

h e g

Haute école de gestion
Genève

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) au sein des PME Suisse

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

par :

Yasmine TSCHOPP

Conseiller au travail de Bachelor :

Philippe Ruau

Genève, le 10 juillet 2024

Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)

Filière Économie 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-e atteste avoir réalisé seul-e le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie. Il ou elle atteste par ailleurs que le travail rendu est le fruit de sa réflexion personnelle et a été rédigé de manière autonome. Ce travail a, en outre, été soumis pour analyse par le logiciel de détection de plagiat préconisé par la filière.

L'étudiant-e 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-e, ni celle du ou de la conseiller-ère au travail de Bachelor, celle du juré-e ou celle de la HEG.

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier Monsieur Philippe Ruau, mon conseiller, pour sa disponibilité, ses conseils et son soutien dans l'élaboration de ce travail.

Je remercie Madame Sandra Brazzini, Co-directrice de Mobilidée Sàrl, pour sa réactivité et sa collaboration. Son engagement à répondre à mes demandes a grandement facilité la collecte des informations nécessaires et enrichi la qualité de cette étude.

Je remercie également Maître Kane pour son soutien et la relecture attentive de mon travail.

Enfin, je souhaite remercier ma famille et mes amis, particulièrement Aline Toiné, pour leur soutien durant mon cursus. Leur encouragement constant et leur compréhension m'ont été d'une aide précieuse tout au long de cette aventure académique.

Résumé

L'objectif de ce travail de Bachelor est d'examiner l'implémentation de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) au sein des Petites et Moyennes Entreprises (PME) en Suisse et d'identifier les principaux enseignements à en tirer. Ce travail combine une analyse théorique des concepts fondamentaux de la RSE avec une approche pratique basée sur cinq études de cas et une étude approfondie de l'entreprise Mobilidée Sàrl.

Les principaux enseignements tirés de cette analyse révèlent tout d'abord que les PME mettent un accent particulier sur les aspects sociaux internes, en améliorant les conditions de travail et le bien-être des employés à travers des initiatives telles que la santé, la sécurité et la formation. Cependant, ces initiatives sont souvent mises en œuvre de manière informelle, avec des actions ponctuelles et peu de documentation, ce qui limite la capacité à démontrer les efforts accomplis et pose des défis en termes de traçabilité et de reconnaissance officielle. Malgré cela, l'impact limité de la taille des entreprises sur les capacités RSE est notable. Bien que les grandes entreprises disposent de plus de ressources, certaines PME parviennent également à atteindre un bon niveau de performance. En termes de pratiques environnementales, bien que la plupart des PME se concentrent sur des actions à petite échelle, certaines entreprises comme Mobilidée Sàrl parviennent à mettre en œuvre des initiatives plus complexes et coûteuses, telles que le bilan carbone annuel. Les PME rencontrent divers obstacles dans la mise en œuvre de la RSE, tels que le manque de ressources financières, de personnel et de compétences. Toutefois, il apparaît que chaque entreprise peut rencontrer des défis spécifiques. Enfin, la nécessité d'une aide externe a été identifiée. En effet, de nombreuses PME ont besoin de soutien pour structurer et formaliser leurs pratiques RSE, bien que cette assistance soit parfois freinée par des limitations budgétaires.

Pour surmonter ces défis et améliorer l'intégration de la RSE dans les PME, plusieurs recommandations sont proposées. Tout d'abord, la promotion de plateformes de soutien en RSE pour fournir un accompagnement personnalisé et des outils structurés serait bénéfique. Il serait également important d'intégrer des programmes de formation pour instaurer une culture de durabilité au sein des PME. La création de guides de durabilité simplifiés, avec des directives claires et des exemples concrets, aiderait les PME à mieux structurer et formaliser leurs pratiques RSE. Le développement et la promotion de labels étatique, comme « +1 pour tous », encourageraient les PME à prouver leur engagement en matière de RSE. Enfin, faciliter l'accès des PME à des financements et des subventions pour soutenir leurs initiatives RSE, en s'inspirant des initiatives du canton de Vaud, permettrait de surmonter les obstacles financiers.

Table des matières

Déclaration.....	i
Remerciements.....	ii
Résumé	iii
Liste des figures.....	vi
1. Introduction.....	1
1.1 Méthodologie.....	1
1.2 Motivation personnelle.....	2
1.3 Pertinence et contribution de l'étude.....	2
2. Le contexte de la RSE	3
2.1 Définition	3
2.2 Piliers de la RSE.....	4
2.2.1 Pilier économique	4
2.2.2 Pilier social.....	4
2.2.3 Pilier environnemental	5
2.2.4 Intégration des piliers.....	5
2.3 Historique	6
3. Les référentiels internationaux de la RSE.....	8
3.1 La norme ISO 26000.....	8
3.2 Le Pacte mondial des Nations Unies	9
3.3 Les Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU	10
3.4 Global Reporting Initiative (GRI)	11
4. Les labels de la RSE.....	12
4.1 B Corp.....	12
4.2 EcoEntreprise.....	14
5. La RSE et les PME Suisse.....	16
5.1 Contexte.....	16
5.2 Mise en œuvre de la RSE	16
5.2.1 Étude de cas n°1	17
5.2.2 Étude de cas n°2	18
5.2.3 Étude de cas n°3	20
5.2.4 Étude de cas n°4	21
5.2.5 Étude de cas n°5	23
5.2.6 Grandes tendances des études de cas	24
5.2.6.1 Focalisation sur les aspects sociaux internes	24
5.2.6.2 Pratiques environnementales limitées.....	25
5.2.6.3 Taille de l'entreprise et mise en œuvre de la RSE	25
5.2.6.4 Informalité des pratiques	26
5.2.6.5 Obstacles à mise en pratique de la RSE.....	27

5.2.6.6	Besoin de soutien	27
5.2.6.7	Conclusion.....	27
6.	Cas pratique de Mobilidée Sàrl	29
6.1	Présentation de l'entreprise.....	29
6.2	Initiatives RSE	30
6.2.1	Valeurs et mission	30
6.2.2	Communication interne.....	30
6.2.3	Santé et bien-être	30
6.2.4	Dialogue social	31
6.2.5	Diversité et inclusion.....	31
6.2.6	Formations continues	31
6.2.7	Développement professionnel	32
6.2.8	Conditions de travail	32
6.2.9	Transport durable et mobilité	32
6.2.10	Politique zéro déchet	33
6.2.11	Bilan carbone et gestion d'énergie	33
6.2.12	Politique d'achat	34
6.2.13	Communauté et collectivité.....	35
6.2.14	Concurrence loyale.....	36
6.2.15	Sensibilisation.....	36
6.2.16	Sécurité des données	37
6.2.17	Intégrations des attentes des collaborateurs et des clients	37
6.3	Recommandations.....	38
6.3.1	Formalité.....	38
6.3.2	Tableau de bord des performances.....	39
6.3.3	Communication externe.....	40
6.3.4	Utilisation d'une plateforme d'accompagnement	41
7.	Principaux enseignements du travail	43
8.	Recommandations générales.....	46
8.1	Accès à des ressources et des experts en RSE	46
8.2	Formation et sensibilisation	47
8.3	Création de guides de durabilité simplifiés.....	47
8.4	Promotion de labels accessibles et adaptés.....	48
8.5	Accès à des financements et des subventions	48
9.	Limites du travail	50
10.	Conclusion	52
	Bibliographie	54
	Annexe 1 : Questions centrales et domaines d'action de la norme ISO 26000	60
	Annexe 2 : Les dix principes des Nations Unies.....	62

Annexe 3 : les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) de l’ONU.. 63

Annexe 4 : Interview du 14 juin 2024 avec Madame Sandra Brazzini, Co-directrice de Mobilidée Sàrl..... 64

Annexe 5 : Interview du 5 juillet 2024 avec Madame Sandra Brazzini, Co-directrice de Mobilidée Sàrl..... 81

Liste des figures

Figure 1 : Piliers de la RSE 5

1. Introduction

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est devenue un enjeu majeur dans le monde des affaires qui influence non seulement la réputation des entreprises, mais aussi leur performance économique et sociale. Cette approche volontaire qui intègre les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans les activités et interactions des entreprises avec leurs parties prenantes, est de plus en plus perçue comme étant une nécessité stratégique plutôt qu'un simple choix (Basil-Jones 2023). Bien que traditionnellement associée aux grandes entreprises, la RSE est tout aussi pertinente pour les Petites et Moyennes Entreprises (PME). En effet, les PME représentent une part significative du tissu économique, et ce particulièrement en Suisse où elles constituent la majorité des entreprises (De Cecco 2022). Ainsi, la mise en œuvre de la RSE dans les PME peut significativement contribuer au développement durable global, en promouvant des pratiques commerciales plus responsables et durables.

Cependant, plusieurs questions se posent : Comment les PME parviennent-elles à intégrer la RSE dans leurs opérations quotidiennes ? Quels sont les défis spécifiques auxquels elles doivent faire face dans cette démarche ? Quelles leçons peut-on tirer des pratiques actuelles ? Comment pouvons-nous améliorer l'implémentation de la RSE au sein des PME Suisse ? Ces interrogations constituent le cœur de cette étude, visant à comprendre comment la RSE est mise en œuvre au sein des PME suisses et quels enseignements peuvent en être tirés.

1.1 Méthodologie

Pour répondre à cette problématique, une approche méthodologique en deux étapes a été adoptée. En premier lieu, une approche théorique a été effectuée à travers trois chapitres :

- Définition et historique : Une exploration des concepts fondamentaux de la RSE, y compris ses origines et son évolution au fil du temps ;
- Référentiels internationaux : Une analyse des principales normes et directives internationales, telles que l'ISO 26000, qui encadrent les pratiques de RSE ;
- Labels RSE : Une étude de deux labels de RSE, en mettant l'accent sur les labels généralistes et leur processus de labellisation.

Ensuite, une approche pratique a été adoptée pour déceler comment la théorie était appliquée au sein des PME à travers deux chapitres :

- Études de cas : Une analyse comparative de cinq études de cas pour identifier les tendances et les défis communs dans la mise en œuvre de la RSE par les PME ;
- Cas pratique de Mobilidée Sàrl : Une étude approfondie des initiatives de RSE au sein de Mobilidée Sàrl, qui permet d'illustrer la mise en pratique de la RSE.

1.2 Motivation personnelle

En tant que dirigeante d'une PME, j'ai depuis longtemps un intérêt marqué pour l'entrepreneuriat et la gestion d'entreprise. Cependant, je n'ai pas encore intégré de pratiques de RSE dans mon entreprise. Mon intérêt pour ce sujet est motivé par mon ambition de développer mon entreprise de manière durable et responsable. Je souhaite analyser ce qui est actuellement fait au sein des PME suisses en matière de RSE, identifier les défis auxquels je pourrais être confrontée et réfléchir à des solutions efficaces pour les surmonter.

1.3 Pertinence et contribution de l'étude

Cette étude apporte une vue d'ensemble et nuancée de la RSE dans les PME suisses. Elle offre une compréhension des pratiques de RSE, des défis spécifiques aux PME et des stratégies possibles pour surmonter ces obstacles. En mettant en lumière les expériences de Mobilidée Sàrl et d'autres PME, ce travail aspire à servir de guide pour les entreprises cherchant à adopter des pratiques de RSE plus structurées et facilitées. Il est toutefois important de noter que chaque étude a ses propres limites en termes d'échantillon et de contexte, ce qui doit être pris en compte lors de l'interprétation des résultats et des recommandations.

2. Le contexte de la RSE

2.1 Définition

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est une démarche volontaire par laquelle les entreprises intègrent des préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités commerciales, mais également dans leurs interactions avec leurs parties prenantes (Ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires 2021). Autrement dit, une entreprise est considérée comme étant socialement responsable lorsqu'elle ne se limite pas à respecter les exigences légales minimales et les obligations imposées par les conventions collectives, mais lorsqu'elle va au-delà de ces aspects pour répondre aux besoins sociétaux (Commission Européenne 2006).

Il existe un lien étroit entre la RSE et le développement durable, bien que ces concepts s'adressent à des échelles différentes. En effet, tout comme le développement durable, la RSE se compose de trois piliers principaux : environnemental, social et économique. Cependant, le développement durable s'applique à l'ensemble de la société, tandis que la RSE cible spécifiquement les entreprises et les organisations. Ainsi, la RSE vise à adapter les objectifs du développement durable au contexte spécifique des entreprises (Label Empl'itude).

La Commission Européenne avait initialement défini la RSE comme :

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

En 2011, cette définition a été mise à jour pour décrire la RSE comme « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société. » (Commission Européenne 2011, p. 7).

En Suisse, la RSE est perçue comme une contribution des entreprises au développement durable. En effet, ces dernières doivent tenir compte des impacts de leurs activités sur la société et l'environnement. La Confédération Suisse attend des entreprises qu'elles prennent en compte les attentes de la société, qui peuvent dépasser les obligations légales, et qu'elles assument leurs responsabilités tant sur le territoire national qu'à l'international, et cela en conformité avec les normes et directives RSE reconnues mondialement. Différents termes sont utilisés pour désigner la RSE en Suisse, tels que responsabilité sociétale des entreprises, conduite responsable ou durabilité de l'entreprise (SECO 2024a).

En somme, la RSE est une approche qui permet aux entreprises de toutes tailles de contribuer à leurs objectifs économiques, sociaux et environnementaux, tout en collaborant étroitement avec leurs parties prenantes (Commission Européenne 2006).

2.2 Piliers de la RSE

Comme mentionné dans le point précédent, la RSE possède trois piliers fondamentaux : environnementale, sociale et économique (Label Empl'itude).

2.2.1 Pilier économique

Le pilier économique met l'accent sur la nécessité pour une entreprise d'être économiquement viable pour assurer sa pérennité. Cependant, une entreprise engagée dans la RSE va au-delà de la simple recherche de profits en soutenant l'économie locale et en jouant un rôle actif dans sa communauté (Label Empl'itude). Cela peut notamment se traduire à travers (Smigiel 2022; Péan 2024) :

- La sélection de fournisseurs responsables ;
- Le soutien de fournisseurs locaux ;
- La transparence envers les parties prenantes ;
- L'assurance d'une qualité de service.

En adoptant de telles pratiques, les entreprises peuvent intégrer des responsabilités environnementales et sociales à leur modèle économique.

2.2.2 Pilier social

Le pilier social de la RSE vise à améliorer les conditions sociales au sein de l'entreprise. Cela concerne l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise, qui s'étend des employés aux fournisseurs et aux communautés locales (Burroughe, Rys, Wüllenweber 2023). Une entreprise engagée en RSE doit respecter les droits des personnes et promouvoir des valeurs sociales (Agence LUCIE 2022). Cela peut inclure (Smigiel 2022) :

- Le respect des droits de l'Homme ;
- La lutte contre la discrimination ;
- La santé et la sécurité sur le lieu de travail ;
- La formation continue des employés ;
- L'égalité des chances ;
- La diversité et l'inclusion sur le lieu de travail.

L'entreprise peut inclure différent type d'initiative sociale pour répondre à ces valeurs tels que des programmes de formations, une politique de diversité et d'inclusion ou encore des activités de soutiens pour les employés. Ces pratiques contribuent activement à

l'amélioration du climat social et à la cohésion interne (Jeske 2023). En promouvant ces valeurs et en mettant en œuvre des initiatives concrètes, les entreprises renforcent leur engagement social.

2.2.3 Pilier environnemental

Le pilier environnemental de la RSE se concentre sur la réduction de l'impact négatif des activités de l'entreprise sur l'environnement. Les entreprises doivent adopter des pratiques durables pour préserver les ressources naturelles et réduire leur empreinte écologique (Agence LUCIE 2022). Cela implique par exemple (Smigiel 2022) :

- La réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) ;
- L'optimisation de la gestion des déchets ;
- La diminution des déchets générés par l'entreprise ;
- L'utilisation de matériaux réutilisables plutôt que de matériaux à usage unique.

En adoptant de telles pratiques, les entreprises limitent leur impact négatif et renforcent leur engagement environnemental (Jeske 2023). Ainsi les entreprises peuvent non seulement contribuer à la protection de la planète, mais aussi répondre aux attentes croissantes des consommateurs et des parties prenantes en matière de durabilité (Rautenstrauch 2024).

2.2.4 Intégration des piliers

Les trois piliers de la RSE sont intrinsèquement liés et doivent fonctionner ensemble de manières cohérentes (Label Empl'itude). Le schéma ci-dessous illustre comment les dimensions de la RSE interagissent :

Figure 1 : Piliers de la RSE

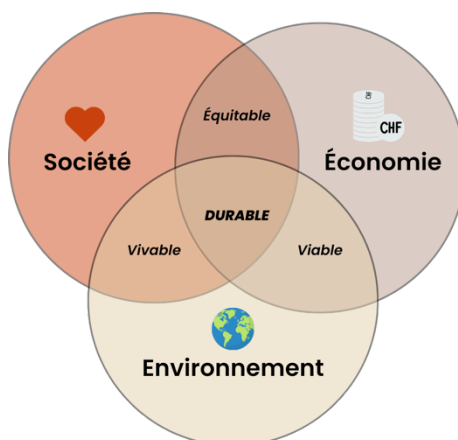


Schéma reproduit à partir de (Jeske 2023, p. 22)

Si une entreprise met en œuvre des pratiques à la fois écologiques et sociales, elle rend son activité vivable. Si elle combine des pratiques écologiques et économiques, son activité sera viable. De même, si une entreprise se concentre uniquement sur des pratiques sociales et économiques, son activité sera équitable. Cependant, pour qu'une entreprise soit considérée comme socialement responsable, elle doit intégrer harmonieusement les trois piliers (Agence LUCIE 2022). Ainsi une entreprise qui intègre pleinement les trois piliers est :

- Économiquement viable : Assure sa rentabilité et sa pérennité.
- Socialement équitable : Respecte les droits des individus et promeut l'équité sociale tout au long de sa chaîne d'approvisionnement.
- Écologiquement vivable : Minimise son impact environnemental et préserve les ressources naturelles.

Ce faisant, en intégrant ces piliers de manière équilibrée, les entreprises peuvent garantir non seulement leur propre viabilité, mais aussi apporter une contribution positive à la société et à l'environnement.

2.3 Historique

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) n'est pas une nouvelle idée et trouve ses racines au-delà de la performance financière des entreprises. En effet, dès la Révolution industrielle au XVIII^e siècle, les activités commerciales ont commencé à être encadrées sur le plan éthique (Jeske 2023).

En 1953, Howard Bowen a publié « The Social Responsibilities of the Businessman », un ouvrage dans lequel il a introduit pour la première fois le terme de « corporate social responsibility ». Ce livre est considéré comme une des premières références à la RSE moderne, en posant les bases théoriques de la relation entre une entreprise et la société (Pacte mondial Réseau France 2022a; Carenews PRO 2023). Bowen a souligné, dans son œuvre, que le pouvoir croissant des entreprises leur conférait une responsabilité proportionnelle envers la société, étant donné que leurs décisions impactaient directement cette dernière (Helfrich, Schäfer 2023).

Au cours des décennies suivantes, le concept a progressivement évolué, notamment en 1984, lorsque R. Edward Freeman a introduit le concept de « partie prenante » dans son ouvrage « Strategic Management : A Stakeholder Approach », qu'il définit comme « tout groupe ou individu qui peut affecter ou être affectés par la réalisation des objectifs de l'organisation ». Le rapport Brundtland publié en 1987 définit le développement durable comme étant « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » (Jounot 2023, p. 15). Ce

rapport a marqué une étape importante pour la formalisation du concept de RSE qui se retrouvera lié au développement durable (ESG Act 2024).

Des concepts clés ont été proposés par les chercheurs pour structurer la démarche de la RSE, tels que la pyramide de la responsabilité sociale des entreprises de Carroll, les cinq dimensions de la RSE stratégique de Burke et Logsdon et le concept de la triple ligne de fond d'Elkington, qui insiste sur l'importance des 3P (Personnes, Planète, Profit) pour le succès à long terme de l'entreprise (Jeske 2023).

À partir des années 1990 et 2000, les gouvernements ont commencé à mettre en place des réglementations pour encadrer la RSE. À titre d'exemple, en France, en 2001, la loi relative aux Nouvelles Régulations Économiques (NRE) a obligé les entreprises à rendre publiques leurs performances en matière de développement durable (Pacte mondial Réseau France 2022a).

En 2010, l'adoption de la norme ISO 26000 a fourni un cadre international pour la RSE en offrant des lignes directrices pour aider les entreprises à structurer leur engagement en matière de responsabilité sociétale (Carenews PRO 2023). En 2015, les Nations Unies ont adopté les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) qui fixent un cadre mondial pour les entreprises afin d'aligner leurs stratégies sur des objectifs sociaux et environnementaux (ESG Act 2024).

Plus récemment, les Principes directeurs de l'OCDE, initialement établis en 1976, ont été actualisés. Ils constituent les normes de comportement les plus anciennes pour la conduite responsable des entreprises multinationales. Ces principes fournissent un cadre exhaustif recommandé par les gouvernements afin de soutenir les entreprises à assumer des responsabilités sociétales et environnementales dans leurs engagements.

La dernière mise à jour, effectuée en 2023, visait à assurer leur cohérence avec d'autres instruments internationaux développés depuis la révision précédente en 2011. Ces mises à jour permettent aux principes de rester en phase avec les nouvelles attentes et exigences en matière de responsabilité sociétale des entreprises, ce qui garantit un cadre actuel et pertinent pour les multinationales actives partout dans le monde (SECO 2024b).

Aujourd'hui, la RSE est devenue un impératif majeur pour les entreprises, sous l'impulsion des nouvelles générations mobilisées face aux enjeux écologiques et sociaux (Jeske 2023).

3. Les référentiels internationaux de la RSE

Ce chapitre explore les quatre principaux référentiels internationaux de la RSE, en mettant en lumière leurs objectifs et leurs caractéristiques. L'ensemble des référentiels abordés jouent un rôle important en fournissant des lignes directrices et des cadres de référence pour les organisations qui souhaitent intégrer des pratiques responsables dans leurs opérations. Ils reposent sur une base volontaire et ne sont pas contraignants. Il est également important de noter que ces référentiels ne permettent pas de certification ou de labellisation directe des entreprises, mais servent plutôt de guide pour améliorer les pratiques.

3.1 La norme ISO 26000

La norme ISO 26000, publiée en 2010, après cinq années de discussions, vise à clarifier le concept de responsabilité sociétale et à le rendre applicable à tout type d'organisation, quelle que soit sa taille ou son lieu d'implantation. Elle a été conçue par des experts de plus de 90 pays et 40 organisations internationales. Parmi ses experts ayant contribué à l'élaboration de cette norme, on trouvait six groupes différents : les consommateurs, les pouvoirs publics, l'industrie, les travailleurs, les organisations non gouvernementales (ONG) et les services, le conseil, la recherche, l'enseignement et autres.

Cette norme internationale de référence propose des lignes directrices pour aider les entreprises à structurer leur démarche de responsabilité sociétale. Elle aborde une grande variété de sujets à travers ces questions centrales :

- La gouvernance de l'organisation ;
- Les droits de l'homme ;
- Les relations et conditions de travail ;
- L'environnement ;
- La loyauté des pratiques ;
- Les questions relatives aux consommateurs ;
- Le développement des communautés locales.

Chacune de ces questions centrales, exceptée celle liée à la gouvernance, est associée à des domaines d'action spécifiques, ce qui fournit des orientations pratiques pour les entreprises (ISO 2010). Plus précisément, la norme ISO 26000 est déclinée en sept questions et 36 domaines d'actions (Disponible à l'annexe 1).

Un élément clé de l'ISO 26000 est l'importance accordée au dialogue avec les parties prenantes. La norme fournit des recommandations pour identifier ces parties prenantes et évaluer la pertinence de leurs intérêts. Elle encourage le dialogue afin de permettre

aux organisations d'intégrer diverses perspectives dans leurs décisions. Il ne s'agit pas d'adopter systématiquement les demandes des parties prenantes, mais de les connaître et de les prendre en compte.

Bien que l'ISO 26000 soit universelle, elle ne propose pas de solutions opérationnelles spécifiques. Elle offre un cadre de référence et des lignes directrices et laisse chaque organisation libre de déterminer les réponses les plus appropriées en fonction de son contexte et de ses parties prenantes (Jounot 2023). Elle est conçue pour être utile à ceux qui commencent à aborder la responsabilité sociétale autant qu'à ceux qui sont plus avancés dans sa mise en œuvre. Les débutants peuvent utiliser la norme comme un guide complet de la responsabilité sociétale, tandis que les utilisateurs expérimentés peuvent l'employer pour améliorer leurs pratiques existantes et intégrer davantage la responsabilité sociétale dans leur organisation (ISO 2010).

