

Penser la responsabilité sociétale pour transformer l'entreprise et la société

Stéphane Trébucq

Professeur des Universités en Sciences de Gestion

Université de Bordeaux

stephane.trebucq@u-bordeaux.fr

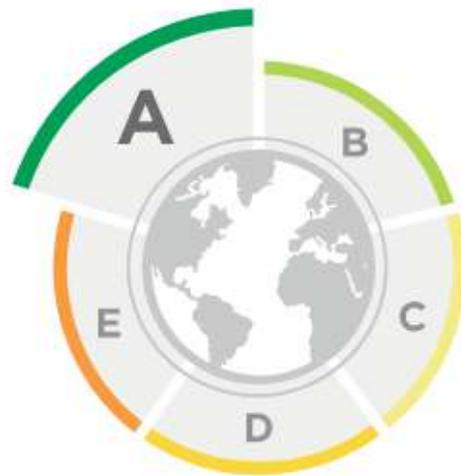
Informés ?

Informés

- Exemple 1: à l'échelle du produit
- Exemple 2: à l'échelle de l'entreprise

Le consommateur souhaite être informé sur les effets de son acte d'achat

Impact environnemental global



Empreinte carbone



90 g⁽¹⁾ par utilisation

85g pour 10ml

Empreinte eau



5,3⁽²⁾ par utilisation

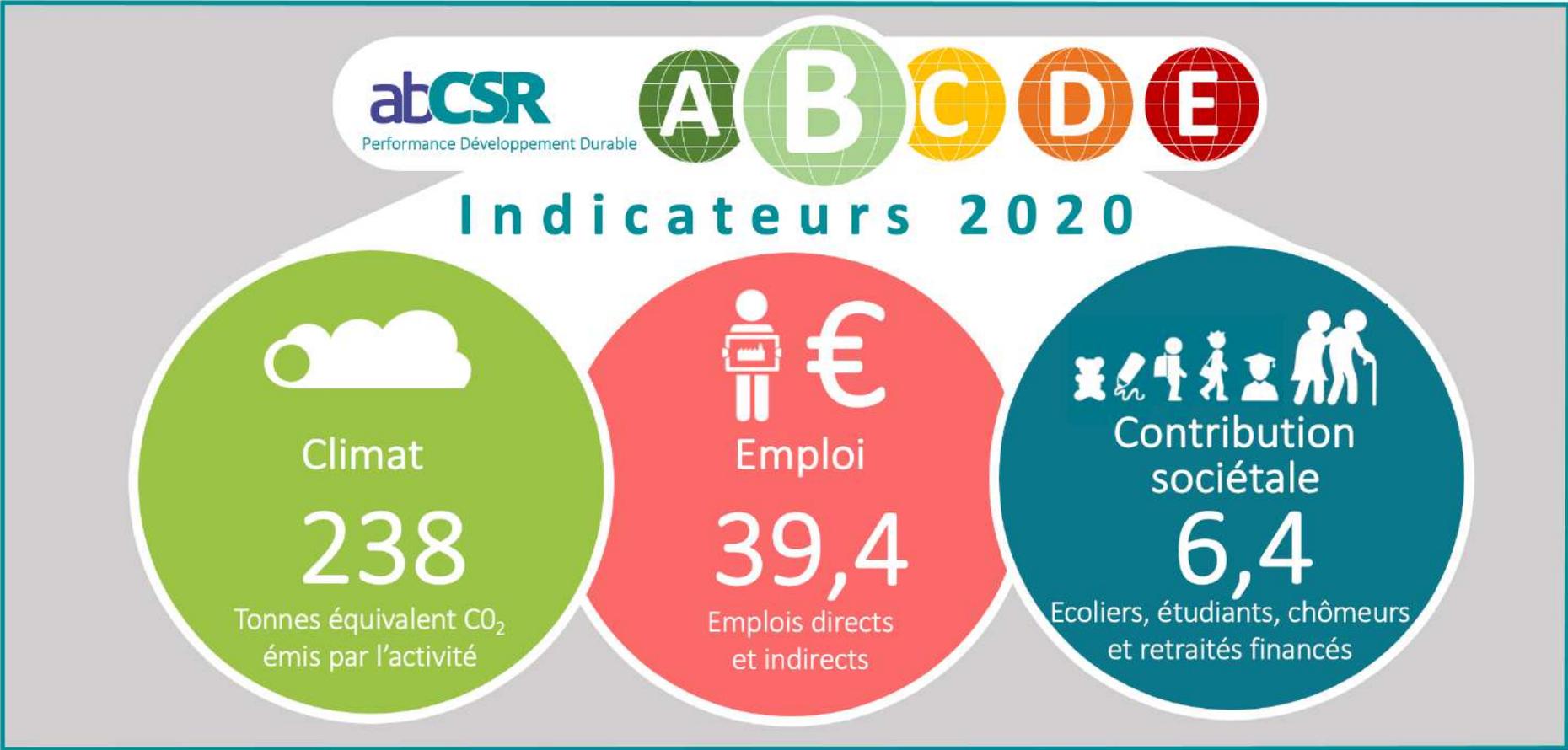
5 pour 10ml



Faibles impacts
sur l'environnement

Forts impacts
sur l'environnement

Les entreprises communiquent de manière croissante sur leurs impacts



Notation réalisée par **atCSR**
VOS INDICATEURS SOCIÉTAUX

Responsables ?

Avant de parler de RSE/RSO
parlons tout simplement de **responsabilité**

En tant que :

salarié

manager

dirigeant

consommateur

militant politique

citoyen

...

je me sens :

« non responsable » « responsable »

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

de quoi ?

LA NATURE SANS PLASTIQUES !

Ensemble, engageons-nous
pour stopper la pollution
plastique.

