

Baromètre RSE HEG Genève

État des pratiques RSE dans les entreprises de Suisse romande
Édition 2021

EDITO



Comment est déterminé le classement des « 100 PDG les plus performants du monde » de la Harvard Business Review ?

Depuis 2015, ce ne sont plus uniquement les résultats financiers à court terme qui comptent, mais aussi leur performance sur une plus longue période. Dans un monde où les risques sociaux, environnementaux et économiques menacent les performances des organisations, il apparaît de plus en plus clairement que le positionnement en matière de Responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est corrélé aux résultats financiers à long terme. Même durant les crises économiques, les entreprises ayant davantage investi dans la RSE ont eu moins de difficultés à revenir à meilleure fortune.

Qu'en est-il cependant des entreprises de notre région ? Se préoccupent-elles de la RSE ? Quelles sont leurs motivations ? Dans quels domaines d'action œuvrent-elles en priorité et avec quelles stratégies ? Quelle est la valeur ajoutée de la RSE pour nos entreprises ?

La publication de ce premier « baromètre RSE » effectuée par des étudiant.e.s de la HEG Genève contribue à apporter des réponses à ces questions. Nous apprenons ainsi par exemple qu'une majorité des entreprises interrogées mettent en place des mesures pour réduire leurs impacts et améliorer la durabilité. En général, les entreprises mettent l'accent sur des mesures dans le domaine environnemental. Presque la moitié des entreprises qui déclarent avoir mis en place des mesures RSE souhaitent réduire leur empreinte carbone et environ 20% effectuer des achats durables.

L'étude met cependant en évidence qu'il y a relativement peu de formalisation et de suivi des mesures mises en place. Or, si la durabilité doit faire partie de la stratégie de l'entreprise, il est désormais nécessaire de mettre en place des politiques cohérentes, qui améliorent la performance de l'organisation. En d'autres termes, les politiques de durabilité doivent se professionnaliser. A la HEG Genève, du niveau bachelor jusqu'à la formation continue, nous avons ainsi mis en place des cursus de formation sur le « management durable », afin d'enseigner aux étudiant.e.s les approches et les outils pour mettre concrètement en pratique des stratégies de durabilité dans les organisations. Dans ce cadre, nous remercions B-Lab de la collaboration, car il donne à nos étudiant.e.s l'opportunité de se confronter de manière pratique avec les questionnements des entreprises sur la durabilité.

Andrea Baranzini

Directeur

Haute École de Gestion de Genève

EDITO



S'il en était malheureusement encore besoin, la crise du Covid a montré que les défis qui nous attendent sont immenses et le rôle des entreprises majeur. Pour ne prendre « que » l'enjeu climatique, rester sous la barre des 2°C va nécessiter une mobilisation historique afin de rassembler par l'action tous les acteurs de la société. Dans ce contexte, la première action que peuvent prendre les entreprises est de mesurer leur impact social et environnemental, afin de pouvoir mettre en place des plans d'action cohérents basés sur des données quantifiables et des pratiques pérennes. Faire preuve de transparence lors de ce processus est un levier très puissant. Cela envoie un signal fort aux parties prenantes, non seulement en

démontrant que l'organisation agit dans la voie de la durabilité, mais également qu'elle se rend redevable de s'améliorer auprès de ces dernières.

Pour se tourner réellement vers l'avenir, et assurer leur compétitivité tout en respectant les limites planétaires, les entreprises n'ont d'autre choix que de se mettre en mouvement. Chez B Lab, nous avons développé des programmes, standards et des outils holistiques pour soutenir les entreprises dans ce parcours d'amélioration. En s'associant à une institution académique de renom telle que la HEG Genève, B Lab Suisse est ravi de donner l'opportunité aux étudiant.e.s de se confronter aux questionnements des entreprises autour de la durabilité tout en les motivant à agir. Ce type de partenariat est vital pour promouvoir la collaboration intersectorielle, et construire un système économique inclusif, résilient et durable. Nous remercions les étudiant.e.s pour leur engagement envers le changement positif pour lequel nous œuvrons, pour faire des entreprises une force pour le bien commun.

Jonathan Normand

Directeur

B Lab Suisse

METHODOLOGIE

La présente étude a été réalisée par les étudiants de la Haute Ecole de gestion de Genève en formation en management durable sous la responsabilité d'un chargé de cours à la HEG Genève. Ce travail a été réalisé en partenariat avec B Lab Suisse.

50 entretiens qualitatifs ont été réalisés entre le 9 mars et le 26 avril 2021. La trame des entretiens a été adaptée du questionnaire du Swiss Sustainability Benchmark¹ de B Lab Suisse.

L'échantillon interviewé couvre des entreprises de Suisse romande avec un centrage assez fort sur les cantons de Genève et de Vaud. La taille des organisations est aussi variée avec une représentation un peu plus forte des moins de 50 EPT. La répartition en termes de secteurs d'activité est également assez large. Les données analysées ont été normalisées pour limiter les biais éventuels liés à la taille de l'échantillon.

Seul 25% de l'échantillon des organisations interviewées a été sélectionnée par le partenaire B Lab qui a pris soin d'écarter les entreprises gravitant dans leurs réseaux immédiats, et ceci afin d'assurer une plus grande hétérogénéité dans le degré de maturité « durabilité » des entreprises proposées.

La présente étude ne prétend pas travailler avec un échantillon représentatif de l'ensemble des entreprises romandes. C'est une approche avant tout qualitative qui nécessite d'être complétée par une approche quantitative. Pour 2021 l'approche quantitative sera réalisée par un sondage en ligne réalisé par B Lab.

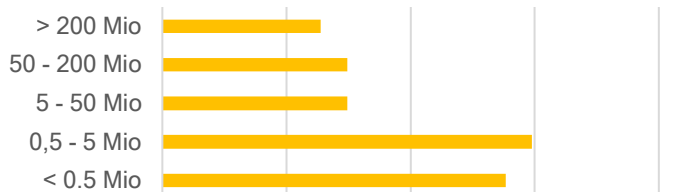
La présente étude fait parfois l'objet de comparatif avec trois études précédentes dont deux publiées par la HEG Genève, l'étude OPRISKO/HEG constitue la première édition d'un travail HEG sur l'état des pratiques RSE dans les entreprises de Suisse romande, édition 2020 :

- Etude « CCIG/BCGE » : Développement durable, bonnes pratiques et plus-value pour les entreprises², publiée en octobre 2019 par la CCIG et la BCGE avec la collaboration de l'OCSTAT
- Etude « OPRISKO/HEG » Est-ce qu'une stratégie durable contribue à la maîtrise des risques

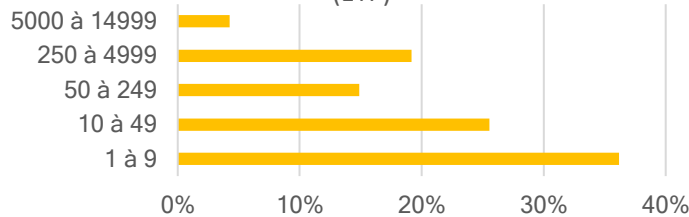
d'entreprise ?³ publiée par l'association OPRISKO en collaboration avec la HEG

- Etude « CCIG/IREG » : Quelle croissance pour Genève ? Le point de vue des entreprises⁴, publiée en avril 2021 par l'IREG et la CCIG.

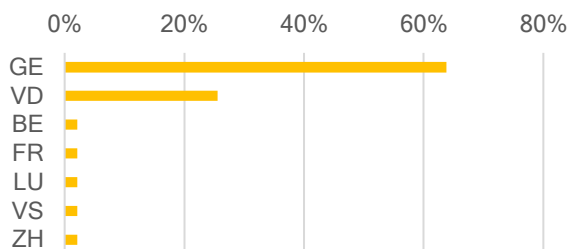
Structure (%) de l'échantillon en chiffre d'affaire (millions de CHF)



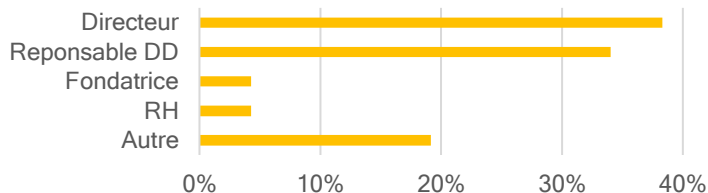
Répartition de l'échantillon par taille d'entreprises (ETP)



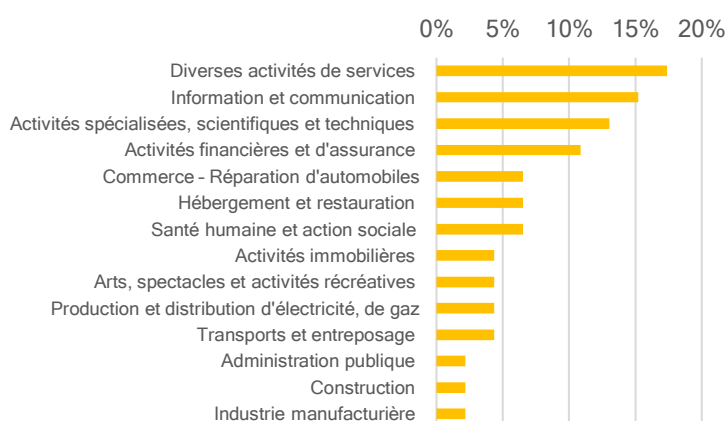
Répartition de l'échantillon par canton



Structure (%) de l'échantillon par fonction



Répartition de l'échantillon par secteur d'activité



¹ <https://fr.swisstripleimpact.ch/ssb>

² <https://www.hesge.ch/heg/actualites/2019/developpement-durable-bonnes-pratiques-et-plus-value-les-entreprises>

³ <http://www.oprisko.ch/>

⁴ <https://fr.calameo.com/read/0058602792eb899670c82>

LES FAITS MARQUANTS DE 2021



L'environnement, un engagement prédominant



Une priorité au respect de l'équilibre vie privée-professionnelle



Les PME encore peu positionnées sur le choix des fournisseurs durables



Le poids financier d'une organisation n'influence pas le choix d'acheter durablement



96% des entreprises trient leurs déchets



La RSE favorise l'implication collective et locale



Peu de questionnements sur l'éthique des affaires



Les audits et les normes volontaires servent à prioriser les actions



"Manque de temps et de motivation..." pour davantage de RSE

SOMMAIRE

**VERS UNE GOUVERNANCE
DURABLE ?** **6**

**DES CHALLENGE RH
A RELEVER** **15**

**LES ENTREPRISES ET
L'ENVIRONNEMENT** **22**

**QUEL NIVEAU
D'ENGAGEMENT EXTERNE** **30**

**L'IMPORTANCE DE LA
TRANSPARENCE DES AFFAIRES** **35**

VERS UNE GOUVERNANCE DURABLE ?

6

Quels objectifs prioritaires ?

Peu de mesures environnementales et sociales en place, à cause d'un manque de moyens

Des actions RSE en place mais peu de formalisation

Les parties prenantes au cœur des préoccupations

Pour aller plus loin : du temps et de la motivation

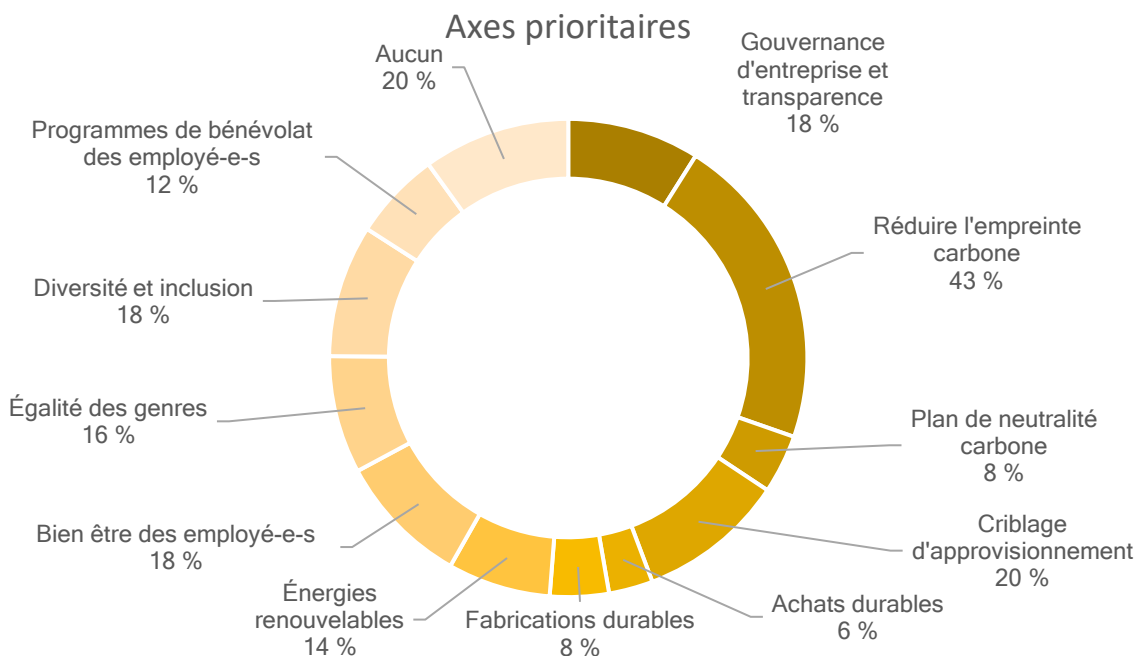


Quels objectifs prioritaires ?

Avez-vous mis en place une politique RSE et défini des axes d'actions/objectifs futurs ? Si oui, quels sont vos axes prioritaires ?



Nous cherchons à savoir si les entreprises interrogées ont mis en place une politique RSE, défini des axes d'actions/axes prioritaires ou ont des objectifs futurs liés au développement durable. Pour un avenir meilleur, certaines choses doivent changer. Les entreprises sont donc encouragées à travailler sur des sujets tels que : la gouvernance, l'empreinte environnementale, les inégalités, les achats ou encore la fabrication durable.



Cela, beaucoup d'entreprises l'ont compris et c'est le cas aussi pour une grande majorité des entreprises interrogées. En effet, seules **20% n'ont pas défini d'actions/objectifs futurs** pour améliorer les aspects de durabilité. De plus, sur cette petite portion, plusieurs ont déjà mis en place des mesures de politique RSE et souhaitent simplement les maintenir sans aller plus loin. Cela peut aussi s'expliquer du fait que la pandémie du Covid 19 n'ait pas permis à certaines sociétés de se pencher sur ces questions, ce qui a retardé certaines démarches ou brisé certaines volontés.

Pour la quasi-totalité des entreprises, **au moins 1 axe prioritaire a été défini** pour améliorer leur politique RSE dans un avenir plus ou moins proche. Certaines en ont choisi plusieurs.

En 1^{ère} position, l'objectif le plus souvent cité est celui de la **réduction de l'empreinte carbone**, avec près de **43%** des entreprises qui l'ont choisie comme un des axes prioritaires.