L'ISO 26000 préconise une approche dite globale, c'est-à-dire d'intégrer tous les impacts des décisions et activités d'une organisation. Cela évite, par exemple, de privilégier des actions environnementales au détriment de considérations sociales. Adopter une approche holistique est essentiel pour une mise en œuvre cohérente et intégrée de la RSE. Toutefois, cette norme ne peut pas faire l'objet d'une certification car elle ne fixe pas d'exigences, mais seulement des lignes directrices (Jounot 2023). Cependant, certaines entreprises utilisent cette norme comme référence pour leurs critères d'évaluation en vue d'une labellisation (A 2024).

En pratique, la norme ISO 26000 aide les entreprises à évaluer leur niveau de maturité en matière de RSE et à identifier des axes d'amélioration pour renforcer la performance et la qualité de leur stratégie RSE (Label Empl'itude).

3.2 Le Pacte mondial des Nations Unies

Le Pacte mondial des Nations Unies a été lancé le 26 juillet 2000 à l'initiative de Kofi Annan, l'ancien Secrétaire général des Nations Unies. Cet engagement volontaire des entreprises se manifeste par l'adoption et la promotion de dix principes universels, structurés autour de quatre thèmes fondamentaux : les droits de l'Homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption (Disponible à l'annexe 2). Ces thèmes s'appuient sur des conventions et déclarations clés des Nations Unies, notamment la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1948, la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail de 1998, la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement de 1992 et la Convention des Nations Unies contre la corruption de 2004 (Helfrich, Schäfer 2023).

Bien que principalement destiné aux entreprises, le Pacte mondial inclut également des participants tels que des syndicats et des ONG axées sur les droits de l'homme et l'environnement.

Les entreprises signataires du Pacte mondial s'engagent à intégrer ces dix principes dans leurs stratégies et opérations quotidiennes (Organisation Internationale des Employeurs 2021). Cette démarche est rendue publique par le biais d'une communication. En effet, les progrès réalisés ainsi que la contribution aux 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) sont détaillés dans un rapport annuel appelé Communication sur le progrès (COP) pour les entreprises, ou Communication sur l'engagement (COE) pour les organisations à but non lucratif. Le format de cette communication est flexible mais doit inclure trois parties : le renouvellement de l'engagement du dirigeant, une description des progrès de l'année, et les résultats obtenus ou attendus (Helfrich, Schäfer 2023; Pacte mondial Réseau France 2022b).

La première COP doit être publiée au plus tard un an après l'adhésion de l'entreprise. Par la suite, l'entreprise doit communiquer chaque année avant la date anniversaire de sa dernière publication. La nouvelle COP standardisée de 2023, aide les entreprises participantes à solidifier la crédibilité de leur marque, à améliorer de manière continue leurs performances et à évaluer leurs progrès par rapport à leurs pairs grâce à l'accès à l'une des plus vastes bases de données mondiales de références harmonisées, cohérentes et comparables sur la durabilité des entreprises (Jounot 2023; Pacte mondial Réseau France 2022b).

3.3 Les Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU

Les Objectifs de Développement Durable (ODD) constituent le cœur de l'Agenda 2030. Adopté en septembre 2015 par les États membres de l'ONU, cet agenda vise à établir un plan d'action global pour un avenir durable pour les générations futures (Plan International Suisse).

Les 17 ODD (cf. annexe 3) sont composés de 169 cibles (sous-objectifs), englobent les trois dimensions de la durabilité : sociale, économique et environnementale et se basent sur cinq principes directeurs : les personnes, la planète, la prospérité, la paix et les partenariats. Les ODD se concentrent particulièrement sur les groupes de population défavorisés et discriminés, en visant à créer un monde plus équitable, sain, pacifique et social et en intégrant pour la première fois la lutte contre la pauvreté.

Tous les États membres de l'ONU doivent atteindre ces objectifs d'ici 2030 afin d'unir les efforts mondiaux pour relever les défis urgents de la planète. La Suisse, par exemple, est

également appelée à réaliser ces objectifs au niveau national et à encourager les acteurs non étatiques à contribuer davantage au développement durable (Plan International Suisse; Département fédéral des affaires étrangères DFAE 2024).

L'Agenda 2030 définit des objectifs mesurables pour le développement durable, la coopération internationale et la protection de l'environnement, applicables à tous les pays. (Plan International Suisse).

Ainsi, chaque année, le Secrétaire général de l'ONU présente un rapport annuel sur les progrès des ODD, élaboré en collaboration avec le système des Nations Unies, basé sur un cadre d'indicateurs mondiaux et des données produites par les systèmes statistiques nationaux. Le rapport mondial sur le développement durable est, quant à lui, produit tous les quatre ans par un groupe indépendant de scientifiques (United Nations).

3.4 Global Reporting Initiative (GRI)

La Global Reporting Initiative (GRI) est une organisation internationale indépendante, fondée en 1997 par le CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) et le PNUE (Programme des Nations Unies pour l'environnement). Elle aide les entreprises, quelle que soit leur taille, à comprendre et communiquer sur leurs impacts économiques, environnementaux et sociaux (Global Reporting Initiative a; b).

Les normes GRI sont un ensemble de directive que les organisations peuvent utiliser pour produire des rapports de durabilité (Office fédéral du développement territorial ARE). Ces normes sont les plus largement adoptées pour le reporting en matière de durabilité à travers le monde et couvrent un large éventail de sujets. De plus, la GRI propose ses normes en accès libre et en diverses traductions ce qui facilite leur adoption par des organisations dans le monde entier.

Les normes GRI se composent de trois séries : les normes universelles, sectorielles et thématiques. Les normes universelles fournissent des directives générales à toutes les organisations sur la manière de rapporter les impacts de manière responsable. Les normes sectorielles sont spécifiques à certaines industries, tandis que les normes thématiques se concentrent sur des sujets spécifiques comme les émissions de gaz à effet de serre ou la lutte contre la discrimination (Global Reporting Initiative b; c; d).

Ainsi, en fournissant des principes et des indicateurs que les organismes peuvent utiliser pour mesurer leur performance économique, écologique et sociale, les normes GRI offrent un cadre commun et facilitent la comparaison entre les organismes (Groupe AFNOR; Office fédéral du développement territorial ARE).

4. Les labels de la RSE

Parmi les outils permettant de structurer une démarche RSE pertinente, la labellisation se distingue par sa capacité à garantir et valoriser, sous certaines conditions et de manière volontaire, un engagement en matière de RSE (France Stratégie 2021). Lorsqu'une entreprise décide de s'engager dans une démarche RSE, il peut être avantageux d'obtenir une labellisation pour structurer cette démarche et maintenir une dynamique de progrès. Cela permet aussi de faire connaître le sérieux et les spécificités de son engagement responsable (Coullet-Demaizière 2023).

Aucune définition officielle et commune n'existe pour définir le « Labels RSE ». Cependant, la définition la plus fréquemment rencontrée dans les recherches est celle de la Plateforme RSE, qui les décrit comme ce qui suit :

« 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 ».
(France Stratégie 2021)

Les labels RSE peuvent avoir différentes approches. Certains encadrent l'ensemble de la démarche via une approche globale, tandis que d'autres se concentrent sur des axes particuliers de la RSE. On distingue quatre types de labels :

- Les labels généralistes ;
- Les labels sectoriels ;
- Les labels thématiques ;
- Les labels territoriaux.

Les labels généralistes s'adressent à tout type d'organisations et couvrent l'ensemble des sujets RSE. Les labels sectoriels sont adaptés à des secteurs spécifiques comme le commerce ou la finance, tandis que les labels thématiques se concentrent sur des aspects précis tels que l'environnement ou la qualité de vie au travail. Les labels territoriaux, quant à eux, concernent les entreprises d'une zone géographique déterminée (France Stratégie 2021).

Ce chapitre se concentre uniquement sur deux labels généralistes utilisés en Suisse. Il examine en détail le label international B Corp ainsi que le label suisse EcoEntreprise, et décrit les processus nécessaires pour que les entreprises obtiennent ces labels.

4.1 B Corp

Le label B Corp, de renommée internationale, a été créé en 2006 aux États-Unis. Il s'adresse à toutes les entreprises à but lucratif avec au moins une année d'activité, indépendamment de leur taille ou de leur secteur d'activité (B Lab France 2024; B Lab

Switzerland 2024a). Le label B Corp en quelques chiffres, c'est plus de 8'700 entreprises labélisées dans le monde dont 134 en Suisse (B Lab France 2024; B Lab Switzerland 2024b).

Le label B Corp, bien qu'il soit largement reconnu et utilisé comme référence dans le domaine de la durabilité, n'utilise pas la norme ISO 26000 et ses sept questions centrales comme référentiel, et ne fait pas appel à un organisme tiers indépendant pour effectuer la labellisation. Par conséquent, selon la définition de la Plateforme RSE, il ne peut pas être considéré comme un label RSE au sens strict. Il se présente plutôt comme une stratégie d'impact, car l'outil utilisé, le BIA (B Impact Assessment), évalue l'impact des activités de l'entreprise sur cinq piliers, sans offrir une approche globale de la RSE telle que préconisée par la norme ISO 26000. Néanmoins, le label B Corp reste pertinent pour l'analyse en raison de son large usage et de son statut de référence dans le domaine (Projet 21; Civitime 2023).

Le processus se déroule de la manière suivante (B Lab 2024a; B Lab Switzerland 2024a) :

1. Inscription et B Impact Assessment (BIA) : Les entreprises commencent par remplir le B Impact Assessment (BIA), un outil gratuit en ligne qui évalue leur performance sur cinq piliers : gouvernance, collaborateurs, collectivité, environnement et clients.

2. Remplir les exigences légales : Les entreprises doivent répondre aux exigences légales de B Lab et intégrer la prise en compte des parties prenantes dans leur structure de gouvernance. Ces exigences varient selon la localisation et la structure de l'entreprise. Un outil est mis à disposition des entreprises afin de connaître les exigences légales qui sont demandées dans leur pays et selon le type d'entreprise.

3. Collecte des preuves et soumission du BIA : Les entreprises collectent les preuves nécessaires pour l'évaluation et soumettent leur BIA. Un minimum de 80 points sur 200 doit être obtenu avant de soumettre le BIA.

4. Évaluation : Un analyste de B Lab examine l'éligibilité de l'entreprise à la certification et le respect des exigences.

5. Vérification par B Lab : Les analystes de B Lab examinent les réponses au BIA et vérifient la documentation fournie. Ce processus comprend des entretiens et une évaluation détaillée des pratiques de l'entreprise.

6. Signature de l'accord B Corp : Une fois l'évaluation validée, l'entreprise signe l'accord B Corp et paye les frais de certification. La certification est valide pour trois ans et nécessite une nouvelle certification.

La certification se compose de deux types de frais, les frais de vérification et les frais de labélisation. En effet, pour soumettre leur évaluation d'impact B pour la première fois, les entreprises doivent s'acquitter de frais de vérification non remboursables. Ces frais varient de 2'500 € à 10'000 € au total, selon le chiffre d'affaires de l'entreprise, et sont payés en deux tranches : 10% au moment de la soumission et les 90% restants lors de la vérification. Une fois labélisées, les entreprises doivent payer des frais annuels, qui commencent à 2'000 € et varient en fonction des revenus de l'entreprise. Ces frais donnent droit à l'utilisation des droits de propriété intellectuelle, comme le logo B Corp (B Lab Switzerland 2024a; 2024c).

4.2 EcoEntreprise

En Suisse, le label EcoEntreprise est reconnu comme une référence en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Basé sur la norme ISO 26000, il est reconnu dans les marchés publics suisses romands et vaudois (EcoEntreprise 2019a; 2019b). Le label évalue les entreprises sur six domaines, la direction et management, la société, les processus internes, l'environnement, le social et l'économie (EcoEntreprise 2019c).

Le processus de labélisation se présente ainsi (EcoEntreprise 2019d; 2019e) :

1. Diagnostic : Le processus commence par une évaluation de la performance en développement durable et responsabilité sociétale de l'organisme à l'aide de la check-list EcoEntreprise complète ou basic via l'outil OKpilot. Ce diagnostic peut être réalisé en interne ou avec l'aide d'un conseiller externe si les ressources sont insuffisantes.

2. Préparation : Une fois le diagnostic réalisé, il faut s'assurer que l'organisme satisfait aux exigences du label EcoEntreprise. Si nécessaire, des mesures d'amélioration doivent être mises en œuvre.

3. Audit de certification : Un organisme de labélisation accrédité est mandaté pour effectuer un audit en vérifiant que les mesures mises en place répondent aux exigences. Ces audits sont réalisés par des organismes indépendants tels que SQS, SGS, Bureau Veritas, et d'autres. Les entreprises sont libres de choisir parmi la liste des organismes pour effectuer l'audit.

4. Maintien de la certification : Après l'audit initial, le certificat est valable pour trois ans, avec des audits de suivi annuels pour s'assurer de la mise en œuvre continue des mesures d'amélioration.

Le label permet d'obtenir différent niveau de maturité (EcoEntreprise 2019b) :

- Label EcoEntreprise Développement durable : Atteste des bonnes performances en développement durable.
- Label EcoEntreprise Développement durable - Responsabilité sociétale : Atteste des bonnes performances en développement durable et responsabilité sociétale.
- Label EcoEntreprise « Excellence » : Atteste des performances de très haut niveau dans ces domaines.

Elle permet également aux entreprises labélisées, des deux derniers niveaux de maturité, d'utiliser le label "Responsibility Europe" qui a une portée internationale et aux entreprises certifiées de tous niveaux d'utiliser le label "Swisstainable".(EcoEntreprise 2019a).

5. La RSE et les PME Suisse

Dans les chapitres précédents, nous avons exploré la théorie de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), notamment ses définitions, ses référentiels et ses labels. Cependant, la mise en pratique de ces concepts théoriques, en particulier au sein des petites et moyennes entreprises (PME), soulève des questions importantes :

Comment la RSE est-elle réellement mise en œuvre dans les PME ? Quels défis spécifiques rencontrent les PME lorsqu'elles adoptent des initiatives de RSE ?

Pour répondre à ces questions, j'ai analysé la mise en pratique de la RSE au travers d'études et examiné le cas pratique de Mobilidée Sàrl dans le chapitre suivant.

5.1 Contexte

Une Petite et Moyenne Entreprise (PME) est définie de manière variable selon les régions et les institutions, mais certaines caractéristiques communes permettent de les identifier.

Selon les critères de l'Union Européenne (UE), une petite entreprise comprend moins de 50 employés et un chiffre d'affaires annuel ou un total de bilan n'excédant pas dix millions d'euros. Une moyenne entreprise quant à elle possède moins de 250 employés et un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 50 millions d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros (Commission européenne 2022). En Suisse, aucune définition officielle n'existe et le SECO se base uniquement sur le nombre d'employés pour définir une PME. Ainsi, les entreprises comptant moins de 250 employés sont considérées comme des PME en Suisse (SECO 2024c).

Les PME jouent un rôle important dans l'économie, représentant une part significative de l'emploi et du PIB dans de nombreux pays. En effet, elles constituent environ 90% des entreprises et plus de 50% des emplois dans le monde (World Bank Group 2019). Quant à la Suisse, selon l'Office fédéral de la statistique (OFS), plus de 99% des entreprises sont des PME et elles contribuent aux deux tiers des emplois du pays (SECO 2023). Cette prévalence souligne l'importance de l'intégration des pratiques de RSE dans ce type d'entreprises pour atteindre des objectifs de développement durable à grande échelle.

5.2 Mise en œuvre de la RSE

Ce chapitre a pour objectif principal d'analyser l'implémentation de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) au sein des PME suisses à travers cinq études de cas, comprenant deux études menées en France et deux en Suisse. Lors de la collecte des données et des études de cas, il est apparu que le nombre de cas disponibles et détaillés sur les PME suisses était limité. Ainsi, pour enrichir l'analyse et fournir une perspective

plus complète, il a été nécessaire d'inclure deux études de cas provenant de PME françaises. Les standards européens de la RSE et les structures des PME en Suisse et en France présentent des similarités significatives. Les pratiques et les défis rencontrés par les PME françaises peuvent donc offrir des perspectives pertinentes et comparables à celles des PME suisses.

Le but est non seulement de présenter les résultats de ces études, mais aussi de réaliser une analyse comparative en identifiant les principales tendances sous-jacentes. Cette synthèse permettra d'avoir une meilleure compréhension des pratiques et des obstacles rencontrés par les PME dans la mise en œuvre de la RSE.

5.2.1 Étude de cas n°1

L'étude "Analyse exploratoire de la mise en œuvre des trois dimensions de la RSE dans les PME françaises" explore comment les petites et moyennes entreprises (PME) françaises intègrent les trois piliers de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).

Basée sur une analyse quantitative de 155 PME, la méthodologie de cette étude repose sur un questionnaire en ligne adressé aux membres du Centre des Jeunes Dirigeants (CJD). Ce questionnaire comprenait 21 questions couvrant les trois dimensions de la RSE ainsi que des questions transverses. L'ensemble des questions se sont appuyées sur la norme ISO 26000.

Les résultats montrent que la taille des PME influence leur capacité à intégrer les trois dimensions de la RSE. Les petites entreprises sont souvent limitées par des ressources financières et humaines insuffisantes, tandis que les entreprises de taille moyenne montrent une meilleure capacité à adopter des pratiques RSE plus complexes.

De plus, la performance globale des PME sur les quatre thématiques (économique, environnementale, sociale et transversale) est assez faible, avec un score global de 2,24 sur 4. Les scores moyens vont de 1,97 à 2,46, ce qui indique que ces entreprises respectent principalement les exigences éthiques minimales selon la théorie développée par Enderle et Tavis sur laquelle l'étude se base. Plus spécifiquement, les entreprises obtiennent une moyenne économique supérieure (2,46), tandis que la dimension environnementale est la moins performante (1,97), notamment pour les questions de bilan carbone et les moyens mis en œuvre pour la gestion environnementale. En revanche, l'intégration de critères sociaux et environnementaux dans le choix des fournisseurs a obtenu le score le plus élevé, ce qui indique une reconnaissance de l'importance des pratiques RSE dans la chaîne d'approvisionnement.

L'étude révèle également une corrélation entre la taille de l'entreprise et sa performance en RSE : en moyenne, plus l'entreprise est grande et plus sa performance est élevée. Une analyse de regroupement (clustering) a permis de segmenter les PME en plusieurs groupes avec des caractéristiques similaires en termes de pratiques RSE, aidant ainsi à identifier trois classes d'entreprises : les "proactifs", les "spectateurs" et les "socio-économistes".

Les "proactifs" (23 entreprises) ont les scores les plus élevés sur les trois dimensions de la RSE, avec une moyenne environnementale de 3,19, supérieure à celle des questions sociales (2,96). Elles démontrent une forte mission environnementale et une performance globale allant au-delà des exigences minimales.

Les "spectateurs" (78 entreprises) sont les plus nombreux et montrent peu d'intérêt pour la RSE, avec des scores tendant vers les exigences éthiques minimales.

Enfin, les "socio-économistes" (54 entreprises) sont engagées principalement sur le plan économique (score de 3,00) et le plan social (score de 2,47). Ces entreprises négligent souvent la dimension environnementale, ce qui se traduit par une moyenne de 1,89.

L'analyse révèle également que les PME de toutes tailles peuvent atteindre des niveaux de performances élevés en RSE. Par exemple, la classe des "proactifs" comprend des entreprises de toutes tailles, y compris des microentreprises de moins de 50 salariés. Cet exemple démontre ainsi qu'une petite taille n'est pas nécessairement un obstacle à la performance RSE.

En conclusion, cette étude montre que bien que le niveau global des pratiques de RSE reste faible parmi les PME françaises de cette étude, il existe une faisabilité et une diversité dans l'approche de la RSE. Trois types de prise en compte de la RSE ont été identifiés, avec la responsabilité économique étant prédominante. Les résultats soulignent que si la taille de l'entreprise facilite la mise en œuvre de la RSE, cette dernière n'est pas un facteur déterminant exclusif (Akeb, Delchet-Cochet, Vo 2015).

5.2.2 Étude de cas n°2

Cette étude, publiée en septembre 2021 par Goodwill Management et réalisée en partenariat avec MAIF, l'Agence LUCIE et Baker Tilly STREGO, se concentre sur la mise en œuvre de la RSE au sein des PME française en utilisant un outil de diagnostic RSE en ligne. Cet outil comprend vingt-quatre questions couvrant les sept thématiques de l'ISO 26000.

Les résultats montrent que la moyenne générale des 330 entreprises interrogées est de 10/20. Les thématiques les mieux notées sont les relations et conditions de travail, avec une moyenne de 11,6. En revanche, les droits des personnes et l'environnement obtiennent les scores les plus bas, avec des moyennes respectives de 9,2 et 8,8.

L'analyse statistique des données a permis d'identifier trois groupes distincts de PME, à savoir les collaboratives, les locales et les organisées :

Les collaboratives (31 %) : Ces entreprises mettent l'accent sur le lien social et les relations avec les parties prenantes interne et externe. Cependant, elles ont du mal à identifier leurs impacts environnementaux et peinent à formaliser une stratégie RSE globale.

Les locales (36 %) : Ces entreprises sont ancrées localement et reconnues pour leur savoir-faire. La RSE y est souvent portée par les dirigeants et intégrée de manière informelle dans leurs pratiques.

Les organisées (33 %) : Ces PME maîtrisent bien leurs processus internes et sont souvent certifiées en qualité, environnement ou sécurité. Elles ont des plans d'action précis mais manquent d'outils pragmatiques pour progresser.

En termes de gouvernance, 85 % des répondants déclarent avoir mis en place des actions RSE, mais seulement 14 % ont intégré la RSE dans leur stratégie globale. De plus, bien que 74 % des entreprises identifient les risques économiques, sociaux et environnementaux, seulement 14 % ont un plan d'action pour les piloter.

Pour la thématique des droits des personnes, 30 % des PME n'ont pas d'action contre le harcèlement et seulement un cinquième ont mis en place un système d'alerte. En matière de diversité, 90% des entreprises s'engagent contre les discriminations, mais ces engagements ne se traduisent en actions concrètes que dans 41 % des cas. Pour la protection des données, bien que 90% soient en règle, seulement 23 % vont au-delà des exigences légales.

Concernant les relations et conditions de travail, les PME étudiées sont performantes sur des aspects comme la sécurité de l'emploi et la formation professionnelle, mais 57 % des sondés jugent les systèmes de rémunération pas assez transparents ou informels.

Sur le plan environnemental, les PME abordent bien l'éco-conception et la gestion des déchets (86 % et 89 % respectivement). Cependant, près d'un tiers ne cherchent pas à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre, et environ 40 % n'ont pas pris en main les sujets de la biodiversité et du numérique responsable.

En matière de relations d'affaires, 92 % des PME respectent les délais de paiement, mais la lutte contre la corruption varie fortement entre les entreprises. De plus, seuls un peu plus d'un tiers des répondants considèrent que leur organisation intègre des critères RSE dans le choix de leurs fournisseurs.

En ce qui concerne l'intérêt des consommateurs, bien que de nombreuses PME aient initié des actions pour améliorer la transparence, près de 20 % n'ont pas de système pour mesurer la satisfaction des clients, et seulement 40 % le font systématiquement. De plus, un tiers des PME n'incitent pas leurs clients à adopter une consommation responsable.

Enfin, pour le développement local, les PME étudiées privilégient souvent leur territoire pour les recrutements et les achats, mais seulement 17 % calculent leurs impacts locaux au-delà de ces aspects.

En conclusion, cette étude montre que les PME françaises étudiées présentent des niveaux variés de mise en œuvre de la RSE. Les relations et conditions de travail sont bien notées, mais les domaines des droits des personnes et de l'environnement nécessitent des améliorations. Bien que de nombreuses PME aient commencé des actions RSE, peu l'ont pleinement intégrée dans leur stratégie globale, ce qui souligne un besoin de formalisation et d'élargissement des pratiques (Goodwill Management 2021).

5.2.3 Étude de cas n°3

Cette étude qualitative, réalisée par Baumann-Pauly et Scherer, se concentre sur la mise en œuvre de la RSE dans les multinationales (MNC) et les petites et moyennes entreprises (PME) en Suisse, en utilisant le modèle d'apprentissage organisationnel de Zadek de 2004.

