

**h e g**

Haute école de gestion  
Genève

- Copie Juré
- Copie Conseiller
- Copie Infothèque

## **Les labellisations RSE**

**Travail de Bachelor réalisé en vue de l'obtention du Bachelor HES**

par :

**Anaïs MULLER**

Conseiller au travail de Bachelor :

**François SIBILLE, Chargé de cours HES**

**Genève, 1<sup>er</sup> juin 2021**

**Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)**

**Filière Econome d'entreprise**

## Déclaration

Ce travail de Bachelor est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre de Bachelor of Science en économie d'entreprise.

L'étudiant a envoyé ce document par email à l'adresse d'analyse remise par son conseiller au travail de Bachelor pour analyse par le logiciel de détection de plagiat URKUND.  
<http://www.orkund.com/fr/student/392-orkund-faq>

L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de Bachelor, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du conseiller au travail de Bachelor, du juré et de la HEG.

« J'atteste avoir réalisé seule le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie. »

Fait à Genève, le 1<sup>er</sup> juin 2021

Anaïs MULLER

## Remerciements

Je souhaite remercier les intervenants du cours de Management durable pour leurs échanges et leurs enseignements. Tout particulièrement, Monsieur François Sibille pour son soutien et son accompagnement lors de l'élaboration de ce travail.

Je remercie mes ami.e.s qui m'ont énormément soutenu.e.s et notamment pendant le contexte sanitaire qui nous a tous isolés d'une certaine manière. Ma famille et mes camarades de classe m'ont aussi été d'une très grande aide et je leur en suis reconnaissante.

Je tiens également à remercier l'infothèque et notamment Monsieur Grolimund Raphaël qui m'a épaulé dans mes recherches documentaires.

Enfin, un grand merci aux organisations qui ont pris le temps de répondre à mes entretiens et d'échanger autour du sujet de la RSE. Ces discussions étaient très riches et m'ont convaincu sur ma volonté de m'engager professionnellement dans le domaine du développement durable.

## Résumé

Aujourd'hui, il est attendu des entreprises qu'elles endossent leurs responsabilités et rendent compte de leurs pratiques en toute transparence. La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) permet de répondre à cette attente.

Malgré les nombreux bénéfices procurés par l'intégration des valeurs du développement durable dans sa stratégie d'entreprise, il est difficile d'y voir clair face à l'abondance des démarches permettant de structurer cette démarche RSE.

Éclaircir ce panorama d'outils et employer un langage commun s'avère nécessaire et ce d'autant plus que la RSE s'appuie sur une démarche volontaire. Bien que la labellisation RSE soit une solution intéressante pour légitimer son engagement en faveur d'une transition écologique et sociale, il semble que les entreprises rencontrent des difficultés pour faire le tri face à l'émergence de labels RSE. Comment les aider à choisir et identifier les critères de qualité d'un label ?

Le décryptage des pratiques actuelles démontre que les motivations à l'obtention d'un label sont hétérogènes en fonction de la portée du label et que la confusion est de mise.

Pour répondre au manque de lisibilité et au scepticisme grandissant à l'égard des labels RSE dus à leur multiplication, des prérequis sont nécessaires. Ils passent tout d'abord par une définition claire puis par la possibilité de comparer et enfin par la définition de critères de fiabilité et de robustesse sur le long-terme.

Quatre labels généralistes RSE ont été sélectionnés et comparés à l'aide d'un tableau permettant aux entreprises de les évaluer. Surtout, les interviews qualitatives effectuées auprès des entreprises labellisées attestent que l'implication de la direction, l'appartenance à une communauté et le référentiel d'évaluation utilisé sont des points essentiels dans un processus de labellisation. L'implication et la prise en compte des attentes des parties prenantes sont également cruciales pour les entreprises et pourtant peu de changements de comportement sont observés au sein de celles-ci.

L'obtention du label permet aux entreprises de communiquer sur leur engagement en faveur du développement durable, de montrer l'exemple et donc de favoriser la démocratisation de la RSE. Les labels ne s'appuient pas sur les mêmes processus et les entreprises ont tout intérêt à choisir un label RSE adapté à leur stratégie et leurs moyens.

Les outils de crédibilisation de la RSE sont complémentaires et l'orientation vers la RSE passe en priorité par une information fiable et un dialogue pour choisir la méthode la plus appropriée.

# Table des matières

Déclaration .....	i
Remerciements .....	ii
Résumé .....	iii
Liste des tableaux .....	vi
Liste des figures .....	vi
<b>1. Introduction .....</b>	<b>1</b>
1.1 Les labels RSE : quelles tendances et problématiques ? .....	3
1.2 Les labels RSE : quels critères et recommandations ? .....	4
<b>2. Les labels RSE .....</b>	<b>5</b>
2.1 Définitions .....	6
2.2 Différenciations .....	8
2.2.1 Normes .....	8
2.2.2 Certificats .....	9
2.2.3 Chartes, codes de conduite et principes directeurs .....	9
2.2.4 Labels .....	9
<b>3. Méthodologie .....</b>	<b>11</b>
<b>4. Analyse du contexte .....</b>	<b>13</b>
4.1 À l'international .....	13
4.1.1 Le cadre de référence : la norme ISO 26000 .....	14
4.1.2 Des solutions alternatives pour développer une démarche RSE .....	15
4.1.3 Label B Corp : le seul label RSE international .....	16
4.2 En France .....	16
4.3 En Suisse .....	18
4.4 Attentes des parties prenantes .....	19
<b>5. Sélection des labels RSE .....</b>	<b>25</b>
<b>6. Tableau comparatif des labels généralistes RSE .....</b>	<b>27</b>
6.1 Profil de l'entreprise et relation avec la RSE .....	27
6.2 Processus de labellisation RSE .....	30
6.3 Outils mis à disposition .....	34
6.4 Référentiel .....	36
6.5 Niveau de recouvrement des 7 questions centrales et des chapitres 5 et 7 de l'ISO 26000 .....	38
<b>7. Recommandations .....</b>	<b>41</b>
<b>8. Qu'est-ce qu'un « bon label » ? .....</b>	<b>46</b>
<b>9. Conclusion .....</b>	<b>50</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>52</b>

<b>Annexe 1 : Questions centrales et domaines d'action de responsabilité sociétale traités dans ISO 26000.....</b>	<b>61</b>
<b>Annexe 2 : Vue d'ensemble de l'ISO 26000 .....</b>	<b>63</b>
<b>Annexe 3 : Fiches détaillées des labels généralistes RSE.....</b>	<b>64</b>
<b>Annexe 3.1 Label engagé RSE .....</b>	<b>64</b>
<b>Annexe 3.2 Label LUCIE 26000 .....</b>	<b>70</b>
<b>Annexe 3.3 Label B Corp .....</b>	<b>75</b>
<b>Annexe 3.4 Label EcoEntreprise.....</b>	<b>82</b>
<b>Annexe 4 : Questionnaire Labels RSE - Guide d'entretien .....</b>	<b>88</b>
<b>Annexe 5 : Graphiques d'analyse des résultats des entretiens .....</b>	<b>90</b>
<b>Annexe 6 : Liste des webinaires effectués.....</b>	<b>111</b>
<b>Annexe 7 : Infographie - Propositions pour des « Labels RSE sectoriels destinés aux TPE, PME et ETI » publié par France Stratégie et la Plateforme RSE .....</b>	<b>113</b>

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Caractéristiques techniques des labels généralistes RSE.....	27
Tableau 2 : Processus de labellisation des labels généralistes RSE.....	30
Tableau 3 : Outils mis à disposition par les labels généralistes RSE .....	34
Tableau 4 : Référentiels utilisés par les labels généralistes RSE .....	36
Tableau 5 : Compatibilité avec l'ISO 26000 des labels généralistes RSE .....	38

## Liste des figures

Figure 1 : Attentes des parties prenantes .....	21
Figure 2 : Intégration selon l'ISO 26000.....	24
Figure 3 : Manière d'impliquer les salariés durant le processus de labellisation .....	33
Figure 4 : Rôle de l'organisme propriétaire du label RSE .....	35
Figure 5 : Difficultés dans la démarche de labellisation .....	37
Figure 6 : Moyens de dialogue avec les parties prenantes .....	39
Figure 7 : Changement de comportement des parties prenantes après avoir obtenu le label RSE.....	40
Figure 8 : Éléments qui auraient pu empêcher la labellisation.....	41
Figure 9 : Matrice de matérialité.....	42
Figure 10 : Valeur ajoutée du label RSE.....	43
Figure 11 : Avis sur l'évolution actuelle des labels RSE.....	44
Figure 12 : Critères pour un "bon label" .....	47

# 1. Introduction

Selon Milton Friedman, « La responsabilité sociale des entreprises est d'augmenter leurs profits » (Friedman 1970). Cette affirmation a bien évolué depuis 1970. En effet, la mission de l'entreprise prend actuellement une autre tournure et les domaines environnementaux et sociaux viennent s'ajouter au tournant économique. Cette nouvelle vision s'inscrit dans une volonté de mener des engagements et prendre ses responsabilités. Ces résolutions d'actions s'insèrent dans une démarche de développement durable, qui correspond à « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs » (Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'Organisation des Nations unies, Brundtland 1987, chapitre 2).

Le développement durable et sa vision systémique ont vu le jour dans des périodes de transition marquées par des crises écologiques, économiques et sociales accentuées par notre société industrielle.

Les individus et les organisations que nous avons construites et dirigeons ont un impact non négligeable sur notre écosystème. Cette industrialisation va de pair avec les connaissances scientifiques et l'émergence d'une communauté internationale prônant « une vie saine et productive en harmonie avec la nature » (Organisation des Nations Unies 1992, principe 1, p. 2).

À ce jour, plus d'une dizaine de conférences mondiales sur le développement durable ont eu lieu depuis la Déclaration de Stockholm en 1972 en passant par l'adoption de l'accord de Paris en 2015 par 195 nations et prochainement par le Sommet de la Terre en 2022 à Rio (Organisation des Nations Unies 2019).

Quid de l'évolution du concept de développement durable, qu'en est-il des acteurs ?

Les gouvernements et les nations sont des acteurs majeurs comme nous avons pu le constater à travers ces conférences clés de l'histoire. Pour autant, il ne faut pas négliger l'importance de la communauté scientifique qui, dès les années 70, a alerté la communauté internationale sur les dangers de la croissance économique et démographique (Meadows 1972).

Dans les mêmes années 70, le concept de responsabilité sociétale apparaît et les entreprises s'invitent à la table des acteurs de développement durable (OCDE 1976).

Trois acteurs : les gouvernements, les citoyens et les organisations pour trois enjeux majeurs : l'environnement, la société et l'économie.

Cinquante ans plus tard, où en sommes-nous ?

Selon le rapport Planète Vivante 2020, nous faisons face à « un déclin moyen de 68 % des populations de mammifères, d'oiseaux, d'amphibiens, de reptiles et de poissons

suivies entre 1970 et 2016 » (WWF, Société Zoologique de Londres 2020, p. 16). La nature est un indice de l'état de notre planète et de l'impact que nous avons sur notre écosystème.

Bon nombre de rapports scientifiques internationaux font revue de l'état d'urgence. Le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) en a d'ailleurs présenté les conclusions dans son rapport spécial sur les conséquences d'un réchauffement planétaire de 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels. Les conclusions du rapport sont alarmantes et il est unanime que les émissions anthropiques sont à la source de ce dérèglement (GIEC 2019).

Les constats du dérèglement climatique sont tels que l'environnement et le changement climatique arrivent en tête des préoccupations à travers le monde (Organisation des Nations Unies 2020).

Les entreprises ont, depuis des années, mis en place des initiatives de manière à contribuer au développement durable et pallier l'ensemble de ces préoccupations. C'est ce que l'on appelle la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). En effet, l'ensemble des crises cumulées (économique, sociale, climatique et sanitaire) qui ont fait émerger le concept de développement durable démontrent bel et bien la nécessité des entreprises de prendre leur part de responsabilité. La pandémie du Covid-19 a d'ailleurs mis en avant la fragilité de notre société et la nécessité d'agir à toutes les échelles en prenant en compte les besoins et attentes de l'ensemble des acteurs.

L'enjeu est de taille et les organisations en ont pris conscience en investissant davantage dans la RSE depuis une vingtaine d'années maintenant. D'autant plus que le rapport du Forum économique mondial confirme l'intérêt des entreprises à s'engager en faveur d'une transition car cela leur permettrait de saisir des opportunités d'environ 10 000 milliards de dollars et cela serait susceptible de créer 395 millions d'emplois d'ici à 2030 (World Economic Forum 2020). Il y a un réel intérêt des entreprises pour le « penser global, agir local » (Dubos 1977), et ceci depuis une cinquantaine d'années.

Les entreprises qui souhaitent mettre en place une démarche RSE le font pour améliorer leur image, avoir un modèle plus éthique, respecter les obligations légales, renforcer le sentiment d'appartenance des collaborateurs ou encore renforcer la fidélité des clients (Ipsos, OPENMIND 2019). Il existe de nombreuses autres raisons de structurer sa démarche RSE et la pression qui s'exerce sur les entreprises est remarquable. L'ensemble des parties prenantes ont un pouvoir d'influence important sur les entreprises pour qu'elles intègrent à leur modèle une démarche durable. Ces exigences sont accentuées par l'émergence d'internet (Vitari et al. 2018) et plus dernièrement par la crise sanitaire du Covid-19 (Dianoux, Siadou-Martin 2020).

La nécessité pour les organisations de prendre leurs responsabilités sociétales est sans équivoque. 70 % d'entre elles en ont d'ailleurs conscience, alors que seulement 30% mettent en œuvre de réelles actions (Deloitte 2018).

Selon une étude d'Earned Brand « 65% des consommateurs français achètent une marque en fonction de leurs convictions » (Edelman 2018, p. 10). Les entreprises doivent trouver une manière de communiquer leur stratégie sans basculer dans des actions alibis juste « pour coller aux attentes des consommateurs » (McKinsey 2017). La RSE est un levier de performance pour les entreprises (Benhamou et al. 2016) mais elle reste cependant encore incomprise de la plupart des Français et par les dirigeants (ifop 2019). Cette notion floue souligne tout de même une grande attente de la part des salariés (Ipsos, OPENMIND 2019) et des dirigeants (Carbon Trust 2020).

Le problème actuel est que nous sommes arrivés à une telle profusion d'informations et de cadres différents concernant la RSE qu'elle suscite autant d'intérêts que de controverses. Un des enjeux majeurs pour l'entreprise est donc de déterminer la manière dont elle va mettre en place sa stratégie RSE et ceci de manière crédible. Les offres pour afficher cette implication sociétale ou structurer sa démarche se sont multipliées jour après jour : cabinets de conseils, labels, certifications, normes, cadres de références, recommandations, réglementations etc. Un ensemble croissant d'initiatives et d'outils pour évaluer la performance des entreprises sur son engagement dans le développement durable et qui alimente ce brouillard autour de la RSE.

## **1.1 Les labels RSE : quelles tendances et problématiques ?**

Le manque d'harmonisation et de procédures impose aux entreprises de faire leur propre choix d'instruments pour légitimer leur engagement sociétal. Les labels RSE sont une bonne solution permettant de développer leur communication plus responsable, basée sur la transparence, l'équité ou encore la légalité. Pour mener à bien cette démarche, il est nécessaire pour l'entreprise de se baser sur les « bons labels RSE ».

Pourtant, la prolifération de labels engendre une confusion auprès du grand public et un problème de crédibilité des entreprises labellisées.

Comment s'y retrouver face à l'essor des labels RSE lorsque l'on est une entreprise souhaitant s'engager dans une démarche RSE ?

Quelles sont les tendances d'évolution des labels RSE ?

Dans un premier temps, je définirai les labels RSE et pointerai les éléments de différenciation avec les autres outils d'évaluation de la RSE. Ensuite, j'analyserai le contexte à l'international, en France, puis en Suisse et les attentes générales des

parties prenantes vis-à-vis de la RSE et de la labellisation. Je vous ferai part de la méthodologie que j'ai adoptée pour mon analyse. Enfin, je présenterai les labels généralistes RSE que j'ai sélectionnés et que j'étudierai sous la forme d'un tableau comparatif.

## **1.2 Les labels RSE : quels critères et recommandations ?**

Quels sont les avantages d'obtenir un label RSE pour une entreprise et comment une entreprise peut-elle choisir « le bon label RSE » ?

Le tableau que je vous présenterai permettra d'établir un décryptage des labels RSE. Les entreprises pourront ainsi faire un choix de manière plus efficiente et à l'aide de critères ciblés. Finalement, l'identification des problématiques générée par les labellisations RSE me permettra d'introduire des recommandations et des critères quant au choix d'un « bon label RSE ».

## 2. Les labels RSE

La RSE est souvent synonyme de protection de l'environnement (Ipsos, OPENMIND 2019) et pourtant elle touche à de nombreux autres domaines.

Une enquête menée en 2020 montre qu'il y a une « différence d'accès à l'information selon les catégories socio-professionnelles » (MEDEF 2020, p. 5) mais, dans l'ensemble, les jeunes (16-24 ans) ont plus de connaissances sur les sujets liés au développement durable (MEDEF 2020).

Quand on sait que les organisations bénéficient d'une « croissance de leur chiffre d'affaires de plus de 4%, contre 1% ou moins pour les autres marques » (Nielsen 2015, p. 2) qui ne pratiquent pas la RSE, et que 72% des organisations la considèrent comme un enjeu essentiel ou très important (Groupe AFNOR 2019), il semble utile d'augmenter la connaissance autour du concept de la RSE.

Des aspects de la RSE peuvent être appliqués dans une entreprise sans en avoir conscience et, inversement, on peut penser appliquer une démarche RSE et finalement ne toucher qu'à un seul aspect. Le concept de développement durable est très ambigu et encore trop grandement méconnu.

*« La notoriété de la notion de RSE augmente avec la taille de l'entreprise : seule la moitié des entreprises de 20 à 49 salariés connaissent la RSE. » (INSEE 2019)*

La connaissance est la clé de voûte de l'élaboration d'une démarche RSE fiable et acceptée par les parties prenantes. En effet, 64% des français estiment avoir toujours « plus de mal à s'informer correctement » (GreenFlex, ADEME 2019, p. 6).

L'instruction et la compréhension des caractéristiques de la RSE et des labels sont donc incontournables avant d'entamer une quelconque procédure de labellisation.

Les nombreux avantages à mettre en place une démarche RSE ne doivent pas se faire en trompant ou en manipulant le consommateur juste pour profiter de bénéfices financiers ou humains, ce que l'on appelle communément le « greenwashing » (Van den Bogaert 2015). Le pari face à cette nouvelle mode de la RSE et l'engorgement des labels associés est de décrypter ce que l'on peut considérer comme un « bon label » pour permettre d'encourager le mouvement du développement durable sans tomber dans de fausses promesses.

## 2.1 Définitions

La RSE est définie de la manière suivante :

*« Concept qui désigne l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes » (Commission européenne 2011, p.4)*

Autrement dit, il s'agit de « la contribution des entreprises aux enjeux du développement durable » (Ministère de la transition écologique 2021).

La transition écologique et sociale est urgente en raison des crises sanitaires et sociales. L'attente de l'ensemble des acteurs est élevée, demandant des actions concrètes et de la transparence (Ipsos 2020).

Face à l'enthousiasme à l'égard du développement durable, les consommateurs invitent les entreprises à s'engager davantage. Montrer ses actions et être crédible auprès du grand public semble être une tâche difficile. En effet, une étude dévoile que pour 61% des étudiants et diplômés de grandes écoles, l'engagement RSE des entreprises est fait par opportunisme afin de mettre en valeur leur image (Boston Consulting Group et al. 2020). Le scepticisme est donc important, et même si une entreprise effectue une démarche RSE, la valorisation de celle-ci devient non négligeable.

D'après son étymologie, le mot « label » signifie « étiquette » (Le Grand Robert 1899). Par conséquent, obtenir un label permettrait à une organisation de montrer au grand public et à ses parties prenantes ce qu'elle garantit en fonction du label qu'elle obtient. Pourtant, cela ne semble pas si évident, à cause du manque de définition reconnue sur les labels RSE. Dans le cadre de mon étude, un label RSE est donc l'attribution d'une étiquette qui permet de valoriser le fait d'entreprendre une démarche RSE par une entreprise. Il s'agit donc d'un outil permettant de revendiquer et d'afficher ses actions en faveur du développement durable.

La labellisation est le processus permettant de mener à l'attribution du label. J'ai choisi d'utiliser le terme processus pour cette définition car il s'agit d'un « enchaînement de faits dans le temps aboutissant à un résultat » (Encyclopédie Universalis). On retrouve ainsi la notion de cadre logique menant à garantir un certain niveau de qualité. La labellisation RSE est une démarche volontaire reconnaissant la mise en place d'une politique de développement durable à la suite d'une évaluation par un organisme externe à l'entreprise. Ce dernier point est important, car le fait de conduire cette évaluation par un organisme tiers indépendant est gage de confiance et donc de crédibilité du label RSE (Sutter 2005). La labellisation RSE permet donc d'évaluer les

efforts et les engagements pris par l'entreprise dans l'élaboration de sa démarche de développement durable.

Nous retrouvons donc bien une définition de la RSE et une définition des labels, mais il n'existe à ce jour aucune définition commune et officielle du « label RSE » en tant que tel. La seule tentative de définition du label RSE trouvée à ce jour, est celle-ci : « attestation de garantie délivrée par une tierce partie qui caractérise la démarche RSE mise en œuvre par une entreprise au sens des lignes directrices ISO 26000 » (France Stratégie 2021, p. 4). Ce manque de définition du label RSE produit une incompréhension de la part de l'ensemble des parties prenantes qui sont perdues face à la multitude de catégories de labels (cf. §2.2.4).

Ceci témoigne du désordre et de l'absence d'un référentiel commun et donc d'une difficulté de compréhension des entreprises et du grand public quant à la garantie des labels affichés.

La labellisation RSE émane bel et bien d'une démarche volontaire. Ainsi, mettre en place une démarche RSE sans se faire labelliser ne veut pas dire qu'il s'agit d'une mauvaise ou fausse démarche. Le label est un outil permettant de communiquer et valoriser ses procédés auprès des parties prenantes.

Ayant défini le label RSE, il est utile de connaître la différence avec les autres outils de crédibilisation de durabilité au sein des entreprises. Ceci permettra d'avoir un aperçu des autres techniques existantes et de choisir la voie de conformité la plus adaptée à son entreprise.

La mise en œuvre d'une démarche de labellisation ne doit pas être un obstacle mais s'inscrire dans une approche intégrée aux valeurs de l'entreprise et comprise par l'ensemble des parties prenantes. C'est pourquoi mon travail permet de faire un décryptage face à l'essor des labels RSE, engendrant une meilleure lisibilité pour les entreprises face à leurs engagements en faveur d'une transition écologique.

En effet, le problème actuel est tel que la prolifération de labels et autres démarches RSE engendre une incompréhension du public et des entreprises sur la portée de la RSE en tant que telle et sur les différentes manières de formaliser son approche du développement durable. Ce manque de clarté se fait notamment voir par le nombre de labels présents sur le marché et la confusion qu'ils engendrent. Comme nous allons le constater dans les prochains paragraphes, cette multiplicité est présente à toutes les échelles et il est donc utile de procéder à des distinctions.

## 2.2 Différenciations

La nécessité de mettre en place un vocabulaire commun et d'augmenter la connaissance sur le thème de la durabilité sont deux aspects importants. D'autant plus qu'une étude révèle que seulement 17% des cadres européens sont formés au développement durable (CEC European Managers et al. 2020).

Les sujets relatifs à la RSE connaissent une telle fureur qu'il devient impératif de combler les lacunes. En utilisant le même langage et en favorisant la connaissance à l'égard du développement durable, les entreprises pourront adapter et valoriser leur image en fonction de leurs objectifs.

Le fait de décrire ces autres cadres dans mon travail sur les labellisations RSE permet de se rendre compte du vaste contenu que comprend le développement durable. Les mécanismes de crédibilisation que je vais définir sont bien évidemment complémentaires. Chaque organisation a le choix de mettre en avant son action en faveur du développement durable par l'outil qu'elle souhaite.

Quelles sont les techniques volontaires pour structurer et faire valoir sa démarche RSE ?

Dans le cadre de mon travail, je n'aborderai pas les aspects réglementaires relatifs à la RSE, qui sont sujets à de nombreuses controverses (Capron 2015). Ce cadre comprend avant tout la rédaction d'un *reporting* extra-financier et ceci pour un certain type de sociétés (Commission européenne 2014). De même, les initiatives envers les produits ou services ne seront pas abordées. Je ne traiterai que des outils qui touchent à l'organisation en tant que telle.

Les méthodes définies ci-dessous relèvent donc d'une démarche volontaire. L'avantage de cet engagement volontaire est de prouver la capacité à assumer les enjeux environnementaux, sociaux et économiques (Rosé 2006).

### 2.2.1 Normes

Une norme est un ensemble de règles, de principes et de critères auxquels se réfère tout jugement (Larousse). Les normes permettent la diffusion de bonnes pratiques pour répondre aux enjeux économiques, technologiques, sociaux et environnementaux et ceci grâce à un référentiel commun (Fleury 2020).

L'Organisation internationale de normalisation (ISO) définit la norme comme un :

*« Document, établi par consensus et approuvé par un organisme reconnu, qui fournit, pour des usages communs et répétés, des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques, pour des activités ou leurs résultats, garantissant un niveau d'ordre optimal dans un contexte donné. »* (ISO 2004)

Une norme naît donc d'une demande d'un secteur et est élaborée par un groupe de travail constitué d'experts et ceci à l'international (Igalens 2009).

Une norme permet donc d'appuyer la mise en œuvre des bonnes pratiques dans un domaine et ceci par consensus des parties intéressées. Elle ne mène, pour autant, à aucune confirmation ou assurance de l'application de la démarche. Une norme est donc, en d'autres termes, un guide. N'importe quelle organisation peut donc accéder à ces normes et les appliquer. Celles-ci ne les mèneront pour autant pas à l'attribution d'une marque de reconnaissance, il faut pour cela passer par la certification.

### **2.2.2 Certificats**

La certification est la procédure par laquelle un organisme tiers reconnu délivre un certificat à la suite d'une évaluation de conformité (Cornaglia 2019). Cette évaluation s'appuie sur des exigences et notamment les normes, décrites auparavant. La démarche de certification doit émaner de l'entreprise qui en fera la demande auprès d'un organisme de certification. Cet organisme indépendant doit être compétent et donc accrédité, c'est-à-dire qu'il aura été vérifié pour garantir son impartialité, afin de procéder à la certification. L'obtention du certificat permet de démontrer la qualité des services ou produits auprès de ses parties prenantes ou encore répondre à des exigences légales (ISO).

### **2.2.3 Chartes, codes de conduite et principes directeurs**

Une charte, un code de conduite ou encore des principes directeurs découlent de valeurs et de règles qui ont été établies au sein d'une organisation. Ces documents permettent de prescrire des comportements et règles de bonne conduite sur la base du volontariat (Pereira 2008). Le signataire marque son engagement à respecter l'ensemble des principes édictés. Ces documents permettent généralement de clarifier et communiquer les valeurs de l'organisation (Godelier 2009).

### **2.2.4 Labels**

Un label est, comme nous l'avons vu précédemment, un symbole attestant de la conformité. Il permet une reconnaissance et l'obtention d'un logo pour faire valoir son engagement (Nesme 2016).

Il existe une multitude de labels différents qui ne se valent pas et qui déroutent plus qu'autre chose le consommateur et les entreprises (Chanel 2021).

Dans un premier temps, nous devons différencier les labels officiels et non officiels. Par officiel, on entend le fait qu'il est reconnu et émane d'une autorité administrative (Le Grand Robert 1778). Le fait qu'un label soit officiel permet de garantir que le produit ou service répond à un certain cahier des charges contrôlé par un organisme tiers indépendant. Les labels officiels sont délivrés par les pouvoirs publics (Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes 2020). Par opposition, les labels non officiels sont issus du secteur privé. Ces labels sont souvent apparentés à de la communication marketing. Cependant, ils peuvent aussi répondre à des critères de qualité exigeants. La difficulté réside dans le fait de savoir si le fait de porter ou non un label engage bel et bien la qualité du produit. En effet, on peut se demander si le fait de ne pas avoir un label est dû au fait que le produit ou service ne répond pas aux exigences du label ou bien, si tout simplement, le label n'a pas été demandé (On En Parle 2021).

Enfin, nous pouvons différencier 4 catégories de labels (France Stratégie 2021) :

- les labels territoriaux ;
- les labels thématiques ;
- les labels sectoriels ;
- les labels généralistes RSE.

Ces types de labels touchent au champ du développement durable d'une manière plus ou moins étendue.

Les labels territoriaux permettent de promouvoir les actions au niveau d'un secteur géographique déterminé, tel qu'une région ou ville.

Les labels thématiques abordent un ou plusieurs des domaines de la RSE, mais pas l'ensemble de la thématique.

Les labels sectoriels sont adaptés au secteur d'activité en question et aux enjeux qui lui sont propres.

Enfin, les labels généralistes RSE apprécient la démarche RSE de l'entreprise dans son ensemble et, ceci, quel que soit son secteur d'activité ou sa taille.

Dans le cadre de mon travail, je ne traiterai que des labels dits « généralistes » touchant donc aux trois piliers du développement durable : l'économie, l'environnement et le social.

### 3. Méthodologie

Le cadre fourni lors des précédents paragraphes permet d'avoir une conception plus claire du développement durable et, plus particulièrement, de la RSE. Il faut savoir faire la distinction entre les différentes méthodes volontaires d'évaluation de la RSE. L'ensemble des concepts permet de se rendre compte de la complexité et du véritable engouement lié au sujet.

Comme évoqué, l'afflux des entreprises face au développement durable pousse à la création, jour après jour, de nouveaux labels RSE. Le principal risque identifié est lié à la multiplication actuelle des labels RSE. N'étant pas certaine que demain un autre label voit le jour, j'ai choisi de limiter mon travail de recherche documentaire au 21 mars 2021.

La crise sanitaire actuelle et le déploiement du télétravail qui y est majoritairement associé ont eu un avantage dans mon cadre de recherches car de nombreuses entreprises ont mis en place des webinaires ouverts au public externe à l'entreprise. Participer à ceux-ci m'a permis d'interroger les entreprises sur leurs besoins et attentes en termes de RSE et de labellisation. J'ai pu, de ce fait, cibler les webinaires auxquels je souhaitais participer et obtenir une vision d'ensemble de la manière de communiquer des entreprises propriétaires du label ou de celles labellisées et qui ont donc établi une démarche RSE ou qui se posent des questions à ce sujet.

Bien évidemment, internet et les informations publiées par les organismes attributeurs de labels ont été une grande source d'information dans le cadre de mon travail. Cette méthode de récolte de données permet d'ailleurs de démontrer la transparence des entreprises sur le processus de labellisation.

L'analyse du contexte de la labellisation RSE à l'international, en France puis en Suisse, et les attentes des parties prenantes permettra de délimiter les pratiques actuelles. Je présenterai, par la suite, une cartographie de labels RSE que j'aurais sélectionnés. Effectivement, la profusion et le manque de régulation des labels RSE sont également un risque qui peut compliquer leur identification, d'où le choix de « faire un tri » et une sélection de labels RSE. Ma cartographie des labels RSE prendra la forme d'un tableau comparatif facilement compréhensible pour l'ensemble des parties prenantes. Le tableau sera divisé en 5 grands thèmes suivis des retours d'expériences des entreprises labellisées pour permettre de définir, ensuite, ce qu'est un « bon label ». Les critères utilisés dans le tableau permettront aux entreprises d'évaluer les

labels entre eux, d'apporter plus de clarté et donc aider les entreprises à faire un choix de label RSE pertinent.

En effet, mon analyse comparative des labels RSE est complétée par quinze entretiens que j'ai effectués auprès des entreprises qui ont obtenu les labels RSE en question. Le questionnaire utilisé durant les interviews vise à évaluer les motivations et contraintes des entreprises labellisées et récolter des données qualitatives sur l'expérience de ces entreprises en termes de labellisation RSE. Les réponses sont anonymes et permettront de déterminer les critères d'un « bon label RSE ». Cette phase me permettra également de connaître la vision qu'ont les organisations de la labellisation RSE et faire un panorama des problématiques liées à celle-ci.

Mon échantillon d'entreprises interrogées n'étant que de 15 labellisées, l'analyse effectuée ne représente donc pas une tendance générale mais bel et bien une présomption sur les pratiques lors du processus de labellisation.

Face au succès grandissant de la RSE, il est fondamental de discerner quels sont les bénéfices apportés par cette labellisation RSE et les critères garantissant sa robustesse et sa fiabilité.

En combinant l'ensemble de mes recherches et analyses, je serai à même d'identifier les problématiques générées par les labellisations RSE et je pourrai proposer des recommandations et établir des critères quant au choix d'un « bon label RSE ».

## 4. Analyse du contexte

Contribuer au développement durable n'est plus une alternative. L'ère et l'alternance de crises en tout genre ont éveillé la méfiance des consommateurs envers les informations qui leur sont fournies. Les entreprises sont actuellement considérées comme les institutions les plus fiables et compétentes face aux gouvernements, aux médias et aux organisations non gouvernementales (Edelman 2021). Leur rôle est donc essentiel pour communiquer sur les questions sociales, environnementales et économiques. Outre la communication, les sociétés doivent mettre en œuvre des actions concrètes pour répondre à ces trois enjeux.

Les labels RSE sont une bonne manière de communiquer sur ses engagements. En effet, outre l'attribution d'un logo qui est la dernière étape de labellisation, il y a un réel dispositif d'évaluation permettant la reconnaissance des politiques et pratiques mises en œuvre et des résultats obtenus par l'organisation. L'ensemble de la démarche de labellisation doit permettre de reconnaître la qualité dans un domaine spécifique, dans notre cas le développement durable. Le label RSE ne se cantonne donc pas seulement à l'image que l'on veut faire paraître par son obtention mais doit se fonder sur un référentiel solide, crédible et des actions concrètes.

Le label permet donc de répondre à l'augmentation de la demande autour des thèmes de la transparence, du social et de la durabilité (PwC 2021). Il est un outil de crédibilisation.

Pour mettre en lumière les labels RSE, je vais vous présenter un tour d'horizon de ceux existants au niveau international, en France puis en Suisse. Enfin, je ferai revue de l'ensemble des attentes des parties prenantes en termes de labellisation. De fait, un des points cruciaux est de choisir un label reconnu auprès des parties prenantes pour éviter de choisir un label qui paraîtrait finalement comme un abus ou un outil de communication marketing de la part de l'entreprise.

Pour rappel, un « label RSE » intègre les trois piliers du développement durable.

### 4.1 À l'international

Au niveau international, il n'existe qu'un seul label RSE, il s'agit du label B Corp que je vous présenterai à la fin de cette section.

Il est en effet, dans un premier temps, nécessaire de faire un état des lieux des cadres de références internationaux existants car ils sont, pour la plupart des labels RSE, à la base de l'évaluation de la performance de l'entreprise. Ces textes et référentiels

permettent de détailler les principes à suivre pour l'élaboration d'une démarche RSE. En d'autres termes, ils peuvent servir de guide aux organismes évaluateurs pour établir leur propre référentiel et critères d'évaluation du label. Il existe de nombreuses méthodes permettant d'évaluer les démarches RSE des entreprises tels que les chartes, réglementations ou encore le fait de faire appel à un cabinet de conseil spécialisé dans la RSE.

#### **4.1.1 Le cadre de référence : la norme ISO 26000**

La norme ISO 26000 est incontestablement le référentiel le plus utilisé pour fonder les critères d'évaluation des labels RSE. À noter que l'utilisation du terme norme prête à confusion car, contrairement à ce qui est écrit dans le chapitre §2.2.1, celle-ci n'est pas certifiable. ISO 26000 fournit les lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale (ISO 2010a). Elle est, en quelque sorte, un référentiel d'engagements qui intègre des bonnes conduites pour la mise en œuvre d'une démarche RSE. Outil de référence, la norme ISO 26000 a été élaborée dans l'objectif de clarifier et d'harmoniser le terme de RSE à l'international, qui, comme nous l'avons vu, est encore mal compris (Cadet 2010). ISO 26000 jouit d'une forte reconnaissance internationale. Traduite en 5 langues et réalisée par consensus par des experts de plus de 90 pays et 40 organisations internationales, elle est acceptée comme la principale norme d'encadrement de la durabilité. Elle a permis d'améliorer la reconnaissance de la RSE et ceci depuis 10 ans (Lewis 2020).

ISO 26000 expose les solutions à une approche stratégique responsable pour tout secteur d'activité et taille d'organisation. Étant non certifiable, les organismes de certification s'en sont emparés pour baser leurs critères d'évaluation pour une labellisation RSE. L'avantage d'ISO 26000 est qu'elle s'est constituée sur des « textes fondateurs internationaux comme la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les conventions de l'Organisation Internationale du Travail... » (Groupe AFNOR 2012) et par-dessus tout, sur un langage commun.

La norme s'articule autour de 7 principes (cf. Annexe 2, article 4) et 7 questions centrales (cf. Annexe 2, article 6) qui sont déclinés en 36 domaines d'actions (cf. Annexe 1).

Le manque de compréhension lié à la RSE et les termes associés se multipliant, il peut sembler difficile pour une organisation de décrypter cette norme (Cadet 2015). La voie de la labellisation et l'appel à un organisme qualifié est une bonne voie de recours pour s'approprier ISO 26000 et structurer sa démarche RSE. De plus, le label renforcera l'engagement de l'entreprise en faveur du développement durable.

Il est possible pour l'entreprise d'appliquer la norme sans avoir recours à un organisme certificateur pour établir sa démarche de développement durable. Cette possibilité dépend de la volonté de l'entreprise mais surtout de ses moyens en termes de temps, de compétences et de capital financier. Elle peut d'ailleurs avoir recours à d'autres solutions complémentaires, toujours volontaires, pour afficher sa participation.

#### **4.1.2 Des solutions alternatives pour développer une démarche RSE**

Pour éviter toute confusion, ces solutions permettent de communiquer sur son engagement en faveur du développement durable. Elles ne sont en aucun cas un moyen menant à la labellisation.

Il est intéressant de les évoquer dans le cadre de mon travail car elles restent bien évidemment des outils complémentaires à la labellisation RSE ou de n'importe quelle démarche de structuration de la RSE. Elles peuvent d'ailleurs être une source d'inspiration pour les entreprises. Le choix de l'outil dépendra des objectifs et des projets de l'entreprise. Elle décidera d'afficher ou non le fait qu'elle utilise ces méthodes, même si la RSE est devenue un élément stratégique pour la pérennité de l'entreprise (Binninger, Robert 2011).

Parmi ces initiatives volontaires les plus répandues au niveau mondial nous pouvons répertorier :

- 17 Objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU basés sur l'Agenda 2030 qui est articulé sur 5 piliers du développement durable : planète, population, prospérité, paix et partenariats ;
- Pacte mondial des Nations Unies ou UN Global Compact édictant 10 principes pour une démarche responsable et intégrant les ODD. Ces 10 principes sont déclinés en 4 domaines clés : droits de l'homme, normes du travail, environnement et lutte contre la corruption ;
- Global Reporting Initiative ou GRI est un référentiel global permettant de rendre compte de la durabilité notamment dans l'élaboration de *reporting public* ;
- Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales qui donnent des recommandations sur les pratiques responsables des entreprises des États membres de l'OCDE et d'une douzaine d'autres pays, ceci dans ces domaines : relations professionnelles, droits de l'homme, environnement, fiscalité, publication d'informations, lutte contre la corruption, intérêts des consommateurs, de la science et de la technologie et concurrence.