En 2^{ème} position, nous trouvons l'objectif d'achats durables avec **22%** qui l'ont sélectionné. L'achat durable est compris comme l'intégration de facteurs sociaux, éthiques et environnementaux dans le processus du choix des fournisseurs et donc de l'achat.

En 3^{ème} position, nous avons 3 objectifs à égalité. **La gouvernance d'entreprise et la transparence, ensuite la diversité et l'inclusion, puis le bien-être des employés.**

Plus loin, nous retrouvons les sujets comme les programmes de bénévolat, l'égalité des genres et les énergies renouvelables.

Les actions/objectifs les moins choisis sont le criblage de la chaîne d'approvisionnement, le plan de neutralité carbone et la fabrication durable.

Pour atteindre ces différents objectifs et améliorer les choses dans leur ensemble, **voici quelques moyens utilisés par les entreprises :**

Création d'emplois

Création d'un poste lié au développement durable

Création d'une communauté d'entraide

Offrir des vêtements à sa ville natale

Promouvoir les aspects de la santé

Sensibiliser les gens à adopter une alimentation saine

Création d'outils pour mesurer et suivre l'évolution

Sensibilisation sur les sujets du développement durable

Mise en place de panneaux solaires

Peu de mesures environnementales et sociales en place, à cause d'un manque de moyens

Votre entreprise a-t-elle mis en place des indicateurs pour mesurer les aspects sociaux et environnementaux ?

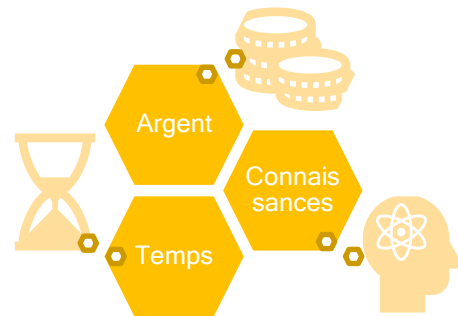


Mesurer sa performance, un enjeu clé

Pour évaluer une démarche RSE, il faut être apte à mesurer ses impacts sociaux et environnementaux. **La mise en place d'indicateurs permet aux entreprises d'identifier leurs enjeux, leurs axes d'améliorations et d'évaluer leurs progrès.** Identifier et mesurer les aspects sociaux et environnementaux peut d'ailleurs améliorer l'image de l'entreprise car cette démarche valorise l'engagement de l'entreprise et sa volonté de s'améliorer. Apprécier ces aspects n'est pas toujours évident, notamment du point de vue des aspects sociaux. Il semblerait plus simple de mesurer la quantité d'émissions de gaz à effet de serre que le bien-être des employés. Ainsi, par indicateur on entend davantage la notion d'évaluation des pratiques et les effets qu'ils procurent. Il y a donc un principe de résultat.

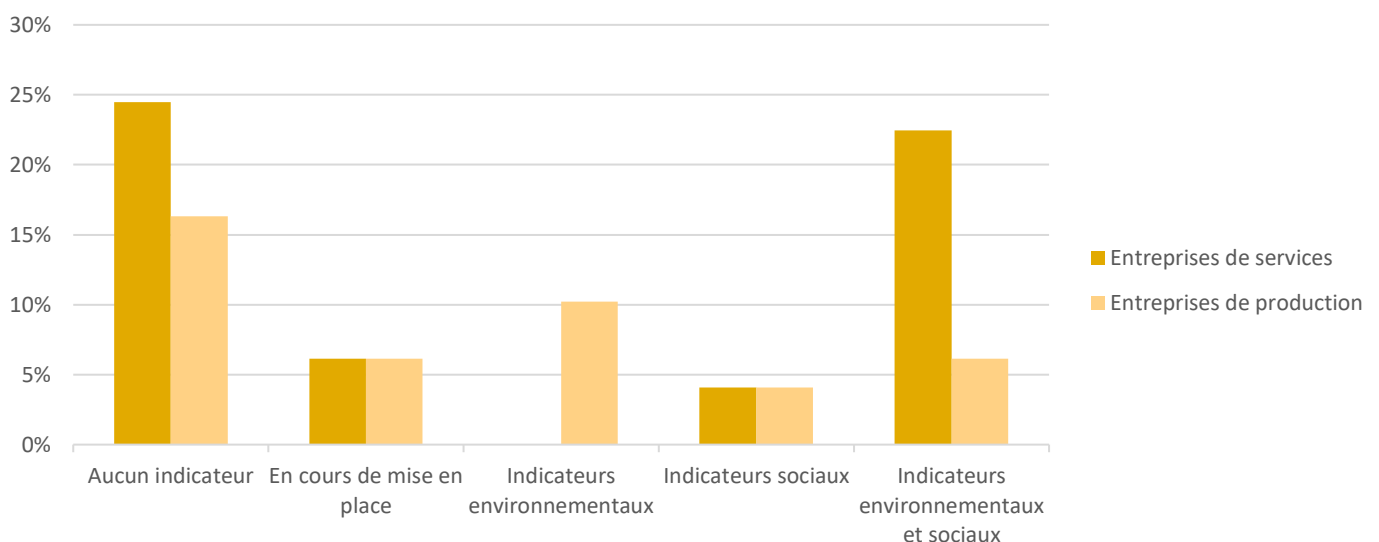
Des mesures en fonction des moyens

Dans l'ensemble un peu plus de la moitié des entreprises mettent en place des indicateurs pour mesurer les aspects sociaux et environnementaux. On observe que les entreprises qui vendent un produit ont davantage tendance à mettre en place des indicateurs environnementaux plutôt que sociaux. Les entreprises de services, quant à elles, mesurent plutôt les deux aspects, environnementaux et sociaux lorsqu'elles font des mesures de performance.



Globalement, les entreprises n'effectuent pas ces mesures par manque de temps, de connaissances ou d'argent. La plupart du temps, les indicateurs sociaux sont mis en place pour des raisons légales. Pour autant, on observe une prise de conscience et de nombreuses entreprises ont témoigné leur volonté de mettre en place des indicateurs à l'avenir.

Indicateurs mis en place en fonction du type d'entreprise



Les organisations qui connaissant la RSE savent mieux expliquer la mise en place d'indicateurs et sur quels critères ils sont basés. D'ailleurs ces personnes justifient plus aisément pourquoi il n'y a aucune mesure mise en place si tel est le cas. Enfin, on observe que parmi les entreprises qui n'ont aucun indicateur, ce sont essentiellement des dirigeants qui ont répondu au questionnaire alors que pour celles qui indiquent mettre en place des mesures environnementales et sociales, ce sont des employés liés à la fonction du développement durable avec un lien étroit dans la mise en œuvre de la RSE au sein de l'organisation.

Les grandes entreprises mettent plus d'indicateurs en place

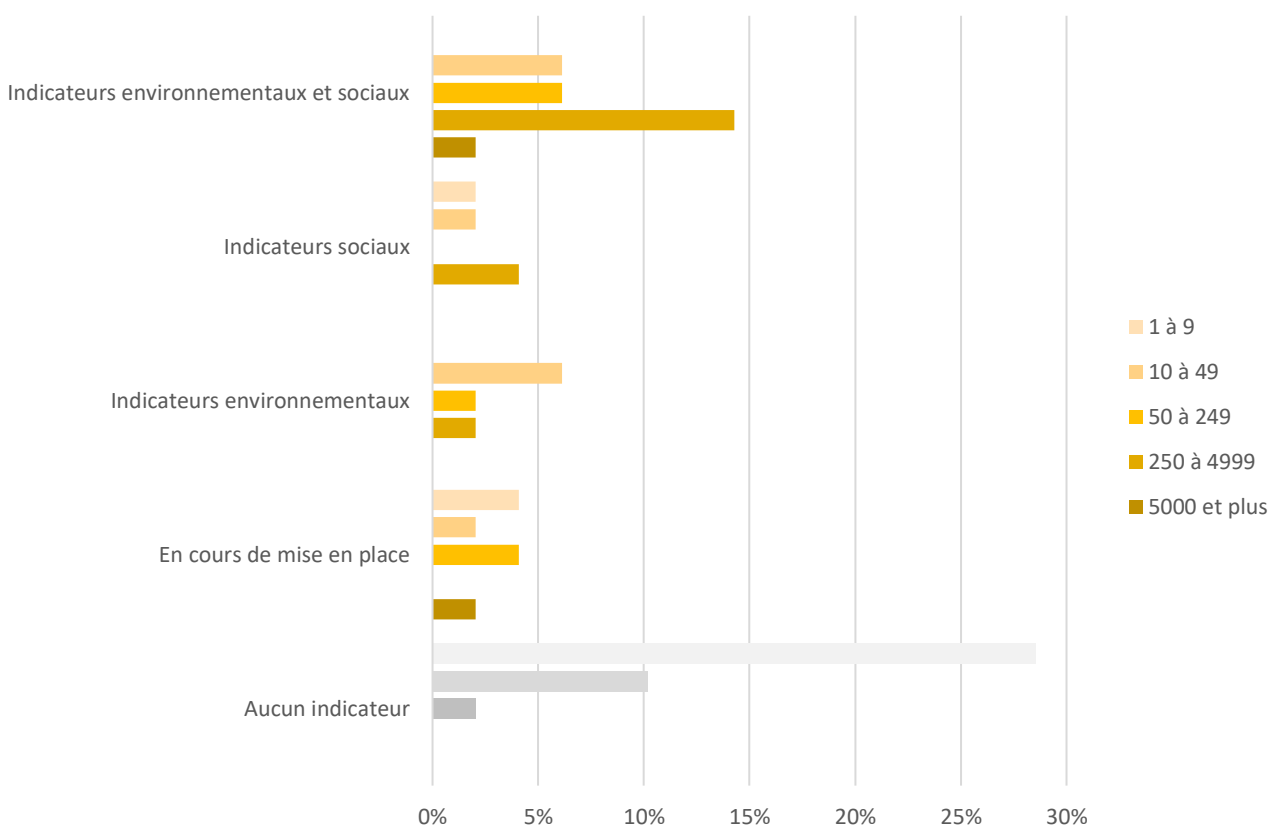
Les entreprises ayant un chiffre d'affaires inférieur à 5 millions de CHF mettent peu en place des mesures sur les aspects environnementaux et sociaux. Ces sociétés expliquent qu'elles manquent de temps et que leur organisation fonctionne avant tout sur des

échanges informels entre les collaborateurs du point de vue social. Pour le côté environnemental, elles expliquent ne pas pouvoir faire grand-chose car elles sont souvent locataires et ont peu d'impact. C'est d'autant plus vrai pour les petites entreprises de services.

Il semblerait pourtant que le chiffre d'affaires ait peu d'impact sur la volonté de mise en place de ces indicateurs. En effet, il apparaît que le nombre d'employés et la connaissance de la RSE ont plus d'impact.

Par exemple, les entreprises avec **plus de 250 employés équivalent plein temps (EPT) ont systématiquement** des indicateurs mis en place, contrairement aux petites entreprises qui n'en ont pas. Cet aspect semble normal compte-tenu du fait que les grandes entreprises ont besoin de structurer leur démarche. Les petites entreprises qui n'ont pas mis en place ces mesures, par manque de temps ou de moyens financiers, connaissent la RSE et savent justifier l'absence de ces mesures.

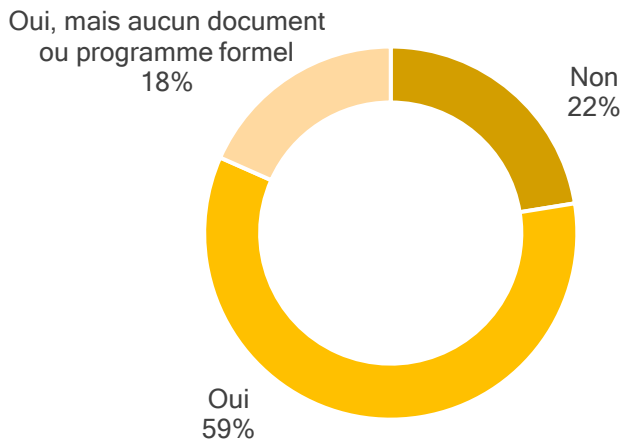
Indicateurs en place en fonction du nombre d'employés EPT



Des actions RSE en place mais peu de formalisation

Des entreprises exemplaires en termes de démarche RSE

Démarche ou actions RSE en place

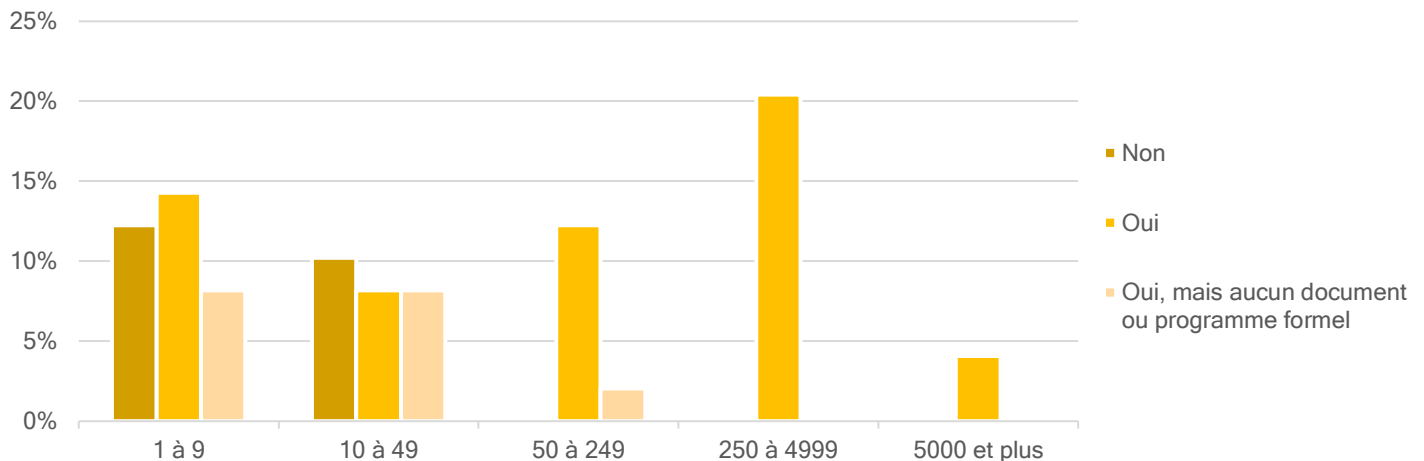


78% mettent en place des actions RSE, que ce soit de manière formelle ou informelle.

Seulement 22% des entreprises indiquent ne pas mettre en place des actions et/ou démarche RSE.

Les entreprises qui ne mettent aucune action en place sont celles qui ont moins de 50 employés. Alors que parmi les entreprises qui ont plus de 250 employés à plein temps (EPT) il y a automatiquement des démarches RSE mises en place.