L'étude a sélectionné cinq MNC suisses (ABB, Credit Suisse, Nestlé, Novartis, UBS) et sept PME de l'industrie textile (CPT, Mammuth Sports Wear, Remei, Stuco, Sherpa Outdoor, Switcher, Vestergaard Frandsen) pour analyser leurs pratiques de RSE. Des entretiens semi-structurés ont été menés entre 2007 et 2010, et les données ont été complétées avec des documents publics et internes ainsi que des perspectives de parties prenantes externes.

Les résultats révèlent une grande conscience des PME sur des enjeux mondiaux de la RSE et une forte connexion avec les problèmes de leurs chaînes d'approvisionnement. La prise de conscience et l'engagement dans la RSE ne dépendent pas de la taille de l'entreprise, mais plutôt de l'industrie, de la motivation personnelle des dirigeants et de l'intégration dans les chaînes d'approvisionnement. De plus, ils montrent que la taille de

l'entreprise influence la mise en œuvre de la RSE, sans toutefois en déterminer nécessairement l'avancement.

Les PME étudiées montrent une intégration forte des pratiques de RSE dans leurs opérations quotidiennes et une forte conscience des enjeux de la RSE parmi les employés, facilitée par leur petite taille et leurs hiérarchies plates, ce qui permet une diffusion facile de la conscience de la RSE dans toute l'organisation.

Cependant, elles adoptent souvent une autre perspective sur le reporting officiel de la RSE, considérant cela comme coûteux et peu utile pour leurs opérations. Elles préfèrent intégrer les pratiques de RSE directement dans leurs processus internes plutôt que de produire des rapports formels. En effet, elles ont tendance à avoir des mécanismes de reporting informels basés sur des interactions en face-à-face avec les parties prenantes, ce qui rend le respect des exigences de reporting plus difficile pour elles.

Les PME de l'échantillon étaient également fortement engagées dans des collaborations externes pour aborder les défis liés à la RSE et soulignent l'importance de travailler ensemble en raison de leur impact individuel limité.

Enfin, les PME manquent souvent des ressources nécessaires pour générer en continu des connaissances sur les questions complexes de la RSE et nécessitent donc l'apport et les conseils des parties prenantes externes pour gérer ces processus.

En résumé, l'étude montre que les PME suisses peuvent être très efficaces dans la mise en œuvre de la RSE grâce à leur flexibilité organisationnelle, leur culture d'entreprise inclusive et un leadership engagé. Malgré des ressources limitées, elles réussissent à intégrer profondément les principes de la RSE dans leurs opérations quotidiennes et à s'engager activement avec les parties prenantes externes (Baumann-Pauly et al. 2013).

5.2.4 Étude de cas n°4

Cette étude réalisée par Mazars et l'Institut de gestion financière de la Haute école de sciences appliquées de Zurich (ZHAW), se concentre sur l'importance et l'application des rapports durabilité parmi les PME suisses ainsi que sur les raisons et les défis associés à cette pratique.

L'étude a utilisé une combinaison d'enquêtes quantitatives et qualitatives. Les réponses de 500 entreprises suisses ont été analysées et des entretiens ont été effectués avec des experts qui sont confrontés, dans leur quotidien professionnel, aux questions de développement durable. Bien que l'étude parle de PME, elle inclut également des entreprises de tailles variées. En effet, 65 % des entreprises de l'étude comptent moins

de 250 employés, correspondant à une PME selon la définition Suisse (cf. chapitre 5.1). Plus précisément, l'étude comprend 40 entreprises avec 1 à 49 employés (soit 8 %), 140 entreprises avec 50 à 99 employés (soit 28 %) et 145 entreprises avec 100 à 249 employés (soit 29 %).

La majorité des entreprises interrogées considèrent la durabilité comme importante, avec 86% affirmant que leur direction s'engage activement dans cette voie. Cependant, seulement 26% des entreprises travaillent actuellement sur un rapport de durabilité, tandis que 56% n'en prévoient pas. Les mesures les plus mises en œuvre au sein des entreprises de l'étude incluent la promotion de la sécurité au travail et de la protection de la santé des salariés à 80 %, l'élimination professionnelle des polluants à 77 % et la réduction de la consommation de matériaux et de ressources à 68 %.

L'étude montre que la propension à l'élaboration d'un rapport de durabilité augmente avec la taille de l'entreprise. Par exemple, seulement 12 % des entreprises comptant entre 100 et 249 employés ont un rapport de durabilité en cours, contre 46 % pour les entreprises de plus de 1 000 employés. À l'inverse, 73 % des entreprises de 50 à 99 employés n'ont pas prévu de faire un rapport de durabilité, contre 25 % pour les entreprises de plus de 1 000 employés et 47 % pour celles comptant entre 250 et 1 000 employés.

Les motivations pour l'élaboration d'un rapport de durabilité varient en fonction des entreprises qui ont déjà réalisé un rapport, celles qui vont en élaborer un à l'avenir et celles qui n'en ont pas. Les trois principales motivations mentionnées sont la volonté de démontrer et de communiquer sur la performance en matière de durabilité, répondre aux exigences des clients ou des acheteurs et se préparer à une éventuelle future réglementation. À l'inverse, les principaux défis de cette mise en œuvre incluent la difficulté de disposer et de préparer les données, le manque de personnel ainsi que le manque de savoir-faire et connaissance à l'élaboration d'un tel rapport. En ce qui concerne les entreprises qui n'élaborent pas de rapport, les défis précédents sont évoqués, mais la raison principale est l'absence d'exigence de la part des parties prenantes.

Les entreprises avec un rapport de durabilité et celles qui vont en élaborer un, estiment majoritairement que les coûts externes pour l'élaboration d'un rapport de durabilité sont inférieurs à CHF 5'000.-. De plus, ces mêmes entreprises estiment en majorité un investissement entre 10 et 25 jours de travail par personne pour la réalisation de leur rapport. Parallèlement, la plupart des entreprises n'ayant aucun rapport sont prêtes à investir un montant inférieur à CHF 5'000.- et jusqu'à deux jours de travail par personne

ce qui est bien inférieur aux nombres de jours estimés par les entreprises élaborant déjà un rapport de durabilité.

La majorité des entreprises interrogées voient l'accompagnement par un organisme externe comme essentiel. Celles qui projettent de rédiger un rapport de développement durable prévoient souvent de faire appel à des conseils externes, tandis que seulement la moitié des entreprises qui rédigent déjà leur rapport ont sollicité une telle assistance. Environ 40 % des entreprises font vérifier ou prévoient de faire vérifier leur rapport par une entité externe.

L'enquête auprès des entreprises révèle que de nombreuses organisations ne suivent pas de normes établies pour la réalisation de leurs rapports de durabilité. Parmi celles qui se conforment à certaines normes, la Global Reporting Initiative (GRI) est la plus couramment appliquée. Cependant, les entretiens avec les experts soulignent que ces normes internationales, comme la GRI, ne sont pas une priorité pour de nombreuses PME en raison de leur complexité.

En conclusion, cette étude met en lumière que la majorité des entreprises reconnaissent l'importance de la durabilité, mais qu'une minorité seulement élabore des rapports formalisés. En effet, ceci est bien souvent expliqué par la complexité des normes existantes et le manque de ressources. De plus, il semblerait que la taille de l'entreprise joue un rôle sur la réalisation ou non d'un rapport de durabilité. (Nagel-Jungo et al. 2023).

5.2.5 Étude de cas n°5

Ce Baromètre RSE, réalisé en 2021 par les étudiants de la Haute École de Gestion (HEG) de Genève en partenariat avec B Lab Suisse, examine l'état des pratiques de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) parmi les entreprises de Suisse romande. Bien que l'étude ne soit pas uniquement basée sur les PME, elles représentent une majorité de l'échantillon. Ainsi, j'ai choisi d'extraire de l'étude uniquement les éléments pertinents pour les petites entreprises, en se concentrant sur les spécificités et les pratiques de ces PME.

Les entreprises interrogées ont mis en avant plusieurs axes prioritaires pour améliorer leur politique RSE à court et moyen terme. La réduction de l'empreinte carbone est l'objectif le plus souvent cité (43 %), suivi par les achats durables (22 %), la gouvernance d'entreprise, la diversité et l'inclusion et le bien-être des employés. Ces priorités reflètent une volonté croissante des entreprises de s'engager activement dans des pratiques durables.

La mise en place d'indicateurs de performance est plus courante dans les grandes entreprises que dans les petites. Les entreprises de plus de 250 employés ont généralement des systèmes d'indicateurs en place, alors que les plus petites entreprises, souvent par manque de temps et de ressources, se reposent davantage sur des échanges informels pour gérer les aspects sociaux et environnementaux de leur activité.

Les actions RSE dans les PME sont souvent intégrées de manière informelle dans la culture d'entreprise. Les entreprises de moins de 50 employés sont les moins susceptibles de mettre en œuvre des actions RSE, tandis que celles de plus de 250 employés intègrent systématiquement des démarches RSE structurées.

Les principaux obstacles à la mise en œuvre de la RSE incluent le manque de temps, de personnel dédié, et de ressources financières. Ces défis sont particulièrement prononcés dans les petites entreprises, qui sont également moins susceptibles de mettre en place des procédures formelles pour gérer des problématiques comme le harcèlement, préférant des approches basées sur le dialogue informel.

En matière environnementale, une majorité des entreprises recyclent leurs déchets et certaines adoptent des pratiques de gestion de l'énergie et des déplacements durables. Les grandes entreprises mènent plus fréquemment des audits et des bilans de gaz à effet de serre, tandis que les PME se concentrent sur l'application de normes volontaires qui requièrent moins de ressources.

La gestion des problématiques éthiques varie également selon la taille de l'entreprise. Les petites entreprises n'ont souvent pas de politique formelle en matière de prévention de la corruption et préfèrent gérer ces situations au cas par cas ou par des règles de conduite informelles.

En conclusion, cette étude révèle que malgré le fait que les PME suisses soient conscientes des enjeux de la RSE et intègrent certaines pratiques durables dans leur culture d'entreprise, ces dernières rencontrent des difficultés à formaliser et structurer ces initiatives en raison de contraintes de ressources. Les efforts déployés par les PME montrent une volonté d'engagement, mais la formalisation des pratiques reste un défi majeur à surmonter (Miranda et al. 2021).

5.2.6 Grandes tendances des études de cas

5.2.6.1 Focalisation sur les aspects sociaux internes

Les études montrent une tendance marquée des PME à exceller dans les aspects sociaux internes de la RSE. Elles mettent un fort accent sur les relations et conditions de travail et la sécurité des employés. Cela peut être attribué à la proximité des dirigeants avec

leurs employés dans les petites structures qui permet une meilleure communication et une réponse rapide aux besoins des employés. Par exemple, l'étude de cas n°2 souligne la performance des PME sur la sécurité de l'emploi et la formation professionnelle. L'étude de cas n°3 mentionne également une forte conscience des enjeux de la RSE parmi les employés grâce à des structures organisationnelles plus flexibles.

5.2.6.2 Pratiques environnementales limitées

Bien que les PME soient conscientes des enjeux environnementaux, elles sont souvent limitées à des actions à petite échelle, telle que le recyclage des déchets. Les initiatives plus complexes et coûteuses, comme la réduction des émissions de gaz à effet de serre et le bilan carbone, sont moins fréquemment mises en œuvre. Par exemple, dans l'étude de cas n°1, la dimension environnementale est la moins performante, notamment pour les questions de bilan carbone. De même, l'étude de cas n°5 montre que les mesures environnementales courantes incluent le recyclage et la gestion des déchets, mais les émissions de gaz à effet de serre restent un défi. Cette divergence peut s'expliquer, d'une part, par les coûts élevés et d'autre part, par la complexité de mise en œuvre de ces pratiques. Par ailleurs, j'émet également l'hypothèse que de nombreuses PME sont locataires et que cela limite leur capacité à investir dans des améliorations environnementales structurelles.

5.2.6.3 Taille de l'entreprise et mise en œuvre de la RSE

L'une des principales tendances observées est l'influence de la taille de l'entreprise sur la mise en œuvre des pratiques RSE. Il apparaît que les entreprises plus grandes disposent de davantage de ressources financières et humaines, ce qui leur permet d'adopter des pratiques RSE plus complexes et structurées. Cependant, il est également clair que la petite taille d'une entreprise n'est pas nécessairement un obstacle insurmontable à une performance élevée en RSE. En effet, certaines petites entreprises montrent une intégration forte des pratiques RSE dans leurs opérations quotidiennes grâce à une forte motivation des dirigeants et une culture d'entreprise inclusive.

Il est intéressant de noter que la taille de l'entreprise, bien qu'importante, n'est pas le seul facteur déterminant pour la mise en œuvre des initiatives RSE. D'autres éléments, tels que l'industrie, la motivation personnelle des dirigeants et l'intégration dans les chaînes d'approvisionnement sont mentionnés. Cela souligne que la flexibilité et l'engagement peuvent compenser les limitations liées à la taille.

Le rapport de durabilité est un autre domaine où la taille de l'entreprise a un impact significatif. Les PME trouvent souvent la production de ces rapports coûteuse et laborieuse. En outre, elles manquent de connaissance et de personnel dédié pour mener

à bien cette tâche. De plus, les coûts associés à l'élaboration de ces rapports découragent souvent les petites entreprises. Par conséquent, de nombreuses PME préfèrent intégrer les pratiques RSE de manière informelle et directement dans leurs processus internes plutôt que de produire un tel rapport.

Cela reflète une approche pragmatique, mais également une limitation structurelle. Les grandes entreprises, en revanche, ont tendance à formaliser davantage leurs démarches RSE en incluant des audits et des bilans carbone, ce qui est souvent hors de portée des PME en raison des ressources nécessaires.

5.2.6.4 Informalité des pratiques

Ces études mettent également en évidence que les pratiques de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) dans les PME tendent à être informelles et manquent souvent de structuration. Bien que cette approche flexible permette une adaptation rapide aux changements, elle limite la capacité des PME à formaliser et systématiser efficacement leurs actions RSE.

Les PME montrent un engagement significatif envers la RSE, mais cet engagement se manifeste principalement à travers des actions ponctuelles plutôt que des stratégies globales et formalisées. Par exemple, dans l'étude de cas n°2, bien que 85 % des PME déclarent avoir mis en place des actions RSE, seulement 14 % les intègrent dans une stratégie d'entreprise globale.

Les engagements des PME en matière de diversité et d'inclusion montrent également des lacunes dans la traduction en actions concrètes. L'étude de cas n°2 nous apprend que 90% des entreprises s'engagent à lutter contre les discriminations, mais que ces engagements ne se matérialisent en actions spécifiques que dans 41% des cas. Cela reflète une dissonance entre les intentions déclarées et leur mise en œuvre pratique du problème.

La gestion des relations avec les employés dans les PME est un autre domaine où l'informalité prédomine. Plutôt que de mettre en place des procédures formelles pour traiter des problèmes comme le harcèlement, les PME privilégient souvent le dialogue informel et les interactions directes. Cette approche peut favoriser une communication ouverte, mais elle manque de transparence et d'efficacité dans la résolution systématique des problèmes.

Ainsi l'informalité des pratiques RSE dans les PME peut être perçue comme une force et une faiblesse. D'une part, elle permet aux PME d'être flexibles et de s'adapter rapidement aux nouvelles exigences ou opportunités en matière de durabilité. D'autre part, elle limite

leur capacité à démontrer de manière transparente et vérifiable leur engagement envers la RSE, ce qui peut réduire leur crédibilité auprès des parties prenantes externes.

5.2.6.5 Obstacles à mise en pratique de la RSE

Bien que l'aspect informel de la mise en œuvre de la RSE dans les PME soit un élément distinctif, plusieurs freins majeurs entravent la formalisation et l'approfondissement de ces pratiques responsables. Les études révèlent divers obstacles auxquels les PME sont confrontées lorsqu'elles tentent de structurer leurs initiatives de RSE.

Les études montrent que les PME manquent souvent des ressources financières et humaines nécessaires pour adopter et maintenir des pratiques RSE complexes. Les PME, par définition, ont des budgets plus restreints que les grandes entreprises, ce qui limite leur capacité à investir dans des initiatives RSE coûteuses telles que les audits environnementaux ou les bilans carbone. De plus, du fait de leur taille, les PME disposent souvent de moins d'employés pour dédier du temps et des efforts à la RSE, et plus particulièrement, de personnel spécialisé sur cette thématique. Cela se traduit par une absence de formalisation des actions RSE et un manque de connaissance et compétence pour la mise en œuvre de la RSE au sein de l'entreprise.

5.2.6.6 Besoin de soutien

Les études révèlent que les PME ont souvent besoin de conseils et d'assistance pour mettre en œuvre et formaliser leurs pratiques de RSE. Cependant, l'accès à des consultants ou à des organismes spécialisés représente un coût supplémentaire que toutes les PME ne peuvent pas assumer. Ce besoin d'accompagnement est important pour le développement de pratiques RSE, mais il est souvent entravé par des limitations budgétaires.

5.2.6.7 Conclusion

En conclusion, bien que les PME démontrent un engagement significatif envers la RSE, elles rencontrent des défis dans la formalisation et la systématisation de leurs initiatives. Les études montrent que les PME excellent souvent dans les aspects sociaux internes, favorisés par leur petite taille et la proximité avec leurs employés. Cependant, elles sont plus limitées dans les initiatives environnementales plus complexes et coûteuses, telle que la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Les tendances observées soulignent également que la taille de l'entreprise joue un rôle dans la mise en œuvre des pratiques RSE, avec les grandes entreprises disposant de plus de ressources pour adopter des démarches structurées. Malgré cela, certaines

petites entreprises réussissent à bien intégrer la RSE grâce à la motivation des dirigeants et une culture d'entreprise inclusive.

L'informalité, quant à elle, permet une certaine flexibilité et adaptation rapide, mais elle limite également la capacité à démontrer de manière transparente et vérifiable leur engagement. Enfin, les principaux freins rencontrés par les PME incluent le manque de ressources financières et humaines et plus particulièrement le manque de personnel dédié à la RSE.

Enfin, le besoin d'un soutien externe est mentionné par les PME des études afin de pouvoir structurer et formaliser leurs initiatives RSE.

Il est également important de noter que chaque étude présente des limites liées à ses échantillons. Les variations dans les tailles et les secteurs des entreprises étudiées peuvent influencer les résultats et la généralisation des conclusions.

En somme, ces observations indiquent qu'il est nécessaire de développer des solutions adaptées et flexibles pour aider les PME à surmonter ces obstacles et maximiser l'impact de leurs pratiques durable.

6. Cas pratique de Mobilité Sàrl

6.1 Présentation de l'entreprise

L'entreprise Mobilité est une société à responsabilité limitée (Sàrl) basée à Genève. Sa mission consiste à rendre la mobilité plus efficiente tout en améliorant le bien-être commun. Pour ce faire, l'entreprise analyse et optimise les déplacements des employés et développe des solutions technologiques innovantes.

Mobilité est composée de 25 collaborateurs et compte plus de 400 clients répartis dans 10 pays (Mobilité 2023a).

Fondée en 2004 par Monsieur Giorgio Giovannini, Mobilité a lancé en 2013 la première version de l'application Fairmove (initialement FairPark), destinée à améliorer la gestion du parking et la mobilité des employés (Mobilité 2023b). En 2019, l'entreprise a obtenu la certification B Corp avec un score de 83.8 (L'entreprise a obtenu un score de 81.2 pour l'année 2023) (B Lab 2024b), devenant ainsi la première dans son domaine à recevoir cette distinction. En 2012, Mobilité a adhéré à la Chambre de l'économie sociale et solidaire – Après-GE, et a la même année, obtenu pour la première fois, le label 1+ pour tous, reconnaissant ses qualités d'employeur responsable (Mobilité 2023c).

Mobilité présente dans ses valeurs de la manière suivante (Mobilité 2023a) :

- L'engagement : Elle s'efforce de promouvoir une mobilité durable en proposant des solutions concrètes qui accompagnent le changement ;
- L'innovation : L'entreprise privilégie des approches innovantes pour transformer et optimiser la mobilité ;
- L'empathie : Mobilité aborde la mobilité comme une opportunité de créer de la valeur et du bien-être pour tous.

L'entreprise offre une gamme complète de services pour aider les entreprises et les collectivités à repenser et améliorer leur mobilité. Ils proposent un service de consulting pour lequel ils réalisent en outre des audits et des plans de mobilité sur mesure (Mobilité 2023d). L'entreprise propose également la mise en œuvre de ces actions au sein des entreprises et les accompagne à la concrétisation des projets de mobilité en assurant la gestion opérationnelle, technique et stratégique (Mobilité 2023e). Enfin, Mobilité possède un service nommé « Activation », pour lequel l'entreprise organise des ateliers, animations, campagnes de communication et formations pour sensibiliser et encourager le changement de comportement en matière de mobilité au sein des entreprises (Mobilité 2023f).

En plus des services proposés, l'entreprise met également à disposition des entreprises et collectivités des solutions. La première est l'application Fairmove qui facilite la gestion du parking, encourage le covoiturage et le partage des actifs de l'entreprise (salles, bureaux, casiers, etc.), tout en offrant des outils de suivi des indicateurs de mobilité et de RSE (Mobilidée 2023g). Mobilidée développe également des solutions sur mesure en fonction de la demande. L'entreprise a notamment développé le Guichet mobile de la région de Nyon, le transport écologique Caddie service, et le système de stewarding urbain Bienvenue ! (Mobilidée 2023h). L'entreprise propose des cours et des modules de sensibilisation sur la thématique de la mobilité, que cela soit sur demande ou en collaboration (Mobilidée 2023i). Enfin, Mobilidée possède le « Garage » qui est un showroom dédié à la mobilité active qui permet aux entreprises et collectivités de découvrir et tester divers moyens de transport responsable et des solutions de stationnement (Mobilidée 2023j).

6.2 Initiatives RSE

Dans ce chapitre, j'aborde l'ensemble des initiatives de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) mises en place au sein de Mobilidée Sàrl. Ces initiatives ont été identifiées à travers des interviews avec la Co-directrice, Madame Sandra Brazzini (cf. annexes 4 et 5), et l'analyse de divers documents fournis par l'entreprise. Les documents utilisés pour cette analyse comprennent la politique zéro déchet, la politique d'achat, le bilan carbone 2022 et l'évaluation B Corp (BIA).

6.2.1 Valeurs et mission

Mobilidée a inscrit dans ses statuts sa mission de contribuer au bien-être collectif, et ce au-delà de la simple recherche de profit. Cette inscription a été nécessaire pour obtenir la certification B Corp. En intégrant cette mission dans ses statuts, l'entreprise s'engage légalement à la respecter dans toutes ses actions. Cette démarche, bien qu'initée pour répondre aux exigences de B Corp, est en parfaite cohérence avec les valeurs que prônent Mobilidée.

6.2.2 Communication interne

Tous les ans, Mobilidée organise une Assemblée Générale interne où sont partagés de manière transparente les résultats en termes d'activités et de finances avec toute l'équipe.

6.2.3 Santé et bien-être

L'entreprise propose un programme de santé complet comprenant notamment des séances sur la nutrition, la gestion du stress, la charge mentale et l'ergonomie. Par ailleurs, neuf séances sont déjà programmées pour cette année. Des séances hebdomadaires de stretching et des massages assis sont également disponibles pour les

employés. Étant donné que les activités de l'entreprise sont principalement axées sur le consulting, les collaborateurs passent beaucoup de temps au bureau. Par conséquent, l'entreprise veille particulièrement à l'ergonomie des postes de travail ainsi que la posture pour prévenir les troubles musculosquelettiques (TMS). Mobilidée accorde également une grande importance à la déconnexion des outils de travail en offrant des conseils pour aider les employés à se déconnecter et à faire des pauses. En effet, cette mesure a été mise en place car les consultants peuvent être sollicités à tout moment.

6.2.4 Dialogue social

Des entretiens annuels et semestriels sont organisés avec le département des ressources humaines qui permettent aux employés de transmettre leurs demandes, plaintes ou besoins. Ces entretiens permettent d'identifier les problématiques internes et de trouver des solutions adaptées. Cependant, Mobilidée reconnaît que certains sujets peuvent être sensibles et nécessitent un niveau de confidentialité plus élevé. Raison pour laquelle l'entreprise envisage d'engager un référent externe spécialisé dans le traitement des cas de mobbing ou autres préoccupations similaires. Cette initiative vise à créer un espace de confiance où les collaborateurs peuvent discuter de sujets sensibles avec une personne externe, ce qui pourrait renforcer la confidentialité et le sentiment de sécurité. L'accès à un référent externe peut encourager les employés à aborder des sujets qu'ils pourraient hésiter à discuter en interne, ce qui garantit que toutes les préoccupations sont entendues et traitées de manière appropriée.