L'ensemble de ces méthodes vise à favoriser l'implication des acteurs dans une pratique responsable. Toutes volontaires et non contraignantes, elles appuient la construction d'une communauté et d'un vocabulaire partagé sur la durabilité.

Ces solutions balayent donc l'ensemble du champ de la RSE et sont une réelle plus-value pour une vision globale. D'ailleurs, pour harmoniser et favoriser la convergence

de ces différents outils, de nombreux guides et associations voient le jour pour démontrer que le fait de mettre en place une démarche RSE contribue forcément à des principes de l'un ou l'autre des référentiels, à l'instar de la norme ISO 26000 et des ODD (ISO 2018) ou encore du GRI et des ODD (GRI, UN Global Compact 2017).

Ces alliances prennent la forme de tables de correspondances et permettent de connecter les différents outils entre eux dans leur analyse de performance de la durabilité et donc de faciliter leur utilisation. Cette mise en relation apporte une plus grande clarté et transparence sur les éléments communiqués. D'ailleurs les labels ont également profité de ces outils pour faire des « alliances », comme le label B Corp et GRI (B Lab, GRI 2021).

#### **4.1.3 Label B Corp : le seul label RSE international**

Comme cité en début de paragraphe, le label B Corp est le seul label RSE présent au niveau mondial actuellement. Il est d'ailleurs l'un des seuls labels RSE à se baser sur une norme indépendante différente de la norme ISO 26000. B Corp se fonde sur le catalogue d'analyse d'impact IRIS + qui est traduit dans son outil d'évaluation, le *B Impact Assessment* ou BIA (*Global Impact Investing Network (GIIN) 2008*).

Faute de réglementations et mesures contraignantes au niveau international, les sociétés s'engagent de manière individuelle et volontaire (Du Pontavice, Levasseur 2020).

## **4.2 En France**

Bien que la RSE ne dispose pas de textes réglementaires contraignants au niveau mondial, les États encadrent à leur échelle les enjeux du développement durable pour inciter les entreprises à les intégrer dans leur stratégie.

La France a initié le mouvement de la réglementation de la RSE avec la loi Nouvelles Régulations Economiques, dite NRE, de 2001. Cette loi exige à certaines sociétés d'indiquer dans leur rapport de gestion des informations sur les conséquences sociales et environnementales de leur activité. Ces débuts de législation ont été suivis par le Grenelle Environnement dès 2007, qui vise à renforcer cet engagement (Légifrance 2001). Plus particulièrement, l'article 225 de la loi Grenelle II complète la loi NRE en demandant également des données sur les conséquences sociétales et en élargissant les catégories des sociétés étant soumises à ce *reporting* (Légifrance 2010). En 2013, une Plateforme RSE voit le jour pour favoriser le dialogue entre les parties prenantes (France Stratégie 2014a). De nombreuses autres politiques publiques se joignent pour soutenir la cause du développement durable telles que la loi sur l'épargne salariale, la

loi de modernisation de l'économie, la loi sur la transition énergétique pour la croissance verte... et dernièrement la loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, dite loi Pacte. Cette loi demande à toutes les entreprises de considérer les enjeux sociaux et environnementaux de leurs activités dans leur gestion (Légifrance 2019).

Ces mécanismes de régulation ne sont pas sanctionnables, c'est ce que l'on nomme une *soft law*. Les entreprises ne sont pas tenues d'appliquer ces textes ou de la fiabilité des données présentées. Pour autant ces documents sont régulièrement demandés par les parties prenantes (Cadet 2016). On revient donc encore en quelque sorte à une démarche volontaire. Le gouvernement français le rappelle bien en soulignant que c'est une « responsabilité fondée sur le respect des lois sans exclure les engagements volontaires » (France Stratégie 2014b, p. 3).

La France est un pays très investi dans le domaine de la RSE et qui a créé un cadre législatif conséquent. Suivant ce mouvement, un large éventail de labels RSE ont vu le jour au sein du pays. Il n'existe cependant pas de cadre réglementaire des labels RSE à ce jour. Les pouvoirs publics soutiennent davantage les labels dits sectoriels. Du point de vue des labels généralistes RSE, une avancée voit le jour, avec la loi Pacte qui demande qu'au plus tard un an après la promulgation de la loi soit établi

*« un rapport sur les conditions de mise en place d'une structure de revue et d'évaluation des labels de responsabilité sociale des entreprises permettant de valoriser des produits, des comportements ou des stratégies » (Légifrance 2019, art. 174)*

Ce rapport devrait aboutir à une « charte publique de bonnes pratiques de labellisation des performances extra-financières des entreprises » (Légifrance 2019, art. 174).

De nouvelles réglementations plus contraignantes devraient donc apparaître en France, permettant de mieux encadrer ces labels RSE. Quels sont les labels généralistes RSE existants en France ?

J'ai recensé 9 de ces labels parmi les plus répandus à ce jour en France :

- Label Engagé RSE (AFNOR Certification) ;
- Label e-Engagé RSE (AFNOR Certification) ;
- Label LUCIE 26000 (Agence LUCIE) ;
- Label PME + (Fédération des entreprises et entrepreneurs de France - FEEF) ;
- Evaluation Ecocert 26000 (Groupe ECOCERT) ;
- Notation EcoVadis (EcoVadis) ;
- Performance ISO 26000 (SGS) ;

- Evaluation CAP 26000 (Bureau Veritas) ;
- Label RSE Positive Workplace (POSITIVE WORKPLACE).

Sur la base de cet inventaire, non exhaustif, s'ajoute une panoplie de labels RSE sectoriels, thématiques et territoriaux qu'il serait superflu de présenter vu le nombre d'initiatives existantes. Le rapport mené par la Plateforme RSE fait d'ailleurs état des lieux d'un bon nombre de labels sectoriels présents en France à l'attention des TPE, PME et ETI (Chapron et al. 2020).

À l'instar de ces initiatives du secteur privé et du manque de réglementation, il devient impératif de savoir plus précisément vers quel label RSE on souhaite s'engager pour entreprendre et démontrer sa démarche globale.

### 4.3 En Suisse

Selon l'*IMD World Competitiveness ranking 2020*, la Suisse est la troisième économie la plus compétitive au niveau mondial (IMD business school 2020). Forte de sa compétitivité et de son innovation, le pays manque de réglementation à l'égard du développement durable. L'État intervient donc prioritairement en instaurant un cadre favorable à la RSE. Pour cela, la Confédération s'appuie sur les principes directeurs de l'OCDE (Ineichen-Fleisch 2017) et sur la mise en œuvre de l'Agenda 2030 (Richterich 2018). Cette implication se traduit dernièrement par la mise en place de son Plan d'action RSE 2020-2023. Ce rapport fait d'ailleurs précisément état du fait que :

*« Les entreprises et les consommateurs étant confrontés à une multitude de normes de RSE et labels privés de qualité variable, la Confédération s'attache à améliorer la qualité et la cohérence de ces instruments. » (Conseil fédéral 2020a, p. 24)*

La Confédération soutient d'ailleurs le programme *Swiss Triple Impact*, dit STI, pour la mise en œuvre de son Agenda 2030 et donc l'atteinte de ses objectifs de développement durable (cf. §4.1.2) (Conseil fédéral 2020b).

288 labels en tout genre ont été répertoriés en Suisse (Bühler 2021). Le site « [labelinfo.ch](http://labelinfo.ch) » permet d'y voir plus clair au niveau des labels produits et services. En parallèle, plusieurs programmes voient le jour à l'échelle des cantons permettant de valoriser les entreprises qui s'engagent dans le développement durable. Mais il est difficile de s'y retrouver dans cette « jungle des labels » dans un pays qui manque de réglementation dans le domaine de la RSE (République et canton de Genève et al. 2019, p. 7).

Parmi cette horde de labels, je n'ai cependant dénombré qu'un label généraliste RSE en Suisse qui est le label EcoEntreprise délivré par l'Association EcoParc.

On retrouve d'autres initiatives qui regroupent les 3 piliers du développement durable mais celles-ci restent réservées à l'échelle cantonale ou sectorielle telles que le label Entreprise Citoyenne ou EcoCook (Bühler 2021).

De plus, on assiste à des associations entre les organismes certificateurs provenant de différents pays pour permettre aux entreprises de valoriser leur label d'un pays à l'autre (INDR, AFNOR Certification 2020). Des labels RSE présents en France peuvent être reconnus en Suisse et inversement, ou l'on peut imaginer qu'ils le seront prochainement. L'enjeu est de répondre à la demande croissante d'action en faveur du développement durable et il devient donc indispensable de pouvoir identifier quelles sont les organisations qui y contribuent réellement.

#### **4.4 Attentes des parties prenantes**

Identifier les impacts de l'organisation sur ces parties prenantes et donc les attentes qu'ils ont envers la société fait partie des éléments indéniables dans l'élaboration d'une démarche RSE.

Pour rappel, la définition de la RSE est la suivante : « l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes » (Commission européenne 2011). Les initiatives volontaires étant au premier plan (cf. §4) l'échange avec les parties prenantes se base sur ces guides, à l'instar de la norme ISO 26000 et donc des labels RSE.

Le concept de partie prenante, ou *stakeholder* en anglais, est né bien avant celui de développement durable et de la RSE. Il s'agit d'une personne ou groupe de personnes « sans le soutien desquels l'entreprise cesserait d'exister » (1963, cité par Freeman, 1984). Il apparaît donc bel et bien qu'ils sont indissociables de la survie de l'entreprise. Bien que de nombreuses définitions aient suivi, on revient toujours au fait que les parties prenantes font partie des éléments clés du succès et de la pérennité d'une organisation (Mullenbach 2007). Mais la pérennité d'une entreprise n'est pas gage de durabilité (Bon 2009).

La conception classique de Friedman qui est de faire du profit pour une entreprise est donc remplacée par une vision plus holistique demandant de répondre aux besoins des parties prenantes.

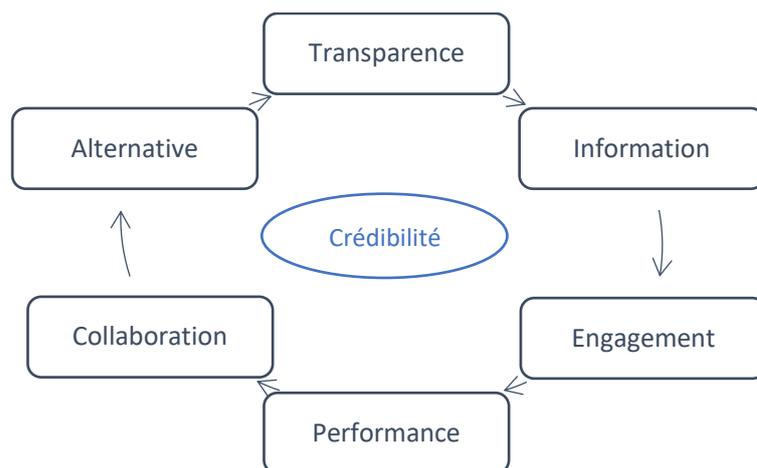
ISO 26000 étant définie comme une norme de référence en termes de RSE, nous retiendrons sa définition d'une partie prenante, qui est la suivante : « individu ou groupe ayant un intérêt dans les décisions ou activités d'une organisation » (ISO 2010a, p. 4). La définition même de la RSE, toujours donnée par l'ISO, ajoute que l'organisation doit « prendre en compte les intérêts des parties prenantes » (ISO 2010a). Leur reconnaissance fait d'ailleurs partie des 7 principes de la norme ISO 26000 (cf. Annexe 2, article 4). La prise en compte des attentes des parties prenantes et le dialogue établi avec elles aidera l'entreprise dans ses prises de décisions en termes de responsabilité sociétale. Par ailleurs, le concept de partie prenante est repris dans l'ensemble des textes relatifs à la RSE.

Pour comprendre et déterminer les attentes de ses parties prenantes il est bien évidemment essentiel de les identifier, c'est-à-dire de les répertorier de manière exhaustive. En effet, leurs préoccupations différeront en fonction de leurs intérêts, et de leurs attentes aussi. Par exemple, ne pas connaître les attentes de ses parties prenantes et être exemplaire d'un point de vue économique et environnemental ne constitue pas une situation durable. L'entreprise doit intégrer l'ensemble de son écosystème et garder une vision globale. Effectivement, l'entreprise se voudra beaucoup plus performante et résiliente en adaptant sa stratégie aux mouvements et évolutions de la société et de ses parties prenantes, que l'on pourrait d'ailleurs appeler des « partenaires ». Parmi eux, on peut citer par exemple les clients, les consommateurs, les fournisseurs, les sous-traitants, les salariés, les actionnaires, les syndicats, les collectivités locales, l'État, les ONG, l'environnement...

Quelles sont les attentes des parties prenantes en termes de labellisation RSE ?

Je vais tenter de résumer en 6 mots les différentes attentes des parties prenantes. Ce panorama provient de l'ensemble de mes entretiens, conférences et recherches documentaires. Cette liste n'est, bien évidemment, pas exhaustive et le plus important sera la capacité de l'entreprise à ajuster sa démarche en fonction de ses activités, ses impacts et des fluctuations de son environnement. Les données issues des questionnaires, et donc des entreprises labellisées, seront détaillées en parallèle du tableau comparatif. L'objectif de cette section est donc d'avoir une vision globale de l'attente de l'ensemble des parties prenantes vis-à-vis de la labellisation RSE.

Figure 1 : Attentes des parties prenantes



**Transparence** : c'est la première attente de l'ensemble des parties prenantes. En effet, l'ensemble des outils proposés permet de « montrer » son engagement envers un développement durable (cf. §4.1.2). Ils sont des moyens efficaces pour afficher sa participation. La labellisation RSE permet en ce sens de communiquer sur sa démarche RSE en affichant son logo. Mais cette communication et réponse à cette demande de transparence dépendra bien évidemment de la crédibilité du label RSE affiché et donc de l'organisme certificateur qui le porte. On revient en effet à la problématique de base qui est le manque de lisibilité des labels RSE. La question sera avant tout d'éviter de rentrer dans une communication *greenwashing* juste pour « dire que l'on fait quelque chose » sans action concrète. La transparence c'est plus que communiquer sur ce que l'on fait de bien, c'est aussi communiquer sur ce que l'on doit améliorer.

**Information** : dans l'ensemble des webinaires auxquels j'ai participé il en est ressorti ces phrases : « je suis perdue », « il y a trop de labels », « je ne sais pas lequel choisir », « c'est quoi la différence ? », « n'est-ce pas trop contraignant ? ». Tant de phrases qui décrivent clairement que la multiplicité des labels couplée au manque de connaissance sur la RSE (cf. §2) se traduit en désinformation. Une affirmation m'a marqué lors d'un entretien. Mon interlocuteur m'a indiqué que « trop d'informations tuent l'information, je ne souhaite même plus m'engager dans ces démarches, c'est trop compliqué ». L'ère du digital favorise cette ambiguïté et demande de s'adapter aussi rapidement que circulent les informations sur internet. Cette mutation demande une réelle souplesse et une communication responsable envers ses parties prenantes. D'autant plus que la génération Y (née entre le début des années 1980 et la fin des années 1990), et la génération Z (née entre 1997 et 2010) qui représentent 70% de la main d'œuvre mondiale (ManpowerGroup 2016) attendent énormément de cet univers digital dans lequel la majeure partie baigne depuis sa naissance. Aussi, le scepticisme

à l'égard du numérique se fait de plus en plus ressentir auprès de cette génération connectée (Deloitte 2019). Internet est la principale source d'information aujourd'hui et pourtant les « *fake news* » sont un problème extrêmement répandu et qui ne désemplit pas, bien au contraire (Statista 2020). L'enjeu est d'augmenter l'information à propos de la RSE pour sensibiliser la société aux fausses informations, faire des choix raisonnés et établir de la confiance. Cette démarche demandera un réel effort d'anticipation de la part des entreprises.

**Engagement** : outre la communication, les parties prenantes attendent des entreprises de réelles actions en faveur du développement durable, quels que soient la taille ou le secteur d'activité de l'entreprise. La labellisation ne doit pas juste être un logo pour afficher que l'on fait des choses et améliorer sa réputation. Il est attendu des entreprises qu'elles repensent leur modèle d'affaires pour intégrer dans leur stratégie le développement durable. D'après mes entretiens, tous citent que la crise sanitaire de Covid-19 doit permettre de rendre compte aux entreprises de l'urgence de s'engager. La crise est un accélérateur dans l'élaboration d'une démarche RSE et les entreprises doivent revoir leur mission et leurs valeurs à la loupe. Il est demandé que cet engagement soit incarné dans la raison d'être de l'organisation. La labellisation doit prouver que l'entreprise met en place des actions sur le plan humain, environnemental, et ceci de manière éthique. Le label doit donc répondre à des critères spécifiques et exigeants pour prouver que cet engagement est fiable et qu'il est intégré dans l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise.

**Performance** : la viabilité économique de l'entreprise est indiscutable mais il est aussi demandé que les organisations adoptent une vision sur le long terme. L'obtention du label RSE doit être contrôlée dans le temps et les objectifs fixés lors de l'élaboration du plan RSE doivent être réalisés. Surtout, il est demandé que la reconduction du label RSE soit le fruit d'une réelle amélioration continue. Les critères du label RSE doivent prendre en compte l'ensemble des performances de l'entreprise et il n'est pas envisageable qu'une performance accrue dans un domaine soit comblée par une autre. D'autres aspects ont également été soulevés du point de vue de la performance tel que l'investissement responsable. Il est demandé d'intégrer le développement durable au niveau de la gouvernance et qu'un réel programme ou secteur soit dédié aux questions de durabilité. En ce sens, l'utilisation efficace des ressources financières, naturelles et humaines doit être au cœur des pratiques de l'organisation. Les entreprises doivent être performantes « au-delà » de leurs activités en investissant dans des projets durables et donc en favorisant le devoir de vigilance. Les parties prenantes attendent de la labellisation RSE que les organisations adoptent une

meilleure gestion des risques et de l'innovation. Ainsi, la performance de l'organisation doit être mesurable et le label RSE doit indiquer des résultats quantifiables.

**Collaboration** : la crise sanitaire a soulevé le fait que les entreprises doivent collaborer et agir dans un but commun. Entretenir une étroite collaboration et partager son savoir-faire entre les différents acteurs de la chaîne de valeur fait partie des priorités. On parle souvent de « communauté », « soutien » ou encore de « partage ». Effectivement, il est demandé que, par la labellisation RSE, l'entreprise puisse appartenir à une communauté qui partage des valeurs communes et surtout que celle-ci montre l'exemple et donne envie à d'autres entreprises de s'engager. Cette communauté doit permettre aux entreprises de collaborer entre elles et d'établir un véritable dialogue et échange de bonnes pratiques. L'avenir est à l'altruisme et non plus à un égocentrisme essentiellement à la recherche du profit. Le devoir de vigilance demande aux entreprises une meilleure maîtrise de leurs risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (France Stratégie 2020). Ceci implique le dialogue avec les parties prenantes mais aussi la mise en place d'outils de sensibilisation, d'études publiques et des mesures et plans concrets permettant de formaliser la participation de l'ensemble des figures présentes dans la chaîne de valeur. Les entreprises doivent impliquer dans leurs décisions l'ensemble des parties prenantes et le choix de la labellisation doit donc être pris d'un commun accord. Les collaborateurs espèrent et demandent aux entreprises de les impliquer davantage dans la structuration de la démarche RSE. En cela, la mise en place d'un label RSE peut permettre de développer une dynamique autour de ce projet de labellisation et donc favoriser les échanges et les débats.

**Alternative** : bien plus qu'une « étiquette », le label RSE doit proposer des solutions et être accessible à n'importe quelle entreprise, quels que soient sa taille, son secteur d'activité ou ses moyens. La labellisation RSE doit pour autant s'adapter à la réalité de chaque organisme et contribuer à faire ressortir les enjeux du secteur en question. La « proactivité » et la « flexibilité » sont deux attentes importantes pour les parties prenantes. Le label RSE doit être une source d'innovation pour l'entreprise mais aussi pour le territoire et la communauté. Son processus d'intégration de la RSE doit être une alternative viable pour l'entreprise et non une contrainte. Le caractère volontaire doit rester la norme.

Dans l'ensemble, la labellisation RSE doit aider l'entreprise à démontrer son engagement et sa capacité à répondre aux enjeux du développement durable. Elle doit être une démarche volontaire et favoriser la communication entre l'ensemble des

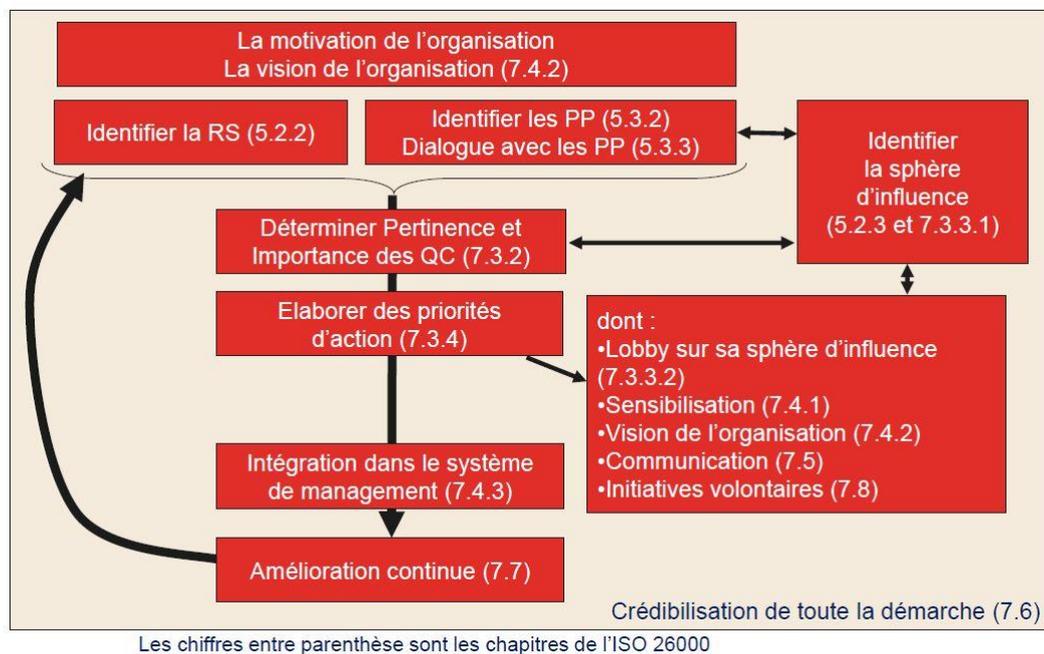
acteurs. Enfin, le label RSE doit s'appuyer sur des critères exigeants et une évaluation fiable, autrement « il est préférable de ne rien faire ».

Pour identifier les attentes de ses parties prenantes, l'entreprise peut, au-delà du dialogue, faire usage d'interviews ou d'enquêtes. Les méthodes utilisées doivent permettre de faire état des lieux des attentes au niveau social, économique, environnemental mais également de l'image de marque et de la crédibilité (EpE 2016).

C'est ici que l'un des principaux avantages des labels intervient, c'est-à-dire du point de vue de la crédibilité de l'entreprise. Le label RSE apporte une sorte de gage à l'engagement de l'entreprise et le choix de la mise en place de celui-ci doit répondre aux objectifs et moyens de l'entreprise et aux attentes des parties prenantes.

Comme on l'observe dans la figure 6, la crédibilisation doit être intégrée dans l'ensemble des étapes de sa démarche RSE. Le label RSE est un modèle d'évaluation devant assurer la fiabilité de ce déploiement de la RSE.

Figure 2 : Intégration selon l'ISO 26000



(Sibille 2020)

## 5. Sélection des labels RSE

Un label RSE doit être suffisamment solide et compréhensible afin d'assurer aux parties prenantes qu'une réelle démarche RSE est mise en place.

Pourtant prouver son engagement en faveur du développement durable ne semble pas si évident face à une telle abondance de labels censés valoriser cette implication.

D'autant plus que la labellisation RSE requiert de structurer sa démarche RSE et ceci impose certaines contraintes notamment en termes de temps, de coût et de connaissances. Enfin, les entreprises souhaitant se faire labelliser s'interrogent sur de nombreux points comme la rentabilité à court terme, la pertinence et le mode opératoire.

En France, seul 2% des entreprises sont labellisées ou publient des informations RSE (Restout 2020). Pourtant, comme nous l'avons vu dans les précédentes sections, s'engager en faveur d'un développement durable n'est plus un choix. Encourager la mise en œuvre d'une démarche RSE et augmenter le pourcentage d'entreprises labellisées RSE est un pari important mais non insurmontable.

Face à un scepticisme accru avant tout lié à la profusion de labels, quel label RSE choisir pour son entreprise ?

Pour augmenter leur visibilité et leur compréhension, je propose d'étudier en détails 4 labels généralistes RSE qui sont les suivants :

- Label engagé RSE (AFNOR Certification)
- Label LUCIE 26000 (Agence LUCIE)
- Label B Corp (B Lab)
- Label EcoEntreprise (Association EcoParc)



J'ai sélectionné ces 4 labels afin d'avoir un panel représentatif de ceux disponibles à l'international (Label B Corp), en France (Label engagé RSE et Label LUCIE 26000) et en Suisse (Label EcoEntreprise). Enfin, ils font partie des labels généralistes RSE les plus présentés au sein des médias et sont parmi les plus connus auprès des entreprises (Groupe AFNOR 2019).

Le tableau qui suit servira de guide aux entreprises pour faire leur choix de labellisation RSE. Des fiches détaillées de chacun de ces labels RSE sont présentes en annexe (cf. Annexe 3).

Le retour d'expérience des entreprises présenté en parallèle soutiendra aussi la réflexion des entreprises dans leur décision de labellisation RSE (cf. Annexe 5). Cette phase de comparaison est une ressource importante pour les entreprises car elle leur fournira davantage d'informations sur les différents labels RSE.

Enfin, j'émettrai des recommandations pour garantir le choix d'un label fiable et robuste sur le long terme. Puis, de manière générale, je définirai ce qu'est un « bon label ».

L'accessibilité de l'information et le fait de pouvoir comparer facilement les solutions possibles doit appuyer le déploiement de la RSE à plus grande échelle et contribuer à la confiance des parties prenantes.

J'ai fait le choix de comparer des labels généralistes RSE car ils évaluent la démarche RSE dans sa globalité et ils se destinent à tous types d'organisations quels que soient sa structure, son secteur d'activité ou ses enjeux. Cet état des lieux va permettre de clarifier l'ensemble de leurs caractéristiques techniques et processus de labellisation.

## 6. Tableau comparatif des labels généralistes RSE

### 6.1 Profil de l'entreprise et relation avec la RSE

Tableau 1 : Caractéristiques techniques des labels généralistes RSE

	Label engagé RSE	Label LUCIE 26000	Label B Corp	Label EcoEntreprise
<b>Date et lieu de création</b>	2007, France	2007, France	2006, États-Unis	2005, Suisse
<b>Organisme propriétaire</b>	AFNOR Certification	Agence LUCIE	B Lab	Association EcoParc
<b>Caractéristiques de l'organisme propriétaire</b>	Société par actions simplifiée unipersonnelle	Société par actions simplifiée	Organisation à but non lucratif	Association à but non lucratif
<b>Objectif général annoncé par l'organisme propriétaire</b>	« Choisir de devenir Engagé RSE, c'est adresser un signal fort : celui d'une organisation qui assume les impacts de ses décisions et s'engage pour un développement durable de ses activités. Engagé RSE, le label qui fait la différence ! »	« Avec le label LUCIE 26000, devenez l'entreprise, l'association ou le territoire dont la Société a besoin »	« One day all companies will compete to be not just best in the world but also best for the world »  « Ne pas chercher à être la meilleure entreprise du monde, mais à être la meilleure pour le monde »	« La Certification EcoEntreprise est LA certification suisse de référence en matière de Développement durable et de Responsabilité sociétale. »
<b>Portée du label</b>	France (96%)	France	Internationale (74 pays)	Suisse
<b>Cibles</b>	Tous types d'organisations, entreprises	Tous types d'organisations, entreprises	Tous types d'organisations à but lucratif avec au moins 1 an d'activité	Tous types d'organisations, entreprises

		Label engagé RSE	Label LUCIE 26000	Label B Corp	Label EcoEntreprise
<b>Nombre d'entreprises labellisées</b>		219	200	3928	120 labellisés ou en cours de labellisation
<b>Profil type des entreprises labellisées</b>		67% de PME, 16% de TPE, 12% ETI et 5% de Grands groupes	64% de PME, 20% de TPE et 16% de Grands groupes	94% de PME et micro-entreprises	Majoritaire : accès aux marchés publics romands et vaudois
<b>Publication des informations sur le label</b>	<b>Démarches</b>	Oui	Oui	Oui	Oui
	<b>Coût</b>	Non	Partiellement	Oui	Oui
	<b>Référentiel évaluation</b>	Oui	Non	Oui	Oui
	<b>Entreprises labellisées</b>	Oui	Oui	Oui	Oui
<b>Coût</b>		- Sur devis : 900 à 13'000€ par jour (en moyenne entre 1 jour et demi et 25 jours) suivant la taille et complexité de l'entreprise	- Formation et auto-évaluation obligatoires : 13'576€ TTC - Evaluation : 9'000€ à 25'000€ - Redevance annuelle sur chiffre d'affaires : 1'000 à 12'000€ HT	- Frais d'inscription : 250€ - Redevance annuelle sur chiffre d'affaires : 1'000 à 50'000€	- Coût de certification : 7'500 à 10'000CHF (suivant les conditions de l'auditeur externe) - Redevance annuelle sur différents critères : 400 à 3'000CHF
<b>Niveau de maturité de la RSE pour se lancer dans la labellisation</b>		Pas de condition d'éligibilité.	Pas de condition d'éligibilité.	Pas de condition d'éligibilité.	Pas de condition d'éligibilité.

80% des entreprises interrogées indiquent avoir un lien avec la RSE avant de se faire labelliser et pourtant toutes ont donné une définition différente des labels RSE. Au-delà de la connaissance de la RSE, une confusion et un manque de clarté persistent vis-à-vis de la labellisation RSE. De plus, lorsque l'on demande les critères indispensables d'un label RSE, l'un des principaux critères qui ressort est le fait d'être global. Pour autant un label RSE devrait dans tous les cas être « global » car il doit couvrir les 3 piliers du développement durable (cf. §2.1). Enfin, parmi les critères indispensables d'un label RSE, il a été cité le fait qu'il soit international, ceci exclusivement pour les labellisés B Corp, qu'il soit exigeant et qu'il procure une reconnaissance et de la notoriété.

La connaissance d'autres labels RSE semble assez mitigée avec 53% d'entreprises qui indiquent connaître d'autres labels RSE. Les entreprises engageant un processus de labellisation RSE ont choisi leur label RSE sans avoir étudié les alternatives possibles. Les labels RSE les plus connus des entreprises interviewées sont le label LUCIE 26000 et B Corp. Même si la plupart des entreprises font écho d'une multiplication de labels RSE, elles ont des difficultés à en citer. Ceci présage donc que le trouble va au-delà des labels RSE et toucherait donc davantage l'ensemble des outils traitant de la RSE.

Parmi les principaux critères de choix d'un label RSE, on retrouve de nombreux points différents. Concernant le label B Corp c'est le fait qu'il soit international qui ressort en premier. Pour les labels Engagé RSE et LUCIE 26000, le fait qu'ils soient appuyés sur la norme ISO 26000 est un critère important. Enfin, pour le label EcoEntreprise, un élément de choix est qu'il doit permettre de répondre aux appels d'offres.

Le coût a peu d'importance dans le choix de la labellisation car les entreprises n'ont pas effectué de comparaison ou elles estiment que cette démarche est dans tous les cas nécessaire. Par opposition, la portée du label est importante car elle doit répondre aux besoins du marché de l'entreprise : si, par exemple, une entreprise est présente à l'international, elle fera en premier lieu appel au label B corp, pareillement si elle se situe uniquement sur le marché français avec le label Engagé RSE et LUCIE 26000 et sur le marché suisse avec le label EcoEntreprise.

La direction est le principal acteur impliqué dans le choix de la labellisation, suivi par les cadres, le conseil d'administration et le responsable RSE. Dans l'ensemble, les entreprises ont une bonne image de l'organisme propriétaire du label RSE et il n'y a pas de réticence de la part des parties prenantes dans le choix de se faire labelliser.

## 6.2 Processus de labellisation RSE

Tableau 2 : Processus de labellisation des labels généralistes RSE

	Label engagé RSE	Label LUCIE 26000	Label B Corp	Label EcoEntreprise
<b>Mode de candidature / Exigences particulières</b>	Auto-évaluation en ligne	Auto-évaluation en ligne	Auto-évaluation en ligne : obtenir minimum 80 points / But lucratif et minimum 1 an d'activité ; modifier ses statuts pour les entreprises de moins de 50 employés	Auto-évaluation en ligne
<b>Temps moyen</b>	De 4 à plus de 12 mois	De 4 à plus de 12 mois	De 6 à 10 mois	De 2 à plus de 12 mois
<b>Approche technique</b>	Analyse des procédures et des résultats	Analyse des engagements par un plan de progrès	Mesure d'investissement d'impact	Analyse des procédures et des résultats
<b>Responsable de projet / Groupe de travail</b>	Pas obligatoire, mais conseillé	Pas obligatoire, mais conseillé	Equipe B Team pour les grandes entreprises	Pas obligatoire, mais conseillé
<b>Formation</b>	Non	Oui	Non	Non
<b>Étapes</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Préparation</li> <li>2. Évaluation</li> <li>3. Bilan &amp; Suivi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Auto-diagnostic</li> <li>2. Préparation</li> <li>3. Auto-évaluation et plan d'action supervisé</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pré-évaluation</li> <li>2. Évaluation</li> <li>3. Contrôle</li> <li>4. Engagement continu</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Démarrage du projet, diagnostic et mise à niveau</li> <li>2. Préparation de la certification</li> </ol>

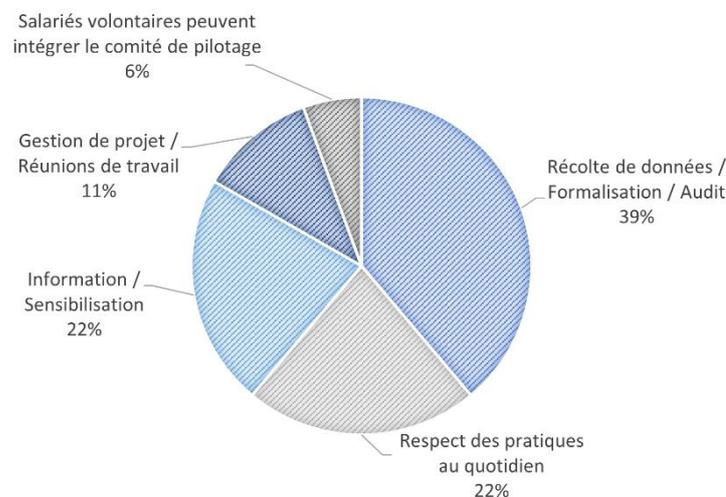
	Label engagé RSE	Label LUCIE 26000	Label B Corp	Label EcoEntreprise
		4. Evaluation ISO 26000 externe 5. Labellisation LUCIE 26000		3. Audit de certification - Certification
<b>Contrôle par un organisme indépendant (OTI)</b>	Oui, AFNOR Certification	Oui, Bureau Veritas ou RSEVAL	Non (B Lab qui audite)	Oui, SGS, SQS, Bureau Veritas, Edelcert, ProCert, Mazars ou Swiss Safety
<b>Audit sur site</b>	Oui	Oui	Pas systématique, 10% des entreprises sélectionnées de manière aléatoire	Oui
<b>Mode d'attribution du label / Commission de labellisation</b>	Atteinte d'un score minimal / Comité d'expert AFNOR Certification statut pour le plus haut niveau	Élaboration d'un plan de progrès / Comité indépendant statut sur la labellisation	Atteinte d'un score minimal / Exigence légale	Atteinte d'un score minimal / Auditeur tiers et indépendant
<b>Scoring</b>	Plan Do Check Act (PDCA)	Pas de système de notation	Pondération sur l'impact du modèle d'affaires	Échelle à 3 niveaux : oui, en partie et non
<b>Système à niveaux</b>	- Entre 1 et 300 points : grade « initial » (seulement pour la communication interne).	Non, mais 2 niveaux différents de communication :	Non	- 60% minimum (sauf partie évaluation responsabilité sociétale) : EcoEntreprise Développement durable

	Label engagé RSE	Label LUCIE 26000	Label B Corp	Label EcoEntreprise
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entre 301 et 500 points : grade « progression »</li> <li>- Entre 501 et 700 points : grade « confirmé ★★ »</li> <li>- Entre 701 et 1000 points : grade « expert ★★★ »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Candidat au Label LUCIE (en cours d'auto-évaluation)</li> <li>- Labellisé LUCIE 26000</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 60% minimum : EcoEntreprise Responsabilité sociétale :</li> <li>- 80% minimum : EcoEntreprise Excellence</li> </ul>
<b>Durée de validité du label</b>	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans
<b>Fréquence de contrôle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Audit initial</li> <li>- Audit de suivi 18 mois après l'évaluation initiale</li> <li>- Audit de renouvellement (si l'entreprise le souhaite)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Audit initial</li> <li>- Audit de suivi 18 mois après l'évaluation initiale</li> <li>- Audit de renouvellement (si l'entreprise le souhaite)</li> </ul>	Score réévalué tous les 24 mois (en fonction des révisions du référentiel).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Audit initial (réalisé généralement en 2 phases)</li> <li>- 2 audits de suivi : année 2 et 3</li> <li>- Audit de renouvellement (si l'entreprise le souhaite)</li> </ul>
<b>Publication des informations</b>	Logo	Logo	Profil public (dont résultats)	Certificat / Logo
<b>Logo attribué</b>				
<b>Déclinaison sectorielle</b>	10 labels RSE sectoriels	8 labels RSE sectoriels	Aucune	1 label RSE sectoriel

Les 4 labels étudiés demandent d'effectuer, dans un premier temps, une auto-évaluation en ligne. Cette étape n'est pas la plus longue. La durée du processus d'évaluation ne semble pas être une contrainte et varie en fonction de la taille, de la complexité et du secteur de l'entreprise. Alors que cette période peut durer plus de 12 mois, elle permet de démontrer la motivation de l'entreprise à s'engager en faveur d'un développement durable. La récolte des pièces justificatives est l'étape demandant le plus de temps. D'ailleurs, la récolte de ces éléments de preuve est l'un des aspects les plus difficiles pour les entreprises. Cette étape est une des principales manières d'impliquer les salariés durant le processus de labellisation.

Figure 3 : Manière d'impliquer les salariés durant le processus de labellisation

### MANIÈRE D'IMPLIQUER LES SALARIÉS DURANT LE PROCESSUS DE LABELLISATION



Bien que la constitution d'un comité de pilotage ne soit pas exigée par les organismes propriétaires du label, il apparaît d'après les interviews effectuées que toutes les entreprises en ont constitué un. Sinon, il est déjà mis en place lorsque des certifications ont précédé la labellisation ou absent si l'entreprise a seulement 2 employés. L'élaboration de ces groupes de travail est un point important pour les entreprises interrogées et permet d'impliquer les salariés dans la démarche RSE. L'implication des parties prenantes et le choix de la décision par la direction sont des étapes indispensables du processus d'après les organisations interviewées.

D'après les critères les plus importants du modèle d'un label RSE, les entreprises souhaitent qu'il mesure les résultats et les procédures, qu'il permette la mise en place d'actions et soit vecteur de communication de sa démarche RSE.

Enfin, le seul label proposant une formation est le label LUCIE 26000.