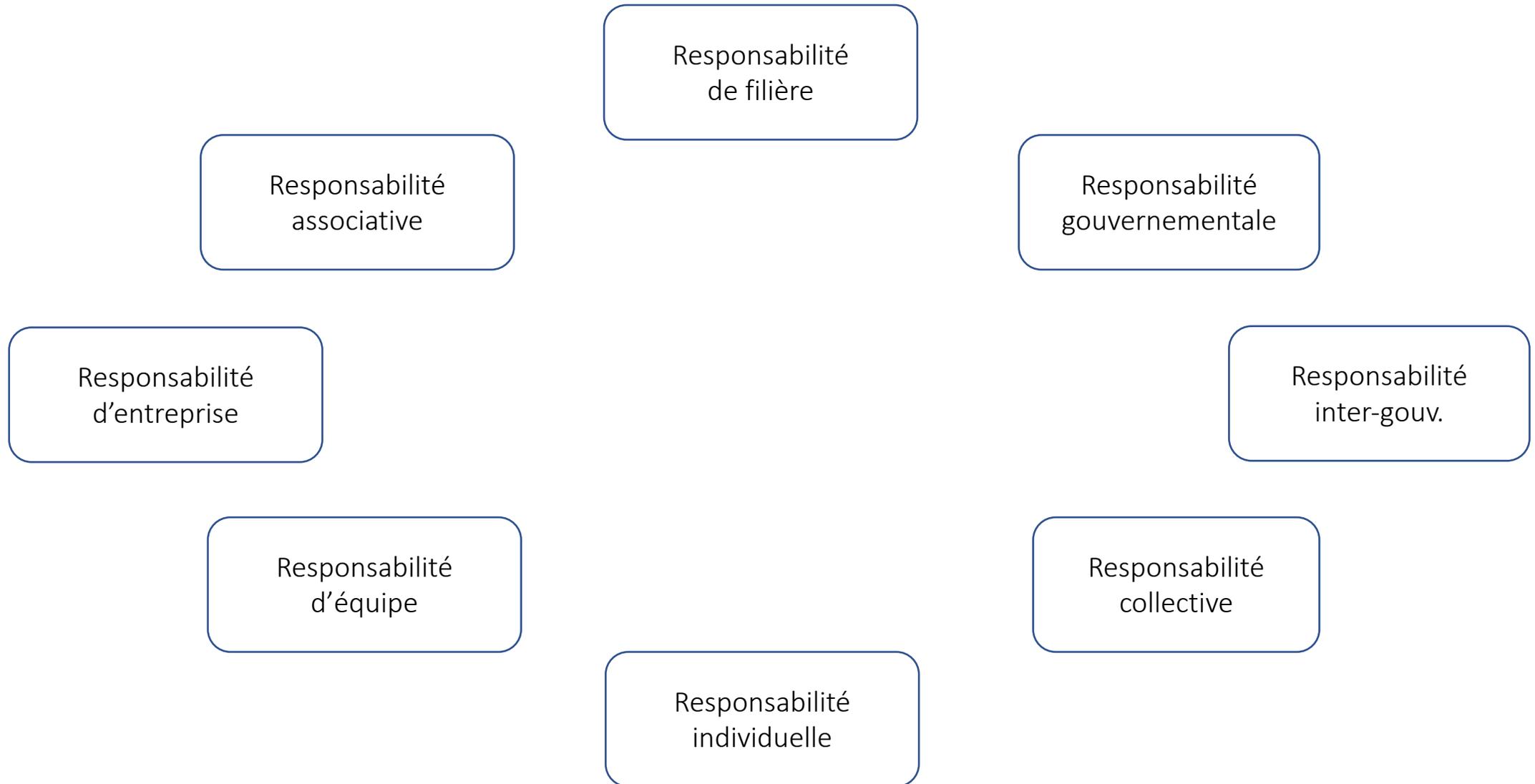




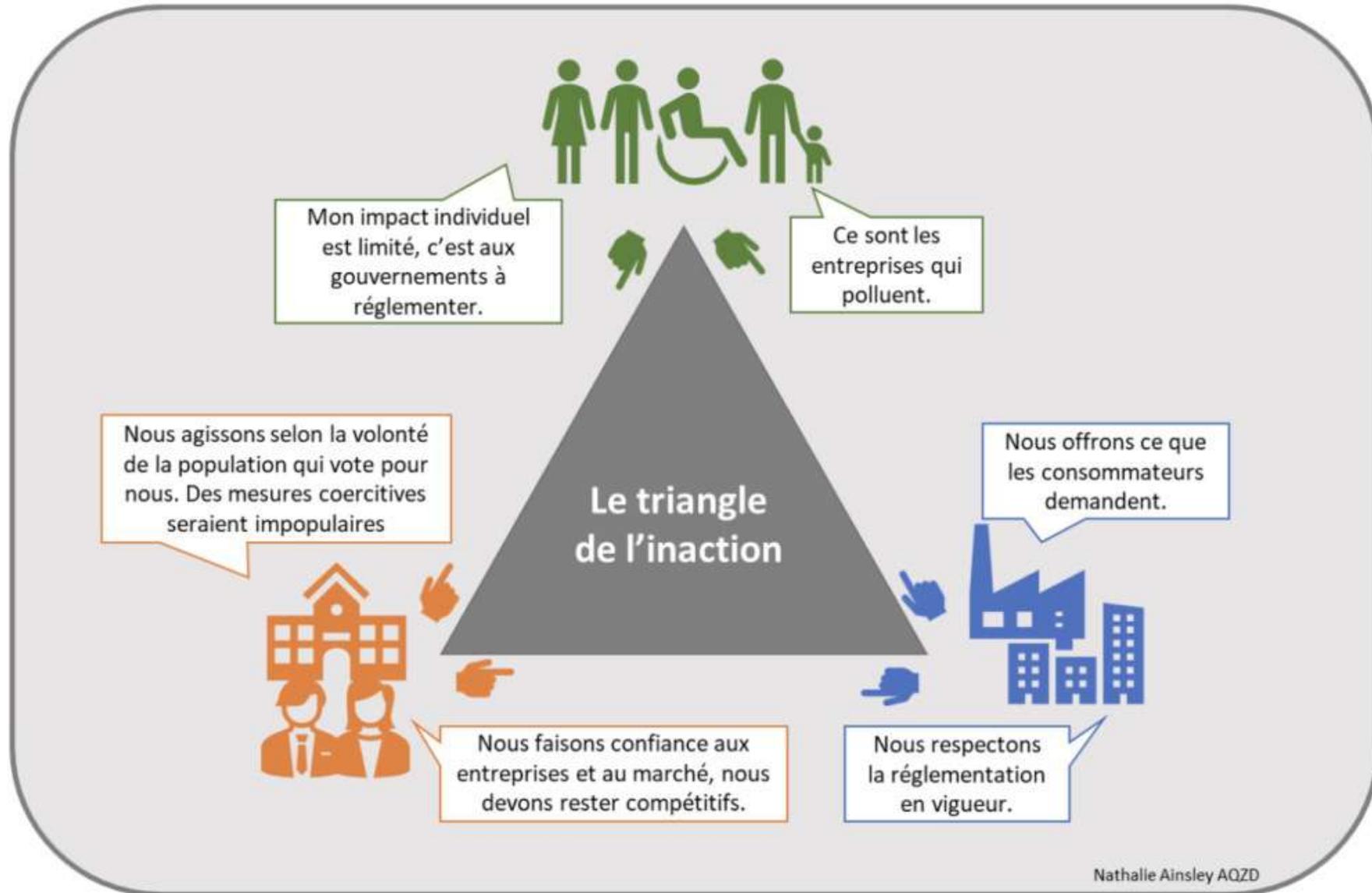
National Gallery de Londres, tableau de Van Gogh aspergé de soupe, le 14 octobre 2022.



de la responsabilité individuelle aux responsabilités multiples



Comment sortir du triangle de l'inaction ?



Quels principes ?

Quels principes ?

- Sept principes énoncés dans l'ISO 26000 (2010)

Les 7 Principes de la RSE

cf Annexe A

Redevabilité

Transparence

Ethique

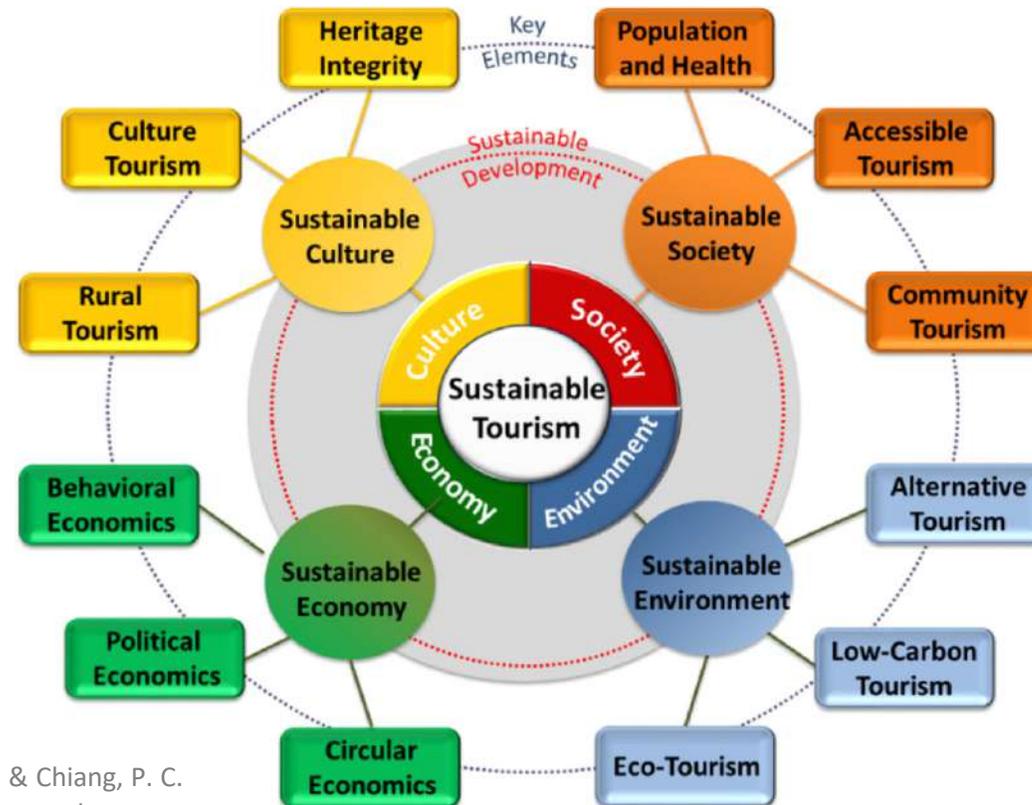
Reconnaissance

Légalité

Normes internationales

Respect des DH

Passer à un tourisme responsable ?



Source : Pan, S. Y., Gao, M., Kim, H., Shah, K. J., Pei, S. L., & Chiang, P. C. (2018). Advances and challenges in sustainable tourism toward a green economy. *Science of the total environment*, 635, 452-469.

Vers un tourisme durable

- 1. Priorités du secteur
- 2. Chaîne de valeur écologique
- 3. Verdissement de l'organisation

Priorités environnementales pour le tourisme responsable

Table 1. Priority areas for sustainable tourism

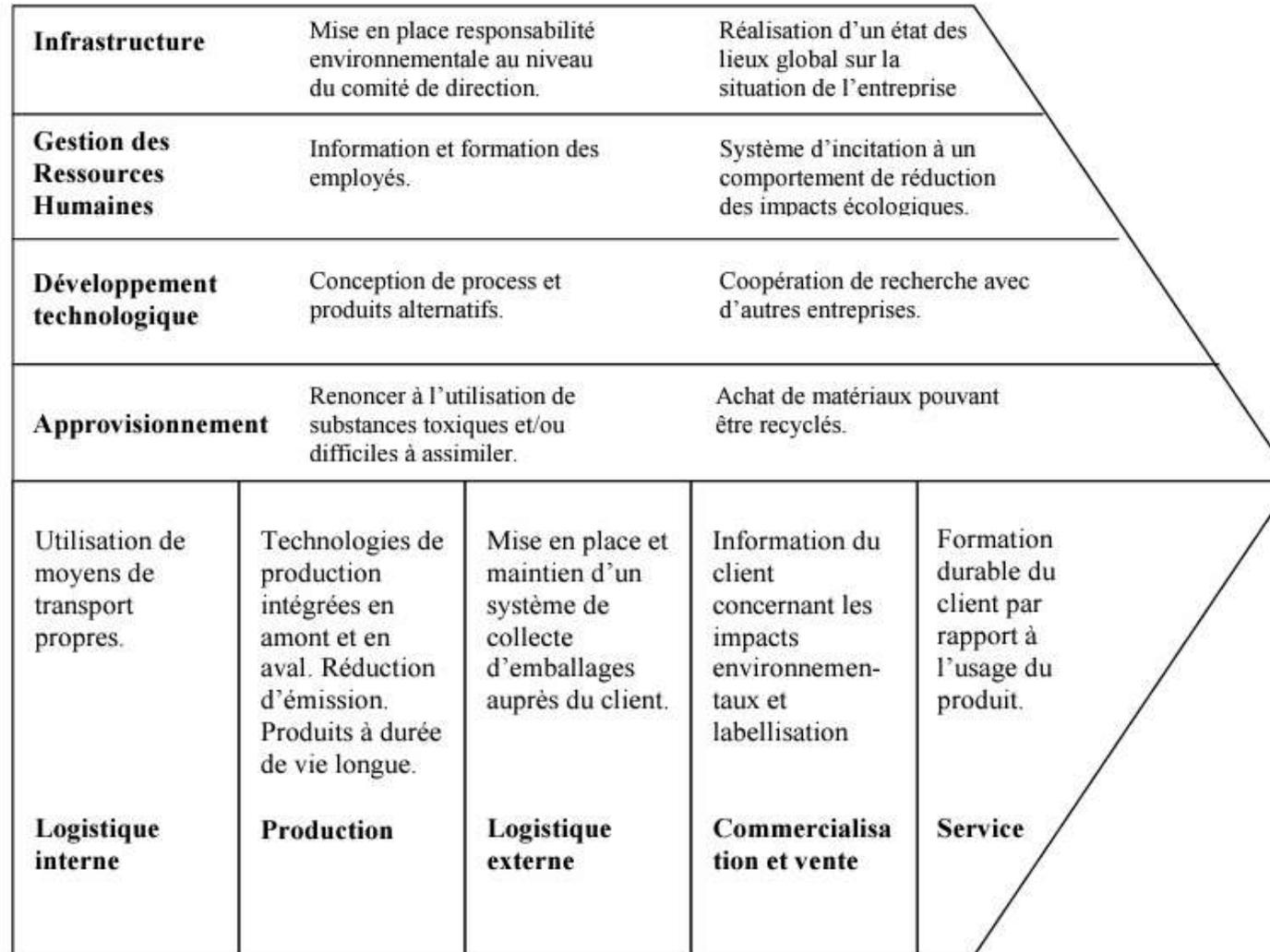
-
1. Waste minimisation, reuse and recycling
 2. Energy efficiency, conservation and management
 3. Management of freshwater resources
 4. Wastewater treatment
 5. Hazardous substances
 6. Transport
 7. Land-use planning and management
 8. Involving staff, customers and communities in environmental issues
 9. Design for sustainability
 10. Partnerships for sustainability
-