6.2.5 Diversité et inclusion

Mobilidée montre son engagement pour la diversité et l'inclusion à travers une grille salariale transparente qui assure l'égalité de rémunération, indépendamment de l'âge, du sexe, de la religion, ou de toute autre caractéristique. Cette transparence permet aux employés de connaître leur position et leurs possibilités d'évolution salariale. Lors de l'évaluation B Corp (BIA), l'entreprise a mentionné le taux le plus bas proposé, avec un écart d'un à cinq fois entre le salaire le plus élevé et le plus bas. Plus précisément, l'écart entre le salaire le plus élevé et le moins élevé est inférieur à trois fois (Mobilidée 2023c).

6.2.6 Formations continues

L'entreprise offre un soutien financier pouvant aller jusqu'à CHF 1'500.- pour les formations, tout en permettant aux employés de les suivre sur leur temps de travail. En parallèle, Mobilidée propose des programmes de formation interne spécifiques à leurs métiers. Les collaborateurs ont régulièrement l'opportunité de participer à des séminaires, des formations externes, et des salons professionnels organisés par d'autres organismes. Ces programmes de formation couvrent un large éventail de sujets, allant des activités

principales de l'entreprise à des domaines connexes, ce qui permet un approfondissement continu des connaissances et des compétences.

6.2.7 Développement professionnel

En termes de développement professionnel, Mobilidée facilite l'évolution interne de ses employés. Ainsi, il n'est pas rare de voir des collaborateurs commencer en tant que stagiaires, puis évoluer vers des postes tels qu'assistants chefs de projet, chefs de projet ou même chefs de projet senior. Pour ceux qui rejoignent l'entreprise avec une expérience antérieure pertinente, il est possible d'intégrer directement des postes plus élevés, tels que celui de chef de projet.

6.2.8 Conditions de travail

L'entreprise offre une prime de naissance, un congé maternité couvert à 100 %, un congé paternité de deux semaines ainsi que 720 jours assurés en cas de maladie de longue durée. Une assurance accidents en couverture privée est également fournie. Mobilidée a la volonté de surpasser les exigences légales sur les aspects sociaux, de prévoyance et d'assurance, incluant le 3ème pilier, pour garantir une sécurité optimale à ses employés. De plus, les bénéfices de l'entreprise sont divisés en trois dont une partie est reversée aux collaborateurs sous forme de prime.

La flexibilité est un autre pilier central de leur politique. L'entreprise offre à ses employés une grande flexibilité dans leur activité, en prévoyant notamment des options de télétravail et de temps partiel généralisées. Cette flexibilité permet aux employés de mieux gérer leurs responsabilités professionnelles et personnelles.

6.2.9 Transport durable et mobilité

Mobilidée accorde une importance particulière à la mobilité durable, en mettant en œuvre un plan de mobilité complet au sein de l'entreprise. Ce plan inclut un large éventail de solutions pour les déplacements professionnels et pendulaires (domicile-travail) des collaborateurs.

La majorité des employés de Mobilidée utilisent des moyens de transport durables pour se rendre au bureau. Afin de suivre et de réduire les émissions de CO2 liées à ces déplacements, l'entreprise réalise une enquête annuelle dont les résultats sont intégrés dans son bilan carbone. En cohérence avec cet engagement, Mobilidée ne propose pas de places de parking pour ses bureaux. À la place, elle met à disposition un compte CFF Business, qui permet aux collaborateurs de réserver des tickets de transport en commun pris en charge par l'entreprise.

De plus, Mobilité possède un abonnement Mobility qui donne accès à une flotte de véhicules en libre-service pour les employés. L'entreprise encourage également l'utilisation de vélos en proposant des abonnements pour des vélos en libre-service et un ensemble de vélos disponibles directement au bureau. Ces initiatives visent à réduire l'empreinte carbone de l'entreprise tout en facilitant des options de transport plus durables et respectueuses de l'environnement pour ses collaborateurs.

6.2.10 Politique zéro déchet

Mobilité s'engage activement dans une politique zéro déchet qui vise à minimiser les déchets produits par ses activités quotidiennes. Consciente de l'impact environnemental des déchets, l'entreprise se concentre principalement sur la réduction des déchets alimentaires car elle effectue très peu d'impressions. Pour encourager cette démarche, l'entreprise a mis en place une cuisine équipée de tout le matériel nécessaire pour permettre aux employés de préparer leurs repas sur place et de manger dans des couverts réutilisables. Des tupperwares sont également mis à disposition pour ceux qui préfèrent emporter leur repas ou leurs restes lorsqu'ils mangent à l'extérieur, ce qui permet de réduire l'utilisation de contenants jetables souvent fournis par les restaurants.

En regardant vers l'avenir, Mobilité envisage de mettre en place un système de compostage pour fertiliser des plantes avec les déchets alimentaires générés sur place. Actuellement, les fruits livrés par Espace Terroir sont mis à disposition des collaborateurs. Le but serait d'utiliser les restes de ces fruits pour les composter et nourrir les carrés de potager situés sur la terrasse de l'entreprise.

6.2.11 Bilan carbone et gestion d'énergie

Mobilité met en œuvre une série de mesures pour gérer son empreinte carbone et optimiser sa consommation d'énergie. Chaque année, en collaboration avec l'entreprise Alterna, ils réalisent un bilan carbone pour analyser et évaluer les émissions de CO₂ générées par leurs activités. Cet exercice annuel permet à l'entreprise d'identifier les principales sources de ses émissions et de développer des stratégies d'amélioration continue.

Un aspect clé de cette stratégie est la gestion efficace de l'énergie dans ses bureaux. Mobilité maintient une température de 19 degrés Celsius en hiver pour réduire la consommation énergétique liée au chauffage. De plus, ses locaux sont conçus pour permettre une ventilation naturelle minimisant ainsi le recours à des ventilateurs et à la climatisation durant l'été, ce qui contribue à réduire les émissions polluantes liées à l'utilisation excessive d'énergie.

Mobilidée s'est engagée à atteindre la neutralité carbone d'ici 2030. Cependant, l'une des principales difficultés rencontrées réside dans la gestion du chauffage qui représentait 23,6 % de leurs émissions totales en 2022 selon son bilan carbone. En tant que locataires, ils ont une marge de manœuvre limitée pour effectuer des améliorations significatives sur ce point. Pour pallier cette limitation, l'entreprise explore activement des programmes de compensation carbone. En collaboration avec Alterna, Mobilidée évalue les différentes options disponibles, en tenant compte des controverses et des critiques entourant certains de ces programmes, afin de choisir les solutions de compensation les plus efficaces et les plus éthiques pour compenser les émissions inévitables.

6.2.12 Politique d'achat

La politique d'achat de Mobilidée repose sur quatre piliers fondamentaux :

- **Favoriser les fournisseurs locaux** : Mobilidée privilégie les acteurs locaux pour soutenir l'économie régionale et réduire l'empreinte carbone liée au transport ;
- **Utilisation de matériaux durables** : L'entreprise s'assure que les produits achetés sont respectueux de l'environnement, souvent certifiés et fabriqués à partir de matériaux non nocifs ;
- **Conditions de travail équitables** : Les fournisseurs doivent garantir des conditions de travail décentes et humaines pour leurs employés ;
- **Implication sociale et environnementale** : Mobilidée sélectionne des partenaires partageant ses valeurs de durabilité et d'engagement social.

Dans l'idéal, l'entreprise souhaite travailler avec des entreprises possédant ces quatre piliers, mais si cela n'est pas le cas, l'entreprise doit au minimum respecter deux de ces piliers.

Les fournitures alimentaires, de bureau et de nettoyage sont achetées auprès de fournisseurs locaux ou de la grande distribution suisse. À préciser que l'entreprise, opte de préférence pour les produits bio ou recyclés. Par exemple, le café provient de « La Maison du Café » et les fruits viennent d'« Espace Terroir » qui est notamment labélisé GRTA (Genève Région – Terre Avenir), un label attestant que les produits sont issus de l'agriculture Genevoise (Genève Terroir).

En ce qui concerne le matériel informatique, l'entreprise privilégie le matériel avec une longue durée de vie pouvant être réparé et qui possède le meilleur indice possible de consommation d'énergie. Pour les ordinateurs, l'entreprise privilégie ceux en aluminium en raison de leur capacité à mieux diffuser la chaleur ainsi que les petits ordinateurs plus légers car ils nécessitent moins de matériel pour être produits. De plus, leur prestataire pour l'application mobile Fairmove est également certifié B Corp, ce qui s'aligne dans leur volonté d'avoir des fournisseurs responsables.

Enfin, Mobilité a décidé de travailler avec Nest, une caisse de pension Suisse écologique et éthique (Mobilité 2023c).

6.2.13 Communauté et collectivité

L'entreprise participe au financement de projets qui apportent une valeur ajoutée à la société. Par exemple, Mobilité soutient, au travers d'un abonnement, « La Manivelle », une organisation qui offre à ses collaborateurs la possibilité de louer ou emprunter des objets du quotidien afin de favoriser une consommation durable. Ils ont également une cotisation membre au sein de « Rue de l'Avenir » et « Genilem ».

Mobilité subventionne également plusieurs associations, notamment celles œuvrant dans le domaine de la mobilité durable tel que « PRO VELO ». Elle est membre « d'Après Genève », une organisation qui soutient l'économie sociale et solidaire. En outre, l'entreprise finance également des initiatives liées au vélo et la mobilité piétonne afin de contribuer à la promotion d'une mobilité plus sûre et plus écologique.

Le fondateur de Mobilité, Monsieur Giorgio Giovannini, joue un rôle actif dans le mentorat des startups à travers son engagement avec « Genilem ». En tant que mentor, il accompagne les jeunes entreprises dans leur développement en partageant son expertise et son expérience pour les aider à surmonter les défis entrepreneuriaux. De plus, Mobilité fait partie du « Cercle des Dirigeants (CDE) », un réseau d'entreprises locales qui facilite les échanges et le partage de bonnes pratiques en matière de gestion d'entreprise, de ressources humaines et de responsabilité sociétale des entreprises.

En choisissant des fournisseurs locaux, l'entreprise participe également à la création de richesse auprès des communautés locales.

Enfin, l'entreprise s'engage activement au travers des formations données par ses collaborateurs. Madame Sandra Brazzini, Co-directrice de Mobilité, participe à des cours à la Haute École de Gestion (HEG) dans l'orientation Management Durable, spécifiquement dans le cadre de la stratégie carbone et mobilité, qui inclut des modules sur le bilan carbone et la mobilité. Elle intervient également dans le cadre de la formation de conseiller en environnement du SANU. De plus, Mobilité a développé une formation spécialisée de « Mobility Manager » en collaboration avec le SANU et soutenue par l'État de Genève, l'État de Vaud, ainsi que les Chambres de Commerce et d'Industrie (CCIG et CVCI). Cette formation vise à approfondir les connaissances des responsables de mobilité d'entreprise, allant bien au-delà des accompagnements de mandat traditionnels.

6.2.14 Concurrence loyale

L'entreprise adopte une approche éthique en matière de concurrence en cherchant à maintenir une concurrence saine et équilibrée sur le marché. Elle évite de négocier excessivement ses prix afin de ne pas perturber les prix du marché. Cette approche vise à préserver une équité commerciale et à soutenir un environnement de marché juste et compétitif.

Les relations avec les concurrents sont perçues de manière collaborative chez Mobilidée, qui préfère les appeler « conculègues ». Cette terminologie reflète l'attitude de l'entreprise envers la coopération et le respect mutuel. Il arrive que l'entreprise travaille en partenariat avec ses concurrents pour répondre à des appels d'offres, surtout lorsque les compétences et les expertises sont complémentaires. Cette collaboration permet de maximiser les forces de chaque entreprise et de fournir des solutions optimales aux clients. En cas d'appels d'offres auxquels Mobilidée ne peut répondre, l'entreprise n'hésite pas à transférer l'opportunité à un concurrent qu'elle estime apte à relever le défi.

6.2.15 Sensibilisation

Mobilidée mènent des initiatives de sensibilisation à travers des séminaires et des interventions dans des débats publics, particulièrement sur des thèmes liés au vélo et à la mobilité durable. Ces sessions permettent de sensibiliser les participants aux avantages de pratiques de mobilité plus durables et aux impacts positifs qu'elles peuvent avoir sur l'environnement et la société.

L'application Fairmove et les plans de mobilité développés par Mobilidée, auprès de leurs clients, sont des outils essentiels dans cette démarche de sensibilisation. Fairmove permet non seulement de gérer efficacement les déplacements et le stationnement, mais aussi d'informer et de sensibiliser les utilisateurs sur les impacts environnementaux de leurs choix de mobilité. Les plans de mobilité incluent des indicateurs environnementaux qui offrent une perspective claire sur les effets de la mobilité des entreprises. Lorsqu'ils accompagnent leurs clients dans la mise en œuvre de ces politiques de mobilité, les experts de Mobilidée fournissent des argumentaires détaillés et sensibilisent ces derniers sur divers aspects du développement durable. Ils abordent notamment la santé des collaborateurs, la pollution, les aspects économiques et les enjeux sociaux tels que l'inclusion. Cette approche vise à élargir la compréhension de la mobilité au-delà de la simple gestion de parking en intégrant pleinement les dimensions de la responsabilité sociétale des entreprises.

6.2.16 Sécurité des données

Mobilidée Sàrl accorde une importance primordiale à la sécurité des données, tant au niveau interne pour les informations des collaborateurs qu'externe pour les informations des clients. L'entreprise a récemment obtenu la certification ISO 27001, qui est une norme sur la sécurité des données. Cette certification atteste de leur engagement à garantir la sécurité de ses systèmes d'information.

Mobilidée met en place des programmes de sensibilisation pour ses collaborateurs, les formant aux bonnes pratiques en matière de sécurité des données et des outils informatiques. Ces programmes visent à renforcer la vigilance des employés face aux menaces telles que le hacking et à promouvoir une culture de sécurité au sein de l'entreprise.

La certification ISO 27001 implique également une attention particulière à la sécurité matérielle. Cela inclut la protection des serveurs, la mise en place de backups dans des data centers distincts pour garantir la continuité des services en cas de sinistre et la sécurisation des locaux de l'entreprise. Les bureaux de Mobilidée sont ainsi équipés de barrières de sécurité et d'un accès sécurisé afin de garantir que seul le personnel autorisé peut entrer dans les locaux.

6.2.17 Intégrations des attentes des collaborateurs et des clients

Après que les Co-directeurs ont pris des décisions opérationnelles ou stratégiques, des réunions d'équipe sont organisées pour intégrer les idées des collaborateurs. Mobilidée a également instauré un canal de boîte à idées sur l'application « Teams » afin que les collaborateurs puissent librement proposer des suggestions. De plus, comme mentionné précédemment, des entretiens annuels et semestriels avec le département des ressources humaines offrent aux employés l'opportunité de transmettre leurs demandes, plaintes ou besoins. Ainsi, au sein de l'entreprise, il y a une récolte systématique de retours sur les initiatives mises en place qui renforcent une culture d'entreprise et d'amélioration continue.

L'implication des clients est également une priorité pour Mobilidée. L'entreprise réalise des entretiens annuels avec ses clients pour faire le point sur les services fournis, recueillir leurs avis et identifier les domaines d'amélioration. Cette démarche proactive permet de maintenir des relations de confiance et de s'assurer que les services offerts répondent aux attentes et besoins évolutifs des clients. Cette démarche joue un rôle particulièrement important pour Fairmove. En effet, les clients contribuent de manière substantielle au développement de cet outil de gestion de la mobilité proposé par Mobilidée. Ils sont consultés régulièrement et font partie intégrante du processus d'évolution de l'outil. Les

clients peuvent demander des développements spécifiques, de nouvelles fonctionnalités ou des améliorations de certaines fonctionnalités existantes. Mobilidée traite ces demandes avec attention afin de s'assurer que Fairmove évolue en fonction des besoins réels de ses utilisateurs. Cette collaboration étroite assure que l'outil reste pertinent et efficace en répondant parfaitement aux exigences des clients.

6.3 Recommandations

6.3.1 Formalité

À travers l'ensemble des initiatives RSE que j'ai pu parcourir, il ressort un point commun : l'informalité des pratiques au sein de Mobilidée. Les actions et démarches reposent souvent sur des réunions et des discussions plutôt que sur des processus structurés et formellement enregistrés. L'unique domaine où la formalité est établie concerne l'environnement, et ce notamment avec le bilan carbone annuel et l'application Fairmove où les données quantitatives sont calculées et reportées.

Cependant, en ce qui concerne les aspects plus qualitatifs, tels que les initiatives envers les employés ou les clients, l'approche est assez informelle. Par exemple, bien que des entretiens annuels et semestriels aient lieu avec les employés et que des discussions régulières soient menées avec les clients, il n'existe aucune documentation pour attester concrètement des actions entreprises.

Passer à des pratiques plus formelles permettrait également d'améliorer le score de certification B Corp de Mobilidée. Lors de mes entretiens avec la Co-directrice, il a été mentionné que la majorité des points perdus lors de la certification étaient dus à un manque de preuves tangibles. Ainsi, il est, à mon sens, malheureux que l'entreprise entreprenne des initiatives RSE significatives mais ne puisse pas les faire reconnaître en raison de l'absence de documentation appropriée.

Pour les clients, je recommande que la satisfaction soit évaluée à travers un questionnaire afin de récolter de manière structurée leur avis. Ce questionnaire pourrait être rempli à la fin de chaque mandat auprès des entreprises ou pour les clients de longue date à des intervalles réguliers. Pour les employés, une enquête de satisfaction, qui offre une vue plus complète, serait également bénéfique. Il serait préférable que cette enquête soit anonyme pour éviter que les réponses ne soient biaisées par l'appréhension des réactions de la direction. En parallèle, Mobilidée pourrait engager un organisme externe pour mener une enquête de satisfaction annuelle, ce qui pourrait garantir une évaluation impartiale et complète des perceptions des employés.

Formaliser les processus et les initiatives permettrait non seulement d'améliorer la traçabilité et l'évaluation des actions, mais aussi de renforcer la crédibilité et la transparence de Mobilité envers ses parties prenantes. En adoptant une approche plus formelle, Mobilité pourrait ainsi mieux valoriser ses initiatives en matière de RSE et obtenir une reconnaissance à la hauteur de ses efforts.

6.3.2 Tableau de bord des performances

Actuellement, aucun outil n'est mis en place pour répertorier les performances en matière de RSE au sein de l'entreprise. Ainsi, pour garantir une amélioration continue et une meilleure visibilité des initiatives RSE, il serait pertinent que Mobilité développe un tel système. Ce tableau de bord permettrait non seulement de suivre les indicateurs de performance, mais aussi de documenter les progrès réalisés et de les communiquer efficacement aux parties prenantes internes et externes.

Le tableau de bord de Mobilité pourrait inclure les éléments suivants :

- **Résultats du Bilan Carbone** : Un suivi des émissions annuelles de CO₂, le pourcentage de déchets recyclés et réduction des déchets alimentaires, un suivi de la consommation d'énergie des bureaux.
- **Résultat de la satisfaction client** : Les statistiques découlant du questionnaire et un suivi du taux de fidélisation des clients.
- **Résultat de la satisfaction employé** : Les statistiques découlant de l'enquête et un suivi du taux de rétention des employés, ce qui peut indiquer la satisfaction générale et le bien-être au travail.
- **Indicateurs de formation** : Le nombre total d'heures de formation suivies par les employés, avec une répartition entre les formations internes et externes, le montant et la proportion du budget alloué à la formation continue.
- **Engagement communautaire** : Le montant total des subventions accordées à des projets communautaires et partenariats avec des associations locales, le nombre de projets communautaires et de formation auxquels l'entreprise participe activement.
- **Conditions de travail et prestations sociales** : Le montant du bénéfice reversé aux employés sous forme de prime, le montant des primes de naissance reversées et le nombre de jours de congé accordés.

Actuellement, l'absence de ce type d'outils limite la capacité de l'entreprise à mesurer et à démontrer ses progrès. Je partage l'idée qu'un tel tableau de bord permettrait de :

- **Suivre les performances** : Il offre une vue d'ensemble claire des progrès réalisés dans différents domaines, ce qui peut faciliter la gestion proactive des initiatives RSE.
- **Identifier les axes d'amélioration** : En comparant régulièrement les résultats aux objectifs fixés, l'entreprise peut identifier les domaines qui nécessitent des ajustements ou des améliorations.

- **Renforcer la transparence** : Documenter les performances et les progrès permet de démontrer de manière tangible l'engagement de l'entreprise envers ses objectifs RSE.
- **Faciliter la communication externe** : Les données recueillies peuvent être intégrées dans des rapports de durabilité ou d'autres communications externes, qui peuvent renforcer la crédibilité de l'entreprise auprès des parties prenantes.

6.3.3 Communication externe

À ce jour, les informations disponibles publiquement sur les initiatives RSE de Mobilidée sont limitées. En effet, bien que leur site web mentionne leurs engagements, valeurs, missions, et services, il manque des détails concrets sur les actions spécifiques mises en place par l'entreprise. Par exemple, certaines informations comme le congé maternité couvert à 100%, la transparence de la grille salariale ou encore le budget alloué à la formation continue sont mentionnées, mais cela reste sommaire.

De plus, bien que leur score global B Corp et les scores sur les thématiques d'évaluation (Gouvernance, Travailleurs, Communauté, Environnement et Clients) soient accessibles publiquement, ces informations demeurent succinctes et manquent de détails explicatifs. En effet, aucun détail sur les actions spécifiques ou les initiatives prises pour atteindre ces scores n'apparaît.

Pour remédier à cette situation, l'entreprise pourrait envisager de publier un rapport de durabilité annuel ou un document similaire qui relate les initiatives RSE mises en place au sein de l'entreprise. Ce rapport pourrait détailler toutes les initiatives RSE entreprises, les progrès réalisés et les impacts obtenus. En documentant et en partageant ces informations, Mobilidée pourrait démontrer son engagement envers la transparence et la durabilité, tout en renforçant la confiance de ses parties prenantes.

Un rapport de durabilité détaillé permettrait à Mobilidée de :

- **Démontrer la transparence** : En présentant de manière détaillée toutes les initiatives RSE, Mobilidée pourrait prouver son engagement envers la responsabilité sociétale et renforcer ainsi la confiance des parties prenantes.
- **Renforcer la crédibilité** : Publier un rapport de durabilité annuel, incluant les résultats et les impacts de leurs actions, positionnerait Mobilidée comme un acteur crédible et sérieux en matière de RSE.
- **Mettre en avant les réalisations concrètes** : Ce rapport pourrait inclure des données chiffrées et des exemples concrets des initiatives RSE, telles que les résultats du bilan carbone, les efforts en matière de transport durable, les conditions de travail des employés et les engagements communautaires.
- **Faciliter la comparaison et l'évaluation** : Avec un document formel, Mobilidée pourrait facilement comparer ses performances RSE d'une

année à l'autre, évaluer les progrès réalisés et identifier les domaines nécessitant des améliorations.

- **Promouvoir la responsabilité environnementale et sociale** : En montrant l'exemple par une communication transparente et détaillée, Mobilidée peut inciter d'autres entreprises, en particulier des PME, à adopter des pratiques similaires et à s'engager davantage dans la RSE.

De plus, bien que l'entreprise soit active sur LinkedIn, les publications se concentrent principalement sur les événements auxquels ils ont participé et la promotion de la mobilité durable. Il serait avantageux d'utiliser cette plateforme pour mettre en avant leurs initiatives RSE de manière plus systématique. Publier des mises à jour régulières sur leurs projets RSE, des réussites et des témoignages ainsi que des analyses de leur impact social et environnemental, pourrait attirer une audience plus large et renforcer leur image de leader en RSE.

En conclusion, pour améliorer la communication externe, Mobilidée devrait développer et publier un rapport de durabilité détaillé et utiliser davantage leurs plateformes sociales pour partager leurs initiatives RSE. Ces actions démontreraient leur transparence, augmenteraient leur crédibilité et engagement auprès des parties prenantes, et établiraient Mobilidée comme un modèle de PME engagée dans la responsabilité sociétale.

6.3.4 Utilisation d'une plateforme d'accompagnement

Pour aider Mobilidée à structurer et formaliser davantage ses initiatives RSE, je recommande l'utilisation d'une plateforme d'accompagnement comme celle proposée par Mon Entreprise Durable.

