelles y figure l'évolution dans le temps. De plus, une déclaration environnementale est également publiée tous les 2 ans. Jusqu'en 2020, date d'abandon des certifications EMAS et ISO 14001, la partie environnementale y était très développée et abordait non seulement l'impact de l'activité, mais aussi les objectifs et l'état d'avancement du programme, ceci sous le contrôle d'une tierce personne.

La question ayant le plus d'impact dans l'Assessment et sur laquelle le score de Martin's Hotels atteint 7,5/10 points concerne la traduction de ses missions sociétales en mesures juridiques. En réponse au questionnaire B-Corp, la proposition suivante a été choisie : « Une entité juridique spécifique ou une structure de gouvernance qui préserve la mission au fil du temps a été établie, mais n'exige pas la prise en compte de toutes les parties prenantes dans la prise de décision ».

C'est en effet ce qui correspond le mieux à la réalité de Martin's Hotels, à une nuance importante près : Martin's Hotels prend également en compte l'ensemble des parties prenantes dans la prise de décision. Voici l'extrait du Corporate Governance créé en 2012 ayant trait à cette question :

1.1. Mission – Vision

L'Entreprise exploite des hôtels de standing sous son propre nom (« Martin's Hotels »). Elle s'adresse à une clientèle multiple, nationale et internationale de particuliers, d'hommes d'affaires et de sociétés.

Sa mission est d'offrir à ces différents types de clients des produits et des services qui répondent à leurs attentes. Elle vise également à développer des produits hôteliers et services associés qui se démarquent, par leur personnalité, de l'offre des chaînes internationales ainsi qu'à développer de manière continue l'image de marque « Martin's » et une valeur ajoutée pour ses actionnaires.

Elle appuie son développement aussi sur un patrimoine immobilier auquel elle vise à donner la meilleure affectation afin de garantir une valeur à long terme au Groupe.

1.2. Valeurs

Ces objectifs doivent se réaliser dans un contexte durable et responsable.

Ainsi, l'Entreprise vise à réaliser ses activités de façon durablement rentable, à prendre soin de ses clients, à veiller au bien-être des membres de son personnel, à soutenir des causes humanitaires et sociales tout en préservant son environnement à long terme.

Ceci implique entre autres de veiller :

- A l'éthique dans la conduite des affaires.
- Au respect des autres parties prenantes que sont les clients, le personnel, les fournisseurs, les bailleurs et partenaires financiers, les concurrents et les autorités publiques.
- A la prise en compte de la responsabilité sociétale de l'Entreprise.
- A une transparence adéquate vis-à-vis des actionnaires, des partenaires et des tiers.
- Et à une interaction positive et constructive entre actionnaires, Conseil d'administration et management.

Figure 4 Martin's Hotels. (2012). Corporate Governance. Document non publié, Belgique.

C'est la question qui comporte le plus de points dans le scoring du B Impact Assessment. Il s'agit donc d'un élément-clé de la certification.

2.2.2. Clients

Pour la partie client, Martin's Hotels a eu un score légèrement supérieur aux entreprises de taille similaire mais le groupe n'a remporté que 3,7 points pour ce volet. Ceci s'explique par le fait que la réponse à la première question détermine la suite du questionnaire. Il s'agit de déterminer si les produits/services proposés permettent de résoudre/faciliter un problème économique ou social pour ou par les clients. Il va de soi que, pour un groupe hôtelier, la réponse est négative ce

qui limite le nombre de thèmes abordés dans la suite du questionnaire et, par conséquent, la possibilité d'obtenir un bon score pour ce volet.

Dans les thèmes restants de ce volet, deux d'entre eux semblent se démarquer : la satisfaction client et la confidentialité de leurs données. Dans le cas de Martin's Hotels, le suivi de la satisfaction client est très poussé et des objectifs de satisfaction sont fixés. A contrario, peu d'attention est portée à la confidentialité des données clients si ce n'est au travers de la politique officielle de confidentialité et de protection des données conformément aux normes RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données)³⁹. Soulignons que tous les collaborateurs ayant accès à des données confidentielles reçoivent une formation spécifique.

2.2.3. Environnement

La partie Environnement est certainement l'un des points forts de Martin's Hotels. En ce qui concerne la gestion environnementale, ils marquent des points grâce à l'étroite collaboration qui est mise en place avec les propriétaires des bâtiments qu'ils louent pour leurs hôtels. Dans le cadre de cette analyse, cette démarche est intéressante car elle vise entre autres à améliorer l'efficacité énergétique et la baisse de la consommation d'eau. En termes de management environnemental à proprement parler, Martin's Hotels a développé une politique formalisée, des objectifs ciblés et quantifiables quant aux aspects environnementaux des activités de l'entreprise ainsi que des contrôles de conformité et des audits périodiques pour en évaluer les résultats.

Sur la question « Air et Climat », la consommation d'énergie fait l'objet d'un contrôle minutieux grâce à la fixation d'objectifs ambitieux en matière de réduction d'énergie. Par ailleurs, la consommation d'énergie est bien maîtrisée et a permis une réduction de plus de 15% entre 2018 et 2019 sur les postes consommation provenant de l'éclairage et du chauffage. De plus, un suivi scrupuleux des émissions de gaz à effets de serre est effectué afin de respecter leurs objectifs de réduction.

La consommation d'eau est également un élément important du BIA. Martin's Hotels réussit à obtenir la moitié des points disponibles pour cet aspect de la politique environnementale grâce à un contrôle efficace et à la fixation d'objectifs précis élaborés sur la base des performances antérieures. Un gros effort est porté sur la réduction de cette consommation grâce à des robinets,

³⁹ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32016R0679>

des toilettes et des douches à faible débit dans toutes les installations du groupe et grâce à la récupération de l'eau de pluie pour certaines utilisations spécifiques. En se basant sur les « best practices » établies par l'Union Européenne pour le secteur du tourisme, l'entreprise s'est assigné notamment l'objectif d'un maximum de 140 litres d'eau par unité de fréquentation⁴⁰ d'ici 2025.

2.2.4. Collectivité

Le volet collectivité a rapporté 15,7 points au total. Trois thèmes semblent particulièrement importants dans ce volet : la diversité des travailleurs, la question salariale et la communauté locale.

Sur la question salariale, Martin's Hotels analyse régulièrement les écarts salariaux au sein du groupe afin de garantir la cohérence et l'adéquation des salaires. Le groupe obtient le maximum de point à la question de l'écart entre la rémunération la plus élevée et la plus basse pour les collaborateurs à temps plein, le rapport étant de 1 à 4.

Quant aux aspects locaux, une politique de ciblage et d'objectifs formels a été mise en place afin d'augmenter la part des produits provenant de fournisseurs locaux. Le résultat est de taille puisque cette part représente aujourd'hui près de 60% des dépenses de l'entreprise.

En termes de diversité, pointons que Martin's Hotels recense les nationalités présentes au sein du personnel et a une politique d'emploi de travailleurs âgés de plus de 45 ans. Cependant, les efforts pourraient porter sur l'amélioration de l'environnement de travail afin de le rendre plus équitable et plus inclusif.

2.2.5. Collaborateurs

Tout d'abord, un élément de base mais également essentiel pour les collaborateurs concerne le salaire. Sur ce point, l'ensemble des 346 collaborateurs à temps plein et des 33 collaborateurs à temps partiel sont rémunérés 10% au-delà du salaire minimum garanti en Belgique.

Concernant la politique d'épargne pour la retraite et la couverture médicale, Martin's Hotels obtient un très bon score car la totalité des collaborateurs bénéficient d'une couverture médicale et d'un fonds de retraite et de prévoyance privé. De plus, ils jouissent également d'une assurance

⁴⁰ Une unité de fréquentation = 1 client pour 1 jour.

groupe qui comprend une assurance invalidité, une couverture en cas d'accident et une assurance maladie complémentaire privée, ce qui rapporte encore 2,04 points.

Finalement, le groupe empoche également 0,30 point sur 0,87 pour l'instauration de mécanismes de feedback et de processus traitant les plaintes en marge des classiques lignes hiérarchiques de l'entreprise pour répondre au mieux aux préoccupations des membres du personnel. Un point important d'amélioration consisterait à surveiller et à évaluer la satisfaction des employés, ce qui n'est pas le cas actuellement.

2.3. Actions possibles afin d'atteindre la certification B-Corp

Nous allons parcourir le questionnaire BIA et relever les points sur lesquels Martin's Hotels pourrait améliorer son score afin d'améliorer son impact environnemental et social et également atteindre les 80 points nécessaires pour prétendre à la certification B-Corp.

2.3.1. Gouvernance

« Si le/la PDG et ses subordonné-e-s direct-e-s ont des responsabilités liées à la mission, quel pourcentage d'entre eux ont une rémunération liée à la performance sociale et environnementale précédemment sélectionnés ? »

La certification B-Corp prône une rémunération pour le PDG et ses subordonnés partiellement liée à la performance sociale et environnementale. Or, ce n'est pas le cas chez Martin's Hotels et il n'y a pas d'évolution envisagée en la matière pour cause de manque de moyens financiers. Il y a eu, pendant un court laps de temps, une personne en charge de la RSE et affectée à cette seule responsabilité. Après son départ pour des raisons personnelles, le poste n'a pas été fermé. L'option consiste plutôt à partager cette fonction entre plusieurs directeurs de départements. Il n'y aura pas de rétribution supplémentaire liée aux performances sociétales car la philosophie au sein de l'entreprise est, à tout niveau, de bien assumer sa fonction. Aucun bonus n'est et ne sera donc octroyé car la bonne performance est la norme (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Cependant, cela pourrait, théoriquement, être la bienvenue afin de booster la participation des collaborateurs à ces nouveaux objectifs dans le sens où cela pourrait s'apparenter à une sorte de partage des bénéfices liés aux performances RSE qui, selon Winkler, Brown, & Finegold (2018), serait un facteur très important pour améliorer la participation des employés aux performances de l'entreprise.

« Au cours de la dernière année, quel pourcentage de cadres à temps plein ont fait l'objet d'une évaluation formelle et écrite de leurs performances qui comprenait des objectifs sociaux ou environnementaux ? »

Il se dessine une volonté nouvelle d'intégrer cette performance dans les évaluations des cadres, mais hélas de manière assez informelle. En fait, il ne s'agit que de rappeler quels sont les objectifs poursuivis dans ces deux domaines (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Aucun point ne pourra être gagné sur cette question sans mettre en place une politique formalisée. Le problème rencontré tient en la difficulté de définir des indicateurs de performance pour chaque manager.

« Comment votre entreprise informe-t-elle ses employés au sujet du code éthique sur les comportements à avoir, les pots-de-vin et la corruption ? »

Bien qu'il y ait un code de bonne conduite dans le cadre des relations avec les fournisseurs, il n'y a actuellement pas de document interne portant sur les règles éthiques à respecter. Seuls certains principes tacites condamnant la non-corruption sont d'application (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Pour les entreprises, il devient de plus en plus fréquent d'élaborer un code éthique. S'il suivait cet exemple, le groupe ferait un pas décisif vers un management sociétal moderne. De plus, le public y accorde de plus en plus d'importance, tout comme le personnel et ses représentants syndicaux qui y voient l'avantage de disposer d'un cadre précis régissant les comportements au sein de l'entreprise. L'entreprise considère comme prioritaire la rédaction d'un tel code qui est d'ailleurs en chantier (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Une fois d'application, ce document pourrait faire gagner jusqu'à 3 points à condition qu'il répond aux conditions suivantes : interdiction des commissions occultes, informations et formations suffisantes du personnel au code éthique, forme du reporting en la matière, mode de surveillance et sanctions prévues en cas d'infraction. Nous plaidons pour l'intégration de ces aspects dans le futur code éthique de Martin's Hotels.

2.3.2. Clients

« Quel pourcentage de vos produits ou services ont été examinés et certifiés par un organisme d'accréditation axé sur la qualité ? »

1,1 point pourrait être gagné ici. Selon Auger, Devinney, Louviere, & Burke (2008), la qualité des produits et des services reste une caractéristique fondamentale pour les consommateurs. Il convient donc de montrer aux clients qu'outre l'aspect responsable du produit/service, celui-ci

reste de qualité. Selon la direction, une certification sur tous les produits et services n'est pas exclue mais n'est pas prioritaire. La préférence est donnée aux certifications ayant trait, par exemple, à la sécurité des installations (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Néanmoins, il paraît réaliste d'atteindre une proportion de 25 à 49% des produits ou services dont la qualité serait certifiée ce qui augmenterait le score de 0,56 point.

« L'entreprise applique-t-elle l'une des pratiques suivantes pour assurer la sécurité des données personnelles ? (La confidentialité des données est incluse dans les processus de conformité de la gestion des risques à l'échelle de l'entreprise ; Tous les collaborateurs-trices ayant accès à des données confidentielles sont formé-e-s aux politiques de confidentialité des données ; L'entreprise possède un code de conduite officiel qui définit les utilisations non autorisées des données ; Audits internes de la sécurité des données ; Audits externes de la sécurité des données ; Hack simulé sur la sécurité des données) »

L'entreprise obtient déjà 0,22 points en formant ses collaborateurs aux politiques de confidentialité des données et possède un code de conduite qui définit leurs utilisations. 0,34 points supplémentaires pourront bientôt être obtenus car un système d'audit de la sécurité des données est sur le point d'être mis en place au sein de l'entreprise (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Ce sujet fait rarement partie de la pensée des gens concernant la RSE mais il en fait bien partie et devient même de plus en plus important avec le développement exponentiel des Big Data, des réseaux-sociaux, des virus, des scandales concernant la vente de ces données (ex : le cas Facebook-Cambridge Analytica)⁴¹, etc.

2.3.3. Environnement

« Quel pourcentage des installations de l'entreprise (par surface, appartenant à l'entreprise ou louées) est certifié pour répondre aux exigences d'un programme de bâtiment vert accrédité ? »

Actuellement, sur un total de 10 sites hôteliers, 3 sont certifiés « clef verte », un label environnemental international pour les hébergements touristiques et les restaurants. Les critères d'obtention de ce label imposent notamment une gestion durable des déchets et de la

⁴¹ https://www.francetvinfo.fr/internet/reseaux-sociaux/facebook/scandale-facebook-les-donnees-de-2-7-millions-d-europeens-ont-pu-etre-concernees_2692974.html

consommation d'eau et d'énergie, ce qui correspond bien aux objectifs naturels du groupe. Cependant, bien que le souhait de la direction soit de multiplier le nombre des hôtels bénéficiant de cette certification, l'obtention de ce label demande un investissement important au niveau des infrastructures des hôtels. De plus, il ne sera pas possible d'atteindre les 100%. En effet, certaines infrastructures sont des bâtiments historiques et ne pourront jamais obtenir le label « Clef verte » sans en revoir le concept et, du même coup, en dénaturer tout le charme. Un objectif réaliste et partagé par les dirigeants serait d'atteindre la tranche supérieure évoquée dans le BIA, à savoir, une certification « Clef verte » pour 20-49% des installations ce qui porterait le score à 0,58 point sur 1,75 pour cette question (Voir Annexe 5 : entretien n°1). C'est un objectif important par son impact en matière de responsabilité environnementale, particulièrement en termes de gestion de l'énergie et des déchets. De plus, un tel label permet de donner une crédibilité supplémentaire à la politique RSE de l'entreprise. Rappelons que Song & Kim (2018) affirment qu'un facteur important pour le client réside dans la confiance qu'il a en la politique RSE de l'entreprise et que celle-ci devra donc prouver sa véracité, ce qui peut être atteint via l'obtention de certifications l'attestant. Le label « Clef Verte » pourrait donc rentrer dans ce cadre.

« Quel pourcentage de la consommation énergétique de l'entreprise provient de sources renouvelables ? »

Récemment, pour raisons économiques, il a été mis fin à un contrat de fourniture en énergie verte. Mais, à l'avenir, cette solution plus respectueuse de l'environnement reste un objectif envisageable (Voir Annexe 5 : entretien n°1) car, à la demande du marché, les fournisseurs d'énergie optent de plus en plus pour des solutions vertes ce qui entraîne les prix à la baisse. Le différentiel entre vert et non vert tend donc à se réduire. La seule contrainte supplémentaire que cette solution implique est un coût financier et est donc relativement facile à mettre en œuvre si les moyens financiers le permettent. A terme, l'entreprise pourrait donc empocher 0,15 point supplémentaire. De plus, une éolienne va être implantée sur un de leur site hôtelier pour le fournir en énergie et un hôtel ouvrant ses portes prochainement aura droit à une fourniture en énergie provenant de la géothermie (Voir Annexe 5 : entretien n°1).

« Quel pourcentage de votre consommation d'énergie provient de sources renouvelables à faible impact ? »

En revanche, l'entreprise n'est pas disposée à se fournir en énergie provenant de sources renouvelables à faible impact car le surcoût est trop important. De plus, les installations sont peu adaptées pour envisager ce type de solutions nécessitant une certaine compatibilité et qui supposerait, dans le cas présent, des investissements considérables. Cependant, dans le cadre des prochains hôtels, cette option pourrait être retenue et leur projet, élaboré en conséquence (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Il serait donc possible d'atteindre un pourcentage de 1-24% d'énergie provenant de sources renouvelables à faible impact et ainsi engranger 0,19 point supplémentaire.

« Comment votre entreprise gère-t-elle ses émissions de gaz à effet de serre pour, au minimum, les champs d'application 1 et 2 ? »

D'ici 2025, l'objectif de réduction des émissions de CO2 se monte à 5,5% par rapport à l'année 2018 (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Le simple fait d'avoir fixé un objectif (aucune considération du montant) est pris en compte. Cependant, cela ne concerne que le CO2 et non les autres gaz à effet de serre. Cela suffit pour obtenir le maximum de points à cette question (0,48).

« Votre entreprise a-t-elle un programme, ou un plan spécifique pour réduire l'empreinte environnementale causée par les voyages et les trajets domicile-travail, effectués par vos collaborateurs-trices ? »

Actuellement, l'entreprise accorde une prime aux collaborateurs venant au travail à vélo. Ces derniers disposent de douches sur place. De plus, les différents hôtels sont facilement accessibles en transport en commun. 70% d'entre eux sont situés en plein centre-ville. Certains progrès pourraient être réalisés en développant certaines solutions spécifiques comme le préconise B-Corp (Voir Annexe 5 : entretien n°1) : « Les collaborateurs-trices sont encouragé-e-s à se réunir de façon virtuelle ; L'entreprise a une politique écrite qui limite les voyages d'affaires. » Il est donc légitime de penser qu'ils pourraient remporter 0,12 point supplémentaire pour ce critère. La crise actuelle liée à la Covid-19 pourrait avoir un impact indirect positif sur ces deux objectifs. En effet, le télétravail ayant été la règle durant plusieurs mois et la possibilité de voyager ayant été fortement limitée, les entreprises n'ont eu d'autres choix que de s'adapter. Ackerman et Bauer (1976)⁴² (cité par Acquier & Aggeri, 2008, pp. 138-139) expliquent que les entreprises sont de plus

⁴² Ackerman R. W., Bauer R. A., Corporate Social Responsiveness – The Modern Dilemma, Reston Virginia, 1976

en plus attentives et flexibles quant aux changements de leur environnement. De plus, une forme d'habitude est apparue chez les entreprises et chez les travailleurs quant au télétravail et semble déjà fortement ancrée dans leur mode de travail. Les investissements réalisés pour faciliter le télétravail ne vont donc pas tomber aux oubliettes. Analyser un plan pour formaliser ces deux politiques devrait donc être réalisable dans un court terme. Cette mesure, en plus de permettre de réduire l'impact environnemental et d'offrir une plus grande flexibilité aux travailleurs, permet également une réduction importante de coûts liés aux voyages et à la location, à l'entretien, etc. des bureaux.

« Comment votre entreprise surveille-t-elle et gère-t-elle sa production de déchets ? »

En ce qui concerne les déchets et le recyclage, là encore Martin's Hotels obtient un très bon score grâce au système avancé mis en place, plus contraignant que les prescriptions légales en la matière. La totalité des infrastructures ont un programme de tri et de recyclage pour les papiers, les P.M.C, les cartons et le verre (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Grâce au système de contrôle et de comptabilisation des déchets ainsi que l'établissement d'objectifs, l'entreprise obtient le score honorable de 0,75 point sur 1 à cette question. L'ambition est d'atteindre un maximum de 0,6kg par unité de fréquentation d'ici 2025 (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Si cet objectif est réalisé, le score maximum serait atteint : 0,25 point supplémentaire. Mais le problème dans ce secteur d'activité réside dans le fait que le client est un acteur incontournable dans cette dynamique de changement et que l'on ne peut éviter le gaspillage au niveau des produits d'accueil et des services (bonnet de douche, shampoing, brosse à dent etc.) qui ne sont pas toujours utilisés. Cette problématique est assez compliquée à résoudre mais fait néanmoins partie des sujets en cours de réflexion (Voir Annexe 5 : entretien n°1). La participation du client est un élément clé pour résoudre cette problématique. Investir dans les ressources humaines peut amener à une relation de confiance entre les travailleurs et les clients (Greenwood, 2007), pouvant amener à une meilleure participation des clients dans les pratiques RSE de l'entreprise. Le marketing devrait également adopter une communication dans ce sens, notamment dans la prise en considération des autres aspects du client (en tant que travailleur, investisseur et citoyen) (Binninger & Robert, 2011).

« Parmi les produits écologiques suivants, lesquels ont été achetés pour la majorité de vos installations ? (Produits d'entretien ménager non-toxiques ; Papiers non blanchis ou blanchis

sans chlore ; Encres à base de soja ou autres encres à faible teneur en COV ; Fournitures de bureau recyclées / écologiques) »

L'utilisation des produits chimiques est limitée : utilisation de produits d'entretiens ménagers non-toxiques et de papier non blanchi. La volonté du Martin's Hotels est de privilégier les fournitures de bureaux écologiques (Voir Annexe 5 : entretien n°1), ce qui devrait à terme leur faire gagner 0,25 point. Malheureusement, cette politique est vite abandonnée lorsqu'il s'agit de réduire les coûts (Voir Annexe 5 : entretien n°1).

2.3.4. Collectivité

« De quelle manière votre entreprise élabore-t-elle un processus de recrutement et d'embauche inclusif ? »

Le groupe s'assure que le processus d'embauche respecte la diversité et l'inclusion. Ici, la direction du groupe a pris conscience que mentionner leurs engagements en faveur de l'inclusion et de la diversité dans leurs offres d'emploi participait à la bonne image de marque de l'entreprise et était très simple à mettre en œuvre (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Le travailleur étant également un consommateur (Binninger & Robert, 2011), cela motiverait le travailleur à choisir de travailler dans cette entreprise mais également le consommateur à acheter dans celle-ci. Cet objectif va donc leur permettre de gagner rapidement 0,19 point supplémentaire.

« De quelle manière votre entreprise crée-t-elle un milieu de travail équitable et inclusif pour les employés ? »

Les installations en matière d'accessibilité pour les personnes en situation de handicap permettent à Martin's Hotels d'obtenir un score de 0,18 point sur 0,91 pour cette question. Si la volonté est bien réelle de persévérer dans cette voie, il semble difficile de la traduire en projets concrets. Néanmoins, cette réflexion devrait déboucher sur des améliorations comme une offre de formation à tous les collaborateurs sur le thème de la diversité et de l'inclusion (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Cet objectif réaliste pourrait ainsi améliorer leur score de 0,18 point et améliorer leur image et le bien-être de ses travailleurs.

« Quelles caractéristiques, liées à la diversité de votre effectif, sont prises en compte par votre entreprise, par le biais d'enquêtes anonymes ou d'autres méthodes ? Note : la collecte de ces données peut être réglementée par la loi. Consulter les règlements locaux pour déterminer si la collecte est possible et identifier une méthode légale et pertinente. »

Le groupe obtient un score de 0,68 point sur 0,91 pour cet item. Des analyses sur base des critères du sexe, de l'âge et de l'origine sont réalisées régulièrement en veillant à respecter la législation en vigueur (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Ainsi, aucun relevé du statut socio-économique des membres du personnel n'est réalisé à cette occasion. La bonne note de l'entreprise peut se comprendre au vu de la proportion de travailleurs peu qualifiés dans le secteur, la plupart du temps recrutés dans l'environnement géographique immédiat des hôtels (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Ces hôtels permettent donc de créer des emplois locaux, ce qui a donc également un impact positif sur la communauté locale.

« Combien de responsables (managers) de votre entreprise s'identifient comme étant des femmes ? »

Dans la globalité de l'entreprise, la parité homme-femme est respectée. Cependant, Martin's Hotels reconnaît que cette parité est loin d'être une réalité au sein de l'équipe dirigeante (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Actuellement, le pourcentage de femmes n'atteint que 24%. La décision a été prise de viser l'équilibre. Une fois cette parité atteinte, le score augmentera de 0,61 point. Cependant, cet objectif n'est pas réalisable à court terme car il ne s'agit pas de renvoyer des hommes pour embaucher des femmes, mais bien d'atteindre cette parité d'une manière objective (Voir Annexe 5 : entretien n°1).

« Quel pourcentage des emplois à temps plein et temps partiel de votre entreprise furent créés dans les douze derniers mois et sont rémunérés au salaire de subsistance ? »

La crise sanitaire de la Covid-19 a eu un impact important sur les embauches du groupe hôtelier en 2020 et 2021. Par contre, si l'on se réfère à 2019, le nombre de postes créés a augmenté de 6% par rapport à l'année précédente. L'objectif du groupe était alors d'ouvrir un nouvel hôtel par an et ainsi créer une trentaine de nouveaux emplois, donnant donc une croissance d'emplois de plus de 15% par an. Une fois la crise passée, Martin's Hotels désire poursuivre ce développement (Voir Annexe 5 : entretien n°1), ce qui correspondrait à un score de 1,33 point. L'impact sociétal positif de la croissance de l'emploi est d'autant plus important pour une entreprise telle que Martin's Hotels car, comme cité avant, l'embauche est locale et concerne en grande partie du personnel non qualifié.

« Quel pourcentage représente les dons à des œuvres caritatives par rapport au chiffre d'affaires de la dernière année fiscale ? »

Actuellement, 0,22% de leur chiffre d'affaires annuel est distribué à des œuvres caritatives sous forme de dons (Voir Annexe 5 : entretien n°1) ce qui porte le score pour cette question à 0,66 point sur un maximum de 3,31. L'ambition du groupe est de faire mieux, mais il ne dispose malheureusement pas toujours des moyens nécessaires (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Il va de soi que le taux de marge du secteur hôtelier qui repose principalement sur l'indicateur RevPAR⁴³ incorporant le taux d'occupation et le prix moyen des chambres qui, en conséquence, peut connaître des variations importantes ne permettant pas de consacrer une telle part de ses revenus à des donations.

Les dons en nature à des associations locales sont importants (anciens matelas, couvertures, pantoufles ou essuies de bain). En outre, il donne un accès gratuit aux installations de l'entreprise dans le cadre de certains événements communautaires. Pour valoriser ces derniers dans le cadre du BIA, il suffirait d'en évaluer la valeur. L'objectif serait de parvenir ainsi au palier suivant proposé dans le scoring de cet item (Voir Annexe 5 : entretien n°1), à savoir un pourcentage de 0,5-1% de leur chiffre d'affaires, et de gagner 0,66 point de plus. Cependant, le réel impact sociétal resterait probablement inchangé, car il ne s'agit que de chiffrer une politique déjà mise en œuvre.

« Votre entreprise passe-t-elle en revue et/ou évalue-t-elle les principaux fournisseurs sur leur impact social et environnemental ? »

Formellement, Martin's Hotels n'évalue pas ses fournisseurs sur leur impact social et environnemental. Il existe bien une charte concernant les achats mais qui ne fait pas mention de ce critère. Il suffirait d'introduire cette analyse dans la procédure de choix des fournisseurs, ce qui semble envisageable à plus long terme, pour la direction (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Quoique cet élément ne rapporte aucun point, une réponse favorable permet d'accéder à de nouvelles questions qui, quant à elles, peuvent améliorer le score. Un tel objectif permettrait surtout d'avoir un impact sociétal conséquent sur la chaîne d'approvisionnement. De plus, Sharma, Beveridge & Haigh (2018) ont montré que les entreprises B-Corp arrivaient à rapidement développer une relation plus étroite avec leurs fournisseurs.

⁴³ RevPAR : « Revenue Per Available Room » = prix de vente moyen d'une chambre X taux d'occupation moyen.