Mise en place d'actions RSE en fonction du nombre d'employés à plein temps (EPT)



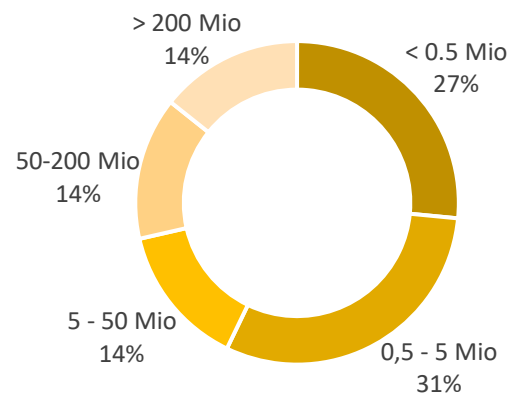
Votre direction a-t-elle choisi de mettre en œuvre une démarche/action RSE ? Si oui, lesquelles ?



18% disent en mettre en place sans avoir structuré leur démarche.

Le chiffre d'affaires impacte peu la mise en place d'actions RSE. Les entreprises avec un chiffre d'affaires inférieur à 0,5 Mio mettent tout autant en place des actions que celles avec un chiffre d'affaires élevé.

Nombre d'entreprises ayant en place une démarche RSE en fonction du chiffre d'affaires

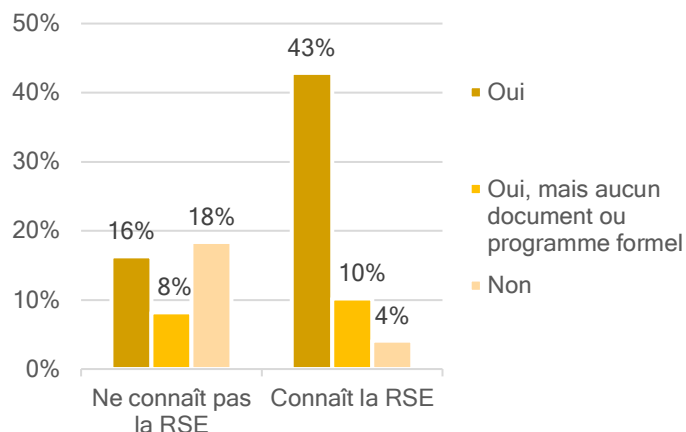


Les entreprises formalisent peu leurs actions RSE

De nombreuses entreprises indiquent avoir des actions RSE mais elles expliquent qu'elles **ne formalisent pas leurs actions dans des documents écrits**.

Les entreprises structurant leur démarche sont des organisations qui ont soit eu des certifications du type ISO 9001, 14001, soit un label tel que le Label Vert ou B Corp ou encore qui ont dû rédiger un rapport extra-financier. Ce sont avant tout des grandes entreprises qui ont structuré leur démarche à l'aide des certifications et rapports. Sachant que, globalement, les PME sont plus facilement labellisées parmi les entreprises interrogées.

Mise en place d'actions RSE en fonction du nombre d'ETP



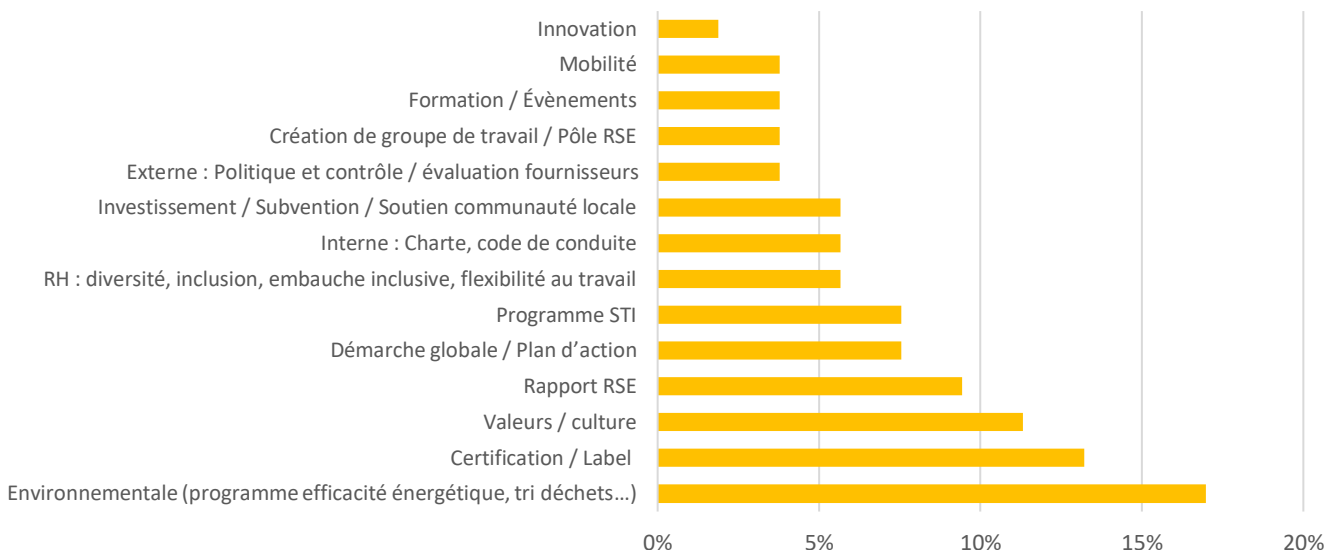
Enfin, parmi les entreprises qui disent avoir des actions RSE en place sans document formel, elles expliquent que cette démarche RSE est intégrée dans les valeurs ou la culture de l'entreprise.

Des actions environnementales en premier plan

Différents types d'actions RSE sont mentionnées par les entreprises. Qu'elles soient formalisées ou non, les actions environnementales sont celles qui sont le plus mises en œuvre dans les entreprises. On retrouve ensuite le fait d'avoir obtenu une certification ou un label, ce qui permettrait aux entreprises de structurer leur démarche RSE.

L'étude OPRISKO/HEG identifiait la mise en avant des gains économiques et commerciaux dans les prises de décision : « nous avons relevé que des organisations améliorent dans une certaine mesure leur rentabilité en augmentant leurs volumes d'affaires ou leurs prix, en rationalisant leurs processus ou en adaptant les salaires ».

Actions RSE mises en place



Les parties prenantes au cœur des préoccupations

Que fait votre entreprise pour impliquer les parties prenantes dans votre performance sociale et environnementale ? De quelle manière dialoguez-vous avec eux ?



Les parties prenantes, pilier de la RSE

Tous les acteurs qui ont un intérêt dans les activités de l'entreprise sont regroupés sous le terme de parties prenantes. On y retrouve donc **les parties prenantes internes à l'entreprise** comme les propriétaires/actionnaires, les gestionnaires ou encore les salariés **et les parties prenantes externes** où l'on peut retrouver par exemple les fournisseurs, les clients/consommateurs, les concurrents, les associations/ONG ou encore les pouvoirs publics et les communautés locales. Cette liste est non exhaustive et dépend de chaque entreprise.

Il est important d'identifier ses parties prenantes dans le cadre d'une démarche RSE car l'entreprise s'engage à être transparente envers l'ensemble d'entre elles. En les identifiant, l'entreprise sera capable d'établir un dialogue adapté à chacune d'elles et faire entendre leur point de vue dans l'optique de créer de la valeur.

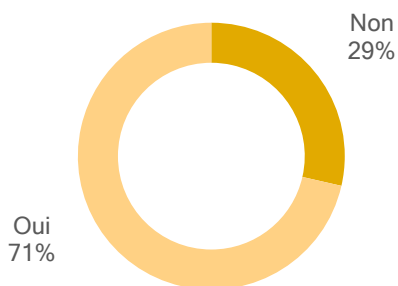
Les fournisseurs et les clients au premier plan

61% des entreprises indiquent avoir identifié l'ensemble de leurs parties prenantes et avoir établi un dialogue avec elles.

Ce chiffre monte à 71% pour une identification partielle des parties prenantes.

10% des entreprises indiquent avoir identifié seulement leurs fournisseurs, clients ou parties prenantes sans établir de dialogue avec eux.

Avez-vous identifié vos parties prenantes ?



Parmi les principales parties prenantes identifiées nous retrouvons les collaborateurs, les pouvoirs publics, les communautés locales puis les actionnaires.



Seulement 6% des entreprises indiquent avoir établi une cartographie complète de leurs parties prenantes.

Comment les entreprises dialoguent-elles avec leurs parties prenantes ?

Parmi les méthodes de dialogue privilégiées, on retrouve en **1^{ère} place** le fait de **dialoguer directement** avec celles-ci, puis en 2^{ème} place les entreprises indiquent sensibiliser et accompagner leurs parties prenantes. Enfin, en 3^{ème} place, c'est un mix de communication qui est mis en place avec des brochures, l'utilisation de mails, de l'intranet, de mises en place d'événements, de boîte à idées, d'évaluations/sondages...

Pour aller plus loin : du temps et de la motivation !

De quoi avez-vous besoin pour mettre en œuvre et mener à bien vos projets liés au développement durable ?



Nous cherchons à comprendre quels sont les besoins des entreprises pour mener à bien leurs projets liés au développement durable.

En effet, pour cela il est nécessaire d'avoir accès à certaines ressources humaines, matérielles et immatérielles. Les sociétés ne peuvent pas toujours, malgré leur volonté, mettre en place des stratégies durables. Effectivement, par manque de moyen financier ou non-financier, elles n'y parviennent pas.

Pour les entreprises il est parfois difficile d'entreprendre des actions durables et elles disent : « **Nous n'avons pas le temps** », « **Nous manquons de personnel** » ou « **Il nous manque une personne responsable du Développement Durable** ». Mais encore, « **Nous n'avons pas assez d'argent** », un obstacle commun à beaucoup d'entreprises interrogées.

Pour maintenir, améliorer ou mettre en place des politiques durables, et donc lier les projets au développement durable, il faut des ressources de tous types selon les entreprises. Malgré la volonté affichée et le souhait d'avoir un impact positif sur la société et l'environnement, il est difficile de mettre en

place des mesures pour devenir le plus durable possible, le plus souvent par manque de ressources, d'outils ou de connaissances.

A cela s'ajoute, qu'avant même de pouvoir penser à mettre en place une politique RSE, ou entreprendre simplement une première action durable, l'objectif premier de toute entreprise est d'assurer sa pérennité et d'autant plus en période d'instabilité économique.

Les obstacles sont nombreux et voici ceux qui sont ressortis lorsque nous avons demandé de quoi elles ont besoin pour conduire leurs projets liés au développement durable :

Temps

Connaissances

Partenaires

Communication interne

Motivation

Changer les mentalités

Ressources humaines

Responsable Développement Durable **Conseils**

Argent/Budget

Conseils

Motivation

Outils de mesures

DES CHALLENGES RH A RELEVER !

15

Les documents RH, une tendance à l'écrit

Des mécanismes informels de protection des collaborateurs-trices

Peu de volonté de réduire les écarts de rémunération

Une tendance à l'égalité salariale homme-femme ?

Une difficile égalité professionnelle dans le secteur privé

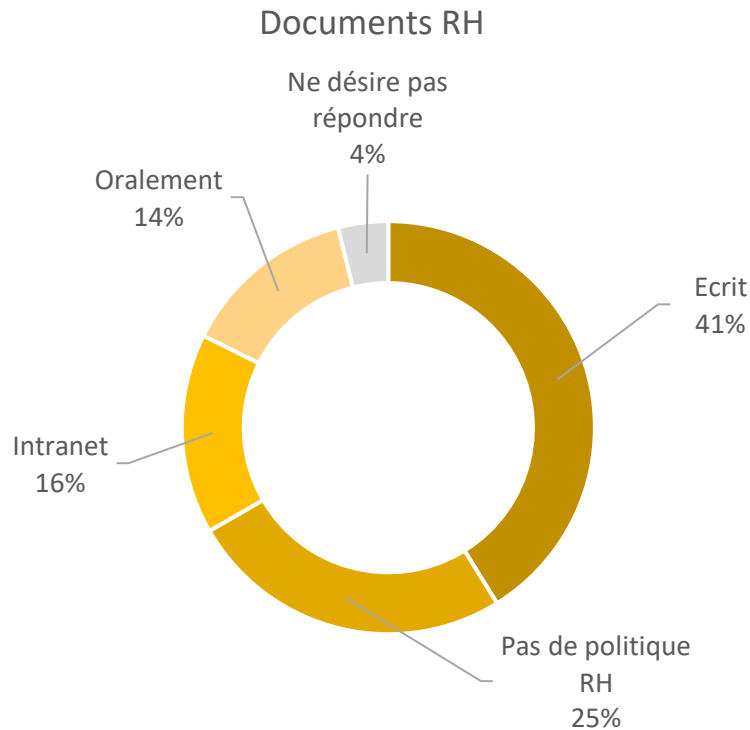
Priorité au respect de l'équilibre privé-professionnel

Les documents RH, une tendance à l'écrit

Quels documents de politique RH sont fournis aux employé-e-s ?



Concernant la politique des ressources humaines des entreprises interrogées, la première question était liée aux documents de politique RH fournis par les entreprises aux collaborateurs.



La tendance globale des entreprises est de transmettre à l'écrit les documents tels que le règlement de la société ou encore un code de conduite. L'autre majorité comprend les sociétés qui transmettent le règlement de manière orale, via une plateforme intranet ou ne font rien de particulier.

En comparant les méthodes à la taille de l'entreprise et au nombre de salariés, il n'y a

pas de tendance générale qui ressort. En effet, les entreprises qui utilisent une plateforme interne sont autant des PME que des grandes entreprises, de même pour la transmission par voie orale ou écrite des documents. Nous pouvons observer de façon logique que les sociétés qui n'ont pas de politique RH définie sont des entreprises avec moins de 10 collaborateurs à plein temps.

Des mécanismes informels de protection des collaborateurs

Du mobbing au sexisme, le harcèlement peut apparaître sous diverses formes. Avec la récente libération de la parole, cette problématique devient une question centrale pour notre société et les entreprises doivent aussi contribuer à améliorer cette situation. Sans surprise, presque toutes les entreprises avec moins de 10 collaborateurs n'ont pas de procédure mise en place.