Source: WTTC (2002).

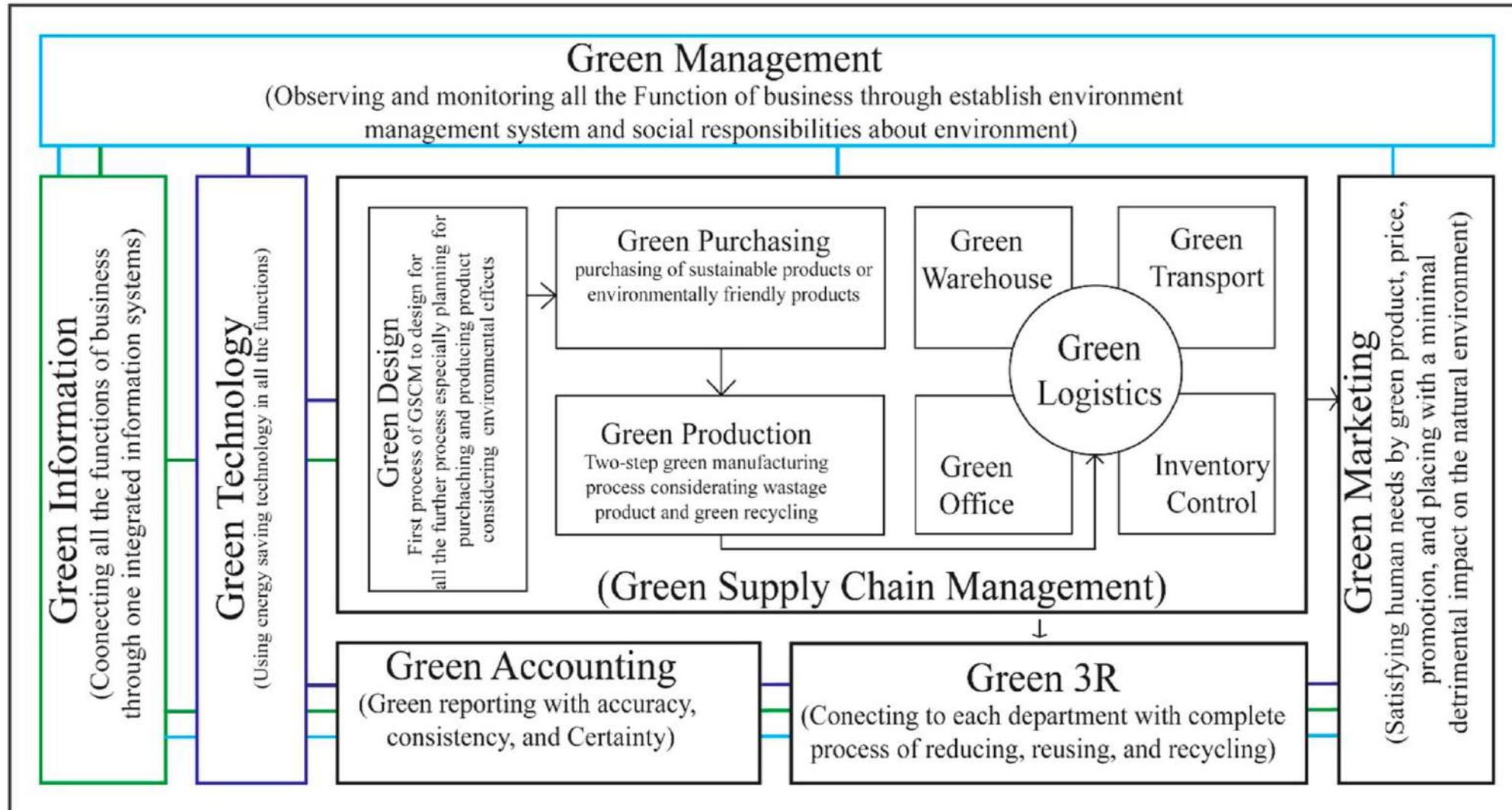
cf Annexe B

Repenser la chaîne de valeur à l'aune des problématiques environnementales

Figure 4 : La chaîne écologique de valeur : illustration-type.



Généraliser les problématiques vertes à l'ensemble des fonctions

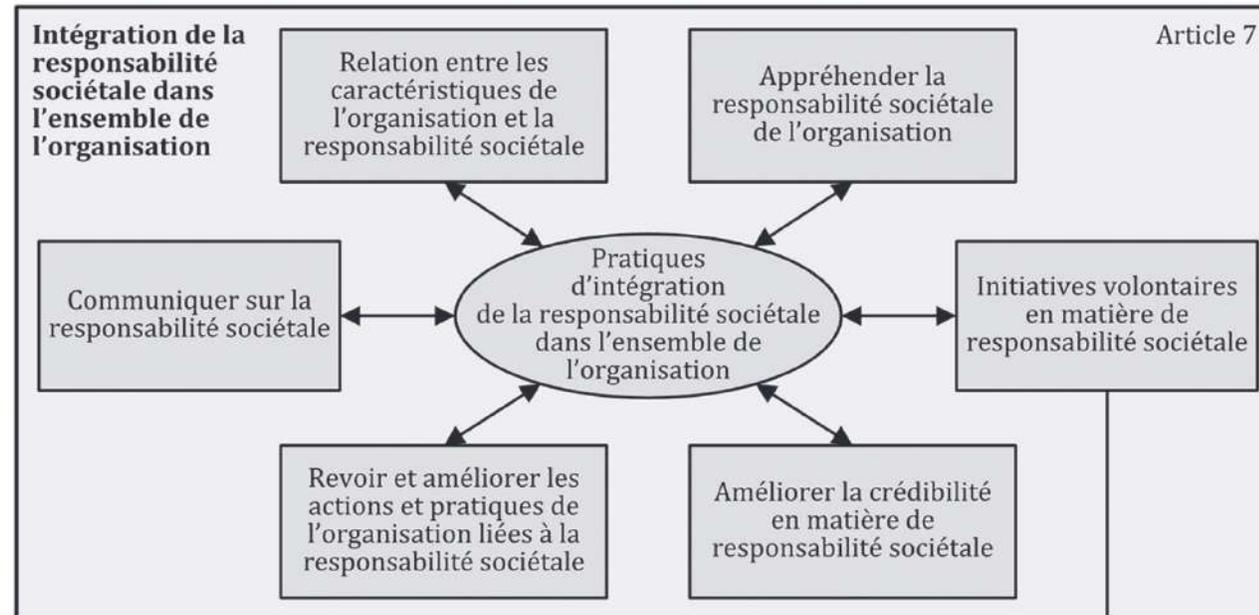
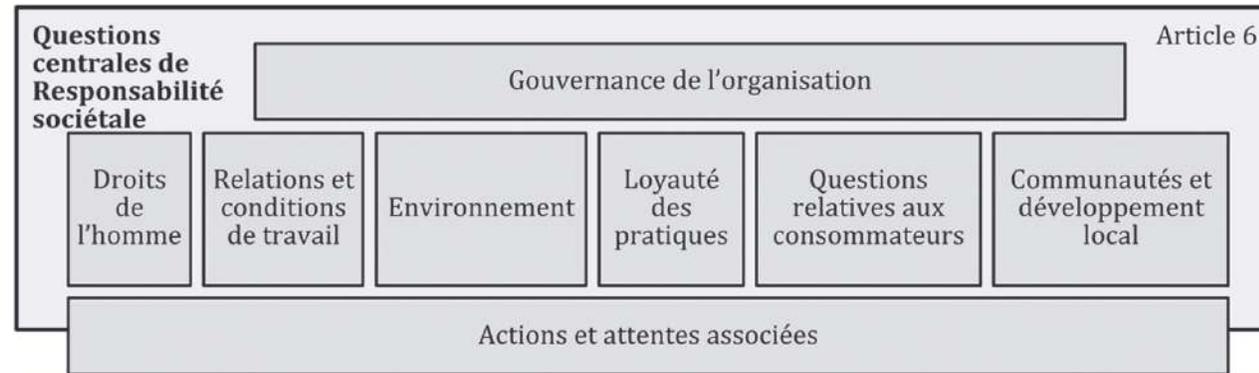
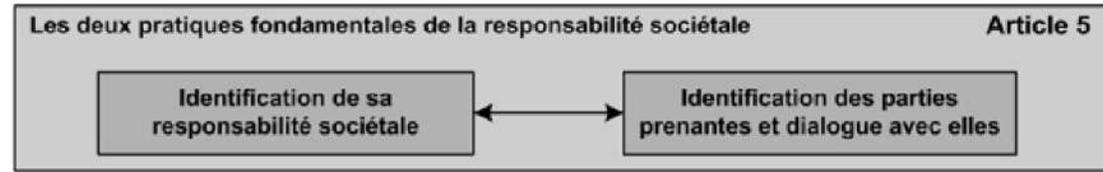


Structurés ?