2.3.5. Collaborateur

« Votre entreprise offre-t-elle les avantages financiers complémentaires suivants aux travailleurs non-cadres ? (Ajustements au coût de la vie qui correspondent aux taux d'inflation du pays ; Primes ou partages des bénéfices ; Opportunités d'actionnariat des collaborateurs-trices) »

A l'heure actuelle, le seul ajustement des salaires hors promotion basé sur le taux d'inflation suivant les prescriptions légales permet de marquer 0,49 point. Il est possible d'en gagner 0,99 de plus en offrant l'opportunité aux collaborateurs de rentrer dans l'actionnariat de l'entreprise et en mettant en place un système d'intéressement aux bénéfices. Au sein de la direction, il y a un consensus pour estimer que ce dernier principe motiverait davantage encore les collaborateurs (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Selon certains auteurs (Winkler, Brown, & Finegold, 2018), l'intéressement aux bénéfices permet une meilleure participation des travailleurs à la performance de l'entreprise. Ce constat peut être dû à une plus grande motivation de leur part, à la reconnaissance de leur légitimité et à un meilleur partage des informations en interne (Pierce & al., 1991). Une étude de l'étude de Winkler, Brown, & Finegold (2018) a montré que cette relation était d'autant plus importante au sein d'une entreprise certifiée B-Corp. Winkler, Brown, & Finegold (2018) affirme néanmoins que chaque société doit analyser cette possibilité de participation aux bénéfices vis-à-vis de sa culture et de sa structure. Le score de Martin's Hotels au BIA augmenterait de 0,50 point si un partage des bénéfices était instauré. Au vu de la difficulté à mettre en place un tel système, ce projet est à considérer comme un objectif à long terme.

« Est-ce que votre politique d'entreprise fournit une des initiatives suivantes pour la santé et le bien-être, en supplément des assurances obligatoires ? » (Voir annexe 2)

Outre un accès à des conseils médicaux et un tarif préférentiel pour l'abonnement sport dans leurs locaux, aucun autre avantage complémentaire en faveur des collaborateurs n'existe. En la matière, le groupe veut un pas supplémentaire en se lançant dans un programme de prévention touchant à l'ergonomie des postes de travail (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Cette initiative rapporterait 0,96 point de plus. Comme analysé dans la revue de la littérature, le bien-être des travailleurs est un facteur essentiel à bien des égards (Hillman & Keim, 2001). Le collaborateur étant une des parties prenantes les plus importante d'une entreprise, il est important d'investir dans cette ressource afin d'obtenir de multiples impacts positifs, tant au niveau économique que social, via une meilleure motivation des employés, une meilleure relation. Il est important de

montrer aux salariés qu'ils font réellement partie de l'entreprise et qu'ils ne sont pas de simples numéros.

« Quel pourcentage des collaborateurs-trices à temps plein et à temps partiel a reçu les formations suivantes au cours des 12 derniers mois, en excluant les collaborateurs-trices embauché-e-s récemment ? Formation axée sur les compétences relatives aux fonctions transversales au-delà des responsabilités habituelles. »

Martin's Hotels propose, aux membres de son personnel, des formations plus pratiques que transversales. S'il y a bien une volonté d'augmenter ce pourcentage, il faut reconnaître que les formations transversales ne sont pas utiles à tous les membres du personnel. Par exemple, un serveur ou une technicienne de surface a peu de raisons, dans le cadre de son travail, de suivre une telle formation. La formation des managers est large : construction de commentaires correctifs continus, négociation et résolution de conflits, dynamique de groupe, systèmes d'évaluation de la performance, finances, leadership, etc. De manière réaliste, l'objectif pourrait être, pour cet item, de passer au palier supérieur (Voir Annexe 5 : entretien n°1) de 25-39% et ainsi d'engranger 0,07 point supplémentaire. Cette application peut avoir comme répercussion d'améliorer l'implication des collaborateurs dans les performances de l'entreprise via un partage d'information et surtout en leur montrant une certaine reconnaissance de leur légitimité (Pierce & al., 1991).

« Quel pourcentage des collaborateurs-trices à temps plein ont participé à des activités de développement professionnel externe ou à des activités de formation continue au cours du dernier exercice ? »

De nombreuses formations professionnelles sont proposées à ses employés notamment dans le cadre de la Martin's Academy (programme de formation interne et externe). De plus, un plan annuel de formation est accessible à tous les membres du personnel via un organisme sectoriel. La décision a été prise de renforcer la formation continue des collaborateurs (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Un plan plus précis qui pourrait grossir le score jusqu'à 0.27 point. Comme précédemment énoncé, la formation des employés est un facteur important pour leur motivation et leur implication dans l'entreprise.

« Quelles prestations supplémentaires sont offertes à la majorité des collaborateurs-trices non cadres (c.-à-d. hors direction) ? »

Ici, le groupe remporte 0,35 points en offrant des repas subventionnés à ses collaborateurs via le système de chèques repas. En abordant cette question en interne, la direction s'est rendu compte qu'elle pouvait certainement lancer de nouveaux projets dans ce domaine. A ce stade, elle manque d'idées. Toutefois, elle souhaite offrir des facilités aux mères allaitantes sans savoir comment s'y prendre (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Il s'agit d'un projet moyen terme qui pourrait rapporter 0,87 point à l'entreprise. Cette question relate également au bien-être des travailleurs et de ce que cela implique comme cité plus haut. La culture de l'entreprise envers ses employés et la reconnaissance de ceux-ci comme étant une véritable force pour l'entreprise renforce leur implication.

« Votre entreprise surveille-t-elle et évalue-t-elle la satisfaction et l'engagement de vos employés de l'une des manières suivantes ? » (Voir annexe 3)

La réalisation de cette analyse est l'un des chantiers en cours. Martin's Hotels s'apprête à comptabiliser le taux de départ de ses collaborateurs et instaurer un entretien avec chacune des personnes quittant l'entreprise afin d'identifier la raison (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Cette décision influencera, à court terme, le score pour 0,22 point supplémentaire. À long terme, cela permettra à Martin's Hotels de construire une analyse afin de pointer certaines récurrences dans les raisons évoquées et mettre en place, le cas échéant, des solutions pour y répondre.

« Lesquelles des pratiques de travail flexibles suivantes ont été utilisées au cours des 12 derniers mois ? » (Voir annexe 4)

Cette question est intéressante car le Covid-19 a changé considérablement les pratiques de travail et ce, vraisemblablement sur le long terme. Ainsi, le télétravail est devenu très courant. Le groupe souhaite continuer à favoriser cet usage à l'issue de la crise (Voir Annexe 5 : entretien n°1). Le télétravail, en plus, de permettre aux collaborateurs d'avoir une plus grande flexibilité d'horaire de travail, permet également de réaliser des économies pour l'entreprise et de réduire l'impact environnemental lié aux trajets, au chauffage, à l'éclairage, etc. des bureaux. De plus, des horaires de travail flexibles et/ou à temps partiel peuvent être accordés selon les désirs du collaborateur (Voir Annexe 5 : entretien n°1).

2.4. Objectifs à atteindre par Martin's Hotels

Si le groupe Martin's Hotels arrive à concrétiser les objectifs durables qu'il s'était déjà fixé avant de répondre au questionnaire B-Corp, il pourrait obtenir 7,66 points supplémentaires par

rapport à leur situation actuelle. Potentiellement, sans nouveaux projets, il atteindrait donc un total de 76,86 ce qui n'est pas encore suffisant pour décrocher la certification mais prouve déjà une grande attention à leur politique RSE et à leur impact sociétal.

Ces objectifs sont les suivants :

- mise en place d'un code éthique (3 points) ;
- mise en place d'un système d'audit sur la sécurité des données des clients (0,34) ;
- augmentation du nombre d'hôtels certifiés « clef verte » (0,58) ;
- augmentation du pourcentage de la consommation électrique en provenance de sources renouvelables (0,15) ;
- réduction des déchets (0,25) ;
- choix de fournitures de bureaux écologiques (0,25) ;
- parité hommes-femmes dans les postes de manager (0,61) ;
- croissance de l'emploi après la crise de la Covid-19 (1,33) ;
- valorisation des dons en nature effectués au profit d'œuvres caritatives (0,66) ;
- augmentation de la part des collaborateurs participant à des formations externes (0,27) ;
- mise en place d'un système d'évaluation portant sur la satisfaction des employés (0,22).

En ajoutant à cela les 3,64 points obtenus grâce aux nouveaux objectifs qu'ils se sont fixés en répondant à l'Assessment, nous arrivons donc à un nouveau total de 80,5 points, ce qui serait suffisant pour introduire une demande de certification.

Ces objectifs supplémentaires sont les suivants :

- augmentation du pourcentage de la consommation électrique venant de sources renouvelables à faible impact (0,19) ;
- augmentation du pourcentage de produits certifiés sur la qualité (0,56) ;
- instauration d'un plan de réduction de l'empreinte environnementale causée par les trajets professionnel (0,12) ;
- formalisation de l'engagement de l'entreprise envers la diversité dans ses offres d'emploi (0,19) ;
- mise en place d'une formation à la diversité et l'inclusion pour les collaborateurs (0,18) ;

- implémentation d'un système de partage des bénéfices avec les collaborateurs (0,50) ;
- élaboration d'un programme de formation à l'ergonomie (0,96) ;
- augmentation de la part des collaborateurs bénéficiaires des formations transversales (0,07) ;
- Soutien aux mères allaitantes (0,87).

Malheureusement, le planning pour atteindre ces nouveaux objectifs dépend fortement de l'évolution de la situation sanitaire et du délai nécessaire pour un retour à la normale puisque ce programme ambitieux suppose que Martin's Hotels dispose des moyens financiers et du temps nécessaire (Voir Annexe 6 : entretien n°2). Le manque de temps et la concentration des efforts sur la rentabilité directe, sont en effet, deux facteurs évoqués par Sandrine Berger-Douce (2008) composant les principaux freins des entreprises dans l'amélioration de leur démarche RSE. Cependant, la priorité devrait d'abord être mise sur l'implémentation de certains objectifs à impact important sur la RSE de l'entreprise et ne demandant pas de gros moyens financier, tels que la mise en place du code d'éthique et du plan concernant la réduction de l'empreinte environnemental des trajets professionnels des collaborateurs.

2.5. Processus de décision sur la certification : coûts, retombée économiques, sociales, environnementales, conditions de réussite

Au départ, c'est la curiosité et l'intérêt intellectuel qui a poussé la direction de Martin's Hotels à accepter de réaliser l'Assessment B-Corp, d'autant que cette démarche s'inscrivait parfaitement dans le projet « Tomorrow Needs today ». Les responsables estimaient a priori que la certification B-Corp ne pouvait convenir au secteur hôtelier, étant donné ses spécificités. D'autres freins ont également été évoqués : coûts, contraintes trop lourdes, objectifs inatteignables dans le cadre d'un groupe hôtelier (Martin's Hotels, 2020).

Lorsque les résultats de l'Assessment ont été communiqués à la direction, celle-ci a changé d'avis. Elle a alors pris conscience que cette certification était un projet à la portée du groupe et nécessitait beaucoup moins d'efforts et de moyens financiers que présumés au début de notre étude. En effet, ils pensaient obtenir un score bien plus faible au BIA, demandant donc des efforts et des moyens considérables pour atteindre les 80 points. Au sortir de notre intervention, Martin's Hotels considère le chantier B-Corp comme une grande opportunité tant d'un point de vue économique que social et environnemental (Voir Annexe 6 : entretien n°2). En effet, ayant

abandonné la certification EMAS depuis peu, principalement car celle-ci était trop lourde administrativement, l'entreprise cherchait soit à la remplacer par une autre certification plus adaptée de son point de vue et de celui de ses clients, soit à créer une sorte de certification interne (Martin's Hotels, 2021). Leur positionnement n'étant pas de proposer des hôtels verts mais bien des hôtels qui offrent le confort et les services que les clients attendent en priorité (infrastructures, Wi-Fi, alimentation, ...) tout en respectant au mieux l'environnement et les personnes, cela rentre dans le concept d'hybridité des entreprises présent dans l'ADN B-Corp. Finalement, leur volonté nouvelle est de viser cette certification B-Corp pour l'horizon 2022, dépendant notamment du timing de la sortie de crise due à la Covid-19 (Voir Annexe 6 : entretien n°2). Cet objectif optimiste semble donc provenir d'une profonde motivation dans cette voie. Cette motivation devrait donc être utilisée comme un véritable levier du changement.

2.5.1. Avantages et retombées potentiels

Selon les dirigeants de Martin's Hotels, le B Impact Assessment est un très bon outil car il a permis d'identifier les projets concrets qui peuvent améliorer la politique RSE de l'entreprise. Le questionnaire attire l'attention sur certains aspects qui, jusque-là, ont été laissés de côté, il donne de nouvelles idées dans la recherche de l'excellence (Voir Annexe 6 : entretien n°2) et permet, grâce au système de points, de définir les priorités. Il est vrai qu'il est effectivement difficile de déterminer la méthode à adopter pour mettre en place une politique RSE. L'Assessment B-Corp s'avère être un bon guide en la matière. Le principe d'autoévaluation qu'il privilégie amène les responsables internes à s'impliquer dans le dossier ce qui a pour effet d'augmenter l'autonomie de l'entreprise en matière de projets sociaux et environnementaux. Le questionnaire permet également à la direction de poser un regard neuf et critique sur les pratiques de l'entreprise, de remettre certaines d'entre elles en question et de clarifier sa vision globale de l'activité. Cet exercice est d'autant plus important que les thématiques abordées au travers de la certification B-Corp (politiques environnementales et sociales) sont en pleine évolution. Ces éléments évoqués rejoignent et complètent ce qui est écrit dans « The Complete Guide to B Corp Certification for Small to Medium-Sized Enterprises » (B-Lab, 2020). La décision de Martin's Hotels à poursuivre le chantier B-Corp possiblement jusqu'à son terme et dans les meilleurs délais témoigne de l'efficacité de cet outil.

Quant aux retombées sur les membres du personnel, la démarche de la direction débouchera, selon eux, probablement sur un renforcement de la motivation au travail (Voir Annexe 6 :

entretien n°2). Ceci est bien un des effets positifs évoqué par B-Lab (The Complete Guide to B Corp Certification for Small to Medium-Sized Enterprises, B-Lab, 2020). Cela pourrait également améliorer le sentiment d'appartenance à Martin's Hotels, ce qui a été démontré par une étude de Collier et Esteban (2007) montrant un effet positif entre la reconnaissance des employés envers la RSE d'une entreprise et leur satisfaction au travail ainsi que leur fierté d'appartenance. Pour ce faire, il est important de former et de motiver correctement les employés, de les motiver à participer à l'objectif commun qui aura un impact positif sur les personnes et sur l'environnement. L'implication dans ce chantier peut différer suivant les personnes et les départements. Ainsi, lors de la mise en place de la politique RSE chez Martin's Hotels, selon la norme EMAS, les femmes de chambres étaient enthousiastes à la perspective de changer leur manière de travailler et d'utiliser des produits plus écologiques. Par contre, les cuisiniers furent les plus réfractaires au changement, se sentant bridés dans le choix de leurs ingrédients (Voir Annexe 6 : entretien n°2). La participation des employés est donc un élément clé à l'amélioration de la démarche RSE et des performances de l'entreprise (Pierce et al., 1991). Nous constatons ici l'importance d'une bonne communication et de formations adaptées pour les employés en matière de politique RSE. De plus, d'après Binninger et Robert (2011), démontrer une attention particulière à la bonne gestion des ressources humaines permet d'obtenir le respect des clients et de développer une image sociale positive.

Un des arguments avancés par B-Corp en faveur de sa certification tient en l'attraction de jeunes talents (The Complete Guide to B Corp Certification for Small to Medium-Sized Enterprises, B-Lab, 2020). Ce pourrait être le cas pour Martin's Hotels. En effet, le groupe accueille, en tant que stagiaires, de nombreux jeunes étudiants en hôtellerie. De plus en plus d'entre eux réalisent leur travail de fin d'études sur des thématiques environnementales et durables, ce qui donne la mesure du changement de culture qui est en train de s'opérer au sein des nouvelles générations (Voir Annexe 6 : entretien n°2). Nous pouvons également retrouver ce constat dans l'étude "Workforce of the future"⁴⁴ réalisé par PWC. Aux yeux de ces jeunes talents, la certification B-Corp peut constituer un critère discriminant supplémentaire dans leur recherche d'emploi, tout au bénéfice de la qualité de l'embauche chez Martin's Hotels. Pour capter ces travailleurs, il serait

⁴⁴ <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/workforce-of-the-future/workforce-of-the-future-the-competing-forces-shaping-2030-pwc.pdf> & <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/workforce-of-the-future/workforce-of-future-appendix.pdf>

nécessaire de faire mention des politiques environnementales et sociales, des valeurs de la certification B-Corp dans les offres d'emploi ainsi que dans les descriptifs de fonction. La direction estime que ces arguments resteront néanmoins secondaires dans le choix d'un employeur qui est particulièrement guidé par le salaire et la localisation (Voir Annexe 6 : entretien n°2).

Du côté des investisseurs privés, une certification B-Corp décrochée par l'entreprise peut constituer une nouvelle source de crédibilité et lui conférer une image sécurisante au travers de la réduction des risques environnementaux et sociaux (Voir Annexe 6 : entretien n°2). Les investisseurs portent de plus en plus d'intérêt aux politiques RSE lors de leur choix de placements (B-Lab, 2021). PWC (n.a.) indique également cette émergence d'investisseurs à la recherche d'entreprises à impact sociétal positif pour lesquelles le fait d'être certifié B-Corp leur apporte un gain de temps quant à la véracité de la politique RSE de l'entreprise en question. PWC (n.a.) nuance cela en avançant que certains investisseurs veulent assurément prioriser la maximisation du profit, ce qui n'est pas le cas d'une entreprise B-Corp.

Concernant les clients, dans le cas d'une certification, il sera important de les informer et de les sensibiliser à la certification B-Corp. En adoptant la norme EMAS en 2012, Martin's Hotels tablait sur une augmentation de nouveaux clients, mais ce ne fut pas le cas. Selon la direction, le grand public n'avait pas connaissance de cette certification ce qui a eu pour conséquence qu'elle n'a eu aucun effet positif direct sur l'augmentation du taux d'occupation des hôtels et donc sur la rentabilité de l'entreprise. La direction insiste sur l'importance que revêt la notoriété du certificateur afin de produire un impact réel sur la clientèle (Voir Annexe 6 : entretien n°2). Cependant, soulignons que certaines sociétés importantes à la recherche d'un lieu pour l'organisation de leurs séminaires, tiennent compte de la politique RSE dans leur choix d'un prestataire de services. Nuancions ce propos en précisant qu'il nous paraît peu réaliste de considérer qu'il s'agit là d'un critère de poids. En effet, pour illustrer ce propos, seulement 4% des séminaires organisés chez Martin's Hotels ont opté pour l'option compensation Carbone en 2018 (Voir Annexe 6 : entretien n°2). Selon Martin's Hotels, ce segment de clientèle base leur choix plutôt sur le rapport qualité/prix et l'accessibilité des installations. Ce raisonnement peut être étendu aux clients particuliers, quand ils recherchent un hôtel. Il est peu probable qu'ils s'intéressent à la politique RSE et aux certifications des établissements. Par contre, s'ils apprennent que leur choix s'est porté sur un hôtel certifié, ils n'en seront que plus convaincus d'avoir pris la bonne décision (Voir Annexe 6 : entretien n°2). Cela va dans le même sens que

l'étude de Bianchi et al., en 2019, qui a identifié trois valeurs très importantes influençant les consommateurs dans leur choix envers les entreprises certifiées B-Corp : le niveau de la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, la satisfaction personnelle qu'en retire le client en achetant un produit ou un service à cette entreprise, la santé et la qualité de vie induite par la consommation de ce produit ou service. La perception de la RSE par le client et la confiance qu'elle y accorde est également un facteur qui pourra donner du poids dans la décision d'achat (Swaen & Chumpitaz, 2008). Ajoutons que les consommateurs ne semblent pas vouloir sacrifier la qualité du service attendu au bénéfice d'une RSE performante (Auger & al., 2008).

2.5.2. Coûts

En termes de coûts, la certification B-Corp représente la charge suivante (Voir Annexe 1) : 250€ pour soumettre la demande de certification et 16.000€ de frais annuels en considérant le chiffre d'affaires de l'année 2019, soit quelque 49.000.000€. Ce montant descend à 12.000€ si le chiffre d'affaires est de moins de 30.000.000€ et atteint 20.000€ pour un chiffre d'affaires de plus de 50.000.000€ (B Corp Certification, 2021). Par ailleurs, il faut tenir compte des coûts nécessaires à la réalisation des objectifs fixés. Ceux-ci sont plus difficiles à quantifier. Si certains d'entre eux sont négligeables lorsqu'il est question de formaliser certaines politiques déjà mises en place, d'autres engendrent des dépenses importantes comme c'est le cas pour le projet d'augmentation du nombre d'hôtel certifié « clef verte ». Ils pensent que la majeure partie des objectifs qu'ils se sont fixés deviendront dans un moyen-long terme, des normes légales et donc considèrent cela comme des coûts qu'ils devront probablement assumer un jour. Il est donc préférable de voir cela comme un investissement et donc de le réaliser le plus tôt possible (Voir Annexe 6 : entretien n°2). Il apparaît donc que Martin's Hotels se situe entre le comportement éco-conformiste et éco-sensible de la typologie de Bellini (2003, cité par Fouda, 2021, pp. 14-15)⁴⁵, voyant l'écologie à la fois comme une contrainte mais recherchant également un certain équilibre entre les aspects économiques, sociaux et environnementaux.

⁴⁵ Bellini B. (2003). « Un nouvel enjeu stratégique pour l'entreprise : La prise en compte de la protection de l'environnement dans son management », État des lieux, Atelier développement durable, AIMS, ESSCA, Angers

2.5.3. Implémentation du chantier et conditions de réussite

Une des caractéristiques de la certification B-Corp est l'importance qui doit être accordée à la recherche d'un équilibre entre le profit et la mission environnementale et sociale de l'entreprise. Il semble également important pour une entreprise de taille moyenne telle que Martin's Hotels de privilégier une ou plusieurs catégories du B Impact Assessment. Cet accent aura des effets bénéfiques au niveau opérationnel car en multipliant le nombre de projets, le risque de dispersion des moyens est bien réel. De plus, cette approche sélective profitera au marketing de l'entreprise puisqu'il est plus facile de communiquer sur une politique RSE plus ciblée (Voir Annexe 7 : entretien n°3). Cela fait des années que Martin's Hotels met l'accent sur l'impact environnemental et social. Il nous paraît logique de continuer dans ce sens pour exploiter au mieux l'expérience acquise et capitaliser sur l'image de marque que le groupe a développée. C'est également un volet qui est de plus en plus médiatisé et mis sur un piédestal par le grand public. Selon Morgan et Hunt (1994), le fait de partager des valeurs et des croyances avec les clients influence fortement leur confiance envers l'entreprise. La même idée se retrouve en pratique chez Swaen et Chumpitaz (2008), qui suggèrent de concentrer sa politique marketing sur les mesures RSE auxquelles les consommateurs sont sensibles. Cependant, il est important de garder un équilibre global et de ne négliger aucun aspect de la RSE (Voir Annexe 7 : entretien n°3).

En termes de sensibilisation interne, il est, selon Schaefer et al. (2020), très important de communiquer sa politique RSE à ses collaborateurs. Aujourd'hui, chez Martin's Hotels, tout nouvel employé se voit remettre, dès son arrivée dans l'entreprise, une « carte d'identité environnementale » sur laquelle figurent les objectifs RSE et les bonnes pratiques à respecter. La formation débute dans la foulée par une séance d'information sur la politique RSE. Régulièrement, des campagnes de sensibilisation interne sont organisées. Ces actions portent sur les objectifs environnementaux (Voir Annexe 6 : entretien n°2). Il est aussi essentiel que les employés perçoivent la politique RSE comme appropriée et alignée aux valeurs et au business model de l'entreprise (Schaefer et al., 2020). Toutes ces dispositions en ligne avec l'objectif peuvent bien entendu être conservées et si nécessaire, adaptées pour faciliter l'implémentation de la certification B-Corp. Toutefois, selon le département marketing, il y a un manque de formation et de communication en interne alors que les travailleurs sont les premiers ambassadeurs et seront donc les premiers à pouvoir communiquer la politique RSE et la certification B-Corp en externe (Voir Annexe 7 : entretien n°3). Il faut donc faire en sorte que les travailleurs puissent être eux-mêmes la preuve de la réelle motivation de l'entreprise à poursuivre une politique RSE afin

d'impacter positivement la société et ainsi, selon Swaen et Chumpitaz (2008) susciter la confiance des clients.

Il conviendra aussi d'assurer une forte visibilité de la certification auprès du grand public tout en améliorant sa connaissance de B-Corp, notamment via les actions marketing. Le but étant de crédibiliser la politique RSE et ainsi de gagner la confiance des parties prenantes. Song et Kim (2018) assurent que cette confiance est impactée positivement par le fait d'être certifié. Ce propos est confirmé par une étude de Binninger et Robert (2011) montrant qu'il est préférable de prouver les bonnes actions de RSE des entreprises via un acteur extérieur qui, dans ce cas-ci, serait la certification B-Corp. Cette action marketing est nécessaire pour générer les effets positifs sur la rentabilité du groupe.

Actuellement, la politique RSE de Martin's Hotels est communiquée via leur site internet, un affichage en interne et des liens sur les réservations des clients (Voir Annexe 6 : entretien n°2). Il est important de montrer les valeurs et la vision de l'entreprise en termes de RSE mais également de garder un juste équilibre avec la communication ne concernant pas la RSE. Si l'information est bien accessible au client et intégrée dans l'ensemble de son parcours notamment via le questionnaire de satisfaction, il n'y a pas à ce stade de communication active à ce sujet. En cas de certification, il sera nécessaire de remédier à cette lacune (Voir Annexe 6 : entretien n°2) malgré un certain manque de ressources (Voir Annexe 7 : entretien n°3). Une solution pourrait consister notamment en un lobbying auprès des autorités nationales et de la plateforme Booking.com pour mettre en avant la certification et en faire un critère de recherche.

Une fois la certification obtenue, le processus ne s'arrête pas pour autant. La dynamique repose sur l'apport permanent de nouvelles améliorations. En effet, la certification est remise en cause tous les trois ans ce qui impose à l'entreprise de compléter à nouveau le B Impact Assessment (précisons que le questionnaire évolue d'année en année) et d'atteindre le score requis. Ces règles peuvent paraître contraignantes, mais sont nécessaires pour relancer la dynamique dans les organismes certifiés et pour établir la crédibilité de la certification B-Corp. Crédibilité, qui rappelons-le, est un facteur-clé aux yeux des parties prenantes (Song et Kim, 2018). Le monde évolue et l'entreprise également. Pour un certificateur, il est donc nécessaire de revoir ses éléments d'évaluation afin de s'adapter. Ce cycle de 3 ans semble être, pour la direction de Martin's Hotels, une période optimale pour garantir une attention permanente de l'entreprise portée aux objectifs B-Corp, tout en évitant une charge de travail administratif trop importante

(Voir Annexe 6 : entretien n°2). Le bénéfice de cette réévaluation est entre autres, démontré par une étude de Sharma et al. (2018) montrant que les entreprises réalisant le BIA pour la seconde fois, obtenait un score significativement plus élevé que la première fois.

2.5.4. Opportunités

Tout d'abord, il est important de préciser que la certification B-Corp connaît une croissance très importante en Belgique : de 13 entreprises en 2020, on en compte déjà 21 en juillet 2021 (B Corp Directory, 2021). Il y a donc ici, une réelle opportunité pour Martin's Hotels de figurer parmi les premières entreprises certifiées et de se profiler en pionnière au bénéfice de sa crédibilité et de sa renommée. Malheureusement, il n'y a ici, aucune certitude sur le futur de la certification B-Corp et sur la question de savoir si cela va réellement attirer de nouveaux clients ou retenir les clients existants dans le cas de Martin's Hotels.

Ensuite, l'appartenance à la communauté B-Corp permet d'avoir accès à un ensemble de services qu'elle propose : par exemple, des réunions entre entreprises certifiées ce qui ne manquera pas d'avoir un impact positif sur le benchmark du groupe. Ces réunions seraient probablement suivies par l'ensemble des responsables s'occupant de la RSE du groupe, et à tour de rôle, par les directeurs des hôtels (Voir Annexe 6 : entretien n°2). C'est aussi une opportunité de s'inspirer de ce que les autres certifiés mettent en place en matière de bonnes pratiques et de politique interne. Sharma et al. (2018), ont montré, via une étude, que le résultat qu'obtenait les entreprises à leur second BIA était fortement influencé par l'attitude de leurs pairs. Il faut tout de même nuancer que cet apport peut être relativement faible comparé à ce que l'on pourrait croire car chaque entreprise est différente et a des ressources différentes. Selon Chanteau (2011), cette complexité de chaque entreprise rend difficile une parfaite normalisation de la RSE. Enfin, si le réseau venait à s'étendre largement, il pourrait déboucher sur la signature de nouvelles affaires croisées : vente des services de Martin's Hotels et achat auprès de fournisseurs respectueux des mêmes valeurs éthiques. Il s'agit ici, du concept de bénéfices réalisés entre entreprises évoqué par Mohr (2002).

Chapitre 3 : Critiques du B Impact Assessment

À la suite du projet de complétion du BIA, il semble important d'émettre certaines critiques tant positives que négatives, tout en restant constructif envers ce dernier. En effet, certaines difficultés ont été rencontrées par Martin's Hotels dans cet exercice. Nous allons également relever d'autres points qui nous semblent pertinents.