### 6.3 Outils mis à disposition

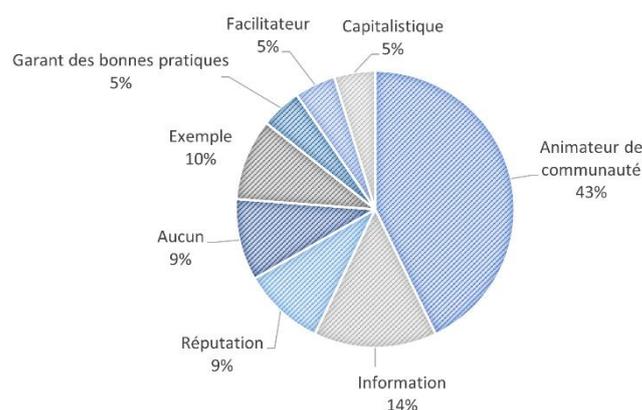
Tableau 3 : Outils mis à disposition par les labels généralistes RSE

	Label engagé RSE	Label LUCIE 26000	Label B Corp	Label EcoEntreprise
<b>Communauté</b>	Oui, au niveau régional et national	Oui, au niveau régional et national	Oui, au niveau régional, national et international	Oui, au niveau régional et national
<b>Accompagnement</b>	Plan d'évaluation et pistes d'amélioration	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation obligatoire</li> <li>- Plateforme LUCIE On Line (LOL)</li> <li>- Réseau de consultants</li> </ul>	Réunion téléphonique	Aucun
<b>Autres</b>	Guides et webinaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attestation d'auto-évaluation et de plan d'action supervisé</li> <li>- Kit de communication</li> <li>- Base de données Lucie-Faire</li> <li>- Bilan économique de la RSE AD2R</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombreuses plateformes en ligne pour réseauter entre les labellisés</li> <li>- Visuels pour des événements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accès aux check-lists</li> <li>- Système de management OKpilot</li> </ul>

Les labels LUCIE 26000 et B Corp sont ceux qui offrent la plus grande communauté et le plus d'échanges entre les entreprises labellisées selon les entreprises interrogées. Un des avantages qui est soulevé vis-à-vis du label B Corp est qu'il permet d'échanger avec des entreprises labellisées au-delà des frontières et donc de prendre exemple sur d'autres pratiques à l'international. Alors que les outils mis à disposition ne semblent pas essentiels, les entreprises labellisées estiment tout de même que l'un des rôles les plus importants de l'organisme propriétaire du label est d'être un animateur de communauté.

Figure 4 : Rôle de l'organisme propriétaire du label RSE

#### RÔLE DE L'ORGANISME PROPRIÉTAIRE DU LABEL RSE



Il y a des différences d'accompagnement et de communication en fonction du lieu de création du label. Par exemple, le label B Corp, né aux États-Unis, se base sur une communauté forte et la création d'un sentiment d'appartenance à cette communauté. L'organisme communique énormément sur les entreprises labellisées en les mettant au cœur de sa stratégie de communication. Il propose de nombreux outils digitaux permettant à ces entreprises d'échanger entre elles, mais il y a peu d'accompagnement sur le terrain et seulement 10% des entreprises sont auditées sur place. Du côté des labels français, Engagé RSE et LUCIE 26000, la communication est avant tout basée sur le fait que leur référentiel s'appuie sur la norme ISO 26000 et que l'organisme propriétaire est digne de foi. D'ailleurs, ces labels offrent davantage de rencontres physiques pour échanger sur les bonnes pratiques entre les entreprises labellisées. Enfin, le label suisse, EcoEntreprise, propose peu d'accompagnement au-delà de la labellisation. Il communique davantage sur son engagement à valoriser la performance des entreprises sur leur engagement RSE notamment grâce à l'intervention d'un auditeur indépendant externe. D'après les entreprises interrogées, l'organisme propriétaire de label a peu de rôle à jouer dans cet accompagnement et il n'y a pas de communauté qui se crée à l'obtention du label.

## 6.4 Référentiel

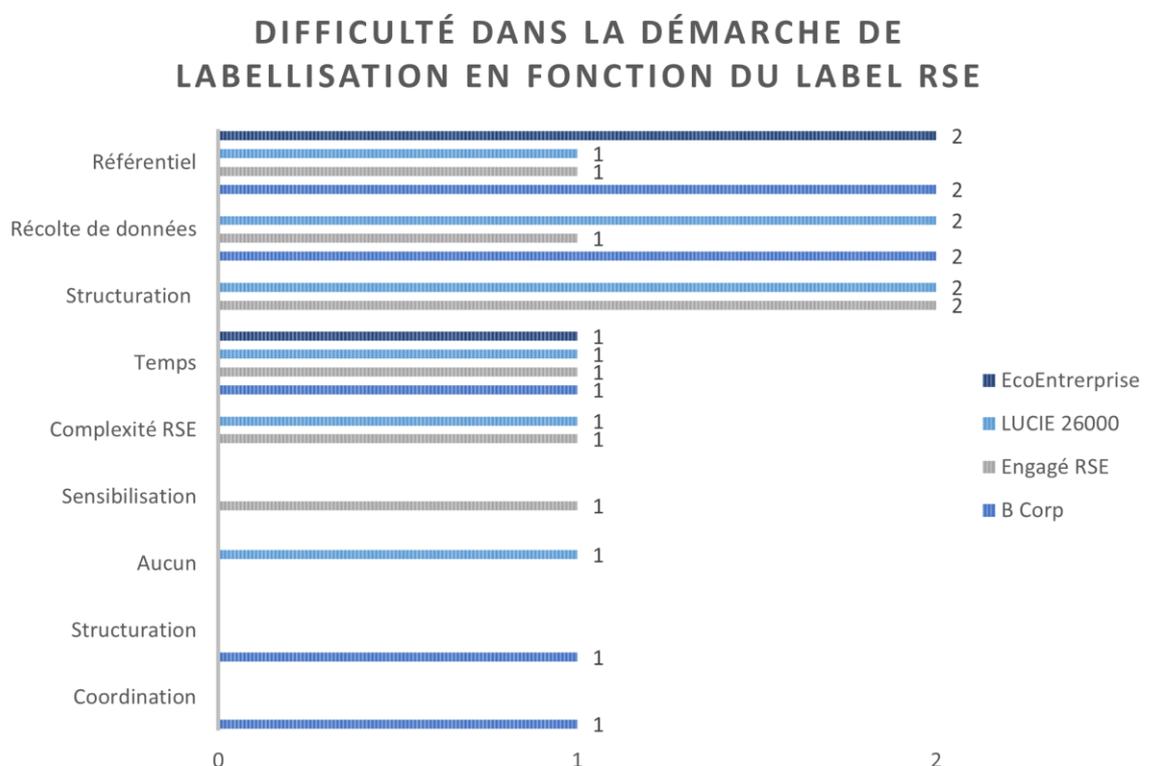
Tableau 4 : Référentiels utilisés par les labels généralistes RSE

	Label engagé RSE	Label LUCIE 26000	Label B Corp	Label EcoEntreprise
<b>Référentiel utilisé</b>	AFAQ 26000 (repose sur SD 21000, ISO 26000 et GRI)	LUCIE 26000 (repose sur ISO 26000)	B Impact Assessment (repose sur le catalogue de métriques IRIS+)	EcoEntreprise:2013 (repose sur ISO 26000)
<b>Organisme porteur du référentiel</b>	AFNOR Certification	Agence LUCIE	B Lab	Globalité Management Sàrl (Suisse romande) et Association suisse de normalisation SNV (Suisse allemande et Tessin)
<b>Participation de parties prenantes dans l'établissement du référentiel</b>	Oui (fédérations professionnelles)	Oui (organismes certificateurs, experts du comité de labellisation et membres de la communauté LUCIE)	Oui (conseil consultatif des normes)	Oui (entreprises et partenaires suisses)
<b>Piliers du référentiel</b> (cf. détail en Annexe 2)	51 critères déclinés en : - 5 chapitres de pratiques stratégiques, managériales et opérationnelles - 3 chapitres de résultats	- 2 principes d'actions déclinés en 1 thématique mission - 25 principes d'action déclinés en 7 thématiques	5 domaines d'impact : chacun de ces 5 domaines sont divisés en 2 catégories : - Pratiques opérationnelles - Impact du modèle d'affaires (IBM)	35 critères déclinés en 7 chapitres
<b>Date de la dernière révision du référentiel</b>	2017	2019	2019 (version 6 : mis à jour tous les 3 ans)	2019 (rév. part. 2/2019)

D'après les entreprises interrogées, il y a de nombreux critères indispensables pour un label RSE. Pour autant, la seule notion qui a été citée concernant le référentiel est le fait qu'il soit appuyé sur la norme ISO 26000. Il n'a pas non plus été mentionné explicitement que les entreprises souhaiteraient être impliquées dans l'élaboration des référentiels. Pourtant, ce que l'on relève c'est qu'elles souhaitent une meilleure explication des référentiels utilisés lors de la labellisation et plus encore d'implication des parties prenantes.

Effectivement, parmi les difficultés mentionnées dans la démarche de labellisation, ce sont les aspects liés au référentiel, à la récolte de données et à la structuration de la démarche RSE dans l'entreprise qui posent le plus de problèmes. Ces problèmes démontrent que les entreprises ont des difficultés à s'approprier et comprendre le référentiel.

Figure 5 : Difficultés dans la démarche de labellisation



Concernant les organismes porteurs du référentiel, il s'agit toujours de l'organisme propriétaire du label qui le porte sauf pour le label EcoEntreprise. Il y a en moyenne 8 piliers sur chacun des référentiels des labels et tous impliquent des parties prenantes dans l'élaboration du référentiel. Les référentiels ont tous été révisés en 2019, hormis le label Engagé RSE. Le label B Corp est d'ailleurs le seul à mentionner qu'il révisé tous les 3 ans son référentiel de manière systématique.

## 6.5 Niveau de recouvrement des 7 questions centrales et des chapitres 5 et 7 de l'ISO 26000

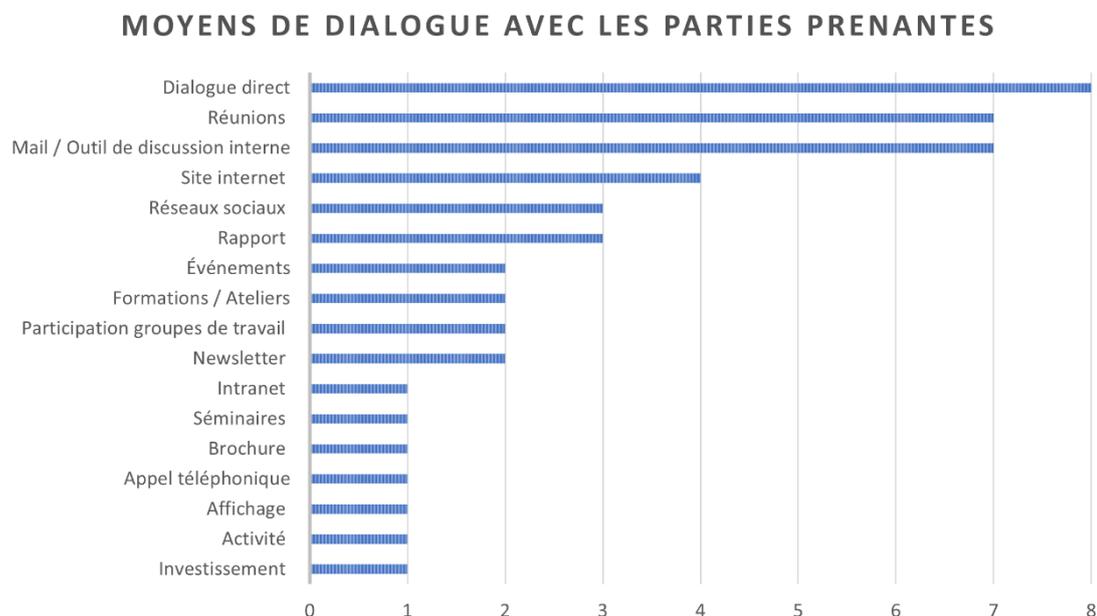
Tableau 5 : Compatibilité avec l'ISO 26000 des labels généralistes RSE

	Label engagé RSE	Label LUCIE 26000	Label B Corp	Label EcoEntreprise
<b>Recouvre la totalité des 7 questions centrales et des chapitres 5 et 7 de l'ISO 26000</b>	Oui	Oui	Non	Non
<b>Remarques</b>			Ne recouvre pas les chapitres 6.3 (Droits de l'Homme) et 6.6 (Loyauté des pratiques)	Ne recouvre pas les chapitres 6.7 (Questions relatives aux consommateurs) et 6.8 (Communauté et développement local)

ISO 26000 est historiquement une référence pour la mise en œuvre d'un processus RSE. Ses chapitres 5 et 7 présentent les points cruciaux d'une démarche RSE, c'est pour cela qu'ils sont étudiés plus particulièrement pour juger de la compatibilité de l'ISO 26000. De manière générale, ils traitent de l'identification de la responsabilité sociétale, des domaines d'actions pertinents pour l'organisation, des parties prenantes et de la manière de communiquer les actions qui ont été déployées durant la démarche RSE, soit la crédibilité, un des caractères essentiels des labels RSE.

Le chapitre 5 identifie la responsabilité sociétale et impose la nécessité de dialogue avec les parties prenantes. À ce sujet, on remarque que les entreprises utilisent de nombreux moyens différents pour dialoguer avec leurs parties prenantes. Elles adaptent leur moyen de dialogue en fonction des parties prenantes. Dans l'ensemble, les labels RSE recouvrent ce chapitre de manière plus ou moins poussée mais ils demandent tous de prendre en compte leurs parties prenantes et d'identifier leurs enjeux au niveau de la stratégie de l'entreprise.

Figure 6 : Moyens de dialogue avec les parties prenantes



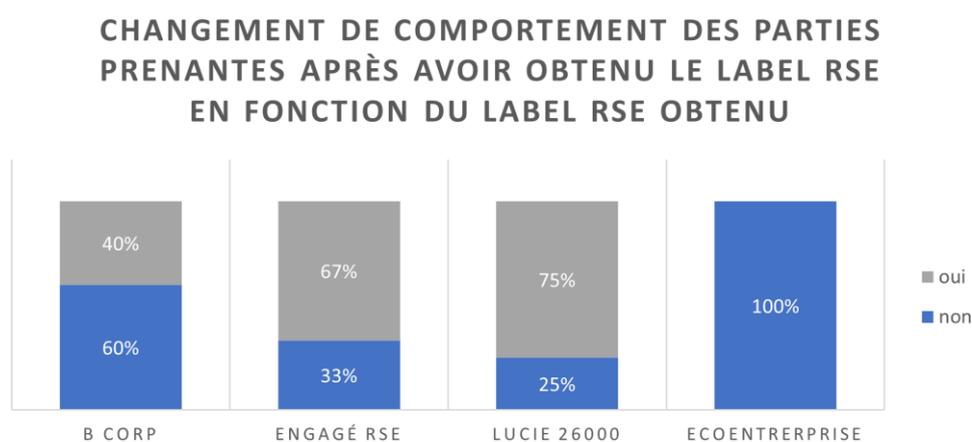
Ce chapitre pose aussi les bases de l'identification de leurs enjeux en lien avec les 7 domaines d'action. Parmi les référentiels étudiés, seuls les labels Engagé RSE et LUCIE 26000 recouvrent l'ensemble des 7 domaines d'action. Cet aspect est cohérent car ils reposent tous les deux sur ISO 26000 pour l'élaboration du référentiel. Pour autant, bien que le référentiel du label EcoEntreprise repose également sur ISO 26000, il semblerait qu'il ne recouvre pas le domaine relatif aux consommateurs et à la communauté et développement local.

Pour autant, ces affirmations reposent sur les données fournies par les organismes propriétaires sur leur référentiel. Ces informations sont assez parcellaires et il est difficile de trouver l'ensemble des catégories et les détails des critères traités par le référentiel. À moins de se faire labelliser, nous n'avons pas accès à l'ensemble des informations du référentiel. Il est donc difficile de juger du recouvrement des critères avec les informations à disposition.

Le chapitre 7 fournit les lignes directrices relatives à l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation. En quelque sorte, c'est l'étape où l'on inscrit la RSE dans les gènes de l'entreprise, tout en déployant la connaissance à son égard. 60% des entreprises interrogées ont mis en place une politique de sensibilisation à l'égard de leurs parties prenantes avant d'entamer le processus de labellisation. La manière la plus utilisée pour avertir est l'intégration de la démarche RSE dans les objectifs stratégiques de l'entreprise.

Ce chapitre permet d'ancrer la démarche au sein de l'organisation. Pour autant, d'après les entreprises interrogées, le label EcoEntreprise n'amènerait aucun changement de comportement des parties prenantes après avoir obtenu la labellisation. Les labels Engagé RSE et LUCIE 26000 sont ceux qui permettraient d'intégrer le plus la préoccupation RSE en modifiant les dispositifs de gestion habituels.

Figure 7 : Changement de comportement des parties prenantes après avoir obtenu le label RSE



Enfin, les entreprises labellisées estiment que tous les critères du référentiel d'évaluation sont importants et en particulier la gouvernance. Elles expliquent que le point le plus important est que la décision de la labellisation RSE vienne de la direction et soit intégrée dans la stratégie de l'entreprise. Ce point répond parfaitement aux exigences des chapitres 5 et 7 d'ISO 26000.

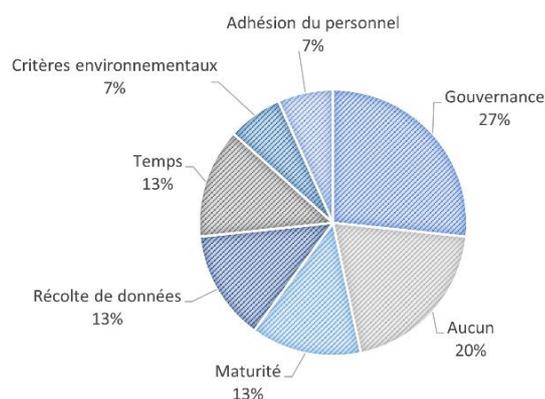
## 7. Recommandations

Dans cette partie, je vais émettre 6 recommandations afin de permettre aux entreprises d'obtenir des résultats probants via la labellisation RSE. En effet, s'engager dans une telle démarche n'est pas anodin et des prérequis sont nécessaires pour pallier les éventuels problèmes.

**RSE** : les entreprises interrogées soulignent que la non-adhésion de la direction est l'un des principaux points qui les auraient empêchés de se faire labelliser. Pour cela, la labellisation RSE doit être ancrée dans la stratégie de l'entreprise et faire intervenir l'ensemble des parties prenantes dans la démarche. Je recommande que des groupes de travail soient constitués pour piloter la démarche à toutes les échelles de l'entreprise et ceci sur la continuité. Une telle démarche demande un réel engagement et une amélioration continue. Il est donc important d'intégrer l'ensemble des parties prenantes qu'elles soient internes ou externes à l'organisation et ceci au-delà de la direction. Augmenter le dialogue et la représentativité de l'ensemble des parties prenantes est essentiel pour favoriser une adhésion globale à la démarche et en assurer la compréhension.

Figure 8 : Éléments qui auraient pu empêcher la labellisation

### ÉLÉMENTS QUI AURAIENT PU EMPÊCHER LA LABELLISATION

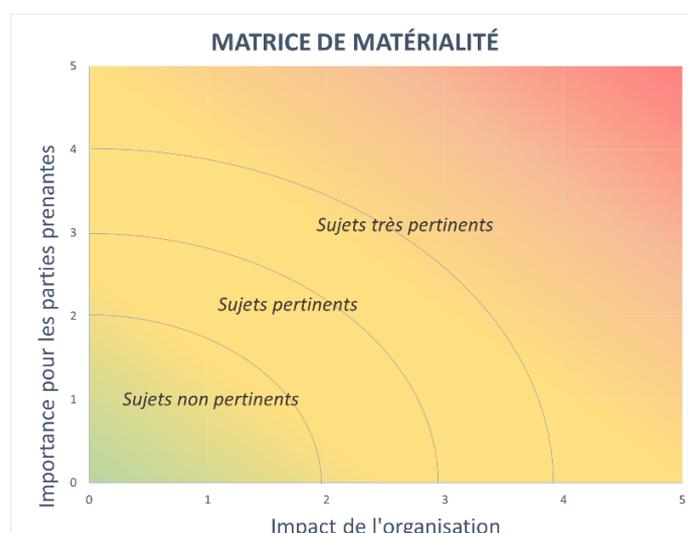


**Information** : la capacité de discernement est aussi un principe important dans une démarche de labellisation RSE. En effet, face à la confusion liée à la multiplication des labels et autres démarches RSE, il devient indispensable d'éclaircir le sujet et surtout de fournir les outils nécessaires à sa compréhension. Bien que les métiers liés au développement durable se développent (Birdeo 2021), il faut, comme dit précédemment, intégrer le processus de responsabilité à l'ensemble de l'entreprise et permettre à tout le monde de comprendre son intérêt. Il est du ressort des professionnels du développement durable d'apporter le savoir aux collaborateurs et partenaires. Pour autant, il n'est pas aisé pour toutes les entreprises de disposer d'une

personne qualifiée dans le domaine de la RSE. De ce fait, faire appel à un cabinet de conseil externe spécialisé dans la RSE peut être une bonne alternative. Bien évidemment, cette formation pourrait être fournie par l'organisme propriétaire du label mais il est important que cette compréhension de la RSE aille au-delà de la labellisation. L'essentiel est de comprendre les principes de la RSE et de son intérêt sur la performance et la durabilité de l'entreprise. Ainsi, faire appel à un organisme indépendant ou à un professionnel permet de faire comprendre que la RSE va au-delà du label. Il s'agit d'une démarche intégrée et continue. D'ailleurs, les entreprises interrogées font appel à des intervenants externes dans 71% des cas durant le processus de labellisation. Pour autant, je recommande de former et sensibiliser davantage les parties prenantes à la démarche pour éviter que cette action reste ancrée au sein de la direction de l'entreprise.

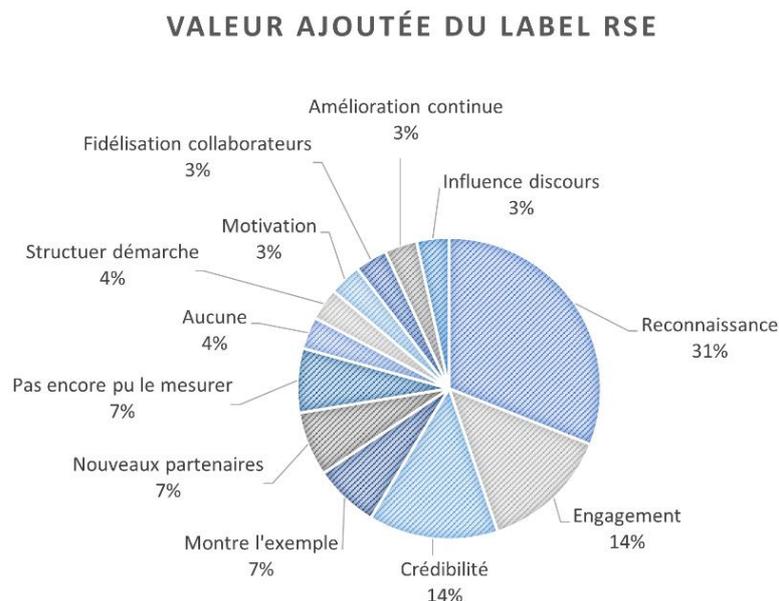
**Identification** : alors que l'organisation a traduit sa volonté d'assumer les impacts de son activité et de ses décisions sur la société et l'environnement, elle doit pouvoir en rendre compte. En identifiant ses pratiques, l'entreprise pourra déterminer ses points d'amélioration. Enfin, et surtout, l'organisation décide, en voulant assumer sa responsabilité, de respecter les attentes de ses parties prenantes. Identifier l'ensemble de ses parties prenantes internes et externes par un simple listage ou une cartographie est un point essentiel pour entamer une démarche RSE cohérente. Cette étape permettra de prendre conscience de l'impact que l'entreprise a sur la société et l'environnement. En fonction des capacités de l'entreprise, il est conseillé d'établir une matrice de matérialité visant à hiérarchiser les enjeux de l'entreprise au regard des attentes des parties prenantes internes et externes. Cette analyse de matérialité peut être un premier pas pour entamer un dialogue avec les parties prenantes.

Figure 9 : Matrice de matérialité



**Dialogue** : assumer sa responsabilité sociétale c'est aussi faire preuve de transparence. Pour entamer un dialogue avec ses parties prenantes, il est essentiel de les connaître et d'adapter ses méthodes de communication en fonction de celles-ci. Les parties prenantes sont essentielles pour faire évoluer les pratiques de l'entreprise, elles apportent des réponses aux attentes de l'organisation. Inversement, l'organisation donnera des réponses aux attentes des parties prenantes. Cet échange est essentiel pour partager les bonnes pratiques ou trouver des solutions. Le dialogue avec les parties prenantes a pour but d'impliquer une communication bilatérale. Surtout, ce dialogue permet de communiquer sur sa démarche et est donc un gage de crédibilité et de reconnaissance important. Cet aspect fait d'ailleurs partie des principales valeurs ajoutées des labels RSE selon les entreprises interrogées. Favoriser une relation saine et adaptée en amont de la labellisation permettra de communiquer plus facilement sur la volonté de se faire labelliser et donc de communiquer sur l'engagement de l'entreprise. La labellisation est une démarche volontaire et toutes les entreprises n'ont pas les moyens d'entamer ce processus. Il est donc important que ce choix de la labellisation repose sur une vraie réflexion.

Figure 10 : Valeur ajoutée du label RSE

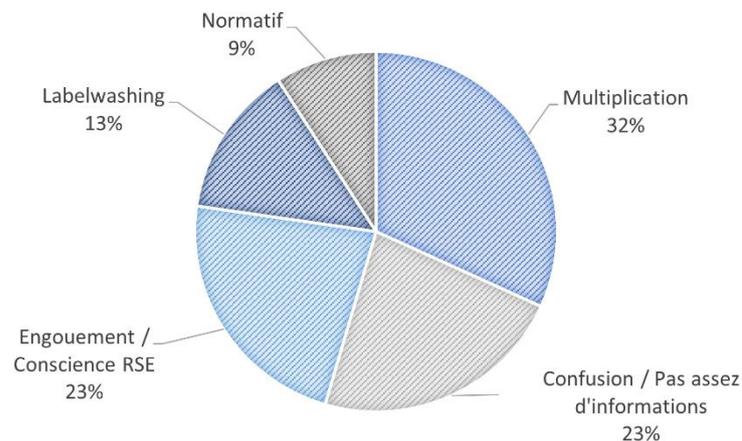


**Choix** : effectivement, la labellisation RSE est un choix. À ce stade, une entreprise qui suit les 4 premiers principes sera déjà sur la bonne voie pour faire avancer son entreprise autour des valeurs du développement durable. Choisir d'obtenir un label RSE est un atout non négligeable car il permet d'augmenter la reconnaissance, l'engagement et la crédibilité de la démarche RSE. Pourtant, faire un choix semble difficile face à l'évolution actuelle des labels et autres démarches RSE, qui sont pour

la plupart des démarches volontaires. Les entreprises ne savent plus vers quelle option s'orienter pour améliorer la reconnaissance de leur participation au développement durable. Pour cela, il est nécessaire de pouvoir comparer les différentes alternatives, et c'est en cela que mon travail fait sens. J'espère pouvoir apporter une première analyse et comparaison des labels RSE existants pour permettre aux entreprises de s'y retrouver face à l'essor des labels RSE. Étant volontaire, la labellisation doit permettre de garantir et valoriser l'engagement de l'entreprise, pour cela le choix du label doit vraiment reposer sur des critères définis par l'entreprise et les parties prenantes. Il sera important de favoriser un label adapté à la stratégie de l'entreprise et qui propose des outils utiles au déploiement de la démarche RSE. Bien que la labellisation demande un investissement important que ce soit au niveau du temps, des compétences ou de l'argent, il ne faut pas exclure l'engagement dans d'autres labels. Je recommande de s'engager au maximum dans un label spécifique à son activité et un label généraliste RSE. Surtout, et enfin, il est indispensable d'entamer en amont de la labellisation un dialogue avec les parties prenantes et de les impliquer dans le choix du label car il sera important que le label soit reconnu par les parties prenantes. Avoir déjà une structure orientée RSE facilitera les démarches pour la labellisation.

Figure 11 : Avis sur l'évolution actuelle des labels RSE

#### AVIS SUR L'ÉVOLUTION ACTUELLE DES LABELS RSE



**Amélioration continue** : au-delà de l'analyse de la performance et des résultats effectuée par la majeure partie des labels RSE, l'entreprise doit installer un processus d'amélioration continue. C'est-à-dire qu'elle ne devra pas se contenter d'obtenir le label mais s'engager à faire des progrès et à s'améliorer. Les entreprises ont la responsabilité de prendre en compte les évolutions liées à leur secteur d'activité, leur structuration, la société et à tous les autres paramètres qui peuvent fluctuer au cours

du temps. La maturité de l'entreprise est en constant mouvement et un travail de veille prospective est indispensable pour tirer le meilleur parti de son programme de développement durable. Le contexte sanitaire actuel avec la pandémie de Covid-19 a d'ailleurs eu un impact positif d'après les entreprises interrogées. Toutes estiment qu'il accélère le besoin en termes de démarche RSE et qu'il y a un réel engouement pour les labels.

Pour résumer, voici les 6 principes que je recommande aux entreprises afin d'entamer un processus de labellisation RSE :

- **RSE** : au-delà des valeurs, elle doit impliquer l'ensemble de l'organisation.
- **Information** : la clé d'une démarche comprise et partagée par tout le monde.
- **Identification** : ne pas manquer ses impacts et attentes des parties prenantes.
- **Dialogue** : la transparence, synonyme de confiance pour les parties prenantes.
- **Choix** : en fonction de ses capacités pour avoir une démarche RSE fiable.
- **Amélioration continue** : tout chose évolue, remettez-vous en question.

Une entreprise a tout intérêt à respecter ces principes pour s'assurer de la cohérence de sa démarche RSE. Décider du label RSE que l'entreprise veut mettre en place demande un investissement et une concertation. Comparer les différents labels RSE existants est bien évidemment conseillé mais cela demande de connaître les critères attestant de la robustesse et fiabilité du label.

## 8. Qu'est-ce qu'un « bon label » ?

Après avoir décidé de se faire labelliser, il faut choisir vers lequel s'orienter et déterminer ce qu'est un « bon label ». Faire le choix de la labellisation demande du temps et requiert un investissement au niveau humain et financier. Cela n'aurait d'ailleurs pas d'intérêt de se lancer dans une démarche qui n'aboutirait qu'à une casquette de semblant d'investissement dans le développement durable. D'autant plus que les entreprises qui décident de se lancer dans un processus de labellisation ne démarrent pas toujours au même niveau. En effet, certaines entreprises démarrent cette approche avec des éléments RSE déjà structurés et mis en place depuis des années quand d'autres n'ont aucune idée de ce que veut dire le terme RSE. Formaliser sa démarche RSE par la labellisation est possible mais, pour cela, il est utile de définir ce que sont de « bons labels RSE ».

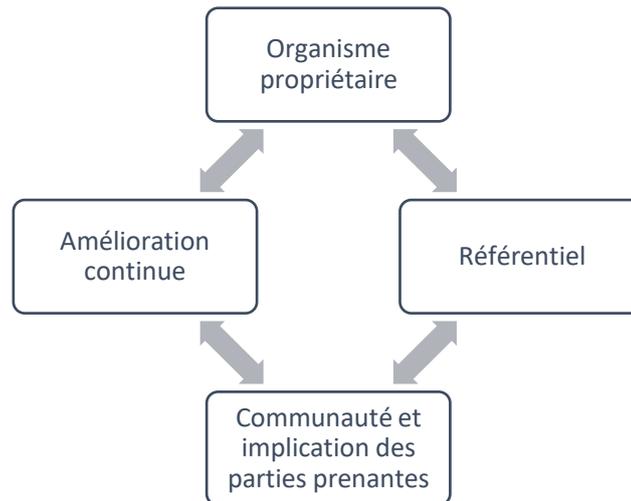
Il est important de mener une réelle démarche de réflexion autour du choix de la labellisation car cette décision impliquera l'ensemble de l'image de l'entreprise et dépendra des besoins et objectifs de l'entreprise. Revenir en arrière sur sa volonté de se faire labelliser, perdre le label ou ne pas reconduire le label à expiration pourrait en effet ternir l'image de l'entreprise qui aurait construit son engagement RSE via le label.

La labellisation RSE doit être un atout et non une contrainte. C'est une démarche volontaire qui doit apporter une vraie crédibilité sur les engagements de l'entreprise en faveur du développement durable.

Le chapitre sur les recommandations permet à une entreprise de se poser les bonnes questions sur la volonté de se faire labelliser. Ensuite, elle devra décider quel label correspond à ses attentes mais aussi à celles de ses parties prenantes.

Je propose 4 critères à prendre en compte pour définir un « bon label » :

Figure 12 : Critères pour un "bon label"



**Organisme propriétaire** : il doit lui-même montrer son engagement en matière de RSE et communiquer de façon transparente sur ses actions. Il doit fournir toutes les informations nécessaires pour permettre aux entreprises de pouvoir comparer les labels RSE existants. Par exemple, les informations suivantes doivent être accessibles et lisibles pour l'ensemble des entreprises quelle que soit leur taille : démarches, coût, contenu et manière de rédaction du référentiel d'évaluation et les entreprises labellisées. L'organisme propriétaire doit s'assurer de fournir toutes les informations ou outils nécessaires à l'entreprise labellisée avant, durant et après le processus de labellisation. Que ce soit en termes d'accompagnement ou de formation, il doit être en mesure d'orienter l'organisation vers un organisme indépendant pouvant l'accompagner dans la démarche. En effet, comme vu précédemment, la structuration et la récolte de données font partie des points les plus difficiles et il est nécessaire de disposer d'une aide dans ces étapes. La labellisation ne doit pas être une contrainte, elle doit permettre d'instaurer une vraie modulation et des changements de comportements dans la gestion d'entreprise. Enfin, il a un rôle d'informateur et d'animateur de communauté. Pour autant, ce n'est pas à lui d'assurer l'évaluation des résultats et des moyens mis en œuvre par l'entreprise ni l'attribution du label. Il doit assurer une séparation des compétences fortes en faisant intervenir des acteurs différents pour l'évaluation et l'attribution du label. Les organismes tiers doivent être indépendants et l'organisme propriétaire doit s'assurer de leur compétence et transparence.

**Référentiel** : les informations qu'il contient doivent être accessibles et lisibles pour l'ensemble des parties prenantes. L'organisme porteur du référentiel doit communiquer

sur la gouvernance et le financement du référentiel, et, surtout sur les parties prenantes qui ont été impliquées dans l'élaboration du référentiel. Il est indispensable que le référentiel soit représentatif et que chaque domaine abordé soit corrélé aux attentes des parties prenantes concernées. Le référentiel doit recouvrir les trois piliers du développement durable et être réévalué régulièrement, idéalement tous les 3 ans maximum. Au-delà de l'évolution des thématiques du référentiel, il faudrait que le système de *scoring* soit aussi évolutif pour s'adapter au niveau de maturité des entreprises. Pour autant, il est important que le système de notation soit global et recouvre l'ensemble des critères. Il doit évaluer l'ensemble des performances de l'entreprise et chaque domaine doit avoir un score minimal attribué pour obtenir la labellisation. Il est déconseillé d'effectuer une moyenne car cela supposerait qu'un domaine peut être compensé par un autre.

**Communauté et implication des parties prenantes** : partager et échanger les bonnes pratiques est important pour s'améliorer mais aussi pour rendre son engagement visible. La labellisation RSE doit permettre de rejoindre une communauté d'entreprises engagées. La création d'un réseau d'entreprises permet de stimuler la créativité, donner l'exemple et renforcer le sentiment d'appartenance des labellisées. Il est du rôle de l'organisme propriétaire d'organiser ces rencontres et favoriser un dialogue entre les acteurs engagés. L'obtention du label doit être suivi par un processus d'intégration des nouveaux membres. Des groupes de travail peuvent être organisés, parfois régionalement, pour répondre aux besoins des entreprises en termes d'outils, de communication ou encore d'amélioration. Ce critère permet de répondre à la nécessité de dialogue avec les parties prenantes. D'ailleurs, il est important d'impliquer les membres de la communauté dans l'élaboration du référentiel car ce sont les premiers acteurs concernés. Cette communauté est importante car elle permet aussi la création d'un langage commun par le partage d'informations.

**Amélioration continue** : la labellisation RSE doit s'appuyer sur un suivi régulier et ceci avec des audits de suivi. Le label RSE doit évaluer le niveau minimal de maturité RSE mais aussi les progrès faits par l'entreprise. Au-delà de l'évaluation des critères du référentiel, il faut s'assurer que la démarche soit portée par la direction et que l'ensemble des collaborateurs soit impliqué dans son déploiement. Enfin, l'amélioration continue passe également par une communication engagée et responsable. Un label devra fournir à l'entreprise l'ensemble des informations relatives à son évaluation mais aussi lui apporter des recommandations et des pistes d'améliorations. Enfin, le propriétaire du label devra fournir à l'entreprise l'ensemble des supports de communication usuels tels que le logo mais également des supports pour

communiquer davantage sur les résultats finaux obtenus par la labellisation. Ceci permettra à l'entreprise de montrer son engagement et ses évolutions.

Pour conclure, il n'y a pas un mais des critères qui garantissent la fiabilité et la robustesse d'un label RSE. Ces critères dépendent des attentes de l'entreprise et de ses parties prenantes et il est difficile de compiler l'ensemble de ces attentes dans un seul référentiel. Pour cela, les 4 critères que j'ai définis pour définir un « bon label » doivent servir de guide et ne sont en aucun cas exhaustifs. Pour autant, ces points doivent permettre, en plus des recommandations faites précédemment, de se poser les bonnes questions vis-à-vis de sa volonté d'entamer une démarche de labellisation et sur la fiabilité du label. Il n'existe donc pas un ou des bons labels, chaque entreprise doit se doter de la capacité de compréhension nécessaire pour faire un choix adapté à son entreprise.

Les entreprises devront privilégier un label adapté à leur stratégie. Par exemple, une entreprise présente à l'international privilégiera le label B Corp. Une entreprise française aura plus d'intérêt à favoriser un label tel que Engagé RSE ou LUCIE 26000 qui seront mieux adaptés à la réglementation française. En effet, étant donné que le label B Corp est international, son plus grand inconvénient est qu'il n'est pas toujours suffisamment adapté à la réglementation du pays. D'ailleurs, le label B Corp est privilégié pour les jeunes entreprises novatrices qui aiment l'esprit dynamique exprimé par la communauté B Corp. Les labellisés LUCIE 26000 semblent aussi très satisfaits de la communauté qui est mise en place entre les entreprises labellisées et soulignent que les regroupements régionaux sont des points importants pour favoriser un dialogue avec les parties prenantes et un partage de bonnes pratiques à l'échelle locale. Le label Engagé RSE est surtout choisi pour le statut de l'organisme porteur du label qui est reconnu au niveau national. Enfin, EcoEntreprise est le seul label généraliste RSE implanté en Suisse et recouvre surtout le marché de la construction. Il permet avant tout pour les entreprises labellisées de répondre aux critères des appels d'offres des marchés publics.