Néanmoins, un dialogue constant est entrepris avec les employés. Il existe aussi la politique de la "porte ouverte" afin d'accueillir toute forme de doléance. Les entreprises expliquent l'absence de procédure par leur petite taille et favorisent le **dialogue en interne** pour

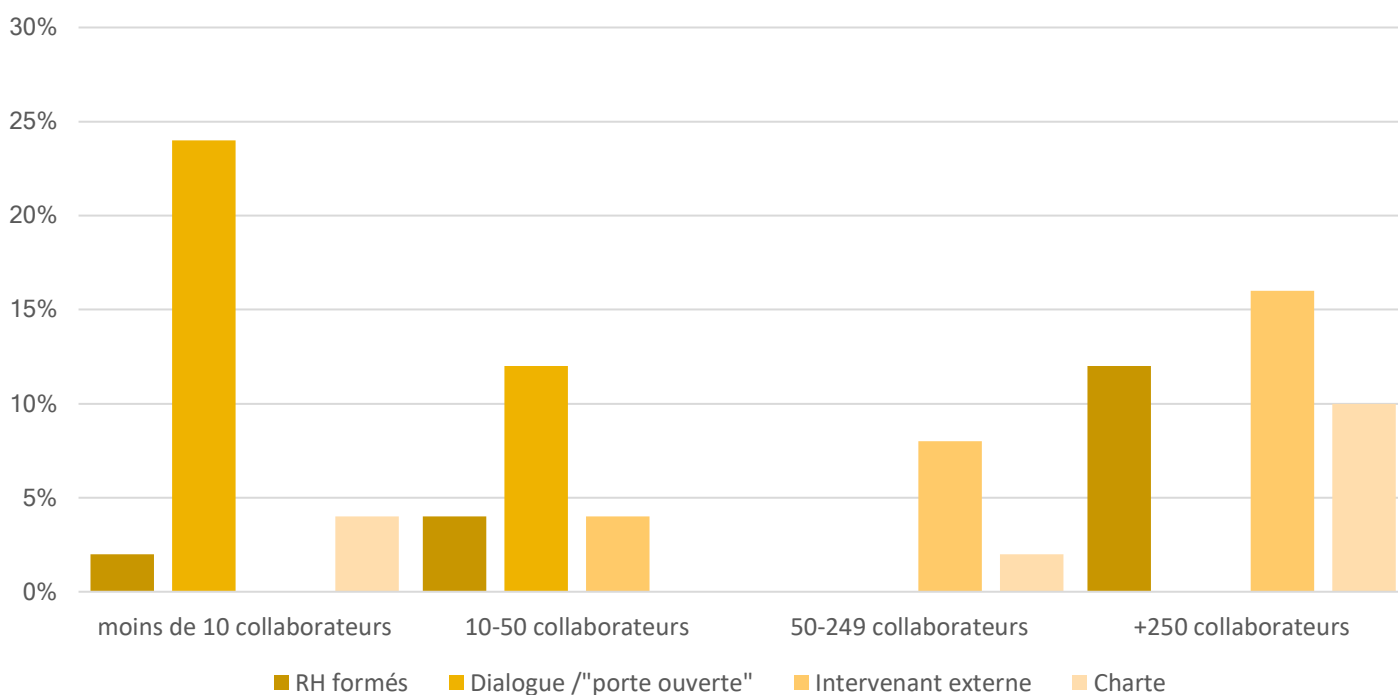
Quelles mesures avez-vous mises en place pour protéger les collaboratrices et prévenir le harcèlement au travail ?



désamorcer les situations. Ce dialogue peut prendre plusieurs formes. Que ce soit dans une discussion informelle en dehors du travail ou lors d'entretiens individuels, les petites entreprises restent à l'écoute de leurs employés.

A contrario, **les entreprises avec plus de 250 collaborateurs mettent systématiquement en place une procédure formelle couplée à une charte approuvée et signée**. De plus, elles mettent à disposition un **contact externe**, qui se veut neutre, pour écouter les plaintes du personnel.

Mesures de protection des collaborateurs



Vers une embauche inclusive

Quelle est votre politique de gestion des RH en termes de recrutement des populations sous-représentées ?



Un point essentiel lors du recrutement des futurs collaborateurs est de pratiquer un recrutement non discriminant et encore mieux, d'avoir une politique d'embauche inclusive.

L'embauche inclusive consiste, par exemple, à réinsérer des personnes en situation de handicap ou de chômage de longue durée. En résumé, il s'agit de mettre en lumière les compétences du candidat, plutôt que son physique, son genre ou toute autre caractéristique physiologique.

Une embauche diversifiée par les grandes et les petites entreprises

Après l'analyse des réponses, le constat principal est que toutes les entreprises ayant plus de **50 millions** de francs de chiffre d'affaires ont **une politique claire** et bien **définie** en matière de recrutement inclusif.

Les entreprises qui ont un programme de réinsertion ne sont pas forcément les entreprises de grande taille. En effet, nous n'observons pas de tendance générale concernant ce facteur. Même les entreprises avec seulement 10 collaborateurs participent à cette réinsertion. Cependant, la majorité des détentrices de ces programmes connaissent la RSE.

La majorité des répondants utilisent un recrutement dit "**diversifié**". C'est-à-dire qu'ils engagent les personnes selon leurs **compétences** ou encore les besoins pour le poste. Ce genre de recrutement se fait généralement "au feeling" et le statut de la personne, qu'elle soit en situation de handicap ou demandeuse d'asile, a peu d'importance.

L'étude OPRISKO/HEG avait déjà identifié les actions mises en place : « *Au niveau social, des organisations gèrent le turnover en limitant le risque de démission des employés tout en attirant plus facilement de nouveaux candidats grâce aux bienfaits des valeurs de durabilité* ».

Peu de volonté de réduire les écarts de rémunération

Les différences salariales sont un bon indicateur d'égalité dans une entreprise. Nous nous intéressons ici aux écarts de rémunération verticaux (ratio entre le plus bas et le plus haut salaire) ainsi qu'aux écarts horizontaux (même salaire pour la même fonction)

Sur cet aspect, plus de la moitié des entreprises interrogées possèdent un indicateur ou au moins connaissent les écarts salariaux. Pour travailler sur ces sujets, les organisations procèdent à des audits ou des certifications afin de connaître les raisons de ces divergences sur le plan horizontal. **Toutefois, il faut noter qu'en général aucune démarche n'est entreprise sur le plan vertical afin de limiter les écarts salariaux qui sont de l'ordre de 1:2 pour le plus petit écart et de 1:14 pour le plus grand.**

Les principales raisons évoquées sur ces différences sont : l'expérience, l'âge, la

Une tendance à l'égalité salariale homme-femme ?

L'égalité salariale est une réelle problématique dans notre société. En effet, nous savons qu'il peut exister des inégalités de salaire entre les hommes et les femmes pour les mêmes postes de travail. Une partie de ces inégalités peut s'expliquer en fonction de l'expérience ou encore de la formation de la personne. Cependant, il existe une part inexpliquée à ces différences.

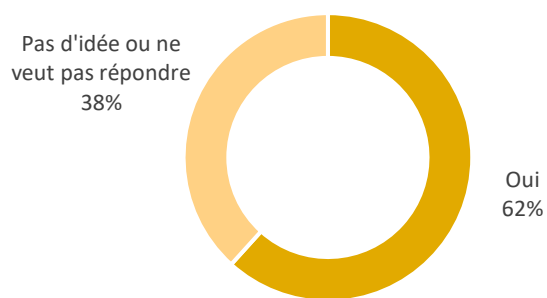
La majorité des entreprises ont établi une grille salariale ou sont en train d'en établir une afin que la rémunération soit faite en fonction du poste. Les autres répondants ont affirmé ne pas avoir d'inégalité. Cependant, nous n'avons

Avez-vous une idée des écarts de rémunération au sein de votre entreprise et de quel ordre sont-ils ? Comment s'expliquent-ils ?



formation et l'ancienneté. La taille de l'entreprise n'a pas forcément d'influence, cependant les entreprises avec un chiffre d'affaires supérieur à 50 millions auront plus tendance à avoir un écart important entre les employés et la direction.

Avez-vous une idée des écarts de rémunération ?



Comment essayez-vous de garantir l'égalité salariale entre femmes et hommes ?



pas de réelles preuves de ces actions. Une dizaine d'entreprises n'a d'ailleurs pas souhaité répondre à la question. L'étude CCIG/IREG complète notre analyse en apportant des données chiffrées selon lesquelles 32,8% des entreprises interrogées ont analysé les inégalités hommes-femmes en leur sein.

Seules trois entreprises ont une certification qui garantit l'égalité salariale homme-femme. Ces trois entreprises ont d'ailleurs un chiffre d'affaires de plus de 50 millions de francs et plus de 50 employés à plein temps.

Une égalité professionnelle difficile à atteindre dans le secteur privé

Connaissez-vous la proportion hommes / femmes entre vos collaborateurs et vos cadres ? Mesurez-vous vos actions sur le plan de l'égalité professionnelle ?



La question est de connaître la proportion d'hommes et de femmes dans l'entreprise selon leur place hiérarchique. Nous souhaitons aussi savoir s'il y a des actions mises en place pour atteindre l'égalité professionnelle.

La tendance générale des entreprises démontre qu'il y a une minorité de femmes au sein des diverses directions, sauf quelques rares exceptions.

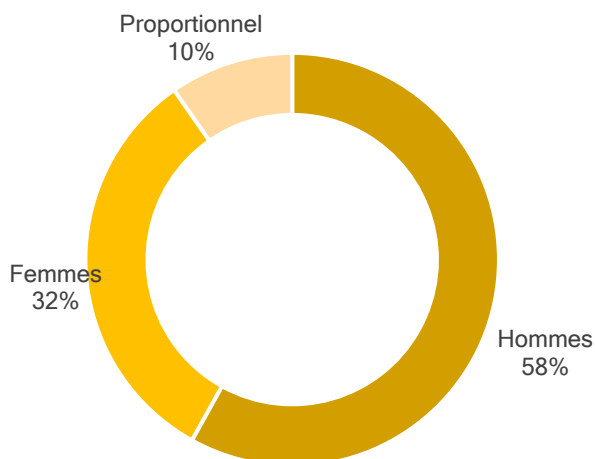
Le rapport CCIG/BCGE confirme ce fait en indiquant que 20,6% des postes de direction sont occupés par des femmes. D'ailleurs, aucun des répondants n'a mis en place d'actions afin de garantir cette égalité professionnelle.

En analysant la proportion hommes/femmes, tous secteurs confondus, nous pouvons observer une certaine tendance selon le secteur public ou privé des entreprises. En effet, cette proportion est plus égalitaire dans le secteur public ou associatif que dans le privé.

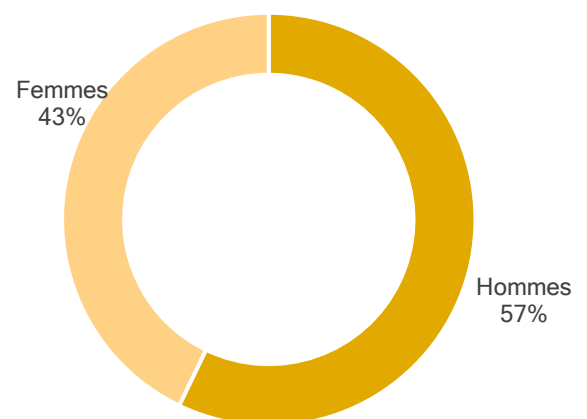
À l'inverse, 58% des entreprises du secteur privé sont majoritairement composées d'hommes. Ces entreprises expliquent cet effet par la "masculinisation" du métier. Certaines sociétés ont du mal à trouver des femmes pour des postes tels que l'ingénierie ou l'horlogerie, par exemple. Par ailleurs, certains secteurs comme les ressources humaines sont composés d'un plus grand nombre de femmes.

L'étude CCIG/IREG complète notre analyse en apportant des données chiffrées selon lesquelles 32,8% des entreprises interrogées ont analysé les inégalités hommes-femmes en leur sein.

Proportion Hommes/Femmes
secteur privé



Proportion Hommes/Femmes
secteur public



Priorité au respect de l'équilibre privé-professionnel

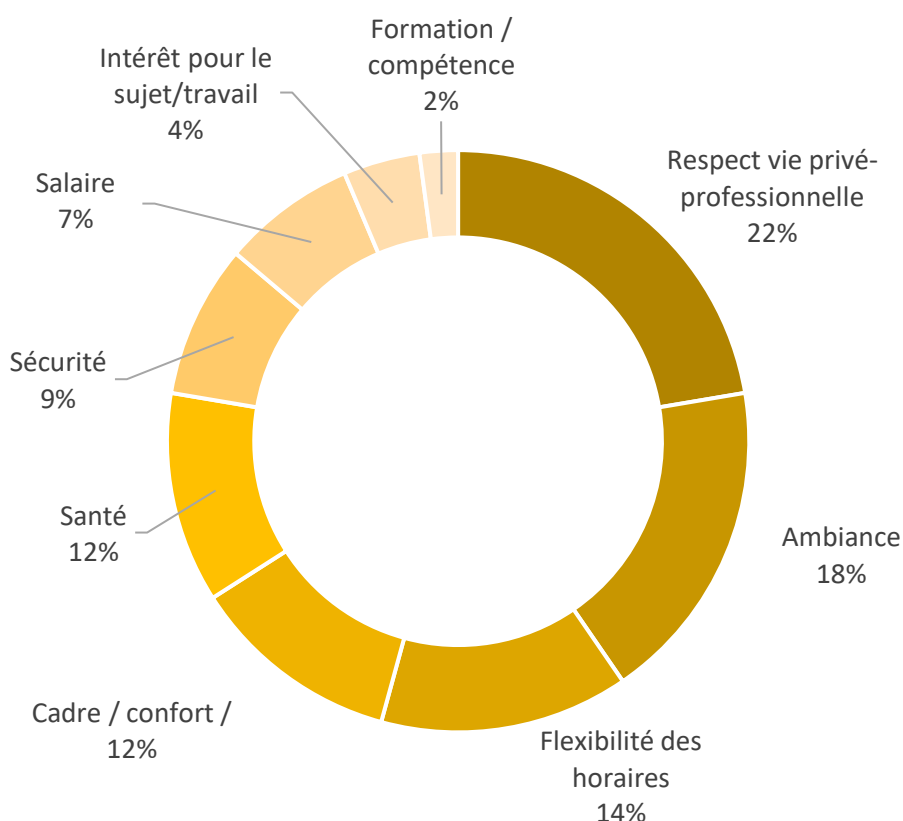
Concernant les conditions de travail, qu'est-ce qui semble prioritaire pour l'entreprise ?



Au fil des années, les conditions de travail ont beaucoup évolué. Plus récemment, la crise du Covid a poussé les entreprises, même les plus réticentes, à adopter le télétravail. La priorité des entreprises interrogées est **de respecter un équilibre vie privée - vie professionnelle**. Un autre aspect important pour les organisations de moins de 50 collaborateurs, est celui de l'ambiance. Que ce soit l'ambiance au travail ou au travers d'activités extra-professionnelles, les entreprises tentent de créer une synergie positive entre les collaborateurs. Pour illustrer ceci, nous citons un directeur que nous avons interrogé : **“nous ne sommes pas simplement des collègues mais nous avons créé une petite famille”**.

On constate des pratiques différenciées selon les secteurs. Les secteurs de la distribution ainsi que celui des activités scientifiques et techniques prêtent une attention particulière à l'équilibre vie privée-professionnelle. Que ce soit par le biais d'un temps de travail adapté, de télétravail (pour ceux qui le peuvent), de vacances supplémentaires ou par la mise en place d'un temps partiel, ces entreprises mettent tout en œuvre pour assurer le « work-life balance » à leurs employés. Autre point

intéressant, les entreprises dans la communication et l'informatique tentent de mettre en œuvre la meilleure ambiance possible sur leur lieu de travail. Un point prioritaire à prendre en compte dans les secteurs de la finance et des assurances est la mise en place d'un cadre de travail idéal. En effet, ils désirent mettre en place des espaces de travail confortables et ergonomiques, du matériel performant et éventuellement des espaces de repos.