Lors de mon entretien avec la Co-directrice, Sandra Brazzini cette dernière a exprimé les difficultés rencontrées pour se conformer à des standards comme la norme ISO 26000, en raison du temps et des ressources humaines nécessaires :

"On sait que l'ISO, pour l'avoir vécu côté sécurité et protection des données, c'est quand même très conséquent comme travail derrière, avec des personnes pratiquement dédiées à ça."
(Annexe 4 p. 80)

Mon Entreprise Durable propose une plateforme tout-en-un basé sur la norme ISO 26000 avec un parcours structuré et progressif, spécialement conçu pour les entreprises n'ayant pas le temps pour se consacrer pleinement à la RSE. La plateforme est intuitive, automatisée et accessible à tous les budgets ce qui pourrait permettre à Mobilidée de suivre et de valider ses initiatives RSE de manière efficace.

La plateforme offre un accompagnement complet par des experts de la durabilité. Cette assistance permet à l'entreprise de bénéficier de conseils personnalisés et de sessions

régulières pour approfondir les sujets et maintenir un rythme de progression constant (Mon Entreprise Durable 2023a).

Un des points forts de Mon Entreprise Durable est la possibilité de valoriser les efforts de l'entreprise à chaque étape. Les badges de progression (Démarche initiée, Démarche confirmée, Équivalence ISO 26000) peuvent être utilisés dans la communication de l'entreprise pour renforcer la confiance des parties prenantes. De plus, une page publique regroupant les résultats en temps réel pourra être disponible, ce qui contribue à une communication transparente et accessible (Mon Entreprise Durable 2023b).

Mon Entreprise Durable propose également la mise à disposition de modèles de documents (Mon Entreprise Durable 2023a). Cela peut grandement faciliter le travail de Mobilidée, qui manque actuellement de documentation. Ces modèles peuvent aider l'entreprise à formaliser ses processus et améliorer ainsi l'efficacité et la conformité de ses initiatives RSE.

En centralisant les données et documents liés à la RSE, cette plateforme permettrait à Mobilidée de mieux gérer ses informations et de faciliter l'accès à ces données pour les parties prenantes internes et externes. Cette centralisation pourrait également simplifier la préparation pour de nouvelles certifications, comme le label EcoEntreprise, pour lequel Mon Entreprise Durable propose un accompagnement (Mon Entreprise Durable 2023c).

Utiliser Mon Entreprise Durable aiderait également Mobilidée à surmonter les défis associés à l'élaboration de la norme ISO 26000, en offrant une structure et un soutien continus. Cette démarche pourrait permettre de renforcer l'engagement de l'entreprise en matière de RSE et démontrer sa volonté de se conformer aux standards les plus élevés.

7. Principaux enseignements du travail

Après avoir analysé l'implémentation de la RSE au sein de l'entreprise Mobilidée et comparé cela avec les études de cas, plusieurs tendances communes se dégagent.

Les études de cas montrent que les PME mettent un accent particulier sur les aspects sociaux internes, et Mobilidée ne fait pas exception. Parmi les 17 initiatives RSE identifiées chez Mobilidée, six concernent directement les aspects sociaux internes de l'entreprise, tels que la santé et le bien-être, le dialogue social, la diversité et l'inclusion, la formation continue et le développement professionnel. Cette focalisation reflète l'importance accordée à l'amélioration des conditions de travail et du bien-être des employés, une tendance observée également dans les autres PME étudiées.

L'informalité des pratiques se retrouve également au sein de Mobilidée. En effet, comme dans les PME des études de cas, les initiatives RSE de l'entreprise sont souvent menées de manière informelle. Les décisions et actions ne sont pas toujours documentées, ce qui peut limiter la capacité à démontrer les efforts accomplis, surtout lors d'évaluations externes comme celle de la certification B Corp. Cette informalité peut être efficace pour une adaptation rapide, mais elle pose des défis en termes de traçabilité et de reconnaissance officielle.

Un autre point de convergence est que, malgré leur petite taille, Mobilidée et certaines PME des études de cas montrent qu'il est possible de réaliser des efforts significatifs en matière de RSE. Mobilidée intègre la RSE de manière quotidienne dans ses opérations, prouvant ainsi que la taille de l'entreprise n'est pas un obstacle insurmontable à l'implémentation de pratiques durables. Cette observation corrobore les résultats des études de cas qui indiquent que les petites entreprises peuvent atteindre des niveaux de performance élevés en RSE grâce à leur flexibilité et à leur engagement.

En termes de pratiques environnementales, Mobilidée rejoint les PME des études de cas en mettant en œuvre des actions à petite échelle, comme la gestion des déchets. Cependant, là où Mobilidée se distingue, c'est par la réalisation d'un bilan carbone annuel. Les études de cas révèlent que les initiatives telles que le bilan carbone sont considérées comme plus complexes et coûteuses et sont donc moins fréquemment mises en œuvre au sein des PME. Mobilidée fait donc partie de la minorité de PME qui élaborent un bilan carbone, ce qui peut s'expliquer par son secteur d'activité axé sur la mobilité, nécessitant une attention particulière aux émissions de CO₂.

En revanche l'analyse des obstacles à la mise en œuvre de la RSE, tels qu'identifiés dans les études de cas et chez Mobilidée, révèle à la fois des similitudes et des particularités propres à chaque contexte.

Chez Mobilidée, on retrouve également le manque de ressources humaines comme obstacle majeur. La mise en œuvre de la RSE et l'obtention de certifications comme B Corp nécessitent des ressources humaines considérables. Par exemple, une personne a dû consacrer pratiquement 50% de son temps pendant plusieurs mois à la certification B Corp, ce qui représente un investissement important en termes de temps et de personnel.

L'obstacle financier, bien que présent, est moins notable chez Mobilidée. L'entreprise explique qu'effectivement les ressources humaines nécessaires coûtent de l'argent et que certaines initiatives, telles que l'adhésion à des associations, représentent un budget conséquent. Toutefois, ils entreprennent ces démarches volontiers. Les moyens restent limités et il est évident qu'ils ne peuvent pas consacrer des centaines de milliers de francs à la RSE. Cependant, leur situation en tant qu'entreprise de conseil et de service implique des coûts moindres comparés à une entreprise avec un produit et donc une chaîne d'approvisionnement plus longue ainsi que des initiatives coûteuses à mettre en place pour la production.

De plus, deux nouveaux obstacles spécifiques à Mobilidée ont été identifiés. Selon Madame Sandra Brazzini, le suivi, la mesure et la mise en œuvre des initiatives RSE sont des processus complexes et chronophages. La nécessité de suivre régulièrement les progrès, d'évaluer l'impact des actions mises en place et de s'assurer qu'elles sont correctement intégrées dans les opérations quotidiennes demande un effort considérable.

En parallèle, la recherche continue de nouvelles idées pour améliorer les initiatives RSE existantes est également un défi. Mobilidée a mis en place un comité environnement qui se réunit toutes les deux semaines pour discuter et élaborer de nouvelles stratégies. Cependant, ce processus de recherche et de mise en œuvre des nouvelles initiatives est laborieux et exigeant en termes de temps et de ressources.

Madame Sandra Brazzini a mentionné que ces deux points nécessiteraient un accompagnement externe pour être gérés plus efficacement. Un soutien externe pourrait alléger la charge de travail interne, apporter une expertise spécialisée et aider à structurer et formaliser davantage les pratiques RSE de l'entreprise. Cette nécessité d'accompagnement externe est également ressortie des études de cas analysées.

Ainsi, les tendances qui ressortent au travers des études de cas ainsi que le cas de Mobilidée sont :

Focalisation sur les aspects sociaux internes : Les PME mettent un accent particulier sur l'amélioration des conditions de travail et du bien-être des employés, en intégrant des initiatives tel que la santé, la sécurité ou la formation.

Gestion informelle des pratiques : Les initiatives RSE sont souvent mises en œuvre de manière informelle, avec des actions ponctuelles et peu de documentation formelle, ce qui limite la capacité à démontrer les efforts accomplis et pose des défis en termes de traçabilité et de reconnaissance officielle.

Impact limité de la taille sur les capacités RSE : Bien que les grandes entreprises disposent de plus de ressources et peuvent aller plus loin dans la mise en œuvre des pratiques RSE, certaines PME parviennent également à atteindre un bon niveau de performance. La petite taille des entreprises n'est pas un obstacle insurmontable à la mise en œuvre de la RSE, et les PME peuvent atteindre des niveaux élevés de performance en matière de durabilité grâce à leur flexibilité, l'engagement des dirigeants et une culture d'entreprise inclusive.

Pratiques environnementales limitées, mais avec des exceptions notables : Bien que la plupart des PME se concentrent sur des actions environnementales à petite échelle, telles que la gestion des déchets, certaines entreprises, comme Mobilidée, parviennent à mettre en œuvre des initiatives plus complexes et coûteuses, telles que le bilan carbone annuel.

Défis rencontrés à la mise en œuvre de la RSE : Les PME font face à divers obstacles dans la mise en œuvre de la RSE, tels que le manque de ressources financières, de personnel et de compétences. Cependant, chaque entreprise peut rencontrer des défis spécifiques comme pour le cas de Mobilidée.

Nécessité d'une aide externe : Ce besoin a été identifié à la fois dans les études de cas et par Mobilidée. De nombreuses PME ont besoin d'un soutien extérieur pour structurer et formaliser leurs pratiques de RSE. Cependant, dans certains cas cette assistance est freinée par des limitations budgétaires.

8. Recommandations générales

Dans ce chapitre, je formule mes recommandations sur les actions et les stratégies qui, selon moi, pourraient aider les PME à relever les défis auxquels elles font face dans la mise en pratique de la RSE.

8.1 Accès à des ressources et des experts en RSE

Pour faciliter l'adoption de la RSE par les PME, il serait bénéfique de leur fournir un accès facile à des ressources et à des experts en la matière. Des solutions, comme la plateforme « Mon Entreprise Durable », devraient être mises en avant ou repensée pour aider les PME. Ce type de plateforme est extrêmement avantageuse car elle propose un accompagnement personnalisé qui combine une plateforme tout-en-un avec une équipe d'experts dédiée. L'abonnement à ce service permet aux PME de bénéficier de conseils spécialisés en RSE, de suivre des parcours structurés et de formaliser leurs pratiques grâce à des modèles de documents adaptés.

La plateforme propose un système par étapes qui guide les PME dans l'intégration progressive de la RSE, qui permet une mise en œuvre plus structurée. Les abonnements proposés sont également abordables, ce qui rend cette solution financièrement accessible pour la plupart des PME (Mon Entreprise Durable 2023a).

Cependant, bien que ces abonnements soient abordables pour les premières étapes, il est important de noter que lorsque les entreprises souhaitent aller plus loin et atteindre des standards plus élevés, les coûts peuvent rapidement devenir bien plus élevés. Par exemple, pour atteindre les standards de la norme ISO 26000 et se préparer à une labellisation basée sur cette norme, les coûts s'élèvent à CHF 14'850.- pour une entreprise entre 11 et 25 employés (Mon Entreprise Durable 2023c). Ces tarifs peuvent être un obstacle pour de nombreuses PME, ce qui souligne la nécessité d'une alternative plus abordable.

Ainsi, l'idée serait de développer une plateforme similaire qui soit spécifiquement adaptée aux besoins et aux contraintes financières des PME. Cette plateforme pourrait offrir un accompagnement similaire, avec des experts en RSE, des parcours structurés et des modèles de documents à un coût réduit. Une telle solution pourrait aider les PME à progresser dans leur démarche RSE et atteindre des standards élevés de durabilité tout en restant financièrement viables.

8.2 Formation et sensibilisation

De mon point de vue, la formation et la sensibilisation sont des éléments essentiels pour renforcer les compétences en RSE des dirigeants et des employés des PME. Il serait intéressant de mettre en place des programmes de formation accessibles et abordables qui couvrent des sujets tels que la gestion durable, les normes ISO 26000 et les rapports de durabilité. Ces programmes devraient être disponibles sous différents formats, incluant des modules en ligne flexibles qui peuvent être suivis à des moments convenables pour les employés des PME.

Je recommande également d'inclure des ateliers pratiques et des sessions de mentorat avec des experts en RSE pour fournir des conseils personnalisés et des exemples concrets d'implémentation réussie. En renforçant les compétences internes, les PME seront mieux équipées pour intégrer la RSE de manière systématique et efficace. De plus, la sensibilisation à l'importance de la RSE peut encourager une culture d'entreprise plus engagée et responsable en motivant les employés à participer activement aux initiatives de durabilité.

8.3 Création de guides de durabilité simplifiés

Je pense qu'il serait bénéfique de proposer des guides de durabilité simplifiés et spécifiques pour les PME. Actuellement, les référentiels, comme le Global Reporting Initiative (GRI), offrent des directives pour élaborer des rapports de durabilité, mais ces processus sont souvent fastidieux et complexes, donc peu adaptés aux petites et moyennes entreprises.

Ce guide devrait fournir des directives claires, simplifiées et adaptées aux ressources limitées des PME, tout en maintenant la rigueur nécessaire pour une RSE efficace. Il pourrait inclure des modèles de documents, des exemples concrets et des étapes à suivre pour élaborer des rapports de durabilité cohérents et complets. En facilitant ce processus, les PME seraient en mesure de mieux structurer leurs pratiques RSE, de les rendre plus transparentes et de démontrer de manière tangible leur engagement envers la durabilité. De plus, cela permettrait aux PME et à leurs parties prenantes de suivre l'évolution de l'entreprise d'année en année à travers ces rapports, offrant ainsi une vue d'ensemble claire des progrès réalisés et des domaines nécessitant des améliorations.

De plus, il est encourageant de noter que Swiss GAAP RPC a récemment annoncé un projet d'élaboration d'un guide destiné à soutenir les PME dans la mise en œuvre de rapports de durabilité (Swiss GAAP RPC 2023). Une fois finalisé, ce guide pourrait devenir une référence précieuse. À mon avis, il est essentiel de soutenir et d'accélérer

cette démarche afin qu'elle puisse rapidement offrir aux PME des outils pour simplifier et structurer leurs pratiques RSE à une échelle adaptée à leurs ressources et besoins spécifiques.

8.4 Promotion de labels accessibles et adaptés

Le développement et la promotion de labels "étatiques" ou cantonaux moins complexes mais significatifs pourraient grandement encourager les PME à adopter des pratiques RSE. Par exemple, le label "+1 pour tous" à Genève est :

« Une reconnaissance attribuée aux entités publiques et économiques du canton de Genève qui engagent en contrat à durée indéterminée (CDI) – à compétences égales – une ou plusieurs personnes vivant à Genève et inscrites à l'office cantonal de l'emploi (OCE). »
(République et canton de Genève 2023)

Ce type de label, qui aborderait chacun différents aspects de la RSE, pourrait être proposé par canton en Suisse pour simplifier le processus de labélisation et encourager les PME à prouver leur engagement en matière de RSE.

Ces labels offriraient une reconnaissance officielle des efforts déployés par les PME et renforceraient leur crédibilité auprès des parties prenantes. Ils seraient également plus accessibles en termes de complexité et de coûts, ce qui permettrait à un plus grand nombre de PME de s'engager dans des démarches de labélisation. En outre, les labels adaptés aux spécificités locales pourraient mieux répondre aux besoins et aux défis particuliers des PME dans différentes régions. Cela pourrait notamment permettre aux PME de mettre en place des initiatives RSE par étapes ou par paliers plutôt que de manière globale, ce qui demande plus de ressource et de temps.

8.5 Accès à des financements et des subventions

Pour surmonter les défis financiers, il serait bénéfique de faciliter l'accès des PME à des financements et des subventions destinés à soutenir leurs initiatives RSE. Les cantons pourraient proposer des subventions spécifiques, en particulier pour des initiatives complexes comme le bilan carbone ou encore l'élaboration d'un rapport de durabilité.

Ce soutien financier aiderait les PME à surmonter les obstacles budgétaires et à investir dans des pratiques RSE plus ambitieuses. Les incitations fiscales pourraient également jouer un rôle important en réduisant le coût des investissements RSE pour les PME. En facilitant l'accès aux financements et aux subventions, les PME seraient mieux équipées pour mettre en œuvre des initiatives de durabilité efficaces et pour démontrer leur engagement envers la RSE.

Le canton de Vaud, par exemple, offre un modèle inspirant en mettant en place un fonds de soutien à l'économie durable. Ce fonds propose divers types de soutien, notamment

des aides financières pour les mandats d'accompagnement en durabilité, qui permettent aux entreprises de bénéficier de l'expertise de spécialistes pour réaliser des diagnostics de durabilité, établir des stratégies et mettre en place des actions concrètes avec un suivi (Service de la promotion de l'économie et de l'innovation de l'État de Vaud SPEI).

9. Limites du travail

Échantillon d'analyse pratique : Pour réaliser mon analyse pratique, je me suis basée sur cinq études de cas et une entreprise spécifique, Mobilidée. Cet échantillon restreint n'est pas représentatif de l'ensemble des PME, ce qui limite la généralisation des conclusions. En outre, certaines des études de cas datent de plusieurs années et pourraient ne plus refléter fidèlement la situation actuelle des PME. Par exemple, l'étude n°1 remonte à 2015 et l'étude n°3 à 2013, tandis que les autres datent de 2021 et 2023. Il est plausible que les pratiques et perceptions relatives à la RSE aient évolué depuis ces périodes.

Biais de sélection des entreprises : En collaborant avec Mobilidée, une entreprise déjà fortement engagée dans la RSE, les résultats obtenus peuvent ne pas être représentatifs des PME moins sensibilisées à cette démarche. Mobilidée, en tant qu'acteur convaincu et actif de la RSE, présente un profil particulier qui pourrait biaiser les conclusions vers une perception plus favorable et proactive de la mise en œuvre de la RSE. Les résultats auraient pu être différents en travaillant avec une entreprise moins convaincue de l'importance de la RSE, où les obstacles et résistances auraient été plus prononcés.

Limites des informations recueillies : Pour les recommandations et l'analyse effectuées concernant Mobilidée, mes sources d'informations se sont limitées à une seule interlocutrice, bien que celle-ci ait été très coopérative et exhaustive dans ses réponses. Toutefois, cette approche limite la profondeur de l'analyse et la vérification des informations obtenues.

Recommandations et faisabilité : Certaines recommandations proposées, comme celle suggérant que Mobilidée produise un rapport de durabilité, peuvent être perçues comme fastidieuses et contraignantes. L'élaboration de tels rapports demande des ressources significatives ce qui constitue un obstacle pour de nombreuses PME.

Les recommandations générales sur la mise en œuvre de la RSE dans les PME peuvent être limitées par leur faisabilité. Ces recommandations nécessitent souvent des ressources financières importantes et peuvent être complexes à mettre en œuvre. De plus, leur succès dépend largement des décisions des cantons, des institutions ou des autres entités régulatrices. La faisabilité de ces recommandations est donc étroitement liée à des facteurs externes qui échappent au contrôle direct des PME.

Réorientation tardive du travail : Mon travail de Bachelor était initialement destiné à établir un lien entre les performances financières et la RSE au sein des entreprises.

Cependant, j'ai dû rediriger mon sujet en mai, car l'entreprise ne souhaitait plus me fournir les données financières nécessaires pour mener à bien cette analyse. Cette redirection tardive m'a laissé moins de temps pour approfondir certains aspects de mon travail, ce qui peut avoir limité la portée et la profondeur de mon analyse.

En conclusion, bien que cette étude offre des perspectives sur la mise en œuvre de la RSE au sein des PME, elle est soumise à plusieurs limitations. Une approche plus large et diversifiée, incluant un échantillon plus représentatif et des données plus récentes ainsi qu'une analyse de terrain plus approfondie, serait nécessaire pour offrir une vue d'ensemble plus complète et nuancée de la RSE dans les PME.

10. Conclusion

Cette étude a exploré la mise en œuvre de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) au sein des Petites et Moyennes Entreprises (PME) Suisse, en se basant sur l'analyse approfondie de Mobilidée et de plusieurs études de cas. Les résultats montrent que, malgré des ressources limitées, les PME démontrent une capacité remarquable à adopter des pratiques RSE innovantes et flexibles. Cependant, ces dernières font face à des obstacles pour une mise en œuvre plus approfondie, formalisée et en accord avec les référentiels de la RSE tel que la norme ISO 26000.

Les recommandations issues de cette étude offrent des solutions pour aider les PME à surmonter ces obstacles :

Promouvoir des plateformes de soutien en RSE : afin de fournir un accompagnement personnalisé et des outils structurés aux PME et les aider à formaliser et systématiser leurs pratiques.

L'éducation et la sensibilisation : permettraient d'instaurer une culture de durabilité essentielle pour la pérennité des initiatives RSE.

La création de guides simplifiés et spécifiques pour les PME : faciliterait la structuration et le suivi des progrès en matière de durabilité, tout en étant adaptés aux ressources limitées des petites entreprises.

La reconnaissance officielle par des labels étatiques : encouragerait les PME à s'engager davantage dans des démarches RSE, tout en renforçant leur crédibilité auprès des parties prenantes.

L'accès à des financements et des subventions : permettraient de surmonter les obstacles financiers des PME. Cette aide financière, combinée à des incitations fiscales, pourrait réduire considérablement les coûts associés à la mise en œuvre de la RSE.

Il est important de reconnaître que les PME constituent la majorité du tissu économique en Suisse. Leur engagement envers la RSE a donc un impact significatif sur le développement durable global. Les recommandations formulées, si mises en œuvre, pourraient non seulement permettre de surmonter les défis actuels, mais aussi ouvrir la voie à des pratiques commerciales plus responsables et durables et renforcer la position des PME dans un environnement économique de plus en plus conscient des enjeux de durabilité. Cette recherche a montré que, malgré les défis, les PME possèdent un potentiel énorme pour devenir des acteurs clés de la durabilité. En adoptant une approche

structurée et soutenue, chaque petite et moyenne entreprise peut contribuer à la création d'un monde plus responsable et durable. Le chemin vers le développement durable est long et complexe, mais chaque pas compte.

Bibliographie

- A, Florent, 2024. Label RSE : quel label ou certification RSE choisir pour votre entreprise ? *Kabaun* [en ligne]. 23 mai 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.kabaun.com/post/label-certification-rse> [consulté le 17 juin 2024].
- AGENCE LUCIE, 2022. Les 3 piliers de la RSE. [en ligne]. 9 mars 2022. Disponible à l'adresse : <https://www.labellucie.com/3-piliers-rse> [consulté le 10 juin 2024].
- AKEB, Hakim, DELCHET-COCHET, Karen et VO, Linh Chi, 2015. Analyse exploratoire de la mise en œuvre des trois dimensions de la RSE dans les PME françaises. *Revue de l'organisation responsable*. Vol. 10, no 2. DOI 10.3917/ror.102.0005.
- B CORP, 2023. *Évaluation B Impact Mobilisée*. .
- B LAB, 2024a. About B Corp Certification. [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.bcorporation.net/en-us/certification> [consulté le 21 juin 2024].
- B LAB, 2024b. Mobilisée sàrl - Certified B Corporation. [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/mobilide-srl> [consulté le 8 juillet 2024].
- B LAB FRANCE, 2024. Page d'accueil. *B Corp* [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://bcorporation.fr/> [consulté le 21 juin 2024].
- B LAB SWITZERLAND, 2024a. Foire aux Questions. [en ligne]. 28 mai 2024. Disponible à l'adresse : <https://blab-switzerland.ch/fr/faq/> [consulté le 21 juin 2024].
- B LAB SWITZERLAND, 2024b. Page d'accueil. [en ligne]. 31 janvier 2024. Disponible à l'adresse : <https://blab-switzerland.ch/fr/> [consulté le 21 juin 2024].
- B LAB SWITZERLAND, 2024c. Prix de la certification - B Lab Switzerland. [en ligne]. 28 mai 2024. Disponible à l'adresse : <https://blab-switzerland.ch/fr/b-corp-certification/prix-de-la-certification/> [consulté le 21 juin 2024].
- BASIL-JONES, Will, 2023. Qu'est-ce que la RSE ? Les fondamentaux de la Responsabilité Sociale des Entreprises. *Plan A Academy* [en ligne]. 18 juillet 2023. Disponible à l'adresse : <https://plana.earth/fr/academy/what-is-csr-corporate-social-responsibility> [consulté le 9 juillet 2024].
- BAUMANN-PAULY, Dorothee et al., 2013. Organizing Corporate Social Responsibility in Small and Large Firms: Size Matters. *Journal of Business Ethics*. Vol. 115, no 4, pp. 693-705. DOI 10.1007/s10551-013-1827-7.
- BURROUGHE, Ella, RYS, Jan et WÜLLENWEBER, Jan, 2023. Enabling socially responsible sourcing throughout the supply chain. [en ligne]. 8 juin 2023. Disponible à l'adresse : <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/enabling-socially-responsible-sourcing-throughout-the-supply-chain> [consulté le 11 juin 2024].
- CARENEWS PRO, 2023. RSE: les 10 dates marquantes. [en ligne]. 10 mai 2023. Disponible à l'adresse : <https://www.carenews.com/carenews-pro/news/rse-les-10-dates-marquantes> [consulté le 14 juin 2024].
- CIVITIME, 2023. Stratégie RSE vs stratégie d'impact: faut-il choisir ? [en ligne]. 7 avril 2023. Disponible à l'adresse : <https://www.civitime.com/blog/strategie-rse-vs-strategie-impact> [consulté le 21 juin 2024].
- COMMISSION EUROPÉENNE, 2006. *Mise en œuvre du partenariat pour la croissance et l'emploi: faire de l'Europe un pôle d'excellence en matière de responsabilité sociale des entreprises* [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX%3A52006DC0136> [consulté le 10 juin 2024].