Outillés ?

- 1. Visualiser l'ISO 26000
- 2. Saisir les domaines d'action de l'ISO 26000
- 3. Repenser l'ISO 26000 à partir des capitaux immatériels
- 4. Intégrer la typologie des objectifs mondiaux de dév. durable
- 5. Concevoir un « business model » durable

Représenter visuellement la responsabilité sociétale



Structurer la RSE en questions centrales et domaines d'action (ISO 26000)

§	Question centrale	Domaines d'action
6.2.	QC1. Gouvernance de l'organisation	6.2. DA1 Principes de responsabilité, vision, valeurs 6.2. DA2 Relation avec les parties prenantes 6.2. DA3 Analyse des enjeux, stratégie et priorités 6.2. DA4 Structures et processus de prise de décision 6.2. DA5 Pilotage, mise en oeuvre et surveillance 6.2. DA6 Responsabilité de rendre compte et communication
6.3.	QC2. Droits de l'Homme	6.3. DA1 Obligation de vigilance 6.3. DA2 Situation présentant un risque pour les droits de l'Homme 6.3. DA3 Prévention de la complicité 6.3. DA4 Résolution des griefs 6.3. DA5 Discrimination et groupes vulnérables 6.3. DA6 Droits civils et politiques 6.3. DA7 Droits économiques, sociaux et culturels 6.3. DA8 Droits fondamentaux au travail
6.4.	QC3. Relations et conditions de travail	6.4. DA1 Emploi et relations entre employeur et employé 6.4. DA2 Conditions de travail et protection sociale 6.4. DA3 Dialogue social 6.4. DA4 Santé et sécurité au travail 6.4. DA5 Développement des ressources humaines
6.5.	QC4. Environnement	6.5. DA1 Prévention de la pollution 6.5. DA2 Utilisation durable des ressources 6.5. DA3 Atténuation des changements climatiques et adaptation 6.5. DA4 Protection et réhabilitation de l'environnement naturel
6.6.	QC5. Bonnes pratiques des affaires	6.6. DA1 Lutte contre la corruption 6.6. DA2 Engagement politique responsable 6.6. DA3 Concurrence loyale 6.6. DA4 Promotion de la responsabilité sociétale dans la sphère d'influence 6.6. DA5 Respect des droits de propriété
6.7.	QC6. Questions relatives aux consommateurs	6.7. DA1 Bonnes pratiques en matière de marketing, d'informations et de contrats 6.7. DA2 Protection de la santé et de la sécurité des consommateurs 6.7. DA3 Consommation durable 6.7. DA4 Service après vente, assistance et résolution des réclamations et litiges pour les consommateurs 6.7. DA5 Protection des données et de la vie privée des consommateurs 6.7. DA6 Accès aux services essentiels 6.7. DA7 Education et sensibilisation
6.8.	QC7. Engagement sociétal	6.8. DA1 Ancrage territorial 6.8. DA2 Education et culture 6.8. DA3 Création d'emplois et développement des compétences 6.8. DA4 Développement des technologies et accès à la technologie 6.8. DA5 Création des richesses et de revenus 6.8. DA6 Santé 6.8. DA7 Investissement social

Présentation simplifiée de l'ISO 26000



Grille d'évaluation RSE simplifiée à partir de l'ISO 26000

N°	Thème	Critère
1	Réflexion globale sur l'activité	L'organisation mène une réflexion globale sur la contribution de ses activités au développement durable ; elle porte et veille à la mise en œuvre et au respect des principes coopératifs.
2	Gouvernance et prise de décision	L'organisation donne accès à ses parties prenantes dans ses instances.
3	Dialogue avec les parties prenantes	L'organisation identifie ses parties prenantes et dialogue avec elles afin d'identifier leurs intérêts.
4		L'organisation reporte ses résultats RSE à ses parties prenantes.
5	Leadership	Les dirigeants portent et font partager à l'ensemble de l'organisation, ainsi qu'à leur sphère d'influence, leur vision de ce que signifie la responsabilité sociétale au regard des caractéristiques de la Coopérative.
6		La vision RSE de l'organisation est traduite dans sa politique et ses objectifs.
7	Communication interne	La communication interne active permet le partage de la vision RSE de l'organisation et facilite la compréhension des objectifs RSE.
8	Achats responsables	L'organisation intègre des critères environnementaux et sociaux explicites dans le choix de ses produits et partenaires (prestataires, fournisseurs, sous-traitants).
9	Analyse et exploitation des données RSE	L'organisation dispose d'un outil de reporting avec des indicateurs de performance RSE dédiés afin de mesurer et progresser dans le temps.
10	Loyauté des pratiques	L'organisation se développe dans le cadre d'une concurrence loyale, transparente et éthique.
11	Droits Humains	L'organisation s'assure qu'elle respecte les droits civils et politiques, économiques, sociaux et culturels, les droits fondamentaux au travail des personnes (internes et externes à ses établissements) partout où elle opère, y compris dans sa sphère d'influence. Elle identifie et proscrit toute forme de discrimination (1), en son sein et dans le cadre des produits et services qu'elle fournit. (1) par exemple : couleur, genre, langue, illettrisme, nationalité, appartenance religieuse, ... (cf. ISO 26000)
12	Consommation et construction durable	L'organisation rationalise l'utilisation des énergies nécessaires à son activité afin qu'elles restent disponibles et accessibles pour le plus grand nombre et pour les générations suivantes.
13	Santé et sécurité au travail	L'organisation promeut et applique une organisation du travail qui garantit la protection des collaborateurs contre les risques pour la santé et agit pour l'adaptation de l'environnement de travail aux besoins préventifs, physiologiques et psychologiques de ces mêmes collaborateurs.

Redistribuer les domaines d'action de l'ISO 26000 par capitaux immatériels

Objectifs stratégiques issus de l'ISO 26000:2010, classés selon une logique de capitaux immatériels

Capital relationnel

- 6.3. DA2 Identifier les situations présentant des risques en termes de respect des Droits de l'Homme
- 6.3. DA3 Eviter de se retrouver complice d'atteintes aux Droits de l'Homme
- 6.6. DA1 Prévenir les agissements de corruption
- 6.6. DA3 Se comporter loyalement vis-à-vis des concurrents
- 6.6. DA4 Promouvoir la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur
- 6.6. DA5 Respecter les droits de propriété
- 6.8. DA1 S'impliquer dans la vie des communautés locales

Capital clients

- 6.7. DA1 Adopter des pratiques loyales de commercialisation des produits et d'information des clients
- 6.7. DA2 Protéger la santé et la sécurité des consommateurs
- 6.7. DA3 Favoriser un comportement de consommation durable
- 6.7. DA4 Assurer le service après-vente auprès des clients
- 6.7. DA5 Protéger les données sensibles des clients
- 6.7. DA6 Permettre l'accès à certains clients à des services essentiels
- 6.7. DA7 Pratiquer une politique d'éducation et de sensibilisation des clients

Capital humain

- 6.3. DA5 Lutter contre les éventuelles discriminations et intégrer les groupes vulnérables
- 6.4. DA1 Développer d'excellentes relations employeur/employé et l'emploi
- 6.4. DA2 Instaurer des conditions de travail satisfaisantes, et assurer la protection sociale des salariés
- 6.4. DA3 Maintenir et développer un dialogue social de qualité
- 6.4. DA4 Assurer sécurité et préserver la santé des salariés
- 6.4. DA5 Manager et développer le capital humain

Capital territorial

- 6.8. DA2 Favoriser des actions locales d'éducation et de culture
- 6.8. DA3 Créer des emplois et de développer des compétences à l'échelon local
- 6.8. DA4 Faciliter l'accès aux technologies des communautés locales
- 6.8. DA5 Créer de la richesse et des revenus pour son territoire
- 6.8. DA6 Veiller à préserver la santé des communautés locales
- 6.8. DA7 Favoriser les actions en faveur de la société

Capital naturel

- 6.5. DA1 Prévenir les risques de pollution
- 6.5. DA2 Favoriser une utilisation durable des ressources
- 6.5. DA3 S'adapter aux changements climatiques et en atténuer les effets
- 6.5. DA4 Agir afin de protéger l'environnement, la biodiversité et les habitats naturels

Capital organisationnel

- 6.2. Organiser une gouvernance efficace
- 6.3. DA1 S'assurer du bon respect des Droits de l'Homme
- 6.3. DA4 Remédier aux atteintes aux Droits de l'Homme
- 6.3. DA6 Assurer le respect des droits civils et politiques
- 6.3. DA7 Assurer le respect des droits économiques, sociaux et culturels
- 6.3. DA8 Assurer le respect des droits du travail
- 6.6. DA2 S'engager en faveur d'une stratégie responsable