Des impacts environnementaux connus

Des plans d'actions environnementaux bien différenciés

Audits et normes volontaires pour cibler les actions

Une utilisation massive des énergies renouvelables

La connaissance de l'origine des matériaux reste un défi

Le recyclage bien ancré dans l'activité de l'entreprise

Des impacts environnementaux connus

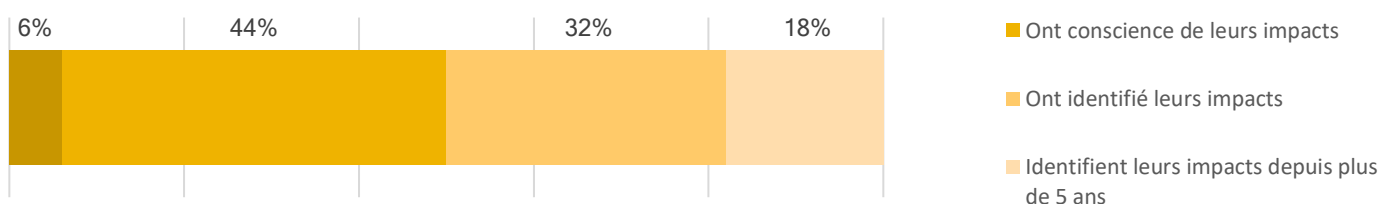
Comment votre entreprise a-t-elle pris conscience de ses impacts environnementaux ? Quels sont-ils ?



En premier lieu, nous cherchons à savoir si les entreprises ont conscience de leurs impacts environnementaux. En plus de ce sentiment, nous cherchons à savoir si elles arrivent à les définir et depuis combien de temps.

Pour cela, nous avons fait ressortir les entreprises considérant avoir un impact environnemental significatif pour déterminer une certaine maturité de celles-ci quant à l'identification et la prise en considération de leurs impacts environnementaux :

Maturité de la prise de conscience des impacts environnementaux des entreprises



Une prise de conscience quasi-unanime

94% des entreprises disent être conscientes de leurs impacts environnementaux. Seule une minorité d'entre elles disent avoir un impact négligeable.

50% d'entre elles identifient leurs impacts.

18% des entreprises les identifient depuis plus de 5 ans.

La taille de l'entreprise n'est pas corrélée à la conscience environnementale

Que l'entreprise soit une PME ou compte plus de 250 employés, cela ne change en rien la

prise de conscience de leurs impacts environnementaux. Cependant, **les grandes entreprises interrogées ont tendance à cibler leurs impacts grâce à des audits** ou grâce à la mise en place de normes.

Pour ce qui est des entreprises mesurant leurs impacts depuis plus de 5 ans, la moitié d'entre elles sont des PME.

Dans les réponses des entreprises, certaines disent que la prise de conscience a été faite par l'arrivée d'un cadre ayant une certaine sensibilité pour l'environnement.

Cela vient confirmer les constats de l'étude OPRISKO/HEG selon laquelle « Les sondés ont conscience que la nature est vulnérable et les ressources de la planète limitées [...] Pour preuve, les inquiétudes et les mesures sont principalement centrées sur les aspects environnementaux, parfois sociétaux, rarement de gouvernance ».

Des plans d'actions environnementaux bien différenciés

Quelles sont vos actions en faveur de l'environnement ?



Pour donner suite à l'identification des impacts environnementaux, **nous voulons connaître les actions des entreprises pour faire face à ceux-ci**. Pour cela, nous avons regroupé les réponses les plus communes, en les répertoriant sous des noms d'actions concrètes en faveur de l'environnement. De plus, nous avons comparé les actions entre les entreprises vendant un produit et celles qui vendent un service. Cette comparaison nous permet de discerner les forces et les lacunes des différents types d'entreprises. Dans le graphique suivant, nous avons indiqué le nombre total d'actions recensées par notre questionnaire.

La comparaison par le type d'entreprises

Cette comparaison met en évidence les actions qui peuvent être communes aux deux types d'entreprises, telles que le tri des déchets ou la formation des employés.

La primauté des mesures liées à l'environnement était déjà identifiée par l'étude OPRISKO/HEG : « les mesures internes à l'entreprise, comme le tri des déchets, les économies d'énergie, ou l'incitation à la mobilité douce par exemple ».

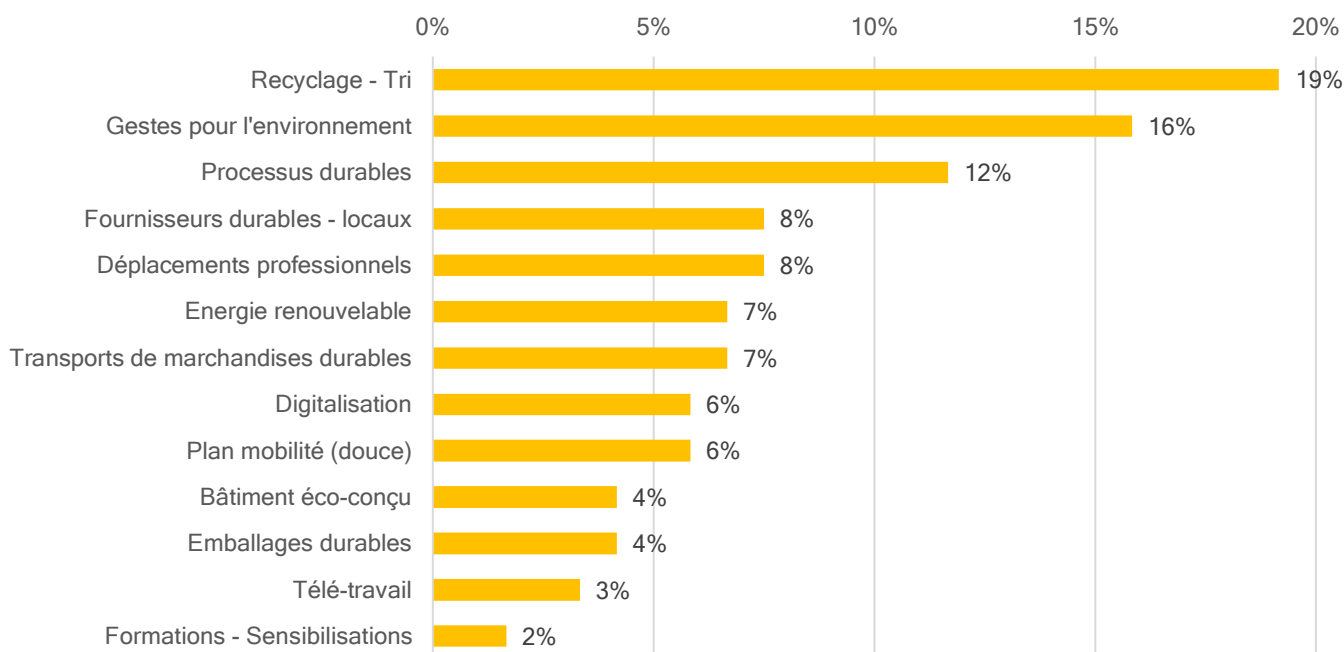
Lors de l'étude CCIG/IREG la majorité des répondants disent avoir mis en place des mesures dans les domaines de l'électricité et

des transports, ce qui n'est pas encore le cas dans les domaines du chauffage et de la consommation d'eau.

Sur la base de notre échantillon, nous pouvons tout de même noter **qu'une majorité des entreprises recyclent leurs déchets**. De plus, 16% d'entre elles font de gestes pour l'environnement, tel que la gestion d'énergie, et que 12% disent inclure des processus durables dans leurs activités.

De plus, nous constatons que **8% des entreprises se soucient des déplacements professionnels** et que **6% ont mis en place un plan de mobilité pour leurs employés**. Afin de compléter davantage la question de la mobilité,

Actions durables



l'étude CCIG/IREG nous apprend qu'environ la moitié des entreprises indiquent avoir mis ou veulent prochainement mettre en place des mesures concernant les déplacements motorisés.

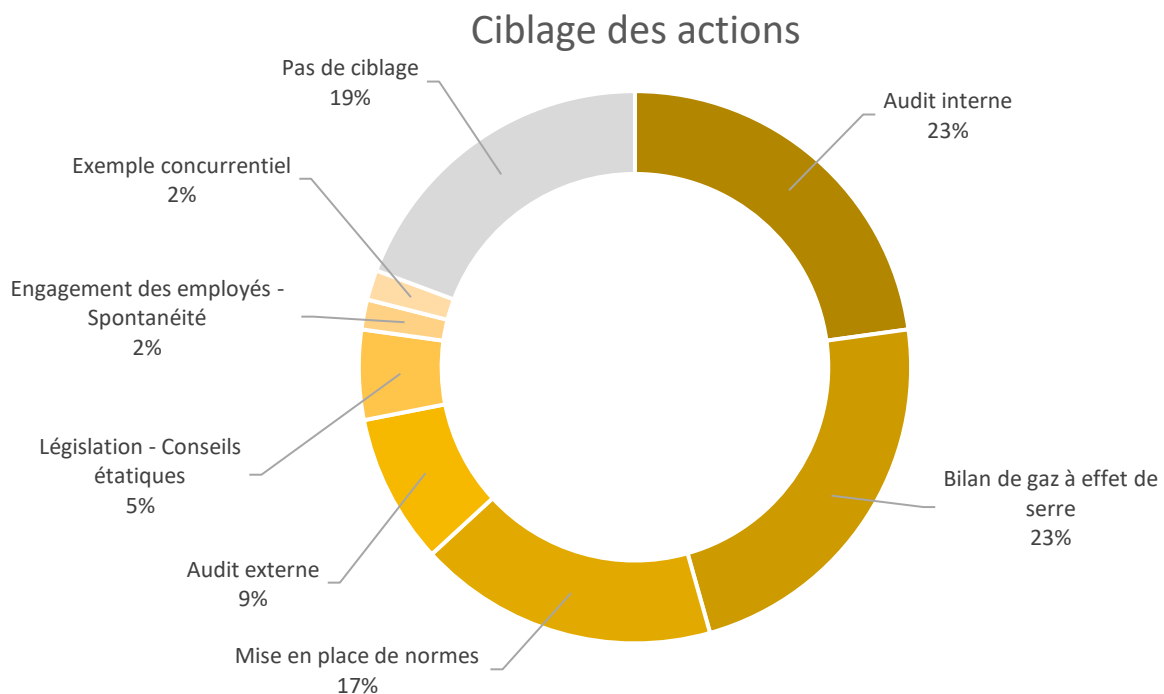
Nous pouvons aussi noter qu'une petite part d'entreprises pense à former leurs employés aux pratiques durables et, pour ce qui est des entreprises produisant un bien, 4% d'entre elles disent mettre en place des emballages durables pour leurs produits.

Audits et normes volontaires pour cibler les actions

*Comment avez-vous pu cibler vos actions en faveur de l'environnement ?
Via quelle(s) mesure(s) ?*



Dans cette question, nous cherchons à savoir **par quelles mesures les entreprises ont pu cibler leurs actions**. Pour cela, nous avons regroupé les types de mesures qui ressortaient le plus de nos entretiens.



La plupart des entreprises ciblent leurs actions grâce à des méthodes d'évaluation

Nous pouvons voir que les entreprises ont recours à des audits pour mesurer leurs actions. Une majorité d'entre elles le font par un cabinet externe à leur entreprise.

Nous pouvons aussi observer que **23% des entreprises mesurent leur empreinte carbone**

et que **20% le font grâce à l'application d'une norme.**

22% des entreprises disent ne pas cibler leurs actions au-travers de mesures.

Nous soulignons le fait qu'une des entreprises cible ses actions en se comparant à une entreprise concurrente et qu'une autre entreprise estime que les actions ont pu être ciblées spontanément, par les employés (bottom-up).

Comparaison des actions selon la taille de l'entreprise

Après avoir cumulé et comparé les différentes manières de cibler ces actions, nous les avons confrontés entre celles faites par les grandes entreprises et celles des PME. Nous pouvons constater que les grandes entreprises ont davantage les moyens de cibler leurs actions en faisant des audits et des bilans de gaz à effet de serre.

A contrario, les PME ont tendance à cibler leurs actions grâce à la mise en place de normes. Nous pouvons aussi remarquer qu'une plus grande part de PME ne cible pas leurs actions.

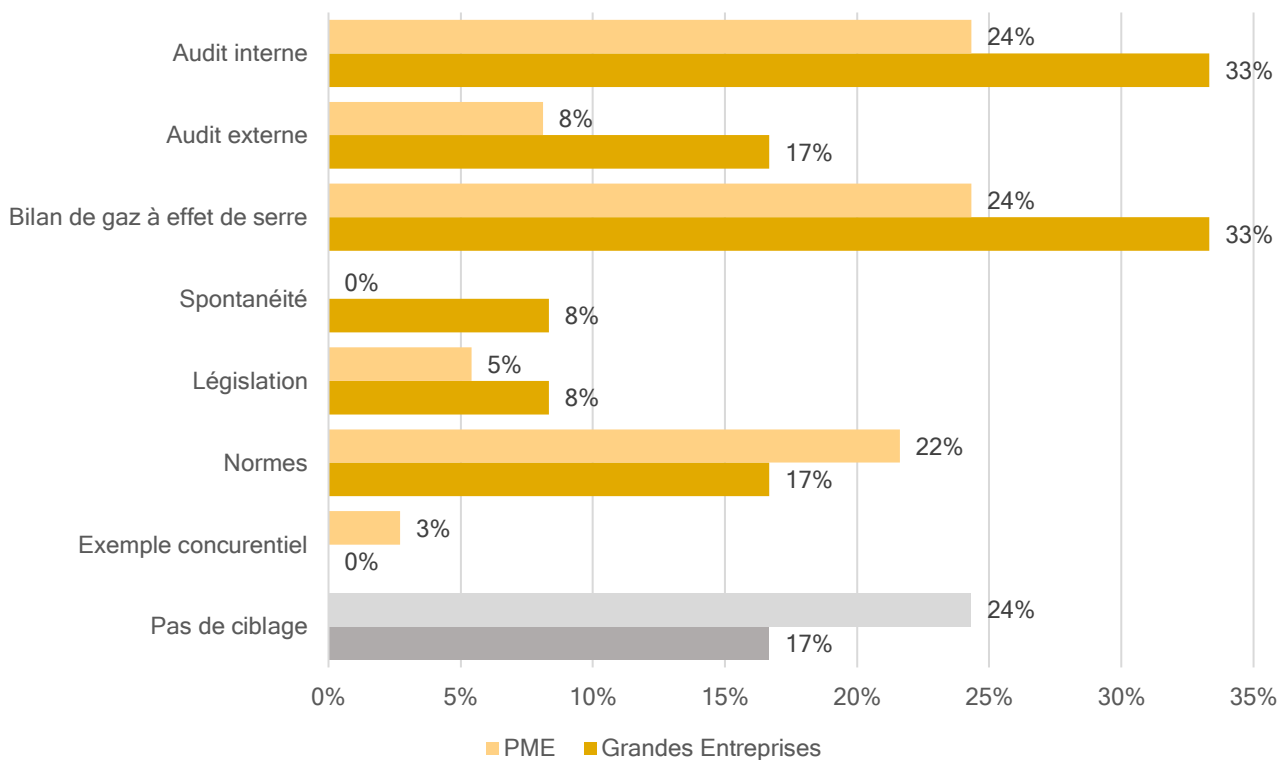
Cette comparaison démontre que les cibles d'actions ne se font pas de la même manière dans les différents types d'entreprises.