Un élément qui s'est fait directement ressentir en remplissant le BIA et qui était partagé avec Martin's Hotels est le fait qu'on finisse par avoir tendance à faire la traque aux points plus qu'à chercher à avoir un réel impact écologique et social positif. Cette dérive amène parfois à se focaliser sur ce qui a été décidé plutôt que sur les actions effectivement réalisées (Voir Annexe 6 : entretien n°2). Le risque est de s'en tenir au formel au détriment de la réalité. Il nous semble qu'il s'agit là d'une lacune de l'Assessment qui ne prend en compte que les politiques formelles. Or, certaines d'entre elles ne sont appliquées que partiellement alors que d'autres, plus nombreuses encore, sont effectives sans pour autant faire l'objet d'une formalisation. L'application du questionnaire en devient complexe. A contrario, nous pouvons comprendre l'intérêt de formaliser ces politiques, leur assurant ainsi une certaine pérennité. Le piège à éviter est de tomber dans un trop grand rigorisme qui déboucherait sur une charge administrative très lourde sans réel bénéfice pour l'entreprise. En outre, l'envoi de la demande officielle de certification doit être accompagné de toute la documentation nécessaire prouvant le bien-fondé des réponses de l'organisation.

Certaines questions abordent la finalité de l'entreprise, par exemple : « les produits/services proposés permettent-ils de résoudre/faciliter un problème économique ou social pour ou par les clients ? ». Une réponse positive donne accès à d'autres items. Il s'agit là d'un point crucial : de cette façon, B-Corp freine l'accès à la certification pour les entreprises qui n'ont pas d'autres objectifs que le loisir ou les services à d'autres entreprises. Cela fait évidemment partie du concept de « mission » de l'entreprise, prôné par B-Lab. Il est donc très difficile de parvenir au score suffisant si le modèle de l'entreprise n'est pas basé sur la résolution d'un problème sociétal.

Un autre point important, et qui semble connu de B-Lab est que le BIA ne prend aucun compte des obligations légales de chaque pays. Le questionnaire n'est pas encore parfaitement adapté à la Belgique. Créé aux Etats-Unis, il est marqué par la législation et les usages du pays. Toutefois, au fur et à mesure des commentaires des utilisateurs, il est en train de s'adapter aux réalités de chaque pays. Pour l'instant, nous en sommes à la 6ème version du B Impact Assessment et la 7ème sera disponible en 2022 (Bonus, 2021). Dans nos pays démocratiques, un grand nombre d'avancées sont déjà effectives, ne fût-ce que parce que l'on respecte le cadre légal. Dans certains cas, la mise en place d'une mesure à portée environnementale ou sociale ne relève pas de la décision de l'entreprise, mais est imposée par le législateur (Voir Annexe 6 : entretien n°2). Cette discordance entre les pays place les européens dans une position plus favorable du fait qu'elles

sont tenues à respecter des lois très protectrices en ces matières. Par contre, notamment dans les pays de l'Union européenne, la législation est à ce point protectrice que de nombreuses procédures et engagements formels sont inutiles : par exemple, les règles portant sur le travail, les salaires, l'interdiction de la corruption privée, etc.

En outre, au-delà du fait que le BIA permette de mesurer l'impact environnemental et social d'une entreprise, il constitue également un bon moyen de se poser les questions pertinentes et obtenir des pistes de réflexion. En effet, nombre d'organisations n'ont pas connaissance de certaines solutions sociétales qui s'offrent à elles. L'exercice entrepris au sein de Martin's Hotels a permis à la direction de guider sa réflexion concernant la politique RSE et de se fixer des objectifs, grâce au référentiel qu'apporte B-Corp au travers de l'Assessment (Voir Annexe 6 : entretien n°2).

Finalement, nous avons constaté que B-Corp semble avoir un déficit de notoriété en Belgique qui pourrait être comblé par une communication intensive en priorité à destination des entreprises (Voir Annexe 6 : entretien n°2). Afin de faire connaître cette certification ainsi que les organismes certifiés, B Lab devrait communiquer davantage et ce, au bénéfice de toutes les parties : plus la certification est connue, plus les entreprises se feront certifiées et vice-versa. Enfin, insistons sur le fait que chaque entreprise certifiée jouit de la renommée des entreprises faisant partie du réseau B-Corp.

Partie III : Discussion

Tout d'abord, rappelons que l'objectif principal de ce travail était d'étudier les caractéristiques de la certification B-Corp, mais également les opportunités et les challenges qu'elle génère. Après avoir fait la revue de littérature sur la RSE, une attention particulière a été prêtée aux normes et certifications s'y rapportant et particulièrement à B-Corp. Une comparaison récapitulative a été réalisée entre les trois certifications sociétales les plus importantes en Europe : Lucie 26000, Engagé RSE et B-Corp. Nous avons finalement étudié le processus de certification B-Corp ainsi que ses retombées concrètes dans le cas Martin's Hotels.

Rappelons aussi qu'en termes environnemental et social, l'impact du secteur hôtelier en Belgique est important, avec plus de 187.000 personnes occupées en 2018 et plus de 20 millions de nuitées en 2019 (Statbel, 2021). À titre indicatif, le secteur du logement représente, à lui seul, 26% de la consommation finale énergétique de l'ensemble des secteurs en Wallonie en 2019 (Iweps Wallonie, 2021). L'implémentation généralisée d'une politique RSE basée sur la certification B-Corp au sein de ce secteur aurait donc un impact non négligeable.

Concernant le cas Martin's Hotels, le B Impact Assessment leur a été proposé afin d'amener l'entreprise à une étape supplémentaire dans son projet de développement durable. Par ailleurs, l'objectif du groupe Martin's Hotels n'était pas de se faire certifier dans l'immédiat, mais bien d'évaluer dans un premier temps, leur situation actuelle. Nous avons donc guidé le groupe dans le BIA et dans l'encodage des réponses en lui fournissant toutes les précisions nécessaires et l'expertise dont nous disposions sur le sujet. Quatre responsables de Martin's Hotels ont finalisé les réponses de ce questionnaire. Nous avons ensuite réalisé un benchmarking des résultats du groupe et, via un entretien avec la personne en charge du dossier, nous avons fixé des objectifs afin d'améliorer leur impact social et environnemental et par la même, leur score au BIA. Enfin, durant deux autres entretiens avec trois des responsables de l'entreprise, nous avons analysé les retombées potentielles de cette certification pour Martin's Hotels et apporté un regard critique quant à celle-ci.

Chapitre 1 : Principaux enseignements

La revue de littérature nous a appris que la RSE est un concept très vaste et pluridisciplinaire dérivant du développement durable appliqué au milieu des entreprises. Il existe de nombreuses définitions de la RSE mais nous y retrouvons très souvent la notion d'intégration des parties prenantes, qui semble donc clé à la RSE. La tendance n'est plus forcément à la philanthropie, mais

bien au concept d'hybridation des entreprises dont le but est de générer du profit tout en intégrant des objectifs sociaux et environnementaux dans sa stratégie et ainsi avoir un impact sociétal positif.

La certification B-Corp créée en 2006 a pour objectif d'accompagner les entreprises dans leur démarche sociétale et de leur permettre d'améliorer leur impact (B Lab, 2021). Le but de celle-ci est d'avoir une vision long terme en rééquilibrant les trois piliers d'une entreprise (social, environnemental et économique). Elle prend en compte de très nombreuses dimensions de l'impact sociétal d'une entreprise de son business model jusqu'aux aspects opérationnels. B-Corp se range donc dans la catégorie des certifications sociales et environnementales, au même titre que le label Lucie 26000 et le label Engagé RSE d'Afnor. La certification B-Corp ayant une dimension plus internationale, compte cinq fois plus d'entreprises certifiées que les deux autres réunies. La majeure différence entre celles-ci est que B-Corp ne peut être attribué qu'aux entreprises à but lucratif, contrairement aux deux autres qui s'adressent à tout type d'organisation. De plus, la B-Corp est principalement basé sur les 17 SDGs des Nations Unies, tandis que les deux autres se basent principalement sur la norme ISO 26000. Les axes principaux de ces trois certifications semblent tout de même relativement similaires, mais différent dans leurs applications pratiques. Finalement, chacune d'elles offre une durée de certification de trois ans durant lesquelles un suivi est mis en place.

Pour revenir au cas Martin's Hotels, son positionnement n'est pas de proposer des hôtels verts mais bien des hôtels qui offrent le confort et les services que les clients attendent en priorité. Le groupe se voulant respectueux au mieux de l'environnement et des personnes, le concept d'hybridité des entreprises présent dans l'ADN B-Corp semble très adéquat. Les résultats de cette entreprise au BIA ne sont actuellement pas suffisants pour qu'elle prétende à être certifiée même si elle en est proche. Son score est aujourd'hui assez bon comparativement aux autres entreprises ayant réalisé le BIA. Cependant, en atteignant certains objectifs en matière de RSE qu'elle s'était déjà fixés (ex : la mise en place d'un code d'éthique) et d'autres qu'elle s'est fixés à la suite du BIA (ex : l'élaboration d'un programme de formation à l'ergonomie), le score minimum de 80 points serait atteint et permettrait donc d'introduire une demande de certification.

Concernant les retombées envisageables de la certification B-Corp sur Martin's Hotels, on notera, outre un meilleur impact sociétal, un renforcement de la motivation des employés, l'attractivité et la rétention de jeunes talents et de clients. S'il est vrai que les responsables de

Martin's Hotels sont optimistes quant aux effets positifs sur l'intérêt des jeunes talents, leurs avis sont plus nuancés concernant l'impact sur les clients et sur les employés.

Ce projet de certification représente également des challenges qu'il est nécessaire de surmonter pour assurer sa réussite. Il va notamment être important de bien communiquer sur les actions RSE et la certification B-Corp aux employés et les former de manière appropriée afin de les intégrer dans la réalisation de ces objectifs. En outre, le temps et les moyens financiers dont dispose Martin's Hotels semblent bien être les deux contraintes principales constituant des freins à l'atteinte des objectifs qu'elle s'est fixés. En effet, la crise sanitaire actuelle ne permet pas de les dégager, c'est pourquoi les dirigeants ont décidé de retarder le projet. Le coût direct de la certification pour Martin's Hotels s'élevant actuellement à 16.000 euros par an ne serait, pour eux, pas un problème s'il n'y avait pas tous les coûts liés à la réalisation des mesures et qui se chiffreraient sans doute à un montant bien supérieur au coût de certification. Cependant, ils considèrent ces coûts comme un investissement car ils estiment qu'ils devront probablement les assumer un jour suite à l'évolution du cadre légal. Mais, le processus ne s'arrête pas là puisqu'il est nécessaire de poursuivre ces efforts afin de conserver la certification B-Corp une fois les trois années écoulées via une nouvelle évaluation du BIA. Cette étape semble réaliste et nécessaire aux yeux des responsables de Martin's Hotels qui affirment que cela contribue à une amélioration continue et à la crédibilité de leur politique RSE et du processus B-Corp. Un dernier point clé consiste en la communication de la politique RSE et de la certification B-Corp, à la fois en interne en faisant en sorte que les travailleurs deviennent le relais de la réelle motivation de l'entreprise, et en externe, afin de faire valoriser la certification B-Corp au près grand public. Cela dans le but de gagner la confiance des parties prenantes et de crédibiliser la démarche RSE de Martin's Hotels.

En ce qui concerne les opportunités qui s'offrent à Martin's Hotels dans le cadre de ce projet, on peut principalement citer le fait de se positionner en tant qu'entreprise pionnière en Belgique en adoptant la certification B-Corp parmi les premiers, et en premier dans son secteur d'activité. En rentrant dans la communauté B-Corp, cela pourrait également permettre de réaliser des affaires croisées et d'avoir de nouveaux clients parmi les entreprises certifiées. C'est aussi une chance de pouvoir s'inspirer des bonnes pratiques RSE mises en place dans les autres sociétés à travers le monde. Nuancions ce dernier propos dans le sens où chaque entreprise a ses spécificités et qu'il est donc souvent difficile de mettre en place les mêmes solutions.

Nous pouvons également émettre deux principales critiques concernant le BIA. La première étant la tendance, au fil du questionnaire, à faire la traque aux points plus qu'à chercher à avoir un réel impact écologique et social positif. La seconde étant qu'il est très difficile d'atteindre le score limite si l'objet social de l'entreprise n'a pas trait à la résolution d'un problème sociétal. Ce dernier point relève cependant, d'une réelle volonté de B Lab.

Finalement, à la fin de ce travail, Martin's Hotels considère la certification B-Corp comme une grande opportunité tant d'un point de vue économique que social et environnemental (Voir Annexe 6 : entretien n°2).

Chapitre 2 : Implications managériales

Au départ, Martin's Hotels a réalisé le BIA par curiosité et pour se faire une idée de leur position en termes de RSE, en ayant un intérêt incertain envers B-Corp. Lorsque les résultats de l'Assessment ont été communiqués à la direction, celle-ci a changé d'avis. Elle a alors pris conscience que cette certification était un projet très intéressant et à la portée du groupe. Nous pensons que ce même parcours pourrait être suivi par de nombreuses autres entreprises.

Étant donné que chaque secteur et chaque entreprise a un contexte particulier et leurs propres spécificités, il est important d'analyser à priori une stratégie RSE et une certification adaptée. Dans le cas de Martin's Hotels, la certification B-Corp semble bien s'y prêter, mais ce n'est pas forcément le cas pour d'autres entreprises. Le BIA, gratuit, permet de se rendre compte facilement comment se positionne une entreprise en matière de politique RSE et si B-Corp peut être un choix adéquat pour certifier cette dernière. Le BIA permet également de se fixer rapidement des objectifs à atteindre pour améliorer son impact sociétal. De plus, le principe d'autoévaluation qu'il privilégie amène les responsables internes à s'impliquer dans le dossier et à poser un regard neuf et critique sur les pratiques de l'entreprise. Cependant, la dérive d'une possible traque aux points amène parfois à se focaliser sur ce qui a été décidé plutôt que sur les actions effectivement réalisées. Le risque est de s'en tenir aux intentions au détriment de la réalité.

Concernant les retombées potentielles ainsi que les challenges et les opportunités liées à B-Corp, les éléments cités plus haut seront probablement d'actualité pour n'importe quelle entreprise, mais dans une mesure et sous des formes différentes en fonction du contexte de chacune d'elles. Il est donc important de prendre ces éléments en considération au moment venu. En outre, la confiance du client envers la politique RSE est un facteur clé et peut être gagnée grâce

à la crédibilité de la certification B-Corp. B Lab devrait donc communiquer davantage cette certification et ce, au bénéfice de toutes les parties.

Chapitre 3 : Limites et prolongements de l'étude

La principale limite de cette étude est qu'elle n'a été réalisée que sur une seule entreprise, d'un secteur précis. Il est donc difficile de déterminer dans quelle mesure les éléments exposés sont généralisables à d'autres cas. De plus, les différentes retombées et challenges développés restent assez hypothétiques, étant donné qu'aucun questionnaire n'a été appliqué aux parties prenantes concernées afin d'obtenir leur avis sur le projet : principalement, les travailleurs et les clients. Enfin, la démarche de certification de Martin's Hotels s'étant arrêtée aux résultats du BIA, nous n'avons pas de données sur la suite du processus.

Afin de compléter cette étude, il faudrait réaliser des études au sein des parties prenantes pour compléter l'analyse des challenges, des opportunités et des retombées possibles de la certification B-Corp. Il serait ensuite intéressant de suivre l'entreprise Martin's Hotels dans la suite du processus de certification. L'idéal serait également d'analyser une entreprise ayant cette certification depuis plusieurs années et ainsi d'étudier ce qu'il en est après certification.

Bibliographie

Accenture. (2018). *To affinity and beyond: From me to we, the rise of the purpose-led brand*. Accenture Strategy. En ligne https://www.accenture.com/t20181205T121039Z_w_us-en/acnmedia/Thought-Leadership-Assets/PDF/Accenture-CompetitiveAgility-GCPR-POV.pdf, consulté le 4 mars 2021.

Acquier, A., & Aggeri, F. (2008). Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE. *Revue Française De Gestion*, 34(180), 131-157. <https://doi.org/10.3166/rfg.180.131-157>

Afnor Groupe. (2021). *Label Engagé RSE*. En ligne <https://international.afnor.com/developpement-durable-rse/label-engage-rse>, consulté le 11 mai 2021.

Afnor Groupe. (2021). *Engagé RSE Le label qui fait la différence*. En ligne <http://cdn.afnor.org/download/documents/DD001-Plaquette-Engage-RSE.pdf>, consulté le 11 mai 2021.

Afnor Groupe. (2021). *Notre savoir-faire*. En ligne <https://certification.afnor.org/notre-savoir-faire>, consulté le 11 mai 2021.

Aggeri, F., & Godard, O. (2006). Les entreprises et le développement durable. *Entreprises Et Histoire (Paris)*, 45(4), 6-19. <https://doi.org/10.3917/eh.045.0006>

Alpaslan, C. M., Green, S. E., & Mitroff, I. I. (2009). Corporate governance in the context of crises: Towards a stakeholder theory of crisis management. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 17(1), 38-49. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2009.00555.x>

André, J., Husser, J., Barbat, G., & Lespinet-Najib, V. (2011). Le rapport de développement durable des entreprises françaises : Quelles perspectives pour les parties prenantes ? *Revue Management & Avenir*, (48), 37-56

Auger, P., Devinney, T. M., Louviere, J. J., & Burke, P. F. (2008). Do social product features have value to consumers? *International Journal of Research in Marketing*, 25(3), 183-191. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2008.03.005>

Banque Nationale de Belgique. (2021). *Bilan social*. En ligne <https://www.nbb.be/fr/centrale-des-bilans/etablir/modeles-des-comptes-annuels/bilan-social>, consulté le 3 juillet 2021.

Baret, P. (2006). Chapitre 6. L'évaluation contingente de la performance globale des entreprises : Une méthode pour fonder un management socialement responsable ? (pp. 135-152). *De Boeck Supérieur*. <https://doi.org/10.3917/dbu.rose.2006.01.0135>

- Berger-Douce, S. (2008). Rentabilité et pratiques de RSE en milieu PME premiers résultats d'une étude française. *Revue Management & Avenir*, 15(1), 9-29. <https://doi.org/10.3917/mav.015.0009>
- Bianchi, C., Reyes, V., & Devenin, V. (2020). Consumer motivations to purchase from benefit corporations (B corps). *Corporate Social-Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1445-1453. <https://doi.org/10.1002/csr.1897>
- Binninger, A., & Robert, I. (2011). La perception de la RSE par les clients : Quels enjeux pour la « stakeholder marketing theory » ? *Revue Management & Avenir*, (45), 14-40. Retrieved from <https://www-proquest-com.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/scholarly-journals/la-perception-de-rse-par-les-clients-quels-enjeux/docview/1690093309/se-2?accountid=12156>
- B-Lab. (2020). *Guide technique du SDG Action Manager*. En ligne <https://blab-impact-assets.s3.amazonaws.com/sdg-am-technical-guide-fr-fr.pdf>
- B-Lab. (2021). *About B Corps*. En ligne <https://bcorporation.net/about-b-corps>, consulté le 20 janvier 2021.
- B-Lab. (2021). Funders & Finances. En ligne <https://bcorporation.net/about-b-lab/funders-and-finances>, consulté le 20 janvier 2021.
- B-Lab. (2021). *B Corp Certification*. En ligne <https://bcorporation.eu/certification>, consulté le 20 janvier 2021.
- B-Lab. (2021). *Meet the Requirements*. En ligne <https://bcorporation.eu/certification/meet-the-requirements>, consulté le 21 janvier 2021.
- B-Lab. (2021). *B Corp Directory*. En ligne <https://bcorporation.eu/directory>, consulté le 29 juillet 2021.
- B-Lab. (2020). *The Complete Guide to B Corp Certification for Small to Medium-Sized Enterprises*.
- B-Lab. (2021). *B Corp*. En ligne <https://bcorporation.eu/>, consulté le 20 avril 2021.
- B Lab. (2021). *B Impact Assessment*. En ligne <https://app.bimpactassessment.net/companies>, consulté le 8 mai 2021.
- B Lab. (2021). *Why is Benefit Corp Right for Me?*. En ligne <https://benefitcorp.net/businesses/why-become-benefit-corp>, consulté le 4 avril 2021.
- Boccia, F., & Sarnacchiaro, P. (2018). The impact of corporate social responsibility on consumer preference: A structural equation analysis. *Corporate Social-Responsibility and Environmental Management*, 25(2), 151-163. <https://doi.org/10.1002/csr.1446>

Bonus, S. (2021). *B Corp: to engage companies to use their business as a force for good*. Teams webinar organisé par l'Université Catholique de Louvain-La-Neuve, Louvain-La-Neuve, le 6 mai 2021.

Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), 497-504.

Cha, M., Yi, Y., & Bagozzi, R. P. (2016). Effects of customer participation in corporate social responsibility (CSR) programs on the CSR-brand fit and brand loyalty. *Cornell Hospitality Quarterly*, 57(3), 235-249. <https://doi.org/10.1177/1938965515620679>

Chanteau, J. (2011). L'économie de la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) :Éléments de méthode institutionnaliste. *Revue De La Régulation*, (9). <https://doi.org/10.4000/regulation.9328>

Chen, S., & Bouvain, P. (2009). Is corporate responsibility converging? A comparison of corporate responsibility reporting in the USA, UK, australia, and germany. *Journal of Business Ethics*, 87(S1), 299-317. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9794-0>

Collier, J., & Esteban, R. (2007). Corporate social responsibility and employee commitment. *Business Ethics* (Oxford, England), 16(1), 19-33. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00466.x>

Combes, M. (2005). Quel avenir pour la responsabilité sociale des entreprises (RSE) ? : La RSE : L'émergence d'un nouveau paradigme organisationnel. *Revue Management & Avenir*, 6(4), 131. <https://doi.org/10.3917/mav.006.0131>

Commission des communautés européennes. (2001). *Livre Vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*. En ligne <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366>, consulté le 20 avril 2021

Commission des communautés européennes. (2011). *Responsabilité sociale des entreprises: une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014*. En ligne <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&from=EN>, consulté le 20 avril 2021

Coupet, A., & Dormagen, E. (2016). Au-delà de la RSE, l'entreprise progressiste. *Gestion (HEC Montréal)*, 41(3), 24-29. <https://doi.org/10.3917/riges.413.0024>

de Jong, P., Paulraj, A., & Blome, C. (2014). The financial impact of ISO 14001 certification: Top-line, bottom-line, or both? *Journal of Business Ethics*, 119(1), 131-149. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1604-z>

Desmet, C. (2019). *Corporate Social Responsibility, LLSMS2098*. Document non publié, Université Catholique de Louvain-La-Neuve, Louvain-La-Neuve.

European Commission. (2021). *EMAS Governance*. En ligne https://ec.europa.eu/environment/emas/join_emas/emas_governance_en.htm, consulté le 10 mai 2021.

European Commission. (2021). *What is EMAS*. En ligne https://ec.europa.eu/environment/emas/index_en.htm, consulté le 10 mai 2021.

European Commission. (2021). *Statistics & graphs*. En ligne https://ec.europa.eu/environment/emas/emas_registrations/statistics_graphs_en.htm, consulté le 10 mai 2021.

European Commission. (2021). *Key Benefits*. En ligne https://ec.europa.eu/environment/emas/emas_for_you/premium_benefits_through_emas/key_benefits_en.htm, consulté le 10 mai 2021.

European Commission. (2021). *How does it work?*. En ligne https://ec.europa.eu/environment/emas/join_emas/how_does_it_work_step1_en.htm#hdiw, consulté le 10 mai 2021.

European Commission. (2021). *Guidance & tools*. En ligne https://ec.europa.eu/environment/emas/emas_publications/guidance_tools_en.htm, consulté le 10 mai 2021.

European Commission. (2021). *Sectoral reference documents*. En ligne https://ec.europa.eu/environment/emas/emas_publications/sectoral_reference_documents_en.htm, consulté le 10 mai 2021.

European Commission. (2021). *EMAS Awards*. En ligne https://ec.europa.eu/environment/emas/emas_for_you/emas_awards_en.htm, consulté le 10 mai 2021.

Ferone, G. (2009). Incontournable rse. *Sociétal*, (63), 63.

Fouda, J. B. (2014). Le choix d'une stratégie RSE: Quelles variables privilégier selon les contextes ? *Revue Française De Gestion*, (244), 11.

Glaeser, S., Michels, J., & Verrecchia, R. E. (2020). Discretionary disclosure and manager horizon: Evidence from patenting. *Review of Accounting Studies*, 25(2), 597-635. <https://doi.org/10.1007/s11142-019-09520-0>

Global Reporting Initiative. (2021). *About GRI*. En ligne <https://www.globalreporting.org/about-gri/>, consulté le 15 juin 2021.

Greenwood, M. (2007). Stakeholder engagement: Beyond the myth of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*, 74(4), 315-327. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9509-y>

Hahn, R. (2013). ISO 26000 and the standardization of strategic management processes for sustainability and corporate social responsibility: ISO 26000 and strategic management processes. *Business Strategy and the Environment*, 22(7), 442-455. <https://doi.org/10.1002/bse.1751>

Harjoto, M., Laksmana, I., & Yang, Y. (2019). Why do companies obtain the B corporation certification? *Social Responsibility Journal*, 15(5), 621-639. <https://doi.org/10.1108/SRJ-07-2018-0170>

Hillman, A. J., & Keim, G. D. (2001). Shareholder value, stakeholder management, and social issues: What's the bottom line? *Strategic Management Journal*, 22(2), 125-139. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200101\)22:2<125::AID-SMJ150>3.0.CO;2-H](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200101)22:2<125::AID-SMJ150>3.0.CO;2-H)

Huang, M., Cheng, Z., & Chen, I. (2017). The importance of CSR in forming customer–company identification and long-term loyalty. *The Journal of Services Marketing*, 31(1), 63-72. <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2016-0046>

Hur, W., Kim, H., & Kim, H. K. (2018). Does customer engagement in corporate social responsibility initiatives lead to customer citizenship behaviour? the mediating roles of customer-company identification and affective commitment. *Corporate Social-Responsibility and Environmental Management*, 25(6), 1258-1269. <https://doi.org/10.1002/csr.1636>

Hur, W., Moon, T., & Kim, H. (2020). When and how does customer engagement in CSR initiatives lead to greater CSR participation? the role of CSR credibility and customer–company identification. *Corporate Social-Responsibility and Environmental Management*, 27(4), 1878-1891. <https://doi.org/10.1002/csr.1933>

ISO. (2021). *Ce qu'il faut savoir sur ISO 14001*. En ligne <https://www.iso.org/fr/iso-14001-environmental-management.html>, consulté le 10 mai 2021.

ISO. (2015A). *Une introduction à la norme ISO 14001: 2005*. En ligne https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100371_fr.pdf, consulté le 10 mai 2021.

ISO. (2015B). *Les principaux avantages d'ISO 14001*. En ligne https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100371_fr.pdf, consulté le 10 mai 2021.

ISO. (2021). *Pourquoi ISO 9001 ?*. En ligne <https://www.iso.org/fr/iso-9001-quality-management.html>, consulté le 10 mai 2021.

ISO. (2021). *ISO 9001 : 2015 Système de management de la qualité - Exigences*. En ligne <https://www.iso.org/fr/standard/62085.html>, consulté le 10 mai 2021.

ISO. (2015). *ISO 9001 En finir avec les idées reçues*. En ligne https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100368_fr.pdf, consulté le 10 mai 2021.

ISO. (2021). *ISO 50001 Management de l'énergie*. En ligne <https://www.iso.org/fr/iso-50001-energy-management.html>, consulté le 10 mai 2021.

ISO. (2021). *ISO 50001 : 2018 Systèmes de management de l'énergie — Exigences et recommandations pour la mise en oeuvre*. En ligne <https://www.iso.org/fr/standard/69426.html>, consulté le 10 mai 2021.

ISO. (2018). *ISO 50001 Systèmes de management de l'énergie*. En ligne https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100400_fr.pdf, consulté le 10 mai 2021.

ISO. (2021). *ISO 26000 Responsabilité sociétale*. En ligne <https://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html>, consulté le 11 mai 2021.

ISO. (2014). *Découvrir ISO 26000*. En ligne https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100258_fr.pdf, consulté le 11 mai 2021.

ISO. (2021). *ISO 26000 : 2010 Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale*. En ligne <https://www.iso.org/fr/standard/42546.html>, consulté le 11 mai 2021.

Iweps Wallonie. (2021). *Consommation d'énergie par secteur/vecteur*. En ligne <https://www.iweps.be/indicateur-statistique/consommation-denergie-secteur-vecteur/>, consulté le 21 juillet 2021.