## 9. Conclusion

Face au succès grandissant de la RSE, un décryptage et un recadrage des définitions sont nécessaires. Mon rapport permet d'apporter une vision des outils existants pour entamer une démarche RSE volontaire. L'évolution des tendances décrites au cours du travail permet de se rendre compte de la complexité du sujet. D'ailleurs, cette complexité amène à un scepticisme accru de la part des parties prenantes sur la volonté d'entreprendre une démarche RSE. Pourtant, la RSE est un levier de performance, et ce notamment dans un contexte de crise (Bousquet 2020).

La RSE n'est pas un concept nouveau et, pourtant, on fait face à une quête de sens et une prise de conscience grandissante. La responsabilité sociale et environnementale est devenue et devrait devenir la règle. Dans un monde où l'on fait face à des dérèglements en tout genre, qu'ils soient climatiques, économiques ou humains, les entreprises n'ont plus le choix, elles doivent adopter un comportement responsable. Les organisations n'ont rien à perdre sur une planète qui se dégrade. Elles en ont saisi tout l'enjeu pour leur réussite commerciale durable. En s'inscrivant dans une démarche RSE, elles répondent à des enjeux internationaux.

La France fait état de pionnière en termes de RSE et notamment en instaurant un cadre légal. Toutefois, la RSE reste avant tout une démarche volontariste. Pour mener à bien une démarche RSE, l'entreprise doit faire preuve de transparence dans les actions qu'elle entreprend en matière de développement durable. Les labels généralistes RSE permettent de répondre à cette attente en inspirant confiance et en montrant leur engagement par une évaluation du niveau de maturité de la RSE dans l'entreprise. Pourtant, il y a une grande méfiance à s'engager dans un processus de labellisation. Cette défiance est due à la multiplication et au manque d'informations vis-à-vis des labels.

Au-delà de la communication, les labels RSE permettent de structurer la démarche RSE au sein des entreprises. Les labels généralistes RSE doivent être adaptés à n'importe quel type d'organisations mais surtout être suffisamment fiables et robustes pour démontrer un réel engagement et permettre d'améliorer leurs pratiques.

C'est en cela que le référentiel d'évaluation a toute son importance et doit s'appuyer sur des standards reconnus et internationaux tels que l'ISO 26000. Pour autant, il est conseillé qu'un référentiel soit réévalué régulièrement et c'est d'ailleurs ce que j'ai pu faire ressortir de mon étude. Cependant, la dernière et seule édition d'ISO 26000 remonte à 2010. Il apparaît donc que, si le référentiel n'est pas révisé dans les

prochaines années, il puisse devenir obsolète bien qu'il s'agisse d'une référence en termes de RSE et ceci au niveau mondial. Effectivement, ISO 26000 s'appuie sur une « approche multi-parties prenantes » (ISO 2010a) reconnue par de nombreux experts au niveau mondial.

L'implication des parties prenantes est l'un des points centraux dans la mise en place d'une démarche RSE. Cependant, le choix et le processus de labellisation RSE sont avant tout portés par des organes de direction. Il semblerait important de revoir les moyens d'implication des parties prenantes. En effet, les entreprises candidates à la labellisation manquent souvent de temps, de connaissances ou d'autres moyens nécessaires pour intégrer la démarche RSE à l'ensemble de l'organisation. Il est du ressort de l'organisme propriétaire du label d'assurer un accompagnement auprès des entreprises qui veulent se faire labelliser pour leur fournir les ressources nécessaires.

Parmi les critères garantissant la fiabilité et la robustesse d'un label RSE, on retrouve également les méthodes d'audit. Celles-ci doivent être effectuées par un organisme tiers indépendant et il est nécessaire d'assurer des audits de suivi régulier. Bien évidemment, il existe une multitude de critères différents permettant de garantir cette crédibilité et ce d'autant qu'il existe d'entreprises différentes. C'est d'ailleurs là tout l'enjeu des labels à l'heure actuelle, aborder une démarche RSE globale tout en essayant de s'adapter aux spécificités de l'entreprise et ceci tout en donnant un suivi plus personnalisé.

Le principal risque que j'ai identifié à la suite de ce travail est que l'on fasse prochainement face à une concurrence entre les labels. Ceci serait, en effet, problématique selon moi, car leur mission première est de permettre aux entreprises de s'engager dans une démarche responsable. Une concurrence accrue entre les labels RSE dénaturerait leur objectif et ferait passer la démarche RSE comme une valeur marchande. Or, le but premier de la RSE est de faire passer l'intérêt collectif par-dessus les biens financiers. Même si, toute entreprise a, comme cité plusieurs fois, tout intérêt à entreprendre une démarche RSE qui lui permettra de s'ouvrir à de nouveaux marchés, accroître la fidélité de ses clients, augmenter l'attractivité à l'embauche et attirer de nouveaux talents ou encore avoir une progression de son chiffre d'affaires, mais, avant tout, avoir un impact positif sur la société.

Le principal défi de demain est de stopper cette dynamique de multiplication des labels et adopter une terminologie commune accessible à l'ensemble des parties prenantes. Comprendre l'intérêt de la RSE doit aller au-delà des frontières de l'entreprise. Un label doit être un signe distinctif mais surtout une garantie.

## Bibliographie

- ACHATS RESPONSABLES, 2015. B6-Labels, certifications et autres distinctions. *achats-responsables.ch* [en ligne]. 2015. [Consulté le 2 mai 2021]. Disponible à l'adresse : [https://www.achats-responsables.ch/pdf/leguide\\_2015/version\\_approfondie/B/B06-Labels\\_certifications\\_et\\_autres\\_distinctions\\_version\\_approfondie.pdf](https://www.achats-responsables.ch/pdf/leguide_2015/version_approfondie/B/B06-Labels_certifications_et_autres_distinctions_version_approfondie.pdf).
- AFNOR CERTIFICATION, 2017. Engagé RSE: un nouvel habillage pour fêter 10 ans de RSE. *Le Mag Certification* [en ligne]. 14 mars 2017. [Consulté le 25 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://lemagcertification.afnor.org/blog/lancement-engage-rse/>.
- AFNOR CERTIFICATION, 2018a. *Guide du Label Engagé RSE : Décryptage du modèle d'évaluation* [fichier PDF]. 2018.
- AFNOR CERTIFICATION, 2018b. *Retour sur 10 ans d'évaluation RSE : tendance, bonnes pratiques sectorielles et facteurs clés de succès (Livre Blanc)* [fichier PDF]. 2018.
- AFNOR CERTIFICATION, 2020. Les 10 points clés pour obtenir le label Engagé RSE, label RSE de référence. *afnor certification* [en ligne]. 3 novembre 2020. [Consulté le 25 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://register.gotowebinar.com/recording/3135089592050067463>.
- AFNOR CERTIFICATION, 2021. Communauté des organisations Engagé RSE. *afnor certification* [en ligne]. [Consulté le 25 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://cdn.afnor.org/download/documents/DD001-Infographie-RSE-liste-labellises.pdf>.
- AGENCE LUCIE, 2019. Nouveau référentiel LUCIE 26000 : tout ce qu'il faut savoir - Label LUCIE. *Label LUCIE* [en ligne]. 28 octobre 2019. [Consulté le 27 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.labellucie.com/nouveau-referentiel-lucie-26000>.
- AGENCE LUCIE. Infographie - Comment bien choisir son label RSE ?. *Agence LUCIE* [en ligne]. [Consulté le 27 avril 2021 a]. Disponible à l'adresse : <https://agence-lucie.com/comment-bien-choisir-son-label-rse/>.
- AGENCE LUCIE. *Label LUCIE* [en ligne]. [Consulté le 26 avril 2021 b]. Disponible à l'adresse : <https://www.labellucie.com>.
- AGENCE LUCIE et BPIFRANCE, 2019. Dispositif d'accompagnement de 10 PME à la RSE et au Numérique Responsable. *Label LUCIE* [en ligne]. 2019. [Consulté le 26 avril 2021]. Disponible à l'adresse : [https://www.labellucie.com/wp-content/uploads/2019/09/Pr%C3%A9sentation\\_Dispositif-soutien-PME\\_RSE-NR\\_BPIfrance\\_LUCIE\\_labellucie.pdf](https://www.labellucie.com/wp-content/uploads/2019/09/Pr%C3%A9sentation_Dispositif-soutien-PME_RSE-NR_BPIfrance_LUCIE_labellucie.pdf).
- ASSOCIATION ECOPARC. *Association Ecoparc* [en ligne]. [Consulté le 2 mai 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.ecoparc.ch/>.
- B LAB, 2019. Large Company B Corp Certification - Best practices guide. *B-Corp* [en ligne]. 2019. [Consulté le 28 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://bcorporation.net/for-b-corps/resource-library>.
- B LAB, 2020a. B Impact Assessment Structure. *B Lab Internal* [en ligne]. 20 mai 2020. [Consulté le 22 mai 2021]. Disponible à l'adresse : <https://kb.bimpactassessment.net/en/support/solutions/articles/43000574682-b-impact-assessment-structure>.
- B LAB, 2020a. Operational Impact vs. Impact Business Models. *B Lab Internal* [en ligne]. 20 mai 2020. [Consulté le 1 mai 2021]. Disponible à l'adresse :

<https://kb.bimpactassessment.net/en/support/solutions/articles/43000574684-operational-impact-vs-impact-business-models>.

B LAB, 2020b. The Complete Guide to Certification for Small to Medium-Sized Entreprises. *B-Corp* [en ligne]. 2020. [Consulté le 28 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://bcorporation.net/resources/complete-guide-b-corp-certification-small-medium-sized-enterprises>.

B LAB. B Corp Best for the World Honorees. *B-Corp* [en ligne]. 2015. [Consulté le 28 avril 2021 a]. Disponible à l'adresse : [http://bestfortheworld.bcorporation.net/?\\_ga=2.195451116.151025717.1619563220-1330601823.1614640433](http://bestfortheworld.bcorporation.net/?_ga=2.195451116.151025717.1619563220-1330601823.1614640433).

B LAB. Application B impact assessment. *B Lab Internal* [en ligne]. [Consulté le 28 avril 2021 b]. Disponible à l'adresse : <https://kb.bimpactassessment.net/en/support/solutions>.

B LAB. *B Lab* [en ligne]. [Consulté le 28 avril 2021 c]. Disponible à l'adresse : <https://bcorporation.net/about-b-lab>.

B LAB FRANCE. B Corp France. *B-Corp* [en ligne]. [Consulté le 28 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.bcorporation.fr/>.

B LAB et GRI, 2021. GRI and B Lab team up on impact management. *Global Reporting Initiative* [en ligne]. [Consulté le 23 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.globalreporting.org/about-gri/news-center/gri-and-b-lab-team-up-on-impact-management/>.

B LAB SWITZERLAND. B Lab Switzerland. *B Lab Switzerland* [en ligne]. [Consulté le 28 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://fr.blab-switzerland.ch>.

BENHAMOU, Salima, DIAYE, Marc-Arthur et CRIFO PATRICIA, 2016. Responsabilité sociale des entreprises et compétitivité. *France Stratégie* [en ligne]. Disponible à l'adresse : [https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs\\_etude\\_rse\\_finale.pdf](https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs_etude_rse_finale.pdf).

BINNINGER, Anne-Sophie et ROBERT, Isabelle, 2011. La perception de la RSE par les clients : quels enjeux pour la « stakeholder marketing theory »? *Management Avenir*. 2011. Vol. n° 45, n° 5, pp. 14-40.

BIRDEO, 2021. *Etude Birdeo 2021 - Les professionnels du Développement Durable, de la RSE et des métiers à impact positif* [en ligne]. [Consulté le 16 mai 2021]. Disponible à l'adresse : <https://birdeo.com/etude-birdeo-rse-developpement-durable-metiers-a-impact/>.

BON, Véronique, 2009. Le développement durable : des fondements pour l'entreprise aux écueils managériaux. *Management Avenir*. 2009. Vol. n° 29, n° 9, pp. 172-190.

BOSTON CONSULTING GROUP, CONFÉRENCE DES GRANDES ÉCOLES, et IPSOS, 2020. *Baromètre « Talents : ce qu'ils attendent de leur emploi »* [en ligne]. [Consulté le 6 avril 2021]. Disponible à l'adresse : [https://image-src.bcg.com/Images/Etude-BCG-CGE-IPSOS\\_tcm9-237878.pdf](https://image-src.bcg.com/Images/Etude-BCG-CGE-IPSOS_tcm9-237878.pdf).

BOUSQUET, David, 2020. Opinion | La RSE : levier de performance durable pour l'après-Covid-19. *Les Echos* [en ligne]. 23 avril 2020. [Consulté le 16 mai 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/opinion-la-rse-levier-de-performance-durable-pour-lapres-covid-19-1197499>.

BRABANT, Marie, 2019. S'engager dans la RSE et obtenir le Label LUCIE 26000. *WE CAN* [en ligne]. 15 juillet 2019. [Consulté le 26 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.wecan-consult.com/sengager-dans-la-rse-et-obtenir-le-label-lucie->

26000/, <https://www.wecan-consult.com/sengager-dans-la-rse-et-obtenir-le-label-lucie-26000/>.

BÜHLER, Tiphaine, 2021. Comment s'y retrouver dans la jungle des labels? *pme* [en ligne]. 1 mars 2021. [Consulté le 24 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.pme.ch/entreprises/2021/03/01/comment-sy-retrouver-dans-la-jungle-des-labels>.

CADET, Isabelle, 2010. La norme ISO 26000 relative à la responsabilité sociétale : une nouvelle source d'usages internationaux. *Revue internationale de droit économique*. 2010. Vol. t.XXIV, n° 4, pp. 401-439.

CADET, Isabelle, 2015. L'« ISO 26000 washing », un risque lié au statut de la norme ISO 26000. *Revue de l'organisation responsable*. 9 juillet 2015. Vol. Vol. 10, n° 1, pp. 16-36.

CADET, Isabelle, 2016. Aspects juridiques de la responsabilité sociale. *I2D - Information, données documents*. 1 avril 2016. Vol. Volume 53, n° 1, pp. 37-38.

CAPRON, Michel, 2015. *L'entreprise dans la société une question politique*. Paris : La Découverte. Manuels Repères. ISBN 978-2-7071-7596-0.

CARBON TRUST, 2020. *Corporate attitudes towards sustainability* [en ligne]. [Consulté le 4 avril 2021]. Disponible à l'adresse : [https://prod-drupal-files.storage.googleapis.com/documents/resource/public/Corporate\\_attitudes\\_towards\\_sustainability.pdf](https://prod-drupal-files.storage.googleapis.com/documents/resource/public/Corporate_attitudes_towards_sustainability.pdf).

CEC EUROPEAN MANAGERS, PASTORE, Alberto et MASSACESI, Annalisa, 2020. *Leadership durable en Europe (Résumé analytique)* [en ligne]. [Consulté le 7 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://sustainableleaders.eu/wp-content/uploads/2020/07/Leadership-durable-en-Europe-FR.pdf>.

CHANEL, Sorlin, 2021. ECOSCORE, NUTRI-SCORE, BIO, MADE IN FRANCE... QUE VALENT LES LABELS ? *Stratégies*. 4 février 2021. n° 2070, pp. 6,7,8,9,10.

CHAPRON, Jean-Paul, DUBOST, Coralie et IMALHAYENE, Fella, 2020. *Labels RSE : accompagner les entreprises et donner confiance à leurs parties prenantes* [en ligne]. France Stratégie. [Consulté le 12 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/7552c816-b39a-4b71-8957-f01b99c3c5ba/files/9753d4fd-91bf-43ff-94c4-160faeb79f13>.

COMMISSION EUROPÉENNE, 2011. 52011DC0681 : *Responsabilité sociale des entreprises: une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014* [en ligne]. EUR-Lex. Bruxelles. Commission européenne. [Consulté le 14 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=celex:52011DC0681>.

COMMISSION EUROPÉENNE, 2014. *Directive 2014/95/UE du Parlement européen et du Conseil du 22 octobre 2014 modifiant la directive 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes* [en ligne]. 15 novembre 2014. [Consulté le 8 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <http://data.europa.eu/eli/dir/2014/95/oj/fra>.

COMMISSION MONDIALE SUR L'ENVIRONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES et BRUNDTLAND, Gro Harlem, 1987. *Notre avenir à tous* [en ligne]. Editions du Fleuve. [Consulté le 30 mars 2021]. ISBN 2-89372-031-5. Disponible à l'adresse : [https://fr.wikisource.org/wiki/Notre\\_avenir\\_%C3%A0\\_tous\\_-\\_Rapport\\_Brundtland](https://fr.wikisource.org/wiki/Notre_avenir_%C3%A0_tous_-_Rapport_Brundtland).

CONSEIL FÉDÉRAL, 2020a. Plan d'action RSE 2020-2023 du Conseil fédéral et état de la mise en oeuvre 2017-2019. *Confédération suisse* [en ligne]. 15 janvier 2020. [Consulté le 12 avril 2021]. Disponible à l'adresse :

[https://www.seco.admin.ch/seco/fr/home/Aussenwirtschaftspolitik\\_Wirtschaftliche\\_Zusammenarbeit/Wirtschaftsbeziehungen/Gesellschaftliche\\_Verantwortung\\_der\\_Unternehmen/CSR.html](https://www.seco.admin.ch/seco/fr/home/Aussenwirtschaftspolitik_Wirtschaftliche_Zusammenarbeit/Wirtschaftsbeziehungen/Gesellschaftliche_Verantwortung_der_Unternehmen/CSR.html)

CONSEIL FÉDÉRAL, 2020b. Swiss Triple Impact. *Confédération suisse* [en ligne]. 28 octobre 2020. [Consulté le 12 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.eda.admin.ch/agenda2030/fr/home/actualite/news.html/content/agenda2030/fr/meta/news/2020/November/sti>.

CORNAGLIA, Laurent, 2019. *Référentiels* [document PDF]. Support de cours : Cours « Gestion de la qualité », Haute école de gestion de Genève, filière économie d'entreprise, année académique 2019-2020. Non accessible au lecteur.

DELOITTE, 2018. Etude Deloitte - Tendances RH 2018. *Deloitte France* [en ligne]. 2018. [Consulté le 23 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www2.deloitte.com/fr/fr/pages/talents-et-ressources-humaines/articles/tendances-rh-2018.html>.

DELOITTE, 2019. Millennial Survey 2019. *Deloitte France* [en ligne]. [Consulté le 13 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www2.deloitte.com/fr/fr/pages/talents-et-ressources-humaines/articles/millennial-survey.html>.

DIANOUX, Christian et SIADOU-MARTIN, Béatrice, 2020. Éclairages sur la communication des entreprises lors de la crise de la COVID-19 : que dire et comment le dire ? *Projectics / Projectica / Projectique*. 23 décembre 2020. Vol. n°27, n° 3, pp. 9-20.

DIRECTION GÉNÉRALE DE LA CONCURRENCE, DE LA CONSOMMATION ET DE LA RÉPRESSION DES FRAUDES, 2020. Les signes d'origine et de la qualité (produits industriels et services). *Ministère de l'économie des finances et de la relance* [en ligne]. 6 novembre 2020. [Consulté le 8 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.economie.gouv.fr/dgccrf/Publications/Vie-pratique/Fiches-pratiques/signes-dorigine-et-qualite-produits-industriels-et-services>.

DU PONTAVICE, Violaine et LEVASSEUR, Clémence, 2020. Labels : véritables opportunités ? (Partie 2). *Chef d'Entreprise* [en ligne]. 12 novembre 2020. [Consulté le 21 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.chefentreprise.com/Thematique/rh-management-1026/rse-2069/Breves/Labels-veritables-opportunites-Partie-353670.htm>.

DUBOS, René, 1977. The despairing optimist. *EcoRev'*. 1977. Vol. N° 46, n° 1, pp. 19-30.

ECOENTREPRISE. *EcoEntreprise* [en ligne]. [Consulté le 3 mai 2021]. Disponible à l'adresse : <https://ecoentreprise.ch/>.

EDELMAN, 2018. Edelman Earned Brand 2018. *Edelman* [en ligne]. Octobre 2018. [Consulté le 23 mars 2021]. Disponible à l'adresse : [https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2018-10/2018\\_Edelman\\_Earned\\_Brand\\_Global\\_Report.pdf](https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2018-10/2018_Edelman_Earned_Brand_Global_Report.pdf).

EDELMAN, 2021. Edelman Trust Barometer 2021. *Edelman* [en ligne]. 13 janvier 2021 [Consulté le 10 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.edelman.com/trust/2021-trust-barometer/press-release>.

ENCYCLOPÉDIE UNIVERSALIS, [s.d.]. Définition processus. *Universalis.edu* [en ligne]. [Consulté le 6 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <http://www.universalis-edu.com/recherche/q/labellisation/>.

EPE, 2016. Environnement et Santé : Dialoguer avec les parties prenantes. *EpE / Entreprises pour l'Environnement* [en ligne]. 30 mars 2016. [Consulté le 14 avril 2021].

Disponible à l'adresse : <http://www.epe-asso.org/environnement-et-sante-dialoguer-avec-les-parties-prenantes/>.

FLEURY, Nicolas, 2020. *L'ISO et les normes* [document PDF]. Support de cours : Cours « Management durable », Haute école de gestion de Genève, filière économie d'entreprise, année académique 2020-2021. Non accessible au lecteur.

FRANCE STRATÉGIE, 2014a. Présentation de la Plateforme RSE. *France Stratégie* [en ligne]. 2 octobre 2014. [Consulté le 12 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.strategie.gouv.fr/actualites/presentation-de-plateforme-rse>.

FRANCE STRATÉGIE, 2014b. Texte de référence sur la responsabilité sociétale des entreprises partagé par les membres de la Plateforme RSE. *France Stratégie* [en ligne]. [Consulté le 11 avril 2021]. Disponible à l'adresse : [https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/txtreference-rse.qxd\\_.pdf](https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/txtreference-rse.qxd_.pdf).

FRANCE STRATÉGIE, 2020. Webconférence de la Plateforme RSE - Loi devoir de vigilance : bilan et perspectives. *France Stratégie* [en ligne]. 15 décembre 2020. [Consulté le 17 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.strategie.gouv.fr/debats/webconference-de-plateforme-rse-loi-devoir-de-vigilance-bilan-perspectives>.

FRANCE STRATÉGIE, 2021. Avis de la plateforme RSE sur les labels RSE. *France Stratégie* [en ligne]. [Consulté le 27 mars 2021]. Disponible à l'adresse : [https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2021-plateforme-rse-avis-labels-rse-fevrier\\_0.pdf](https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2021-plateforme-rse-avis-labels-rse-fevrier_0.pdf).

FRIEDMAN, Milton, 1970. The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits. *The New York Times* [en ligne]. 1970. [Consulté le 30 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>.

GLOBAL IMPACT INVESTING NETWORK (GIIN), 2008. Analyse d'impact IRIS + et B | Système IRIS +. *Global Impact Investing Network (GIIN)* [en ligne]. 2008. [Consulté le 11 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://iris.thegiin.org/document/iris-and-b-impact-assessment/>.

GLOBALITE MANAGEMENT. *globalité* [en ligne]. [Consulté le 3 mai 2021]. Disponible à l'adresse : <https://globalite.ch/>.

GODELIER, Éric, 2009. La culture d'entreprise. *Revue française de gestion*. 11 mai 2009. Vol. n° 192, n° 2, pp. 95-111.

GRAFFIN, Olivier et AUBRUN, Merylle, 2020. Comment obtenir le label Engagé RSE, label RSE de référence ? *afnor certification* [en ligne]. Groupe AFNOR. 21 septembre 2020. [Consulté le 25 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://register.gotowebinar.com/recording/3033538697156609800>.

GREENFLEX et ADEME, 2019. Baromètre GreenFlex-ADEME 2019 de la consommation responsable. *Greenflex* [en ligne]. 19 septembre 2019. [Consulté le 19 mai 2021]. Disponible à l'adresse : [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/4276723/Consommation%20responsable%202019%20Leaflet%20Typologie%20GreenFlex.pdf?utm\\_medium=email&\\_hsenc=p2ANqtz-87JUibRXW\\_xOR6yo-Sg48J0mypWC7gTziN8zCjW4IsaC-TTMDby4Xf0\\_u2v9Jrp5T0mVQRCs6xLlb9GH3vs\\_RXr3KI6w&\\_hsmi=77029321&utm\\_content=77029321&utm\\_source=hs\\_automation&hsCtaTracking=60fd3c73-72b4-4b28-b15f-7e654b1a8a96%7C19b041f1-d920-4a2d-8fc9-7c3d388a8c71](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/4276723/Consommation%20responsable%202019%20Leaflet%20Typologie%20GreenFlex.pdf?utm_medium=email&_hsenc=p2ANqtz-87JUibRXW_xOR6yo-Sg48J0mypWC7gTziN8zCjW4IsaC-TTMDby4Xf0_u2v9Jrp5T0mVQRCs6xLlb9GH3vs_RXr3KI6w&_hsmi=77029321&utm_content=77029321&utm_source=hs_automation&hsCtaTracking=60fd3c73-72b4-4b28-b15f-7e654b1a8a96%7C19b041f1-d920-4a2d-8fc9-7c3d388a8c71).

GREFFE DU TRIBUNAL DE COMMERCE DE PARIS, 2009. AGENCE LUCIE. *Infogreffe* [en ligne]. 2009. [Consulté le 26 avril 2021]. Disponible à l'adresse :

<https://www.infogreffe.fr/entreprise-societe/513180273-agence-lucie-750109B121690000.html?typeProduitOnglet=ACTE&afficherretour=true>.

GRI et UN GLOBAL COMPACT, 2017. *Business Reporting on the SDGs - An analysis of the goals and target* [en ligne]. [Consulté le 11 avril 2021]. Disponible à l'adresse : [https://www.globalcompact-france.org/images/bibliotheque\\_documentaire/GRI\\_UNGC\\_SDG\\_Reporting\\_An\\_Analysis\\_of\\_Goals\\_and\\_Targets\\_2017.pdf](https://www.globalcompact-france.org/images/bibliotheque_documentaire/GRI_UNGC_SDG_Reporting_An_Analysis_of_Goals_and_Targets_2017.pdf).

GROUPE AFNOR, 2012. *L'ISO 26000 en 10 questions*. La Plaine Saint-Denis : GROUPE AFNOR.

GROUPE AFNOR, 2018. Rapport d'activité et de responsabilité sociétale 2018. *afnor* [en ligne]. [Consulté le 25 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.afnor.org/wp-content/uploads/2019/12/rapport-activite-afnor-2018.pdf>.

GROUPE AFNOR, 2019. Etude : la RSE, un cheminement probant dans le temps. *AFNOR* [en ligne]. 7 novembre 2019. [Consulté le 21 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.afnor.org/actualites/etude-rse-bva/>.

IFOP, 2019. Le regard des Français et leur appropriation de la RSE. *ifop* [en ligne]. Forum de Giverny. 6 septembre 2019. [Consulté le 16 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.ifop.com/wp-content/uploads/2019/09/Pr%C3%A9sentation-Les-Fran%C3%A7ais-et-la-RSE-Pr%C3%A9sentation-IFOP-le-60919.pdf>.

IGALENS, Jacques, 2009. Norme de responsabilité et responsabilité des normes : le cas d'ISO 26 000. *Management Avenir*. 1 juin 2009. Vol. n° 23, n° 3, pp. 91-104.

IMD BUSINESS SCHOOL, 2020. World Competitiveness Ranking 2020. *IMD* [en ligne]. [Consulté le 12 avril 2021]. Disponible à l'adresse : </wcc/world-competitiveness-center-rankings/world-competitiveness-ranking-2020/>.

INDR et AFNOR CERTIFICATION, 2020. LABELS RSE : l'INDR et AFNOR Certification s'associent. *lemagcertification* [en ligne]. 10 juillet 2020. [Consulté le 21 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://lemagcertification.afnor.org/blog/labels-rse-indr-iso-26000/>.

INEICHEN-FLEISCH, Marie-Gabrielle, 2017. Responsabilité sociétale des entreprises : le rôle de la Confédération. *La Vie économique* [en ligne]. 22 juin 2017. [Consulté le 12 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://dievolkswirtschaft.ch/fr/2017/06/ineichen-07-2017fr/>.

INSEE, 2019. La diffusion des démarches de responsabilité sociétale des entreprises. *Insee* [en ligne]. 9 mai 2019. [Consulté le 4 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4134329>.

IPSOS, 2020. Covid-19, crise économique et RSE : qu'attendent les Français des grandes entreprises ? *Ipsos* [en ligne]. 30 novembre 2020. [Consulté le 29 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.ipsos.com/fr-fr/covid-19-crise-economique-et-rse-quattendent-les-francais-des-grandes-entreprises>.

IPSOS et OPENMIND, 2019. La RSE, quelles perceptions et quels enjeux ? *Ipsos* [en ligne]. 12 février 2019. [Consulté le 29 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.ipsos.com/fr-fr/la-rse-queelles-perceptions-et-queels-enjeux-2nde-edition-de-letude-ipsos-x-openmind-kfe>.

ISO, 2004. ISO/CEI Guide 2:2004(fr), Normalisation et activités connexes — Vocabulaire général. *ISO (Organisation internationale de normalisation)* [en ligne]. 2004. [Consulté le 8 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso-iec:guide:2:ed-8:v1:fr>.

- ISO, 2010a. *ISO 26000:2010(F)*.1<sup>e</sup> édition. Genève : ISO (Organisation internationale de normalisation), 1<sup>er</sup> novembre 2010.
- ISO, 2010b. Vue d'ensemble de l'ISO 26000. *ISO (Organisation internationale de normalisation)* [en ligne]. 2010. [Consulté le 11 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.iso.org/cms/render/live/fr/sites/isoorg/contents/data/publication/10/02/PU B100260.html>.
- ISO, 2018. ISO 26000 et les ODD. *ISO (Organisation internationale de normalisation)* [en ligne]. [Consulté le 11 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.iso.org/fr/publication/PUB100401.html>.
- ISO, [s.d.]. Certification. *ISO (Organisation internationale de normalisation)* [en ligne]. [Consulté le 7 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.iso.org/fr/certification.html>.
- LAROUSSE, [s.d.]. *Définitions norme* [en ligne]. [Consulté le 7 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/norme/55009>.
- LE GRAND ROBERT, 1899. Définition label. [Consulté le 6 avril 2021].
- LE GRAND ROBERT, 1778. Définition officiel. [Consulté le 8 avril 2021].
- LÉGIFRANCE, 2001. *LOI n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques*. 15 mai 2001.
- LÉGIFRANCE, 2010. *LOI n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement (1)*. 12 juillet 2010.
- LÉGIFRANCE, 2019. *LOI n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (1)*. 22 mai 2019.
- LEWIS, Barnaby, 2020. ISO 26000 pilote la responsabilité sociétale depuis 10 ans.: *ISO (Organisation internationale de normalisation)* [en ligne]. 27 novembre 2020. [Consulté le 10 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.iso.org/cms/render/live/fr/sites/isoorg/contents/news/2020/11/Ref2599.html>.
- MANPOWERGROUP, 2016. Millennials Careers : 2020 Vision - Facts, Figures and Practical Advice from Workforce Experts. *ManpowerGroup* [en ligne]. [Consulté le 13 avril 2021]. Disponible à l'adresse : [https://www.manpowergroup.com/wps/wcm/connect/660ebf65-144c-489e-975c-9f838294c237/MillennialsPaper1\\_2020Vision\\_lo.pdf?MOD=AJPERES](https://www.manpowergroup.com/wps/wcm/connect/660ebf65-144c-489e-975c-9f838294c237/MillennialsPaper1_2020Vision_lo.pdf?MOD=AJPERES).
- MCKINSEY, 2017. Sustainability's deepening imprint. *McKinsey & Company* [en ligne]. 11 décembre 2017. [Consulté le 4 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability/our-insights/sustainabilitys-deepening-imprint>.
- MEADOWS, 1972. Halte à la croissance ? *Population*. 1972. Vol. 28, n° 3, pp. 696-697.
- MEDEF, 2020. *Baromètre national de perception de la RSE - Synthèse des résultats 2020* [fichier PDF]. 2020.
- MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE, 2021. La responsabilité sociétale des entreprises. *Ministère de la Transition écologique* [en ligne]. 7 janvier 2021. [Consulté le 4 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.ecologie.gouv.fr/responsabilite-societale-des-entreprises>.
- MULLENBACH, Astrid, 2007. L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises. *La Revue des Sciences de Gestion*. 2007. Vol. n°223, n° 1, pp. 109-120.

NESME, Marie-Françoise, 2016. Éco-gestion : normes et labels de la responsabilité sociale. *I2D - Information, données documents*. 1 avril 2016. Vol. Volume 53, n° 1, pp. 39-40.

NIELSEN, 2015. Être durable ou ne pas être - Nouveaux enseignements consommateurs. *Nielsen* [en ligne]. [Consulté le 16 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/Global20Sustainability20Report20DIGITAL20FINAL20-20FRENCH.pdf>.

NORMAND, Jonathan, 2017. *B Corp* [en ligne]. EMS Editions. [Consulté le 28 avril 2021]. ISBN 978-2-37687-072-2. Disponible à l'adresse : <https://www.cairn.info/valeurs-et-management--9782376870722-page-62.htm>.

OCDE, 1976. *Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*

ON EN PARLE, La, 2021. Quand trop de Labels tue le Label ! Comment s'y retrouver ? *On En Parle* [en ligne]. 10 mars 2021. [Consulté le 8 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.on-en-parle.fr/quand-trop-de-labels-tue-le-label-comment-sy-retrouver/>.

ORGANISATION DES NATIONS UNIES, 1992. *Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement dans le rapport de la Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement* [en ligne]. Publication des Nations Unies. Rio de Janeiro (Brésil) : Publication des Nations Unies. [Consulté le 30 mars 2021]. A/CONF.151/26/Rev.I (Vol.I). ISBN 92-1-200143-2. Disponible à l'adresse : [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/1992\\_declaration\\_de\\_rio.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/1992_declaration_de_rio.pdf).

ORGANISATION DES NATIONS UNIES, 2019. Résolution adoptée par l'Assemblée générale le 30 août 2019. *Nations Unies* [en ligne]. 30 août 2019. [Consulté le 30 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://undocs.org/pdf?symbol=fr/A/RES/73/333>.

ORGANISATION DES NATIONS UNIES, 2020. Le changement climatique reste la préoccupation majeure parmi les défis futurs du monde. *ONU Info* [en ligne]. 24 avril 2020. [Consulté le 3 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://news.un.org/fr/story/2020/04/1067452>.

PAELMAN, Valerie, VAN CAUWENBERGE, Philippe et VANDER BAUWHEDE, Heidi, 2020. Effect of B Corp Certification on Short-Term Growth: European Evidence. *Sustainability*. 14 octobre 2020. Vol. 12, n° 20, pp. 8459. DOI 10.3390/su12208459.

PEREIRA, Brigitte, 2008. Chartes et codes de conduite : le paradoxe éthique. *La Revue des Sciences de Gestion*. 2008. Vol. n° 230, n° 2, pp. 25-34.

PWC, 2021. PwC Global Consumer Insights Pulse Survey. *pwc* [en ligne]. Mars 2021 [Consulté le 10 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.pwc.com/gx/en/consumer-markets/consumer-insights-survey/2021/gcis-2021.pdf>.

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE. Registre du commerce du canton de Genève. *ge.ch* [en ligne]. [Consulté le 28 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.ge.ch/node/3263>.

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE, CHAMBRE DE COMMERCE, D'INDUSTRIE ET DES SERVICES DE GENÈVE (CCIG) et BANQUE CANTONALE DE GENÈVE (BCGE), 2019. Développement durable. Bonnes pratiques et plus-value pour les entreprises. CCIG [en ligne]. 29 octobre 2019. [Consulté le 12 avril 2021]. Disponible à l'adresse :

[https://www.ge.ch/statistique/tel/publications/2019/hors\\_collection/autres\\_partenariats/hc-ap-2019-01.pdf](https://www.ge.ch/statistique/tel/publications/2019/hors_collection/autres_partenariats/hc-ap-2019-01.pdf).

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE NEUCHÂTEL. Registre du commerce du canton de Neuchâtel. *ne.ch* [en ligne]. [Consulté le 2 mai 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.ne.ch/autorites/DEAS/NECO/rcne/Pages/Recherche-d'entreprises.aspx>.

RESTOUT, Emilie, 2020. Labels RSE : un décryptage des entreprises labellisées en France. *Goodwill Management* [en ligne]. 4 mars 2020. [Consulté le 23 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://goodwill-management.com/labels-rse-decryptage-entreprises-labellisees/>.

RICHTERICH, Rachel, 2018. Responsabilité des entreprises: la solution viendra du privé. *Le Temps* [en ligne]. 24 septembre 2018. [Consulté le 12 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.letemps.ch/economie/responsabilite-entreprises-solution-viendra-prive>.

ROSÉ, Jean-Jacques, 2006. *Responsabilité sociale de l'entreprise pour un nouveau contrat social*. Bruxelles : De Boeck. Méthodes & recherches. ISBN 978-2-8041-5215-4.

SIBILLE, François, 2020. Du développement durable à la RSE selon l'ISO 26000 [document PDF]. Support de cours : Cours « Management durable », Haute école de gestion de Genève, filière économie d'entreprise, année académique 2020-2021. Non accessible au lecteur.

SOBCZAK, André et CAM, Cécile, 2013. Certification RSE : la quête du label. *L'Expansion Management Review*. 2013. Vol. N° 151, n° 4, pp. 10-19.

STATISTA, 2020. Fake news worldwide. *Statista* [en ligne]. [Consulté le 13 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.statista.com/study/72504/fake-news-worldwide/>.

SUTTER, Éric, 2005. Certification et labellisation : un problème de confiance. Bref panorama de la situation actuelle. *Documentaliste-Sciences de l'Information*. 2005. Vol. Vol. 42, n° 4, pp. 284-290.

VAN DEN BOGAERT, Matthieu, 2015. *Greenwashing : analyse de la catégorie de produits, de l'utilisation d'un label et de l'orientation RSE comme facteurs de crédibilité d'une communication organisationnelle responsable ?*. Louvain School of Management, Université catholique de Louvain, 2015. Prom. : Swaen, Valérie.

VITARI, Claudio, BOURDON, Isabelle et RODHAIN, Florence, 2018. *Internet et la communication RSE des entreprises du CAC40*. HAL archives-ouvertes.fr. 17 novembre 2018. pp. 23.

WOLFF, Dominique, 2020. Label Lucie 26000 ou Comment valoriser son engagement RSE ?. *Wolff Consulting* [en ligne]. 7 août 2020. [Consulté le 27 avril 2021]. Disponible à l'adresse : <https://wolff-consulting.fr/label-lucie-26000-en-bref/>.

WORLD ECONOMIC FORUM, 2020. New Nature Economy Report II : The Future Of Nature And Business. *World Economic Forum* [en ligne]. [Consulté le 3 avril 2021]. Disponible à l'adresse : [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_The\\_Future\\_Of\\_Nature\\_And\\_Business\\_2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Future_Of_Nature_And_Business_2020.pdf).