On remarque que les ciblage coûteux financièrement ou humainement, tels que les audits, internes ou externes, ou encore les bilans de gaz à effet de serre, sont plutôt faits par les grandes entreprises.

Les PME s'appuient aussi sur les audits mais ont davantage recours à l'application de normes volontaires, qui requièrent moins de ressources financières et humaines. Cependant, les PME ont tendance à ne pas cibler du tous leurs impacts environnementaux.

D'après l'étude CCIG/IREG, c'était près de 13% des répondants qui affirment avoir effectué un bilan de gaz à effet de serre, contre 38% qui ont pris des engagements de réduction de leur consommation énergétique.

Comparaison des moyens d'évaluation environnementaux entre les PME et les grandes entreprises



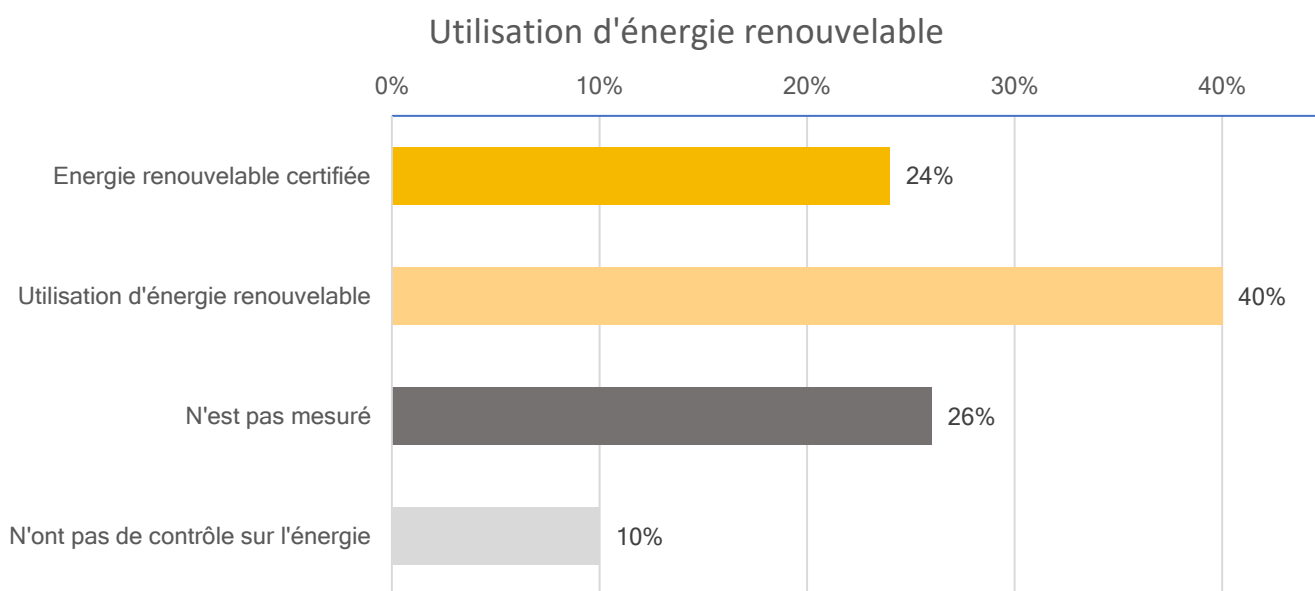
Une utilisation massive des énergies renouvelables

Utilisez-vous des énergies provenant de sources renouvelables ? Si oui, de quelles sources et à quel pourcentage ?



L'une des causes majeures de l'impact environnemental est la consommation d'énergie. Cette consommation est liée à l'activité même de l'entreprise et, pour certaines, **l'énergie représente l'impact le plus conséquent.**

Pour comparer les différentes réponses, nous avons différencié les entreprises ayant mesuré leur utilisation d'énergie renouvelable de celles qui ne l'ont pas mesuré. Dans le groupe des entreprises ayant mesuré leur utilisation d'énergie renouvelable, nous les classons par rapport au pourcentage d'énergie renouvelable utilisée. Nous avons mis à part les entreprises ayant une certification durable émise par le fournisseur d'énergie.



Des entreprises aux énergies vertes

64% des entreprises utilisent de l'énergie renouvelable dans leur activité professionnelle.

26% d'entre elles estiment ne pas en utiliser.

10% des entreprises affirment ne pas avoir le contrôle sur le type d'énergie utilisée pour leur activité.

Cela s'explique par le fait qu'elles louent leurs locaux professionnels. Ainsi, elles n'ont pas de contrat avec le fournisseur d'énergie.

Parmi les 24% des entreprises ayant certifié leur énergie renouvelable, plus de la moitié sont des PME.

La connaissance de l'origine des matériaux reste un défi

A quel pourcentage estimez-vous le % de matériaux de production provenant de matériaux recyclés ou réutilisés ?



La consommation croissante de ressources amène à la question des limites planétaires. Pour diminuer la pression de l'impact de la consommation des entreprises sur l'environnement et les matières non renouvelables, l'utilisation de matériaux revalorisés ou durables est une solution indispensable. C'est également un argument économique important puisque l'utilisation de tels matériaux permet de réduire les coûts, notamment ceux liés à l'importation de certaines matières premières.

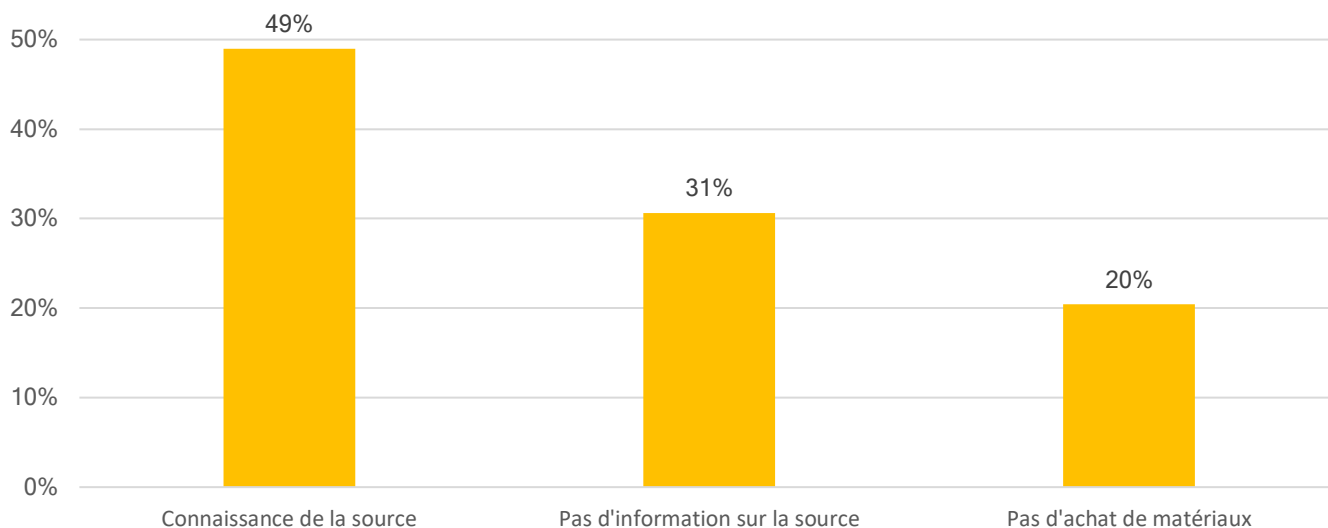
Une notion pas complètement prise en compte

Parmi toutes les entreprises interrogées, **61% ont une idée de la part de matériel revalorisé** ou provenant de sources durables qu'elles utilisent. Pour les entreprises produisant des biens, les indicateurs sont mis en place principalement à travers des politiques d'achats durables pour leurs matériaux de

production. Alors que pour les entreprises fournissant des services, l'analyse est effectuée sur leurs matériels de bureau (papier, ordinateurs, etc.).

Pour les organisations procédant à des évaluations, ce sont en moyenne **62.5% des matériaux utilisés qui proviennent de sources durables ou revalorisées.**

Part d'entreprises connaissant la source des matériaux utilisés



Le recyclage bien ancré dans l'activité de l'entreprise

En Suisse, le recyclage est une priorité

Selon une étude de 2016 publiée par l'OFS et Swiss Recycling⁵, le taux de recyclage en Suisse est de 52%, tous déchets confondus, ce qui classe le pays dans les premiers rangs mondiaux. L'importance de ne pas tout envoyer dans les centres d'incinération réside dans le fait que la revalorisation des déchets permet de préserver les ressources naturelles et permet aussi d'économiser une part importante d'énergie liée à la production des matériaux. La tendance dans la population est marquée et les entreprises sont très sensibles sur ce point.

Trier ses déchets, une pratique ancrée dans la société

96%

C'est le taux d'entreprises qui trient leurs déchets.

En pratique, le tri standard (pet, papier, verre et aluminium) est le plus largement pratiqué mais certaines organisations vont plus loin en triant également **les capsules de cafés ou les cartouches d'imprimantes**. En moyenne, **83% des déchets générés par celles-ci sont triés** en vue de leur revalorisation.

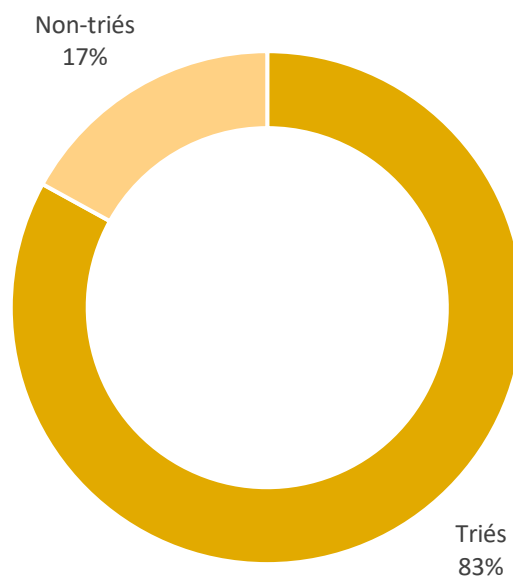
Recyclez-vous les déchets ?



Une affaire partagée

Quelle que soit l'entreprise interrogée, toutes estiment que trier ses déchets est un enjeu important. On constate que les systèmes de tri sont mis en place dans toutes les entreprises, avec des poubelles spéciales en fonction de leur domaine d'activité.

Part des déchets collectés



⁵ <http://www.swissrecycling.ch/fr/savoir/chiffres-indicateurs/>



QUEL NIVEAU D'ENGAGEMENT EXTERNE

30

**Le partenariat, un point de départ
du dialogue avec ses parties
prenantes**

Les ODD sont bien connus

**L'intégration des enjeux de
développement durable à la
politique de l'organisation, une
réalité en Suisse**

Le partenariat, un point de départ du dialogue avec ses parties prenantes

Avez-vous déjà collaboré avec des institutions publiques ou politiques (pour contribuer aux ODD) ?



La mise en place de partenariats ou la participation à des actions collectives font partie intégrante d'une démarche de responsabilité sociétale. **Il s'agit sur le fond de dialoguer et de travailler avec ses parties prenantes, au-delà des clients, fournisseurs, actionnaires et banquiers.** Que ce soit dans une logique proactive ou bien de gestion du risque, une organisation responsable et pérenne n'opère plus isolément de son environnement proche. C'est une forme de co-construction ancrée dans les attentes mutuelles entre l'entreprise et ses partenaires.

L'engagement RSE favorise l'implication collective

Parmi les facteurs qui favorisent la mise en place de partenariats, on constate que la connaissance de la RSE et de ses enjeux est un facteur déterminant. En effet, **les organisations qui connaissent le sujet ont globalement engagé trois fois plus d'actions collectives locales que les autres.**

Des collaborations principalement centrées sur les acteurs publics et les écoles

Les collaborations locales bénéficient en premier lieu aux acteurs publics locaux. Que ce soit le **canton, la ville ou la commune.** Le dialogue porte sur des sujets pertinents pour l'entreprise : sécurité, transition énergétique, mobilité, développement de l'économie locale, agenda durable, aménagement.

Viennent ensuite les partenariats avec **les écoles** (HES, universités suisses et étrangères, EPFL...) dans un objectif de favoriser l'inclusion des étudiants, mais aussi pour soumettre des problématiques d'entreprise à l'expertise universitaire. Les écoles de proximité sont aussi intéressantes pour les organisations dans une logique de promotion locale et de soutien à l'éducation.

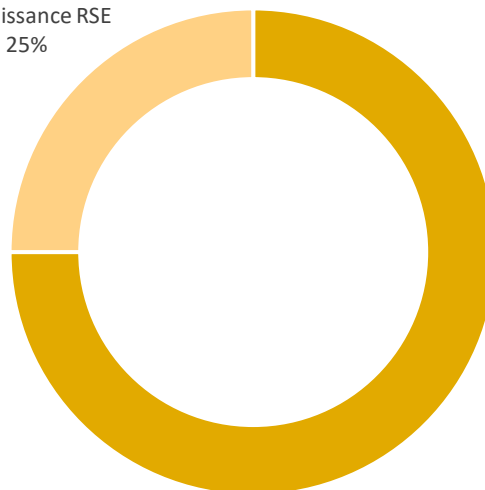
Le mécénat (social, sportif ou culturel) est une culture bien ancrée dans les pratiques, avec

parfois sa/ses propres fondations, mais c'est une approche ni systématique ni dominante.

Les organisations s'engagent ensuite dans d'autres actions collectives qui sont soit liées à une réponse aux problématiques de leur territoire d'implantation (projets sanitaires et sociaux, culture et loisir), soit liées au soutien de leurs activités (Recherche appliquée et développement, associations professionnelles ou sectorielles).