Jahdi, K., & Acikdilli, G. (2009). Marketing communications and corporate social responsibility (CSR): Marriage of convenience or shotgun wedding? *Journal of Business Ethics*, 88(1), 103-113. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0113-1>

Kadri, M. (2009). Le développement durable, l'entreprise et la certification ISO 14001. *Marché Et Organisations*, 8(1), 201-215. <https://doi.org/10.3917/maorg.008.0201>

Kahle, L. R., & Kennedy, P. (1989). Using the list of values (LOV) to understand consumers. *The Journal of Consumer Marketing*, 6(3), 5-12. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000002549>

Kennedy, P. (1994). Innovation stochastique et coût de la réglementation environnementale. *Actualité Économique*, 70(2), 199-209. <https://doi.org/10.7202/602142ar>

- Lee, S. Y., Zhang, W., & Abitbol, A. (2019). What makes CSR communication lead to CSR participation? testing the mediating effects of CSR associations, CSR credibility, and Organization–Public relationships. *Journal of Business Ethics*, 157(2), 413-429. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3609-0>
- Leseur, A. (2006). Le statut moral de l'entreprise, au fondement de son développement durable. *Entreprises Et Histoire (Paris)*, 45(4), 39-53.
- Lerro, M., Vecchio, R., Caracciolo, F., Pascucci, S., & Cembalo, L. (2018). Consumers' heterogeneous preferences for corporate social responsibility in the food industry. *Corporate Social-Responsibility and Environmental Management*, 25(6), 1050-1061. <https://doi.org/10.1002/csr.1519>
- Lii, Y., & Lee, M. (2012). Doing right leads to doing well: When the type of CSR and reputation interact to affect consumer evaluations of the firm. *Journal of Business Ethics*, 105(1), 69-81. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0948-0>
- Lucie. (2021). *Label Lucie*. En ligne <https://www.labellucie.com/>, consulté le 11 mai 2021.
- Lucie. (2021). *Label Lucie 26000*. En ligne <https://agence-lucie.com/label-lucie-26000/>, consulté le 11 mai 2021.
- Lucie. (2021). *Lucie Faire*. En ligne <https://agence-lucie.com/lucie-faire/>, consulté le 11 mai 2021.
- Lusch, R. F. (2007). Marketing's evolving identity: Defining our future. *Journal of Public Policy & Marketing*, 26(2), 261-268. <https://doi.org/10.1509/jppm.26.2.261>
- Mason, C., & Simmons, J. (2014;2013;). Embedding corporate social responsibility in corporate governance: A stakeholder systems approach. *Journal of Business Ethics*, 119(1), 77-86. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1615-9>
- Mathieu, A., & Soparnot, R. (2009). Les dimensions ontologiques, stratégiques et organisationnelles de l'appropriation du concept de développement durable en entreprise. *Revue Management & Avenir*, 23(3), 199-218. <https://doi.org/10.3917/mav.023.0199>
- Martin's Hotels. (2021). *Notre histoire*. En ligne <https://www.martinshotels.com/fr/corporate>, consulté le 10 septembre 2021.
- Martin's Hotels. (2021). *Hôtels*. En ligne <https://www.martinshotels.com/fr/the-hotels>, consulté le 10 septembre 2021.

Martin's Hotels. (2021). *Tomorrow needs today*. En ligne <https://www.martinshotels.com/fr/configurator/tomorrow-needs-today>, consulté le 10 septembre 2021.

Martin's Hotels. (2012). *Corporate Governance*. Document non publié, Belgique.

Mohr, R. D. (2002). Technical change, external economies, and the porter hypothesis. *Journal of Environmental Economics and Management*, 43(1), 158-168. <https://doi.org/10.1006/jeem.2000.1166>

Morgan, R., & Hunt, S. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38. doi:10.2307/1252308

OECD. (2021). *How we work*. En ligne <https://www.oecd.org/about/how-we-work/>, consulté le 15 juin 2021.

OECD. (2021). *À propos*. En ligne <https://www.oecd.org/fr/apropos/>, consulté le 15 juin 2021.

Pesqueux, Y. (2020). La modification des fondements de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) après l'Accord de paris de 2015 et la pandémie covid-19 de 2020. *Innovar : Revista De Ciencias Administrativas y Sociales*, 30(78), 49-60. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n78.90616>

Piechocki, R. (2004). Transparency of annual sustainability reports. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 107-124. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540215>

Pierce, J. L., Rubinfeld, S. A., & Morgan, S. (1991). Employee ownership: A conceptual model of process and effects. *The Academy of Management Review*, 16(1), 121-144. <https://doi.org/10.2307/258609>

Porter, M. E., & Linde, C. v. d. (1995). Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. *The Journal of Economic Perspectives*, 9(4), 97-118. <https://doi.org/10.1257/jep.9.4.97>

Pourquier, C., & Igalens, J. (2020). Leadership responsable, un double alignement entre valeurs et engagement RSE. *Revue Française De Gestion*, 289(4), 11-34.

PWC. (n.a.). *A guide to the UK B Corporation movement*. En ligne <https://www.pwc.co.uk/industries/retail-consumer/insights/b-corp.html>, consulté le 5 mai 2021

PWC. (2018). *Workforce of the future: The competing forces shaping 2030*. En ligne <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/workforce-of-the-future/workforce-of-the-future-the-competing-forces-shaping-2030-pwc.pdf>, consulté le 3 mai 2021.

Rothenhoefer, L. M. (2019). The impact of CSR on corporate reputation perceptions of the public—A configurational multi-time, multi-source perspective. *Business Ethics (Oxford, England)*, 28(2), 141-155. <https://doi.org/10.1111/beer.12207>

- Roux, D. (2007). La résistance du consommateur : Proposition d'un cadre d'analyse. *Recherche Et Applications En Marketing*, 22(4), 59-80. <https://doi.org/10.1177/076737010702200403>
- Schaefer, S. D., Terlutter, R., & Diehl, S. (2020). Talking about CSR matters: Employees' perception of and reaction to their company's CSR communication in four different CSR domains. *International Journal of Advertising*, 39(2), 191-212. <https://doi.org/10.1080/02650487.2019.1593736>
- Sharma, G., Beveridge, J., & Haigh, N. (2018). A configural framework of practice change for B corporations. *Journal of Business Venturing*, 33(2), 207-224. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2017.12.008>
- Sheth, J. N., & Uslay, C. (2007). Implications of the revised definition of marketing: From exchange to value creation. *Journal of Public Policy & Marketing*, 26(2), 302-307. <https://doi.org/10.1509/jppm.26.2.302>
- Smith, N. C., Drumwright, M. E., & Gentile, M. C. (2010). The new marketing myopia. *Journal of Public Policy & Marketing*, 29(1), 4-11. <https://doi.org/10.1509/jppm.29.1.4>
- Smith, S. M., & Alcorn, D. S. (1991). Cause marketing: A new direction in the marketing of corporate responsibility. *The Journal of Consumer Marketing*, 8(3), 19-35. <https://doi.org/10.1108/07363769110035054>
- Song, S. Y., & Kim, Y. (2018). Theory of virtue ethics: Do consumers' good traits predict their socially responsible consumption? *Journal of Business Ethics*, 152(4), 1159-1175. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3331-3>
- Social Accountability International. (2021). *SA8000 Standard*. En ligne <https://sa-intl.org/programs/sa8000/>, consulté le 10 mai 2021.
- Swaen, V., & Chumpitaz, C. R. (2008). L'impact de la responsabilité sociétale de l'entreprise sur la confiance des consommateurs. *Recherche Et Applications En Marketing*, 23(4), 7-35. <https://doi.org/10.1177/076737010802300401>
- Statbel. (2021). *Horeca (Tourisme et hôtellerie)*. En ligne <https://statbel.fgov.be/fr/themes/entreprises/horeca-tourisme-et-hotellerie#figures>, consulté le 21 juillet 2021.
- Statbel. (2021). *Statistiques structurelles sur les entreprises*. En ligne <https://statbel.fgov.be/fr/themes/entreprises/statistiques-structurelles-sur-les-entreprises#figures>, consulté le 21 juillet 2021.

Statbel. (2021). *Statistique sur la structure des entreprises : Indicateurs par année et secteur d'activité économique (Nace Rév. 2) dans le secteur des services*. En ligne

<https://bestat.statbel.fgov.be/bestat/crosstable.xhtml?view=2ab860bc-5497-41d8-ba8c-2fb84b7e26ac>, consulté le 21 juillet 2021.

United Nations. (2015). *The sustainable Development Agenda*. En ligne

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/>, consulté le 23 juin 2021.

United Nations Global Compact. (2015). *The SDGs Explained for Business*. En ligne

<https://www.unglobalcompact.org/sdgs/about>, consulté le 23 juin 2021.

United Nations Global Compact. (n.a.). *Qui nous sommes*. En ligne

<https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc>, consulté le 23 juin 2021.

United Nations Global Compact. (n.a.). *The Ten Principles of the UN Global Compact*. En ligne

<https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>, consulté le 23 juin 2021.

Webb, D. J., Mohr, L. A., & Harris, K. E. (2008). A re-examination of socially responsible consumption and its measurement. *Journal of Business Research*, 61(2), 91-98.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.05.007>

Weingaertner, C., & Moberg, Å. (2014). Exploring social sustainability: Learning from perspectives on urban development and companies and products. *Sustainable Development (Bradford, West Yorkshire, England)*, 22(2), 122-133. <https://doi.org/10.1002/sd.536>

Winkler, A. P., Brown, J. A., & Finegold, D. L. (2019). Employees as conduits for effective stakeholder engagement: An example from B corporations. *Journal of Business Ethics*, 160(4), 913-936. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3924-0>

Annexes

Annexe 1 : tarifs annuels pour les entreprises certifiées B-Corp en Europe

Annual Sales	Annual Certification Fee
€0 - €149,999	€1,000
€150,000 - €499,999	€1,250
€500,000 - €999,999	€1,500
€1,000,000 - €2,499,999	€2,000
€2,500,000 - €4,999,999	€2,500
€5,000,000 - €7,499,999	€3,000
€7,500,000 - €9,999,999	€4,000
€10,000,000 - €14,999,999	€6,000
€15,000,000 - €19,999,999	€8,500
€20,000,000 - €29,999,999	€12,000
€30,000,000 - €49,999,999	€16,000
€50,000,000 - €74,999,999	€20,000
€75,000,000 - €99,999,999	€25,000
€100,000,000 - €174,999,999	€30,000
€175,000,000 - €249,999,999	€35,000
€250,000,000 - €499,999,999	€40,000
€500,000,000 - €749,999,999	€45,000
€750,000,000 - €1,000,000,000	€50,000

(B Corp Certification, 2021). <https://bcorporation.eu/certification>

Annexe 2 : question BIA

Est-ce que votre politique d'entreprise fournit une des initiatives suivantes pour la santé et le bien-être, en supplément des assurances obligatoires ?

Sélectionnez tout ce qui est applicable.

- ☐ L'entreprise parraine et encourage ses employé-e-s à participer à des activités de santé et de bien-être au cours de la semaine de travail (par exemple des programmes de marche à pied)
- ☐ L'entreprise propose des mesures incitatives à ses employé-e-s pour qu'ils effectuent des évaluations de risques à la santé humaine ou participent à des activités de santé et de bien-être (par exemple : fonds pour l'équipement d'exercice, subvention de l'abonnement à un club de gym)
- ☒ Les employé-e-s ont accès à un service de conseil médicaux, des ressources en ligne ou des programmes d'assistance sur les comportements liés à la santé
- ☐ Les époux-ses, partenaires ou enfants d'employé-e-s ont accès aux services de conseils en santé comportementale, aux ressources web ou aux programmes d'assistance aux employé-e-s
- ☐ L'entreprise dispose de programmes établis afin de prévenir les blessures de nature ergonomiques ou posturales sur le lieu de travail
- ☐ Plus de 25% des employé-e-s ont remplis une évaluation des risques de santé dans les derniers 12 mois
- ☐ La direction reçoit des rapports sur la participation des employé-e-s aux programmes de bien-être
- ☒ Autre - précisez

Tarif préférentiel de l'abonnement sport

- ☐ L'entreprise n'offre aucune initiative officielle en matière de santé et de bien-être

Annexe 3 : question BIA

Votre entreprise surveille-t-elle et évalue-t-elle la satisfaction et l'engagement de vos employés de l'une des manières suivantes ?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☐ Nous calculons le taux de départ des collaborateurs-trices
- ☐ Nous comparons le taux de départ des collaborateurs-trices aux indices de référence pertinents
- ☐ Nous menons régulièrement (au moins une fois par an) des sondages sur la satisfaction ou l'engagement des collaborateurs-trices
- ☐ Nous évaluons la satisfaction des employés par rapport à des repères pertinents adaptés à notre industrie
- ☐ Nous décomposons les calculs en fonction des différents groupes démographiques afin d'identifier les tendances
- ☐ Nous surpassons les indices de référence de l'industrie en ce qui concerne le taux de départ
- ☐ Nous surpassons les indices de référence de l'industrie en ce qui concerne la satisfaction
- ☒ Aucune de ces réponses

Annexe 4 : question BIA

Lesquelles des pratiques de travail flexibles suivantes ont été utilisées au cours des 12 derniers mois?

Veuillez sélectionner tout ce qui est applicable.

- ☐ Les cadres ou dirigeants occupent un poste à temps partiel ou un poste partagé
- ☒ Les cadres ou dirigeants occupent un poste de télétravail
- ☐ Nous avons recruté de nouveaux collaborateurs-trices pour des postes fixes en télétravail
- ☐ Nous avons recruté de nouveaux collaborateurs-trices pour des postes fixes à temps partiel ou partagés
- ☐ Nous avons transformé des postes existants, en postes à temps partiel, en poste partagé ou en travail à distance (télétravail)
- ☐ Autre - veuillez préciser

Annexe 5 : entretien n°1

Nom de l'intervenant	Anne Sbolgi
Fonction de l'intervenant	Juriste
Objectifs de l'entretien	Définition et évaluation d'objectifs dans le BIA.
Entretien	Cet entretien a été réalisé en distanciel via l'application Teams. Pour chaque question du BIA (en gras), l'intervenant a expliqué si cela pouvait conduire à des nouveaux objectifs pour l'entreprise ou non. <u>Gouvernance</u> Si le/la Pdg et ses subordonné-e-s direct-e-s ont des responsabilités liées à la mission, quel pourcentage d'entre eux ont une rémunération liée à la performance sociale et environnementale précédemment sélectionnés ? <i>0%. Il n'y pas d'évolution espérée par faute de moyen. Il y avait bien une personne en charge de la RSE pendant un certain temps mais celle-ci est partie. Depuis lors, ce poste n'a pas été recrée et ne le sera surement pas. Il sera néanmoins partagé entre plusieurs directeurs de départements. La culture de l'entreprise ne rémunère pas ses</i>

	<i>employés en fonction de leur performance. Une bonne performance, un travail bien fait est considéré comme la normalité, comme un prérequis, c'est ça la philosophie de l'entreprise.</i> Au cours de la dernière année, quel pourcentage de cadres à temps plein ont fait l'objet d'une évaluation formelle et écrite de leur performance qui comprenait des objectifs sociaux ou environnementaux? <i>0%. Cela pourrait être intégré dans les critères d'évaluation annuelle en mettant des objectifs sociaux et environnementaux sous forme de rappel, de manière informelle.</i> Comment votre entreprise informe-t-elle ses employés au sujet du code d'éthique sur les comportements à avoir, les pots-de-vin et la corruption ? <i>Le code est en cours de préparation. Il y a un code de conduite pour les fournisseurs principaux mais pas en interne. Il y a tout de même certains principes de non-corruption qui sont d'application mais de manière informelle.</i> <u>Client</u> Quel % de vos produits ou services ont été examinés et certifiés par un organisme d'accréditation axé sur la qualité? <i>Cela pourrait être étendu mais la priorité est mise sur les normes de sécurité. Cela pourrait devenir un réel objectif.</i> L'entreprise applique-t-elle l'une des pratiques suivantes pour assurer la sécurité des données personnelles ? <i>Il y actuellement des formations données aux collaborateurs et un code de conduite définissant ses pratiques. Un système d'audit de la sécurité des données est en développement.</i> <u>Environnement</u> Quel pourcentage des installations de l'entreprise (par surface, appartenant à l'entreprise ou louées) est certifié pour répondre aux exigences d'un programme de bâtiment vert accrédité? <i>Il y a bien trois sites sur 10 qui sont certifiés Clef Verte chez Martin's. Ils sont situés à Bruxelles, Leuven et Malines. L'objectif est d'en avoir plus afin d'atteindre le pallier</i>
--	--

	<i>suivant au BIA. Le site de Louvain-la-neuve est en cours pour la certification. Le pourcentage de 100%, c'est-à-dire, tous les sites certifiés, n'est pas atteignable car il y a de nombreux sites construits sur base d'anciens bâtiments qu'il faudrait dénaturer complètement afin de les certifier. De plus, c'est un charme faisant partie de l'ADN de l'entreprise.</i> Quel pourcentage de la consommation énergétique provient de sources renouvelables? <i>Nous avons un contrat avec ENGIE afin d'obtenir une fourniture en électricité dite verte mais nous y avons mis fin pour raisons financières. Il est vrai que l'on pourrait augmenter ce pourcentage. Notons d'ailleurs qu'une éolienne va être utilisée sur un site existant et un prochain hôtel aura un système de géothermie.</i> Quel pourcentage de votre consommation d'énergie provient de sources renouvelables à faible impact? <i>Nous n'avons pas d'énergie provenant de sources renouvelables à faible impact car c'est quelque chose de très onéreux. De plus, il faut les installations adéquates, ce qui devient encore plus cher. Ce n'est pas vraiment un objectif pour notre entreprise. Cependant quand on fait construire un nouvel hôtel, cela peut devenir un critère et donc un objectif réalisable en termes de coût.</i> Comment votre entreprise gère-t-elle ses émissions de gaz à effet de serre pour, au minimum, les champs d'application 1 et 2? <i>Il y a un bel et bien un objectif de réduction des émissions de CO2. Les autres gaz ne sont pas analysés. Cet objectif est de réduire les émissions de CO2 de 5,5% par rapport à 2018.</i> Votre entreprise a-t-elle un programme, ou un plan spécifique pour réduire l'empreinte environnementale causée par les voyages et les trajets domicile-travail, effectués par vos collaborateurs-trices ? <i>La plus grande partie des hôtels se situent en centre-ville et sont donc très accessibles. Les déplacements à vélos sont favorisés via une prime « vélo » au sein de l'entreprise. Néanmoins, cela pourrait être amplifié. On pourrait améliorer les infrastructures afin que les employés qui se rendent au travail à vélo puissent en tirer</i>
--	--

	<i>un maximum d'avantages tels qu'un parking à vélo par exemple. Notons qu'il y a des douches mises à disposition de ces employés.</i> Comment votre entreprise surveille-t-elle et gère-t-elle votre production de déchets? <i>Nous essayons de dépasser les exigences légales à ce niveaux-là et mettons en place un tri et un recyclage des papiers, des cartons, des P.M.C et du verre. Les déchets des clients sont les plus difficiles à résoudre. Le problème est que les produits d'accueil et de service ne sont pas toujours utilisés. Il y a un réel objectif de réduction des déchets qui est d'atteindre 0,6kg par unité de fréquentation en 2025.</i> Parmi les produits écologiques suivants, lesquels ont été achetés pour la majorité de vos installations ? <i>Nous cherchons à nous améliorer via par exemple des fournitures écologiques. Cependant, le Covid-19 vient contrer certaines mises en place car l'entreprise a besoin de réduire ses coûts en cette période compliquée.</i> <u>Collectivité</u> « De quelle manière votre entreprise élabore-t-elle un processus de recrutement et d'embauche inclusif ? » <i>Nous respectons, bien entendu, le principe d'inclusion et de diversité à l'embauche. Il pourrait être bien que nous mentionnions cela directement dans nos offres d'emplois.</i> De quelle manière votre entreprise crée-t-elle un milieu de travail équitable et inclusif pour les employés ? <i>C'est un point sur lequel nous ne savons pas exactement comment nous y prendre. Par contre ce qui est sûr, c'est que nous pourrions travailler sur l'inclusion. Nous pourrions par exemple, proposer des formations aux employés sur ce sujet.</i> Quelles caractéristiques, liées à la diversité de votre effectif, sont prises en compte par votre entreprise, par le biais d'enquêtes anonymes ou d'autres méthodes ? Note : la collecte de ces données peut être réglementée par la loi. Consulter les règlements locaux pour déterminer si la collecte est possible et identifier une méthode légale et pertinente.
--	--

	<i>Nous faisons des analyses quant au sexe, à l'âge et à l'origine. Nous engageons du personnel peu qualifié et principalement local, à proximité de chaque hôtel.</i> Combien de responsables (managers) de votre entreprise s'identifient comme étant des femmes ? <i>C'est un point que nous voulons améliorer car il n'y a pour l'instant, que 24% de femmes au sein des managers. Mais nous ne pouvons pas non plus renvoyer des hommes pour atteindre cette parité.</i> Quel pourcentage des emplois à temps plein et temps partiel de votre entreprise furent créés dans les douze derniers mois et sont rémunérés au salaire de subsistance ? <i>Avant le Covid, il y avait un objectif de plus de 15% par an en ouvrant un nouvel hôtel chaque année, ce qui représente environ 30 emplois.</i> Quel pourcentage représentent les dons à des œuvres caritatives par rapport au chiffre d'affaires de la dernière année fiscale ? <i>Cela représentait 0,22%. Nous voulons mieux faire mais nous n'en avons pas toujours les moyens. Cela dépend du résultat de l'année. Nous voulons faire mieux mais n'en n'avons pas toujours les moyens, dépendant du résultat de l'année. Nous faisons également des dons comme d'anciens matelas ou couette, des pantoufles, essuies, etc. à des associations locales et nous donnons l'accès à nos infrastructures pour certains événements communautaires. Il serait donc bien de chiffrer ces dons en nature et d'augmenter la part totale.</i> Votre entreprise passe-t-elle en revue et/ou évalue-t-elle les principaux fournisseurs sur leur impact social et environnemental? <i>Nous avons par ailleurs une charte concernant les achats mais rien sur les impacts sociétaux.</i> <u>Collaborateur</u> Votre entreprise offre-t-elle les avantages financiers complémentaires suivants aux travailleurs non-cadres ?
--	--

	<i>Nous avons la volonté d'avoir un système d'intéressement aux bénéfices. Cela pourrait être motivant mais il nous faut un chiffre positif.</i> Est-ce que votre politique d'entreprise fournit une des initiatives suivantes pour la santé et le bien-être, en supplément des assurances obligatoires ? <i>Nous pourrions rajouter le programme qui se rapporte au blessures faites sur le lieu de travail.</i> Quel pourcentage des collaborateurs-trices à temps plein et à temps partiel a reçu les formation suivantes au cours des 12 derniers mois, en excluant les collaborateurs-trices embauché-e-s récemment? <i>Il y a une volonté d'augmenter cette part mais nous privilégions les formations pratiques aux formations transversales car ces dernières ne sont pas utiles à tous les employés (ex : une femme de ménage ou un serveur).</i> Quel pourcentage des collaborateurs-trices à temps plein ont participé à des activités de développement professionnel externe ou à des activités de formation continue au cours du dernier exercice ? <i>La Martin's Academy englobe toutes les formations. D'autres sont également proposées via un organisme sectoriel. Nous voulons augmenter cette part. La mise en place d'un plan de formation plus précis est également à l'étude.</i> Quelles prestations supplémentaires sont offertes à la majorité des collaborateurs-trices non cadres (c.-à-d. hors direction) ? <i>Nous pourrions insisté sur le soutien des mères allaitantes. Il nous faut réfléchir et trouver des idées novatrices.</i> « Votre entreprise surveille-t-elle et évalue-t-elle la satisfaction et l'engagement de vos employés de l'une des manières suivantes ? » <i>Ce n'est actuellement pas le cas, mais ce projet est à l'étude. Nous voulons analyser le taux de départ et organiser un entretien à chaque départ pour en comprendre les raisons.</i> Lesquelles des pratiques de travail flexibles suivantes ont été utilisées au cours des 12 derniers mois?
--	---

	<i>Depuis la crise du Covid, le télétravail a pris énormément de place dans l'entreprise. Nous souhaitons continuer à favoriser ce mode. Nous offrons aussi des horaires flexibles aux personnes qui le souhaitent et dans la mesure du possible.</i>
--	---

Annexe 6 : entretien n°2

Nom de l'intervenant	Anne Sbolgi et Francis Pennequin
Fonction de l'intervenant	Juriste (Anne) ; Directeur Financier (Francis)
Objectifs de l'entretien	Discussion sur les retombées potentielles de la certification B-Corp et des critiques envers celle-ci.
Entretien	Cet entretien a été réalisé en distanciel via l'application Teams. Voici un résumé des informations pertinentes qui en sont ressorties : <u>Retombées potentielles</u> Au niveau de l'attente des clients, ils se remémorent qu'ils pensaient que la certification EMAS allait attirer de nouveaux clients mais que ce ne fut pas le cas. La difficulté était que cette certification n'était pas assez connue du large public. Ce ne sont éventuellement que des grandes entreprises qui pourraient être intéressées (ex : pour des séminaires). Ceux-là demandent si Martin's Hotels a un système de RSE. Mais il n'est pas clair si ces sociétés considèrent ceci comme un critère d'exclusion ou non. Les responsables de Martin's Hotels pensent plutôt que des critères comme la sécurité, la localisation et le prix prennent largement le dessus. Pour illustrer ceci, ils ont cité que seulement 4% des entreprises ayant organisé des séminaires chez eux en 2018 ont choisi l'option de compensation Carbone. Au niveau de la sensibilisation externe de la certification B-Corp, ils imaginent communiquer celle-ci sur la page web de l'entreprise dans la catégorie déjà existante sur le développement durable mais aussi par des

	affiches en interne et grâce à un lien sur les réservations menant au site internet l'expliquant. C'est principalement de la communication passive car l'information est accessible aux clients mais ceux-ci ne la voient pas forcément. La communication active est plus difficile à mettre en œuvre dans cette entreprise. Les éco-bons permettent entre autres de jouer ce rôle. Pour eux, le client ne s'intéresse pas à une certification sociétale dans le cadre d'un groupe hôtelier. Ils réservent pour une chambre et s'ils voient qu'il y a une certification de ce genre, ils sont contents mais leur pensée s'arrête là. Ils pensent que pour que ça change, il faudrait une participation des organismes comme Booking.com afin de mettre cela dans les critères de recherche. Concernant une possible attraction des talents, ils voient beaucoup de stagiaires chez eux dont le travail de fin d'étude concerne la gestion de l'environnement et le bien-être des employés dans les entreprises. Il serait important de reprendre la certification dans les offres d'emplois afin d'attirer les jeunes talents. Pour le staff actuel, le fait d'être certifié B-Corp est clairement une source de motivation. Les premiers à avoir été super motivés par la certification EMAS étaient les femmes de chambre, en testant des nouveaux produits, de nouvelles méthodes de nettoyage, etc. Les plus réfractaires étaient les chefs de cuisine qui se sentaient bridés dans leur choix de produits. Chaque personne qui rentre dans l'entreprise reçoit une sorte de carte d'identité environnementale lui rappelant les bonnes pratiques et les objectifs environnementaux. Concernant la formation du personnel, cela se fait principalement à la remise de cette carte d'identité et via une campagne de sensibilisation annuelle aux objectifs environnementaux. Ils pensent qu'avant d'être attirés par la certification B-Corp, les chercheurs d'emploi seront d'abord attentifs au salaire et à la localisation de l'entreprise. Ils ne pensent pas que Martin's Hotels devrait se positionner comme un groupe hôtelier vert, mais bien comme un groupe hôtelier offrant le confort souhaité par le client. Ils ne pensent pas avoir l'influence nécessaire pour changer la demande du client.
--	---

	Selon eux, les investisseurs sont rassurés par ce genre de certification et peut jouer en leur faveur sur leur crédibilité, mais sur l'attrance de nouveaux investisseurs en tant que tel. Pour eux, il peut être bénéfique de rentrer dans la communauté B-corp et de s'inspirer de ce qui est fait ailleurs, surtout pour le marketing. C'est inspirant pour la politique interne via un benchmarking. Ça peut également apporter de la clientèle. Les entreprises certifiées pourraient vouloir faire leurs séminaires chez Martin's. Ils pensent mettre en place une tournante entre les différents directeurs des hôtels et les responsables RSE pour participer aux événements organisés par B-Corp. La re-certification tous les trois ans leur semble bien. La faire tous les ans serait trop lourd en terme administratif. Cependant, la faire tous les cinq ans serait tout aussi bien pour eux car ils affirment que les entreprises mettent du temps à évoluer. En ce qui concerne les coûts que la certification B-Corp engendre, ils pensent que ce sont des coûts qu'il faudra faire un jour avec l'évolution des législations, et voient donc cela comme un investissement. <u>Critiques</u> Ils affirment que le questionnaire BIA ne semble pas encore approprier à la Belgique et que l'évolution de celui-ci est une bonne chose pour suivre les tendances. Vue l'évolution du B-Corp en Belgique, il serait intéressant pour eux de se positionner dans les premiers. Le formulaire leur a permis de se fixer des objectifs et a aussi permis à la direction de voir comment marche l'entreprise, de se remettre en question et de voir comment s'améliorer autrement que sur l'intérêt économique direct. Ça reclarifie la vue d'ensemble de l'entreprise. En remplissant l'assessment, il y a une course aux points qui se forme. Ce qui peut induire trop de formalisation sans actions réelles qui suivent cela.
--	--

	Il faudrait que la certification ait elle-même une communication forte pour faire valoir sa crédibilité. Il faudrait que B-Corp fasse plus de publicité pour se faire connaître. <u>Implémentation</u> Ils pensent qu’une concentration de leurs efforts sur l’axe environnemental et sur le bien-être des travailleurs leur serait bénéfique et permettrait de faire des progrès plus importants. Ils sont dorénavant réellement motivés par l’idée d’acquérir la certification B-Corp qu’ils voient comme une opportunité à tout point de vue. Cependant, pour faute de moyens, il faudra attendre de sortir de la crise actuelle avant de continuer le projet. Ils espèrent tout de même y arriver en 2022.
--	--

Annexe 7 : entretien n°3

Nom de l’intervenant	Olivier Meulemans
Fonction de l’intervenant	Directeur des Ventes et du Marketing
Objectifs de l’entretien	Discussion sur les retombées potentielles de la certification B-Corp et des critiques envers celle-ci selon le point de vue du département Marketing.
Entretien	Cet entretien a été réalisé en distanciel via l’application Teams. Voici un résumé des informations pertinentes qui en sont ressorties : Pour lui, il faut que la notoriété de la certification B-Corp soit assez importante pour profiter à l’entreprise. Si le grand public n’a pas connaissance de cette certification, l’impact marketing sera très faible. L’idéal serait d’améliorer encore la communication sur l’ensemble du parcours du client.