COMMISSION EUROPÉENNE, 2011. *Responsabilité sociale des entreprises: une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014* [en ligne]. 52011DC0681. 52011DC0681. Disponible à l'adresse : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=celex:52011DC0681> [consulté le 10 juin 2024].

COMMISSION EUROPÉENNE, 2022. Définition des PME. [en ligne]. 2022. Disponible à l'adresse : https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-definition_en?prefLang=fr&etrans=fr [consulté le 22 juin 2024].

COULLET-DEMAIZIÈRE, Corinne, 2023. *L'ISO 26000 à l'ère du numérique - RSE 2.0. 2*. ISBN 978-2-12-465866-4.

DE CECCO, Laurence, 2022. Durabilité: PME et RSE: être petit est (aussi) un avantage! *Bilan* [en ligne]. 16 août 2022. Disponible à l'adresse : <https://www.bilan.ch/story/pme-et-rse-etre-petit-est-aussi-un-avantage-797675014136> [consulté le 9 juillet 2024].

DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES DFAE, 2024. 17 objectifs de développement durable. [en ligne]. 18 juin 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.eda.admin.ch/agenda2030/fr/home/agenda-2030/die-17-ziele-fuer-eine-nachhaltige-entwicklung.html> [consulté le 18 juin 2024].

ECOENTREPRISE, 2019a. Organismes certifiés. [en ligne]. 2019. Disponible à l'adresse : <https://ecoentreprise.ch/certificats/organismes-certifies/> [consulté le 21 juin 2024].

ECOENTREPRISE, 2019b. Certificats EcoEntreprise. [en ligne]. 2019. Disponible à l'adresse : <https://ecoentreprise.ch/certificats/certificats-ecoentreprise/> [consulté le 21 juin 2024].

ECOENTREPRISE, 2019c. Check-list EcoEntreprise. [en ligne]. 2019. Disponible à l'adresse : <https://ecoentreprise.ch/check-lists/check-list-ecoentreprise/> [consulté le 21 juin 2024].

ECOENTREPRISE, 2019d. Étapes vers la certification. [en ligne]. 2019. Disponible à l'adresse : <https://ecoentreprise.ch/certificats/etapes-vers-la-certification/> [consulté le 21 juin 2024].

ECOENTREPRISE, 2019e. Partenaires « Audits de certification ». [en ligne]. 2019. Disponible à l'adresse : <https://ecoentreprise.ch/programme/audits-certification/> [consulté le 21 juin 2024].

ESG ACT, 2024. Histoire de la RSE : origines et évolution. *ESG Act* [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.esg-act.org/ressources/histoire-rse> [consulté le 14 juin 2024].

FRANCE STRATÉGIE, 2021. Propositions pour des « Labels RSE sectoriels destinés aux TPE, PME et ETI ». [en ligne]. 22 mars 2021. Disponible à l'adresse : <https://www.strategie.gouv.fr/infographies/propositions-labels-rse-sectoriels-destines-aux-tpe-pme-et-et> [consulté le 20 juin 2024].

GENÈVE TERROIR. Marque de garantie GRTA - Info. [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.geneveterroir.ch/fr/marque-de-garantie-grta-info/2443> [consulté le 5 juillet 2024].

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. Mission & history. [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/> [consulté le 18 juin 2024 a].

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. Standards. [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.globalreporting.org/standards/> [consulté le 18 juin 2024 b].

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. Home. [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.globalreporting.org/> [consulté le 18 juin 2024 c].

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. Download the Standards. [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.globalreporting.org/standards/download-the-standards/> [consulté le 18 juin 2024 d].

GOODWILL MANAGEMENT, 2021. *La RSE dans les PME : État des lieux et passage à l'échelle* [en ligne]. Disponible à l'adresse : https://goodwill-management.com/wp-content/uploads/2021/09/Etude-RSE-PME_2021-goodwill-management.pdf [consulté le 27 juin 2024].

GROUPE AFNOR. Se former à l'ISO 20400 et au reporting GRI. [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.afnor.org/responsabilite-societale/iso-20400-reporting-gri/> [consulté le 18 juin 2024].

HELFRICH, Vincent et SCHÄFER, Philippe, 2023. *La RSE en schémas* [en ligne]. 2. ISBN 978-2-340-08139-0. Disponible à l'adresse : <https://hesge.scholarvox.com/reader/docid/88946047/page/41> [consulté le 14 juin 2024].

ISO, 2010. *ISO 26000 : Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale*. . Norme ISO 26000:2010(F). ISO. ISO ISO 26000:2010(F). 142 p.

JESKE, Frédérique, 2023. *Devenir une entreprise à impact : Carnet de bord d'une rse performante*. 1. ISBN 978-2-416-01222-8.

JOUNOT, Alain, 2023. *RSE et développement durable : Labels, reporting, CSRD, ISO 26000, ODDs*. ISBN 978-2-12-465844-2.

LABEL EMPL'ITUDE. Les différences entre développement durable et RSE. [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.label-emplitude.fr/articles/86636/rse-dd> [consulté le 10 juin 2024 a].

LABEL EMPL'ITUDE. Les trois piliers de la RSE. [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.label-emplitude.fr/articles/85841/piliers-rse> [consulté le 10 juin 2024 b].

LABEL EMPL'ITUDE. La norme ISO 26000. [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.label-emplitude.fr/articles/50698/norme-iso-26000> [consulté le 15 juin 2024 c].

MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET DE LA COHÉSION DES TERRITOIRES, 2021. La responsabilité sociétale des entreprises. *Ministère de la Transition Écologique et de la Cohésion des Territoires* [en ligne]. 7 janvier 2021. Disponible à l'adresse : <https://www.ecologie.gouv.fr/responsabilite-societale-des-entreprises> [consulté le 10 juin 2024].

MIRANDA, Luis et al., 2021. *Baromètre RSE HEG Genève : État des pratiques RSE dans les entreprises de Suisse romande* [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.hesge.ch/heg/sites/default/files/actualite/documents/2021/2021-06-28-barometre-rse-2021.pdf> [consulté le 27 juin 2024].

MOBILIDÉE, 2023a. Présentation. *Mobilidée* [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://mobilidee.ch/qui-sommes-nous/presentation/> [consulté le 8 juillet 2024].

MOBILIDÉE, 2023b. Historique. *Mobilidée* [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://mobilidee.ch/qui-sommes-nous/historique/> [consulté le 8 juillet 2024].

MOBILIDÉE, 2023c. Engagements. *Mobilidée* [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://mobilidee.ch/qui-sommes-nous/engagements/> [consulté le 8 juillet 2024].

MOBILIDÉE, 2023d. Conseil. *Mobilidée* [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://mobilidee.ch/accompagnement/conseil-strategique/> [consulté le 8 juillet 2024].

MOBILIDÉE, 2023e. Mise en œuvre. *Mobilidée* [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://mobilidee.ch/accompagnement/mise-en-oeuvre/> [consulté le 8 juillet 2024].

MOBILIDÉE, 2023f. Activation. *Mobilidée* [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://mobilidee.ch/accompagnement/activation/> [consulté le 8 juillet 2024].

MOBILIDÉE, 2023g. Fairmove. *Mobilidée* [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://mobilidee.ch/fairmove/> [consulté le 8 juillet 2024].

MOBILIDÉE, 2023h. Création et gestion de services. *Mobilidée* [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://mobilidee.ch/creation-et-gestion-de-services/> [consulté le 8 juillet 2024].

MOBILIDÉE, 2023i. Formation. *Mobilidée* [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://mobilidee.ch/formation/> [consulté le 8 juillet 2024].

MOBILIDÉE, 2023j. Le Garage. *Mobilidée* [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://mobilidee.ch/le-garage-showroom-mobilites-actives/> [consulté le 8 juillet 2024].

MOBILIDÉE, 2024b. *Politique d'achat*. .

MOBILIDÉE, 2024a. *Politique de zéro déchet*. .

MON ENTREPRISE DURABLE, 2023a. Plateforme pour entreprise. *Mon entreprise durable* [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://www.monentreprisedurable.ch/plateforme-pour-entreprise/> [consulté le 9 juillet 2024].

MON ENTREPRISE DURABLE, 2023b. Efforts reconnus. *Mon entreprise durable* [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://www.monentreprisedurable.ch/efforts-reconnus/> [consulté le 9 juillet 2024].

MON ENTREPRISE DURABLE, 2023c. Offre pour entreprise. *Mon entreprise durable* [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://www.monentreprisedurable.ch/offre-pour-entreprise/> [consulté le 9 juillet 2024].

NAGEL-JUNGO, Gabriela et al., 2023. *Développement durable : la situation des PME suisses* [en ligne]. Disponible à l'adresse : https://www.zhaw.ch/storage/sml/institute-zentren/ifi/Unterlagen/mazars_survey_csr_reporting_fra.pdf [consulté le 27 juin 2024].

OFFICE FÉDÉRAL DU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL ARE. Rapports sur la durabilité. [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.are.admin.ch/are/fr/home/nachhaltige-entwicklung/evaluation-und-daten/nachhaltigkeitsberichterstattung.html> [consulté le 18 juin 2024].

ONU. Matériel de communication. *Développement durable* [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/news/communications-material/> [consulté le 9 juillet 2024].

ORGANISATION INTERNATIONALE DES EMPLOYEURS, 2021. Pacte mondial des Nations Unies. [en ligne]. 8 décembre 2021. Disponible à l'adresse : <https://www.ioe-emp.org/fr/organisations-internationales/pacte-mondial-des-nations-unies> [consulté le 18 juin 2024].

PACTE MONDIAL RÉSEAU FRANCE, 2022a. Histoire de la RSE. *Pacte mondial de l'ONU - Réseau France* [en ligne]. 2022. Disponible à l'adresse : <https://pactemondial.org/rse-mode-d-emploi/histoire-de-la-rse/> [consulté le 14 juin 2024].

PACTE MONDIAL RÉSEAU FRANCE, 2022b. CoP : Communication sur le Progrès. *Pacte mondial de l'ONU - Réseau France* [en ligne]. 2022. Disponible à l'adresse : <https://pactemondial.org/decouvrir/communication-sur-le-progres-cop/> [consulté le 18 juin 2024].

PACTE MONDIAL RÉSEAU FRANCE, 2022c. Les Dix principes du Pacte mondial des Nations Unies en détail. *Pacte mondial de l'ONU - Réseau France* [en ligne]. 2022.

Disponible à l'adresse : <https://pactemondial.org/decouvrir/dix-principes-pacte-mondial-nations-unies/> [consulté le 9 juillet 2024].

PÉAN, Alban, 2024. Les piliers de la Responsabilité Sociale des Entreprises. [en ligne]. 10 juin 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.civitime.com/rse/piliers-rse#:~:text=Au%20regard%20de%20la%20d%C3%A9finition,Un%20pilier%20environne> mental [consulté le 10 juin 2024].

PLAN INTERNATIONAL SUISSE. ODD - Les objectifs de développement durable. [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.plan.ch/fr/a-propos/odd-les-objectifs-de-developpement-durable/> [consulté le 18 juin 2024].

PROJET 21. Certification B Corporation. *Projets21 - Intégrer le changement* [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.projets21.ch/bcorp> [consulté le 21 juin 2024].

RAUTENSTRAUCH, Thomas, 2024. Reporting sur la durabilité: Comment les entreprises peuvent-elles contribuer? *WEKA Business Media AG* [en ligne]. 17 avril 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.weka.ch/themes/finances-tva/controle-de-gestion/reporting/article/reporting-sur-la-durabilite-comment-les-entreprises-peuvent-elles-contribuer/> [consulté le 11 juin 2024].

RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE, 2023. Label 1+ pour tous | ge.ch. [en ligne]. 18 avril 2023. Disponible à l'adresse : <https://www.ge.ch/label-1-tous> [consulté le 3 juillet 2024].

SECO, 2023. Chiffres sur les PME: l'essentiel en bref. [en ligne]. 28 avril 2023. Disponible à l'adresse : <https://www.kmu.admin.ch/kmu/fr/home/savoir-pratique/politique-pme-faits-et-chiffres/chiffres-sur-les-pme.html> [consulté le 22 juin 2024].

SECO, 2024a. Responsabilité sociétale des entreprises (RSE). [en ligne]. 7 juin 2024. Disponible à l'adresse : https://www.seco.admin.ch/seco/fr/home/Aussenwirtschaftspolitik_Wirtschaftliche_Zusammenarbeit/Wirtschaftsbeziehungen/nachhaltigkeit_unternehmen/gesellschaftliche_verantwortung_der_unternehmen.html [consulté le 10 juin 2024].

SECO, 2024b. Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales pour une conduite responsable des entreprises. [en ligne]. 23 mai 2024. Disponible à l'adresse : https://www.seco.admin.ch/seco/fr/home/Aussenwirtschaftspolitik_Wirtschaftliche_Zusammenarbeit/Wirtschaftsbeziehungen/nachhaltigkeit_unternehmen/oecd-guidelines.html [consulté le 15 juin 2024].

SECO, 2024c. Faits et chiffres sur les PME en Suisse. [en ligne]. 3 janvier 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.kmu.admin.ch/kmu/fr/home/savoir-pratique/politique-pme-faits-et-chiffres.html> [consulté le 22 juin 2024].

SERVICE DE LA PROMOTION DE L'ÉCONOMIE ET DE L'INNOVATION DE L'ÉTAT DE VAUD SPEI. Rendez votre entreprise plus durable. [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://www.vaud-economie.ch/services/nous-pouvons-vous-aider/rendez-votre-entreprise-plus-durable> [consulté le 8 juillet 2024].

SMIGIEL, Clément, 2022. Décryptage : quels sont les 3 piliers de la RSE ? [en ligne]. 31 mai 2022. Disponible à l'adresse : <https://formation.lamy-liaisons.fr/liaisons-sociales/articles/quels-sont-3-piliers-rse> [consulté le 11 juin 2024].

SWISS GAAP RPC, 2023. Guide de durabilité. [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://www.fer.ch/fr/projets/guide-sur-le-rapport-de-durabilite/> [consulté le 3 juillet 2024].

UNITED NATIONS. THE 17 GOALS | Sustainable Development. [en ligne]. Disponible à l'adresse : <https://sdgs.un.org/fr/goals> [consulté le 18 juin 2024].

WORLD BANK GROUP, 2019. Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance. *World Bank* [en ligne]. 16 octobre 2019. Disponible à l'adresse : <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance> [consulté le 22 juin 2024].

Annexe 1 : Questions centrales et domaines d'action de la norme ISO 26000

Questions centrales et domaines d'action
Question centrale : Gouvernance de l'organisation
Question centrale : Droits de l'Homme
Domaine d'action 1 : Devoir de vigilance
Domaine d'action 2 : Situations présentant un risque pour les droits de l'Homme
Domaine d'action 3 : Prévention de la complicité
Domaine d'action 4 : Remédier aux atteintes aux droits de l'Homme
Domaine d'action 5 : Discrimination et groupes vulnérables
Domaine d'action 6 : Droits civils et politiques
Domaine d'action 7 : Droits économiques, sociaux et culturels
Domaine d'action 8 : Principes fondamentaux et droits au travail
Question centrale : Relations et conditions de travail
Domaine d'action 1 : Emploi et relations employeur/employé
Domaine d'action 2 : Conditions de travail et protection sociale
Domaine d'action 3 : Dialogue social
Domaine d'action 4 : Santé et sécurité au travail
Domaine d'action 5 : Développement du capital humain
Question centrale : L'environnement
Domaine d'action 1 : Prévention de la pollution
Domaine d'action 2 : Utilisation durable des ressources
Domaine d'action 3 : Atténuation des changements climatiques et adaptation
Domaine d'action 4 : Protection de l'environnement, biodiversité et réhabilitation des habitats naturels
Question centrale : Loyauté des pratiques
Domaine d'action 1 : Lutte contre la corruption
Domaine d'action 2 : Engagement politique responsable
Domaine d'action 3 : Concurrence loyale
Domaine d'action 4 : Promotion de la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur
Domaine d'action 5 : Respect des droits de propriété

Question centrale : Questions relatives aux consommateurs
Domaine d'action 1 : Pratiques loyales en matière de commercialisation, d'informations et de contrats
Domaine d'action 2 : Protection de la santé et de la sécurité des consommateurs
Domaine d'action 3 : Consommation durable
Domaine d'action 4 : Service après-vente, assistance et résolution des réclamations et litiges pour les consommateurs
Domaine d'action 5 : Protection des données et de la vie privée des consommateurs
Domaine d'action 6 : Accès aux services essentiels
Domaine d'action 7 : Éducation et sensibilisation
Question centrale : Communautés et développement local
Domaine d'action 1 : Implication auprès des communautés
Domaine d'action 2 : Éducation et culture
Domaine d'action 3 : Création d'emplois et développement des compétences
Domaine d'action 4 : Développement des technologies et accès à la technologie
Domaine d'action 5 : Création de richesses et de revenus
Domaine d'action 6 : La santé
Domaine d'action 7 : Investissement dans la société

(ISO 2010)

Annexe 2 : Les dix principes des Nations Unies

Les dix principes des Nations Unies
Thème : Les droits de l'Homme
Principe 1 : Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme
Principe 2 : Veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'homme
Thème : Les normes internationales du travail
Principe 3 : Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective
Principe 4 : Contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire
Principe 5 : Contribuer à l'abolition effective du travail des enfants
Principe 6 : Contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession
Thème : L'environnement
Principe 7 : Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement
Principe 8 : Prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement
Principe 9 : Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement
Thème : La lutte contre la corruption
Principe 10 : Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin

(Pacte mondial Réseau France 2022c)

Annexe 3 : les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



(ONU)

Annexe 4 : Interview du 14 juin 2024 avec Madame Sandra Brazzini, Co-directrice de Mobilidée Sàrl

Yasmine TSCHOPP : Alors donc j'ai séparé mes questions par question centrale de la norme ISO 26000. Si on ne peut pas répondre à toutes les questions ce n'est pas forcément très grave, c'est pour avoir une idée un peu globale.

La première question centrale est relative à la gouvernance d'entreprise et je souhaiterais donc savoir comment est structurée la prise de décision chez Mobilidée Sàrl ?

Sandra BRAZZINI : Alors formellement ou informellement ? C'est vrai que c'est un des points sur lequel par rapport à la certification B Corp on a perdu des points puisqu'officiellement notre entreprise est détenue par le fondateur, Giorgio Giovannini, qui est détenteur à 100% du capital de l'entreprise et qui est unique propriétaire donc c'est vrai qu'officiellement c'est assez cloisonné. Mais de façon moins officielle, Monsieur Giovannini est Co-directeur et moi je suis Co-directrice donc il y a une codirection pour toutes les décisions stratégiques et sur toutes les décisions opérationnelles, pour lesquelles on fait régulièrement des séances avec toute notre équipe que l'on consulte aussi pour mettre en place de nouveaux projets ou de nouvelles idées. Nous avons des groupes par pôle, par exemple si ça concerne la communication on a un groupe communication, si ça concerne la politique environnementale on a un groupe politique environnemental. On passe du coup par des espèces de commissions si vous voulez pour prendre des décisions relatives à ces questions-là avec la participation des collaborateurs de l'entreprise.

Yasmine TSCHOPP : et du coup au sein de Mobilidée, combien y a-t-il de pôles ?

Sandra BRAZZINI : Il y a un pôle communication, un pôle politique environnemental, un pôle RH et après on a des pôles un peu par métier donc on a le pôle géomatique, le pôle Fairmove et le pôle plan de mobilité.

Yasmine TSCHOPP : J'ai une question qui est liée aux parties prenantes de Mobilidée, est-ce que vos parties prenantes sont impliquées dans le processus de décision ?

Sandra BRAZZINI : Alors là aussi ça va dépendre de quoi on parle précisément. Nos clients par exemple pour tout ce qui est lié à Fairmove qui est notre outil principal de gestion de la mobilité qu'on propose à nos clients, on les consulte d'une certaine manière c'est-à-dire qu'ils font pleinement partie du développement de l'outil. C'est-à-dire qu'ils peuvent nous demander des développements de l'outil, de nouvelles fonctionnalités, d'amélioration de certaines fonctionnalités et nous traitons leur demande pour y répondre

au mieux donc dans cette optique-là ils font partie aussi de l'évolution de l'outil. Après sur les partenaires par exemple sur la politique environnementale ou la communication, évidemment on les intègre pleinement. Pour nous les partenaires sont des experts de leur métier donc on les consulte pleinement pour nous conseiller aussi sur les décisions à prendre sur les orientations.

Yasmine TSCHOPP : Alors ensuite, ça concernait plutôt la responsabilité sociétale. Est-ce que vous intégrez la responsabilité sociétale dans votre stratégie globale d'entreprise ?

Sandra BRAZZINI : Oui, alors de toute façon, du fait de la certification B Corp, on a dû mentionner dans les statuts légalement déposés au registre du commerce de Mobilidée qu'on avait pour mission de contribuer au bien-être collectif de par notre activité. Il y a cette mission globale qui n'est pas seulement de faire du profit, mais de contribuer à un bien-être collectif, d'améliorer la qualité de vie des habitants, etc. Et puis, presque naturellement, par notre activité, notre objectif aussi, c'est d'améliorer la situation, d'améliorer les déplacements en Suisse, d'améliorer la qualité de vie en milieu urbain. Et puis de contribuer à la réduction des émissions de gaz à effet de serre et de CO2 en particulier.

Yasmine TSCHOPP : J'ai regardé sur votre site internet, où j'ai trouvé vos valeurs, votre mission, et puis vos objectifs. Est-ce que vous avez plusieurs objectifs généraux dans votre entreprise, ou seulement ceux qui sont mentionnés sur votre site internet ?

Sandra BRAZZINI : Alors, c'est plutôt ceux mentionnés sur notre site internet. Et puis en termes d'objectifs peut-être plus internes, nous souhaitons rester une société à dimension humaine. Donc on est une petite société, on est 25, 27 maintenant. Mais voilà, je ne pense pas qu'un jour on soit 150. Notre objectif, ce n'est pas tellement non plus comme certains de nos concurrents qui ont racheté d'autres sociétés pour être plus grands, plus gros et puis être présents plus largement. Nous, notre idée, c'est plutôt un développement interne. Donc du coup, à la fois de recrutement, mais ce qu'il fait aussi peut-être la particularité de Mobilidée, c'est qu'on essaye au maximum de s'autofinancer. Donc aujourd'hui on a très peu, on a par exemple un prêt bancaire mais on n'a pas d'investisseur externe. Donc on s'autofinance, on investit dans l'innovation et dans le développement de nos études, notre activité sur nos fonds propres.

Yasmine TSCHOPP : Alors ensuite, c'était par rapport aux réglementations, quelles sont les principales réglementations que vous devez respecter dans votre secteur d'activité ?