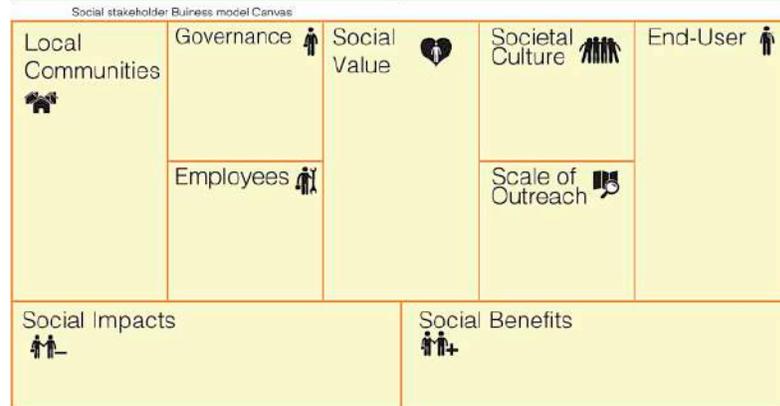
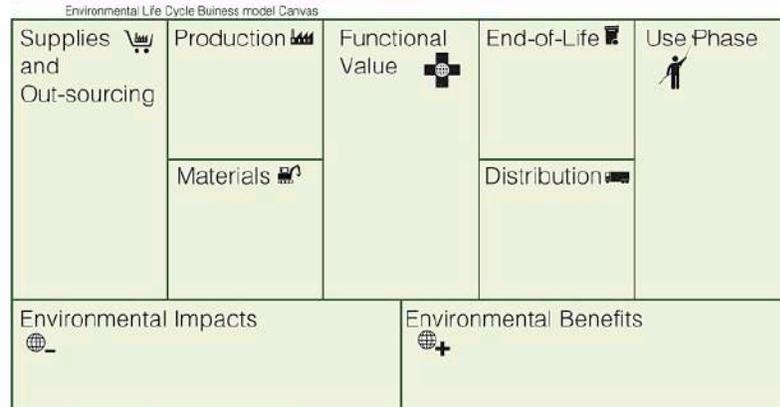
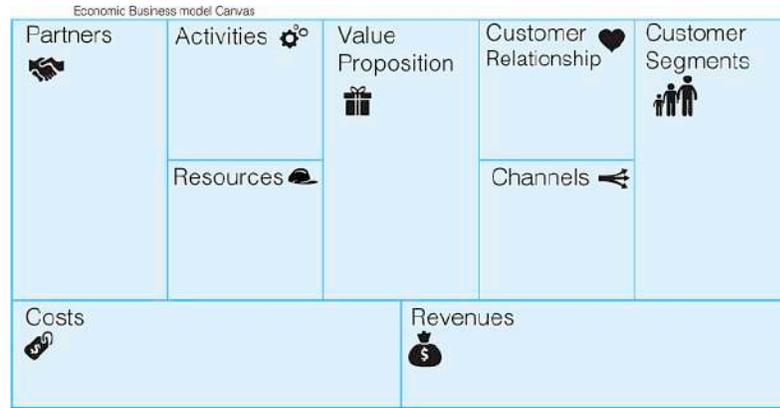
Visualiser les objectifs mondiaux de développement durable – ONU (2014)

cf Annexe C



Conceptualiser et penser différemment le « business model » de l'entreprise

Couche standard



Couche environnementale



Couche sociale



cf Annexe D

Source : Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. Journal of cleaner production, 135, 1474-1486.

Equipés ?

Outillés ?

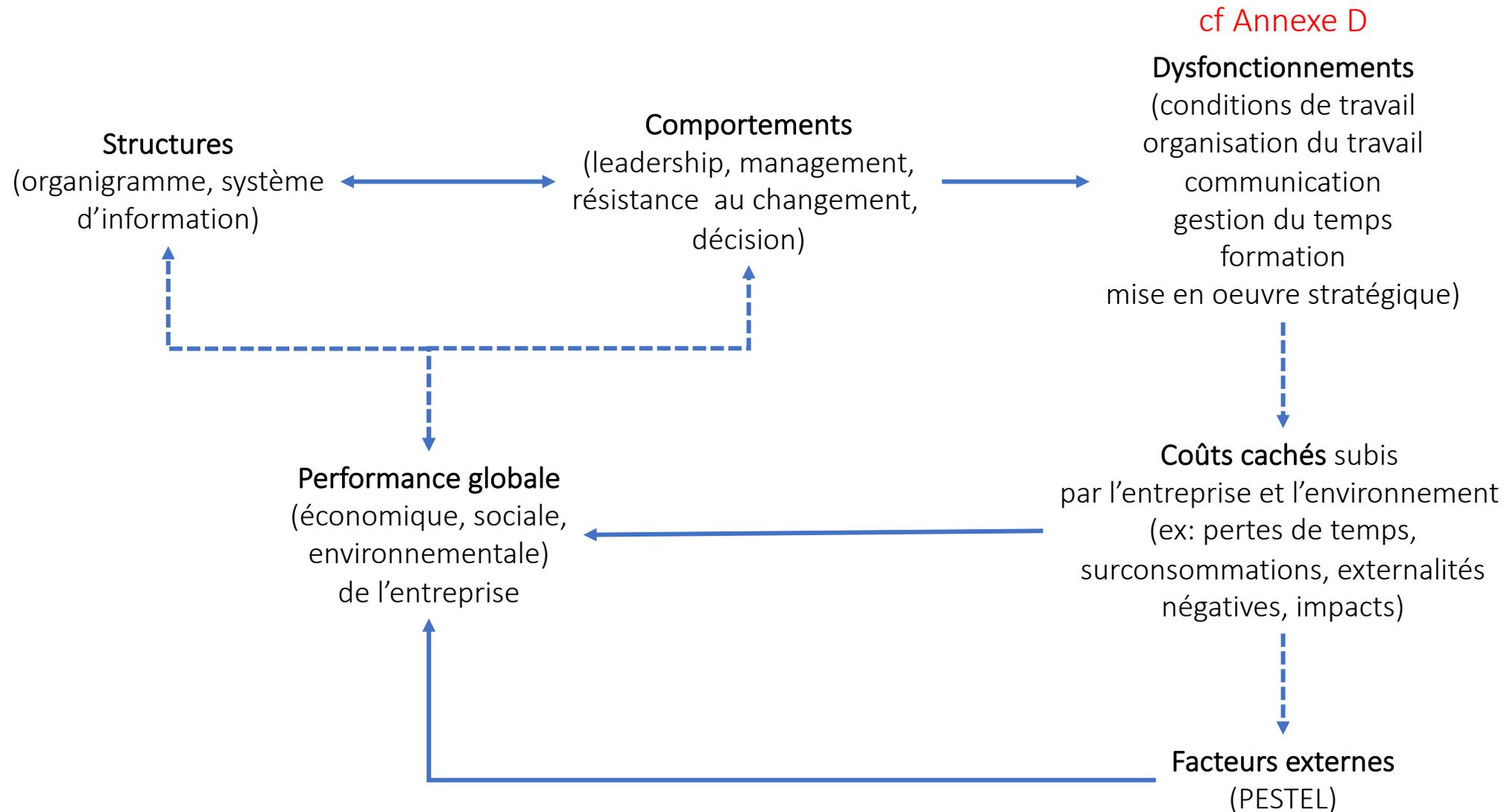
- 1. Se poser les bonnes questions
- 2. Disposer d'un schéma explicatif de la performance
- 3. Saisir le processus de création de valeurs
- 4. Appréhender la performance dans sa globalité

Identifier les bonnes questions à se poser (SD 21000)