	Il pense qu'il est fondamental de garder un équilibre entre la communication sur B-Corp (et la RSE d'une manière générale) et sur les éléments typiques du marketing de vente. Il faudrait aussi réussir à communiquer de manière authentique. Une communication sur quelques points ciblés de la RSE sera plus facile à mettre en œuvre et aura plus d'impact. De plus, la digitalisation des services sera également un élément-clé selon lui. La communication interne est la chose la plus importante pour lui car les employés sont les premiers ambassadeurs de l'entreprise. Il s'exprime également sur le fait qu'il y a un manque de ressources pour pouvoir s'engager dans des projets pour développer la communication de manière plus importante. Il trouve que le fait d'entrer dans une communauté B-Corp serait très intéressant pour pouvoir s'inspirer des autres. Cependant, chaque entreprise est différente et il est donc difficile de mettre en œuvre des démarches similaires.
--	---

Annexe 8 : BIA complet

Mission et implication

2.4

Accent mis sur le niveau d'impact

Décrire l'approche de votre entreprise dans la mise en oeuvre d'impacts positifs.

Il s'agit d'une question non pondérée qui n'aura pas d'incidence sur votre score et qui est posée uniquement à des fins de recherche / d'analyse comparative.

- ☐ La création d'un impact social ou environnemental positif n'est pas un objectif clé pour notre entreprise
- ☐ Nous ne considérons qu'occasionnellement l'impact social et environnemental dans certains aspects de notre activité.
- ☒ L'impact social et environnemental est souvent pris en compte, mais il n'est pas prioritaire dans nos prises de décision.
- ☐ Nous intégrons systématiquement l'impact social et environnemental à la prise de décision, car nous estimons qu'il est important pour le succès et la rentabilité de notre entreprise.
- ☐ Nous considérons l'impact social et environnemental comme une mesure principale du succès de notre entreprise et la rendons prioritaire même quand elle n'améliore pas la rentabilité.

Points disponibles: 0.00

Caractéristiques de la mission d'entreprise

L'énoncé de mission officiel et écrit de votre entreprise comprend-il l'un ou l'autre des éléments suivants ?

Un énoncé de mission d'entreprise écrit officiel est celui qui est présenté publiquement ou officiellement communiqué aux collaborateurs-trices de l'entreprise. Veuillez cocher toutes les cases qui s'appliquent.

- ☐ Pas d'engagement social ou environnemental
- ☒ Un engagement général en faveur de la responsabilité sociale ou environnementale (par exemple pour la préservation de l'environnement)
- ☐ Un engagement à un impact sociétal positif spécifique (ex. : réduction de la pauvreté, développement économique durable)
- ☒ Un engagement en faveur d'un impact positif spécifique sur l'environnement (par exemple, réduction des déchets envoyés en décharge par le biais de produits recyclés).
- ☐ Un engagement à servir un groupe ciblé de bénéficiaire dans le besoin (p. ex. clients à faible revenu, petits exploitants agricoles)
- ☐ Nous n'avons pas d'énoncé de mission écrit

Points obtenus: 0.38 sur 0.38

Énoncé de mission

Veuillez saisir votre énoncé de mission ici.

Veuillez saisir votre énoncé de mission ici.

Points disponibles: 0.00

[Get Help](#)

Prise de décision sociale et environnementale

Comment votre entreprise intègre-t-elle la performance sociale et environnementale dans la prise de décision ?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☒ La formation des employés inclut des réflexions concernant les enjeux sociaux/environnementaux importants pour notre entreprise ou sa mission
- ☒ Les descriptions de poste des managers intègrent explicitement la performance sociale et environnementale
- ☒ Les évaluations de performance intègrent formellement les questions sociales et environnementales
- ☐ La description de poste des membres de l'équipe de direction inclut la performance sociale et environnementale et entraîne des avantages financiers
- ☐ Le conseil d'administration examine la performance sociale et environnementale
- ☐ Nous mesurons nos externalités en termes monétaires et les intégrons à nos bilans financiers
- ☐ Autre - précisez
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.45 sur 0.75

Formation sur les performances sociales et environnementales

Comment les principes de performance sociale/environnementale et les pratiques qui en découlent sont-ils incorporés dans les programmes de formation des employés ?

Veuillez sélectionner tout ce qui est applicable.

- ☒ Seulement inclus de manière informelle dans l'orientation, la formation ou l'instruction
- ☒ Une formation spécifique est intégrée à la formation des nouveaux collaborateurs et des nouveaux cadres
- ☒ Une formation spécifique est intégrée à la formation des collaborateurs et des cadres actuellement en poste
- ☐ Les collaborateurs se fixent des objectifs liés à des indicateurs sociétaux et environnementaux. Ces objectifs peuvent être personnels ou d'équipes
- ☐ Tous les directeurs-trices et cadres reçoivent une formation sur la manière de communiquer les objectifs sociaux et environnementaux aux collaborateurs-trices et de mettre en oeuvre des mécanisme de responsabilisation dans la perspective de résultats
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.50 sur 0.75

Responsables ayant des responsabilités liées à la mission de l'entreprise

Si le/la Pdg et ses subordonné-e-s direct-e-s ont des responsabilités liées à la mission, quel pourcentage d'entre eux ont une rémunération liée à la performance sociale et environnementale précédemment sélectionnés ?

- ☒ 0 %
- ☐ 1-49%
- ☐ 50-99%
- ☐ 100%

Points disponibles: 0.75

Examen de la gestion sociale et environnementale

Au cours de la dernière année, quel pourcentage de cadres à temps plein ont fait l'objet d'une évaluation formelle et écrite de leur performance qui comprenait des objectifs sociaux ou environnementaux?

- ☒ 0
- ☐ 1-49%
- ☐ 50-99%
- ☐ 100%

Points disponibles: 0.75

Implication des parties prenantes

Votre entreprise a-t-elle pris l'une ou l'autre des mesures suivantes pour mobiliser les parties prenantes au sujet de votre performance sociale et environnementale ?

- ☒ Nous avons un conseil consultatif qui comprend des représentants des parties prenantes.
- ☒ Nous avons un plan ou une politique officielle d'engagement des parties prenantes qui comprend l'identification des divers groupes concernés.
- ☒ Nous avons créé des mécanismes pour identifier et faire participer les parties prenantes ou groupes démographiques traditionnellement sous-représentés
- ☐ Nous avons mis en place des processus formels et réguliers pour recueillir des informations auprès des parties prenantes (groupes de discussion, sondages, réunions, etc)
- ☒ Nous avons des procédures officielles pour traiter les résultats de l'engagement des parties prenantes, avec une personne ou une équipe désignée responsable des suivis appropriés.
- ☒ Nous rendons compte des résultats de l'engagement des parties prenantes sur la performance sociale et environnementale au plus haut niveau de surveillance de l'entreprise, tel qu'au conseil d'administration
- ☒ Nous publions un rapport sur les mécanismes de participation des parties prenantes et leurs résultats
- ☒ Autre - précisez
- ☐ Aucune implication formelle des parties prenantes

Points obtenus: 0.38 sur 0.38

Gestion des problématiques sociales et environnementales importantes

Comment votre entreprise identifie-t-elle, mesure-t-elle et gère-t-elle les problèmes sociaux et environnementaux les plus importants liés à vos opérations et à votre modèle d'affaires?

- ☐ Nous suivons des mesures d'impact que nous avons choisies en fonction de la mission de l'entreprise ou suite à une décision prise par la direction
- ☒ Nous avons réalisé une évaluation des impacts significatifs de notre entreprise en utilisant des mécanismes d'engagement des parties prenantes ou de la recherche
- ☒ Nous avons identifié et mesuré des paramètres en fonction des résultats de l'évaluation d'impacts significatifs que nous avons effectuée pour l'entreprise
- ☒ Nous avons fixé des objectifs de performance pour toutes les problématiques importantes et mesures identifiées
- ☒ Nous mesurons les résultats sociaux et environnementaux significatifs produits par notre performance à l'égard de nos indicateurs clés de performance (KPIs) au fil du temps
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.75 sur 0.75

Identification des enjeux importants

Sur la base des processus que vous avez mis en évidence, quels sont les enjeux importants qui ont été identifiés ?

Sur la base des processus que vous avez mis en évidence, quels sont les enjeux importants qui ont été identifiés ?

L'hôtellerie = domestique à g

Points disponibles: 0.00

Éthique et Transparence

OPÉRATIONS

5.0

Structures de gouvernance

Quel est le plus haut niveau de surveillance de l'entreprise?

- ☐ Gouverné par un propriétaire ou un dirigeant (incluant le conseil d'administration composé uniquement de propriétaires et de dirigeants)
- ☐ Gestion, comité exécutif ou gouvernance démocratique
- ☐ Conseil consultatif sans responsabilité légale
- ☒ Conseil d'administration (avec au moins un membre qui ne soit pas un dirigeant ou un propriétaire de l'entreprise)

Points obtenus: 0.69 sur 0.69

Caractéristiques de l'organe de gouvernance

Parmi les énoncés suivants, lesquels s'appliquent au conseil d'administration de votre entreprise ?

Veuillez sélectionner tout ce qui est applicable.

- ☒ Il se réunit au moins deux fois par an
- ☐ Il se réunit au moins une fois par trimestre
- ☒ Il inclut au moins un-e membre indépendant-e
- ☐ Il inclut au moins 50% de membres indépendant-e-s
- ☐ Il supervise la rémunération des cadres
- ☒ A un Comité d'Audit avec au moins un membre indépendant
- ☐ Il dispose d'un comité de rémunération avec au moins un-e membre indépendant-e
- ☐ L'organisation est une coopérative et élit sa direction parmi ses membres
- ☐ Aucune de ces réponses
- ☐ N/A - Pas de conseil d'administration ni d'équivalent

Points obtenus: 0.69 sur 0.69

Représentation des parties prenantes dans l'organe de gouvernance

Est-ce que le conseil d'administration de votre entreprise possède des sièges ayant le droit de vote et représentant:

Sélectionnez toutes celles qui correspondent.

- ☐ Collaborateurs cadres
- ☐ Les collaborateurs-trices non cadre
- ☐ Expertise communautaire (exemple: représentant d'une université locale)
- ☐ Expertise environnementale (exemple: ONG environnementale)
- ☐ Clients
- ☒ Aucune de ces réponses
- ☐ N/A - Pas de conseil d'administration ni d'équivalent

Points disponibles: 0.35

Questionnaire de conflits d'intérêts

Les membres du conseil d'administration et les cadres supérieurs remplissent-ils un questionnaire annuel concernant les conflits d'intérêts ?

- ☒ Oui
- ☐ Non
- ☐ N/A - Pas de conseil d'administration ou équivalent

Points obtenus: 0.35 sur 0.35

Code de déontologie/éthique

Quelles sont les exigences formulées par le code d'éthique de votre entreprise ?

- ☒ Interdiction des commissions occultes sous quelque forme que ce soit, y compris les pots-de-vin ou les cadeaux, sur n'importe quelle partie des contrats de paiements et accords de paiement indirects
- ☐ Politique de surveillance officielle couvrant les contributions de nature politique directes ou indirectes, les dons de bienfaisance et le mécénat.
- ☐ Divulcation publique des contributions en nature et financières octroyées aux partis politiques et politiciens, aux groupes de pression, aux organismes de bienfaisance et aux groupes de défense des droits.
- ☐ Autre - précisez
- ☐ Aucune de ces réponses
- ☐ N/A - Pas de code de conduite / d'éthique

Points obtenus: 0.23 sur 0.69

Formation sur le Code de déontologie/ éthique

Comment votre entreprise informe-t-elle ses employés au sujet du code d'éthique sur les comportements à avoir, les pots-de-vin et la corruption ?

Veuillez sélectionner tout ce qui est applicable.

- ☐ Nous formons le conseil d'administration sur le Code au moins une fois par année
- ☐ Nous informons tous les nouveaux collaborateurs du contenu du Code
- ☐ Nous formons de manière continue nos responsables sur le Code
- ☐ Nous formons de manière continue nos collaborateurs non-cadres sur le Code
- ☐ Nous communiquons les modifications au Code chaque fois qu'il est mis à jour
- ☐ Autre - précisez
- ☒ Aucun Code d'éthique ou équivalent, ou aucune formation sur le Code d'éthique

Points disponibles: 0.69

Politique sur les infractions au code d'éthique

En cas de violations importantes du code d'éthique de votre entreprise, quelles actions y a-t-il officiellement en place?

- ☐ Les infractions, y compris les détails de l'affaire, sont rapportées au conseil d'administration
- ☐ Les infractions, y compris les détails de l'affaire, sont rendues publiques
- ☐ Les infractions signalées sont rapidement examinées par un tiers indépendant
- ☐ En cas d'infraction, les collaborateurs sont licenciés ou sont sujets à des mesures disciplinaires
- ☐ Les contrats avec les partenaires commerciaux en litiges sont rompus
- ☐ L'entreprise apporte des améliorations au programme anti-corruption par le rapport de faits réels - annoncés
- ☐ Autre - précisez
- ☐ Aucune de ces réponses
- ☒ N/A - Aucun code de conduite des affaires

Points disponibles: 0.69

Pratiques anti-corruption

Parmi les systèmes de prévention et de reporting anticorruption suivants, lesquels sont mis en place?

- ☐ Politique écrite concernant les lanceurs d'alerte incluant une politique de confidentialité
- ☐ Diffusion de la politique relative aux lanceurs d'alerte à tous les collaborateurs-trices et partenaires commerciaux
- ☐ Communication sur le système de lutte contre la corruption au moins une fois par an aux parties prenantes internes et externes concernées
- ☐ Formation annuelle sur le système anti-corruption
- ☐ Fournir des outils de soutien et des conseils (p. ex. sondage d'autoévaluation pour les services à haut risque)
- ☐ Processus anonyme pour signaler les problèmes et les réclamations
- ☐ Département ou surveillance individuelle avec un accès direct au conseil d'administration
- ☐ Nous participons à une action collective avec les gouvernements, les organisations locales, les ONG et autres entreprises pour agir contre la corruption
- ☒ Autre - précisez
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.07 sur 0.69

Surveillance de la conformité à l'éthique et à la non-corruption

Votre entreprise a-t-elle pris l'une des mesures suivantes pour surveiller et rendre compte de votre programme anti-corruption?

- ☐ La responsabilité de la surveillance a été clairement attribuée et des ressources ont été mises à disposition
- ☒ Des mécanismes sont en place pour une surveillance continue (auto-évaluations internes des employés, surveillance automatisée des contrôles)
- ☐ La direction de l'entreprise (p. ex. conseil d'administration, comité de contrôle) examine les résultats des examens internes et externes et s'assure que les changements requis sont mis en œuvre de manière appropriée
- ☐ Une assurance externe indépendante est effectuée pour renforcer la sécurité de la direction et des parties prenantes en ce qui concerne l'efficacité du programme de lutte contre la corruption
- ☐ Des annonces de rapports sur le programme sont faites aux parties prenantes internes et externes (ateliers, annonce du chef de la direction, lettre d'information) de manière régulière, au moins une fois par an
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.14 sur 0.69

États financiers vérifiés

L'entreprise produit-elle des états financiers qui sont vérifiés annuellement par un expert-comptable agréé (CPA) accrédité à l'échelle internationale ?

- ☒ Oui
- ☐ Non

Points obtenus: 0.69 sur 0.69

Contrôle financier

Votre entreprise applique-t-elle l'un des contrôles financiers suivants ?

Veuillez sélectionner tout ce qui est applicable.

- ☒ Les systèmes informatiques ont des systèmes de protection par mot de passe qui sont modifiés périodiquement avec différents niveaux d'accès en fonction de la position du / de la collaborateur-trice qui accède aux données
- ☒ L'évaluation des risques de fraude est effectuée au moins une fois par an et toute défaillance identifiée est communiquée au conseil d'administration et aux cadres supérieurs
- ☐ Les modalités concernant le rapport financier, les responsabilités ainsi que le processus (autorisation, approbation et vérification) encadrant les dépenses professionnelles sont toutes documentées par écrit
- ☐ Les contrôles financiers sont documentés au minimum pour les activités de décaissement en espèces, mouvements débiteurs, mouvements créditeurs et gestion des stocks
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.46 sur 0.69

Transparence de l'entreprise

Quelles informations l'entreprise met-elle à disposition du public de manière transparente ?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☐ Usufruits de l'entreprise
- ☒ La performance financière (au minimum transparente pour les collaborateurs)
- ☒ La performance sociale et environnementale (p. ex. rapports d'impact)
- ☒ La liste des membres du conseil d'administration
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.52 sur 0.69

Transparence sur les informations financières avec les collaborateurs-trices

Comment votre entreprise partage-t-elle officiellement ses informations financières avec les collaborateurs-trices à temps plein?

Exclure les données compensatoires. Veuillez cocher tout ce qui correspond.

- ☐ Nous n'avons aucun processus documenté officiel pour partager les informations financières avec les collaborateurs-trices
- ☒ Notre entreprise divulgue toutes les informations financières (sauf les informations relatives aux salaires) au moins une fois par an
- ☒ Notre entreprise divulgue toutes les informations financières (sauf les informations relatives aux salaires) au moins une fois par trimestre
- ☐ En plus de partager les informations financières, notre entreprise a également mis en place un programme d'éducation intentionnelle sur les services financiers partagés
- ☒ En plus de partager les informations financières avec les collaborateurs, notre entreprise partage ses états financiers publiquement

Points obtenus: 0.48 sur 0.69

Rapports d'impact

Votre entreprise partage-t-elle publiquement chaque année les informations concernant votre performance sociale/environnementale ?

- ☒ Nous fournissons des descriptions de nos programmes sociaux et environnementaux et de notre performance
- ☒ Nous partageons de manière volontaire des fiches de performance sociale/environnementale.
- ☒ Les indicateurs sociaux et/ou environnementaux ou l'impact sont rendus publics
- ☒ Nous fixons des objectifs publics et nous partageons les progrès réalisés par rapport à ces objectifs
- ☒ L'information est présentée dans un rapport officiel qui permet la comparaison dans le temps
- ☐ L'information est donnée selon une norme externe complète (ex. GRI ou B Impact Assessment)
- ☒ Une tierce partie a validé / assuré l'exactitude des informations rapportées
- ☐ Le rapport d'impact social/environnemental est intégré au rapport financier
- ☐ Nous ne publions pas de rapports publics sur la performance sociale/environnementale

Points obtenus: 0.69 sur 0.69

OPÉRATIONS

Indicateurs de gouvernance

0.0

Cette section demande à votre entreprise de fournir des informations financières importantes qui seront utilisées plus tard dans l'évaluation.

Dernière année fiscale

À quelle date s'est terminé votre dernière année fiscale?

Si votre entreprise n'a pas encore terminé son premier exercice, veuillez indiquer la date prévue de votre exercice.

À quelle date s'est terminé votre dernière année fiscale?

Points disponibles: 0.00

Monnaie de référence

Sélectionnez votre devise de reporting

☒ Euro - EUR

Points disponibles: 0.00

Revenus de l'année précédant la dernière année écoulée

Montant total des revenus

De l'avant dernière année fiscale

Si votre entreprise n'a pas encore terminé son premier exercice, veuillez indiquer 0 \$.

De l'avant dernière année fiscale

☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Revenus de l'année dernière

Montant total des revenus

De la dernière année fiscale

Cette question sera utilisée pour les questions de calcul notées plus tard dans l'évaluation. Veuillez compléter pour une notation précise.

De la dernière année fiscale

☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Bénéfice net de l'année dernière

Résultat net

De la dernière année fiscale

Si votre entreprise n'a pas encore terminé son premier exercice, veuillez indiquer 0 \$.

De la dernière année fiscale

☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Bénéfice net réalisé l'année précédant la dernière année écoulée

Résultat net

De l'avant dernière année fiscale

De l'avant dernière année fiscale

☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Mission protégée - Modèle d'affaires à impact

MODÈLES D'AFFAIRES À IMPACT

7.5

Reconnaît les formes d'entreprise et les modifications qui préservent la mission et/ou tiennent compte des parties prenantes indépendamment de la propriété de l'entreprise

Protection de la mission

En plus de votre énoncé de mission d'entreprise, avez-vous mis en place une des mesures juridiques suivantes afin de garantir le maintien de la mission sociale/environnementale de votre entreprise, quel que soit l'actionnariat de l'entreprise ?

Cette question est liée à l'exigence légale pour les entreprises certifiées B Corp. Cliquez sur « En savoir plus » pour obtenir davantage d'informations et de ressources concernant cette exigence.

- ☐ Un contrat ou une résolution du conseil d'administration a été signé pour s'engager à adopter une forme juridique qui exige la prise en compte de toutes les parties prenantes (par exemple, clauses statutaires B Corp)
- ☒ Une entité juridique spécifique ou une structure de gouvernance qui préserve la mission au fil du temps a été établie, mais n'exige pas la prise en compte de toutes les parties prenantes dans la prise de décision (par exemple, coopérative)
- ☐ En tant que filiale d'une autre entreprise qui ne l'a pas encore fait, les documents de gouvernance d'entreprise ont été modifiés, ou une entité juridique ou structure de gouvernance qui nécessite la prise en compte de toutes les parties prenantes dans la prise de décision a été établie (par exemple, benefit corporation)
- ☐ En tant qu'entreprise indépendante ou publique, les documents de gouvernance d'entreprise ont été modifiés, ou une entité juridique ou une structure de gouvernance qui nécessite la prise en compte de toutes les parties prenantes dans son processus décisionnel a été établie (benefit corporation par exemple)
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 7.50 sur 10.00

Collaborateurs-trices

	OPÉRATIONS
Effectif du personnel	0.0

Cette section identifie les personnes qui devraient être considérées comme « collaborateur » dans l'Évaluation B Impact Assessment et rapporte vos mesures liées aux collaborateurs-trices. Elle identifie également si votre entreprise vise à fournir un impact positif, matériel et spécifique à ses collaborateurs-trices, et, le cas échéant, ouvre la section Modèle d'affaires à impact relatif aux collaborateurs qui s'applique le plus.

Majorité de collaborateurs-trices à taux horaire vs. salariés

La majorité de vos collaborateurs-trices (plus de 50%) sont-ils/elles rémunéré-e-s avec un salaire fixe ou un salaire horaire/journalier ?

Il s'agit d'une question OBLIGATOIRE qui détermine l'ensemble des questions supplémentaires auxquelles votre entreprise répondra concernant l'impact de vos collaborateurs-trices.

- ☒ Salaire fixe
- ☐ Salaire journalier / horaire

Points disponibles: 0.00

Utilisation de main-d'œuvre sous-traitée

Une partie de la main-d'œuvre de votre entreprise est-elle effectuée par des organisations ou des particuliers sous-traités, tels que des services de recrutement externalisés ou des contracteurs indépendants ?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☐ Oui, une partie de notre main-d'oeuvre est confiée à des sous-traitants tiers qui gèrent le personnel en notre nom
- ☐ Oui, nous engageons des prestataires indépendants qui travaillent pour plus de 20 heures par semaine pour l'entreprise, pour une durée indéterminée ou supérieure à une période de six mois
- ☒ Bien que nous fassions appel à des contracteurs indépendants, ils ne travaillent pas pour nous plus de 20 heures par semaine pendant plus de 6 mois
- ☐ Aucune de ces réponses

Points disponibles: 0.00

Introduction sur le modèle d'affaire à impact axé sur les employé-e-s

Votre entreprise est-elle structurée de manière à en faire profiter ses employé-e-s de l'une des façons suivantes ?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☐ Des structures d'actionnariat qui procurent un capital significatif (>40%) et favorisent l'autonomisation de tous les employé-e-s (par exemple, les sociétés détenues par les employés, les coopératives)
- ☐ Nous offrons des emplois de haute qualité ou une capacité de développement professionnel aux personnes victimes d'obstacles chroniques à l'emploi (programmes de développement des effectifs)
- ☒ Aucune de ces réponses

Points disponibles: 0.00

Nombre d'employés à temps plein

Nombre total de collaborateurs-trices à temps plein

Nombre actuel d'employés à temps plein

Nombre actuel d'employés à temps plein

- ☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Nombre d'employés à temps plein l'an dernier

Nombre total de collaborateurs-trices à temps plein

Nombre total d'employés à temps plein il y a 12 mois

Nombre total d'employés à temps plein il y a 12 mois

- ☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Nombre d'employés à temps partiel

Nombre total d'employés à temps partiel

Nombre actuel de collaborateurs-trices à temps partiel

Nombre actuel de collaborateurs-trices à temps partiel

☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Nombre d'employés à temps partiel l'année dernière

Nombre total d'employés à temps partiel

Nombre total d'employés à temps partiel il y a 12 mois

Nombre total d'employés à temps partiel il y a 12 mois

☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Nombre d'employés temporaires

Nombre total de collaborateurs-trices temporaires (CDD)

Nombre actuel d'employés temporaires

Nombre actuel d'employés temporaires

☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Nombre d'employés temporaires l'an dernier

Nombre total de collaborateurs-trices temporaires (CDD)

Nombre total d'employés temporaires il y a 12 mois

Nombre total d'employés temporaires il y a 12 mois

☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Sécurité financière

OPÉRATIONS

8.1

Le plus bas salaire payé

Quel est le salaire le plus bas de l'entreprise, calculé sur une base horaire ?

Veuillez exclure les étudiants et les stagiaires dans ce calcul.

Quel est le salaire le plus bas de l'entreprise, calculé sur une base horaire ?

☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Pourcentage de collaborateurs-trices payé-e-s au salaire de subsistance

Quelle est la proportion de collaborateurs-trices en équivalent temps plein qui reçoivent un salaire au moins équivalent au salaire minimum vital?

Veuillez exclure les étudiants et les stagiaires dans ce calcul.

- ☐ <75%
- ☐ 75-89%
- ☐ 90-99%
- ☒ 100%
- ☐ N/A

Points obtenus: 2.96 sur 2.96

Proportion d'employés rémunérés au moins au revenu de subsistance familial

Quelle est la proportion de collaborateurs-trices en équivalent temps plein qui reçoivent un salaire au moins équivalent au salaire minimum vital pour une famille?

Veuillez exclure les étudiants et les stagiaires dans ce calcul.

- ☐ <75%
- ☐ 75-89%
- ☐ 90-99%
- ☒ 100%
- ☐ N / A

Points obtenus: 2.96 sur 2.96

% en dessus du salaire minimum

Par rapport au salaire minimum légal, de combien est majoré le salaire de votre collaborateur-trice le-la moins bien rémunéré-e (en pourcentage)?

Veuillez répondre à cette question en ne prenant en compte QUE les salariés payés à l'heure. Si vous n'avez pas de salariés payés à l'heure, sélectionnez N/A.

- ☐ 0% - Le salaire le plus bas équivaut au salaire minimum
- ☐ 1-9%
- ☒ 10-29%
- ☐ 30-49%
- ☐ 50-75%
- ☐ 75+%
- ☐ N/A - Nous n'employons pas de personnes payées à l'heure

Points obtenus: 0.59 sur 1.48

Initiatives pour augmenter les salaires et les avantages

S'il n'est pas possible de vérifier le salaire minimum vital dans votre pays, votre entreprise a-t-elle participé à des initiatives/accords de leadership visant à augmenter les salaires ou les avantages sociaux des collaborateurs-trices fournis dans votre pays ou votre industrie ?

Par exemple: commander une expertise pour déterminer le salaire de subsistance. Sélectionnez N/A si un salaire de subsistance existe déjà.