Sandra BRAZZINI : Dans le conseil, on conseille nos clients, c'est plutôt nos clients qui sont soumis à certaines réglementations, notamment tout ce qui est normes d'aménagement du territoire, notamment sur les superficies, les SBP (les surfaces brutes de plancher), ou par exemple lorsqu'ils construisent des nouveaux bâtiments, ils sont soumis à un certain nombre de places de parking en fonction des surfaces brutes de planchers qu'ils construisent, où ils doivent intégrer aussi, notamment dans des nouveaux projets, les normes environnementales, les impacts sur l'environnement et sur leurs parties prenantes. Donc ça, ce sont des choses qu'on intègre nous pour les accompagner. Mais nous, précisément en tant que société de conseil, on n'a pas vraiment de réglementations sur lesquelles on doit s'appliquer. Évidemment, ce qu'on préconise aussi, mais qui n'est pas une loi ou un devoir de notre part, c'est que partout où on travaille avec nos clients, c'est de faire en sorte qu'ils fassent appel le plus possible aux offres de transports publics, ou à ce qu'il y a déjà sur le marché, les offres de partenaires, on essaye de ne pas cannibaliser le marché en développant des choses qui existeraient déjà en fait. Notre idée c'est de ne pas mettre en place des transports qui feraient par exemple concurrence au transport public ou à des prestataires qui sont déjà existants, locaux, etc. Voilà, c'est un petit peu la philosophie dans laquelle on s'inscrit. Ce n'est pas vraiment une norme, ni une loi, mais en fait c'est un principe qu'on se donne.

Yasmine TSCHOPP : D'accord. Et du coup, toujours avec les parties prenantes, je sais que quelques entreprises ont déjà une cartographie de leurs parties prenantes. Est-ce que vous, c'est votre cas ?

Sandra BRAZZINI : Non, pas encore, mais on est en train de la mettre en œuvre, effectivement. C'est une des choses sur lesquelles on travaille, notamment avec un outil qui s'appelle Peerdom, qui permet justement de mieux structurer l'organisation de l'entreprise, définir les rôles de chacun, on s'est inspiré du cas de Loyco. C'est vrai qu'on n'a pas encore vraiment fait ce répertoire, à ce moment-là, parce qu'effectivement, il y a des parties prenantes assez classiques, comme les autorités publiques, les clients, les collaborateurs internes ou les partenaires, mais en dehors de ce spectre-là, effectivement, on n'a pas fait une liste formelle des choses et on est en train de travailler dessus.

Yasmine TSCHOPP : Alors ensuite, est-ce que vous donnez, par hasard, accès à des documents particuliers à vos parties prenantes, que ce soient vos clients ou fournisseurs ?

Sandra BRAZZINI : Alors, aujourd'hui, pas vraiment, sauf sur demande. C'est vrai qu'on essaye de publier des choses sur ce qu'on fait. Par exemple, on a publié sur les résultats

du bilan carbone. On peut mettre à disposition, pareil, le rapport de B Corp de certification sur demande. Tous les ans, même si on n'est pas une association, on fait une AG en interne, une Assemblée Générale, où du coup on partage tous les résultats en termes d'activités, financiers, etc. Ce sont les extraits d'ailleurs que je vous ai communiqués, les slides extraits que je vous ai transmis. Du coup, on partage de façon très transparente avec toute l'équipe. En dehors de ça, c'est vrai qu'on n'a pas de rapport d'activité qu'on publie publiquement, qu'on communique publiquement. Mais on n'a pas de choses, à part les résultats financiers, on n'a pas vraiment de choses très confidentielles qu'on cache. On est assez transparent sur notre activité.

Yasmine TSCHOPP : Et puis si, imaginons, une de vos parties prenantes a certaines attentes ou des préoccupations, est-ce que, du coup, vous organisez des rendez-vous avec eux ? Comment ça s'organise généralement pour communiquer un peu avec eux ?

Sandra BRAZZINI : Oui, alors on est assez ouvert effectivement. Si on a des partenaires ou des clients qui souhaitent en savoir plus sur un domaine ou sur un sujet, effectivement on propose des réunions, des séances si possible en présentiel pour discuter du sujet, pour aborder les choses. Nous-mêmes, en interne, par exemple, on a souvent aussi des séances assez régulières pour, par exemple, discuter de problématiques diverses et variées, mais aussi des problématiques métiers, ou des séances RH, ou des séances communication, etc., où on aborde ces thématiques-là. On communique volontiers, par exemple, en ce moment, on fait notre bilan carbone avec Alterna, qui est une société à Lausanne et on partage vraiment de façon très transparente nos résultats. Et aussi, du coup, sur la partie mobilité qui est notre cœur de métier, on va nous-mêmes faire le bilan carbone de cette partie-là, de cette partie mobilité, pour nous-mêmes. Et du coup, on communique notre méthodologie à Alterna pour justement échanger sur ces problématiques-là avec eux, pour voir si ça correspond à ce qu'ils attendent, si ce sont un peu les mêmes méthodes, etc. Donc voilà, on n'a pas de process très défini je dirais, mais c'est un petit peu au cas par cas et en fonction des attentes et des besoins.

Par exemple, sur tout ce qui est autorité publique aussi, on participe régulièrement à des séances d'information, mais aussi nous-mêmes en tant qu'intervenants experts. Par exemple, à la HEG, on donne une formation à la HEG, plusieurs même. Du coup, on intervient volontiers aussi en tant qu'experts sur la thématique pour laquelle c'est notre cœur de métier pour partager aussi dans des séminaires, dans des webinaires. Il y a eu les ateliers de la mobilité durable qui ont été organisés par l'État de Genève, donc on y a participé. Donc on participe aussi régulièrement à ce genre de thématiques ou de séances pour aussi partager notre expérience et puis faire avancer le sujet.

Yasmine TSCHOPP : Et du coup, à la HEG, c'est juste en tant qu'intervenant ou vous avez vraiment des cours réguliers que vous donnez ?

Sandra BRAZZINI : Alors il y a mon collègue qui intervient tous les ans sur le Bachelor que vous faites, et moi je suis responsable de module dans le cadre du DAS, Management Durable. Je suis responsable du module Mobilité et Décarbonation, et du coup je suis à la fois responsable du module et j'interviens effectivement pour la partie mobilité des entreprises.

Yasmine TSCHOPP : D'accord, super, je ne le savais pas. Alors la prochaine question, c'était un peu lié à vos performances. Comment pilotez-vous un peu les performances de votre entreprise ?

Sandra BRAZZINI : Alors, le premier, ce sont tout simplement les résultats financiers, effectivement, les ventes, le chiffre d'affaires, les résultats nets de l'entreprise, sachant que les bénéfices qui sont réalisés par l'entreprise sont chaque fois divisés en trois. Donc une part qu'on réinvestit dans l'entreprise pour financer les développements, les innovations, etc. Un tiers qui va au fondateur, donc au propriétaire, et un troisième tiers qui va au collaborateur sous forme de primes. Donc voilà, ça, c'est un premier point sur les résultats financiers. Après évidemment, on suit aussi, alors pas de façon très systématique et formelle, mais la satisfaction de nos clients, c'est vraiment important pour nous, parce que finalement on est dans un domaine où notamment les ventes et la notoriété de l'entreprise se passent énormément par les clients, qui souvent font la promotion auprès d'autres entreprises. Donc voilà, la satisfaction pour le client est très importante pour nous. Et on est vraiment attentifs à répondre à leurs demandes, à répondre à leurs besoins, etc. On a un support interne qui est dédié, que les clients peuvent contacter régulièrement, enfin à tout moment, pour suggérer des améliorations, etc. Et on est vraiment là pour eux.

Ensuite, évidemment, il y a la satisfaction des collaborateurs en interne. Là, on a aussi via des entretiens, on a les entretiens annuels habituels, mais on a aussi des entretiens semestriels qui sont faits uniquement avec notre responsable RH, pour justement ceux qui souhaitent pouvoir transmettre d'éventuelles demandes, plaintes ou tout simplement besoins. Et puis, on a sur Teams un canal de boîtes à idées où les gens peuvent poster aussi des choses s'ils le souhaitent. En revanche, c'est public à toute l'équipe de l'entreprise. Donc voilà, par ce biais-là, on a une mesure de la satisfaction des employés dans leur fonction, dans leur métier, dans leur travail quotidien. Et après, quand on fait des initiatives un peu particulières, à chaque fois, on souhaite aussi avoir un retour de nos collaborateurs sur justement les programmes qu'on met en place pour voir si on

continue, si on ne continue pas, s'il y a des améliorations à apporter ou des choses comme ça. Donc voilà, je dirais les trois grandes catégories d'indicateurs qu'on suit en interne, financier, satisfaction des clients et satisfaction interne des employés.

Yasmine TSCHOPP : La satisfaction client, est-ce que cela se fait à travers un entretien ou un questionnaire auprès du client ?

Sandra BRAZZINI : On n'a pas de questionnaire, mais on a un entretien annuel avec nos clients qui permet de voir un petit peu où on en est, de savoir si tout va bien, si on peut continuer sur la même voie ou s'il y a des choses à changer ou améliorer.

Yasmine TSCHOPP : OK, alors super. Alors ensuite, on a une question qui est liée un peu à la discrimination au sein de votre entreprise. Je ne sais pas si vous avez des mesures ou des politiques au sein de Mobilité.

Sandra BRAZZINI : Alors nous, a priori, on n'a aucune discrimination, que ce soit sur l'âge, le sexe, la religion, la couleur de peau, je ne sais pas quoi. Mais, effectivement, on va mettre en place un référent externe qui pourra être consulté par nos collaborateurs s'il y a quoi que ce soit de mobbing ou autre, auquel le collaborateur pourrait faire appel si jamais il y a un dysfonctionnement et puis qu'il est compliqué à aborder directement avec nous. Alors on est toujours ouvert avec mon Co-directeur à toute discussion avec nos collaborateurs. Mais si c'est un sujet sensible et que le collaborateur ne veut pas nous en parler directement, qu'il y ait un référent externe auquel il puisse s'adresser, effectivement, pour ça. Après, nous, on essaye d'être le plus égalitaire possible, même au niveau des salaires. On a une grille salariale très transparente qui fait que le collaborateur sait exactement à quel palier il peut se référer pour demander une augmentation, s'il peut changer de fonction, etc. Alors évidemment, il y a des différences entre les gens en fonction de leur ancienneté, de leur expertise particulière ou des choses comme ça. Mais voilà, en tout cas, on ne fait pas de distinction homme femme.

Yasmine TSCHOPP : Donc là, justement, j'allais passer à la relation et conditions de travail. Alors, j'ai déjà vu, en tout cas sur votre site Internet, pour ce qui est un peu protection sociale de vos employés, j'ai vu prime de naissance, congé de maternité, paternité, 720 jours assurés et puis une assurance accident en couverture privée ce que je trouve bien. Mais de manière plus globale quelles sont les initiatives qui sont prises chez Mobilité pour améliorer les conditions de travail ?

Sandra BRAZZINI : Alors justement, il y a tous les avantages qui sont cités et listés sur notre site internet. Effectivement, on a tout ce qui est couverture. On essaye d'aller un petit peu plus loin que la norme et que la loi, sur tous les aspects sociaux, sur la

prévoyance, sur les assurances, etc., les troisièmes piliers. Après, sur les aspects environnementaux, évidemment, on s'applique à soi-même les principes qu'on édicte à nos clients. Notamment, on a un plan de mobilité, on met à disposition tout un panel de solutions pour les déplacements professionnels de nos collaborateurs. Pour tout ce qui est des déplacements pendulaires, on a des subventions pour tout ce qui est transport public, vélo, etc. Sur les aspects environnementaux, on essaye d'être le plus attentif possible. Évidemment, à nos achats, à nos déchets, on suit l'énergie. On fait notre bilan carbone tous les ans, donc on essaye de suivre assez strictement ceci. Récemment, on a fait des opérations où on a acheté par exemple des tupperwares pour que les gens puissent justement, lors du repas de midi, emporter leurs déchets, leur vaisselle prête à emporter pour aller chercher à manger, et éviter tout ce qui est littering. Voilà, on essaye vraiment de s'améliorer, de plus en plus sur les aspects environnementaux.

Bon, le point qu'on a du mal, effectivement, à toucher, c'est tout ce qui est bâtiment, parce que comme on est locataire et qu'on a une régie, on essaye de contacter la régie pour faire des améliorations, mais c'est un peu compliqué. Sur les aspects économiques, on a des avantages. On a souscrit à des programmes qui permettent à nos collaborateurs d'avoir accès à des plateformes d'achats en ligne, d'objets durables, etc. Et puis, du coup, de leur offrir via la souscription de l'entreprise, d'avoir des rabais. On a souscrit par exemple à La Manivelle, je ne sais pas si vous connaissez, c'est cette organisation qui permet aux employés d'aller louer ou emprunter des objets de tous les jours juste pour leur utilisation. On subventionne aussi pas mal d'associations, donc on fait partie d'Après Genève aussi. On fait pas mal de subventions d'associations, notamment sur le vélo, sur les actifs trafics ou sur la mobilité piétonne. On a un programme santé depuis cette année. On propose à nos collaborateurs, avec 9 séances qui ont été programmées dans l'année sur la nutrition, le stress et la charge mentale au travail, ainsi que l'ergonomie sur la place de travail. Plus, à côté de ça, des séances d'entretien individuel qui peuvent être faites.

On a eu des massages assis. Là, on a des séances individuelles qui peuvent être proposées à nos collaborateurs sur la nutrition. On va avoir des séances individuelles sur justement la posture au travail. Et puis, des cours de stretching. Donc, on a un cours par semaine de stretching au bureau, fait sur la pause de midi. Donc on essaye d'être assez large et de proposer les conditions de travail, évidemment sans parler des conditions de travail telles que télétravail, possibilités très flexibles, etc.

Yasmine TSCHOPP : En soi, vous voyez large, mais vous proposez assez d'éléments pour vos employés. Alors après, on a un aspect sur la santé et sécurité. Donc là, on a

parlé de la santé. Au niveau de la sécurité au travail, est-ce que vous avez une politique ou que vous mettez des choses en place ?

Sandra BRAZZINI : Alors effectivement, la sécurité au travail c'est surtout la prévention des accidents, des choses comme ça. On est quand même dans un métier de consulting, donc on n'est pas sur un truc très manuel. Donc on a fait le lien avec l'ergonomie sur la place de travail pour prévenir justement les TMS, donc les troubles musculosquelettiques, des choses comme ça, pour essayer aussi de faire en sorte de prodiguer des conseils sur la déconnexion, le droit à la déconnexion, les outils de travail quand on est chez soi, parce qu'effectivement, quand on est consultant, on est un petit peu toujours sollicité à tout moment, et puis essayer de faire le break. Et puis, nous, la sécurité, c'est surtout la sécurité des données. On a des programmes de sensibilisation, de nos collaborateurs sur tout ce qui est sécurité des données, sécurité des outils informatiques, etc. Donc là aussi, on a un programme de sensibilisation et d'information de nos collaborateurs sur ces thématiques-là qui sont extrêmement importantes pour nos clients. Donc voilà, sur la protection et la sécurité des données, ça, c'est vraiment fondamental pour nous. Donc là, on a un programme de sensibilisation et de formation, en fait, sur ces aspects-là. Mais bon, ce n'est pas la sécurité physique. C'est une autre sécurité.

Yasmine TSCHOPP : Et du coup, pour rebondir, vous parlez de sécurité des données. Il me semble que vous m'aviez parlé que vous veniez d'être certifié ISO 27001.

Sandra BRAZZINI : Oui, tout à fait.

Yasmine TSCHOPP : D'accord. Et ça, c'est assez récent ?

Sandra BRAZZINI : Oui, on vient de l'obtenir. Effectivement, depuis le début du mois.

Yasmine TSCHOPP : Alors, du coup, pour rebondir par rapport aux employés, j'ai vu que vous aviez un budget spécifique pour ce qui était formation continue ?

Sandra BRAZZINI : Oui, tout à fait. C'est un élément que j'ai oublié tout à l'heure, effectivement. Pour toute personne qui souhaite continuer à se former, on peut contribuer à hauteur de jusqu'à 50 % du prix de la formation et de libérer aussi la personne, elle peut aussi prendre sur son temps de travail des heures pour sa formation.

Yasmine TSCHOPP : Et vous avez un montant maximum de coûts de formation ?

Sandra BRAZZINI : Oui, je crois que c'est jusqu'à hauteur de 1000 francs, je ne sais pas exactement le montant, je le retrouverai, peut-être je vous le redonnerai, mais je ne l'ai

plus en tête, mais oui, effectivement. En fait, on a un règlement du personnel qui édicte tous ces points, qui permet de lister tout ce qui est possible de faire chez nous.

Yasmine TSCHOPP : D'accord. OK. Et puis, du coup, aussi, il y a un point sur un peu la formation, certes, mais aussi le développement des employés. Donc si, par exemple, ils commencent à un poste, est-ce que vous les formez pour, on va dire, monter les échelons, entre guillemets ?

Sandra BRAZZINI : Oui, bien sûr. En général, c'est vrai que le processus de recrutement chez nous, il est assez classique. Souvent, les gens arrivent en tant que stagiaires, puis ils sont chargés d'admission, donc assistant chef de projet finalement, et puis passent au chef de projet, voire chef de projet senior. Ou alors, il y a des gens qui arrivent directement chef de projet parce qu'ils ont eu une expérience précédente qui fait qu'ils ont le bagage, etc. Et donc nous, évidemment, on a des programmes de formation interne sur nos métiers, mais on envoie régulièrement nos collaborateurs aussi sur des séminaires, des formations externes qui peuvent se dérouler, qui sont proposées par d'autres organismes ou dans des salons, etc. Et donc on a pas mal de nos collaborateurs comme ça qui participent à des programmes de formation, d'approfondissement, d'expertise ou de réseaux sur nos métiers ou des métiers un peu connexes et qui permettent de se former en continu finalement.

Yasmine TSCHOPP : Alors ensuite, c'était la question liée à l'environnement. Après, donc sur cet aspect-là. Donc moi, j'ai lu tout le bilan carbone. Et puis vous aviez la politique zéro déchet, la politique d'achat. Il y avait des questions par rapport à la pollution. J'ai noté que vos employés viennent en majorité au bureau avec un mode de transport durable. Est-ce que vous faites un suivi avec vos employés ?

Sandra BRAZZINI : Oui, on a une enquête annuelle là-dessus, justement aussi qu'on intègre au bilan carbone. Et puis de toute façon, nous, on n'a pas de place de parking. Comme ça, c'est réglé. Et voilà, on suit effectivement les gens et on met à disposition pas mal de moyens de transport aussi pour soit des retours en cas d'imprévus et des choses comme ça, ou pour la mobilité professionnelle en fait. Donc on a des abonnements par exemple, on a un compte CFF Business sur lequel tous nos collaborateurs ont un compte qui peut leur permettre de prendre des tickets de transport en commun quand ils le souhaitent qui sont pris en charge par l'entreprise directement. On a un abonnement Mobility, on a des abonnements aux vélos libres au service. Et puis on a en plus toute une série de vélos à disposition, pliants, pas pliants, électriques, pas électriques à disposition.

Yasmine TSCHOPP : Est-ce que vous mettez en place d'autres initiatives pour prévenir la pollution ?

Sandra BRAZZINI : Comme je vous l'ai dit, effectivement, on essaye de réduire et de suivre aussi, de monitorer, parce que nos émissions de CO2 viennent surtout du chauffage du bâtiment. Donc nous, on essaye de régler au minimum, de respecter la norme, c'est-à-dire 19 degrés dans nos locaux. Voilà, et puis de faire en sorte, là on a des locaux qui permettent quand même une certaine ventilation, je ne sais pas si vous voyez, on a des puits de lumière, etc., donc au-dessus, qui permettent de s'ouvrir, donc l'été, de faire une ventilation avant tout naturelle pour prévenir aussi tout ce qui est polluant lié à l'énergie. Et puis on essaye évidemment de limiter tout ce qui est déchets, notamment, nous nos déchets c'est principalement, parce qu'on fait très peu d'impression, donc ce sont principalement des déchets de repas, Et on essaye de limiter justement en mettant là aussi à disposition dans notre cuisine tout matériel nécessaire pour éventuellement faire sa cuisine soi-même, pour manger dans des couverts réutilisables. Et puis après du coup des tupperware pour aller chercher de quoi manger si c'est à emporter.

Yasmine TSCHOPP : Alors, dans la politique zéro déchet, vous aviez mentionné le fait, justement, que vous vouliez inciter, par exemple, d'autres entreprises, il me semble, à avoir un impact positif sur l'environnement. Je voulais savoir comment, par quels moyens.

Sandra BRAZZINI : Alors, il y a deux façons de faire en fait. On essaye de recourir au maximum à des fournisseurs qui ont des politiques de développement durable aussi eux-mêmes. Par exemple, si on reçoit de temps en temps ici des clients ou on fait des formations dans nos locaux, donc quand on doit faire appel à des traiteurs, on essaye de faire appel à des traiteurs locaux qui utilisent si possible des produits locaux et bio, voire végétariens. Et puis, après, effectivement, c'est justement en diffusant ces bonnes pratiques et cette politique. Par exemple, là, on contacte nos prestataires informatiques pour essayer de faire en sorte que notre matériel informatique dure le plus longtemps possible, soit du matériel qui pourrait être réparable au maximum et en dernier recours recyclable, etc. aussi avec notre certification B Corp, etc. Par exemple, il y a un de nos prestataires informatiques qui nous fournit nos applications mobiles, qui, du coup, lui aussi, est lancé dans la certification B Corp et a été certifié récemment.

Yasmine TSCHOPP : D'accord. Alors après, j'ai une autre question, du coup, c'était sur le bilan carbone. Oui. Donc, vous parlez du coup des biens immobilisés.

Sandra BRAZZINI : Oui, c'est lié, en fait. Bon, là, le bilan carbone qu'on vous a envoyé, il était un petit peu particulier parce qu'il était lié à notre année où on a déménagé en

cours d'année. Donc, du coup, il y avait deux bâtiments. Du coup, on a racheté du matériel. Parce que dans nos anciens locaux, ça faisait 15 ans qu'on était dans nos anciens locaux, donc avec des choses un petit peu obsolètes. Donc ce bilan carbone est un peu exceptionnel lié à ce déménagement et au fait qu'on a dû racheter des bureaux. Comme en plus on a plus grand qu'avant, on a racheté, par exemple, un canapé, des choses pour l'accueil de nos clients. Donc on a ces actifs immobilisés, c'est beaucoup ça. Et puis, après, on a aussi beaucoup grandi ces dernières années. On a longtemps été à 15 collaborateurs, et puis maintenant on est 27. On a presque doublé en très peu de temps. Et du coup, évidemment, ça induit l'achat d'ordinateurs, de choses comme ça, d'écrans, etc. Ouais, mais c'est pour ça qu'on est en train de refaire aussi notre bilan carbone pour avoir un bilan carbone un peu plus normal en vrai. Et sur une année plus représentative de notre activité.

Yasmine TSCHOPP : D'accord. Et puis alors du coup, j'avais aussi du coup noté qu'il y avait une différence entre 2021 et puis 2022 pour le chauffage, donc je pense que ça paraît que c'est lié au déménagement ?

Sandra BRAZZINI : C'est lié au bâtiment tout à fait. Non seulement au bâtiment, mais aussi au fait qu'on a doublé notre superficie louée. Avant on avait 150 m², aujourd'hui on en a 300.

Yasmine TSCHOPP : Ensuite j'avais remarqué qu'il y avait une augmentation des distances parcourues des déplacements professionnels.

Sandra BRAZZINI : Oui, alors c'est en fait lié au fait qu'on a notre collaborateur qui est au Canada, qui est Mobilidée Canada, et qui du coup vient ici deux fois par an. Et puis pareil, mon Co-directeur qui va une fois par an là-bas. Et du coup, les vols internationaux, même si on essaye de faire attention, c'est compliqué d'y aller en bateau quand même. Et donc, c'est ce qui fait exploser un petit peu notre bilan carbone au niveau des déplacements professionnels. Et ça, effectivement, on a du mal à voir comment on pourra faire autre que la compensation. Mais voilà, sachant que ce sont des vols qu'on compense. Et puis là, du coup, il y avait eu deux fois plus de trajets que l'année d'avant, en fait. L'année d'avant, il n'était venu qu'une fois, aussi avec la période Covid et tout ça. Alors qu'évidemment, en 2022, il est venu deux fois. Voilà, ça a doublé.

Yasmine TSCHOPP : D'accord, je comprends mieux. Donc pareil, pour les changements climatiques en soi, vous mettez déjà pas mal de choses en place. Petite question comme ça, c'était par rapport à la biodiversité ou habitat naturel. Par exemple, vous aviez pensé à prendre du compost pour fertiliser des plantes. Je ne sais pas si ça a été fait entre deux.