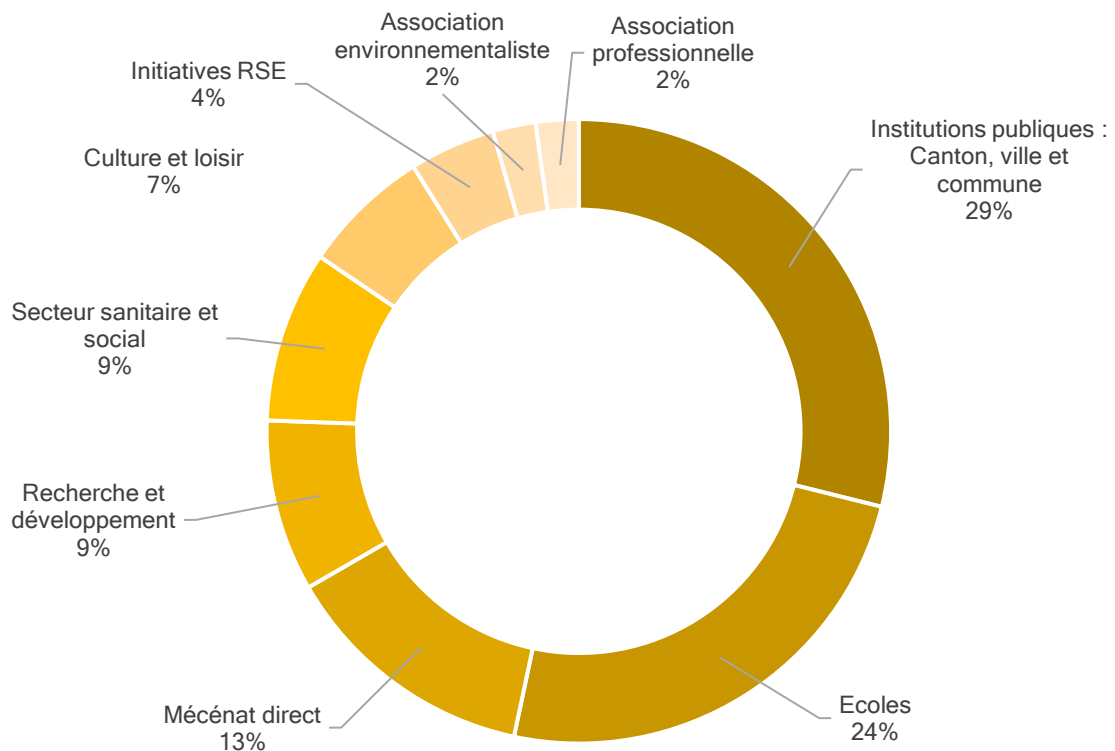
Proportion d'organisations ayant engagé des partenariats selon leur niveau de connaissance de la RSE

Organisation sans connaissance RSE
25%



Organisation avec connaissance RSE
75%

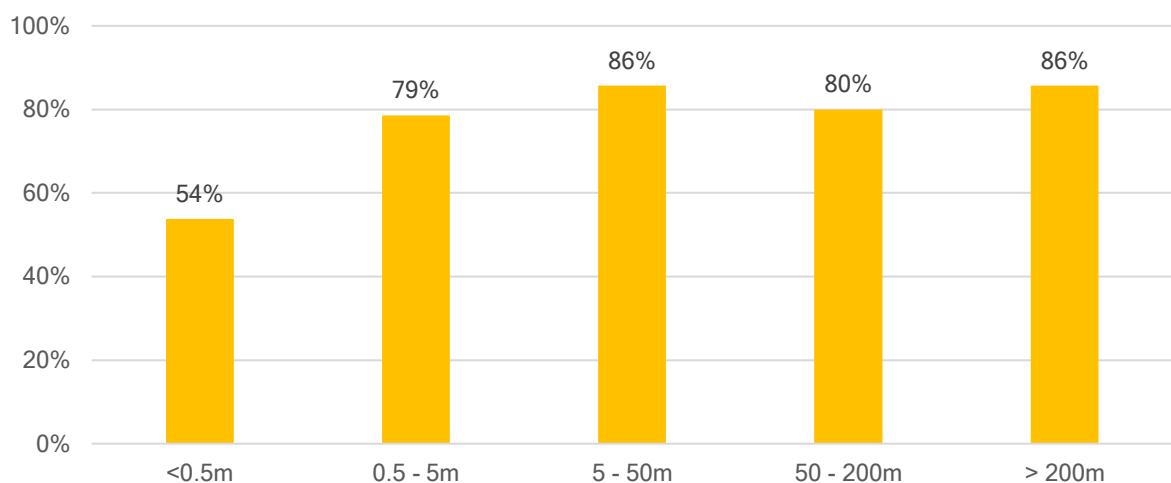
Proportion des types de partenariats engagés



Des partenariats systématiques pour les plus grandes organisations

Quand on s'interroge sur l'incidence de la taille de l'organisation, il est assez naturel de constater que **plus les organisations sont importantes en effectif ou en chiffre d'affaires, plus elles mettent en place des partenariats**. Nous pouvons aussi observer que les partenariats dans lesquels les entreprises s'engagent sont relativement diversifiés.

Part des organisations intégrant les enjeux de développement durable dans leur politique



Les ODD sont bien connus

Les Objectifs de Développement Durables (ODD) ont été adoptés en 2015 par les 193 États Membres de l'Organisation des Nations Unies dans le cadre de l'Agenda 2030 qui définit un plan sur 15 ans visant à la réalisation de ces objectifs. Ils sont au nombre de 17 et sont un appel à l'action de tous les pays avec **pour but de parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous**. De ce fait, ils couvrent tous les domaines du développement durable afin d'éradiquer la pauvreté, protéger la planète et garantir la prospérité pour tous.

Environ la moitié des contributions des entreprises se concentrent sur 7 ODD :

Connaissez-vous les ODD ?



Les ODD, un concept connu du plus grand nombre

73%

C'est la part de répondants qui connaissent les ODD.

Ce chiffre est représentatif de tous les profils d'entreprise : **la connaissance des ODD est homogène parmi les grandes comme les petites entreprises.**

Les entreprises étant familières avec la notion de RSE le sont globalement aussi de la notion d'ODD.

Une contribution généraliste des entreprises aux ODD

La contribution des entreprises aux ODD ne décrit pas de tendance forte sur une thématique particulière.

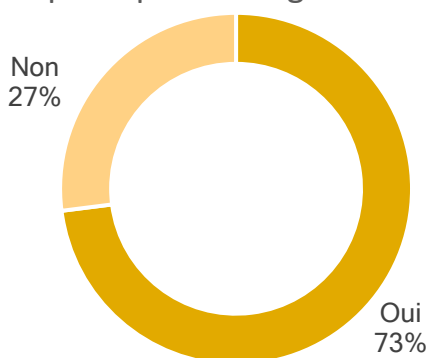
OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



L'intégration des enjeux de développement durable à la politique de l'organisation, une réalité en Suisse

73% des répondants disent intégrer les enjeux de développement durable à leur politique. Plus qu'une simple tendance, ce chiffre reflète une réalité dans les organisations, bien que le niveau d'engagement reste inégal selon les structures.

Intégration des enjeux de développement durable dans la politique de l'organisation



Des niveaux de maturité différents dans la façon d'intégrer les enjeux de développement durable

5 organisations parmi le panel décrètent que ces enjeux sont au cœur de leur ADN et que leur business model repose sur le développement durable. Ce sont principalement de grosses structures.

Un tiers des organisations interrogées ont recours à des outils externes, dont le programme STI instauré par B Lab, mais aussi les ODD, B Corp ainsi que différents labels afin d'inclure ces enjeux en interne.

Un autre tiers se contentent d'actions ponctuelles et non structurées contre 24% qui prônent une formalisation au travers de la rédaction et l'officialisation de chartes, politiques ou livre blanc, jusque parfois l'inscription de l'engagement dans la mission de l'entreprise voire dans les statuts juridiques.

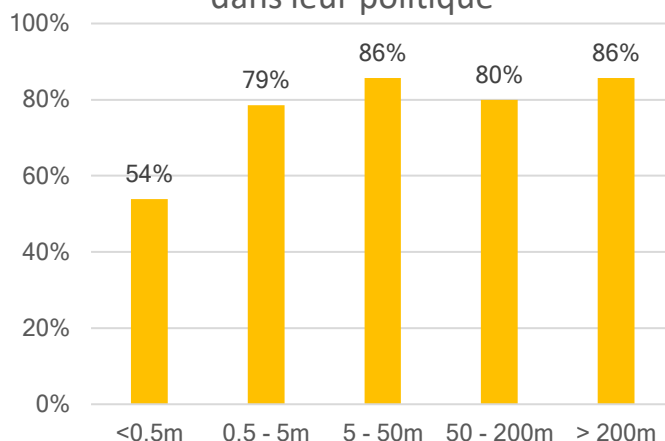
Comment intégrez-vous les enjeux de développement durable à votre politique ?



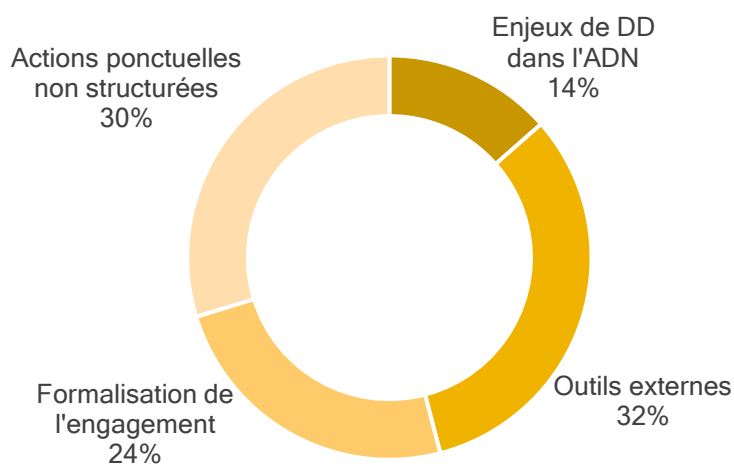
Des pratiques qui varient selon la taille de l'organisation

Globalement, les plus petites organisations sont les moins bons élèves, même si déjà plus de la moitié des structures avec un chiffre d'affaires < 0.5 million les incluent d'ores et déjà dans leur politique.

Part des organisations intégrant les enjeux de développement durable dans leur politique



Comment les organisations intègrent les enjeux de développement durable dans leur politique



L'IMPORTANCE DE LA TRANSPARENCE DES AFFAIRES

35

**Peu de questionnement sur
l'éthique des affaires**

**Implication des entreprises dans
la production ou commerce de
produits ou services de
controverses**

**À quel type de conflits ont été
confrontées les entreprises
interrogées ?**

**Se préoccuper du choix des
fournisseurs**

Evaluer l'impact des fournisseurs

Peu de questionnement sur l'éthique des affaires

Comment gérez-vous les problèmes éthiques et les conflits ? Quels sont les systèmes de signalement et de prévention de la corruption mis en place ?



Éthique, intégrité, conflits d'intérêts et lutte contre la corruption sont des sujets très importants aux conséquences qui peuvent être dramatiques. Ces thèmes font partie de l'agenda des Nations Unies pour 2030 à travers l'objectif numéro 16 : Paix, justice et institutions efficaces. Toutes dispositions prises pour prévenir et dénoncer les problèmes éthiques liés à la corruption, permettent de rendre plus sain le développement et la compétitivité.

Quelle gestion des problématiques éthiques

Même si la Suisse fait partie des « bons élèves » en comparaison aux autres pays et se classe 3^{ème} selon l'index de Transparency International.⁶ Cette situation respectable n'exempte pas la Suisse de tout travail dans ce sens, beaucoup d'efforts restant à fournir pour résoudre cette menace.

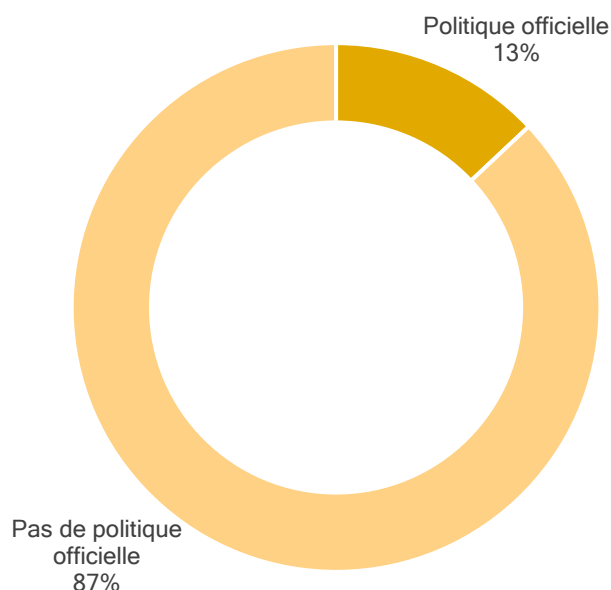
Nous cherchons ici à comprendre comment les entreprises gèrent les problèmes éthiques, de conflits d'intérêts ou de tentative de corruption. Un sujet qui est pris en considération mais pas toujours de manière directe avec une politique distincte. Pour certaines, c'est un sujet qui leur tient à cœur, pour d'autres moins.

Une grande majorité des petites entreprises ne s'interrogent pas vraiment sur ce sujet. Compte tenu de leur taille, elles ne se sentent pas concernées ou, n'y ayant jamais fait face, cette thématique leur est étrangère. D'autres, en revanche, estiment qu'il est préférable de gérer cette problématique au cas par cas, quand d'autres l'ont dissoute dans leur charte.

Selon l'étude de la « CCIG/BCGE », la majorité des PME suisses n'ont pas de conseil d'administration, 1er pas contre la corruption et la fraude.

En effet, parmi les plus petites entreprises, certaines répondent, à la question de la corruption, par des règles de conduite constitutives d'une charte (ou convention) sans en faire un thème principal. D'autres entreprises, quant à elles, optent pour une approche orale, en plaçant la confiance et la conscience professionnelle au centre des échanges. Il y a donc une absence de trace écrite.

Systeme de signalement et de prevention de la corruption chez les petites entreprises



⁶ Index de perception de la corruption, Transparency International, <https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/nzl>

Des mesures formelles sont mises en place et celles qui reviennent le plus souvent concernent les « pots de vins », les pourboires et les « cadeaux ». Effectivement, ces derniers peuvent être acceptés mais avec une limite et dans quelques structures, ils doivent être partagés avec les autres employés pour que ce soit équitable. Mais encore une fois, ici, il faut miser sur la confiance des collaborateurs car il est assez simple de ne rien dire et de cacher le fait qu'un geste ait été fait par un client. À noter que nous retrouvons des règles similaires dans les grandes entreprises et les organisations publiques.

La transparence des affaires est un point non négligeable pour les grandes entreprises

Pour ce qui est des grandes entreprises, la transparence des affaires a tendance à avoir plus de poids. On peut en effet constater que les mesures prises sont plus importantes et que des politiques officielles sont mises en place. Il y a plusieurs raisons à cela. Le secteur peut jouer un rôle prépondérant, le secteur bancaire notamment qui est surveillé attentivement par la FINMA (Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers) et soumis à la loi LBA (lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme). Le statut d'entreprise publique influence aussi grandement un grand nombre de mesures.