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☒ N / A - Le salaire minimum vital existe déjà

Points disponibles: 1.48

Politiques et pratiques en matière d'indemnités salariales

Votre entreprise offre-t-elle les avantages financiers complémentaires suivants aux travailleurs non-cadres ?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☒ Ajustements au coût de la vie qui correspondent aux taux d'inflation du pays
- ☐ Primes ou partages des bénéfices
- ☐ Opportunités d'actionnariat des collaborateurs-trices
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.49 sur 1.48

% de participation à l'actionnariat salarié

Quel pourcentage de tous/toutes les collaborateurs-trices à temps plein se sont vu-e-s octroyer des actions, des options d'achat d'actions ou des équivalents d'actions (y compris la participation à un ROSAE (régime d'options sur actions à l'intention des employés) ou à d'autres régimes d'actionnariat admissibles) dans l'entreprise?

Sélectionnez N/A si votre entreprise est une coopérative de services aux consommateurs/partagés, une coopérative de producteurs ou un organisme à but non lucratif.

- ☐ 0 %
- ☐ 1-24%
- ☐ 25-49%
- ☐ 50-74%
- ☐ 75-99%
- ☐ 100%
- ☒ N / A

Points disponibles: 1.48

Programmes de retraite

Quels programmes d'épargne pour la retraite ont été mis en place pour les collaborateurs-trices ?

- ☐ Régimes de retraite publics
- ☒ Fonds de retraite et de prévoyance privés
- ☐ Plan qui inclut spécifiquement l'option d'investissement socialement responsable
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 1.11 sur 1.48

Services financiers pour les employés

Quels produits, programmes ou services financiers votre entreprise offre-t-elle à ses collaborateurs-trices payé-e-s à l'heure pour répondre à leurs besoins en matière de stabilité financière ?

Cochez tout ce qui s'applique.

- ☐ Virement automatique
- ☐ Accès à des services bancaires gratuits ou abordables ou à des cartes de paiement (p. ex. carte de débit gratuite aux guichets bancaires automatiques)
- ☐ Outils de gestion financière ou coaching
- ☐ Programmes d'épargne d'urgence ou à court terme
- ☐ Prêts à faible taux d'intérêt ou sans intérêt
- ☐ Contributions à la gestion des dettes, aux refinancements ou aux prêts
- ☐ Contribution de l'employeur pour dépôts dans les comptes d'épargne
- ☐ Salaire émis hors calendrier selon les besoins
- ☐ Services de préparation de déclaration d'impôts
- ☐ Autre - veuillez préciser
- ☒ Aucune de ces réponses
- ☐ N/A - Nous n'employons pas de collaborateurs-trices payées à l'heure

Points disponibles: 0.74

Santé, Bien-être et Sécurité

OPÉRATIONS

6.3

Système de santé publique

De quelle façon les assurances santé sont-elles fournis dans le pays où réside la majorité des employé-e-s ?

- ☐ Fourniture universelle de services de santé de base (Royaume-Uni, par exemple)
- ☒ Programmes d'assurance maladie mandatés ou fournis par le gouvernement
- ☐ Aucune de ces réponses

Points disponibles: 0.00

Plan en matière de couverture médicale

Quelle proportion des collaborateurs-trices peuvent bénéficier d'une couverture médicale ? (fournie par l'entreprise ou par un service public)

- ☐ <75%
- ☐ 75-84%
- ☐ 85-94%
- ☒ 95% +

Points obtenus: 2.40 sur 2.40

Prestations supplémentaires

Quels avantages votre entreprise offre-t-elle à tous les collaborateurs-trices permanent-e-s à temps plein pour compléter les programmes gouvernementaux ?

- ☒ Une assurance invalidité ou une couverture en cas d'accident
- ☐ Assurance vie
- ☐ Assurance soins dentaires privée
- ☒ Assurance-maladie complémentaire privée
- ☒ Autre - précisez
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 2.04 sur 2.40

Admissibilité aux prestations de santé supplémentaires pour les employé-e-s à temps partiel

A quel moment les employé-e-s à temps partiel peuvent-ils bénéficier des prestations supplémentaires offerts par votre entreprise ?

Si cela est applicable, veuillez sélectionner une réponse indiquant les exigences de tenure (réponses 1 et 2) et une réponse indiquant les exigences en matière d'heures hebdomadaires (réponses 3 et 4).

- ☐ Les collaborateurs-trices à temps partiel ne sont pas admissibles au moment de l'embauche, mais deviennent admissibles au cours des six premiers mois de leur emploi
- ☒ Au moment de l'embauche
- ☐ Les collaborateurs-trices à temps partiel ne sont admissibles que s'ils travaillent plus de 20 heures par semaine
- ☐ Les collaborateurs-trices à temps partiel sont admissibles même s'ils travaillent moins de 20 heures par semaine
- ☐ Nous n'offrons pas de prestations de santé supplémentaires aux collaborateurs-trices à temps partiel
- ☐ N/A - Nous n'avons pas d'employés à temps partiel

Points obtenus: 1.20 sur 2.40

Initiatives pour la santé et le bien-être

Est-ce que votre politique d'entreprise fournit une des initiatives suivantes pour la santé et le bien-être, en supplément des assurances obligatoires ?

Sélectionnez tout ce qui est applicable.

- ☐ L'entreprise parraine et encourage ses employé-e-s à participer à des activités de santé et de bien-être au cours de la semaine de travail (par exemple des programmes de marche à pied)
- ☐ L'entreprise propose des mesures incitatives à ses employé-e-s pour qu'ils effectuent des évaluations de risques à la santé humaine ou participent à des activités de santé et de bien-être (par exemple : fonds pour l'équipement d'exercice, subvention de l'abonnement à un club de gym)
- ☒ Les employé-e-s ont accès à un service de conseil médicaux, des ressources en ligne ou des programmes d'assistance sur les comportements liés à la santé
- ☐ Les époux-ses, partenaires ou enfants d'employé-e-s ont accès aux services de conseils en santé comportementale, aux ressources web ou aux programmes d'assistance aux employé-e-s
- ☐ L'entreprise dispose de programmes établis afin de prévenir les blessures de nature ergonomiques ou posturales sur le lieu de travail
- ☐ Plus de 25% des employé-e-s ont remplis une évaluation des risques de santé dans les derniers 12 mois
- ☐ La direction reçoit des rapports sur la participation des employé-e-s aux programmes de bien-être
- ☒ Autre - précisez
- ☐ L'entreprise n'offre aucune initiative officielle en matière de santé et de bien-être

Points obtenus: 0.72 sur 2.40

Audits de qualité de l'air intérieur

Qu'est-ce qui est inclus dans l'évaluation annuelle de la qualité de l'air intérieur de vos installations ?

Sélectionnez toutes les options correspondantes.

- ☐ Interdiction de fumer à une distance de moins de 8 mètres des entrées d'immeubles
- ☐ Conformité avec les critères suivants de la norme (Norme américaine - ASHRAE 62.1 1010) , Ventilation pour une qualité de l'air intérieur acceptable: taux de ventilation des locaux de réunion à appliquer, combiné au taux d'air extérieur en cfm par personne indiqué dans le tableau 6.1 (la conformité peut être démontrée par la mesure du CO2, les données BMS ou mesures volumétriques)
- ☐ Conformité avec le tableau 5.1, Distances minimales de séparation pour l'air
- ☐ Conformité avec les opérations et maintenance section 8 via des enregistrements des opérations et maintenances documentées
- ☐ Filtres de HVAC - ASHRAE 52,1 cote MERV 2007 d'au moins 8, sans fuite d'air
- ☐ Niveaux de température et d'humidité en conformité avec la norme ASHRAE 55
- ☐ Politique conforme QAI (qualité de l'air intérieur) formalisé
- ☐ Aucune de ces réponses

Points disponibles: 2.40

Politiques et pratiques de formation professionnelle

Votre entreprise offre-t-elle les possibilités de formation professionnelle suivantes à ses employé-e-s ?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☐ Nous avons un processus formel d'intégration pour les nouveaux employés
- ☐ Au cours de la dernière année, nous avons offert aux employé-e-s une formation continue sur les principales responsabilités professionnelles
- ☒ Nous avons une politique de promotions internes et d'embauche pour les postes avancés (p. ex. afficher d'abord les postes vacants à l'interne)
- ☒ Nous offrons une formation pluridisciplinaire pour la progression ou la transition de carrière (p. ex. formation en gestion pour les non-cadres)
- ☒ Nous offrons des formations non spécifiques à une carrière mais au développement personnel (p. ex. éducation financière, anglais seconde langue)
- ☒ Nous aidons ou avons un budget alloué pour les opportunités de développement professionnel externe (p. ex. participation à des conférences, formations en ligne)
- ☐ Nous offrons des remboursements ou des programmes de formation continue intensive (p. ex. diplômes universitaires, licences professionnelles)
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.56 sur 0.71

Journées de développement professionnel rémunérées

Combien de jours rémunérés, destinés au développement professionnel, vos collaborateurs-trices à temps plein reçoivent-ils (en une seule année) ?

- ☐ 0 jours
- ☒ 1 à 4 jours
- ☐ 5 à 9 jours
- ☐ 10+ jours
- ☐ Aucune politique formelle

Points obtenus: 0.24 sur 0.71

Formation du management

Quelles sont les formations et le coaching en management que reçoivent régulièrement les nouveaux managers et les responsables en fonction ?

Sélectionnez tout ce qui est applicable.

- ☒ Fournir des éloges et des commentaires correctifs continus
- ☒ Négociation et résolution de conflits
- ☒ Dynamique de groupe et fonctionnement optimal de l'équipe
- ☒ Systèmes d'évaluation de la performance
- ☒ Autre - précisez
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.71 sur 0.71

Évaluation des collaborateurs-trices

Parmi les éléments suivants, lesquels s'appliquent au processus officiel d'évaluation de performance, définissant la manière de transmettre un avis sur la performance des collaborateurs-trices?

Cochez tout ce qui s'applique.

- ☒ Le processus a un calendrier régulier et est effectué au moins une fois par an
- ☒ Participation des pairs et des subordonné-e-s
- ☐ Orientation par écrit pour le développement de sa carrière
- ☐ Objectifs sociaux et environnementaux
- ☒ Objectifs clairement identifiés et réalisables
- ☒ Un processus de feedback à 360°
- ☒ Tous-toutes les collaborateurs-trices permanent-e-s reçoivent du feedback
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 1.41 sur 1.41

Promotions internes

Quel pourcentage de collaborateurs-trices a reçu une promotion à l'interne, au cours des 12 derniers mois ?

Exclure les propriétaires significatifs de votre calcul.

- ☐ 0%
- ☒ 1-5%
- ☐ 6-15%
- ☐ 15% +

Points obtenus: 0.23 sur 0.71

Pratiques liées à l'embauche de stagiaires

Comment votre entreprise gère-t-elle l'embauche et le traitement des stagiaires ?

Cochez toutes les cases. Si aucun salaire minimum vital tiers n'est calculé pour votre pays d'exploitation, veuillez ne pas sélectionner "Paiement d'un salaire minimum vital"

- ☐ Nous avons une politique ou un programme formalisé décrivant les objectifs de stage ou des programmes de stage pour les participants
- ☒ Nous travaillons en partenariat avec des établissements d'enseignement pour offrir des possibilités de stage ou des programmes en alternance
- ☐ Nous rémunérons les stagiaires au moins au niveau du salaire de subsistance
- ☒ Nos stagiaires reçoivent des évaluations de performance formelles
- ☐ Nos stagiaires ont une opportunité formelle de fournir des commentaires sur leur expérience
- ☒ Nous avons embauché des stagiaires en tant que collaborateurs-trices permanents à temps plein, au cours des deux dernières années
- ☐ La durée du stage est limitée à un an si les stagiaires ne sont pas actuellement inscrits à l'école
- ☐ Aucune de ces réponses
- ☐ N / A - Notre entreprise n'emploie pas de stagiaires

Points obtenus: 0.53 sur 0.71

Soutien suite à la cessation d'emploi

Quelles sont vos politiques officielles d'entreprise au sujet de la cessation d'emploi et des licenciements ?

- ☒ Nous avons une politique qui octroie un avis écrit de la performance du collaborateur-trice avant de s'en séparer
- ☒ Nous avons une politique qui prévoit un plan et un délai d'amélioration des performances avant de se séparer d'un collaborateur-trice
- ☒ Nous avons une politique qui octroie une indemnité d'au moins 2 semaines de salaire par année d'emploi
- ☒ Nous fournissons des services de réaffectation pour les collaborateurs-trices licencié-e-s
- ☐ Nous n'avons pas de politique écrite concernant les indemnités de départ

Points obtenus: 0.35 sur 0.35

Développement de carrière (Salarié-e-s)

OPÉRATIONS

0.5

Participation à la formation aux compétences transversales

Quel pourcentage des collaborateurs-trices à temps plein et à temps partiel a reçu les formation suivantes au cours des 12 derniers mois, en excluant les collaborateurs-trices embauché-e-s récemment?

Formation axée sur les compétences relatives aux fonctions transversales au-delà des responsabilités habituelles (p. ex. formation à l'art oratoire, formation en gestion pour les non-cadres)

- ☐ 0%
- ☒ 1-24%
- ☐ 25-49%
- ☐ 50-74%
- ☐ 75+%
- ☐ Je ne sais pas

Points obtenus: 0.06 sur 0.25

Participation à la formation professionnelle

Quel pourcentage des collaborateurs-trices à temps plein et à temps partiel a reçu les formation suivantes au cours des 12 derniers mois, en excluant les collaborateurs-trices embauché-e-s récemment?

Formation sur les compétences pratiques pour le développement personnel (c'est-à dire, l'éducation, la planification financière personnelle, etc.)

- ☐ 0%
- ☒ 1-24%
- ☐ 25-49%
- ☐ 50-74%
- ☐ 75+%
- ☐ Je ne sais pas

Points obtenus: 0.06 sur 0.25

Participation au développement professionnel externe

Quel pourcentage des collaborateurs-trices à temps plein ont participé à des activités de développement professionnel externe ou à des activités de formation continue au cours du dernier exercice ?

Les activités de développement professionnel doivent être payées à l'avance, remboursées ou subventionnées par l'entreprise.

- ☐ 0%
- ☒ 1-24%
- ☐ 25-49%
- ☐ 50-74%
- ☐ 75+%

Points obtenus: 0.13 sur 0.50

Politiques de développement de carrière

Quelles sont les politiques et pratiques de votre entreprise en matière de développement de carrière et de promotion ?

- ☒ Les employé-e-s qui souhaitent prendre un congé de courte durée ou un congé sabbatique verront leur emploi garanti au retour
- ☒ Notre société s'efforcera de trouver une place pour les employé-e-s qui souhaitent prendre un congé de longue durée ou un congé sabbatique
- ☒ Les employé-e-s ont la possibilité d'évoluer horizontalement ou de faire des changements d'orientation ou de progression de carrière lorsque cela est possible
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.25 sur 0.25

OPÉRATIONS

Engagement et Satisfaction

1.4

Manuel de l'employé

Que comprend le manuel de l'employé-e, écrit et accessible, de votre entreprise?

- ☐ Une déclaration de non-discrimination
- ☒ Une politique anti-harcèlement avec des mécanismes de reporting, des processus et des procédures disciplinaires
- ☒ Une déclaration sur les heures de travail
- ☐ Politiques en matière de rémunération et de rendement
- ☐ Politiques sur les avantages, la formation et les congés
- ☐ Processus de règlement des différends
- ☒ Procédures disciplinaires et sanctions possibles
- ☐ Une déclaration de neutralité concernant le droit des travailleurs de négocier collectivement et à la liberté d'association
- ☐ Interdiction du travail des enfants et du travail forcé ou obligatoire
- ☐ Nous n'avons pas de manuel de l'employé-e écrit

Points obtenus: 0.26 sur 0.43

Congé rémunéré lié aux naissances pour le deuxième parent

Quelles sont les politiques de congé parental pour le deuxième parent offertes à vos collaborateurs-trices, que ce soit par le biais de votre entreprise ou d'un programme gouvernemental ?

Sélectionnez tout ce qui s'applique, mais ne sélectionnez qu'une réponse indiquant la quantité totale d'équivalent en heures payées (réponses 2 à 4). Pour de plus amples instructions, cliquez sur « En savoir plus ».

- ☐ Les collaborateurs-trices bénéficient d'un congé non rémunéré pour le deuxième parent
- ☐ Les collaborateurs-trices reçoivent jusqu'à 2 semaines (ou l'équivalent du salaire complet) de congés payés
- ☒ Les collaborateurs-trices reçoivent entre 2 à 5 semaines (ou l'équivalent du salaire complet) de congés payés
- ☐ Les collaborateurs-trices reçoivent plus de 5 semaines (ou l'équivalent du salaire complet) de congés payés
- ☐ La directive ne fait pas de distinction entre le premier et le deuxième parent, ou prévoit un temps et une rémunération équivalents pour les deux
- ☐ Aucun congé pour le deuxième parent n'est offert aux collaborateurs-trices

Points obtenus: 0.52 sur 0.87

Prestations supplémentaires

Quelles prestations supplémentaires sont offertes à la majorité des collaborateurs-trices non cadres (c.-à-d. hors direction) ?

En incluant les collaborateurs-trices à temps plein et à temps partiel, veuillez cocher toutes les cases qui s'appliquent.

- ☐ Garde d'enfants sur place
- ☐ Services de garde d'enfants subventionnés à l'extérieur du site
- ☒ Repas gratuits ou subventionnés
- ☐ Politique de soutien aux mères allaitantes
- ☐ Autre - précisez
- ☒ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.35 sur 1.73

Responsabilisation des employé-e-s

Comment votre entreprise mobilise-t-elle ses collaborateurs-trices et leur donne-t-elle les moyens d'agir ?

- ☒ Nous avons formalisé les mécanismes de feedback et de plaintes au-delà des lignes hiérarchiques directes pour répondre aux préoccupations et améliorer les pratiques de l'entreprise.
- ☐ Nous avons mis en place des processus pour intégrer les commentaires des employé-e-s avant de procéder à des changements opérationnels et/ou stratégiques aux politiques ou aux pratiques
- ☐ Les mécanismes de plainte et de participation des employé-e-s sont examinés au moins tous les deux ans, avec la participation des employé-e-s eux-mêmes au processus
- ☐ L'entreprise fait le suivi de l'utilisation des mécanismes de participation, de feedback et de plainte ainsi que des taux de résolution et de mise en œuvre
- ☐ Nous avons adopté des principes de gestion à livre ouvert ou d'autogestion sur le lieu de travail
- ☐ Les employé-e-s ont la possibilité d'élire un ou plusieurs membres au conseil d'administration
- ☒ Autre - précisez
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.30 sur 0.87

Sondage et analyse comparative de l'engagement et du taux de départ

Votre entreprise surveille-t-elle et évalue-t-elle la satisfaction et l'engagement de vos employés de l'une des manières suivantes ?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☐ Nous calculons le taux de départ des collaborateurs-trices
- ☐ Nous comparons le taux de départ des collaborateurs-trices aux indices de référence pertinents
- ☐ Nous menons régulièrement (au moins une fois par an) des sondages sur la satisfaction ou l'engagement des collaborateurs-trices
- ☐ Nous évaluons la satisfaction des employés par rapport à des repères pertinents adaptés à notre industrie
- ☐ Nous décomposons les calculs en fonction des différents groupes démographiques afin d'identifier les tendances
- ☐ Nous surpassons les indices de référence de l'industrie en ce qui concerne le taux de départ
- ☐ Nous surpassons les indices de référence de l'industrie en ce qui concerne la satisfaction
- ☒ Aucune de ces réponses

Points disponibles: 0.87

Engagement et Satisfaction (Salarié-e-s)

OPÉRATIONS

1.7

Nombre de jours de congés payés

Quel est le nombre annuel minimum de jours de congés payés (y compris les jours fériés) pour les collaborateurs-trices à temps plein?

- ☐ 0-15 jours de travail
- ☐ 16-22 jours de travail
- ☐ 23-29 jours de travail
- ☒ 30-35 jours de travail
- ☐ Plus de 36 jours de travail

Points obtenus: 0.63 sur 0.70

Congé parental payé pour les collaborateurs-trices fixes

Lequel des énoncés suivants décrit la politique de congé parental (du premier parent) pour vos collaborateurs-trices, que ce soit par l'entremise de l'entreprise ou d'un programme gouvernemental ?

Si cela est applicable, veuillez sélectionner une réponse indiquant le temps total de congé (réponses 1 à 3) et une réponse indiquant le congé entièrement payé (réponses 4 à 7).

- ☐ Le premier parent bénéficie de 4 à 12 semaines de congé parental (y compris les congés payés et non payés)
- ☐ Le premier parent bénéficie de 12 semaines à 6 mois de congé parental (comprenant les congés payés et non payés)
- ☒ Le premier parent bénéficie de 6 mois ou plus de congé parental (comprenant les congés payés et non payés)
- ☐ 5 à 12 semaines de congé parental (ou équivalent) sont entièrement payées
- ☐ 12 à 18 semaines de congé parental (ou équivalent) sont entièrement payées
- ☐ 18 à 24 semaines de congé parental (ou équivalent) sont entièrement payées
- ☐ 24 semaines ou plus de congé parental (ou équivalent) sont entièrement payées
- ☐ Le premier parent ne bénéficie pas de congé parental

Points obtenus: 0.21 sur 0.70

Options de flexibilité des collaborateurs-trices

Quelles options de flexibilité de l'emploi l'entreprise offre-t-elle, dans la mesure du possible par écrit et dans la pratique, à la majorité des collaborateurs-trices ?

Veuillez sélectionner tout ce qui est applicable.

- ☒ Horaires de travail à temps partiel à la demande des collaborateurs-trices
- ☒ Horaires de travail flexibles permettant de varier les heures de début et de fin
- ☒ Télétravail (p. ex. travail à domicile un ou plusieurs jours par semaine)
- ☐ Partage d'emploi
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.52 sur 0.70

La flexibilité au travail en pratique

Lesquelles des pratiques de travail flexibles suivantes ont été utilisées au cours des 12 derniers mois?

Veuillez sélectionner tout ce qui est applicable.

- ☐ Les cadres ou dirigeants occupent un poste à temps partiel ou un poste partagé
- ☒ Les cadres ou dirigeants occupent un poste de télétravail
- ☐ Nous avons recruté de nouveaux collaborateurs-trices pour des postes fixes en télétravail
- ☐ Nous avons recruté de nouveaux collaborateurs-trices pour des postes fixes à temps partiel ou partagés
- ☐ Nous avons transformé des postes existants, en postes à temps partiel, en poste partagé ou en travail à distance (télétravail)
- ☐ Autre - veuillez préciser
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.35 sur 0.70

Collectivité

Introduction de la section Collectivité

OPÉRATIONS

0.0

Cette section identifie si votre entreprise vise à apporter un impact positif, matériel et spécifique à sa communauté, et, le cas échéant, ouvre la section Modèle d'affaires à impact relatif à la communauté qui s'applique le plus.

Modèle d'affaires à impact axé sur la collectivité

Le modèle d'affaires de votre entreprise crée-t-il un avantage positif spécifique pour les parties prenantes telles que les partenaires caritatifs, les fournisseurs-euses (dans le besoin), les demandeurs-euses d'emploi mal desservi-e-s ou votre collectivité locale ?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☒ Oui
- ☐ Non

Points disponibles: 0.00

Business model soutenant les communautés

Votre entreprise est-elle structurée pour favoriser les intervenants de la communauté de l'une des manières suivantes ?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☐ Coopérative de producteurs dans laquelle la gouvernance et les bénéfices sont partagés (ex : coopérative d'agriculteurs, coopérative artisanale)
- ☐ Commerce équitable/direct afin d'améliorer la subsistance des groupes mal desservis dans votre chaîne d'approvisionnement.
- ☐ Un modèle de micro-distribution ou de micro-franchise avantageant les populations considérées comme vulnérables (précarité, ruralité ...)
- ☐ Un engagement officiel à donner une part significative des ventes/profits/propriétés à des causes caritatives (>2% des ventes, >20% du profit/dividende)
- ☐ Un modèle économique orienté vers la collectivité, qui supporte et construit la vitalité économique des collectivités locales
- ☒ Aucune de ces réponses

Points disponibles: 0.00

Diversité, équité et inclusion

OPÉRATIONS

5.4

Pratiques d'embauche inclusives

De quelle manière votre entreprise élabore-t-elle un processus de recrutement et d'embauche inclusif ?

- ☐ Toutes nos offres d'emploi intègrent un énoncé présentant notre engagement envers la diversité, l'équité et l'inclusion
- ☒ Nous ne posons pas de questions sur les antécédents judiciaires au cours du recrutement
- ☐ Nous effectuons des examens anonymes ou "à l'aveugle" des candidatures et des Cv sans y joindre de noms ou de caractéristiques identifiables
- ☐ Nous recrutons activement par l'entremise d'organismes ou de services qui aident les personnes issues de populations sous-représentées
- ☒ Nous analysons la forme et les exigences de nos descriptions de poste afin de nous assurer qu'elles soient inclusives et équitables
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.48 sur 0.91

Propriété et direction diversifiées de l'entreprise

Votre entreprise appartient-elle majoritairement ou est-elle dirigée par des personnes appartenant à l'un des groupes sous-représentés suivants ?

Veuillez sélectionner tout ce qui est applicable.

- ☐ Dirigée par une femme
- ☐ Dirigée par une personne appartenant à une minorité raciale ou ethnique sous-représentée
- ☐ Dirigée par une personne appartenant à un autre groupe sous-représenté (LGBTIQ+, handicapés, etc.)
- ☐ Détenue majoritairement par des femmes
- ☐ Détenue majoritairement par des personnes appartenant à des minorités raciales ou ethniques sous-représentées
- ☐ Détenue majoritairement par des personnes appartenant à d'autres groupes sous-représentés (LGBTIQ+, handicapés, etc.)
- ☒ Aucune de ces réponses

Points disponibles: 0.91

Environnements de travail inclusifs

De quelle manière votre entreprise crée-t-elle un milieu de travail équitable et inclusif pour les employés ?

- ☐ Nous avons désigné explicitement un collaborateur ou un groupe responsable de la diversité, de l'équité et de l'inclusion (c.-à-d. un responsable de la diversité ou un comité d'inclusion)
- ☐ Nous offrons des formations à tous nos collaborateurs sur des sujets liés à la diversité, à l'équité et à l'inclusion
- ☐ Nous avons des groupes d'employés bénévoles ou des groupes d'intérêts communs
- ☒ Nos installations sont conçues pour répondre aux exigences en matière d'accessibilité pour les personnes handicapées
- ☐ Nos toilettes sont neutres ou inclusives en terme de genre (non sexospécifiques)
- ☐ Nous avons mis en place des programmes de parrainage, d'apprentissage ou de stages pour les personnes appartenant à des groupes sous-représentés
- ☐ Nous intégrons les troubles d'apprentissage ou les troubles émotionnels dans les processus de collaboration et sur le lieu de travail
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.18 sur 0.91

Gestion de la diversité, de l'équité et de l'inclusion

De quelle manière votre entreprise gère et améliore la diversité et l'inclusion des collaborateurs sur le lieu de travail ?

- ☐ Nous interrogeons anonymement les collaborateurs pour obtenir des informations sur leur identité : genre, ethnicité, handicap et d'autres facteurs sociodémographiques afin de suivre la diversité de notre effectif
- ☐ Nous avons établi des objectifs précis et mesurables d'amélioration qui sont examinés par les cadres supérieurs ou par notre conseil d'administration
- ☒ Nous avons effectué une analyse sur l'équité salariale selon le sexe, l'origine ethnique et d'autres facteurs démographiques et nous avons mis en œuvre des mesures pour atteindre l'équité salariale lorsque cela s'est révélé nécessaire
- ☐ Nous analysons les types d'emploi, le degré de satisfaction, la promotion, les taux de maintien en poste ou les avantages selon les différents groupes démographiques et, au besoin, nous avons mis en œuvre des mesures correctives pour corriger les résultats inéquitables
- ☒ Nous analysons spécifiquement les données sur la diversité, l'équité et l'inclusion pour les personnes qui font partie de multiples groupes sous-représentés
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.45 sur 0.91

Mesurer la diversité

Quelles caractéristiques, liées à la diversité de votre effectif, sont prises en compte par votre entreprise, par le biais d'enquêtes anonymes ou d'autres méthodes ? Note : la collecte de ces données peut être réglementée par la loi. Consulter les règlements locaux pour déterminer si la collecte est possible et identifier une méthode légale et pertinente.

Si la collecte de ce type de données démographiques n'est pas légale dans votre pays, sélectionnez Aucune de ces réponses.

- ☐ Statut socio-économique (déterminé par un lieu de vie dans une zone à faible revenu, le niveau d'éducation, etc.)
- ☒ Origine ou appartenance ethnique
- ☒ Le sexe
- ☒ Âge
- ☐ Autre - précisez
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.68 sur 0.91

Collaborateurs issus d'une minorité ethnique

Quelle part de votre effectif représentent les collaborateurs qui s'identifie comme étant issu d'une minorité ethnique ?