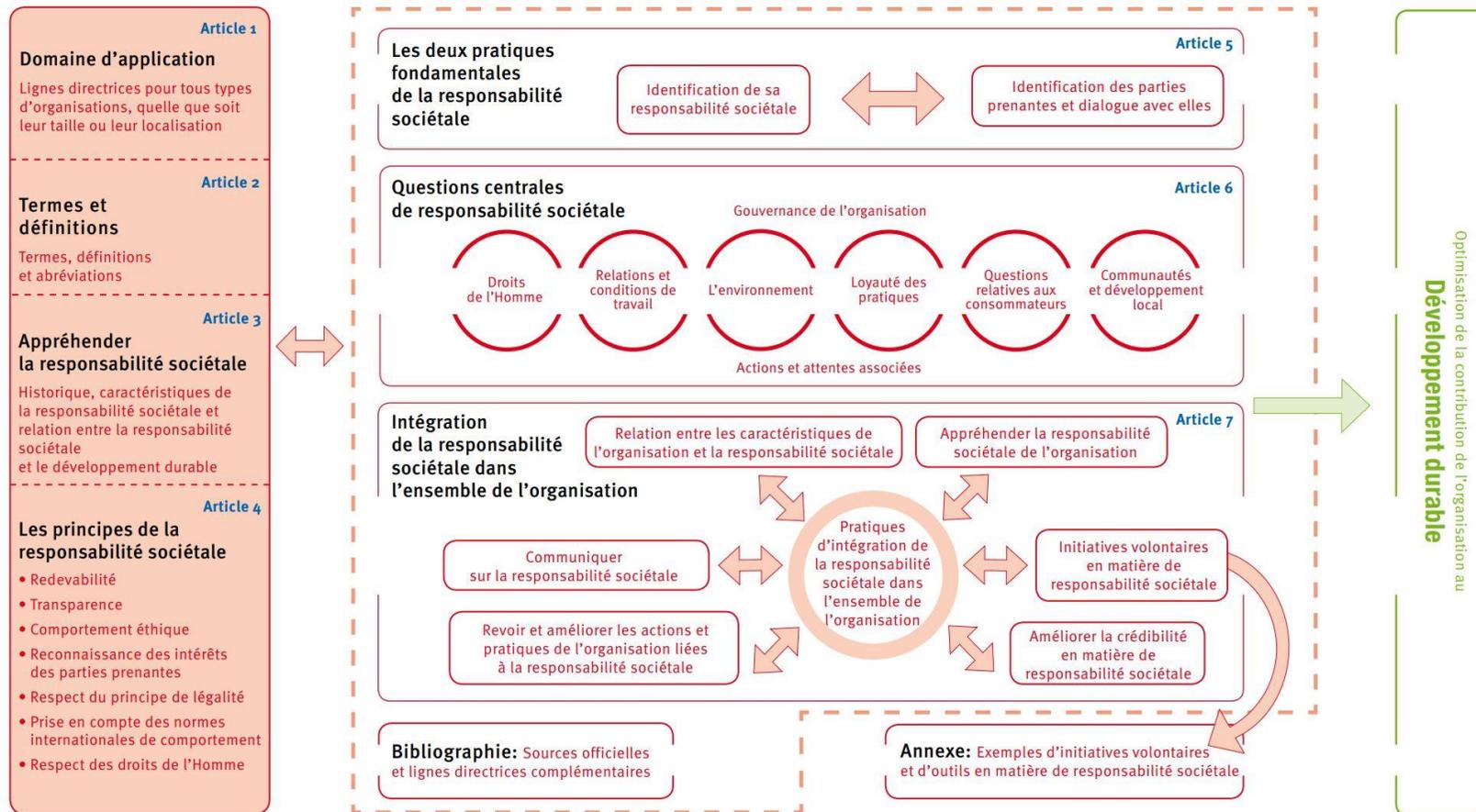
WWF et SOCIÉTÉ ZOOLOGIQUE DE LONDRES, 2020. *Rapport Planète Vivante 2020*. WWF [en ligne]. 10 septembre 2020. [Consulté le 31 mars 2021]. Disponible à l'adresse : <https://www.wwf.fr/vous-informer/actualites/rapport-planete-vivante-2020>.

## Annexe 1 : Questions centrales et domaines d'action de responsabilité sociétale traités dans ISO 26000

Questions centrales et domaines d'action	Traité au paragraphe
Question centrale: Gouvernance de l'organisation	6.2
Question centrale: Droits de l'Homme	6.3
Domaine d'action 1: Devoir de vigilance	6.3.3
Domaine d'action 2: Situations présentant un risque pour les droits de l'Homme	6.3.4
Domaine d'action 3: Prévention de la complicité	6.3.5
Domaine d'action 4: Remédier aux atteintes aux droits de l'Homme	6.3.6
Domaine d'action 5: Discrimination et groupes vulnérables	6.3.7
Domaine d'action 6: Droits civils et politiques	6.3.8
Domaine d'action 7: Droits économiques, sociaux et culturels	6.3.9
Domaine d'action 8: Principes fondamentaux et droits au travail	6.3.10
Question centrale: Relations et conditions de travail	6.4
Domaine d'action 1: Emploi et relations employeur/employé	6.4.3
Domaine d'action 2: Conditions de travail et protection sociale	6.4.4
Domaine d'action 3: Dialogue social	6.4.5
Domaine d'action 4: Santé et sécurité au travail	6.4.6
Domaine d'action 5: Développement du capital humain	6.4.7
Question centrale: L'environnement	6.5
Domaine d'action 1: Prévention de la pollution	6.5.3
Domaine d'action 2: Utilisation durable des ressources	6.5.4
Domaine d'action 3: Atténuation des changements climatiques et adaptation	6.5.5
Domaine d'action 4: Protection de l'environnement, biodiversité et réhabilitation des habitats naturels	6.5.6
Question centrale: Loyauté des pratiques	6.6
Domaine d'action 1: Lutte contre la corruption	6.6.3
Domaine d'action 2: Engagement politique responsable	6.6.4
Domaine d'action 3: Concurrence loyale	6.6.5
Domaine d'action 4: Promotion de la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur	6.6.6
Domaine d'action 5: Respect des droits de propriété	6.6.7
Question centrale: Questions relatives aux consommateurs	6.7
Domaine d'action 1: Pratiques loyales en matière de commercialisation, d'informations et de contrats	6.7.3
Domaine d'action 2: Protection de la santé et de la sécurité des consommateurs	6.7.4
Domaine d'action 3: Consommation durable	6.7.5
Domaine d'action 4: Service après-vente, assistance et résolution des réclamations et litiges pour les consommateurs	6.7.6

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

## Annexe 2 : Vue d'ensemble de l'ISO 26000



(ISO 2010b)

## Annexe 3 : Fiches détaillées des labels généralistes RSE

### Annexe 3.1 Label engagé RSE

Label engagé RSE		
<i>Caractéristiques techniques du label</i>		
<b>Date et lieu de création</b>	En 2007, en France, AFNOR Certification élabore le modèle d'évaluation AFAQ 26000 1000NR sur la base du SD 21000. La mise sur le marché de ISO 26000 en 2010 aboutit à une révision du référentiel AFAQ pour devenir AFAQ 26000 en 2012. En 2017, le label Engagé RSE a été créé sur la base du référentiel AFAQ 26000.	
<b>Organisme propriétaire</b>	AFNOR Certification	
<b>Caractéristiques de l'organisme propriétaire</b>	AFNOR Certification a été créé en 2004, en France. Il appartient au Groupe AFNOR. C'est un organisme de certification et d'évaluation de systèmes, services, produits et compétences, notamment reconnu au niveau européen pour la délivrance du marquage CE. AFNOR Certification est une SASU (société par actions simplifiée unipersonnelle) au sein d'une association Loi 1901.	
<b>Objectif général annoncé par l'organisme propriétaire</b>	« Choisir de devenir Engagé RSE, c'est adresser un signal fort : celui d'une organisation qui assume les impacts de ses décisions et s'engage pour un développement durable de ses activités. Engagé RSE, le label qui fait la différence ! »	
<b>Portée du label</b>	France (211 entreprises, soit 96%), Cameroun (1 entreprise, soit 0,5%), Luxembourg (1 entreprise, soit 0,5%), Madagascar (1 entreprise, soit 0,5%), Côte d'Ivoire (2 entreprises, soit 1%), Polynésie (1 entreprise, soit 0,5%) et Sénégal (2 entreprises, soit 1%). Reconnaissance anglaise et espagnole.	
<b>Cibles</b>	Tous types d'organisations, entreprises.	
<b>Nombre d'entreprises labellisées</b>	219 entreprises labellisées.	
<b>Profil type des entreprises labellisées</b>	67% de PME, 16% de TPE, 12% ETI et 5% de Grands groupes.	
<b>Publication des informations sur le label</b>	<b>Démarches</b>	Oui
	<b>Coût</b>	Non
	<b>Référentiel évaluation</b>	Oui
	<b>Entreprises labellisées</b>	Oui
<b>Coût</b>	Sur devis. Le coût dépend du nombre de jours nécessaires pour réaliser l'évaluation avec un prix journalier qui varie entre 900 € et 1300 € jour. Le nombre de jours varie en fonction de l'organisation, du secteur d'activité, de la localisation et des effectifs de l'entreprise. En moyenne,	

	<b>Label engagé RSE</b>
	l'audit dure 1 journée et demie pour une TPE et peut atteindre 20 à 25 jours pour un grand groupe. Il n'y a pas de frais supplémentaires durant les 3 ans de validité du label.
<b>Niveau de maturité de la RSE pour se lancer dans la labellisation</b>	Pas de condition d'éligibilité.
<b>Processus de labellisation RSE</b>	
<b>Mode de candidature / Exigences particulières</b>	Demande de devis en ligne, sans exigences particulières. Auto-évaluation en ligne préalable « Diag RSE online » : composée de 22 questions, elle permet de faire une demande de labellisation Engagé RSE dans l'année qui suit l'évaluation (évaluation en ligne gratuite mais contrôle des éléments de preuve par un évaluateur payant : 950€ HT).
<b>Temps moyen du processus de labellisation</b>	La partie auto-évaluation « Diag RSE online » est rapide et prend quelques heures suivant le niveau de connaissance RSE de la personne qui remplit le questionnaire. La partie la plus longue du processus de labellisation est la récolte des pièces justificatives / éléments de preuve auprès des services concernées.
<b>Approche technique</b>	Analyse des procédures et des résultats. Évalue le niveau d'intégration de l'ISO 26000 dans la stratégie, le management et les process de l'entreprise.
<b>Responsable de projet / Groupe de travail</b>	Pas obligatoire, mais conseillé (interlocuteur privilégié avec l'organisme certificateur).
<b>Formation</b>	AFNOR Certification ne réalise pas de formation. L'entreprise peut tout de même faire une demande de qui sera transmise à AFNOR Compétence, entité du Groupe AFNOR. L'entreprise décide ensuite si elle souhaite se former ou non.
<b>Étapes</b>	<p><b>1. Préparation</b> (ouverture de l'espace client)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Clarification des objectifs</li> <li>– Recueil des données d'entrée et première analyse de celles-ci</li> <li>– Identification des parties prenantes internes et externes à rencontrer et/ou contacter</li> <li>– Détermination du plan détaillé de l'évaluation</li> </ul> <p><b>2. Évaluation</b> (évaluation sur site)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Réunion d'ouverture</li> <li>– Évaluation de la pertinence des pratiques stratégiques, opérationnelles et managériales</li> <li>– Interview des différentes parties prenantes internes et externes</li> <li>– Visite de(s) site(s)</li> <li>– Identification des points forts et des voies de progrès</li> <li>– Restitution des grandes tendances lors d'une réunion de clôture</li> </ul>

	Label engagé RSE
	<p><b>3. Bilan &amp; Suivi</b> (envoi du rapport d'évaluation, émission de l'attestation, accès au logo et kit de communication, envoi d'enquête de satisfaction)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Remise du rapport d'évaluation</li> <li>– Présentation des points à pérenniser et à améliorer et des résultats par grands thèmes</li> <li>– Obtention du score global et du niveau de maturité</li> <li>– Possibilité de restitution à froid pour reprendre les éléments présentés dans le rapport d'évaluation et établir un plan d'actions</li> </ul>
<b>Contrôle par un organisme tiers indépendant (OTI)</b>	Oui, AFNOR Certification.
<b>Audit sur site</b>	Oui (initial et de suivi à 18 mois).
<b>Mode d'attribution du label / Commission de labellisation</b>	Atteinte d'un score minimal par rapport à un référentiel. Comité d'expert d'AFNOR Certification qui statue sur l'« exemplarité » (grade 4).
<b>Scoring</b>	Scoring unique basé sur l'approche PDCA. Chaque critère est évalué sur ces 4 sous-critères « Plan », « Do », « Check » et « Act ». À l'issue de la notation de chaque critère, une moyenne est réalisée pour chacun des chapitres. La somme finale de ces notes conduira à une valeur sur 1 000 points, reflet du niveau de maturité Engagé RSE.
<b>Système à niveaux</b>	Oui, 4 niveaux différents : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entre 1 et 300 points : <b>grade « initial »</b> (seulement pour la communication interne).</li> <li>- Entre 301 et 500 points : <b>grade « progression »</b> (20% des labellisés).</li> <li>- Entre 501 et 700 points : <b>grade « confirmé ★★ »</b> (59% des labellisés).</li> <li>- Entre 701 et 1000 points : <b>grade « expert ★★★ »</b> (21% des labellisés).</li> </ul>
<b>Durée de validité du label</b>	3 ans (36 mois)
<b>Fréquence de contrôle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Audit initial</li> <li>- Audit de suivi 18 mois après l'évaluation initiale</li> <li>- Audit de renouvellement (si l'entreprise le souhaite)</li> </ul>
<b>Publication des informations</b>	Possibilité de communiquer en interne la note attribuée mais pas possible de communiquer en externe sur cette note. Transparence du logo attribué (sauf pour le niveau initial, la communication externe n'est pas possible).
<b>Logo attribué</b>	
<b>Déclinaison sectorielle</b>	10 labels RSE sectoriels

<b>Label engagé RSE</b>	
<b><i>Outils mis à disposition</i></b>	
<b>Communauté</b>	Oui. Une communauté de « plus de 600 organismes engagés dans le parcours de solutions Engagé RSE (dont 95 ayant réalisé l'évaluation en ligne Diag RSE online) » et « au travers de 13 délégations en région et de 39 implantations en région ». « Cette communauté se réunit régulièrement lors d'ateliers thématiques (RSE, économie circulaire, achats responsables, ODD, Biodiversité, etc.) et de clubs en régions. Puis une fois par an, le groupe AFNOR la convie aux côtés de son réseau d'experts RSE et partenaires économiques et institutionnels (Ministères, ADEME, Orée, Comité 21, Global Compact, etc.), lors de sa Rencontre Annuelle Nationale Engagé RSE. »
<b>Accompagnement</b>	Plan d'évaluation sur site est « co-construit avec l'évaluateur » et des « pistes d'améliorations » sont fournies dans le rapport de performance.
<b>Autres</b>	Guides (Guide de contribution aux ODD, Guide du Label Engagé RSE, Livre Blanc : un retour sur 10 ans d'évaluation RSE) et Webinaires.
<b><i>Référentiel</i></b>	
<b>Référentiel utilisé</b>	AFAQ 26000 (repose sur SD 21000, ISO 26000 et GRI)
<b>Organisme porteur du référentiel</b>	AFNOR Certification
<b>Participation de parties prenantes dans l'établissement du référentiel</b>	« AFNOR Certification a co-rédigé des guides de lecture et d'application sectoriels de la RSE avec des fédérations professionnelles, afin d'en faciliter le déploiement managérial et opérationnel au sein des filières d'activité. »
<b>Piliers du référentiel</b>	<b>51 critères déclinés en :</b> - <b>5 chapitres de pratiques stratégiques, managériales et opérationnelles :</b> 1. Vision en termes de responsabilité sociétale et gouvernance. 2. Intégration de la responsabilité sociétale et communication. 3. Ressources humaines, relations et conditions de travail. 4. Modes de production et de consommation durable et questions relatives aux consommateurs. 5. Ancrage territorial : communautés et développement local. - <b>3 chapitres de résultats :</b> 6. Indicateurs environnementaux. 7. Indicateurs sociaux. 8. Indicateurs économiques. → Chaque critère est analysé ensuite en fonction des 4 étapes du PDCA (cf. Scoring).
<b>Date de la dernière révision du référentiel</b>	2017

**Label engagé RSE**

<b>Compatibilité avec l'ISO 26000 (niveau de recouvrement des 7 questions centrales et §5 et 7)</b>	
<b>5 Identifier sa responsabilité sociétale et dialoguer avec les parties prenantes</b>	1.1 – Réflexion globale sur l'activité 1.2 – Identification et dialogue parties prenantes 1.3 – Analyse et hiérarchisation des enjeux / impacts de l'organisation au travers des questions centrales
<b>6.2 Gouvernance</b>	1.4 – Gouvernance et prise de décisions
<b>6.3 Droits de l'Homme</b>	7.1 – Emploi 7.2 – Santé et sécurité 7.3 – Formation et éducation 7.4 – Diversité, équité et égalité des chances 7.5 – Droits de l'Homme et société civile 7.6 – Satisfaction des Parties Prenantes (internes et externes) : Attentes sociales 8.1 – Performance économique et présence sur le marché 8.2 – Redistribution de la VA 8.3 – Politique salariale 8.4 – Investissements RSE 8.5 – Qualité et satisfaction des consommateurs 8.6 – Satisfaction des attentes des parties prenantes externes en termes de développement durable
<b>6.4 Relations et conditions de travail</b>	3.1 – Déclinaison de la politique RS au niveau des RH 3.2 – Formation et compétences 3.3 – Implication du personnel vis-à-vis de la stratégie de RS 3.4 – Égalité, diversité et inclusion des groupes vulnérables 3.5 – Gestion des carrières, rémunération et partage de la valeur 3.6 – Dialogue social 3.7 – Santé et sécurité au travail (S&ST) 3.8 – Qualité de vie au travail QVT
<b>6.5 Environnement</b>	4.3 – Prévention de la pollution (eau, air et sol) 4.4 – Utilisation durable des ressources et contribution à la réduction des émissions de GES 4.5 – Protection de l'environnement et de la biodiversité 6.1 – Matières premières 6.2 – Utilisation de l'Eau 6.3 – Biodiversité 6.4 – Energie et gaz à effet de serre 6.5 – Effluents et déchets 6.6 – Satisfaction des Parties Prenantes (internes et externes) : Attentes environnementales
<b>6.6 Loyauté des pratiques</b>	1.5 – Loyauté des pratiques 1.6 – Leadership, investissement des dirigeants et lobby positif 4.1 – Innovation et conception vers une production durable 4.2 – Achats responsables

	<b>Label engagé RSE</b>
<b>6.7 Questions relatives aux consommateurs</b>	4.6 – Relation aux consommateurs et marketing responsable 4.7 – Responsabilité du fait des produits et des services vis-à-vis des consommateurs et des autres parties prenantes
<b>6.8 Communauté et développement local</b>	5.1 – Lien entre la stratégie RS et la stratégie d'aménagement des territoires 5.2 – Contribution au développement environnemental du ou des territoire(s) 5.3 – Contribution au développement social du ou des territoire(s) 5.4 – Contribution au développement économique du ou des territoire(s)
<b>7 Lignes directrices relatives à l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation</b>	2.1 – Place de la politique RS et des objectifs associés dans la stratégie globale de l'organisation 2.2 – Identification des rôles, des responsabilités et autorités en matière de responsabilité sociétale 2.3 – Management de la responsabilité sociétale 2.4 – Veille technologique, concurrentielle et sur les bonnes pratiques 2.5 – Veille et conformité à la réglementation et aux autres exigences 2.6 – Gestion des systèmes, informations et données 2.7 – Communication interne 2.8 – Communication externe

(Graffin, Aubrun 2020 ; AFNOR Certification 2021 ; 2017 ; 2018a ; 2020 ; Groupe AFNOR 2018 ; AFNOR Certification 2018b)

## Annexe 3.2 Label LUCIE 26000

Label LUCIE 26000		
<i>Caractéristiques techniques du label</i>		
<b>Date et lieu de création</b>	En 2007, en France, le label a été créé par Qualité France Association. Le référentiel a été élaboré en collaboration avec Vigeo Eiris.	
<b>Organisme propriétaire</b>	Agence LUCIE	
<b>Caractéristiques de l'organisme propriétaire</b>	L'agence LUCIE est une SAS (société par actions simplifiée) dont l'activité est : « Activités spécialisées, scientifiques et techniques diverses ». Elle est détenue à 50% par des associations dont ALURSO (Association communauté Lucie pour le soutien et le développement de la RSO) qui détient la plus grosse part (qui défend la RSO) et à 50% par des entreprises. Cette agence est spécialisée	
<b>Objectif général annoncé par l'organisme propriétaire</b>	« Avec le label LUCIE 26000, devenez l'entreprise, l'association ou le territoire dont la Société a besoin »	
<b>Portée du label</b>	France	
<b>Cibles</b>	Tous type d'organisations, entreprises.	
<b>Nombre d'entreprises labellisées</b>	200 entreprises labellisées.	
<b>Profil type des entreprises labellisées</b>	64% de PME, 20% de TPE et 16% de Grands groupes.	
<b>Publication des informations sur le label</b>	<b>Démarches</b>	Oui
	<b>Coût</b>	Formation (étape 2) et auto-évaluation et plan d'action supervisé (étape 3) mais pas le prix de l'évaluation (étape 4)
	<b>Référentiel évaluation</b>	Non (accessible exclusivement aux membres de la communauté et aux personnes formées)
	<b>Entreprises labellisées</b>	Oui
<b>Coût</b>	<p>Sur devis.</p> <p>La formation obligatoire est de 900€ HT + T.V.A. 20% = 1188€ TTC par participant (étape 2).</p> <p>Le prix de l'auto-évaluation et plan d'action supervisés s'élève à 1990€ HT + T.V.A. 20 % = 2388.00 € TTC par client (étape 3), elle comprend 3 demi-journées de supervision par un Consultant LUCIE sur site et un accès à la plateforme LUCIE On Line.</p> <p>Le coût de l'évaluation comprend une redevance annuelle sur chiffre d'affaires avec un plancher à 1000€ et un plafond à 12 000€ HT et 2 évaluations sur site (initiale et de suivi à 18 mois) qui sont calculées par</p>	

<b>Label LUCIE 26000</b>	
	l'évaluateur suivant le nombre de jours nécessaires pour réaliser l'évaluation et la taille de l'entreprise. En moyenne, pour une organisation de 10 à 250 personnes le coût peut aller de 9000€ à 25000€.
<b>Niveau de maturité de la RSE pour se lancer dans la labellisation</b>	Pas de condition d'éligibilité.
<b>Processus de labellisation RSE</b>	
<b>Mode de candidature / Exigences particulières</b>	Auto-évaluation préalable « diagnostic RSE – LUCIE » (gratuite). Puis inscription à la formation LUCIE 26000 obligatoire (étape 2) et/ou à l'auto-évaluation et plan d'action supervisés (étape 3). Dans les 2 ans suivant l'étape 3, possibilité de postuler à la labellisation LUCIE 26000 (contrat spécifique).
<b>Temps moyen du processus de labellisation</b>	La partie auto-évaluation « diagnostic RSE – LUCIE » prend entre 30 minutes et 1 heure et permet l'obtention d'un diagramme. L'étape 3 est plus longue et dépend de la taille de l'entreprise : il s'agira de déterminer le niveau d'importance des 25 principes d'action et de l'élaboration du plan d'action, il peut prendre entre 6 et 12 mois.
<b>Approche technique</b>	Analyse des engagements pris par l'entreprise par un plan de progrès (moyens et procédures).
<b>Responsable de projet / Groupe de travail</b>	Pas obligatoire, mais conseillé (interlocuteur privilégié avec l'organisme certificateur).
<b>Formation</b>	Formation obligatoire (étape 2).
<b>Étapes</b>	<p><b>1 – Un auto-diagnostic</b> L'entreprise procède à un auto-diagnostic, en autonomie ou accompagné.</p> <p><b>2 – La préparation</b> Lucie forme l'entreprise à l'ISO 26000, ce qui lui permet de se préparer et de s'auto-évaluer. Lucie propose également des packages pour un accompagnement de quelques jours afin de simplifier la prise en main de cette auto-évaluation.</p> <p><b>3– L'auto-évaluation et le plan d'action supervisé</b> L'entreprise procède à son auto-évaluation lorsqu'elle estime qu'elle est prête. Une fois le rapport d'évaluation rendu, elle met en place un plan de progrès. Cette étape cruciale est généralement conduite en collaboration avec un consultant référent.</p> <p><b>4 – L'évaluation ISO 26000 externe</b> LUCIE n'est ni juge, ni partie. L'évaluation est réalisée par Bureau Veritas ou RSEVAL.</p> <p><b>5 – La labellisation Lucie 26000</b> La décision d'accorder ou non le label Lucie 26000 revient à un comité de labellisation composé d'experts indépendants. Cette labellisation est valable 3 ans et doit être renouvelée, dans l'optique de l'amélioration continue (comme pour ISO9001 ou ISO14001 par exemple).</p>

<b>Label LUCIE 26000</b>	
<b>Contrôle par un organisme tiers indépendant (OTI)</b>	Oui, Bureau Veritas ou RSEVAL.
<b>Audit sur site</b>	Oui (initial et de suivi à 18 mois).
<b>Mode d'attribution du label / Commission de labellisation</b>	Élaboration d'un plan de progrès. Un comité de labellisation indépendant, bénévole et composé d'experts RSE étudie le plan d'action et décide de l'attribution ou non du label LUCIE 26000. 3 experts membres du comité se réunissent et étudient le plan de progrès pour vérifier les engagements pris par l'entreprise.
<b>Scoring</b>	Pas de système de notation. Le label est attribué ou non par la commission en fonction : <ul style="list-style-type: none"> <li>- de la pertinence des engagements,</li> <li>- de la précision du plan d'action,</li> <li>- du niveau de l'entreprise</li> <li>- et du délai de mise en œuvre.</li> </ul> Avant, il s'agit juste d'afficher le fait que l'entreprise a entamé le processus de labellisation.
<b>Système à niveaux</b>	Non, mais 2 niveaux différents de communication : - Candidat au Label LUCIE (en cours d'auto-évaluation) - Labellisé LUCIE 26000
<b>Durée de validité du label</b>	3 ans (36 mois)
<b>Fréquence de contrôle</b>	- Audit initial - Audit de suivi 18 mois après l'évaluation initiale - Audit de renouvellement (si l'entreprise le souhaite)
<b>Publication des informations</b>	« Le client est autorisé par l'Agence LUCIE à utiliser la marque Communauté LUCIE et le logo correspondant pour le monde entier notamment dans le rapport annuel RSE/RSO/Développement Durable/Autre mais aussi dans tous les autres supports mentionnés à l'Article 9 des conditions générales. Les termes et le logo utilisés ne doivent pas laisser penser que l'organisation est labellisée, mais bien expliciter le fait qu'elle est en cours d'auto-évaluation LUCIE26000 supervisée. »
<b>Logo attribué</b>	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <p>En cours d'auto-évaluation</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>Labellisé LUCIE 26000</p> </div> </div>
<b>Déclinaison sectorielle</b>	8 labels RSE sectoriels
<b><i>Outils mis à disposition</i></b>	
<b>Communauté</b>	Oui. Dès l'étape 2 (signature du contrat et entrée dans la démarche), l'organisation devient membre de la Communauté LUCIE. Elle est composée actuellement de 313 membres qui se réunissent au cours de réunion d'une demi-journée dans différentes régions de France

<b>Label LUCIE 26000</b>	
	et durant la convention annuelle de la Communauté LUCIE. Il s'agit avant tout de moments d'échanges et de partage de bonnes pratiques. Un groupe privé LinkedIn de la Communauté LUCIE est également accessible.
<b>Accompagnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formations organisées en amont du processus de labellisation (obligatoire).</li> <li>- Accès illimité à la plateforme LUCIE On Line (LOL), permettant de gérer, enregistrer et de valider en temps réel toutes les étapes de l'auto-évaluation et d'éditer à tout moment un rapport d'auto-évaluation complet (comprenant notamment son plan de progrès)</li> <li>- Un réseau de consultants est disponible pour aider à constituer les engagements</li> </ul>
<b>Autres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attestation « d'auto-évaluation et de plan d'action supervisés », valable pour une durée de deux ans et explicitant le processus et la finalité de l'auto-évaluation supervisée engagée par l'organisation</li> <li>- Un kit de communication</li> <li>- Lucie-Faire : une base de données de bonnes pratiques et solutions RSE</li> <li>- AD2R : bilan économique de la RSE</li> <li>- Le Centre de Formation LUCIE</li> </ul>
<b>Référentiel</b>	
<b>Référentiel utilisé</b>	LUCIE 26000 (repose sur ISO 26000)
<b>Organisme porteur du référentiel</b>	Agence LUCIE
<b>Participation de parties prenantes dans l'établissement du référentiel</b>	Le référentiel d'évaluation a été établi par l'Agence LUCIE après des consultations avec des organismes certificateurs, des experts du comité de labellisation et des membres de la Communauté LUCIE.
<b>Piliers du référentiel</b>	<p><b>2 principes d'actions déclinés en 1 thématique mission :</b></p> <p>0. Devenir une entreprise à mission ou à raison d'être (PA Raison d'être et PA Mission)</p> <p><b>25 principes d'action déclinés en 7 thématiques :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mettre en place une gouvernance responsable (PA 1 et 2)</li> <li>2. Respect des individus (PA 3 à 5)</li> <li>3. Qualité de vie au travail (PA 6 à 11)</li> <li>4. Protection de la nature (PA 12 à 15)</li> <li>5. Ethique des pratiques (PA 16 à 19)</li> <li>6. Produits et services responsables (PA 20 à 23)</li> <li>7. Engagement pour l'intérêt général (PA 24 et 25)</li> </ol>
<b>Date de la dernière révision du référentiel</b>	2019
<b>Compatibilité avec l'ISO 26000 (niveau de recouvrement des 7 questions centrales et §5 et 7)</b>	
<b>5 Identifier sa responsabilité sociétale et dialoguer</b>	PA Raison d'être PA Mission : Être une entreprise à mission

	<b>Label LUCIE 26000</b>
<b>avec les parties prenantes</b>	
<b>6.2 Gouvernance</b>	PA 2 : Garantir les conditions d'une gouvernance responsable
<b>6.3 Droits de l'Homme</b>	PA 3 : Respecter l'individu, sa dignité et ses droits fondamentaux PA 4 : Prévenir toute forme de discrimination et promouvoir l'égalité des chances PA 5 : Protéger les données personnelles et/ ou confidentielles des parties prenantes
<b>6.4 Relations et conditions de travail</b>	PA 6 : Contribuer à la création d'emplois pérennes PA 7 : Favoriser la qualité de vie au travail PA 8 : Créer les conditions du dialogue social sous toutes ses formes PA 9 : Protéger la santé et la sécurité de tous les collaborateurs PA 10 : Développer les compétences de tous les collaborateurs PA 11 : Assurer un système de rémunération équitable et transparent
<b>6.5 Environnement</b>	PA 12 : Eco-concevoir les produits, activités et services PA 13 : Minimiser les consommations de ressources PA 14 : Limiter au maximum les pollutions et nuisances de tous types PA 15 : Déployer une démarche structurée de protection de l'environnement
<b>6.6 Loyauté des pratiques</b>	PA 16 : Prévenir tout acte de corruption active ou passive PA 17 : Garantir les conditions d'une concurrence loyale PA 18 : Agir en faveur de la responsabilité sociétale chez les fournisseurs PA 19 : Créer des liens durables avec les fournisseurs
<b>6.7 Questions relatives aux consommateurs</b>	PA 20 : Ethique du contrat, des engagements et de l'information transmise PA 21 : Garantir la sécurité des produits et services et protéger la santé des consommateurs PA 22 : Assurer la qualité de ses produits et services et la satisfaction client PA 23 : Favoriser l'accès aux produits et services essentiels ou d'intérêt général
<b>6.8 Communauté et développement local</b>	PA 24 : Contribuer au développement socio-économique des territoires d'implantation PA 25 : Participer à des initiatives d'intérêt général
<b>7 Lignes directrices relatives à l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation</b>	PA 1 : Intégrer la démarche RSO à la stratégie globale

(Greffes du Tribunal de Commerce de PARIS 2009 ; Sobczak, Cam 2013 ; Agence LUCIE, Bpifrance 2019 ; Wolff 2020 ; Agence LUCIE 2019 ; Brabant 2019)

## Annexe 3.3 Label B Corp

Label B Corp		
<i>Caractéristiques techniques du label</i>		
<b>Date et lieu de création</b>	En 2006, aux États-Unis. Lancement en 2015 en France et en 2017 en Suisse.	
<b>Organisme propriétaire</b>	B Lab	
<b>Caractéristiques de l'organisme propriétaire</b>	B Lab est une organisation à but non lucratif (ONG).	
<b>Objectif général annoncé par l'organisme propriétaire</b>	« One day all companies will compete to be not just best in the world but also best for the world » « Ne pas chercher à être la meilleure entreprise du monde, mais à être la meilleure pour le monde »	
<b>Portée du label</b>	Internationale (présent dans 74 pays).	
<b>Cibles</b>	Tous types d'organisations à but lucratif (avec au moins 1 an d'activité, sinon programme différent).	
<b>Nombre d'entreprises labellisées</b>	3928 entreprises labellisées (dont 135 en France et 43 en Suisse).	
<b>Profil type des entreprises labellisées</b>	Majoritairement des PME innovantes issues de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) et du secteur tertiaire déjà engagés dans la RSE. Soit 94% de PME et micro-entreprises.	
<b>Publication des informations sur le label</b>	<b>Démarches</b>	Oui
	<b>Coût</b>	Oui
	<b>Référentiel évaluation</b>	Oui
	<b>Entreprises labellisées</b>	Oui
<b>Coût</b>	<b>Chiffre d'affaires annuel</b>	<b>Frais de certification annuels</b>
	€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

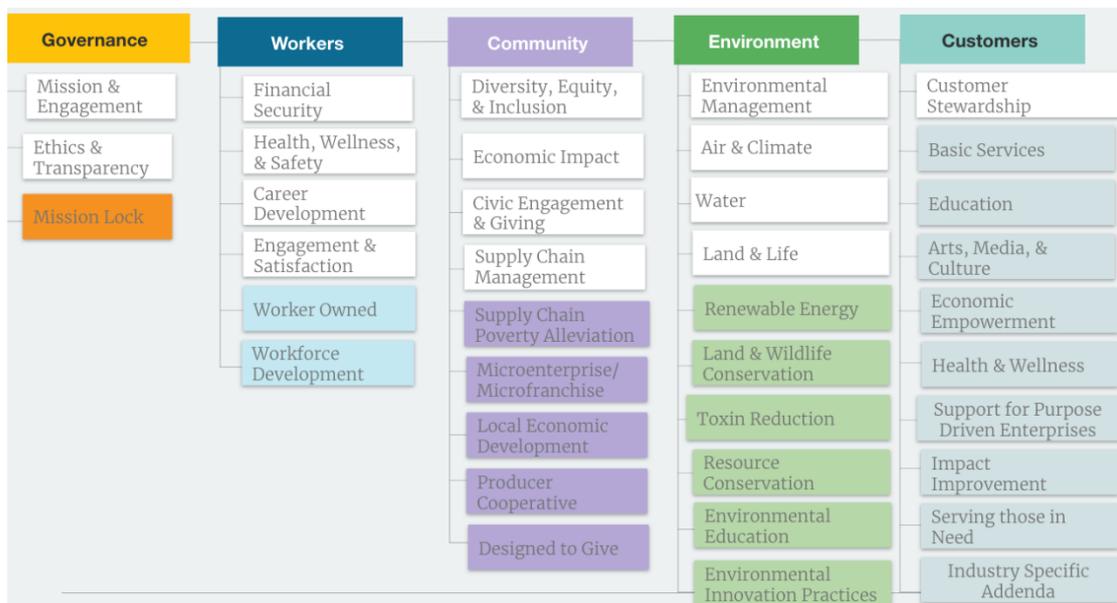
Label B Corp																	
	<table border="1"> <tr> <td>€30,000,000 - €49,999,999</td> <td>€16,000</td> </tr> <tr> <td>€50,000,000 - €74,999,999</td> <td>€20,000</td> </tr> <tr> <td>€75,000,000 - €99,999,999</td> <td>€25,000</td> </tr> <tr> <td>€100,000,000 - €174,999,999</td> <td>€30,000</td> </tr> <tr> <td>€175,000,000 - €249,999,999</td> <td>€35,000</td> </tr> <tr> <td>€250,000,000 - €499,999,999</td> <td>€40,000</td> </tr> <tr> <td>€500,000,000 - €749,999,999</td> <td>€45,000</td> </tr> <tr> <td>€750,000,000 - €1,000,000,000</td> <td>€50,000</td> </tr> </table> <p>Le coût est calculé en fonction du chiffre d'affaires annuel. Les frais de certification sont à régler chaque année durant les 3 ans de détention du label. À compter du 15 avril 2021, toutes les entreprises soumettant leur BIA pour leur première certification seront soumises à des frais non remboursables de 250 €.</p>	€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
€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>Niveau de maturité de la RSE pour se lancer dans la labellisation</b>	Pas de condition d'éligibilité.																
<b>Processus de labellisation RSE</b>																	
<b>Mode de candidature / Exigences particulières</b>	<p>Répondre aux 200 questions du B Impact Assessment (BIA). Les entreprises ayant obtenu un score final de plus de 80 points peuvent candidater à la labellisation et entamer le processus de vérification.</p> <p>Il y a la possibilité pour les entreprises avec moins d'1 an d'activité, de candidater au label B Corp mais elles devront passer obligatoirement par le statut de « B Corp pending ». Ce statut est attribué en attendant de passer par le processus de vérification et d'audit dans un délai de 12 mois (Ces entreprises sont soumises aux exigences légales, à l'obtention de 80 points sur 200 au questionnaire d'évaluation BIA (qui est provisoire), à un examen d'évaluation par appel téléphonique puis à la signature du contrat B Corp en attente et au paiement de frais uniques de 500\$).</p> <p>Exigences légales :</p> <p>Pour les entreprises de moins de 50 employés, l'exigence légale (amender les statuts pour intégrer les clauses statutaires de B Corp) doit être remplie avant d'obtenir la certification. Elles sont soumises à un processus d'examen différent des entreprises de plus de 50 employés.</p> <p>Pour les entreprises de 50 employés ou plus, un temps supplémentaire est accordé après la certification pour remplir l'exigence légale.</p>																

	Label B Corp
<b>Temps moyen du processus de labellisation</b>	Le BIA prend environ 30 minutes pour sa version simplifiée, mais il est nécessaire de faire sa version complète qui prend plusieurs heures (2 à 4 heures en moyenne). Les entreprises qui obtiennent un résultat d'au moins 80 points sur 200 peuvent passer à l'étape suivante de la vérification. La durée du processus de vérification varie en fonction de la taille et complexité de l'entreprise. Le processus de labellisation pour finaliser le score d'une entreprise prend généralement de plusieurs semaines à quelques mois. Actuellement il est estimé de 6 à 10 mois.
<b>Approche technique</b>	Analyse des procédures et des résultats. Mesure d'investissement d'impact.
<b>Responsable de projet / Groupe de travail</b>	Equipe B Team pour les grandes entreprises.
<b>Formation</b>	Non
<b>Étapes</b>	<p><b>1. Pré-évaluation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Compléter le processus de découverte de B Lab</li> <li>– Déterminer si la certification est viable à ce stade</li> <li>– Obtenir le soutien des principaux dirigeants</li> </ul> <p><b>2. Évaluation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Créer un plan de gestion du projet</li> <li>– Établir, éduquer et inspirer une « B Team » (pour les grandes entreprises)</li> <li>– Collecte les données et les documents justificatifs</li> <li>– Compléter l'analyse d'impact BIA</li> </ul> <p><b>3. Contrôle</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Finaliser le BIA</li> <li>– Soumettre les documents</li> <li>– Apporter des améliorations, si nécessaire, pour augmenter le score à minimum 80 points</li> <li>– Signer la déclaration d'interdépendance</li> <li>– Planifier le lancement/annonce de la certification B Corp</li> </ul> <p><b>4. Engagement continu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Partager l'obtention du label B Corp avec toutes les parties prenantes</li> <li>– Utiliser le cadre du référentiel d'évaluation BIA comme feuille de route/bonnes pratiques pour une amélioration continue</li> <li>– Utiliser le BIA pour mesurer les progrès chaque année et planifier le renouvellement de la certification</li> </ul>
<b>Contrôle par un organisme tiers indépendant (OTI)</b>	Non (B Lab qui audite)
<b>Audit sur site</b>	Pas systématique, audit par téléphone ou sur site. 10% des entreprises labellisées sont auditées de manière aléatoire.