Nous pouvons donc distinguer 3 types d'approches :

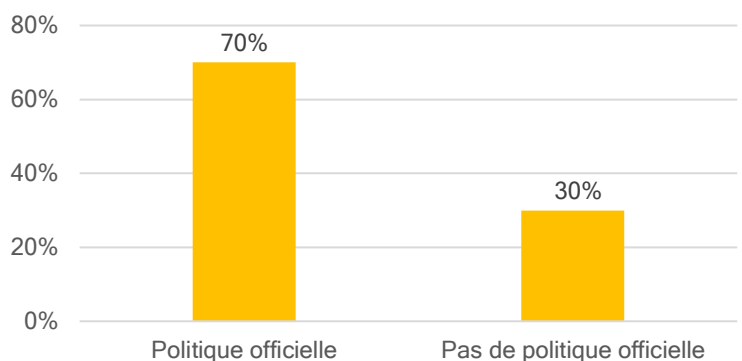
L'approche formelle	L'approche informelle	L'approche sur mesure
<ul style="list-style-type: none"> • Signature de charte • Audit • Système de signalement • Protection pour les lanceurs d'alertes • Système de contrôle interne 	<ul style="list-style-type: none"> • À huis-clos • Absence de trace écrite • Orale • Indirectement en lien avec les valeurs et l'éthique • Responsabilité individuelle et confiance 	<ul style="list-style-type: none"> • Au cas par cas • Pas de politique officielle • Sanctions selon la gravité

Pour résumer, les petites entreprises se sentent peu concernées par ce sujet mais considèrent la corruption comme un facteur à prendre en compte. Ils font passer un message plutôt oralement et de manière informelle, en misant sur la confiance et la responsabilité individuelle. Alors que plus les entreprises sont de grande taille, plus elles ont tendance à formaliser l'aspect de la corruption et de l'éthique. De plus, elles ont tendance à formaliser les mesures prises à cet égard.

Certaines le font pour leur propre intérêt car souhaitant être labellisées par B Corp, par exemple. Elles ont intérêt à formaliser cet aspect. Pour celles-ci, les collaborateurs doivent signer une charte qui mentionne les différents points qu'il faut respecter ainsi que leurs devoirs et comportements à adopter en termes de lutte contre la corruption, d'éthique et de valeurs.

Pour déceler ces pratiques néfastes, les entreprises utilisent un système de contrôle interne. De plus, des processus de système de signalement sont mis en place pour prévenir et dénoncer s'il y a un soupçon sur un individu ou un mouvement douteux. Dans ce cas-là, la personne qui a pris l'initiative de dénoncer et signaler, sera prise en charge et protégée.

Système de signalement et de prévention de la corruption chez les grandes entreprises



Implication des entreprises dans la production ou commerce de produits ou services de controverses

Votre entreprise est-elle impliquée dans la production ou le commerce de produits/services controversés ?



De nos jours, de nombreux sujets font débat. Voici une liste, non exhaustive, des questions qui font souvent polémique au sein des sociétés et qui pour des raisons de morales, d'éthiques ou de religions sont à exclure :

Alcool, tabac, jeux d'argent, industrie des armes, industrie du sexe, énergies fossiles, OGM, préservation de la biodiversité, pollution de l'eau et de l'air, produits/activités illégaux, violation des droits humains.

De plus en plus d'entreprises tiennent compte de ces sujets. Elles souhaitent ne plus être liées à ces thématiques et ceci en les excluant de leur activité. **Les entreprises sont d'accord pour dire qu'il existe un lien entre la durabilité d'un produit ou d'un service et le succès de la société.**

S'agissant du résultat de notre étude, **seules 6% des entreprises** suisses romandes interviewées sont **impliquées directement** dans un de ces sujets dits « à controverse », celui de **la production d'alcool**.

D'autres entreprises (6%) sont concernées mais de manière indirecte.

Peu de conflits, litiges, accidents ou sanctions à signaler

Avez-vous du faire face à des conflits / litiges / sanctions au cours des 5 dernières années ?



Les conflits, litiges ou sanctions, sont les résultats de contentieux qui font partie de l'environnement et de l'activité d'une entreprise. Toutes les parties peuvent être concernées, que ce soient les employés, les fournisseurs, les concurrents, les clients, l'Etat ou la population.

Cela peut endommager la réputation de l'entreprise et avoir un impact négatif sur son image. Dans certains cas extrêmes, il est possible que l'activité de l'entreprise soit suspendue.

Pour notre interview nous avons récolté les informations par rapport aux sujets suivants :

- Les accidents mortels
- Les litiges ou les arbitrages
- La fraude et la corruption
- Les sanctions liées aux finances, à la politique, à la sécurité, à la discrimination et à l'environnement
- Les violations de la vie privée et/ou pertes de données confidentielles individuelles
- Les licenciements de plus de 20% de la main d'œuvre
- Les impacts négatifs dans leur ensemble

Des entreprises qui ont peu à se reprocher

74% c'est le taux d'entreprise qui disent **ne pas avoir fait face à des conflits, litiges ou sanctions** au cours des 5 dernières années.

14% c'est le pourcentage des sociétés/fondations ou associations interviewées qui **ont réglé, font face ou ont dû faire face à un litige** durant les 5 années précédentes.

6% des entreprises ont eu un **accident mortel**. Cela peut s'expliquer par le secteur dans lequel l'entreprise exerce son activité. Pour limiter les risques, l'ISO 45001 (système

de management de la santé et de la sécurité au travail) peut être d'une grande aide.

2% des entreprises ont reçu des pénalités, plaintes ou griefs déposés ou imposés en raison d'impacts négatifs sur les communautés locales, les droits humains ou d'autres préoccupations des parties prenantes.

Aucune des entreprises interrogées n'a été sanctionnée au cours des 5 dernières années.

À noter aussi, que les conflits, litiges ou sanctions ne vont pas que dans un sens. En effet, la société peut être en désaccord avec ses parties prenantes. Voici quelques exemples :

- Les mauvais payeurs
- La mauvaise qualité de produits commandés
- Les délais de livraison non respectés

Se préoccuper du choix des fournisseurs

Avez-vous des fournisseurs durables et si oui, en quelles proportions ?



L'importance des achats durables

Les achats durables intègrent les critères de **performances économiques, écologiques et sociaux**. Le processus d'achat implique un questionnement de la part de l'entreprise, notamment envers **la provenance des produits, la matière dont ils sont conçus, leur cycle de vie ainsi que leurs différents impacts**. Les achats font donc partie intégrante de la stratégie RSE d'une organisation.

Plus de la moitié des entreprises s'en préoccupent

63% d'entre-elles affirment qu'une partie, voire la totalité de leurs fournisseurs sont certifiés durables. Les 37% restants ne les ont pas évalués ou confirment qu'ils ne le sont pas. Cependant, les besoins et les exigences des

clients sont connus pour la plupart des entreprises et elles en tiennent compte dans leurs processus d'achats.

L'étude OPRISKO/HEG avait déjà identifié la mise en place d'actions envers les fournisseurs comme la notation de leur durabilité, par exemple.

Évaluer l'impact des fournisseurs

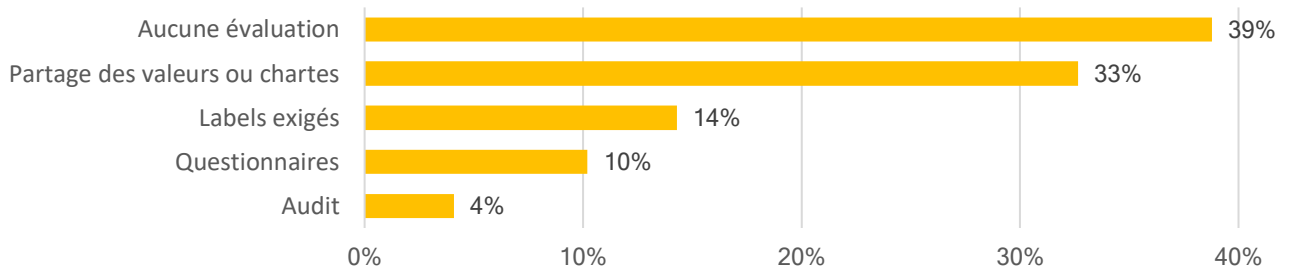
Comment évaluez-vous l'impact social et environnemental de vos fournisseurs ?



L'impact des fournisseurs, élément clé de la RSE

Évaluer l'impact des fournisseurs et mettre en place des critères de sélection sont des aspects importants de la RSE. Pour mesurer l'impact de produits ou services, il est notamment important de mettre en œuvre leur traçabilité et de connaître les pratiques des fournisseurs. C'est pourquoi, l'analyse de ceux-ci se révèle être indispensable dans la stratégie de développement durable d'une entreprise.

Évaluation sur des fournisseurs conduite par les entreprises



Une bonne pratique des entreprises

Sur toutes les organisations interrogées, une large majorité dit se préoccuper de l'impact de leurs fournisseurs. En effet, elles mettent en place différents moyens et critères pour leur permettre de les évaluer et de les sélectionner. Concernant les entreprises n'ayant aucune politique en place, il ressort une volonté marquée de le faire. Celles-ci aimeraient en effet mettre en œuvre dans un futur proche des questionnaires pour leurs fournisseurs.

Une tendance confirmée par l'étude CCIG/BCGE qui note que les entreprises sensibles aux questions de développement durable se mettent à leur tour à privilégier les fournisseurs ayant les mêmes préoccupations, au détriment de solutions concurrentes.

Toutes les entreprises n'ont cependant pas les mêmes pratiques pour sélectionner les fournisseurs. Alors que le partage des valeurs ou les chartes sont privilégiés, elles sont quelques-unes à exiger que les fournisseurs soient labellisés. De plus, il est courant de transmettre des questionnaires pour évaluer leurs pratiques RSE. On dénombre même certaines entreprises faisant appel à des audits

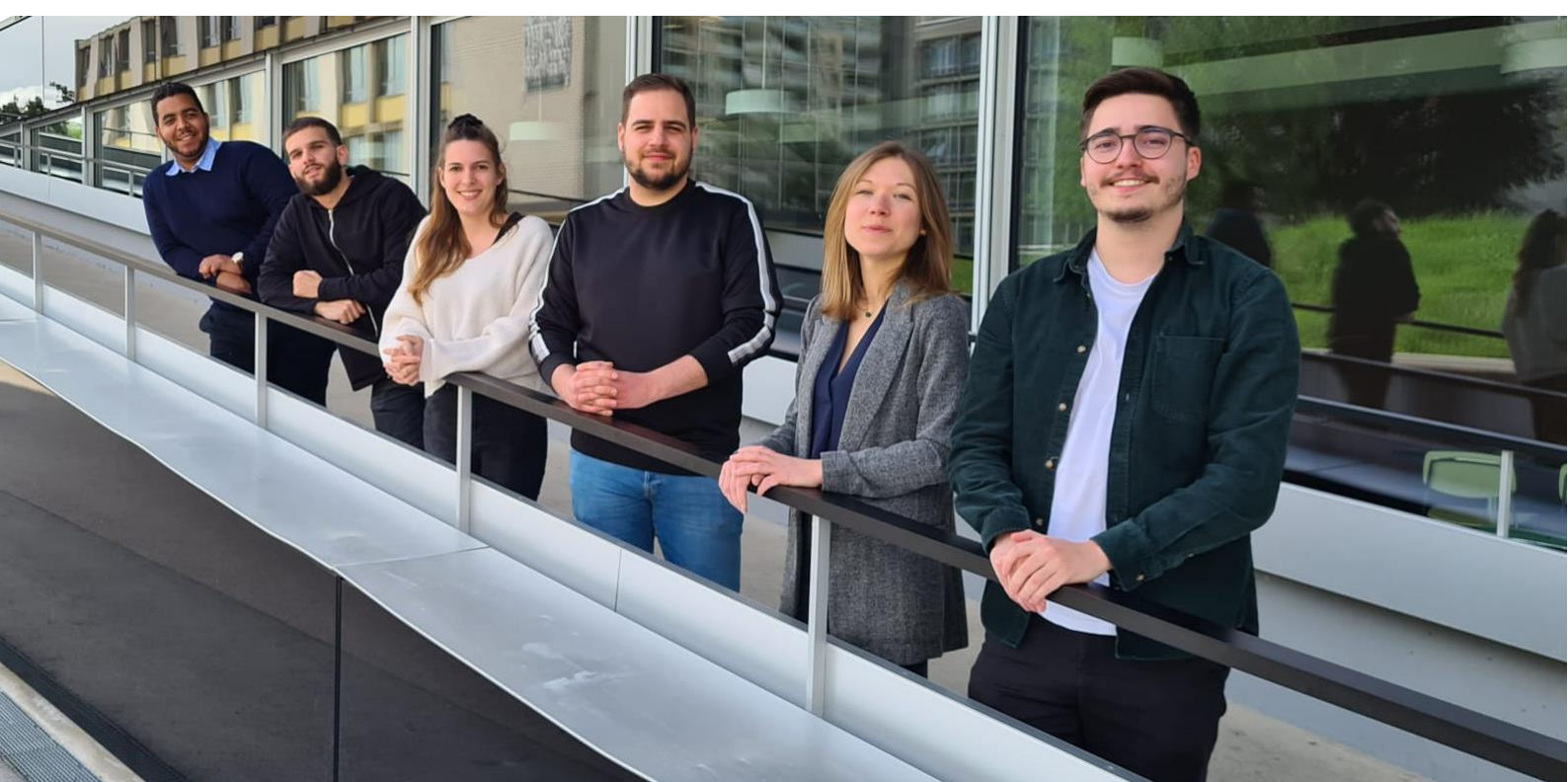
externes pour avoir un rapport complet sur leurs fournisseurs.

Bien ancré dans les grandes entreprises

La taille des entreprises joue un rôle important dans les décisions liées à ces pratiques. En effet, plus celles-ci sont grandes, plus la part de celles qui mettent en place des mesures est élevée. Pour les petites, elles hésitent encore à en instaurer, souvent pour des raisons de coûts. Elles préfèrent privilégier le rapport qualité/prix à la durabilité.

Le secteur d'activité joue un rôle dans les choix

Quand on compare les secteurs d'activités des entreprises, nous constatons que celles œuvrant dans les transports, la production et distribution d'énergie de plus que les administrations publiques sont le plus soucieuses de leurs fournisseurs et les évaluent systématiquement. Pour les autres secteurs, les entreprises sont plus partagées sur ce point, avec en moyenne **55% des entreprises procédant à des évaluations.**



Les étudiants

Aziz Orfia

« Le management durable c'est repenser un système économique qui arrive à bout de souffle. »

Louis Koller

« Adapter la gestion d'une entreprise n'est pas un objectif mais une condition pour relever les défis de demain. »

Adriano Turrisi

« Le management durable, c'est exercer son activité sans oublier ce qui nous entoure. »

Anaïs Muller

« Manager durablement : c'est comprendre les tendances et communiquer son savoir-faire et savoir-être au-delà des organisations. »

Hélène Dessonnaz

« Le management durable, indispensable pour demain »

Luis Miranda

« Plus qu'une étude, c'est l'aboutissement d'une année d'apprentissage sur le management responsable. »

Projet conduit sous la responsabilité de :

François Sibille, Chargé de cours HEG Genève en Management Durable

Capucine Laurence, Accompagnatrice et Consultante en RSE

Remerciements

Nous remercions B Lab pour leur contribution à la création du questionnaire et l'HEG Genève de nous avoir donné l'opportunité de mener cette étude. Nous remercions plus particulièrement Jonathan Normand, directeur de B Lab, et Andrea Baranzini, directeur de l'HEG Genève, pour leur soutien tout au long du projet. Nous remercions les 50 entreprises et organisations de nous avoir accordés de leur temps pour répondre à nos questions.



HEG Genève

Rue de la Tambourine 17

1227 Carouge

+41 22 388 17 00

B Lab Switzerland

Rue de Lyon 77

1203 Genève

+41 22 510 26 80