- ☐ 0%
- ☒ 1-9%
- ☐ 10-19%
- ☐ 20-29%
- ☐ 30%+
- ☐ Je ne sais pas

Points obtenus: 0.15 sur 0.91

Collaboratrices

Combien de vos collaborateurs-trices s'identifient comme étant des femmes ?

- ☐ 0 %
- ☐ 1-9%
- ☐ 10-24%
- ☐ 25-39%
- ☒ 40-49%
- ☐ 50+%
- ☐ Je ne sais pas

Points obtenus: 0.91 sur 0.91

Diversité des âges dans la composition des effectifs

Quelle proportion de votre effectif est âgé de moins de vingt-quatre ans ou de plus de cinquante ans ?

- ☐ 0%
- ☐ 1-9%
- ☐ 10-19%
- ☒ 20-29%
- ☐ 30%+
- ☐ Je ne sais pas

Points obtenus: 0.76 sur 0.91

Multiple entre la rémunération la plus élevée et la plus basse

Quel est l'écart entre la rémunération la plus élevée et la plus basse, primes comprises, pour les collaborateurs-trices à temps plein?

- ☐ >20x
- ☐ 16-20x
- ☐ 11-15x
- ☐ 6-10x
- ☒ 1-5x

Points obtenus: 0.91 sur 0.91

Femmes à des postes de management

Combien de responsables (managers) de votre entreprise s'identifient comme étant des femmes ?

- ☐ 0 %
- ☐ 1-9%
- ☒ 10-24%
- ☐ 25-39%
- ☐ 40-49%
- ☐ 50+%
- ☐ Je ne sais pas
- ☐ N / A

Points obtenus: 0.30 sur 0.91

Responsables issus de populations sous-représentées

Combien de responsables de votre entreprise s'identifient comme appartenant à un autre groupe social sous-représenté ?

Si la collecte de ce type de données démographiques n'est pas légale dans votre pays, sélectionnez Je ne sais pas.

- ☐ 0 %
- ☐ 1-9%
- ☐ 10-19%
- ☐ 20-29%
- ☐ 30%+
- ☒ Je ne sais pas

Points disponibles: 0.91

Femmes ayant un poste de cadre

Combien de membres du conseil d'administration de votre entreprise s'identifient comme étant des femmes ?

- ☐ 0 %
- ☐ 1-9%
- ☐ 10-24%
- ☒ 25-39%
- ☐ 40-49%
- ☐ 50+%
- ☐ Je ne sais pas
- ☐ N / A

Points obtenus: 0.61 sur 0.91

Directeurs issus de populations sous-représentées

Combien de membres du conseil d'administration de votre entreprise s'identifient comme appartenant à un autre groupe social sous-représenté ?

Si la collecte de ce type de données démographiques n'est pas légale dans votre pays, sélectionnez N/A.

- ☒ 0 %
- ☐ 1-9%
- ☐ 10-19%
- ☐ 20-29%
- ☐ 30%+
- ☐ Je ne sais pas
- ☐ N/A

Points disponibles: 0.91

Politiques ou programmes sur la diversité des fournisseurs

Votre entreprise a-t-elle mis en place l'une des politiques ou programmes suivants pour promouvoir la diversité au sein de votre chaîne d'approvisionnement ?

- ☐ Nous cherchons une diversité de propriétaires parmi nos fournisseurs
- ☐ Nous avons pour politique de privilégier des fournisseurs appartenant à des populations sous-représentées
- ☐ Nous avons des objectifs formels d'effectuer un pourcentage spécifique d'achats auprès de fournisseurs dont la propriété est diversifiée
- ☐ Nous avons un programme officiel d'achat et de soutien aux fournisseurs dont la propriété est diversifiée
- ☐ Aucune de ces réponses
- ☒ N/A - La collecte de données sur les fournisseurs ou l'application de politiques de traitement préférentiel est illégale dans mon pays d'opérations

Points disponibles: 0.45

Diversité de l'actionnariat chez les fournisseurs

Quel pourcentage de vos achats provenait d'entreprises appartenant majoritairement à des femmes ou à des personnes issues de populations sous-représentées ?

- ☐ 0 %
- ☐ 1-9%
- ☐ 10-19%
- ☐ 20-29%
- ☐ 30%+
- ☐ 50+%
- ☒ Je ne sais pas

Points disponibles: 0.91

OPÉRATIONS

Impact économique

5.1

Structure géographique et champ d'activité

Nous nous rendons compte que pour les entreprises ayant plus d'un bureau, la définition de l'implication locale est plus complexe à répondre. Parlez-nous un peu de la structure géographique de votre entreprise.

Nous nous rendons compte que pour les entreprises ayant plus d'un bureau, la définition de l'implication locale est plus complexe à répondre. Parlez-nous un peu de la structure géographique de votre entreprise. Groupe hôtelier comportant 1

Points disponibles: 0.00

Taux de croissance de l'emploi

Quel pourcentage des emplois à temps plein et temps partiel de votre entreprise furent créés dans les douze derniers mois et sont rémunérés au salaire de subsistance ?

S'il n'y a pas de données sur le salaire minimum vital pour votre pays d'opération, incluez les nouveaux emplois dont le salaire est supérieur de 10% ou plus du salaire minimum.

- ☐ 0% (Pas de croissance)
- ☐ 1-5%
- ☒ 6-15%
- ☐ >15%

Points obtenus: 2.67 sur 4.00

Nouveaux emplois créés l'année dernière

Nombre de postes de travail à temps plein et à temps partiel qui ont été ajoutés à la masse salariale de votre entreprise. Saisissez 0 si il n'y en pas eu ou si votre entreprise n'a pas de collaborateurs-trices.

Les douze derniers mois :

Les douze derniers mois :

☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Parts détenues par un investisseur non-qualifié

Quel pourcentage de l'entreprise appartient à des personnes considérées comme des investisseurs non-qualifiés ?

- ☒ 0 %
- ☐ 1-4%
- ☐ 5-14%
- ☐ 15-24%
- ☐ 25% +
- ☐ Je ne sais pas

Points disponibles: 2.00

Actionnariat local

Est-ce que la majorité (plus de 50%) du capital de l'entreprise est détenu localement pour la majorité des collaborateurs-trices de l'entreprise?

- ☐ Oui
- ☒ Non
- ☐ Je ne sais pas

Points disponibles: 2.00

Politique d'achat et d'embauche locaux

Quelles politiques écrites d'achat ou de recrutement locaux votre entreprise a-t-elle mises en place?

- ☐ Préférence écrite dans chaque bureau/site pour l'approvisionnement auprès des fournisseurs locaux
- ☒ Cibles ou objectifs formels pour la quantité d'achats locaux
- ☐ Listes prêtes à l'emploi de fournisseurs locaux privilégiés pour des installations spécifiques
- ☐ Préférence écrite pour l'embauche et le recrutement de responsables locaux
- ☐ Incitations afin d'encourager le personnel à habiter dans un rayon de 32 km autour du lieu de travail
- ☐ Autre (merci de préciser)
- ☐ Aucune politique écrite d'achat local ou d'embauche locale n'est en place

Points obtenus: 0.50 sur 1.00

Dépenses auprès de fournisseurs locaux

Quel pourcentage des dépenses de votre entreprise (hors main-d'œuvre) a-t-il été dépensé auprès de fournisseurs indépendants situés localement au siège de l'entreprise ou dans des installations concernées au cours du dernier exercice financier?

- ☐ <20%
- ☐ 20-39%
- ☐ 40-59%
- ☒ 60% +
- ☐ Je ne sais pas

Points obtenus: 2.00 sur 2.00

Services bancaires à fort impact

Quelles caractéristiques s'appliquent à l'institution financière qui fournit la majorité des services bancaires à votre entreprise ?

- ☐ Certifiée CDFI ou d'un organisme national équivalent d'investissement social
- ☐ Une entreprise certifiée B Corporation
- ☐ Membre de Global Alliance for Banking on Values
- ☐ Une banque coopérative ou une coopérative de crédit
- ☐ Une banque locale engagée au service de la collectivité
- ☐ Une banque indépendante privée
- ☒ Aucune de ces réponses

Points disponibles: 2.00

Engagement civique et Donation

OPÉRATIONS
2.0

Programme d'entreprise pour l'engagement citoyen

Comment votre entreprise s'engage-t-elle civiquement?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☒ Dons financiers ou en nature (à l'exclusion des causes politiques)
- ☐ Investissements destinés à la collectivité
- ☐ Service destiné à la collectivité ou pro bono
- ☐ Plaidoyer pour l'adoption de politiques ou de performances sociales ou environnementales améliorées
- ☒ Partenariats avec des organismes de bienfaisance ou adhésion à des organisations communautaires
- ☐ Produits ou services à prix réduit destinés à des groupes défavorisés
- ☒ Utilisation gratuite des installations de l'entreprise pour organiser des événements communautaires
- ☐ Capital ou propriété de l'entreprise accordé(e) à un organisme sans but lucratif
- ☐ Autre - précisez
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.58 sur 0.83

Politiques et pratiques en matière de dons aux associations caritatives et d'investissements destinés à la collectivité

Quelles sont les pratiques de votre entreprise en matière de dons ou investissements destinés à la collectivité ?

- ☐ Nous avons une déclaration formelle sur l'impact social/environnemental liée à la philanthropie de notre entreprise
- ☒ Nous avons un engagement formel de dons (ex. 1% pour la planète)
- ☐ Nous égalons le montant des dons de charité de chacun de nos collaborateurs-trices
- ☐ Nous permettons à nos collaborateurs-trices ou à nos client-e-s de choisir les organismes de bienfaisance qui recevront les dons de notre entreprise
- ☒ Nous filtrons les organismes recevant nos contributions caritatives ou avons des mécanismes de mesure d'impact concernant nos investissements destinés à la collectivité
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.83 sur 0.83

Montant total des dons à des associations caritatives

Montant total (en termes monétaire) donné aux organismes de bienfaisance au cours de la dernière année fiscale

Rapport avec la devise spécifiée dans "Monnaie de rapport" pour cette mesure.

Montant total (en termes monétaire) donné aux organismes de bienfaisance au cours de la dernière année fiscale

- ☒ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Pourcentage des revenus versé en donation

Quel pourcentage représentent les dons à des œuvres caritatives par rapport au chiffre d'affaires de la dernière année fiscale ?

Veuillez inclure les dons en nature déductibles des impôts, mais excluez les heures de travail pro bono.

- ☐ Aucun don sur le dernier exercice fiscal
- ☒ 0,1-0,4% du chiffre d'affaires
- ☐ 0,5-1% du chiffre d'affaires
- ☐ 1,1-2,4% du chiffre d'affaires
- ☐ 2.5-5% + du chiffre d'affaires
- ☐ 5% + du chiffre d'affaires
- ☐ Je ne sais pas

Points obtenus: 0.66 sur 3.31

Faire progresser la performance sociale et environnementale

De quelle façon votre entreprise a-t-elle travaillé avec ses parties prenantes (y compris les concurrents) pour améliorer le comportement ou la performance sur les questions sociales ou environnementales au cours des deux dernières années ?

- ☐ Nous avons coopéré avec d'autres acteurs de notre industrie pour améliorer les normes sociales et environnementales liées à notre secteur
- ☐ Nous avons fourni des données ou contribué à la recherche académique sur des thématiques sociales ou environnementales
- ☐ Nous participons à des conférences ou autres forums publics sur des sujets sociaux ou environnementaux
- ☐ Nous fournissons des ressources publiques à d'autres entreprises ou parties prenantes pour l'amélioration de la performance sociale ou environnementale
- ☐ Autre - précisez
- ☒ Aucune de ces réponses

Points disponibles: 0.41

OPÉRATIONS

Gestion de la chaîne d'approvisionnement

2.2

Descriptions des fournisseurs significatifs

Merci de sélectionner les types d'entreprises représentatifs de vos fournisseurs principaux:

Toutes les entreprises ont des fournisseurs importants, qui sont définis comme les principaux fournisseurs de l'entreprise, et représentent un total d'environ 80 % des coûts hors salaires. Sélectionnez tous ceux qui correspondent.

- ☒ Fabricants de produits
- ☒ Entreprises de services professionnels (conseil, juridique, comptabilité)
- ☒ Contracteurs indépendants
- ☒ Marketing et publicité
- ☒ Fournitures de bureau
- ☐ Fournisseur d'avantages sociaux
- ☒ La technologie
- ☒ Matières premières
- ☐ Fermes
- ☒ Autre - précisez

Points disponibles: 0.00

Evaluation sociale ou environnementale des fournisseurs

Votre entreprise passe-t-elle en revue et/ou évalue-t-elle les principaux fournisseurs sur leur impact social et environnemental?

Cette question détermine l'ensemble des questions axées sur le fournisseur auxquelles votre entreprise répondra.

- ☐ Oui
- ☒ Non

Points disponibles: 0.00

Services de dotation en personnel externalisés

Votre entreprise externalise-t-elle des services de soutien (dotation en personnel) essentiels à la prestation de ses services à d'autres personnes ou organisations ?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☒ Oui
☐ Non

Points disponibles: 0.00

Sujet de filtrage de la dotation en personnel qui sont externalisés

Votre entreprise révisé-t-elle ou établit-elle des exigences concernant les pratiques de travail de ses fournisseurs de services externalisés qui comprennent les sujets suivants ?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☒ Conformité avec toutes les lois et réglementations locales
☐ Conformité avec les normes internationales des droits humains et du travail (pour les collaborateurs-trices et les sous-traitants)
☐ Paiement égal ou supérieur aux points de référence de l'industrie
☐ Paiement d'un salaire minimum vital (pour les employés et les sous-traitants)
☐ Avantages sociaux aux employés fournis
☐ Opportunités de développement professionnel
☐ Autre
☐ Aucune de ces réponses
☐ N / A

Points obtenus: 0.08 sur 0.38

% des services externalisés soumis à un code de conduite

Quel pourcentage de vos services de recrutement externalisés (sur une base monétaire) est soumis au code de conduite formalisé ou aux exigences décrites dans la question précédente ?

- ☐ 0 %
☐ 1-20%
☐ 21-49%
☒ 50-74%
☐ 75-99%
☐ 100%
☐ N / A

Points obtenus: 0.95 sur 1.52

Contrôle des services sous-traités

Parmi les méthodes suivantes, lesquelles utilisez-vous pour évaluer l'impact social ou environnemental des services de dotation en personnel externalisés ?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☒ L'entreprise partage des politiques ou des règlements avec ses sous-traitants, mais n'a pas de processus de vérification en place
- ☐ L'entreprise exige la réalisation d'une évaluation conçue par l'entreprise elle-même
- ☐ L'entreprise utilise des outils d'évaluation de risques ou une évaluation d'impacts (Sedex, BIA)
- ☐ L'entreprise effectue des audits/vérifications de routine des sous-traitants au moins une fois tous les deux ans
- ☐ L'entreprise demande à des tiers de réaliser des audits / examens de routine des sous-traitants au moins tous les deux ans
- ☐ Autre
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.04 sur 0.38

% des services du personnel externalisés sélectionnés / surveillés

Quel pourcentage de vos services de recrutement externalisés (sur la base des devises) sont évalués sur la base des méthodes sélectionnées à la question précédente?

- ☐ 0 %
- ☐ 1-20%
- ☐ 21-49%
- ☐ 50-74%
- ☐ 75-99%
- ☐ 100%
- ☒ N / A

Points disponibles: 1.52

Améliorer l'impact des fournisseurs

L'entreprise dispose-t-elle de l'une des politiques ou programmes suivants visant à améliorer l'impact social/environnemental de ses fournisseurs, que ce soit en cas de non-conformité ou plus largement ?

- ☐ L'entreprise élabore des mesures correctives ou des plans d'amélioration avec des objectifs d'amélioration continue des performances de leurs fournisseurs
- ☐ L'entreprise exige un délai précis pour que les fournisseurs apportent des modifications au code de conduite en cas de non-conformité, dans le cas contraire elle résilie leur contrat
- ☐ L'entreprise offre à ses fournisseurs des formations et/ou des ressources pour améliorer leur performance sociale ou environnementale, soit de l'entreprise elle-même, soit par l'intermédiaire d'un tiers
- ☒ L'entreprise fournit à son propre personnel une formation et / ou des ressources axées sur la gestion de leurs propres pratiques et sur leurs relations avec les fournisseurs afin de permettre aux fournisseurs d'améliorer leurs performances
- ☒ L'entreprise a participé à des initiatives de collaboration avec d'autres entreprises pour aider à améliorer l'impact social ou environnemental de leur chaîne d'approvisionnement
- ☒ L'entreprise encourage la performance sociale et environnementale ou l'amélioration par le biais de clauses de contrat, de politique de prix ou d'autres moyens
- ☒ L'entreprise a réalisé des améliorations quantifiables sur la performance sociale ou environnementale de sa chaîne d'approvisionnement
- ☐ Autre
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.25 sur 0.38

Pourcentage de fournisseurs appliquant les programmes d'amélioration d'impact

Parmi vos fournisseurs (sur une base monétaire), combien appliquent les politiques et programmes choisis à la question précédente ?

- ☐ 0 %
- ☐ 1-20%
- ☐ 21-49%
- ☒ 50-74%
- ☐ 75-99%
- ☐ 100%
- ☐ N / A

Points obtenus: 0.95 sur 1.52

Pratiques des prestataires indépendants

Parmi les énoncés suivants, lesquels décrivent vos relations avec les contracteurs indépendants présents dans votre entreprise?

Les prestataires indépendants qui travaillent pour l'entreprise plus de 20 heures par semaine sur une période de plus de 6 mois devraient être pris en compte dans la section collaborateurs-trices.

- ☐ Procédure habituelle formalisé pour permettre aux contracteurs indépendants de recevoir un feedback sur leur performance
- ☐ Processus ordinaire de communication afin que les contracteurs indépendants puissent transmettre leur feedback post-projet ou post-contrat à l'entreprise
- ☐ Les contracteurs indépendants font l'objet d'une vérification pour soit travailler avec des horaires fixes ou alors fractionner leur temps pour leur permettre de travailler pour d'autres clients. Les contracteurs ne satisfaisant pas l'un des ces critères sont retrouveront sans travail.
- ☐ Les prestataires indépendants perçoivent un salaire minimum vital (calculé en tant que salaire horaire lorsque des données sur le salaire minimum vital sont disponibles)
- ☒ Nous avons des prestataires indépendants, mais nous n'avons eu recours à aucune de ces pratiques
- ☐ N / A - Nous n'avons pas eu recours à de prestataires indépendants au cours de la dernière année

Points disponibles: 0.76

Environnement

OPÉRATIONS

Introduction de la section Environnement

0.0

Cette section concerne votre empreinte environnementale afin de déterminer les questions qui s'appliquent à continuation durant l'évaluation. Elle identifie également si le produit/service de votre entreprise vise à apporter un impact environnemental positif, matériel et spécifique, et, le cas échéant, ouvre la section Modèle d'affaires à impact relatif à l'environnement qui s'applique le plus.

Modèle d'affaires environnemental

Les produits ou processus de votre entreprise sont-ils structurés pour restaurer ou préserver l'environnement de l'une des manières suivantes ?

Répondre par l'affirmative vous permettra d'accéder à des sections supplémentaires de l'évaluation B Impact, proposant des questions plus spécifiques sur ce modèle d'impact.

- ☐ A travers un processus de production, vente en gros ou agriculture conçus pour réduire sensiblement l'impact environnemental par rapport aux pratiques habituelles des entreprises
- ☒ A travers un produit ou service qui préserve, conserve ou rétablit les conditions de l'environnement ou des ressources
- ☐ Aucune de ces réponses

Points disponibles: 0.00

Description de l'impact environnemental positif d'un produit / service

Comment décririez-vous le résultat positif pour l'environnement créé par votre produit / service?

Comment décririez-vous le résultat positif pour l'environnement créé par votre produit / service? Réduction de la consommation

Points disponibles: 0.00

Impact environnemental des produits ou services

L'impact environnemental que vous avez décrit fait-il partie de l'impact de vos produits ou services (hors emballage), ou fait-il partie de la façon dont votre entreprise exerce ses activités ?

Les entreprises devraient tirer des revenus du bien ou service qui a un impact sur l'environnement. Veuillez ne pas inclure les efforts pro bono dans cette section.

- ☐ L'impact est créé par une gamme de produits/services générateurs de revenus (p. ex. vente de produits de nettoyage non toxiques, conseil en durabilité)
- ☒ L'impact est créé par les opérations quotidiennes de l'entreprise (par exemple, l'utilisation de produits de nettoyage non toxiques au siège de l'entreprise) et non par le produit / service de base

Points disponibles: 0.00

Gestion environnementale

OPÉRATIONS

3.3

Normes de construction écologique

Quel pourcentage des installations de l'entreprise (par surface, appartenant à l'entreprise ou louées) est certifié pour répondre aux exigences d'un programme de bâtiment vert accrédité?

- ☒ <20%
- ☐ 20-49%
- ☐ 50-79%
- ☐ 80%+
- ☐ N/A

Points disponibles: 1.75

Amélioration des installations/sites/bureaux loués avec les propriétaires

Si vous louez vos installations, avez-vous travaillé avec le propriétaire des bâtiments dans le but de mettre en place ou de maintenir l'un des éléments suivants?

- ☒ Amélioration de l'efficacité énergétique
- ☒ Amélioration de l'efficacité de l'eau
- ☐ Programmes de réduction des déchets (recyclage inclus)
- ☐ Aucune de ces réponses
- ☐ N/A - L'entreprise ne loue pas la majorité des installations

Points obtenus: 1.17 sur 1.75

Thème de la politique d'achat écologique

Est-ce que l'entreprise a une politique d'achat écologique écrite et diffusée qui comprend un des éléments suivants?

- ☐ Bâtiments et construction
- ☐ Tapis
- ☒ Nettoyage
- ☐ Informatique - Electronique
- ☐ Flotte
- ☒ Alimentation et services alimentaires
- ☐ Aménagement du paysage
- ☐ Réunions et conférences
- ☐ Fournitures de bureau
- ☐ Papier
- ☐ Production de matières premières
- ☐ Autre - précisez
- ☐ Nous n'avons pas de politique d'achat écologique

Points obtenus: 1.17 sur 1.75

Systèmes de management environnemental

Votre entreprise dispose-t-elle d'un système de management environnemental (SME) couvrant la production de déchets, la consommation d'énergie, la consommation d'eau et les émissions carbone, qui comprend l'un des éléments suivants?

Veuillez sélectionner tout ce qui est applicable.

- ☒ Politique formelle comprenant l'engagement environnemental de notre entreprise
- ☐ Évaluation de l'impact environnemental des activités commerciales de notre entreprise
- ☒ Objectifs énoncés et cibles quantifiables pour les aspects environnementaux des activités de notre entreprise
- ☐ La programmation conçue et les ressources affectées pour atteindre ces objectifs
- ☒ Vérifications de conformité et audits périodiques pour évaluer les programmes menés
- ☐ Nous n'avons pas de système de gestion de l'environnement (SGE)

Points obtenus: 1.05 sur 1.75

Air et Climat

OPÉRATIONS

2.7

Suivi de la consommation d'énergie

Votre entreprise surveille-t-elle, enregistre-t-elle et/ou produit un rapport/suivi de sa consommation d'énergie?

Inclure l'électricité et les autres consommations d'énergie dues au chauffage, à l'eau chaude, etc. Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☐ Nous nous ne suivons ni ne produisons de rapport de notre consommation
- ☐ Nous assurons un suivi de notre utilisation d'énergie mais nous n'avons pas défini d'objectifs de réduction
- ☐ L'entreprise surveille l'utilisation et établi des objectifs d'efficacité (p. ex. en fonction du chiffre d'affaire, du volume produit, etc.) qui font l'objet d'un suivi
- ☒ Nous faisons le suivi de notre utilisation d'énergie et nous avons défini des objectifs de réduction absolu indépendamment de la croissance de l'entreprise
- ☒ Nous surveillons notre consommation et nous avons atteint nos objectifs de réduction durant la période concernée

Points obtenus: 0.48 sur 0.48

Utilisation totale d'énergie

Consommation totale d'énergie (gigajoules) au cours des 12 derniers mois

Consommation totale d'énergie (gigajoules) au cours des 12 derniers mois

☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Consommation totale d'énergie renouvelable

Consommation totale d'énergie provenant des ressources renouvelables (gigajoules) au cours des 12 derniers mois

Consommation totale d'énergie provenant des ressources renouvelables (gigajoules) au cours des 12 derniers mois

☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Utilisation de l'énergie renouvelable

Quel pourcentage de la consommation énergétique provient de sources renouvelables?

Inclure l'électricité et tout autre consommation d'énergie comme le chauffage ou l'eau chaude, etc.

- ☐ 0 %
- ☐ 1-24%
- ☒ 25-49%
- ☐ 50-74%
- ☐ 75-99%
- ☐ 100%
- ☐ Je ne sais pas

Points obtenus: 0.09 sur 0.24

Utilisation d'énergie renouvelable à faible impact

Quel pourcentage de votre consommation d'énergie provient de sources renouvelables à faible impact?

Inclure l'électricité et toute autre consommation d'énergie comme le chauffage, l'eau chaude, etc.. Merci d'inclure les énergies achetées ainsi que celles générées par vos propres installations d'énergie renouvelable sur place.

- ☒ 0%
- ☐ 1-24%
- ☐ 25-49%
- ☐ 50-74%
- ☐ 75-99%
- ☐ 100%
- ☐ Je ne sais pas

Points disponibles: 0.97

Efficience énergétique des sites/installations

Au cours de la dernière année, pour quels systèmes votre entreprise a-t-elle utilisé des mesures d'économie d'énergie ou d'efficacité énergétique pour la majorité de vos installations d'entreprise (en mètres carrés)?

- ☐ Équipement: appareils Energy Star, modes de veille automatique, minuteries après les heures, etc.
- ☒ Eclairage: lumière naturelle, ampoules CFL, détecteurs de présence, gradateurs de lumière du jour, éclairage de tâche, etc.
- ☒ CVC: thermostat programmable, minuteries, détecteurs de présence, murs exposés au soleil, fenêtres à double vitrage, etc.
- ☐ Autre - précisez
- ☐ Aucune de ces réponses
- ☐ N/A - Nous avons des bureaux virtuels

Points obtenus: 0.32 sur 0.48

Réduction des consommations d'énergies

Les mesures d'améliorations en matière de conservation et d'efficacité énergétique ont-elles permis à vos installations de réaliser des économies d'énergie ? Si oui, de combien ?

Veuillez effectuer le calcul sur la base des changements de l'année précédente ou annualisé sur une année de base, en se référant à l'utilisation de l'électricité et d'autre consommation énergétique pour le chauffage, l'eau chaude, etc.

- ☐ 0 %
- ☐ 1-4%
- ☐ 5-9%
- ☐ 10-14%
- ☒ 15-20%
- ☐ >20%
- ☐ Je ne sais pas

Points obtenus: 0.77 sur 0.97

Surveillance des émissions de gaz à effet de serre (GES)

Comment votre entreprise gère-t-elle ses émissions de gaz à effet de serre pour, au minimum, les champs d'application 1 et 2?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☐ Nous ne surveillons et n'enregistrons pas actuellement les émissions
- ☒ Nous surveillons et enregistrons régulièrement les émissions, mais nous n'avons pas fixé d'objectifs de réduction
- ☒ Nous surveillons et enregistrons régulièrement les émissions et avons fixé des objectifs de réduction spécifiques par rapport aux performances antérieures (par exemple, une réduction de 5% des GES à partir de l'année de référence)
- ☐ Nous surveillons et enregistrons régulièrement nos émissions et nous avons défini des objectifs spécifiques basés sur des données scientifiques afin d'atteindre les objectifs mondiaux de lutte contre le changement climatique
- ☒ Nous avons réalisé les objectifs de réduction spécifiques fixés au cours de cette période de déclaration
- ☐ Nous avons atteint la neutralité carbone

Points obtenus: 0.48 sur 0.48

Total des GES du champ d'application 1

Émissions totales de GES (tonnes métriques d'équivalents CO2) dans :

Champ d'application 1:

Champ d'application 1:

- ☒ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Total de GES du champ d'application 2

Émissions totales de GES (tonnes métriques d'équivalents CO2) dans :

Champs d'application 2:

Champs d'application 2:

- ☒ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Total de GES du champ d'application 3

Émissions totales de GES (tonnes métriques d'équivalents CO2) dans :

Champ d'application 3:

Champ d'application 3:

- ☒ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Intensité des émissions de carbone

Quelle est votre intensité carbone actuelle pour les champs d'application 1 et 2, mesurés en tonnes métriques de CO2/\$million de revenu, excluant l'utilisation de crédits ou compensations carbone?

Veuillez utiliser le USD pour permettre des comparaisons standardisées.

- ☐ >100
- ☐ 81-100
- ☐ 61-80
- ☐ 41-60
- ☐ 21-40
- ☐ 1-20
- ☐ 0
- ☒ Je ne sais pas

Points disponibles: 0.48

Intensité des émissions de carbone

Quelle est votre intensité en carbone actuelle pour les champs d'application 1 et 2 (mesurés en tonnes de CO2/million de revenu - devise courante) incluant l'utilisation de crédits ou compensations carbone ?