	<b>Label B Corp</b>
<b>Mode d'attribution du label / Commission de labellisation</b>	<p>Normes de performance :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtenir un score examiné d'au moins 80 points (sur 200) ;</li> <li>- Joindre toute la documentation requise pour compléter le BIA</li> <li>- Se soumettre à une " revue de site " du BIA si l'entreprise est sélectionnée (10% d'entreprise sélectionnées) ;</li> </ul> <p>Exigences de transparence :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Permettre à B Lab de mettre à disposition le « B Rapport d'impact » de l'entreprise, les informations de base sur le profil et toutes les informations supplémentaires requises.</li> </ul> <p>Exigence légale (suivant la structure de l'entreprise, le pays, l'état / la province) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entreprises de moins de 50 employés : l'exigence légale doit être remplie <u>avant</u> d'obtenir la certification.</li> <li>- Entreprises de 50 employés ou plus : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adopter une structure de société de prestations ou l'équivalent dans les 2 ans suivant la certification</li> <li>- Modifier les documents constitutifs pour inclure un langage spécifique axé sur la mission dans les 90 jours.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Scoring</b>	<p>Les questions sur les pratiques opérationnelles sont les mêmes pour toutes les entreprises sans système de pondération. Les questions sur l'impact du modèle d'affaires ou IBM (Impact Business Models) sont pondérées en fonction des politiques, pratiques, extrants et résultats de l'entreprise.</p> <p>La somme des scores obtenus dans chaque domaine d'impact permet d'obtenir le score global.</p>
<b>Système à niveaux</b>	Non
<b>Durée de validité du label</b>	3 ans (36 mois)
<b>Fréquence de contrôle</b>	Score réévalué tous les 24 mois (en fonction des révisions du référentiel).
<b>Publication des informations</b>	Profil public « B Rapport d'impact » en ligne sur <a href="http://www.bcorporation.net">www.bcorporation.net</a> : descriptif de l'entreprise labellisée avec le score global, les scores attribués dans les 5 domaines d'impact, le score précédemment obtenu et éventuellement des documents supplémentaires (B Lab décide si l'entreprise doit fournir ces informations supplémentaires).
<b>Logo attribué</b>	
<b>Déclinaison sectorielle</b>	Aucune

<b>Label B Corp</b>	
<b><i>Outils mis à disposition</i></b>	
<b>Communauté</b>	Communauté B Corp : <ul style="list-style-type: none"> <li>– Retraite annuelle des champions (rassemblement de dirigeants d'entreprises certifiées B Corp du monde entier)</li> <li>– B Hive (plateforme de communication/réseautage en ligne, partage de bonnes pratiques et ressources numériques)</li> <li>– Réductions : accès à une gamme de réductions sur des produits et services</li> <li>– Possibilité de créer des groupes B Locals lorsque plusieurs entreprises labellisées sont situées au même endroit</li> </ul>
<b>Accompagnement</b>	Après avoir soumis 6 à 15 documents sélectionnés aléatoirement pour vérifier le questionnaire BIA il y a une réunion téléphonique qui est effectuée par un collaborateur de B Lab pour revoir le BIA.
<b>Autres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Formations possibles en supplément (SDG Action Manager)</li> <li>– Visuels pour des événements</li> </ul>
<b><i>Référentiel</i></b>	
<b>Référentiel utilisé</b>	B Impact Assessment (repose sur le catalogue de métriques IRIS+)
<b>Organisme porteur du référentiel</b>	B Lab
<b>Participation de parties prenantes dans l'établissement du référentiel</b>	L'analyse d'impact B est régie de manière indépendante par un conseil consultatif des normes, mais son contenu est éclairé par et fait référence à de nombreux autres rapports sociaux et environnementaux, ainsi que des normes de performance et des certifications.
<b>Piliers du référentiel</b>	<b>5 domaines d'impact :</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gouvernance</li> <li>2. Travailleurs</li> <li>3. Communauté</li> <li>4. Environnement</li> <li>5. Clients</li> </ol> <b>Chacun de ces 5 domaines sont divisés en 2 catégories :</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>A. Pratiques opérationnelles</li> <li>B. Impact du modèle d'affaires (IBM)</li> </ol>
<b>Date de la dernière révision du référentiel</b>	2019 (version 6 : mis à jour tous les 3 ans)
<b><i>Compatibilité avec l'ISO 26000 (niveau de recouvrement des 7 questions centrales et §5 et 7)</i></b>	
<b>5 Identifier sa responsabilité sociétale et dialoguer</b>	1.1 (A) – Mission et engagement 1.1 (B) – Mission protégée

	<b>Label B Corp</b>
<b>avec les parties prenantes</b>	
<b>6.2 Gouvernance</b>	1.2 (A) – Ethique et transparence
<b>6.3 Droits de l’Homme</b>	
<b>6.4 Relations et conditions de travail</b>	2.1 (A) – Sécurité financière 2.2 (A) – Santé, bien-être & sécurité 2.3 (A) – Développement de carrière 2.4 (A) – Engagement & Satisfaction 2.1 (B) – Actionnariat salarié 2.2 (B) – Développement professionnel
<b>6.5 Environnement</b>	4.1 (A) – Gestion environnementale 4.2 (A) – Air & Climat 4.3 (A) – Eau 4.4 (A) – Terre et vie 4.1 (B) – Energies renouvelables 4.2 (B) – Conservation des terres et de la biodiversité 4.3 (B) – Conservation des ressources 4.4 (B) – Réduction des toxiques 4.5 (B) – Education à l’écologie 4.6 (B) – Processus innovant
<b>6.6 Loyauté des pratiques</b>	
<b>6.7 Questions relatives aux consommateurs</b>	5.1 (A) – Gestion de la clientèle 5.1 (B) – Accès aux services de base 5.2 (B) – Automatisation économique 5.3 (B) – Santé et bien-être 5.4 (B) – Education 5.5 (B) – Soutien aux organisations 5.6 (B) – Amélioration de l’impact 5.7 (B) – Art, Média & Culture 5.8 (B) – Services aux défavorisés
<b>6.8 Communauté et développement local</b>	3.1 (A) – Diversité & inclusion 3.2 (A) – Impact économique 3.3 (A) – Engagement civique & Dons 3.4 (A) – Gestion chaînes d’approvisionnement 3.1 (B) – Réduction pauvreté dans chaînes d’approvisionnement 3.2 (B) – Développement économique local 3.3 (B) – Coopérative de producteurs 3.4 (B) – Conçu pour donner
<b>7 Lignes directrices relatives à l’intégration de la responsabilité sociétale dans l’ensemble de l’organisation</b>	1.1 (A) – <i>Mission et engagement</i> 1.1 (B) – <i>Mission protégée</i>



Source : <https://kb.bimpactassessment.net/en/support/solutions/articles/43000574682-b-impact-assessment-structure>

(Normand 2017 ; B Lab France ; B Lab 2020a ; B Lab Switzerland ; Paelman et al. 2020 ; B Lab 2019 ; 2020b ; 2020c ; République et canton de Genève)

## Annexe 3.4 Label EcoEntreprise

Label EcoEntreprise										
<i>Caractéristiques techniques du label</i>										
<b>Date et lieu de création</b>	En 2005, en Suisse (canton de Neuchâtel).									
<b>Organisme propriétaire</b>	Association Ecoparc									
<b>Caractéristiques de l'organisme propriétaire</b>	L'Association Ecoparc est une association à but non lucratif et reconnue d'utilité publique. Elle est née en 2000 de la création du quartier Ecoparc (actuel quartier de la gare) à Neuchâtel. Les buts de l'association sont de favoriser une meilleure intégration des principes du développement durable notamment dans l'environnement construit et la gestion d'entreprise ; de générer, regrouper, échanger et diffuser des connaissances, des bonnes pratiques et des outils auprès de l'ensemble de la population (entreprises, collectivités publiques, individus) en matière de développement durable.									
<b>Objectif général annoncé par l'organisme propriétaire</b>	« La Certification EcoEntreprise est LA certification suisse de référence en matière de Développement durable et de Responsabilité sociétale. »									
<b>Portée du label</b>	Suisse et reconnaissance sur le marché européen (actuellement 1 entreprise en Belgique et 1 en France (filiales d'un groupe Suisse)).									
<b>Cibles</b>	Tous types d'organisations, entreprises.									
<b>Nombre d'entreprises labellisées</b>	120 entreprises labellisées ou en voie de certification.									
<b>Profil type des entreprises labellisées</b>	Majoritairement des entreprises qui souhaitent répondre à des appels d'offre sur les marchés publics romands et les marchés publics vaudois.									
<b>Publication des informations sur le label</b>	<b>Démarches</b>	Oui								
	<b>Coût</b>	Oui								
	<b>Référentiel évaluation</b>	Oui								
	<b>Entreprises labellisées</b>	Oui								
<b>Coût</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Taille de l'entreprise</th> <th>Coûts indicatifs (rabais moyen 30-35%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>&lt; 10 EPT</td> <td>400-700 CHF/an</td> </tr> <tr> <td>10-30 EPT, 1 référentiel</td> <td>900-1'400 CHF/an</td> </tr> <tr> <td>50-100 EPT, 2 référentiels (p.ex EcoEntreprise et ISO 9001)</td> <td>1'800-3000 CHF/an</td> </tr> </tbody> </table>		Taille de l'entreprise	Coûts indicatifs (rabais moyen 30-35%)	< 10 EPT	400-700 CHF/an	10-30 EPT, 1 référentiel	900-1'400 CHF/an	50-100 EPT, 2 référentiels (p.ex EcoEntreprise et ISO 9001)	1'800-3000 CHF/an
	Taille de l'entreprise	Coûts indicatifs (rabais moyen 30-35%)								
	< 10 EPT	400-700 CHF/an								
	10-30 EPT, 1 référentiel	900-1'400 CHF/an								
	50-100 EPT, 2 référentiels (p.ex EcoEntreprise et ISO 9001)	1'800-3000 CHF/an								
Les prix sont adaptés en fonction de :										

<b>Label EcoEntreprise</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taille de l'entreprise = nombre d'employés (équivalents plein temps, EPT)</li> <li>- Nombre de site(s) de l'entreprise (abonnement mono/multisites)</li> <li>- Nombre de check-lists utilisées (voir la liste complète des check-lists disponibles)</li> <li>- Rabais disponibles, cumulables</li> <li>- Entreprises déjà certifiées ISO 14001 et/ou ISO45001 / OHSAS18001 : jusqu'à - 30%</li> <li>- Fonctionnalités utilisées (évaluation / gestion) : jusqu'à - 20%</li> <li>- Abonnement pluriannuel : jusqu'à - 25%</li> </ul> <p>Autres coûts externes : coûts de certification (coûts limités pour entreprises déjà certifiées ISO, par exemple 20% du coût de l'audit ISO 9001).</p> <p>Pour 3 ans, le coût de certification comprend l'audit de certification initial, 2 audits de suivi annuel et le coût du certificat). Il est possible de réaliser des audits combinés (par exemple, coupler une certification EcoEntreprise avec une certification ISO 9001).</p> <p>Ordre de grandeur des coûts de certification (hors rabais) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bureau d'ingénieurs, 20 employés équivalents plein temps (EPT), EcoEntreprise seul : 7'500 CHF/3 ans (2'500 CHF/an)</li> <li>- Bureau d'ingénieurs, 20 EPT, EcoEntreprise couplé à ISO 9001 (existant) : 4'000 CHF/3 ans (1'300 CHF/an)</li> <li>- Entreprise de génie civil, 120 EPT, 3 sites, EcoEntreprise seul : 10'000 CHF/ 3 ans (3'000 CHF/an)</li> <li>- Entreprise de génie civil, 120 EPT, 3 sites, EcoEntreprise couplé à ISO 9001 (existant) : 6'000 CHF/ 3 ans (2'000 CHF/an)</li> </ul>
<b>Niveau de maturité de la RSE pour se lancer dans la labellisation</b>	Pas de condition d'éligibilité.
<b><i>Processus de labellisation RSE</i></b>	
<b>Mode de candidature / Exigences particulières</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire une demande d'offre d'abonnement à l'aide d'un formulaire à envoyer à EcoEntreprise.</li> <li>- Auto-évaluation initiale : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification des points forts / faibles (check-list EcoEntreprise basic ou complète)</li> <li>- Identification des aspects DD/RSE significatifs</li> </ul> </li> <li>- Faire une demande de certification EcoEntreprise à un organisme de certification reconnu.</li> </ul>
<b>Temps moyen du processus de labellisation</b>	<p>En fonction de la taille, organisation, accessibilité des documents et niveau de performance.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entreprise de services : de 2 à 6 mois en moyenne</li> <li>- Entreprises de production : 6 à 15 mois en moyenne</li> </ul>

	<b>Label EcoEntreprise</b>
<b>Approche technique</b>	Basé avant tout sur l'autoévaluation (demande externe pour l'audit). Analyse des procédures et des résultats. Valorisation des autres démarches certifiées.
<b>Responsable de projet / Groupe de travail</b>	Selon les exigences et procédures internes de l'organisme de certification reconnue.
<b>Formation</b>	Aucune formation mais possibilité de faire appel en sus aux partenaires du Programme EcoEntreprise qui connaissent la démarche.
<b>Étapes</b>	<p><b>1. Démarrage du projet, diagnostic et mise à niveau</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnostic effectué avec la check-list EcoEntreprise complète ou la check-list EcoEntreprise basic (choix du niveau de certification)</li> </ul> <p><b>2. Préparation de la certification</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Répondre aux Standard de la Certification EcoEntreprise (exigences liées à la certification)</li> </ul> <p><b>3. Audit de certification – Certification</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mandater un organisme de certification accrédité</li> </ul> <p><b>(4. Maintien de la certification – Audits de suivi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en œuvre les actions d'amélioration de la performance planifiées)</li> </ul>
<b>Contrôle par un organisme tiers indépendant (OTI)</b>	Oui, SGS, SQS, Bureau Veritas, Edelcert, ProCert, Mazars ou Swiss Safety (organismes de certification reconnus à mandater par l'entreprise qui souhaite se faire labelliser).
<b>Audit sur site</b>	Oui, selon les exigences et procédures internes de l'organisme de certification reconnue.
<b>Mode d'attribution du label / Commission de labellisation</b>	Contrôle par des tiers neutres et indépendants. Le label est attribué ou non selon le respect des « Standards EcoEntreprise :2013 » vérifiés par l'organisme auditeur et de la note obtenue.
<b>Scoring</b>	Système de notation des résultats sur 3 niveaux : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oui</li> <li>- En partie</li> <li>- Non</li> </ul>
<b>Système à niveaux</b>	Oui, 3 niveaux différents : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificat <b>EcoEntreprise Développement durable</b> : atteste de performances exemplaires dans le domaine du Développement durable (tous les chapitres du référentiel EcoEntreprise :2013 sauf évaluation responsabilité sociétale : 60% minimum).</li> <li>- Certificat <b>EcoEntreprise Responsabilité sociétale</b> : atteste de performances exemplaires dans le domaine du Développement durable élargi à la Responsabilité sociétale (tous les chapitres du référentiel EcoEntreprise :2013 : 60% minimum).</li> <li>- Certificat <b>EcoEntreprise « Excellence »</b> : atteste de performances exemplaires de très haut niveau dans le domaine du Développement durable élargi à la Responsabilité sociétale (tous les chapitres du référentiel EcoEntreprise :2013 : 80% minimum).</li> </ul>

<b>Label EcoEntreprise</b>	
<b>Durée de validité du label</b>	3 ans (36 mois)
<b>Fréquence de contrôle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Audit initial (réalisé généralement en 2 phases)</li> <li>- 2 audits de suivi : année 2 et 3</li> <li>- Audit de renouvellement (si l'entreprise le souhaite)</li> </ul>
<b>Publication des informations</b>	<p>Avant l'obtention du label, il est possible de communiquer sur le fait que l'entreprise est :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- « en cours » de démarche de labellisation</li> <li>- ou « auto-déclarée » si elle ne s'est pas encore faite auditée et qu'elle a atteint un score minimum de 60% à l'auto-évaluation.</li> </ul> <p>Il est possible de communiquer les résultats obtenus en dehors du cadre du certificat EcoEntreprise, sous certaines conditions.</p> <p>À l'obtention du label les éléments pouvant être communiqués sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le certificat ainsi que le résultat obtenu (performance globale),</li> <li>- le résultat par question/chapitre/domaine (performance spécifique), ainsi que les représentations graphiques correspondantes.</li> </ul>
<b>Logo attribué</b>	
<b>Déclinaison sectorielle</b>	1 label RSE sectoriel (Programme ESR : établissement de soins responsable)
<b>Outils mis à disposition</b>	
<b>Communauté</b>	Informations/invitations : Events EcoEntreprise (manifestations, workshops, formations...).
<b>Accompagnement</b>	Pas d'accompagnement spécifique.
<b>Autres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accès aux check-lists EcoEntreprise complète et basic (via système online sécurisé)</li> <li>- Système de management clé en main OKpilot (via système online sécurisé)</li> <li>- Réponse aux éventuelles questions sur le système online par email/téléphone (dans les limites du raisonnable)</li> <li>- Possibilités de communication de la performance DD/RSE, certifiée ou non certifiée</li> <li>- Informations concernant les développements apportés au Programme EcoEntreprise</li> <li>- Contribution à l'association Ecoparc</li> </ul>
<b>Référentiel</b>	
<b>Référentiel utilisé</b>	EcoEntreprise:2013 (repose sur ISO 26000)
<b>Organisme porteur du référentiel</b>	Globalité Management Sàrl (entreprise créée par l'Association Ecoparc) pour la Suisse romande et l'Association suisse de normalisation SNV pour la Suisse allemande et le Tessin.

Label EcoEntreprise	
<b>Participation de parties prenantes dans l'établissement du référentiel</b>	« Démarche suisse développée avec des entreprises et partenaires suisses pour les entreprises suisses »
<b>Piliers du référentiel</b>	<b>35 critères déclinés en 7 chapitres :</b> A. Direction B. Société C. Processus internes D. Environnement E. Social F. Economie G. Direction
<b>Date de la dernière révision du référentiel</b>	2019 (rév. part. 2/2019)
<b>Compatibilité avec l'ISO 26000 (niveau de recouvrement des 7 questions centrales et §5 et 7)</b>	
<b>5 Identifier sa responsabilité sociétale et dialoguer avec les parties prenantes</b>	A.1 Engagements A.2 Organisation A.3 Management & Stratégie A.4 Prestations B.6 Dialogue avec les parties prenantes
<b>6.2 Gouvernance</b>	B.5 Gouvernance
<b>6.3 Droits de l'Homme</b>	B.7 Société
<b>6.4 Relations et conditions de travail</b>	E.26 Sécurité au travail E.27 Santé E.28 Social / Qualité de vie
<b>6.5 Environnement</b>	Pour entreprises complexes (production) : D.16 Eau D.17 Air / Odeurs D.18 Energie & Climat D.19 Déchets D.20 Bruit D.21 Chimie / Biotechnologies / Radioactivité D.22 Biodiversité / Milieux naturels / Paysage <i>Pour petites entreprises :</i> D.23 Consommation de ressources D.24 Emissions, pollutions et autres nuisances D.25 Risques environnementaux
<b>6.6 Loyauté des pratiques</b>	C.8 Produits, prestations et services C.9 Achats C.10 Projets C.11 Urgences C.12 Mobilité / Transports C.13 Activités administratives C.14 Infrastructures C.15 Site(s)

	Label EcoEntreprise	
<b>6.7 Questions relatives aux consommateurs</b>		
<b>6.8 Communauté et développement local</b>		
<b>7 Lignes directrices relatives à l'intégration de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation</b>	F.29	Pérennité, Innovation & Maitrise des risques
	F.30	Création de valeur ajoutée compatible DD/RSE
	G.31	Monitoring
	G.32	Amélioration continue
	G.33	Communication & Reporting

(Association Ecoparc ; Achats responsables 2015 ; EcoEntreprise ; GLOBALITE Management ; République et canton de Neuchâtel)

## Annexe 4 : Questionnaire Labels RSE - Guide d'entretien

Ce questionnaire vise à évaluer vos attentes et récolter des données qualitatives sur votre expérience en termes de labellisation RSE.

Vos réponses sont anonymes.

### Profil de l'entreprise

Siège / Pays de l'organisation : \_\_\_\_\_

Taille de l'entreprise (nombre d'employé-e-s à plein temps) : \_\_\_\_\_

Labels RSE obtenus à ce jour : \_\_\_\_\_

Années d'obtention du label : \_\_\_\_\_

### Relation avec la RSE avant l'obtention du label

- Avant le choix de vous faire labelliser, quelle était votre relation avec la RSE ? Votre organisation avait-elle déjà une démarche RSE en place ?
- Comment définissez-vous un label RSE ?
- Quels sont pour vous les critères indispensables d'un label RSE ?
- Connaissez-vous d'autres labels RSE ? Si oui, lesquels ?

### Choix du label RSE

- Quelles sont les raisons qui vous ont poussées à choisir ce label RSE plutôt qu'un autre ?
- Quels acteurs ont été impliqués dans le choix de la labellisation ?
- Par quel moyen dialoguez-vous avec vos parties prenantes ?
- Quels sont les critères les plus importants du modèle du label RSE pour vos parties prenantes ? Pour votre organisation ?
- Quels sont les critères les plus importants dans le référentiel d'évaluation RSE utilisé par le label RSE ?
- Quels sont pour vous les critères qui garantissent que le label RSE soit fiable et robuste sur le long-terme ?
- Quel rôle joue l'organisme propriétaire du label RSE ? Quelle image en avez-vous ?
- Le coût joue-t-il un rôle important dans le choix du label RSE ? La portée du label (pays) ?

### Motivations à la labellisation RSE

- De quelle manière estimez-vous que le label RSE vous est profitable ? Vous apporte-t-il une réelle valeur ajoutée ?
- Avez-vous perçu un changement de comportement de vos parties prenantes après avoir obtenu le label RSE (meilleure satisfaction, bien-être au travail, meilleure implication, augmentation des ventes, nouveaux partenaires commerciaux...) ?

### Contraintes

- D'après vous quels sont les éléments qui auraient empêché votre entreprise de se faire labelliser ? Comment avez-vous pu surmonter ces contraintes ?

- Observez-vous des réticences de la part de vos parties prenantes quant au choix de la labellisation RSE ? De la part de votre organisation ?
- Qu'est-ce qui a été le plus difficile ou a posé problème dans votre démarche de labellisation ?

### **Processus de labellisation RSE**

- Quelles sont pour vous les étapes indispensables dans le processus de labellisation RSE ?
- Avez-vous dû constituer un comité de pilotage / groupe de travail / responsable de projet lors du processus de labellisation ? Si oui, par qui était-il constitué ?
- Les salariés ont-ils été impliqués durant le processus de labellisation ? Si oui, comment les avez-vous impliqués ?
- Avez-vous mis en place une politique de sensibilisation à l'égard de vos collaborateurs et de vos parties prenantes externes avant d'entamer le processus de labellisation ? Si oui, de quelle manière ?
- Avez-vous bénéficié d'un accompagnement / formation durant le processus de labellisation ? Si oui, par quel organisme était-il fourni ?
- Durant la période de mise en place du label avez-vous perçu des changements au sein de vos équipes et du fonctionnement de l'entreprise ? Si oui, lesquels ?
- Actuellement, quels sont les avantages (notamment concurrentiels) du label pour votre entreprise ? Comment mesurez-vous cet avantage concurrentiel ?
- Combien de temps en moyenne a duré le processus de labellisation ? Est-ce que cet aspect a été une contrainte pour votre entreprise ?
- Quels sont les rapports / documents que vous avez communiqués à l'obtention du label ? Quelles données comportaient-ils par rapport à l'analyse effectuée lors de la labellisation ? Les résultats finaux de l'analyse étaient-ils présents ?

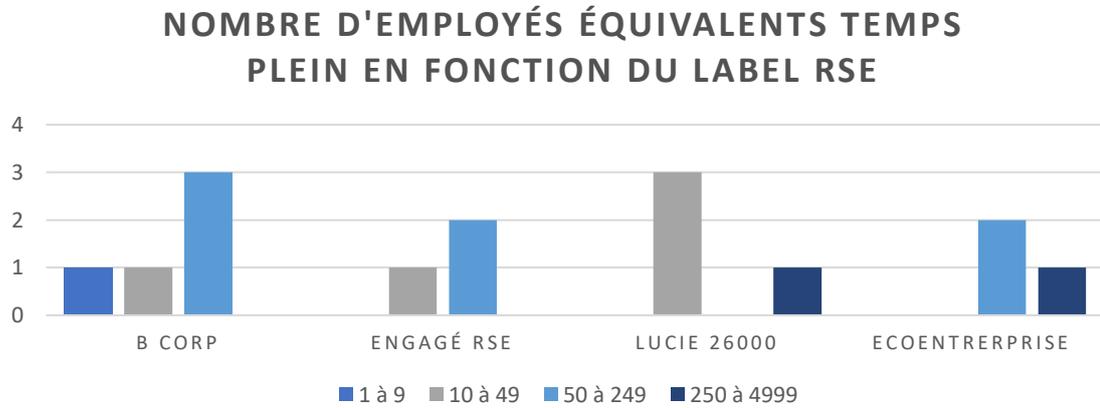
### **Label RSE**

- À quel point avez-vous perçu que le label RSE s'adaptait aux spécificités (taille / secteur / enjeux) de votre entreprise ?
- Seriez-vous prêt à mettre en place des labels sectoriels en plus de celui que vous possédez si l'organisme propriétaire en possédait ? Si oui, quelles seraient vos attentes vis-à-vis de ces déclinaisons de labels ?
- À ce jour, quels points améliorerez-vous vis-à-vis des labels RSE ? Quelles suggestions / attentes avez-vous concernant les labels RSE ?
- Que pensez-vous de l'évolution actuelle des labels RSE ? Estimez-vous que le label RSE sera affecté par cette conjoncture ?
- Estimez-vous que le contexte sanitaire actuel a un impact sur vos futures démarches en termes de labellisation ? Si oui, de quelle manière ?
- Enfin, de manière générale, en répondant par oui ou non, pensez-vous qu'un « bon label » dépend de l'organisme propriétaire du label ? du référentiel ? de la communauté mise autour et de l'implication des parties prenantes ? de l'amélioration continue ?
- Pour terminer, auriez-vous d'autres points à aborder / d'autres critères essentiels à rajouter quant à la définition d'un « bon label » ?

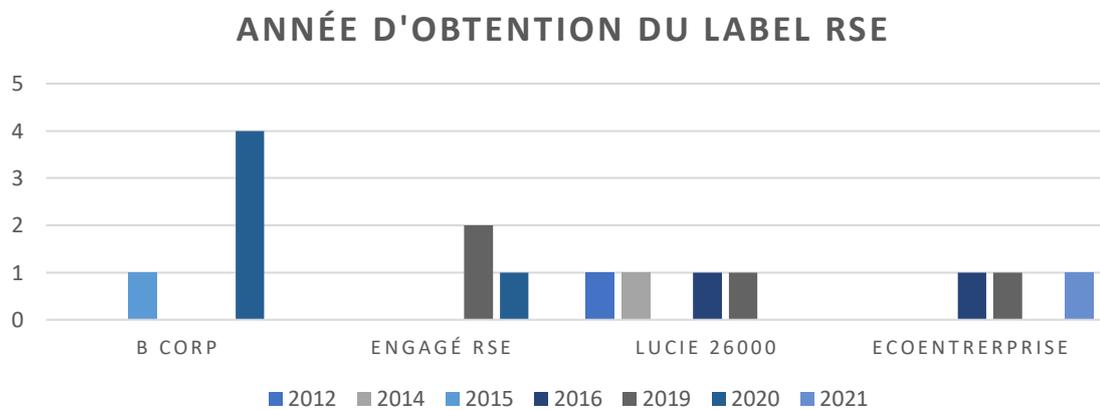
## Annexe 5 : Graphiques d'analyse des résultats des entretiens

### Profil de l'entreprise

Taille de l'entreprise



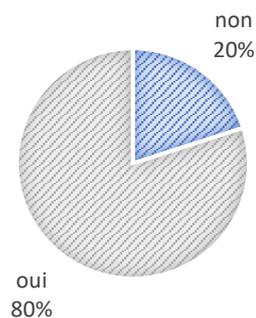
Année d'obtention du label



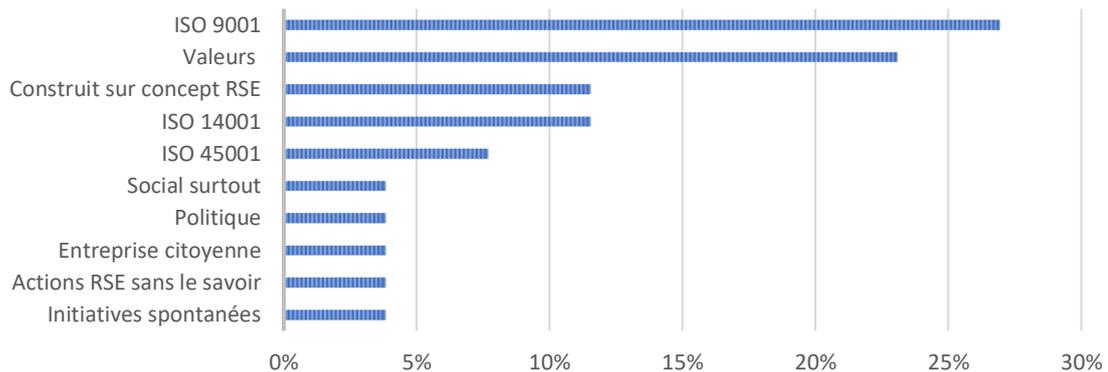
### Relation avec la RSE avant l'obtention du label

Démarche RSE en place

**DÉMARCHE RSE EN PLACE AVANT L'OBTENTION DU LABEL**



## RELATION AVEC LA RSE AVANT L'OBTENTION DU LABEL



### Définition label RSE

« Certification des démarches faites à l'intérieur de l'entreprise = vitre extérieur / valider par organisme externe. »

« Il vient valider que les actions RSE sont sur le bon chemin. »

« Une manière de vérifier de manière indépendante ce que fait l'entreprise (pour éviter le greenwashing). Le label est un moyen de vérifier que l'entreprise a un réel impact et pour le consommateur il permet d'orienter les achats en fonction de ses convictions. »

« Ils sont voués à disparaître car cela devrait être leur objectif ultime (atteinte de leur mission). Indicateur pour aider l'entreprise à faire des choses réalisables pour limiter impact négatif et favoriser impact positif (améliorer le bien et réduire le mal). »

« Difficile à répondre mais intéressant car B Corp est axé sur les pratiques d'entreprises contrairement à l'ISO qui est très procédures. Regarde les pratiques sur le modèle d'affaire, l'environnemental et le social. »

« Label permet d'attester les performances en matière de RSE. C'est l'engagement de l'entreprise / efficacité des pratiques développées autour de la RSE pour gérer ses impacts. »

« Le respect de la norme ISO 26000 dans tous ses chapitres. »

« Quelque chose de très global et très adaptable à chaque entreprise. Le label est une façon de confirmer que les pratiques sont bien vertueuses et qu'un organisme tiers l'a confirmé. »

« Démarche qualité (même démarche) sur sujet et thématique de l'entreprise. Label un peu comme les normes mais moins reconnu que ISO par exemple. »

« Un fil conducteur, un plan d'action de vie/fonctionnement dans l'entreprise, il permet de formaliser les règles. Canvas qui permet de jalonner le fonctionnement. »

« Label qui répond aux 3 piliers du développement durable : transcription du développement durable au sein de tout type d'organisations. La norme ISO 26000 est la référence en RSE (reconnue internationalement) et elle n'est pas certifiable donc il y a une sorte de manque qui a donné lieu à ces labels RSE pour permettre aux organismes d'appuyer leur démarche RSE. »

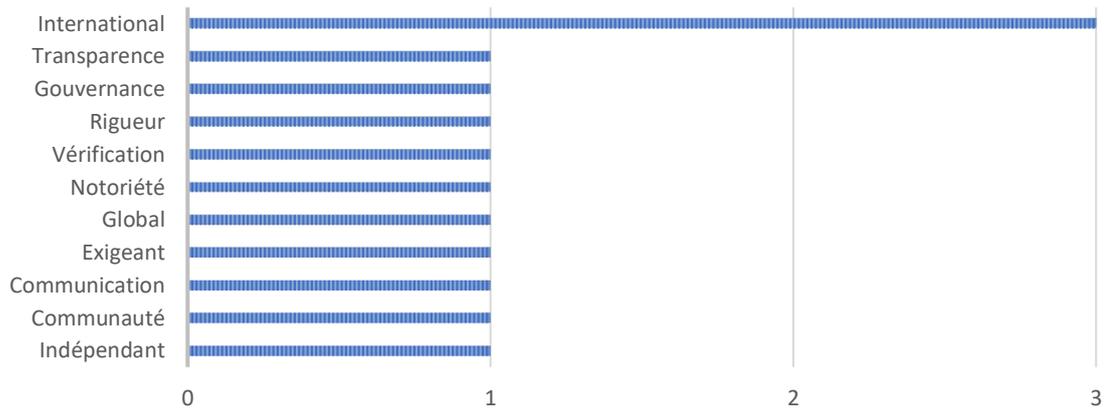
« Reconnaissance formelle d'une démarche structurée d'une entreprise ou organisation sur la transition écologique. Ne sait pas, n'a rien changé pour l'entreprise. »

« Marque employeur. »

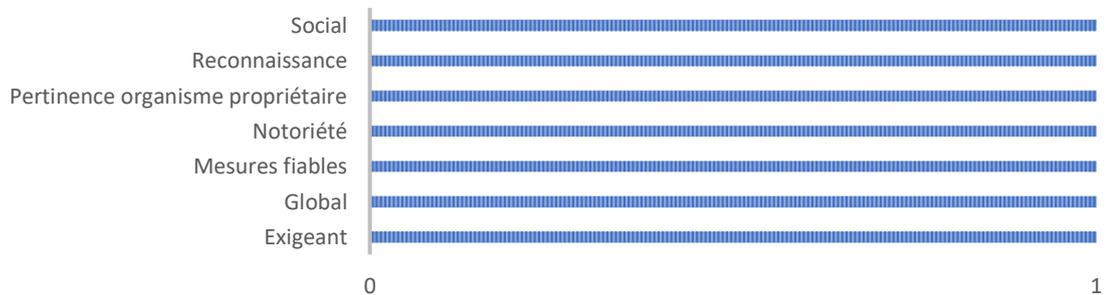
« Entreprise responsable : diminuer tous ses impacts environnementaux sociétaux... »