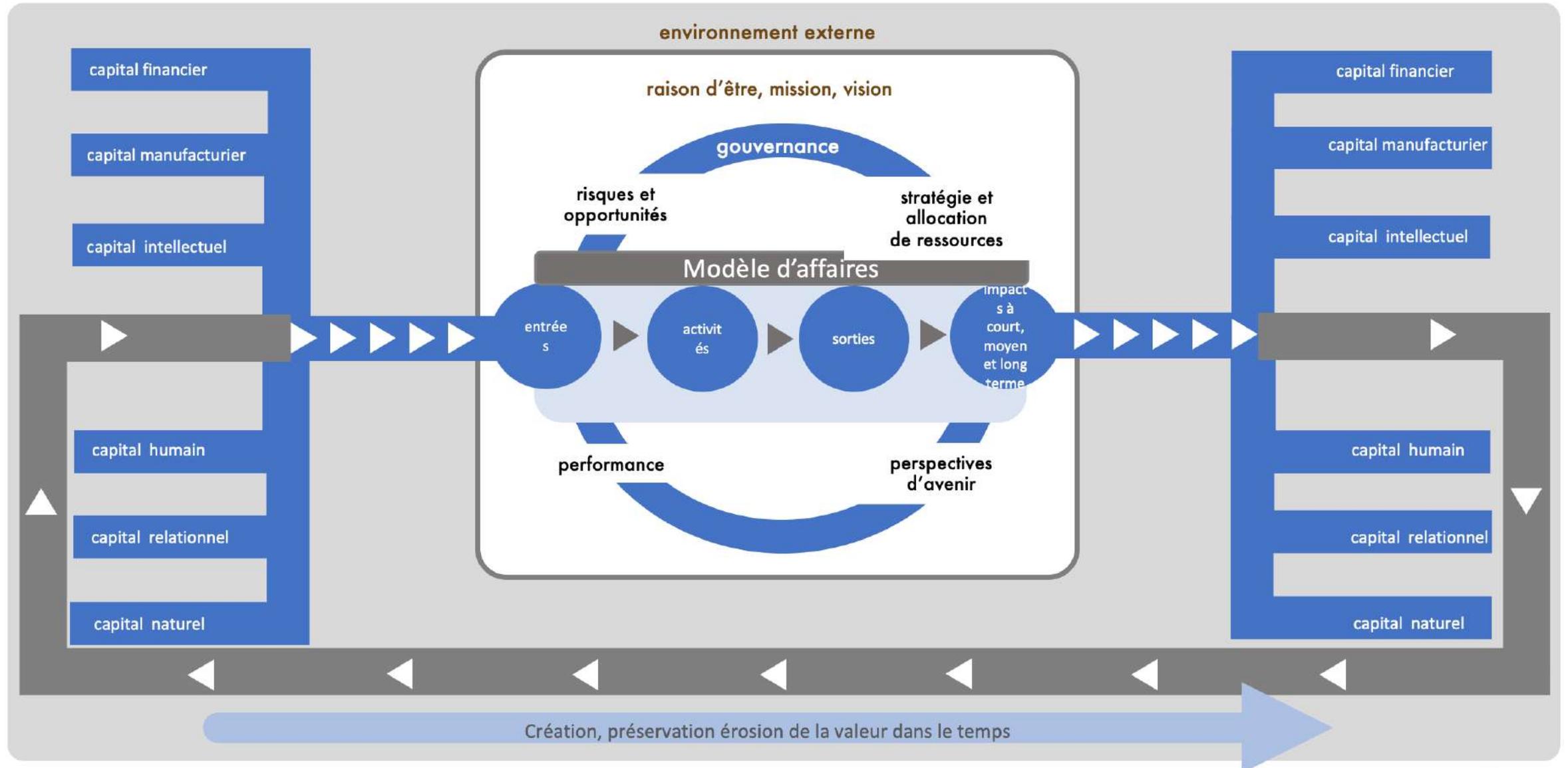
1. Comment la stratégie va être mise en œuvre ?
2. Comment augmenter le chiffre d'affaires ?
3. Comment maîtriser les charges d'exploitation ?
4. Comment diminuer les charges financières ?
5. Comment communiquer en externe ?
6. Comment augmenter la qualité des produits ?
7. Comment s'adapter aux exigences réglementaires ?
8. Comment s'adapter aux référentiels internationaux ?
9. Comment connaître nos parties intéressées et leurs exigences ?
10. Comment renforcer nos relations avec le groupe ?
11. Comment collecter les bonnes pratiques transférables (benchmark) ?
12. Comment piloter nos démarches d'améliorations ?
13. Comment suivre les évolutions du marché (veille concurrentielle) ?
14. Comment suivre les évolutions technologiques (veille technologique) ?
15. Comment intégrer nos exigences dans la gestion des achats ?
16. Comment initier des partenariats ?
17. Comment participer au développement économique de notre territoire ?
18. Comment développer l'accessibilité de notre site ?
19. Comment gérer les infrastructures et le capital immobilier ?
20. Comment réaliser du lobbying ?
21. Comment communiquer en interne ?
22. Comment rendre nos processus pertinents et efficaces ?
23. Comment gérer les informations internes comme externes ?
24. Comment gérer l'évolution de nos besoins en ressources humaines ?
25. Comment gérer l'évolution de nos besoins en connaissances et compétences ?
26. Comment intégrer l'analyse du cycle de vie de nos produits (conception, innovation) ?
27. Comment participer au développement social de notre territoire ?
28. Comment gérer les relations sociales et la concertation avec les instances représentatives du personnel ?
29. Comment impliquer et responsabiliser notre personnel à l'atteinte de cibles en relations avec nos engagements ?
30. Comment motiver notre personnel dans un système de reconnaissance ?
31. Comment gérer les ressources humaines en tenant compte des diversités culturelles et sociales et dans le respect des droits de l'Homme ?
32. Comment assurer la sécurité des hommes, des installations et des produits ?
33. Comment maîtriser et réduire nos impacts environnementaux ? Biodiversité
34. Comment participer au développement environnemental de notre territoire ?



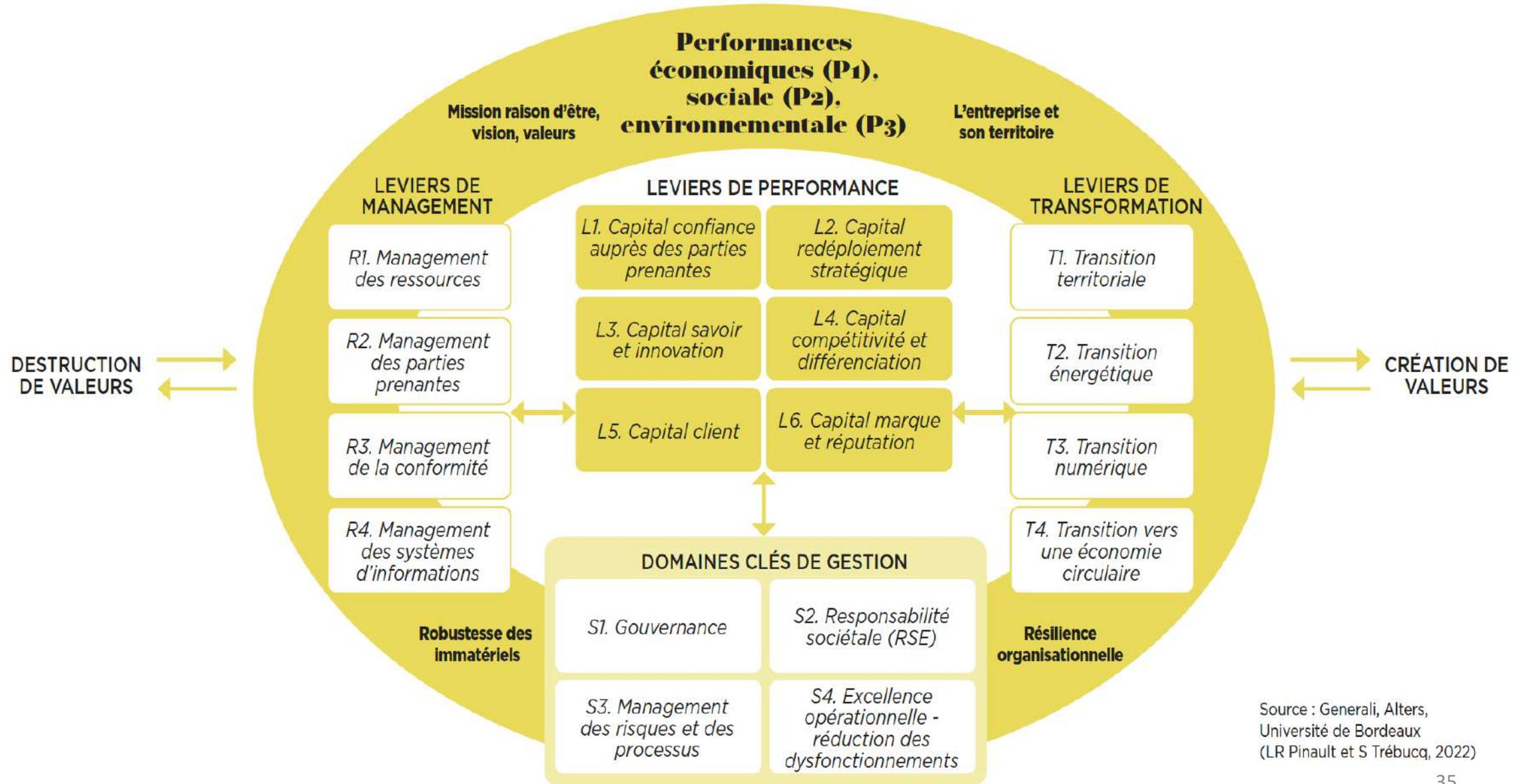
Mémoriser le cadre théorique de l'analyse socio-économique de l'entreprise



Comprendre le processus de création de valeurs (IIRC, 2013, 2021)



Reconcevoir la notion de performance globale



Source : Generali, Alters, Université de Bordeaux (LR Pinault et S Trébuçq, 2022)

Outillés ?

Outillés ?

- 1. Identifier les parties prenantes
- 2. Dialoguer avec les parties prenantes et rendre compte
- 3. Concevoir une stratégie intégrée
- 4. Mesurer de manière précise (ex: bilan carbone)
- 5. Penser en termes d'amélioration continue

Identifier les parties prenantes

NOTRE DÉMARCHE RSE

UNE DÉMARCHE RSE
QUI PREND EN COMPTE
LES PRINCIPALES ATTENTES
DE NOS PARTIES
PRENANTES

Consommateurs
Distributeurs
Pharmaciens groupements de pharmacies
Médecins
Internes

CLIENTS

PROSPECTS

PRESCRIPTEURS

Offre de produits
de qualité, sans risque
pour la santé, explications
transparentes et
compréhensibles sur
les ingrédients et les
formules, produits et
emballages plus naturels,
relations de confiance.

FUTURS COLLABORATEURS

CANDIDATS

Valeurs, sens, préoccupation de l'environnement,
autonomie, qualité de vie au travail, attractivité.

COLLABORATEURS

Siège
Usines
Réseau commercial

Santé, sécurité, qualité de vie au travail,
équité hommes-femmes, formation
et développement de l'employabilité,
mobilité.

ACTIONNAIRES

Pérennité économique,
création de valeur globale
sur le long terme, maîtrise des risques RSE.

EXPERTS

LEADERS D'OPINION

JOURNALISTES PROFESSIONNELS

INFLUENCEURS

Capacité d'innovation, informations sur le sourcing
des matières premières et la composition des formules,
politique de protection de l'environnement, impact sociétal
positif.

ASSOCIATIONS DE PATIENTS

COLLECTIVITÉS LOCALES

ASSOCIATIONS ET ONG

Produits sans risque pour la santé, transparence
de l'information, respect des réglementations, maîtrise
des nuisances, implication sur des projets locaux, politique
en matière de diversité.

FOURNISSEURS ET PRESTATAIRES

Relation partenariale équilibrée et pérenne,
éthique des affaires, respect des engagements,
clarté et transparence de la politique d'achats.