Sandra BRAZZINI : Alors non, c'est toujours une action en cours qu'on n'a pas mis encore en œuvre, effectivement. Mais l'idée, ce serait peut-être, si possible, sur la base de nos repas du midi, en plus on se fait livrer des fruits, un panier de fruits par Genève Terroir, Genève Terre-Avenir, toutes les semaines, qui sont du coup des fruits à disposition des collaborateurs, et on se dit que voilà, typiquement les déchets de ces fruits, on pourrait en faire du compost et puis alimenter du coup nos quelques carrés de potager qu'on a sur notre terrasse.

Yasmine TSCHOPP : Alors après, il y a une question centrale sur la loyauté des pratiques. Est-ce que vous aviez une politique ou des pratiques pour lutter contre la corruption ?

Sandra BRAZZINI : Alors, dans nos contrats de travail et dans nos règlements, il y a tout ce qui est effectivement lié à la prévention de la corruption, donc il y a un article là-dessus, aussi dans le cadre de la protection des données, sécurité des données, donc sur la confidentialité. Après, justement, comme on a tout ce programme de sensibilisation, de formation à ces thématiques-là, ça intègre aussi un peu la corruption, effectivement, etc. Mais on ne va pas beaucoup au-delà, en fait.

Yasmine TSCHOPP : Oui, d'accord, je comprends. Et puis aussi, je n'avais pas trouvé d'informations, est-ce que vous êtes engagée de manière politique ?

Sandra BRAZZINI : Non, justement parce qu'on ne souhaite pas être engagée politiquement. Alors évidemment qu'on est quand même plus près des verts que de l'UDC, ça c'est sûr. Mais on souhaite rester apolitique de par nos activités aussi, parce que notre philosophie, La philosophie, c'est de toucher un maximum de clients pour les entraîner justement dans ces bonnes pratiques, en tout cas sur la mobilité pour leurs collaborateurs, etc.

Yasmine TSCHOPP : D'accord. Et du coup, par rapport à la concurrence, vos concurrents en général, est-ce que vous pourriez peut-être m'expliquer quelles pratiques vous avez mises en place pour promouvoir de la concurrence loyale ?

Sandra BRAZZINI : Alors, déjà, on n'essaie pas trop de négocier les prix, sauf si vraiment ce sont des gros clients. Du coup, parfois, on fait des forfaits ou des choses comme ça. Mais sinon, on n'est pas à vouloir casser les prix à tout prix pour avoir à tout prix un client. Donc ça, ce n'est pas dans, en tout cas, notre philosophie. Et puis, souvent, nos concurrents on les appelle les « concullègues ». Parce il y a quelquefois, en fait, on travaille ensemble. On travaille avec nos concurrents pour répondre à des appels d'offres, parce que sur certaines thématiques, on est complémentaires. Et donc on connaît assez

bien nos concurrents, et il y a des fois, on travaille avec eux. Donc, c'est aussi une façon, je dirais, d'être assez loyale, d'avoir des pratiques assez juste entre guillemets, entre nous. Et puis voilà, si on a un appel d'offres sur lequel on ne peut pas répondre, mais qu'on sait qu'un de nos concurrents possède les compétences, on n'hésite pas à lui transmettre, tout simplement.

Yasmine TSCHOPP : D'accord. Alors après, vous m'avez un peu répondu par rapport à vos fournisseurs, donc vous choisissez directement des fournisseurs qui sont déjà responsables de manière durable.

Sandra BRAZZINI : Oui, autant que possible et également local.

Yasmine TSCHOPP : On a une question qui est reliée avec le respect des droits de propriété. Est-ce que vous avez quelque chose en lien avec les droits de propriété dans votre entreprise ou les propriétés intellectuelles ?

Sandra BRAZZINI : Alors, on a donc notre outil Fairmove, dont la marque est déposée. Parce que c'est un outil qu'on a développé en interne, sur lequel on a développé notre savoir-faire, sur lequel on a intégré tout notre savoir-faire et nos principes. Donc voilà, maintenant, au-delà de ça, j'ai du mal à vous dire qu'est-ce qui pourrait rentrer dans ce cadre, j'avoue.

Yasmine TSCHOPP : Oui, je comprends. Sinon, on a la question relative aux consommateurs, en l'occurrence les clients. Quand vous avez des clients, c'est par mandat ou par contrat ?

Sandra BRAZZINI : Oui, tout à fait.

Yasmine TSCHOPP : Et comment vous garantissez que vos contrats soient assez compréhensibles pour le client ?

Sandra BRAZZINI : Alors bon, déjà d'une, nos contrats sont assez légers, c'est-à-dire qu'on fait des offres et ensuite on fait un contrat, mais souvent nos offres et nos contrats ne font pas plus de dix pages, donc voilà, ce sont des choses aussi qui sont facilement lisibles, je dirais. Et après, tout simplement, on échange avec eux sur ces contrats-là. En général, ce sont quand même des choses qu'on essaye d'être le plus explicite possible. Aussi pour nous, pour qu'il n'y ait pas de surprises en fin de contrat, par exemple sur la tarification ou sur ce qui doit être facturé ou pas. Donc on essaye même, par exemple dans les budgets qu'on propose, d'être très détaillés pour ensuite que les clients s'y repèrent facilement et puissent savoir pourquoi on a finalement dû facturer plus ou moins, etc.

Yasmine TSCHOPP : Alors après, il me semble que vous m'en aviez parlé tout à l'heure, informez-vous vos clients un peu sur les impacts environnementaux et sociaux de leur choix, etc.

Sandra BRAZZINI : Oui, alors dans les plans de mobilité qu'on fait et aussi dans l'outil Fairmove qui permet de mettre en œuvre une politique de mobilité chez nos clients, il y a ces indicateurs environnementaux d'impact CO2. Donc on calcule pour nos clients, à la fois pour les plans de mobilité et pour Fairmove assez régulièrement. Quand on accompagne nos clients sur ces politiques de mobilité, on a pas mal d'argumentaires aussi, et puis on les sensibilise beaucoup aussi sur les effets de la mobilité, sur la santé des collaborateurs, sur la pollution, sur les effets économiques, enfin, donc tous les aspects de développement durable, sur les aspects sociaux, d'inclusion, etc., pour donner aussi l'accessibilité à d'autres personnes que ceux qui sont juste en voiture, entre guillemets. Donc voilà, pour justement élargir le champ, et pas que ce soit juste de la gestion de parking, mais vraiment que ça élargit sur la gestion de la mobilité, et puis tous les effets RSE qu'il peut y avoir. Dans ce cadre-là, on donne aussi des formations. Donc moi, je donne ce cours notamment dans le cadre du DAS, Management Durable. On a créé notre propre formation de Mobility Manager avec l'État de Genève et l'État de Vaud et les CCI, donc la CCIG et la CVCI, et du coup on forme régulièrement des responsables de mobilité d'entreprise à ces thématiques-là, et pour aller de façon beaucoup plus approfondie qu'on le fait juste en accompagnement de mandat. Voilà.

Yasmine TSCHOPP : D'accord, super, merci. Alors après, vous m'aviez dit pour, disons, pour les clients où ils avaient accès à un bureau, enfin un téléphone, un support pour toute réclamation ou autres commentaires. Et puis, du coup, pour la protection des données. Donc là, vous vous êtes du coup certifié.

Sandra BRAZZINI : Certifié, ouais, tout à fait.

Yasmine TSCHOPP : Alors du coup, moi, je ne connais pas tellement cette norme ISO. Je ne sais pas si vous pouvez m'en dire un peu plus.

Sandra BRAZZINI : C'est une norme qui permet de définir tous les processus, qui permet de garantir à la fois la confidentialité des données, la protection des données contre le hacking, contre le phishing, contre etc. Tous les aspects de sécurité matérielle aussi. Où est-ce que sont nos serveurs ? Est-ce qu'il y a des backups qui sont réalisés dans un autre data center pour au cas où le premier il y a un incendie ou quoi que ce soit, qu'il y ait toujours les données disponibles, la sécurité de nos bureaux, comment on rentre dans nos locaux, est-ce que, évidemment, là, du coup, on a des barrières de sécurité, etc.

Enfin, je veux dire, on a l'accès sécurisé à nos locaux. C'est cela qui recouvre la norme ISO 27000, qui permet de définir à la fois la sécurité matérielle des informations, des bureaux, des locaux, etc., mais aussi, du coup, qui retrace tous les prestataires avec lesquels on travaille par lesquels pourraient transiter nos informations et de mettre en place les processus et proposer aussi des processus à nos clients qui permettent notamment dans l'échange d'informations qui peuvent être personnelles parce qu'effectivement on n'a pas de données sensibles au terme de par exemple santé des collaborateurs et nos clients.

Mais on a des données personnelles, donc on recueille par exemple l'adresse de domicile des collaborateurs, des choses comme ça, donc ce sont des données personnelles. Donc il faut qu'on puisse assurer effectivement que lors d'échanges d'informations avec nos clients, ces échanges soient le plus sécurisés possible. Donc voilà, la norme ISO 27001 recouvre tous ces aspects-là. Et puis du coup, en interne, on a ce qui s'appelle un CISO, donc un Chief Information Security Officer, et un DPO, donc un Data Protection Officer.

Yasmine TSCHOPP : Super. Alors après, quelques dernières questions, c'était lié un peu à la communauté, un peu votre implication auprès de la communauté locale. Je ne sais pas si vous avez des exemples.

Sandra BRAZZINI : Sur l'implication de la communauté locale, je dirais qu'on est membre d'Après Genève, on fait partie aussi de Génilem, c'est un programme d'accompagnement des entrepreneurs. Mobilité a elle-même été accompagnée par Génilem lors de sa création. Et aujourd'hui, le Co-directeur, Giorgio Giovannini, est un des mentors de Genilem. Il fait partie du jury, il est lui-même maintenant accompagnateur de startups dans le cadre de leur développement et de l'accompagnement à la maturité de leurs entreprises. Après, moi et Giorgio, on fait partie du cercle de dirigeants qui permet d'échanger aussi avec des pairs et avec des entreprises locales qui parlent d'un aspect différent de gestion d'entreprise, de gestion des ressources humaines, d'implication justement RSE.

Yasmine TSCHOPP : Et du coup, vous m'aviez dit que vous faisiez de la sensibilisation auprès de vos clients, de vos employés. Est-ce que vous faites de la sensibilisation en général aussi pour le public ?

Sandra BRAZZINI : Notre public cible il est principalement dans les entreprises alors on touche le grand public à travers nos clients puisqu'on touche du coup les collaborateurs et que lors de l'accompagnement de nos clients sur de la mobilité durable on fait énormément de communication pour les collaborateurs donc ça touche aux usagers

finaux c'est-à-dire le grand public mais après voilà on intervient comme je vous l'avais dit dans des séminaires, parfois on nous fait intervenir dans des débats publics par exemple sur le vélo. Voilà, on a notre expert vélo qui est souvent requis pour des débats ou des soirées effectivement. Mais moins parce qu'on ne veut justement aussi pas être trop dans des débats politiques. Donc voilà aussi pourquoi on ne se met pas trop dans cette partie-là.

Yasmine TSCHOPP : Et puis les dernières questions, c'était juste par rapport à votre évaluation B Corp. Donc le document que j'ai reçu, c'est la dernière réévaluation que vous avez faite ?

Sandra BRAZZINI : Oui, tout à fait. Exactement.

Yasmine TSCHOPP : Du coup, ça date de 2023 ?

Sandra BRAZZINI : Oui, tout à fait. Enfin, on l'a obtenue en 2024, mais ça porte sur 2023.

Yasmine TSCHOPP : D'accord. Et puis, disons un peu en général, est-ce que vous avez eu l'impression que d'avoir votre certification B Corp, cela vous a fait gagner en performance ou est-ce que cela vous a fait gagner en gage de qualité ?

Sandra BRAZZINI : Alors, c'est notre recertification, on est certifié depuis 2019. C'est vrai que ça nous a permis et continue à nous permettre d'officialiser un peu tous nos process. C'est vrai que chez Mobilidée, comme on était une petite entreprise et qu'on est très horizontale, on fait beaucoup de choses mais qui ne sont pas écrites en fait, dans des procédures, dans des process, etc. Et c'est ce qui nous fait défaut aussi encore aujourd'hui, par exemple sur le suivi de l'impact de nos activités chez nos clients. Ce sont des choses qui sont pour l'instant qu'on suit assez mal. Par exemple, c'est un gros point sur B Corp et du coup, on a du mal à prouver l'impact de nos activités chez nos clients. Et donc, ça nous fait perdre des points parce qu'on ne répertorie pas suffisamment, on ne fait pas de suivi statistique très fin pour pouvoir prouver ça. Donc voilà, dans ce sens-là, c'est vrai que la certification B Corp nous a poussée à beaucoup plus être finalement procédurier.

Même sur notre règlement interne des employés, on a du coup répertorié beaucoup plus systématiquement les choses, on fait les choses de façon plus, je dirais, cadrée. Alors, il y a des choses sur lesquelles on sait qu'on va devoir s'améliorer, notamment en termes de suivi statistique de nos impacts, etc. De répertorier beaucoup plus les choses. Et puis, ça nous donne quand même aussi des idées pour s'améliorer, effectivement, sur certains points, de toujours trouver des nouvelles choses. Par exemple, là, typiquement, sur le

bilan carbone, on s'est engagé à être net zéro d'ici à 2030, mais on sait qu'avec nos bilans carbones, notamment par exemple le chauffage qui est un de nos gros points d'émission de CO2, on ne va pas pouvoir faire grand-chose, donc on s'intéresse aux programmes de compensation. Et puis là, du coup, on travaille aussi avec Alterna pour justement savoir quels sont les programmes, parce qu'il y a beaucoup de polémiques autour de ces programmes de compensation, donc savoir ce qui est le mieux finalement dans ce domaine-là à faire pour compenser nos émissions qui seraient restantes. Donc voilà. Donc dans ce sens-là, ce qui est intéressant aussi avec B Corp, c'est d'intégrer un réseau finalement de B Corp et du coup de connaître aussi d'autres entreprises B Corp et puis d'échanger aussi sur des pratiques, etc.

Yasmine TSCHOPP : Et du coup, dans votre entreprise, vous êtes plutôt focalisé sur la labellisation B Corp, mais est-ce que vous avez déjà essayé de vous focaliser un peu sur la norme ISO 26000 ou pas du tout ?

Sandra BRAZZINI : Non, parce qu'effectivement, on sait que c'est beaucoup de travail. Et déjà, la certification de B Corp, pour nous, c'est beaucoup de travail. Mine de rien, on est une petite entreprise, on n'est que 25, 27. Donc voilà, on sait que l'ISO, pour l'avoir vécu côté sécurité et protection des données, c'est quand même très conséquent comme travail derrière, avec des personnes pratiquement dédiées à ça. Et voilà, à part les moyens, humain plutôt, pour s'engager dans de telles certifications qui demandent beaucoup de travail et beaucoup de suivi, avec aussi beaucoup de procédures et processus qu'on n'a pas forcément encore aujourd'hui.

Yasmine TSCHOPP : Et du coup pour votre labellisation B-Corp, c'est une personne qui s'est concentrée.

Sandra BRAZZINI : Non, ça a été un groupe de travail où on a réparti, alors avec un leader effectivement, mais c'est un groupe de travail qui a travaillé à récolter les informations de part et d'autre pour remplir effectivement l'Impact Assessment (BIA) et puis postuler effectivement sur la recertification.

Yasmine TSCHOPP : Et du coup, quand vous avez répandu donc à cette évaluation d'impact, vous avez dû fournir des preuves ?

Sandra BRAZZINI : Oui et justement, c'est là aussi qu'on a perdu des points, comme je vous le disais, parce qu'il y a certaines questions, on n'arrivait pas à fournir suffisamment, selon eux, de preuves pour avoir les points. Et donc, du coup, ce qui nous a fait perdre pas mal de points.

Annexe 5 : Interview du 5 juillet 2024 avec Madame Sandra Brazzini, Co-directrice de Mobilité Sàrl

Yasmine TSCHOPP : Donc on avait parlé, par exemple la dernière fois du fait que vous participez donc à la formation continue de vos employés.

Sandra BRAZZINI : Oui.

Yasmine TSCHOPP : Et puis vous n'étiez pas sûr du budget qui était alloué ? Vous m'aviez dit, autour des 1'000 francs, est-ce que vous avez pu regarder ?

Sandra BRAZZINI : Oui, c'est 1'500 maximum. Et on compense aussi en temps. Jusqu'à 50% du temps de la formation, peut être enfin voilà offerte entre guillemets.

Yasmine TSCHOPP : D'accord. Nous avons également parlé du fait que vous faisiez livrer des fruits à votre bureau, est-ce que c'est par Espace Terroir ou Genève Terroir ?

Sandra BRAZZINI : Oui, c'est l'Espace Terroir, qui est labélisé GRTA

Yasmine TSCHOPP : D'accord. Vous m'aviez dit que vous avez mis en place une cuisine qui était équipée donc dans vos locaux pour que les collaborateurs puissent préparer leur repas sur place. Vous avez mentionné que cela participe à la réduction des déchets, mais de quelle façon ?

Sandra BRAZZINI : Cela aide à faire en sorte que les gens n'aillent pas acheter des trucs à l'emporter, qui génèrent des déchets. Sinon on a acheté de la vaisselle réutilisable qu'on met à leur disposition.

Yasmine TSCHOPP : D'accord. Alors ensuite, j'ai lu il me semble que c'était dans la politique zéro déchet donc que l'entreprise participe au financement de certains projets à valeur ajoutée pour la société. De quelle manière cela se fait ? Par des dons, au travers d'abonnement ?

Sandra BRAZZINI : Il y a les deux, La Manivelle, on a un abonnement chez eux, du coup, tous les collaborateurs de mobilité peuvent emprunter des outils là-bas. En ce qui concerne Rue de l'avenir nous avons une cotisation membre. Et puis Genilem, c'est une cotisation membre également.

Yasmine TSCHOPP : Super, merci. J'avais aussi noté que vous subventionnez des associations, lesquelles subventionnez-vous ?

Sandra BRAZZINI : On cotise donc à Rue de l'avenir, à Pro Vélo. Et ensuite il faudrait que je retrouve la liste des associations auxquelles on participe. Je pourrais, vous envoyer ça après.

Yasmine TSCHOPP : Oui, volontiers. Pour continuer, on avait parlé d'une formation que vous avez créée, donc vous m'avez dit avec l'État de Genève, de Vaud et les CCI. Sur votre site, il y a la mention d'une formation créée avec le SANU, est-ce que c'est la même ?

Sandra BRAZZINI : Oui, c'est celle-là. C'est la formation Mobility manager. Elle a été créée avec le SANU et est soutenue par l'État de Genève, de Vaud et les deux CCI. Et on va d'ailleurs proposer l'année prochaine cette formation à Fribourg et à Zurich. Et puis, au-delà de ça, moi j'interviens dans deux autres formations. Le DAS en Management Durable de la HEG et la formation de conseiller en environnement du SANU. Pour le cours de la HEG, le module s'appelle stratégie carbone et mobilité, dans lequel il y a une partie sur le bilan carbone et une partie sur la mobilité.

Yasmine TSCHOPP : Super, merci. Je voulais savoir de manière générale, vu que mon travail a été redirigé vers uniquement de la RSE et plus les aspects financiers, est-ce que vous souhaitez toujours qu'il soit sous clause de confidentialité ?

Sandra BRAZZINI : Oui, c'est vrai que là dans ce cadre-là, il n'y aura plus besoin de la confidentialité.

Yasmine TSCHOPP : D'accord, merci. J'ai encore, je crois, trois petites questions. Je voulais savoir, si possible, le coût du label +1 de l'État de Genève que vous avez obtenu.

Sandra BRAZZINI : Alors là je dois vous avouer que ce n'est pas moi qui m'en occupe, donc je ne pourrais pas vous répondre. Il faudrait que je me renseigne, je ne sais pas, je ne pourrais pas vous dire comme ça.

Yasmine TSCHOPP : D'accord, pas de souci. Et puis je voulais vous demander, pour le moment vous êtes certifié B Corp, mais avez-vous pensé à tenter un autre label RSE comme EcoEntreprise qui est un label Suisse ?

Sandra BRAZZINI : Pour l'instant non. Nous avons B Corp, label+1 et Ecomobile. EcoEntreprise, je connais un peu, mais j'ai l'impression qu'il va moins loin, qu'il est moins exigeant que B Corp. En plus, l'idée ce n'est pas non plus de cumuler les labels. Nous nous voulions un label qui soit reconnu, qui va assez loin, c'est pour ça qu'on avait choisi B Corp.

Aussi, car EcoEntreprise, si je ne m'abuse, il est très centré sur l'environnement alors que B Corp il y a vraiment les trois piliers de la RSE et une dimension liée à la mission de l'entreprise qui doit être mise dans les statuts.

Yasmine TSCHOPP : Alors moi je vous posais cette question, car B Corp est un label qui est international, mais il ne se base pas sur la norme ISO 26000. Alors qu'un label comme EcoEntreprise lui, se base sur cette norme.

Sandra BRAZZINI : D'accord alors je ne le savais pas effectivement alors pourquoi pas essayer de s'intéresser à ce label.

Yasmine TSCHOPP : Super, merci et du coup, la dernière question que j'avais est lié aux obstacles que vous rencontrez pour mettre en œuvre de la RSE aujourd'hui au sein de Mobilidée ?

Sandra BRAZZINI : Alors, je pense que le premier obstacle qui est le principal est les ressources humaines, car pour mettre en place des initiatives RSE ou vouloir une certification il faut avoir les ressources humaines suffisantes au sein de l'entreprise pour le faire. La certification B Corp par exemple, c'est énormément de travail, il y a une personne qui a passé pratiquement 50% de son temps pendant plusieurs mois. C'est un obstacle, car c'est un vrai investissement ne serait-ce qu'en ressource humaine et en temps.

Le deuxième obstacle est lié au suivi qu'il est nécessaire de faire, de mesurer et mettre en œuvre c'est assez compliqué.

Le troisième point c'est de toujours devoir trouver de nouvelles idées pour s'améliorer et maintenir ce qu'on a déjà mis en place c'est quelque chose qui prend beaucoup de temps. Nous, on a créé un comité environnement qui se réunit toutes les deux semaines, mais le fait de devoir toujours essayer de trouver de nouvelles idées, mais aussi effectuer nos recherches, mettre en œuvre et faire le suivi c'est vraiment beaucoup de travail. Je pense que c'est quelque chose qui mériterait un accompagnement.

Yasmine TSCHOPP : À travers les études que j'ai pu voir l'un des principaux freins qui était expliqué, c'était l'aspect aussi financier. Est-ce que c'est votre cas également ?

Sandra BRAZZINI : En quelques sortes à travers les ressources humaines nécessaires pour la mise en place de ces initiatives, car il faut les payer c'est un investissement financier et c'est du temps passer là-dessus au lieu du temps qui pourrait être passé sur des projets « productifs ».

Le fait d'adhérer également à des associations, de mettre en place les initiatives tels que celles pour la santé des collaborateurs que nous avons mis en place effectivement c'est un budget conséquent, mais que nous faisons volontiers.

Nous avons, malgré tout, des moyens limités donc il est évident que nous ne pouvons pas consacrer des centaines de milliers de francs non plus en ce qui concerne la RSE, mais en ce qui nous concerne jusqu'à maintenant cela reste acceptable. Je pense que le fait que nous soyons une entreprise de conseil et donc de service fait que nos coûts restent moindres comparé à une entreprise avec un produit et donc avec une chaîne de valeur plus longue et donc plus de changement ou initiatives coûteuses à mettre en place ne serait-ce que pour la production.

Yasmine TSCHOPP : Très bien je vous remercie pour votre réponse. Enfin ma dernière question concerne vos processus internes, est-ce que vous diriez qu'ils sont assez formels ?

Sandra BRAZZINI : Cela dépend des actions. Il y a des actions telles que la politique des achats et politique zéro déchet qui sont formelles. On a également d'autres choses formelles comme notre politique mobilité où nous avons un règlement.

Et il y a d'autres choses effectivement qui sont plus aujourd'hui moins formalisées comme le programme santé et disons tout ce qui tourne autour du bien-être du collaborateur. On fait des actions, mais il n'y a pas un document qui les recense déjà d'une et d'autre part qu'ils soient définis avec un processus.

Yasmine TSCHOPP : Super, merci. Alors oui, c'est effectivement ce que j'avais noté.

Donc en fait ce que j'avais noté un peu dans mon analyse, donc pour moi ce qui était très formel, en tout cas chez vous, c'est tout ce qui est lié plutôt à des données qui sont quantitatives. Et puis le qualitatif, c'est plutôt de l'informel justement.

Sandra BRAZZINI : Oui, tout à fait.