## Critères indispensables d'un label RSE

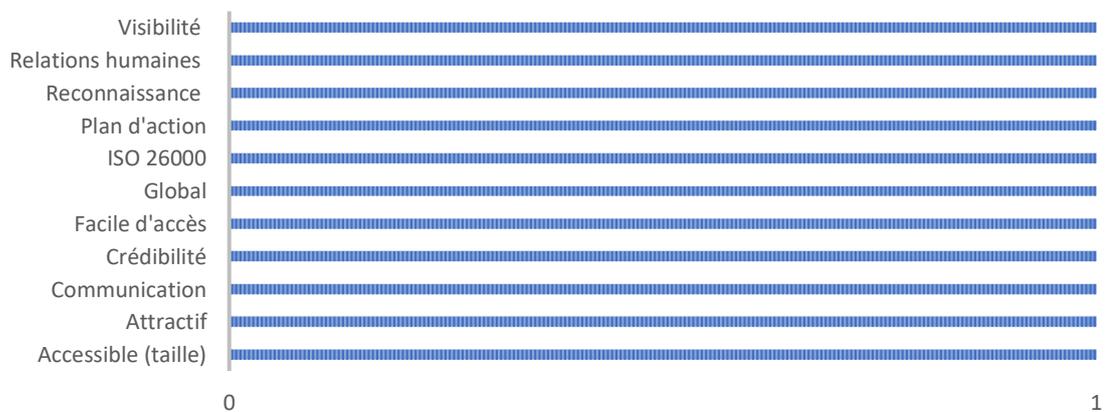
### CRITÈRES INDISPENSABLES D'UN LABEL RSE SELON LES LABELLISÉS B CORP



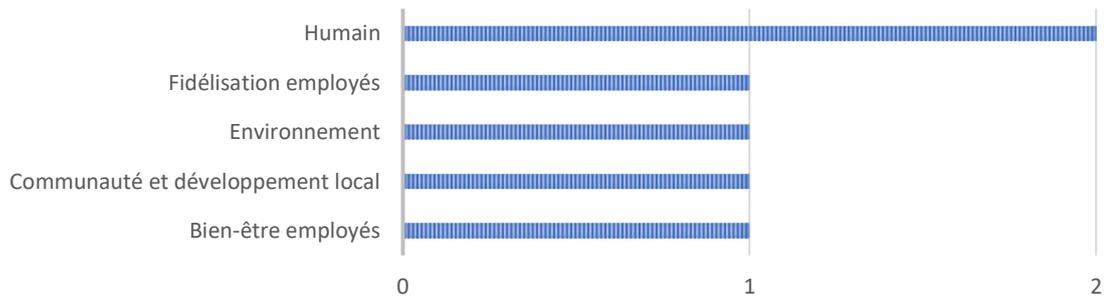
### CRITÈRES INDISPENSABLES D'UN LABEL RSE SELON LES LABELLISÉS ENGAGÉ RSE



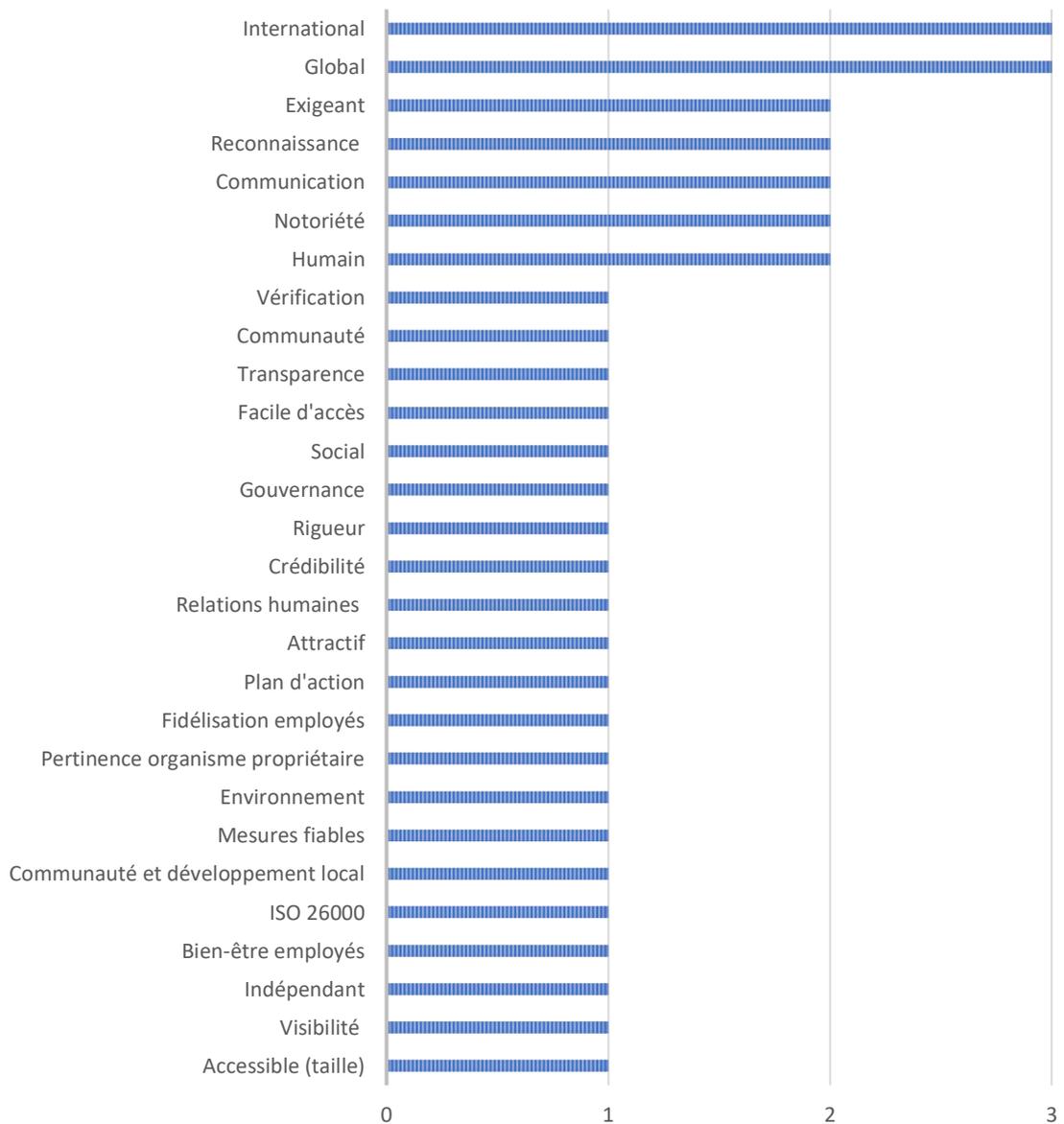
### CRITÈRES INDISPENSABLES D'UN LABEL RSE SELON LES LABELLISÉS LUCIE 26000



## CRITÈRES INDISPENSABLES D'UN LABEL RSE SELON LES LABELLISÉS ECOENTREPRISE

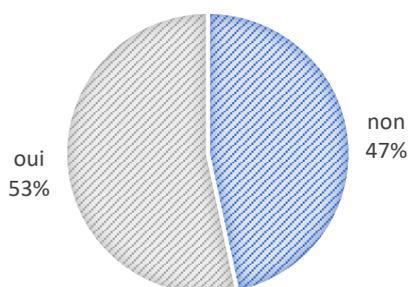


## CRITÈRES INDISPENSABLES D'UN LABEL RSE

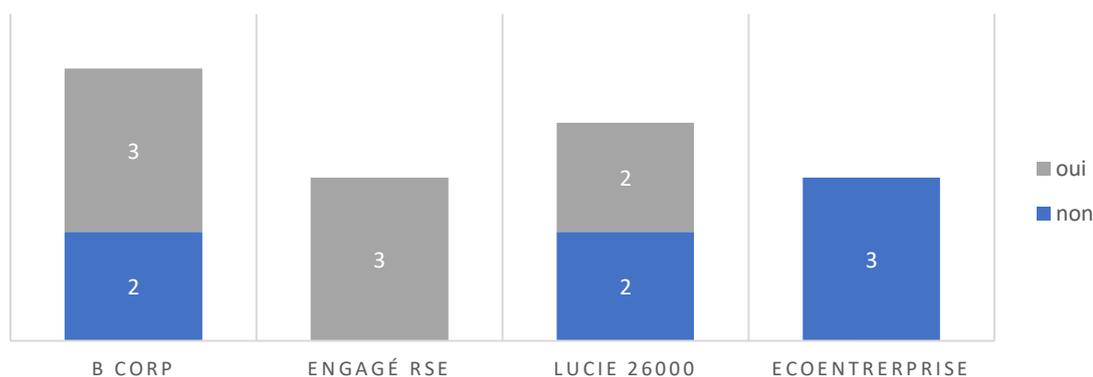


## Connaissance d'autres labels RSE

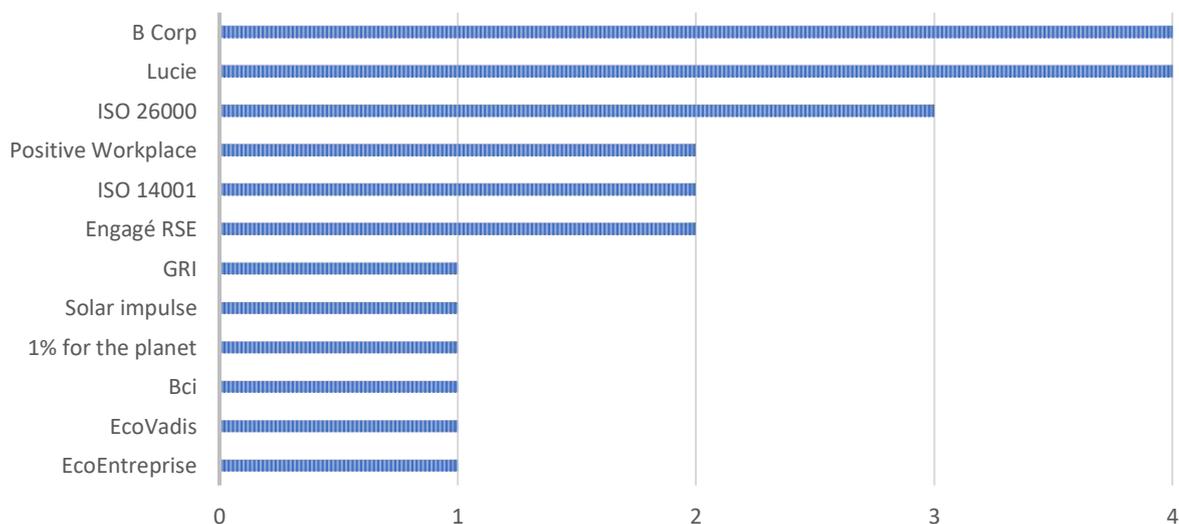
### CONNAISSANCE D'AUTRES LABELS RSE



### NOMBRE DE CONNAISSEURS D'AUTRES LABELS RSE EN FONCTION DU LABEL RSE



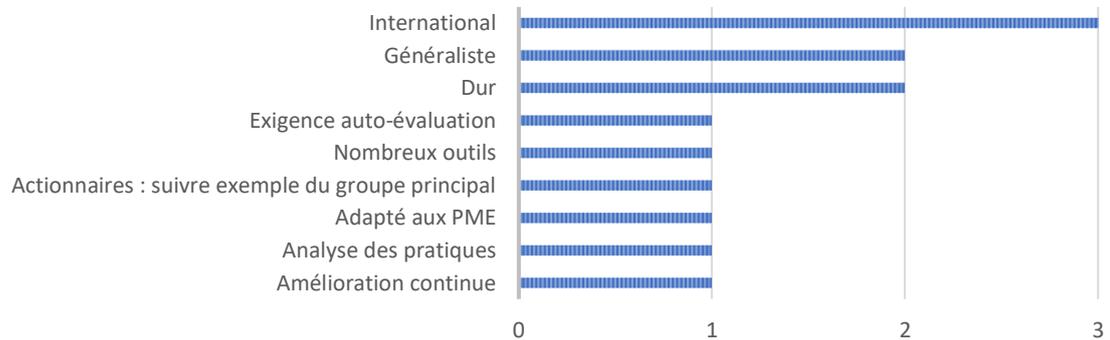
### LABELS RSE CITÉS LORS DE LA DEMANDE DE CONNAISSANCE D'AUTRES LABELS RSE



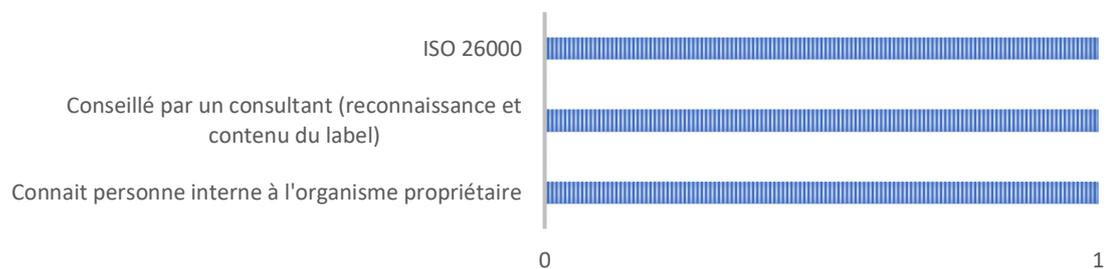
# Choix du label RSE

Critères de choix de ce label plutôt qu'un autre

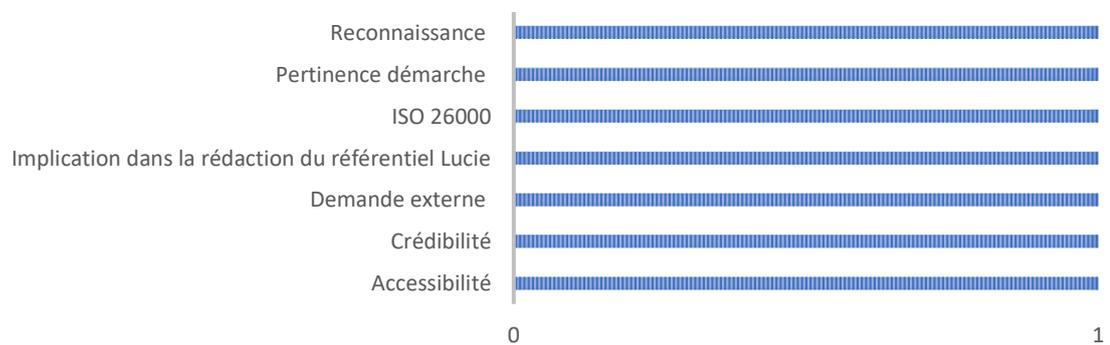
## CRITÈRES DE CHOIX DU LABEL B CORP



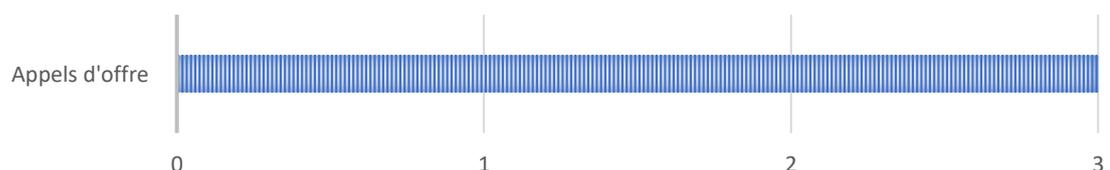
## CRITÈRES DE CHOIX DU LABEL ENGAGÉ RSE



## CRITÈRES DE CHOIX DU LABEL LUCIE 26000

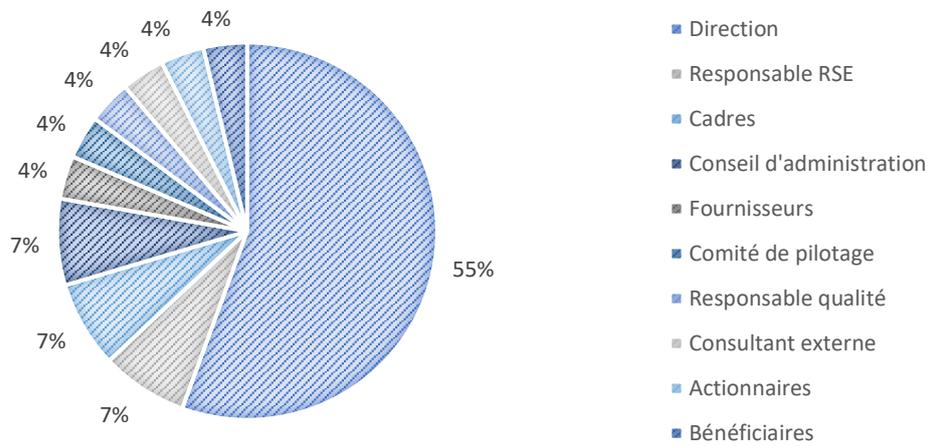


## CRITÈRES DE CHOIX DU LABEL ECOENTREPRISE



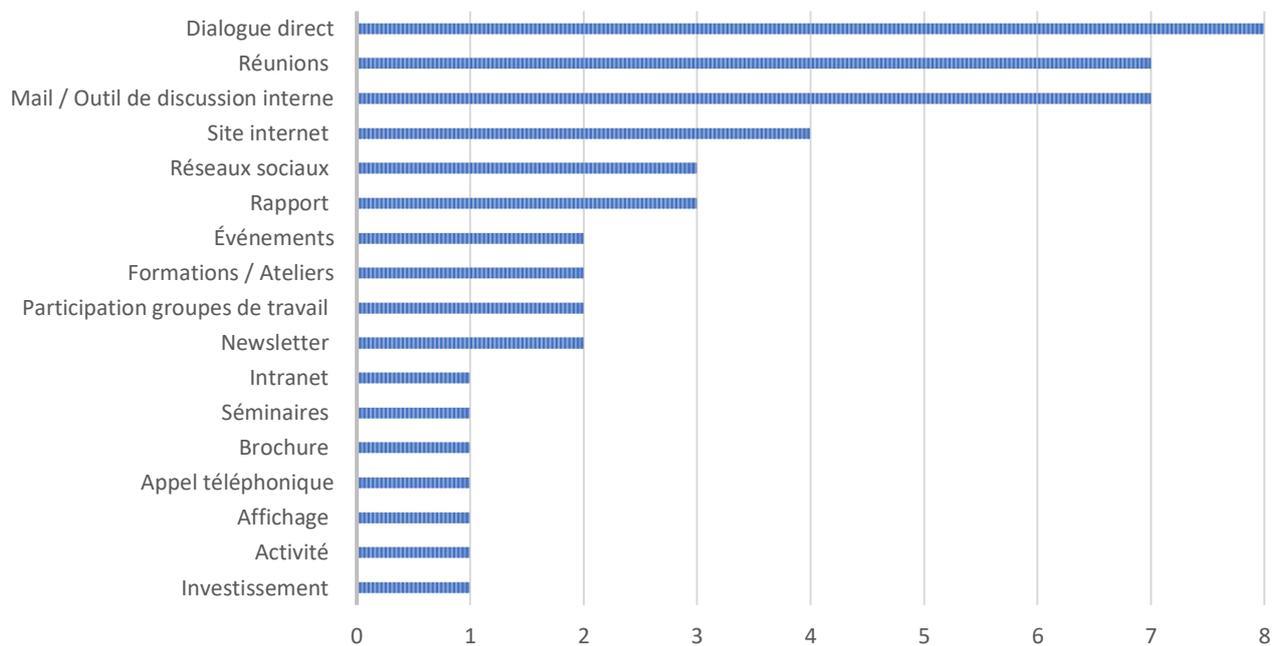
## Acteurs impliqués dans le choix de la labellisation

### ACTEURS IMPLIQUÉS DANS LE CHOIX DE LA LABELLISATION



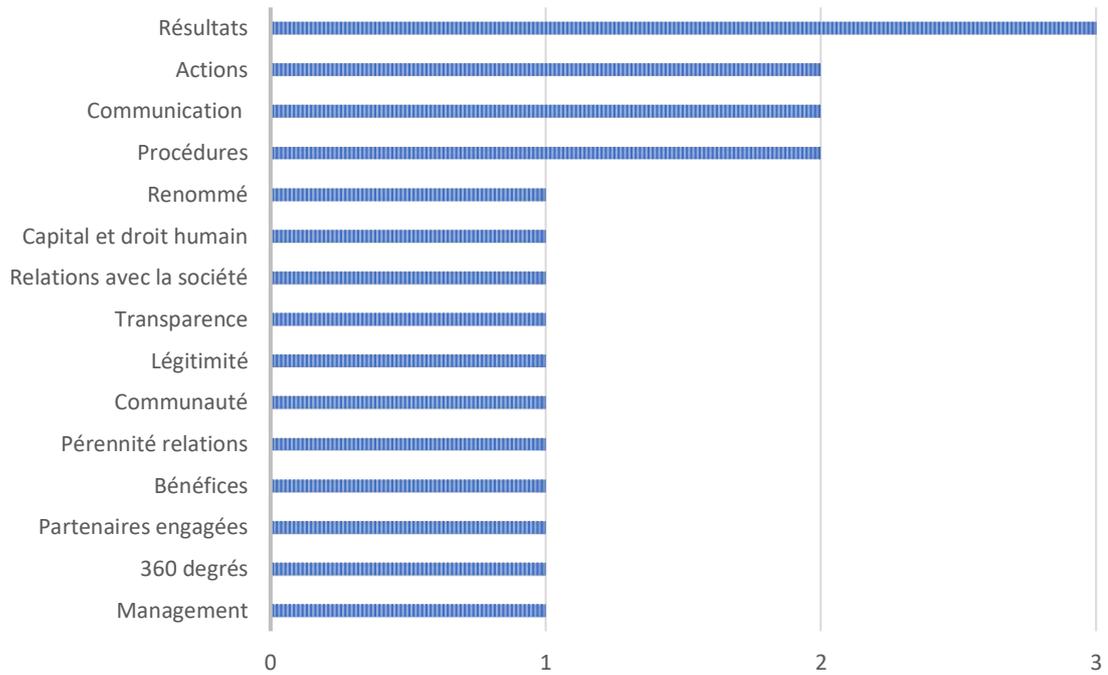
## Moyen de dialogue avec les parties prenantes

### MOYENS DE DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES



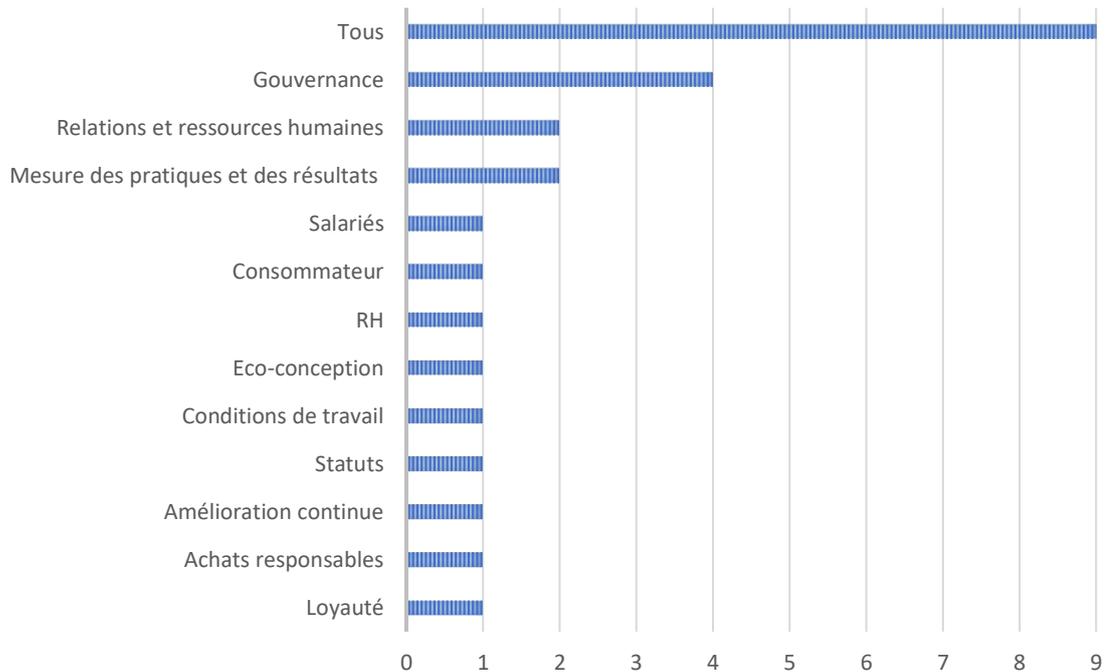
## Critères les plus importants du modèle du label RSE

### CRITÈRES LES PLUS IMPORTANTS DU MODÈLE DU LABEL RSE



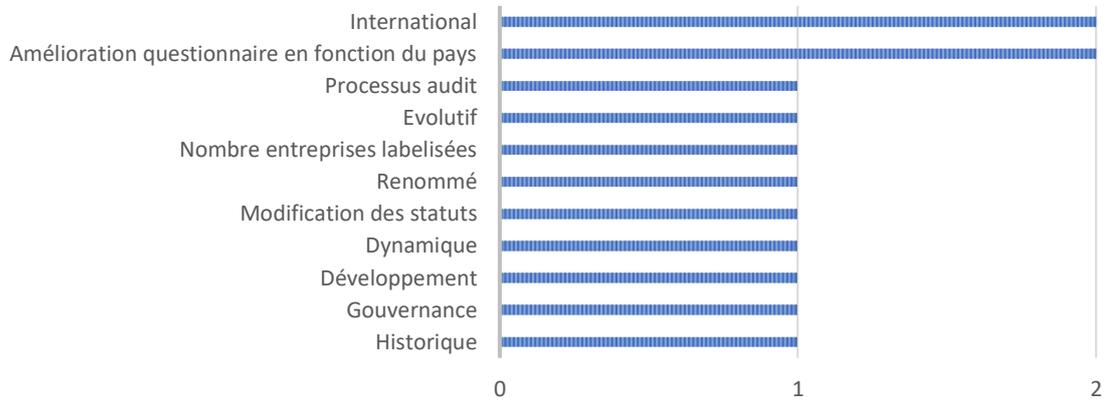
## Critères les plus importants dans le référentiel d'évaluation

### CRITÈRES LES PLUS IMPORTANTS DANS LE RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION

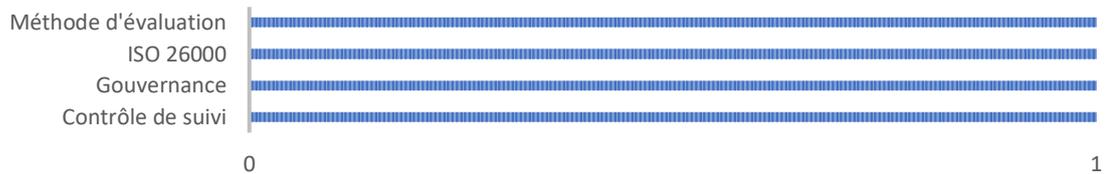


Critères garantissant la fiabilité et robustesse sur le long-terme

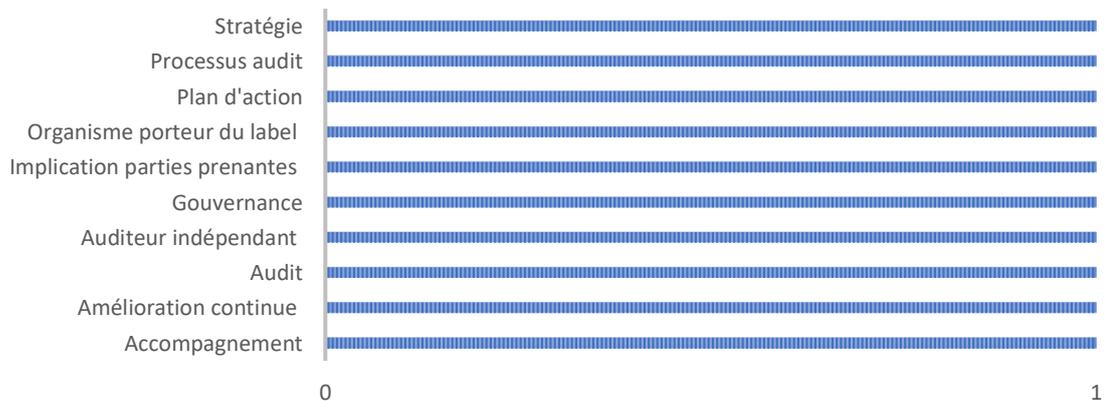
**CRITÈRES GARANTISSANT LA FIABILITÉ ET ROBUSTESSE D'UN LABEL RSE SUR LE LONG-TERME SELON LES LABELLISÉS B CORP**



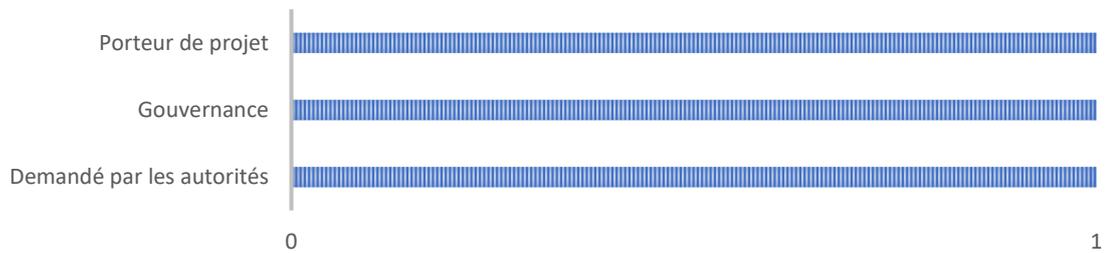
**CRITÈRES GARANTISSANT LA FIABILITÉ ET ROBUSTESSE D'UN LABEL RSE SUR LE LONG-TERME SELON LES LABELLISÉS ENGAGÉ RSE**



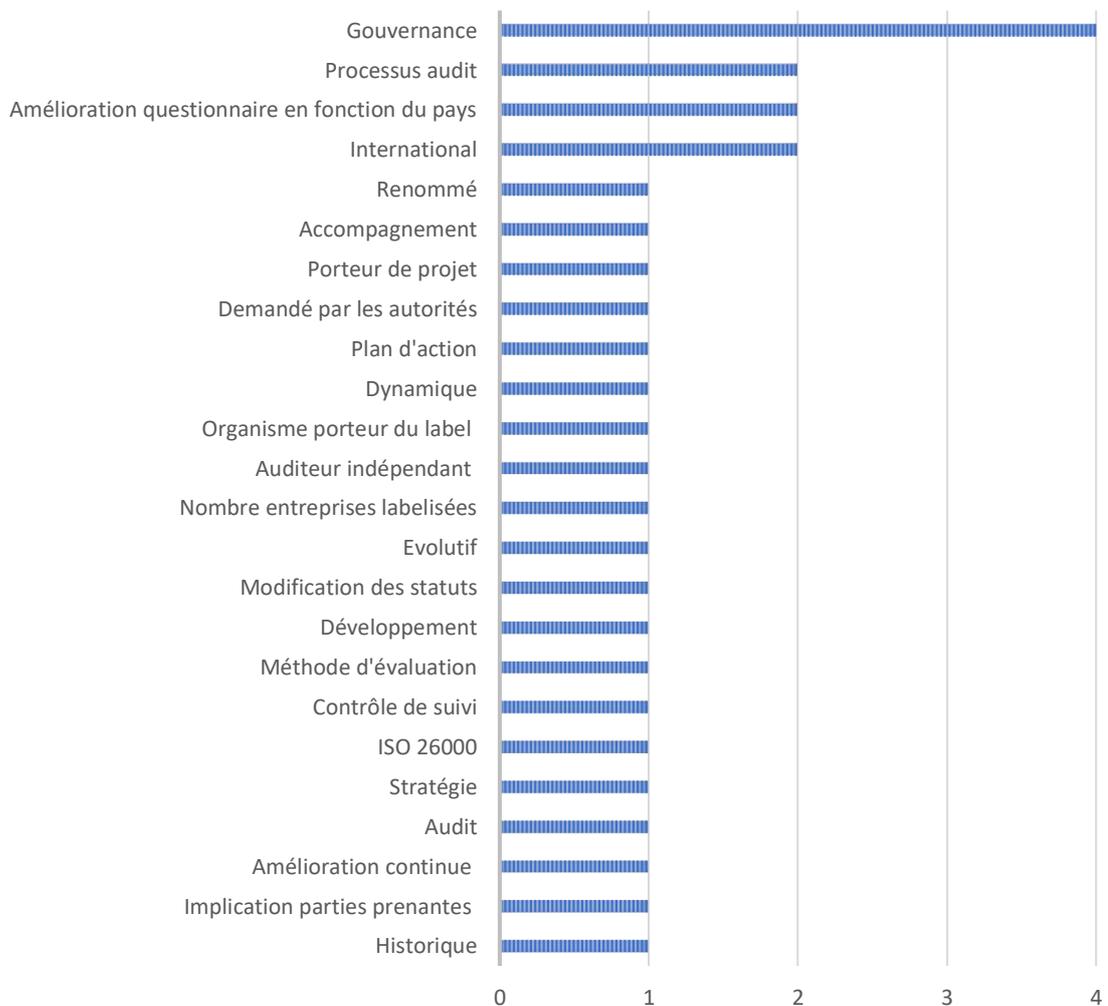
**CRITÈRES GARANTISSANT LA FIABILITÉ ET ROBUSTESSE D'UN LABEL RSE SUR LE LONG-TERME SELON LES LABELLISÉS LUCIE 26000**



## CRITÈRES GARANTISSANT LA FIABILITÉ ET ROBUSTESSE D'UN LABEL RSE SUR LE LONG-TERME SELON LES LABELLISÉS ECOENTREPRISE

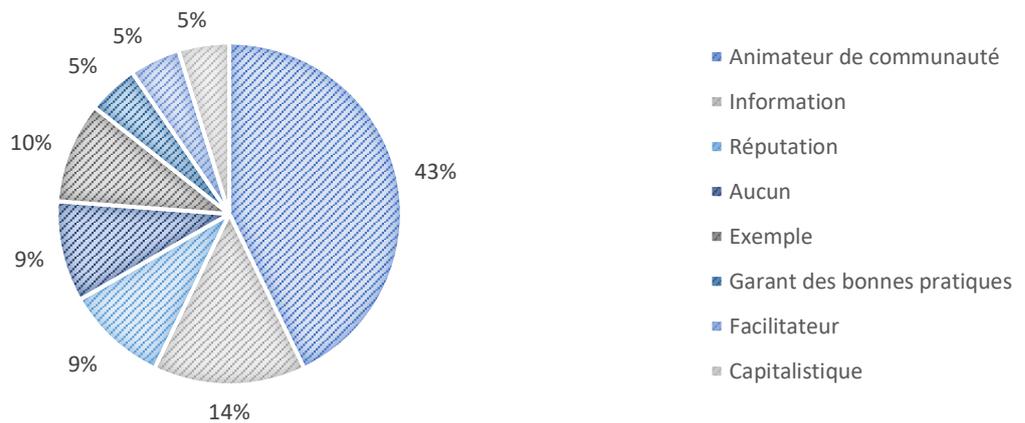


## CRITÈRES GARANTISSANT LA FIABILITÉ ET ROBUSTESSE D'UN LABEL RSE SUR LE LONG-TERME

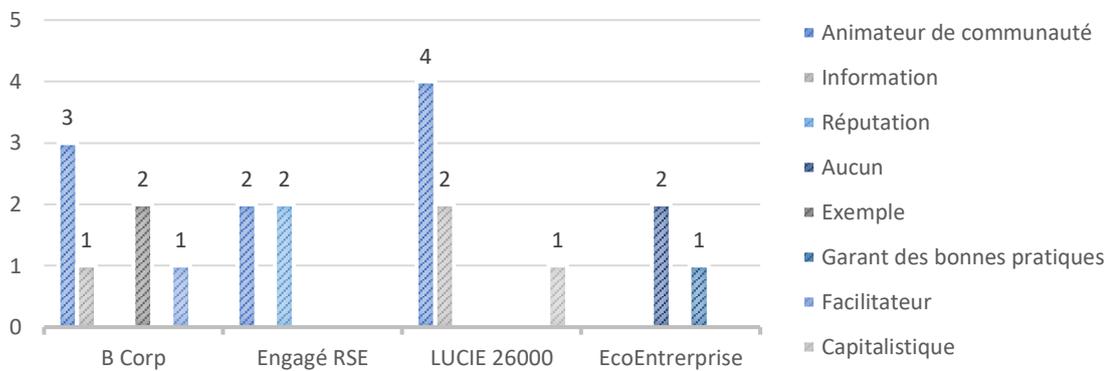


## Rôle de l'organisme propriétaire

### RÔLE DE L'ORGANISME PROPRIÉTAIRE DU LABEL RSE

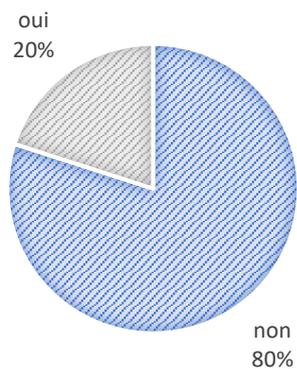


### RÔLE DE L'ORGANISME PROPRIÉTAIRE DU LABEL RSE EN FONCTION DU LABEL RSE



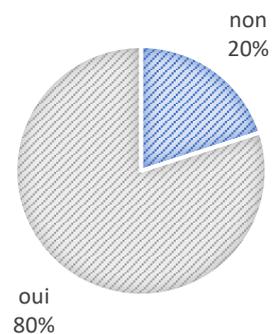
## Importance du coût

### IMPORTANCE DU COÛT DU LABEL RSE DANS LE CHOIX DE LA LABELLISATION



## Importance de la portée

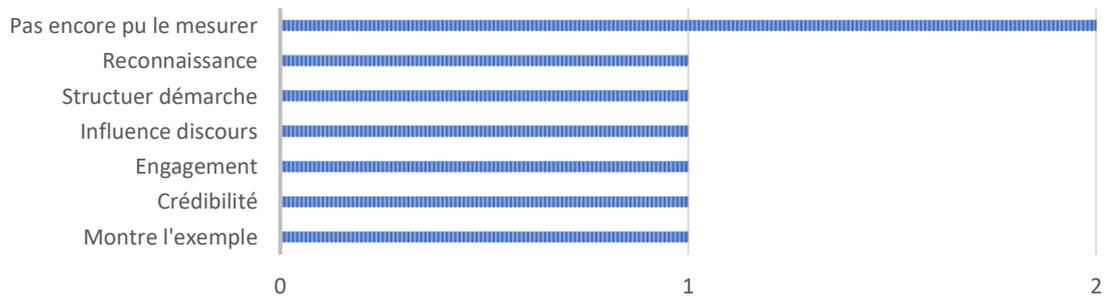
### IMPORTANCE DE LA PORTÉE DU LABEL RSE DANS LE CHOIX DE LA LABELLISATION



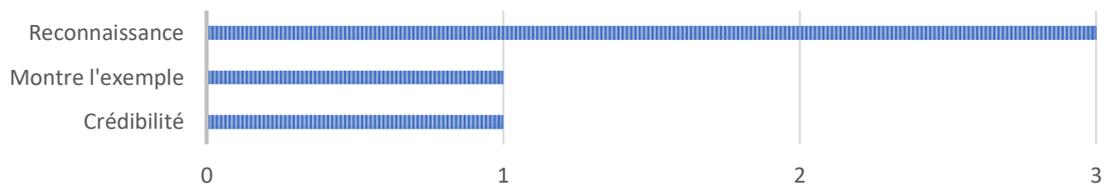
# Motivations à la labellisation RSE

Valeur ajoutée du label

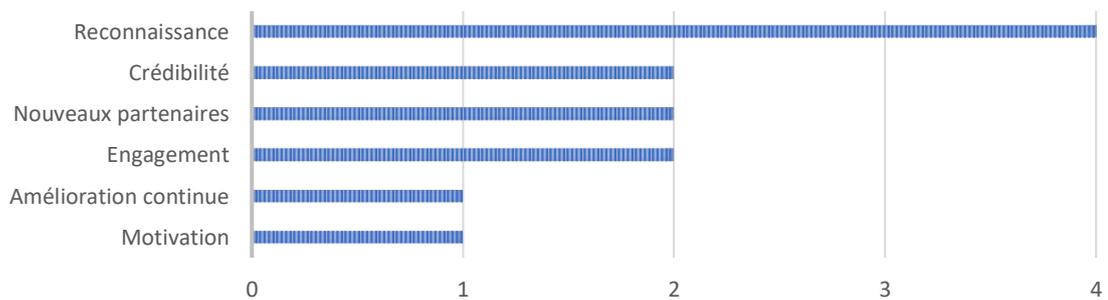
## VALEUR AJOUTÉE DU LABEL RSE SELON LES LABELLISÉS B CORP



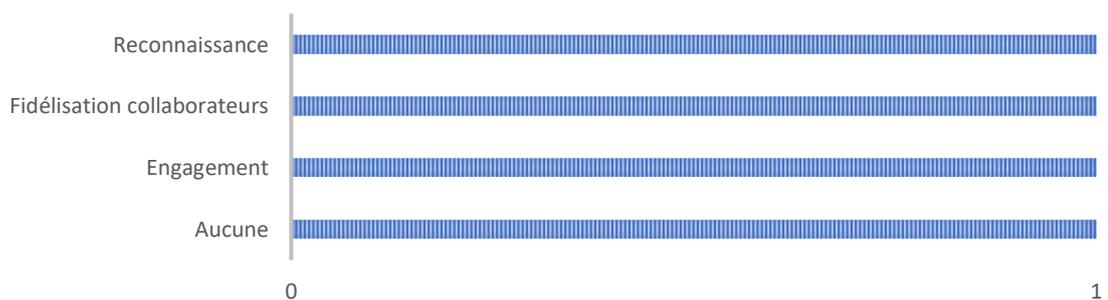
## VALEUR AJOUTÉE DU LABEL RSE SELON LES LABELLISÉS ENGAGÉ RSE



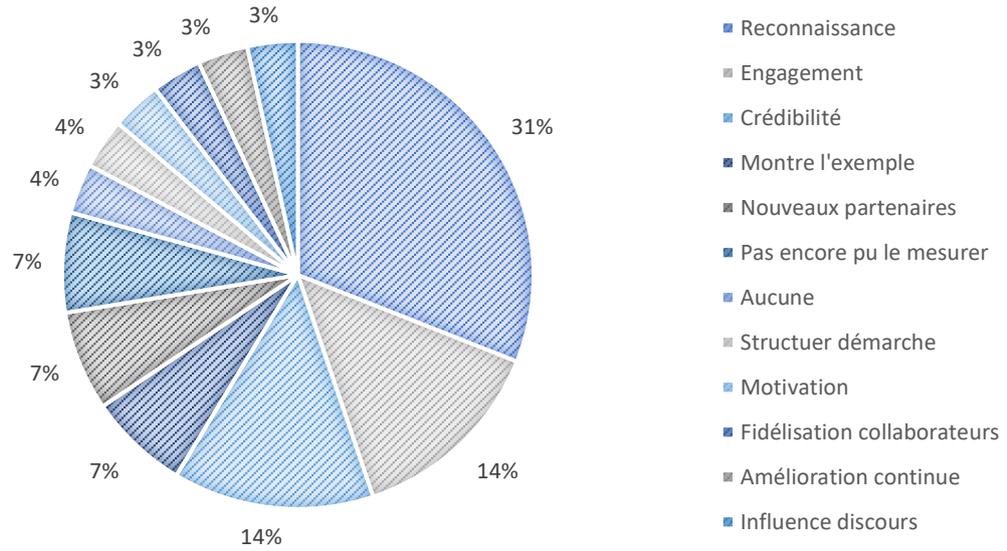
## VALEUR AJOUTÉE DU LABEL RSE SELON LES LABELLISÉS LUCIE 26000



## VALEUR AJOUTÉE DU LABEL RSE SELON LES LABELLISÉS ECOENTREPRISE

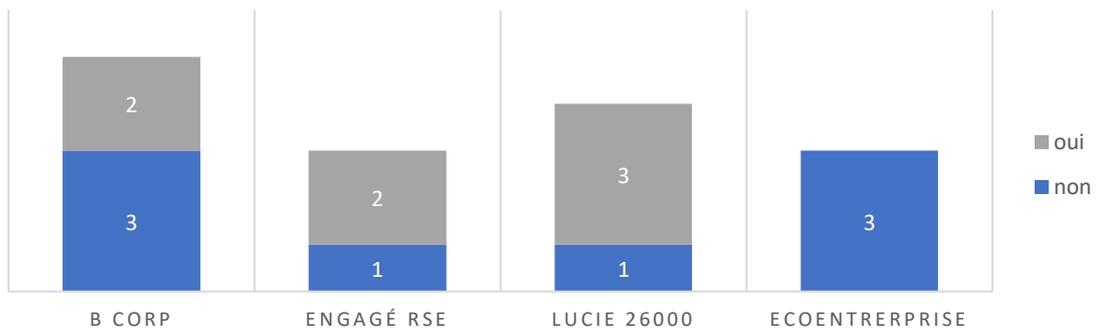


## VALEUR AJOUTÉE DU LABEL RSE



Changement de comportement des parties prenantes après avoir obtenu le label RSE

### CHANGEMENT DE COMPORTEMENT DES PARTIES PRENANTES APRÈS AVOIR OBTENU LE LABEL RSE EN FONCTION DU LABEL RSE



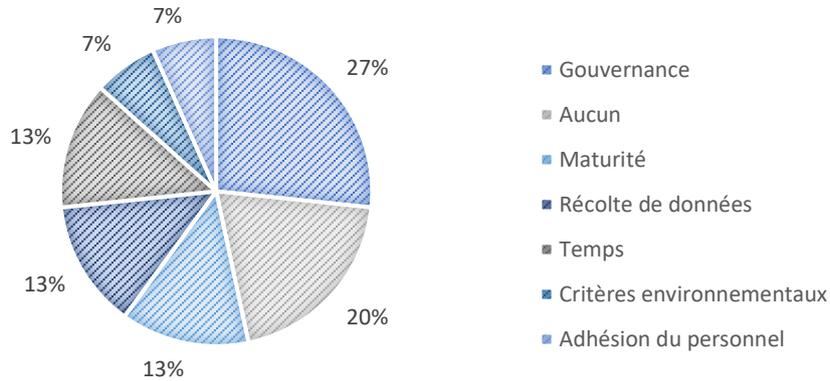
### CHANGEMENT DE COMPORTEMENT DES PARTIES PRENANTES APRÈS AVOIR OBTENU LE LABEL RSE EN FONCTION DU LABEL RSE OBTENU