URIAGE
EAU THERMALE

Matrice de matérialité

- 1. Éthique, conformité réglementaire
- 2. Promotion de la RSE
- 3. Respect de la vie privée
- 4. Relations avec les parties prenantes
- 5. Santé, sécurité, qualité de vie au travail
- 6. Engagement et intrapreneariat
- 7. Diversité, égalité des chances et inclusion
- 8. Compétences et employabilité
- 9. Développement socio-économique des territoires
- 10. Engagement sociétal
- 11. Maintien et valorisation des savoir-faire, innovation et recherche



- 12. Impact environnemental des matières
- 13. Préservation des filières d'approvisionnement
- 14. Impact sanitaire et environnemental des formules
- 15. Éthique et considération des animaux
- 16. Lutte contre la contrefaçon et protection des droits de propriété
- 17. Impact environnemental du packaging

- 21. Marketing et communication responsable
- 22. Expérience client et service client
- 23. Impact environnemental de la PLV
- 24. Impact environnemental des transports et de la logistique
- 25. Accessibilité de l'offre

Catégories

- Gouvernance
- Territoire et Société
- Fabrication
- Conception, formulation et approvisionnement
- Ressources Humaines
- Marketing, distribution et vente
- 18. Impact environnemental des usines et des laboratoires
- 19. Qualité des produits
- 20. Relations fournisseurs et achats responsables

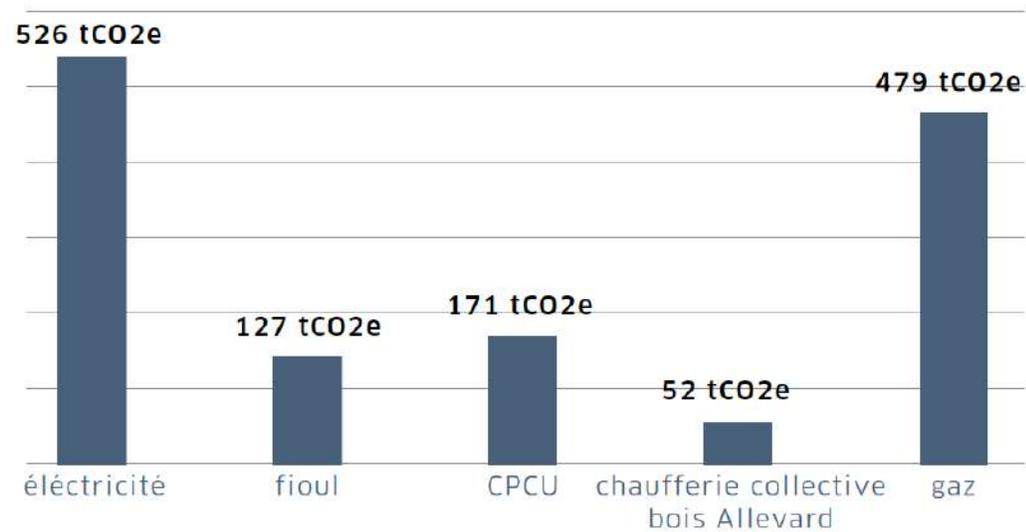
Cartographier sa stratégie et développer un tableau de bord



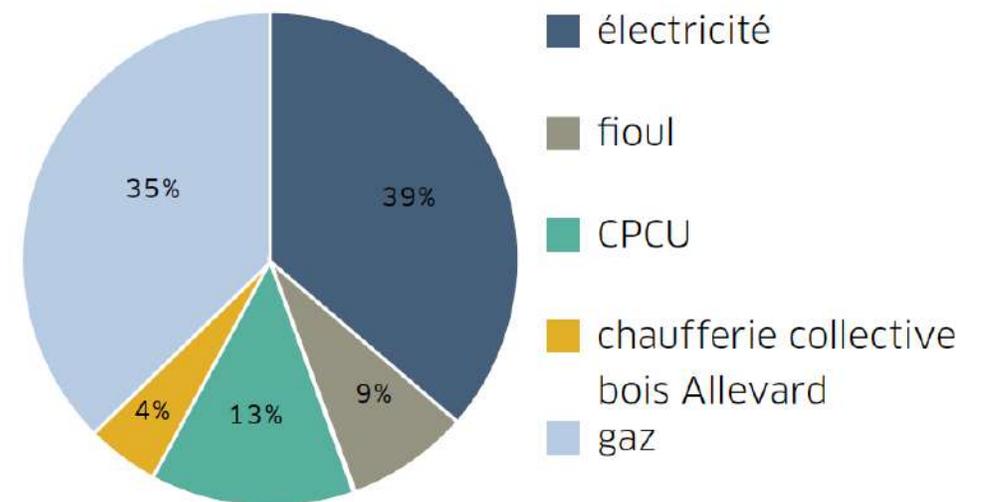


Bilan carbone

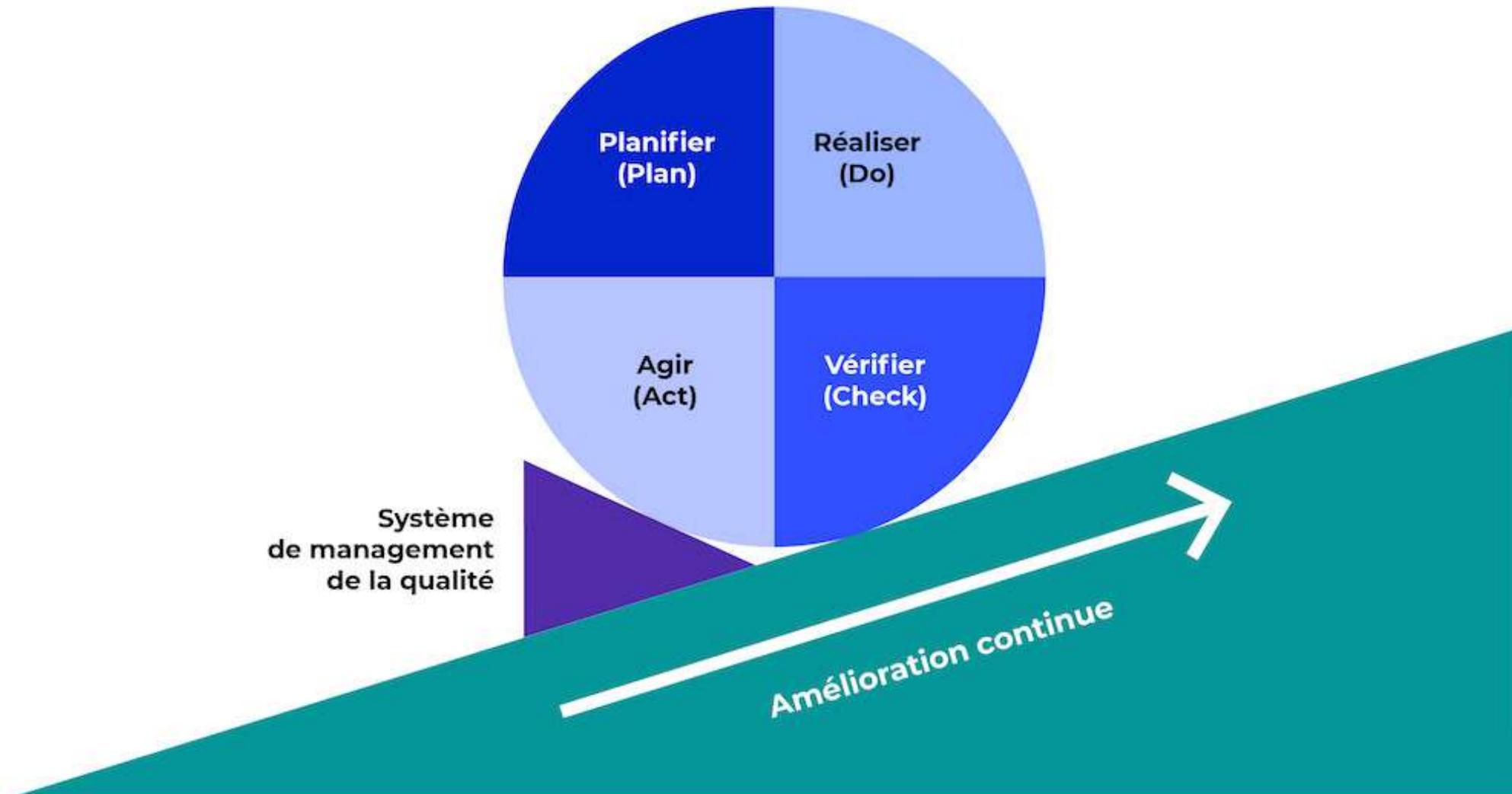
Répartition des émissions des GES liées aux consommations d'énergies en 2018
(Hôtels et thermes de la Compagnie Lebon)



Répartition des émissions des GES liées aux consommations d'énergies en 2018
(Hôtels et thermes de la Compagnie Lebon)