Veuillez utiliser USD pour évaluer avec précision l'option de réponse.

- ☐ >100
- ☐ 81-100
- ☐ 61-80
- ☐ 41-60
- ☐ 21-40
- ☐ 1-20
- ☐ 0
- ☒ Je ne sais pas

Points disponibles: 0.97

Réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES)

Les mesures d'amélioration en matière de conservation et d'efficacité énergétique au sein de votre entreprise lui ont-elles permis de réduire ses émissions de GES des champs d'application 1 et 2? Si oui, quel pourcentage?

- ☐ 0%
- ☐ 1-4%
- ☒ 5-9%
- ☐ 10-14%
- ☐ 15-20%
- ☐ + de 20%
- ☐ Je ne sais pas

Points obtenus: 0.39 sur 0.97

Réduire l'impact des déplacements et des trajets domicile-travail

Votre entreprise a-t-elle un programme, ou un plan spécifique pour réduire l'empreinte environnementale causée par les voyages et les trajets domicile-travail, effectués par vos collaborateurs-trices ?

- ☒ Les collaborateurs-trices sont subventionné-e-s et/ou incité-e-s à utiliser les transports en commun, faire du covoiturage ou se rendre au travail à vélo
- ☐ Les installations sont conçues afin de faciliter l'utilisation des transports en commun, des véhicules à faibles consommation de carburant ou des déplacements à vélo
- ☐ Les collaborateurs-trices sont encouragé-e-s à se réunir de façon virtuelle
- ☐ L'entreprise a une politique écrite qui limite les voyages d'affaires
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.24 sur 0.48

% des émissions de GES compensées

Si votre entreprise a acheté des crédits carbone certifiés durant la période considérée, quel % des émissions de GES ont été compensés?

- ☒ 0%
- ☐ 1-24%
- ☐ 25-49%
- ☐ 50-74%
- ☐ 75-99%
- ☐ 100%
- ☐ Je ne sais pas
- ☐ N / A - Aucune compensation carbone achetée

Points disponibles: 0.48

Suivi et gestion de l'utilisation de l'eau

Votre entreprise surveille-t-elle et gère-t-elle sa consommation d'eau?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☐ Nous ne suivons pas ni ne produisons de rapport de notre consommation d'eau
- ☐ Nous faisons un suivi et enregistrons régulièrement notre consommation d'eau, mais nous n'avons pas fixé d'objectifs de réduction
- ☒ Nous faisons un suivi et enregistrons régulièrement notre consommation d'eau et nous avons fixé des objectifs de réduction spécifiques par rapport à nos performances antérieures (p. ex. une réduction de 5% de la consommation d'eau par rapport à l'année de référence)
- ☐ Nous faisons le suivi et enregistrons régulièrement notre consommation d'eau et avons établi des objectifs basés sur des données scientifiques nécessaires pour atteindre une utilisation durable liée à notre bassin hydrographique local
- ☒ Nous avons atteint les objectifs de réduction que nous nous sommes fixés pour la période examinée

Points obtenus: 0.75 sur 1.00

Consommation totale d'eau

Consommation totale d'eau (litres) au cours des 12 derniers mois

Consommation totale d'eau (litres) au cours des 12 derniers mois

- ☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Pratiques permettant de limiter l'usage de l'eau

Quelles méthodes de conservation de l'eau ont été mises en œuvre dans la majorité de vos bureaux ou installations de votre entreprise?

Veuillez sélectionner tout ce qui est applicable.

- ☒ Robinets, toilettes, urinoirs ou pommeaux de douche à faible débit
- ☐ Eaux usées utilisées pour l'irrigation
- ☐ Faible volume d'irrigation
- ☒ Récupération des eaux de pluie
- ☐ Autre - précisez
- ☐ Aucune de ces réponses
- ☐ N/A - Notre entreprise a un bureau virtuel (télétravail)

Points obtenus: 0.67 sur 1.00

Surveillance et reporting des déchets non dangereux

Comment votre entreprise surveille-t-elle et gère-t-elle votre production de déchets?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☐ Nous ne surveillons et n'enregistrons actuellement pas notre production de déchets
- ☒ Nous surveillons et enregistrons régulièrement notre production de déchets, mais nous n'avons pas fixé d'objectifs de réduction
- ☒ Nous surveillons et enregistrons régulièrement notre production de déchets et nous avons fixé des objectifs de réduction spécifiques par rapport aux performances antérieures (par exemple, une réduction de 5% des déchets envoyés en décharge par rapport à l'année de référence)
- ☐ Nous surveillons et enregistrons régulièrement notre production de déchets et nous avons fixé un objectif zéro déchet
- ☐ Nous avons réalisé les objectifs de réduction spécifiques fixés au cours de cette période de déclaration
- ☐ Nous produisons aucun déchets expédiés vers une décharge / déversés dans l'océan

Points obtenus: 0.75 sur 1.00

Déchets non dangereux générés

Déchets produits: Déchets non dangereux (tonnes métriques) au cours des 12 derniers mois

Déchets produits: Déchets non dangereux (tonnes métriques) au cours des 12 derniers mois

- ☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Total des déchets éliminés

Déchets éliminés (tonnes métriques) au cours des 12 derniers mois

Déchets éliminés (tonnes métriques) au cours des 12 derniers mois

- ☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Total des déchets recyclés

Déchets éliminés: réutilisés /recyclés (tonnes métriques) au cours des 12 derniers mois

Déchets éliminés: réutilisés /recyclés (tonnes métriques) au cours des 12 derniers mois

- ☐ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Programmes de recyclage

En se basant sur la surface en mètres carrés, quel pourcentage de vos locaux dispose d'un programme de recyclage visant à collecter au moins les matériaux considérés comme standard dans votre région ?

- ☐ <20%
- ☐ 21-40%
- ☐ 41-60%
- ☐ 61-80%
- ☒ >80%

Points obtenus: 1.00 sur 1.00

Réduction de déchets

Critères non pondérés optionnels : Approximativement de quel % votre entreprise a-t-elle réduit sa production de déchets dangereux (normalisé en fonction des changements de revenus) sur les périodes suivantes?

Les deux dernières années

Les deux dernières années

- ☒ Nous ne faisons pas de suivi de ceci

Points disponibles: 0.00

Élimination des déchets dangereux

Votre entreprise peut-elle vérifier que les déchets dangereux qu'elle produit sont toujours éliminés de manière responsable?

Cela inclut des batteries, la peinture, les équipements électroniques, etc.

- ☒ Oui
- ☐ Non
- ☐ N/A - Nous avons éliminé tout déchet dangereux

Points obtenus: 1.00 sur 1.00

Méthodes de réduction chimique

Parmi les produits écologiques suivants, lesquels ont été achetés pour la majorité de vos installations ?

- ☒ Produits d'entretien ménager non-toxiques
- ☒ Papiers non blanchis ou blanchis sans chlore
- ☐ Encres à base de soja ou autres encres à faible teneur en COV (composés organiques volatils)
- ☐ Fournitures de bureau recyclées / écologiques (papier, stylos, carnets, etc.)
- ☐ Autre - veuillez préciser
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.50 sur 1.00

Clients

OPÉRATIONS

Introduction de la section Clients

0.0

Cette section identifie si le produit/service de votre entreprise vise à apporter un impact positif, matériel et spécifique à ses consommateurs (au-delà de la valeur normalement fournie à partir des biens ou services), et, le cas échéant, ouvre la section Modèle d'affaires à impact relatif aux consommateurs qui s'applique le plus.

Impact du Business Model : Services et Produits au Client

Est-ce que vos produits/services permettent de résoudre/faciliter un problème économique ou social pour ou par vos clients?

Vos réponses détermineront les prochaines questions de l'évaluation qui seront adaptées à votre entreprise.

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

OPÉRATIONS

Gestion de la clientèle

2.8

Gérer la gestion de la clientèle

Votre entreprise prend-elle l'une des mesures suivantes pour gérer l'impact et la valeur créée pour vos clients ou vos consommateurs?

- ☐ Nous offrons des garanties de produits / services ou des politiques de protection
- ☒ Nous avons des certifications de qualité ou des accréditations de tiers
- ☒ Nous avons des mécanismes formels de contrôle de la qualité
- ☒ Nous avons des mécanismes de service clientèle permettant de déposer des commentaires ou des plaintes
- ☒ Nous surveillons la satisfaction du client ou du consommateur
- ☐ Nous évaluons les effets produits pour nos clients à travers l'utilisation de notre produit ou service
- ☒ Nous avons des politiques écrites en place pour le marketing éthique, la publicité ou l'engagement des clients
- ☒ Nous gérons la confidentialité et la sécurité des données client
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.56 sur 0.56

Accréditations et certifications de produits

Quel % de vos produits ou services ont été examinés et certifiés par un organisme d'accréditation axé sur la qualité?

Cela peut inclure des certifications de processus telles que ISO9000 ou des accréditations de qualité spécifiques à l'industrie.

- ☐ 0 %
- ☐ 1-9%
- ☐ 10-24%
- ☐ 25-49%
- ☐ 50-74%
- ☐ 75-99%
- ☐ 100%
- ☒ N / A

Points disponibles: 1.11

Suivi de la satisfaction et de la fidélisation du client

Parmi les éléments suivants, lesquels sont avérés en ce qui concerne la satisfaction et/ou la fidélisation des clients?

- ☒ L'entreprise suit la satisfaction du client
- ☒ L'entreprise partage la satisfaction du client en interne au sein de l'entreprise
- ☒ L'entreprise partage publiquement la satisfaction du client
- ☒ L'entreprise a défini des objectifs de satisfaction du client
- ☒ Au cours de l'année dernière, l'entreprise a atteint des objectifs de satisfaction spécifiés
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.56 sur 0.56

Gestion des impacts du produit

L'entreprise entreprend-elle l'une des actions suivantes pour gérer l'impact potentiel de ses produits sur les clients / bénéficiaires?

- ☐ L'entreprise surveille régulièrement les effets pour ses clients et leur bien-être
- ☒ L'entreprise a un programme officiel pour intégrer les tests et commentaires des clients dans la conception du produit
- ☒ L'entreprise a des programmes officiels pour améliorer continuellement les effets produits pour les clients (notamment en réduisant les effets négatifs ou en augmentant les effets positifs)
- ☐ Autres
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.37 sur 0.56

Gestion du marketing et de la publicité

L'entreprise dispose-t-elle des pratiques suivantes assurant un marketing et une publicité correcte, éthique et positive?

- ☒ L'entreprise rend les risques potentiels et les impacts négatifs des produits transparents, y compris les listes d'ingrédients le cas échéant
- ☐ L'entreprise dispose de politiques officielles pour vérifier l'exactitude et l'éthique du marketing et de la publicité
- ☒ L'entreprise respecte les normes de marketing et de publicité indépendantes applicables à son secteur ou à son industrie
- ☒ L'entreprise dispose de programmes pour promouvoir des causes sociales et/ou environnementales à travers son marketing et sa publicité
- ☒ L'entreprise reçoit les commentaires des collectivités qui figurent dans les messages et les campagnes publicitaires de l'entreprise et tient compte de la culture de ces collectivités.
- ☐ Autre
- ☐ Aucune de ces réponses

Points obtenus: 0.56 sur 0.56

Utilisation des données et confidentialité

Votre entreprise dispose-t-elle de l'une des solutions suivantes pour répondre aux problèmes liés à l'utilisation des données et à la confidentialité?

- ☒ L'entreprise dispose d'une politique officielle de confidentialité et protection des données accessible publiquement
- ☒ L'entreprise informe tous les utilisateurs des informations collectées, de leur durée de conservation, de leur utilisation et de leur partage avec d'autres entités (publiques ou privées) le cas échéant
- ☒ Tous les clients ont la possibilité de décider comment leurs données peuvent être utilisées
- ☒ Toutes les stratégies de création de listes de diffusion et de marketing par courriel de l'entreprise sont conformes à la norme GDPR (RGPD)
- ☐ Autre
- ☐ Aucune de ces réponses
- ☐ N / A - L'entreprise ne collecte pas de données sensibles à ce sujet

Points obtenus: 0.56 sur 0.56

Gestion de la sécurité des données

L'entreprise applique-t-elle l'une des pratiques suivantes pour assurer la sécurité des données personnelles ?

- ☐ La confidentialité des données est incluse dans les processus de conformité de la gestion des risques à l'échelle de l'entreprise
- ☒ Tous les collaborateurs-trices ayant accès à des données confidentielles sont formé-e-s aux politiques de confidentialité des données
- ☒ L'entreprise possède un code de conduite officiel qui définit les utilisations non autorisées des données
- ☐ Audits internes de la sécurité des données
- ☐ Audits externes de la sécurité des données
- ☐ Hack simulé sur la sécurité des données
- ☐ Autre
- ☐ Aucune de ces réponses
- ☐ N / A - L'entreprise ne collecte pas de données sensibles

Points obtenus: 0.22 sur 0.56

Formulaire lié aux exigences de transparences

Divulgaration d'informations : industries

Questions de divulgation sur une production et un commerce spécifiques.

Distribution d'alcool

Veuillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Alcool

Veuillez également sélectionner « Oui » si votre entreprise sert des clients dans ce secteur

- ☒ Oui
- ☐ Non

Points disponibles: 0.00

Information lié au tabac

Veuillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Tabac

Veuillez également sélectionner « Oui » si votre entreprise sert des clients dans ce secteur

- ☐ Oui
- ☒ Non

Points disponibles: 0.00

Jeux d'argent

Veuillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Jeux d'argent

Veuillez également sélectionner « Oui » si votre entreprise sert des clients dans ce secteur

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Information lié aux armes à feu

Veuillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Armes à feu, armes ou munitions

Veuillez également sélectionner « Oui » si votre entreprise sert des clients dans ce secteur

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Pornographie

Veuillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Pornographie

Veuillez également sélectionner « Oui » si votre entreprise sert des clients dans ce secteur

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Prêts sur salaire, à court terme ou à taux d'intérêt élevé

Veuillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Prêts sur salaire, à court terme ou à taux d'intérêt élevé

Veuillez également sélectionner « Oui » si votre entreprise sert des clients dans ce secteur

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Combustibles fossiles

Veuillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Extraction, distribution et/ou vente de pétrole, de gaz naturel ou de charbon

Veuillez également sélectionner « Oui » si votre entreprise sert des clients dans ce secteur

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Déclaration d'activités minières

Veuillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Exploitation minière

Veuillez également sélectionner « Oui » si votre entreprise sert des clients dans ce secteur

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Énergie nucléaire ou matières dangereuses

Veuillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Énergie nucléaire, matières radioactives ou déchets dangereux

Veuillez également sélectionner « Oui » si votre entreprise sert des clients dans ce secteur

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Divulgateion relative aux prisons

Veuillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Prisons

Veuillez également sélectionner « Oui » si votre entreprise sert des clients dans ce secteur

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Divulgarion relative à l'assurance vie permanente

Veillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Produits d'assurance vie permanente

Sélectionnez « Oui » uniquement si la société tire plus de 80 % de ses revenus de produits d'assurance vie permanente.

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Divulgarion relative au placement de bénévoles dans des orphelinats

Veillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Organisation de programmes de bénévolat dans des orphelinats ou des organisations de garde d'enfants

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Divulgarion relative aux services de conseil en fiscalité

Veillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Services de conseil en fiscalité

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Produits ou services en lien avec les animaux

Veillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Produits ou services d'origine animale

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Organismes génétiquement modifiés

Veuillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Organismes génétiquement modifiés

Veuillez également sélectionner « Oui » si votre entreprise sert des clients dans ce secteur

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Produits illégaux ou faisant l'objet d'un retrait progressif

Veuillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Produits ou activités qui sont illégaux en vertu des lois ou règlements du pays où ils sont exploités, ou interdits en vertu de conventions ou d'accords internationaux, ou assujettis à un retrait progressif ou à un contrôle international

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Secteurs d'activités présentant un risque élevé de violation des droits humains

Veuillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Les secteurs d'activité dépendant de l'extraction de matériaux présentant un risque élevé de violation des droits humains (p.ex. extraction minière dans des zones de guerre)

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Autre

Veuillez indiquer si votre entreprise est impliquée dans la production ou la commercialisation d'un des éléments suivants. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Autres secteurs d'activité qui pourraient causer des dommages sociétaux ou environnementaux ou qui font l'objet de critiques ou de préoccupations de la part des parties prenantes

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Explication de l'entreprise sur la divulgation des articles signalés

Si vous avez choisi « oui », veuillez fournir une explication détaillée de l'implication de l'entreprise ici.

Si ça ne s'applique pas à vous, veuillez saisir « Ne s'applique pas » dans la boîte de texte ci-dessous.

Si vous avez choisi « oui », veuillez fournir une explication détaillée de l'implication de l'entreprise ici.

Points disponibles: 0.00

Déclaration des pratiques

Questions de divulgation sur les pratiques sensibles.

Pas d'enregistrement officiel en vertu de la réglementation nationale

Veuillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies à propos de l'engagement de votre entreprise dans les pratiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent. Si l'énoncé est vrai, sélectionnez 'Oui'. S'il est faux, sélectionnez 'Non'

L'entreprise n'est pas officiellement enregistrée, conformément à la totalité de la réglementation et des exigences pertinentes

Si votre entreprise est officiellement enregistrée, sélectionnez « Non. »

☒ Oui

☐ Non

Points disponibles: 0.00

Réduction des impôts par le biais de sociétés écrans

Veuillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies à propos de l'engagement de votre entreprise dans les pratiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent. Si l'énoncé est vrai, sélectionnez 'Oui'. S'il est faux, sélectionnez 'Non'

L'entreprise utilise des sociétés écrans ou d'autres moyens structurels pour minimiser les paiements d'impôts

☐ Oui

☒ Non

Points disponibles: 0.00

Conduite d'affaire en zone de conflit.

Veillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies à propos de l'engagement de votre entreprise dans les pratiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent. Si l'énoncé est vrai, sélectionnez 'Oui'. S'il est faux, sélectionnez 'Non'

L'entreprise opère dans des zones de conflit

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Vente de données

Veillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies à propos de l'engagement de votre entreprise dans les pratiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent. Si l'énoncé est vrai, sélectionnez 'Oui'. S'il est faux, sélectionnez 'Non'

L'entreprise vend ou donne accès aux données des consommateurs ou des utilisateurs

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Les infrastructure ne sont pas proche d'écosystèmes sensibles

Veillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies à propos de l'engagement de votre entreprise dans les pratiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent. Si l'énoncé est vrai, sélectionnez 'Oui'. S'il est faux, sélectionnez 'Non'

Les infrastructures de l'entreprise sont situés à proximité d'un écosystème sensible

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Commercialisation de substituts du lait maternel

Veillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies à propos de l'engagement de votre entreprise dans les pratiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent. Si l'énoncé est vrai, sélectionnez 'Oui'. S'il est faux, sélectionnez 'Non'

Commercialisation de substituts du lait maternel

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

L'entreprise permet la liberté d'association/ de négociation collective

Veuillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies à propos de l'engagement de votre entreprise dans les pratiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent. Si l'énoncé est vrai, sélectionnez 'Oui'. S'il est faux, sélectionnez 'Non'

L'entreprise n'accorde pas le droit à ses employés de s'associer librement ni de négocier collectivement

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Emplois individuels sous contrat à la demande

Veuillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies à propos de l'engagement de votre entreprise dans les pratiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent. Si l'énoncé est vrai, sélectionnez 'Oui'. S'il est faux, sélectionnez 'Non'

L'entreprise emploie des personnes avec des contrats à la demande

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Les travailleurs de l'entreprise/des fournisseurs ne sont pas prisonniers

Veuillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies à propos de l'engagement de votre entreprise dans les pratiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent. Si l'énoncé est vrai, sélectionnez 'Oui'. S'il est faux, sélectionnez 'Non'

Des prisonniers travaillent pour l'entreprise.

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Les fournisseurs de l'entreprise n'emploient pas des enfants en dessous de l'âge de 15 ans (ou autre âge minimum selon Oit)

Veuillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies à propos de l'engagement de votre entreprise dans les pratiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent. Si l'énoncé est vrai, sélectionnez 'Oui'. S'il est faux, sélectionnez 'Non'

L'entreprise emploie des travailleurs de moins de 15 ans (ou autre âge minimal couvert par la Convention de l'Organisation internationale du Travail N°138) et/ou entreprise ne gardant pas de registre du personnel indiquant les dates de naissance

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Les heures supplémentaires pour les employés sont obligatoires

Veuillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies à propos de l'engagement de votre entreprise dans les pratiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent. Si l'énoncé est vrai, sélectionnez 'Oui'. S'il est faux, sélectionnez 'Non'

Les heures supplémentaires sont obligatoires et dépassent 48 heures par semaine

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Autres

Veuillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies à propos de l'engagement de votre entreprise dans les pratiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent. Si l'énoncé est vrai, sélectionnez 'Oui'. S'il est faux, sélectionnez 'Non'

Autres pratiques qui pourraient causer des dommages sociétaux ou environnementaux, ou qui préoccupent vos parties prenantes

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Explication de l'entreprise sur la divulgation des articles signalés

Si vous avez choisi « vrai », veuillez fournir une explication détaillée de l'engagement de l'entreprise en ce qui concerne ces pratiques ici.

Si ça ne s'applique pas à vous, veuillez saisir « Ne s'applique pas » dans la boîte de texte ci-dessous.

Si vous avez choisi « vrai », veuillez fournir une explication détaillée de l'engagement de l'entreprise en ce qui concerne ces pratiques ici.

Points disponibles: 0.00

Communication des résultats & Pénalités

Questions de déclaration concernant les litiges, la délocalisation des communautés, les accidents et les décès au travail.

Fatalité sur site

Veuillez indiquer si les énoncés suivants sont vrais par rapport à l'expérience des 5 dernières années de l'entreprise. Sélectionnez les réponses qui s'appliquent. Si l'affirmation est vraie, sélectionnez 'Oui'. Si elle est fausse, sélectionnez 'Non'.

Il y a déjà eu un décès sur le lieu de travail dans l'entreprise

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Litige ou arbitrage juridique

Veuillez indiquer si les énoncés suivants sont vrais par rapport à l'expérience des 5 dernières années de l'entreprise. Sélectionnez les réponses qui s'appliquent. Si l'affirmation est vraie, sélectionnez 'Oui'. Si elle est fausse, sélectionnez 'Non'.

Litige ou arbitrage à l'encontre de l'entreprise, qu'il s'agisse d'un litige en cours, réglé ou d'une décision rendue contre l'entreprise

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

L'entreprise est déclarée en faillite

Veuillez indiquer si les énoncés suivants sont vrais par rapport à l'expérience des 5 dernières années de l'entreprise. Sélectionnez les réponses qui s'appliquent. Si l'affirmation est vraie, sélectionnez 'Oui'. Si elle est fausse, sélectionnez 'Non'.

L'entreprise est déclarée en faillite

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Pots de vin, fraude ou corruption

Veuillez indiquer si l'entreprise a reçu des plaintes formelles de la part d'un organisme réglementaire ou a été amendée / sanctionnée durant les cinq dernières années pour l'une des pratiques ou politiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Pots de vin, fraude ou corruption

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Comportement anticoncurrentiel

Veuillez indiquer si l'entreprise a reçu des plaintes formelles de la part d'un organisme réglementaire ou a été amendée / sanctionnée durant les cinq dernières années pour l'une des pratiques ou politiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Sanctions ou allégations dues à un comportement anticoncurrentiel

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Rapports financiers, impôts, investissements ou prêts

Veuillez indiquer si l'entreprise a reçu des plaintes formelles de la part d'un organisme réglementaire ou a été amendée / sanctionnée durant les cinq dernières années pour l'une des pratiques ou politiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Pénalités en matière de rapports financiers, de paiements d'impôts, d'investissements ou de prêts

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Contributions politiques ou affaires internationales

Veuillez indiquer si l'entreprise a reçu des plaintes formelles de la part d'un organisme réglementaire ou a été amendée / sanctionnée durant les cinq dernières années pour l'une des pratiques ou politiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Sanctions concernant les contributions politiques ou les affaires internationales

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Problèmes relatifs au travail

Veuillez indiquer si l'entreprise a reçu des plaintes formelles de la part d'un organisme réglementaire ou a été amendée / sanctionnée durant les cinq dernières années pour l'une des pratiques ou politiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Sanctions en matière de travail, y compris sécurité et discrimination

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Brèches/perte de renseignements confidentiels

Veuillez indiquer si les énoncés suivants sont vrais par rapport à l'expérience des 5 dernières années de l'entreprise. Sélectionnez les réponses qui s'appliquent. Si l'affirmation est vraie, sélectionnez 'Oui'. Si elle est est fausse, sélectionnez 'Non'.

Atteinte à la vie privée et/ou perte de données personnelles confidentielles

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Nombreux licenciements

Veuillez indiquer si les énoncés suivants sont vrais par rapport à l'expérience des 5 dernières années de l'entreprise. Sélectionnez les réponses qui s'appliquent. Si l'affirmation est vraie, sélectionnez 'Oui'. Si elle est est fausse, sélectionnez 'Non'.

L'entreprise a licencié plus de 20 % de ses employés

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Pas de rejet dangereux dans l'air/la terre/l'eau (ces 5 dernières années)

Veuillez indiquer si les énoncés suivants sont vrais par rapport à l'expérience des 5 dernières années de l'entreprise. Sélectionnez les réponses qui s'appliquent. Si l'affirmation est vraie, sélectionnez 'Oui'. Si elle est est fausse, sélectionnez 'Non'.

Les usines ou chantiers de l'entreprise ont provoqué des rejets accidentels de substances dangereuses dans l'air, le sol ou l'eau

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Conversion, acquisition ou relocalisation de terres à grande échelle

Veuillez indiquer si les énoncés suivants sont vrais par rapport à l'expérience des 5 dernières années de l'entreprise. Sélectionnez les réponses qui s'appliquent. Si l'affirmation est vraie, sélectionnez 'Oui'. Si elle est est fausse, sélectionnez 'Non'.

La construction ou le fonctionnement de l'entreprise impliquait l'acquisition à grande échelle, la convergence ou la dégradation (y compris la construction ou la rénovation de barrages) de terrains, ou a entraîné la réinstallation ou le déplacement économique de 5 000 personnes ou plus

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Pénalités imposées pour des questions environnementales

Veuillez indiquer si l'entreprise a reçu des plaintes formelles de la part d'un organisme réglementaire ou a été amendée / sanctionnée durant les cinq dernières années pour l'une des pratiques ou politiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Sanctions en matière de gestion environnementale, y compris le bien-être animal

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Atteintes aux Droits des Peuples Autochtones

Veuillez indiquer si l'entreprise a reçu des plaintes formelles de la part d'un organisme réglementaire ou a été amendée / sanctionnée durant les cinq dernières années pour l'une des pratiques ou politiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

L'entreprise a reçu des allégations ou des sanctions pour atteinte aux Droits des Peuples Autochtones. Par exemple, en utilisant des terres appartenant à des peuples autochtones ou utilisées par eux sans un consentement complet et documenté

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Autre

Veuillez indiquer si l'entreprise a reçu des plaintes formelles de la part d'un organisme réglementaire ou a été amendée / sanctionnée durant les cinq dernières années pour l'une des pratiques ou politiques suivantes. Cochez toutes les cases qui s'appliquent.

Autres pénalités, plaintes ou griefs déposés ou prélevés contre l'entreprise pour des impacts négatifs sur les communautés locales, les droits humains ou d'autres problèmes avec les parties prenantes

- ☐ Oui
☒ Non

Points disponibles: 0.00

Explication de l'entreprise sur la divulgation des articles signalés

Si vous avez sélectionné "Oui" précédemment, veuillez fournir une explication détaillée de l'expérience de la société en rapport avec la déclaration précédente ici.

Si ça ne s'applique pas à vous, veuillez saisir « Ne s'applique pas » dans la boîte de texte ci-dessous.

Si vous avez sélectionné "Oui" précédemment, veuillez fournir une explication détaillée de l'expérience de la société en rapport avec la déclaration précédente ici.

Points disponibles: 0.00

Divulgateion d'informations : chaîne d'approvisionnement

Questions de divulgation concernant les fournisseurs importants de l'entreprise

Affaires dans les zones de conflit

Veuillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies concernant les fournisseurs importants de votre entreprise.

Opérations dans les zones de conflit

- ☐ Oui
- ☒ Non
- ☐ Je ne sais pas

Points disponibles: 0.00

Impact social négatif

Veuillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies concernant les fournisseurs importants de votre entreprise.

Pratiques ou effets qui ont eu des répercussions négatives importantes sur les droits humains, les conditions de travail, ou les collectivités locales

- ☐ Oui
- ☒ Non
- ☐ Je ne sais pas

Points disponibles: 0.00

Impact négatif sur l'environnement

Veuillez indiquer si les affirmations suivantes sont vraies concernant les fournisseurs importants de votre entreprise.

Pratiques ou effets qui ont eu un impact négatif important sur l'environnement

- ☐ Oui
- ☒ Non
- ☐ Je ne sais pas

Points disponibles: 0.00