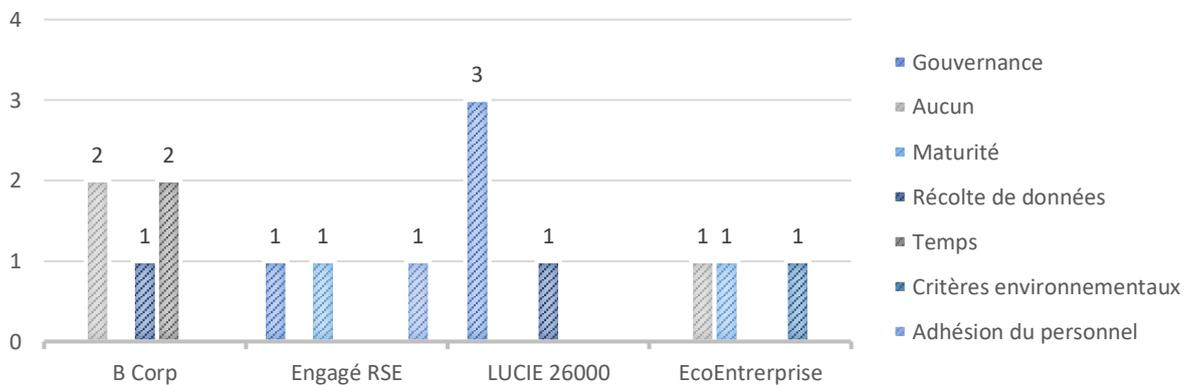
## Contraintes

Éléments qui auraient pu empêcher la labellisation

### ÉLÉMENTS QUI AURAIENT PU EMPÊCHER LA LABELLISATION

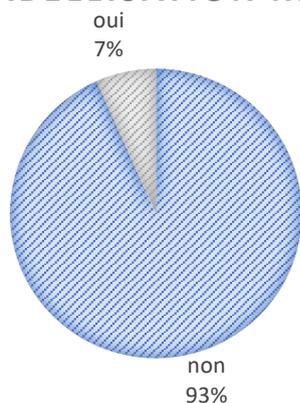


### ÉLÉMENTS QUI AURAIENT PU EMPÊCHER LE LABELLISATION EN FONCTION DU LABEL RSE

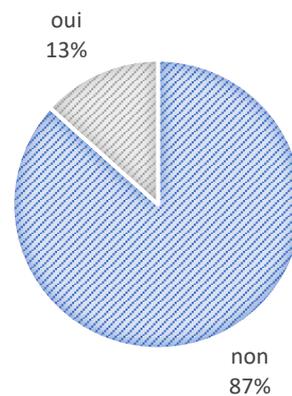


## Réticences

### RÉTICENCES DES PARTIES PRENANTES SUR LE CHOIX DE LA LABELLISATION RSE

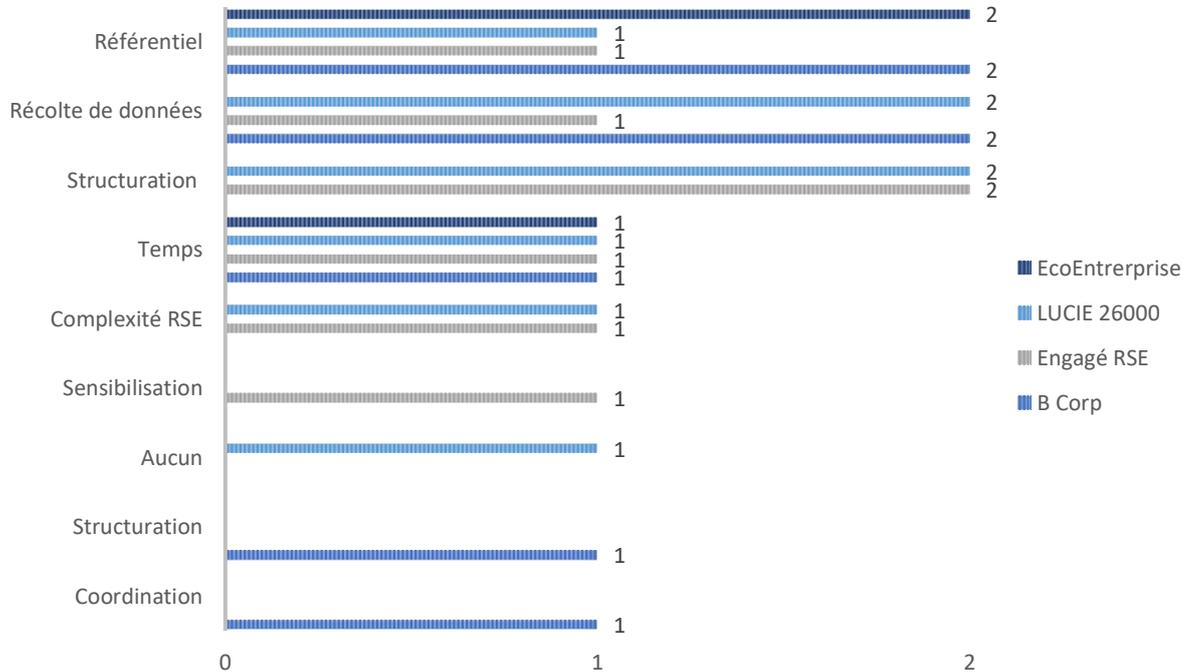


### RÉTICENCES DE L'ORGANISATION SUR LE CHOIX DE LA LABELLISATION RSE



## Difficulté / problème dans la démarche de labellisation

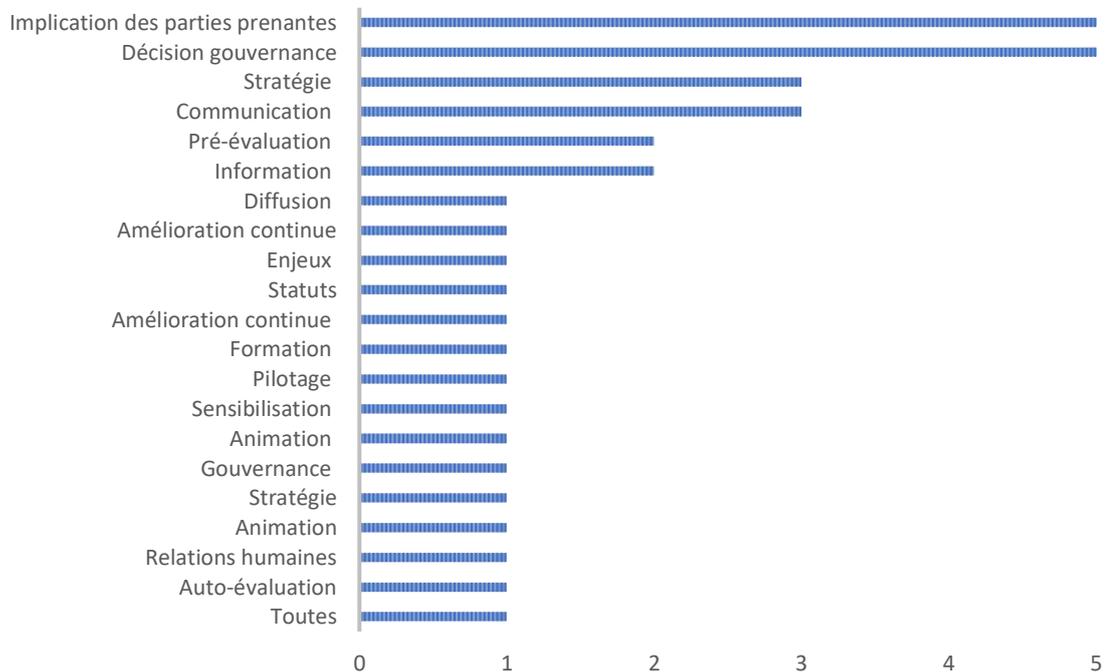
### DIFFICULTÉ DANS LA DÉMARCHE DE LABELLISATION EN FONCTION DU LABEL RSE



## Processus de labellisation RSE

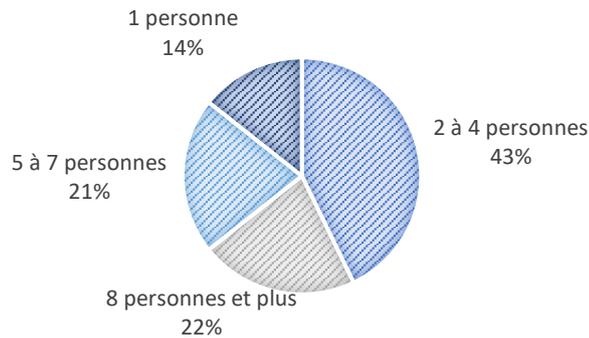
Étapes indispensables dans le processus de labellisation RSE

### ÉTAPES INDISPENSABLES DANS LE PROCESSUS DE LABELLISATION RSE



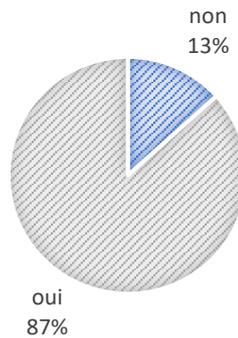
Constitution comité de pilotage / groupe de travail / responsable de projet

### NOMBRE DE PERSONNES CONSTITUANT LE COMITÉ DE PILOTAGE RSE

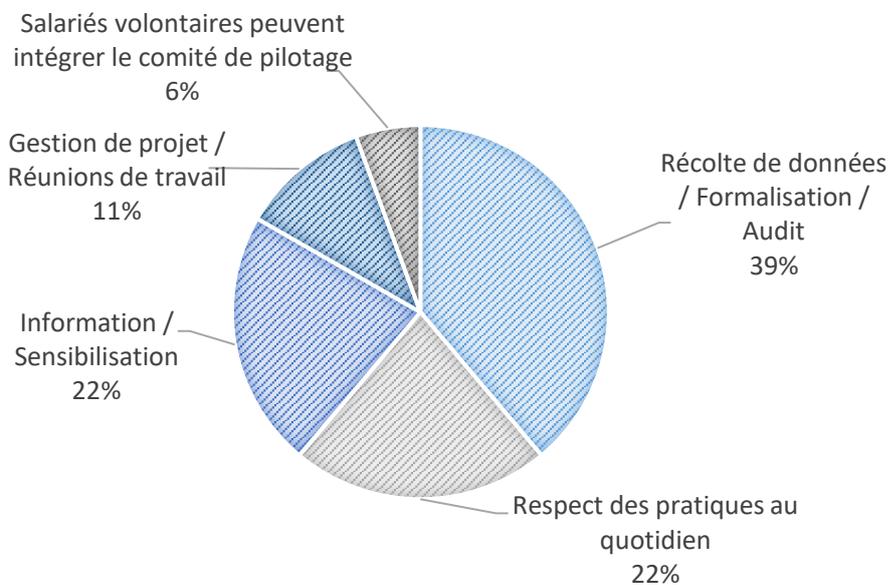


Implication des salariés

### IMPLICATION DES SALARIÉES DURANT LE PROCESSUS DE LABELLISATION

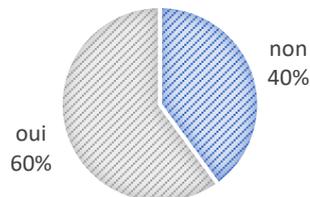


### MANIÈRE D'IMPLIQUER LES SALARIÉS DURANT LE PROCESSUS DE LABELLISATION



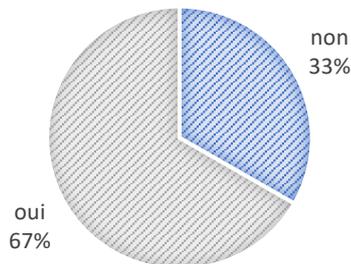
## Politique de sensibilisation

### POLITIQUE DE SENSIBILISATION DES PARTIES PRENANTES AVANT D'ENTAMER LE PROCESSUS DE LABELLISATION

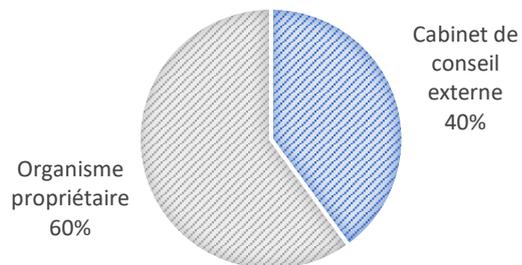


## Accompagnement

### ACCOMPAGNEMENT DURANT LE PROCESSUS DE LABELLISATION

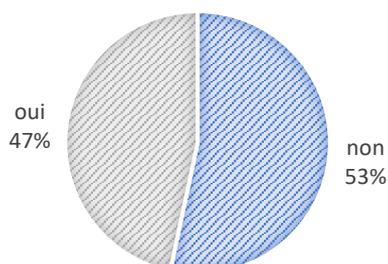


### ORGANISME FOURNISSANT UN ACCOMPAGNEMENT DURANT LE PROCESSUS DE LABELLISATION

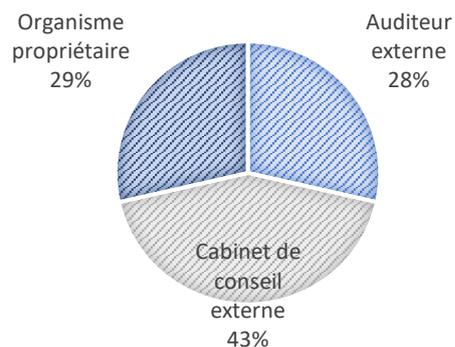


## Formation

### FORMATION DURANT LE PROCESSUS DE LABELLISATION

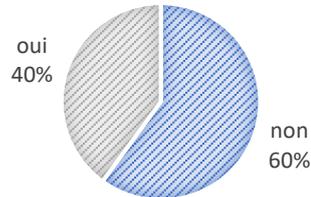


### ORGANISME FOURNISSANT UNE FORMATION DURANT LE PROCESSUS DE LABELLISATION



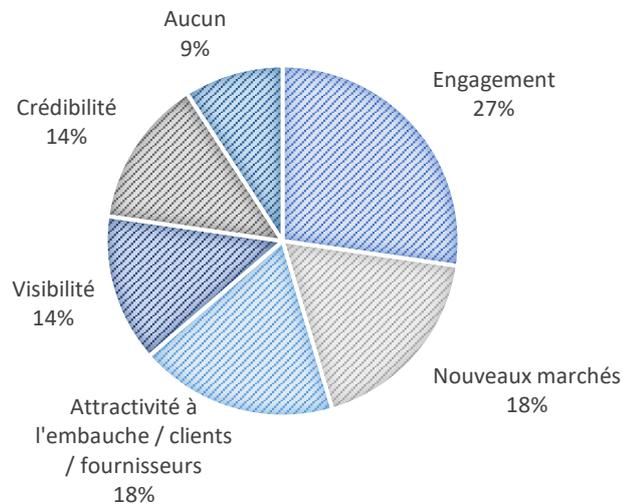
## Changement au sein des équipes

### CHANGEMENT AU SEIN DES ÉQUIPES ET FONCTIONNEMENT DE L'ENTREPRISE DURANT LA PÉRIODE DE MISE EN PLACE DU LABEL



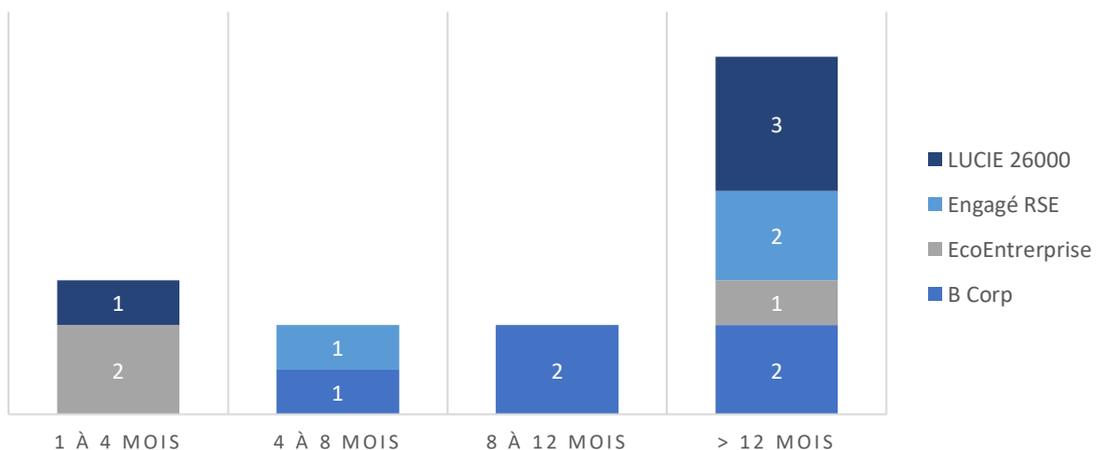
## Avantage concurrentiel

### AVANTAGES CONCURRENTIEL DU LABEL RSE

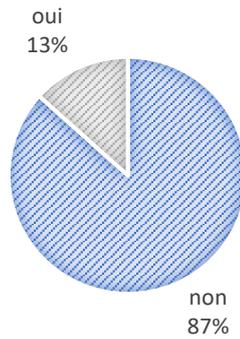


## Temps moyen du processus de labellisation

### TEMPS MOYEN DU PROCESSUS DE LABELLISATION EN FONCTION DU LABEL RSE

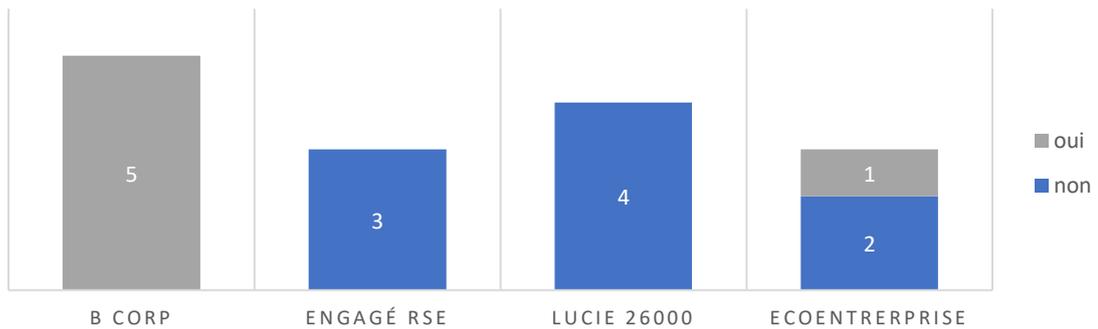


## TEMPS DU PROCESSUS DE LABELLISATION EST UNE CONTRAINTE



Rapports / documents communiqués

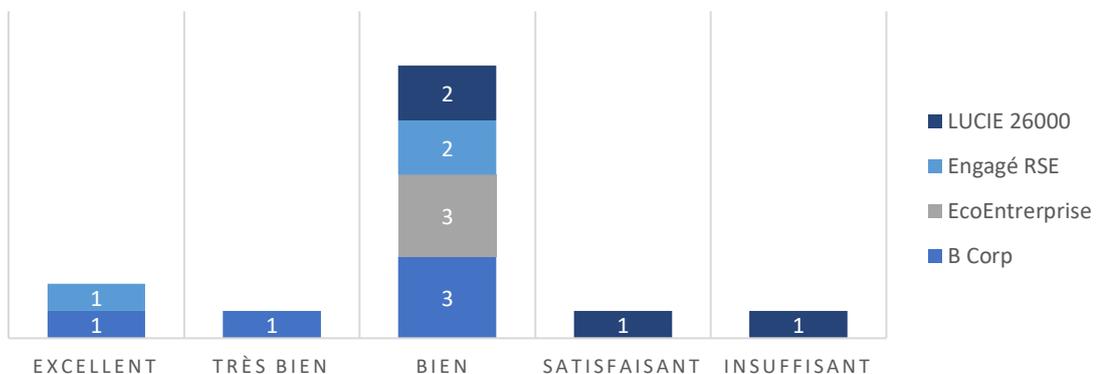
## RÉSULTATS FINAUX PRÉSENTS DANS LES DOCUMENTS/RAPPORTS COMMUNIQUÉS À L'OBTENTION DU LABEL



## Label RSE

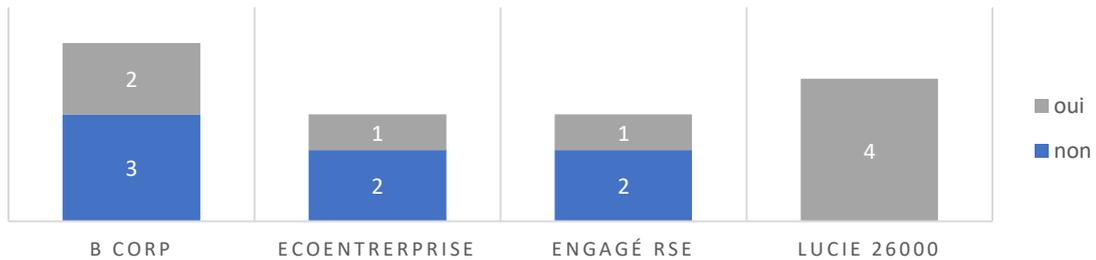
Adaptation du label aux spécificités de l'organisation

## ADAPTATION DU LABEL RSE AUX SPÉCIFICITÉS DE L'ENTREPRISE EN FONCTION DU LABEL RSE



## Labels sectoriels

### POSSIBILITÉ DE MISE EN PLACE DE LABELS SECTORIELS EN FONCTION DU LABEL RSE



### Points d'amélioration

Transparence

Organisation

communauté

1 label mondial

Suivi plus personnalisé

avec des conseils

Moins de labels

Plus qualitatif

Suivi plus personnalisé

avec des conseils

Simplifier vocabulaire

Changement statut

organisme propriétaire

label (intérêt collectif)

ISO 26000

Plus adapté aux

spécificités de

l'entreprise

Les intégrer aux certifications (pas faire des labels en plus)

Davantage de transparence et information sur les labels existants

Système de notation

Consensus étatique

Modifier aspect

benchmark

Meilleure explication des référentiels

Labels généraux orientés

par branche

Supprimer labels auto-

déclarés

Moins formel

Modifier aspect

benchmark

Meilleure reconnaissance

au niveau européen

Réputation / Crédibilité

International

Différenciation

Communauté

grandissante

Inquiétude organisme

propriétaire

ISO 26000

Demande beaucoup

d'investissements

Faire passer le capital en

premier

ISO 26000

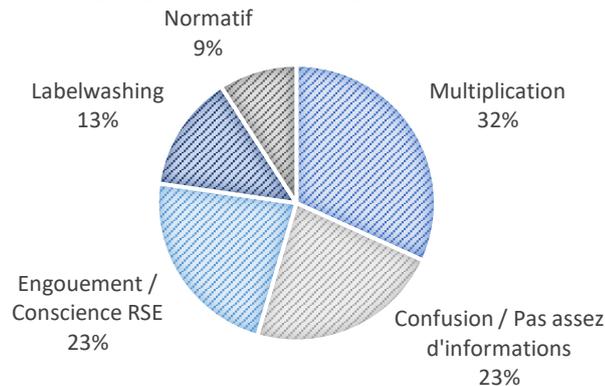
Phase de survie /

Manque de

reconnaissance

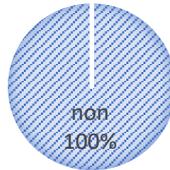
### Évolution actuelle

### AVIS SUR L'ÉVOLUTION ACTUELLE DES LABELS RSE



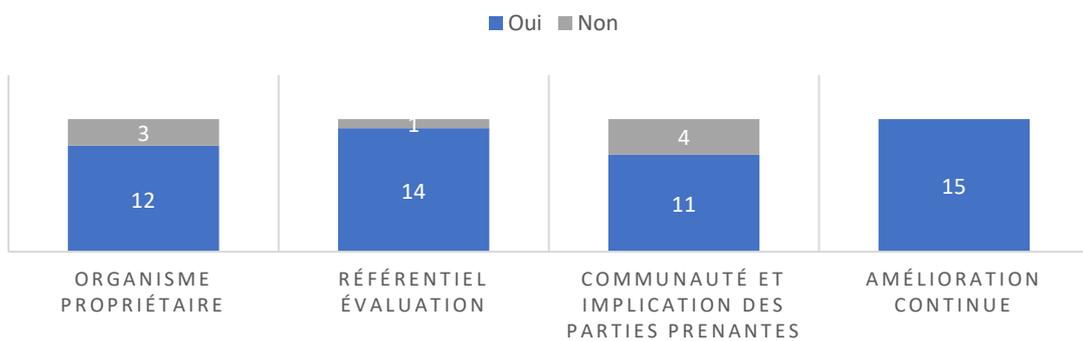
## Impact contexte sanitaire

### IMPACT DU CONTEXTE SANITAIRE SUR VOS FUTURES DÉMARCHES EN TERME DE LABELLISATION



## Critères bon label

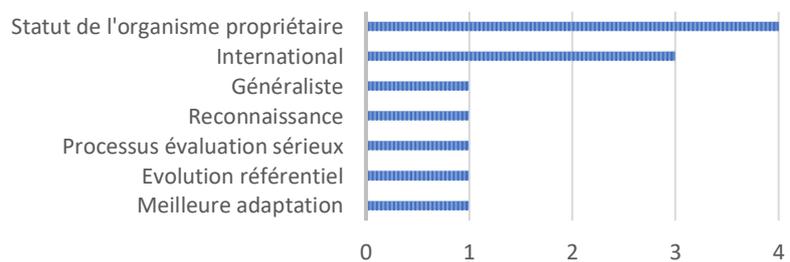
### CRITÈRES D'UN BON LABEL RSE



### AUTRES CRITÈRES POUR LA DÉFINITION D'UN BON LABEL RSE



### AUTRES CRITÈRES POUR LA DÉFINITION D'UN BON LABEL RSE



## Annexe 6 : Liste des webinaires effectués

- Webconférence de la Plateforme RSE - Loi devoir de vigilance : bilan et perspectives  
15 décembre 2020

Événement organisé par : France Stratégie

En ligne : <https://www.strategie.gouv.fr/debats/webconference-de-plateforme-rse-loi-devoir-de-vigilance-bilan-perspectives>

- Webinaire Durabilité : comment devenir un entrepreneur durable ?  
3 mars 2021

Événement organisé par : PME Durable

En ligne : <https://www.linkedin.com/events/6765676794558353408/>

- « Empuissanter le vivant » : rencontre avec Alain Damasio  
6 mars 2021

Événement organisé par : Maison d'Ailleurs, Numerik Games and FIFDH Genève

En ligne : <https://fifdh.org/>

- Rencontre avec Dominique Bourg et Sophie Swaton  
7 mars 2021

Événement organisé par : APRÈS - Le réseau de l'économie sociale et solidaire, Zoein and FIFDH Genève

En ligne : <https://fifdh.org/>

- Des bullshit jobs et encore, pas pour tout le monde !  
9 mars 2021

Évènement de FIFDH Genève

En ligne : <https://fifdh.org/>

- Forum digital TALENTS FOR THE PLANET

Du 17 au 21 mars 2021

Événement organisé par : Groupe AEF and PRODURABLE

En ligne : <https://www.talentsfortheplanet.fr/>

- Grand Prix Stratégies de la communication d'engagement

Événement organisé par : Stratégies

24 mars 2021

En ligne : <https://www.strategies.fr/>

- Webconférence Labels RSE. Propositions pour des labels RSE sectoriels destinés aux TPE, PME et ETI

26 mars 2021

Événement organisé par : France Stratégie

En ligne : <https://www.strategie.gouv.fr/debats/webconference-labels-rse-propositions-labels-rse-sectoriels-destines-aux-tpe-pme-eti>

- Webinaire : L'Entreprise de demain sera-t-elle une Entreprise à Mission ?

10 mai 2021

Événement organisé par : Groupe Rocher

En ligne : <https://www.linkedin.com/events/6795697041373704192/>

- Symposium HEG : « Millenials, Génération Z : quelles préférences ? Emploi et consommation »

6 mai 2021

Événement organisé par : Haute école de gestion de Genève

En ligne : plateforme Teams

- Webinaire : Choisir un label RSE crédible : décryptage des préconisations de la Plateforme RSE !

12 mai 2021

Événement organisé par : AFNOR

En ligne : <https://www.afnor.org/evenement/label-rse-decryptage-preconisations-plateforme/>

- Webconférence de la Plateforme RSE | La responsabilité numérique des entreprises

21 mai 2021

Événement organisé par : France Stratégie

En ligne : <https://www.strategie.gouv.fr/debats/webconference-de-plateforme-rse-responsabilite-numerique-entreprises>

# Annexe 7 : Infographie - Propositions pour des « Labels RSE sectoriels destinés aux TPE, PME et ETI » publié par France Stratégie et la Plateforme RSE



## Propositions pour des « Labels RSE sectoriels destinés aux TPE, PME et ETI »

Parce qu'elle permet de garantir et de valoriser un engagement volontaire, la labellisation est un vecteur de massification de la RSE dans les (très) petites et moyennes entreprises qui sont au cœur du tissu économique français. Mais tous les labels – et ils sont aujourd'hui nombreux – ne se valent pas. Quels principes doivent présider à la définition de labels RSE suffisamment robustes et crédibles pour garantir leur reconnaissance officielle ?

### Des labels RSE à profusion

Indices de classement, notations extra-financières, trophées... pour certains auto-déclarés, on constate aujourd'hui une prolifération d'initiatives en matière de RSE.

Mais toutes ces initiatives ne proposent pas le même niveau d'engagement, de garantie, voire de recours si nécessaire, et ce « maquis » tend à nourrir scepticisme et incompréhension.



**64 %** des Français ont l'impression d'avoir de plus en plus de mal à s'informer correctement, et **1/4** seulement considèrent que les entreprises leur donnent assez d'informations sur les conditions de fabrication des produits selon l'Ademe-Greenflex.

## Label RSE : de quoi parle-t-on ?

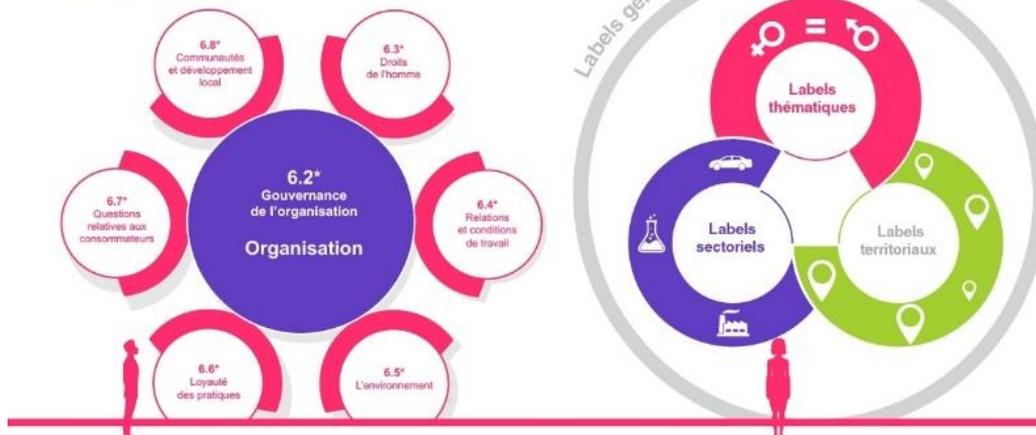
La Plateforme RSE définit le label RSE comme « une attestation de garantie délivrée par une tierce partie qui caractérise la démarche RSE mise en œuvre par une entreprise au sens des lignes directrices ISO 26000 ».

Il vise à assurer qu'une entreprise a engagé « sa responsabilité vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement », de telle sorte qu'elle contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société, prend en compte les attentes des parties prenantes, respecte les lois et les normes internationales en vigueur, et ce dans l'ensemble de l'entreprise et dans ses relations.

## Quatre grands types de labels RSE

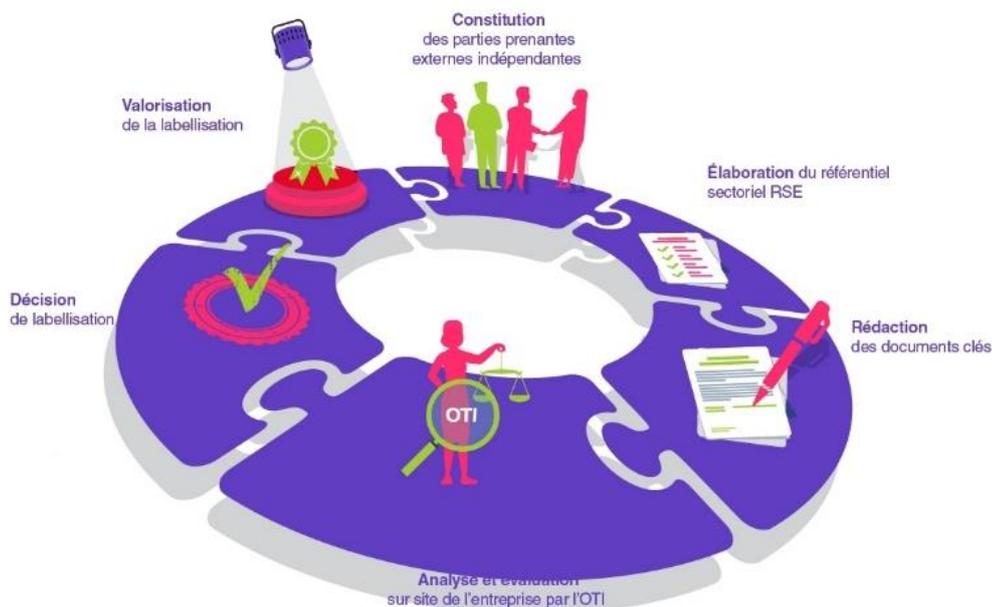
Les labels généralistes s'adressent à tout type d'entreprise. Les labels territoriaux sont géographiquement limités. Les labels thématiques sont liés à un enjeu spécifique comme l'égalité ou la biodiversité par exemple. Et les labels sectoriels sont destinés aux entreprises d'un même secteur d'activité, avec un référentiel adapté à ses spécificités.

### les 7 Responsabilité sociétale, questions centrales



## Bâtir une chaîne de confiance sur les labels sectoriels

Issus de 18 mois d'expérimentation auprès de 340 entreprises et 18 fédérations professionnelles, les constats de la Plateforme RSE montrent la pertinence des « labels sectoriels tierce partie », notamment parce que « tierce partie » signifie que c'est un organisme tiers indépendant (OTI) qui évalue le respect des engagements de l'entreprise.



Pour être reconnus et valorisés par les donneurs d'ordres, les labels sectoriels tierce partie doivent créer une chaîne de confiance qui tienne dans la durée.

# Propositions pour des « Labels RSE sectoriels destinés aux TPE, PME et ETI »

## 10 principes pour des labels RSE robustes et crédibles

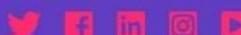
Cette chaîne de confiance repose sur un impératif de qualité du référentiel et sur un processus de labellisation qui doit respecter dix principes :

# PRINCIPES

- 1 ROBUSTESSE**  
Les critères du référentiel portent sur des actions allant au-delà des exigences réglementaires ; ils tiennent compte des enjeux spécifiques du secteur d'activité.
- 2 MATÉRIALITÉ DES ENGAGEMENTS**  
Les enjeux portent sur des objectifs d'impact en niveau ou en progression, évaluables objectivement.
- 3 AMÉLIORATION CONTINUE**  
Les critères du référentiel sont révisés périodiquement dans une logique d'amélioration continue.
- 4 BÉNÉFICE POUR LA SOCIÉTÉ, L'ENVIRONNEMENT ET L'ENTREPRISE**  
L'évaluation pour l'attribution du label doit porter sur les indicateurs, les objectifs associés et les moyens mis en œuvre.
- 5 REPRÉSENTATIVITÉ**  
Le porteur du projet doit être représentatif du secteur ; la gouvernance du label assure l'intégration des parties prenantes pertinentes.
- 6 NON-COMPENSATION**  
Une performance insuffisante sur un critère réductible ne peut pas être compensée par une meilleure performance sur un autre critère du référentiel.
- 7 SÉPARATION DES COMPÉTENCES**  
L'évaluation des résultats obtenus et des moyens mis en œuvre ne peut être assurée que par une tierce partie indépendante de l'entreprise évaluée ; de même, la décision d'attribution du label doit être prise de manière impartiale.
- 8 TRANSPARENCE**  
Elle s'applique au niveau de l'organisme porteur d'un label RSE, du contenu des référentiels et de la communication interne et externe.
- 9 EXEMPLARITÉ**  
L'organisme porteur d'un label RSE communique de façon transparente sur ses propres actions en matière de RSE.
- 10 ACCESSIBILITÉ**  
La démarche de labellisation doit être accessible à l'ensemble des ETI, PME et TPE quelle que soit leur taille.

## CONCLUSION

Ces principes sont des conditions *sine qua non* pour que les labels sectoriels tierce partie soient reconnus et valorisés tant par les donneurs d'ordres privés que publics. Mais leur mise en œuvre, exigeante, nécessite que les TPE, PME et ETI, et plus particulièrement les entreprises de moins de 50 salariés, soient aidées, notamment financièrement. Cette aide doit viser à : **SENSIBILISER, ACCOMPAGNER ET FORMER, VALORISER LA DEMARCHE**. La Plateforme RSE adresse 24 RECOMMANDATIONS en ce sens dans son dernier avis.



Télécharger le rapport de la Plateforme RSE sur [www.strategie.gouv.fr](http://www.strategie.gouv.fr)