Amélioration continue

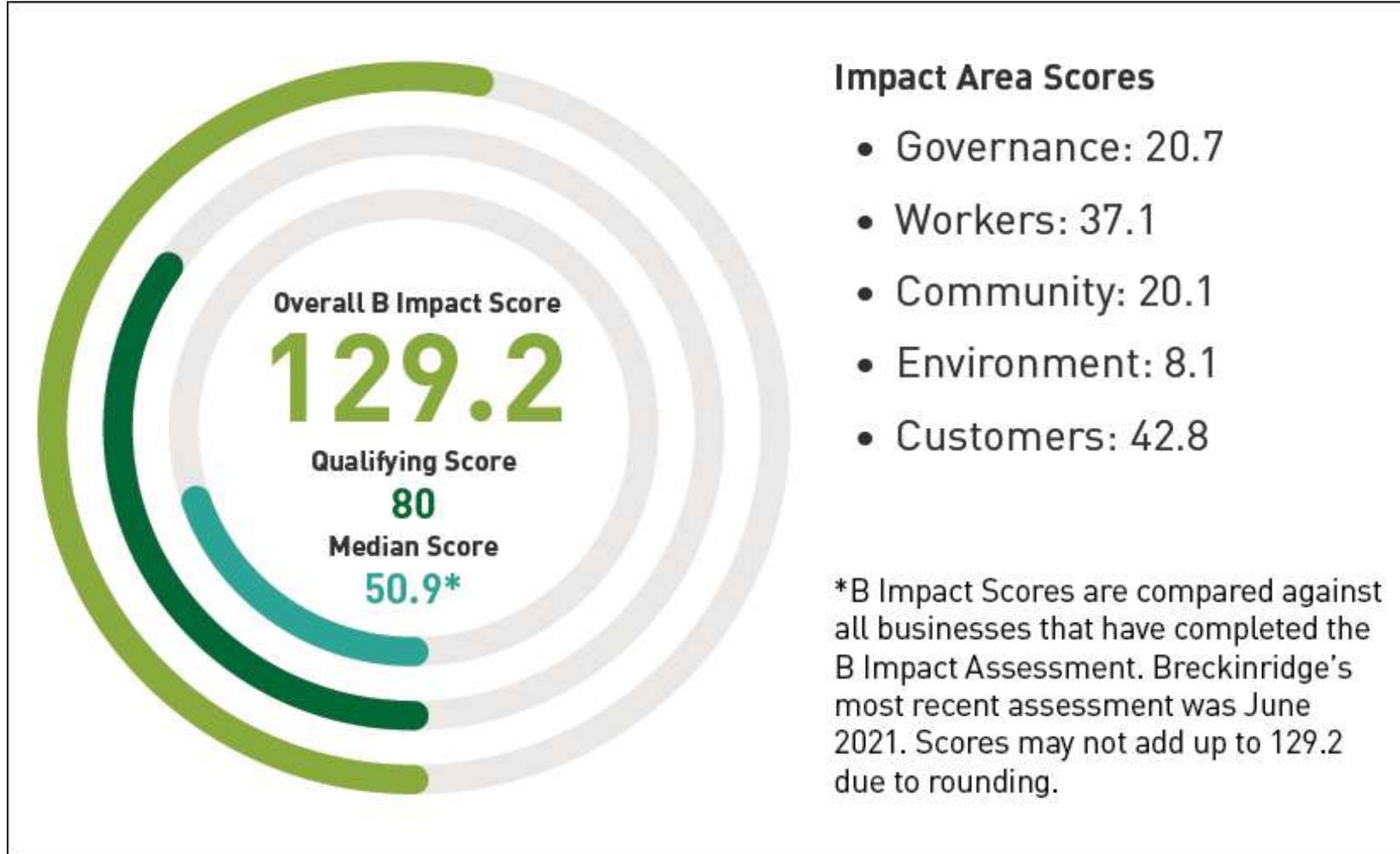


source : www.bgs-associes.com

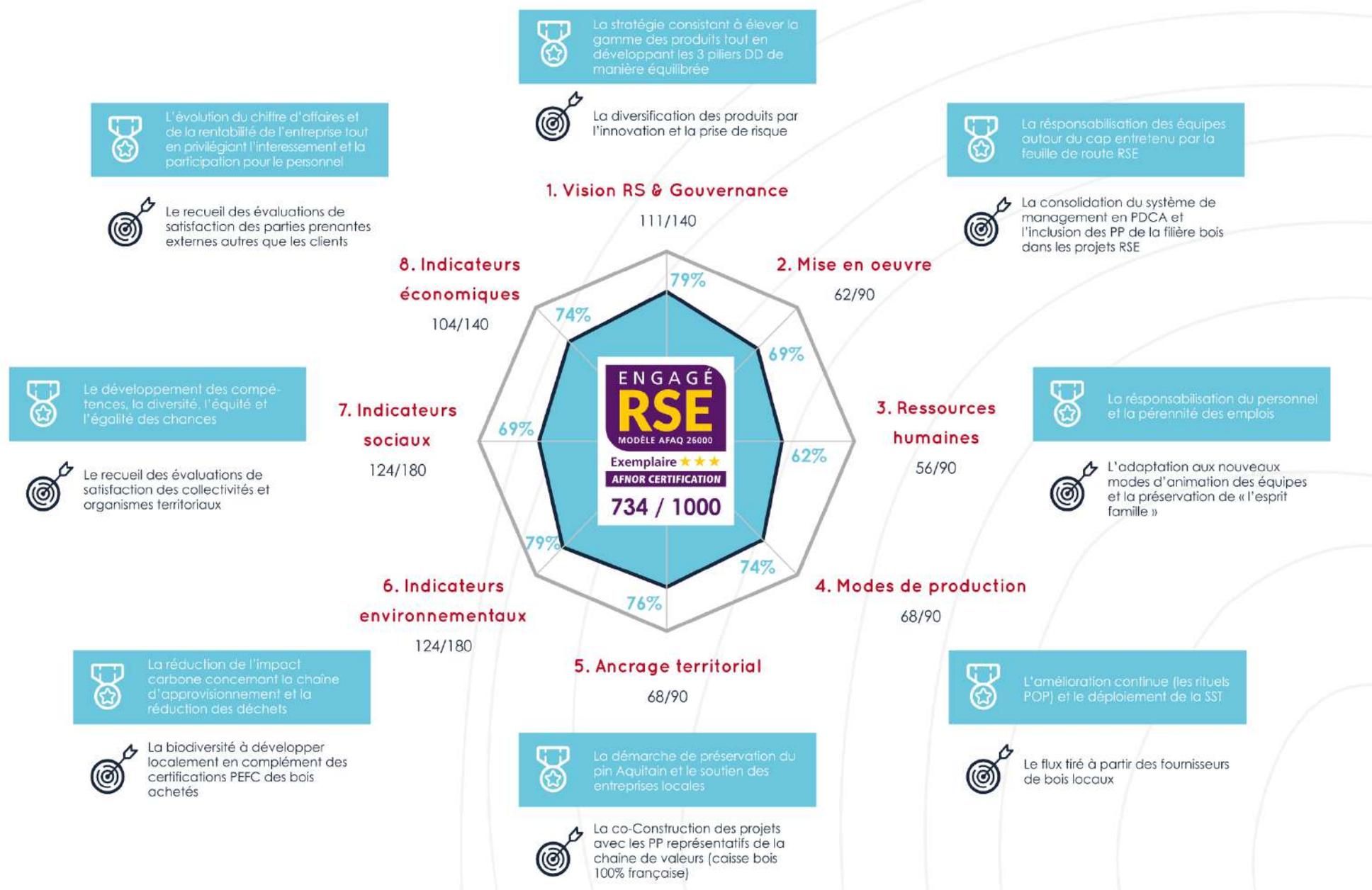
Evalués, labellisés ?

Évalués, labellisés ?

- 1. BCorp (label)
- 2. Engagé RSE (audit)
- 3. Gen-Ethic (évaluation online)



Audit Afnor « Engagé RSE » - Exemple de l'entreprise ADAM



La stratégie consistant à élever la gamme des produits tout en développant les 3 piliers DD de manière équilibrée

La diversification des produits par l'innovation et la prise de risque

La responsabilisation des équipes autour du cap entretenu par la feuille de route RSE

La consolidation du système de management en PDCA et l'inclusion des PP de la filière bois dans les projets RSE

La responsabilisation du personnel et la pérennité des emplois

L'adaptation aux nouveaux modes d'animation des équipes et la préservation de « l'esprit famille »

L'amélioration continue (les rituels POP) et le déploiement de la SST

Le flux tiré à partir des fournisseurs de bois locaux

La démarche de préservation du pin Aquitain et le soutien des entreprises locales

La co-Construction des projets avec les PP représentatifs de la chaîne de valeurs (casse bois 100% française)

L'évolution du chiffre d'affaires et de la rentabilité de l'entreprise tout en privilégiant l'intéressement et la participation pour le personnel

Le recueil des évaluations de satisfaction des parties prenantes externes autres que les clients

Le développement des compétences, la diversité, l'équité et l'égalité des chances

Le recueil des évaluations de satisfaction des collectivités et organismes territoriaux

La réduction de l'impact carbone concernant la chaîne d'approvisionnement et la réduction des déchets

La biodiversité à développer localement en complément des certifications PEFC des bois achetés

Ecologie

52/100

Energie	<div style="width: 16%;"></div>	détails ▼	16/100
Mobilité durable	<div style="width: 67%;"></div>	détails ▼	67/100
Gestion de l'eau	<div style="width: 0%;"></div>	détails ▼	0/100
Produits toxiques	<div style="width: 81%;"></div>	détails ▼	81/100
Gestion des déchets	<div style="width: 89%;"></div>	détails ▼	89/100
Numérique responsable	<div style="width: 42%;"></div>	détails ▼	42/100

Social

61/100

Conditions de travail	<div style="width: 57%;"></div>	détails ▼	57/100
Lien social et solidarité	<div style="width: 71%;"></div>	détails ▼	71/100
Ouverture au dialogue social	<div style="width: 75%;"></div>	détails ▼	75/100
Aide à l'accès à l'emploi	<div style="width: 25%;"></div>	détails ▼	25/100
Egalité salariale	<div style="width: 100%;"></div>	détails ▼	100/100
Utilité sociale	<div style="width: 100%;"></div>	détails ▼	100/100

Ecologie	52/100
Social	61/100
Economie	67/100
Gouvernance	70/100



Economie

67/100

Mécénat	<div style="width: 50%;"></div>	détails ▼	50/100
Contrôle de l'écosystème	<div style="width: 47%;"></div>	détails ▼	47/100
Lucrativité limitée	<div style="width: 100%;"></div>	détails ▼	100/100

Gouvernance

70/100

Instances dirigeantes	<div style="width: 75%;"></div>	détails ▼	75/100
Pouvoir des parties prenantes	<div style="width: 90%;"></div>	détails ▼	90/100
Gouvernance de la RSE	<div style="width: 14%;"></div>	détails ▼	14/100
Transparence	<div style="width: 38%;"></div>	détails ▼	38/100
Economie sociale et solidaire	<div style="width: 100%;"></div>	détails ▼	100/100

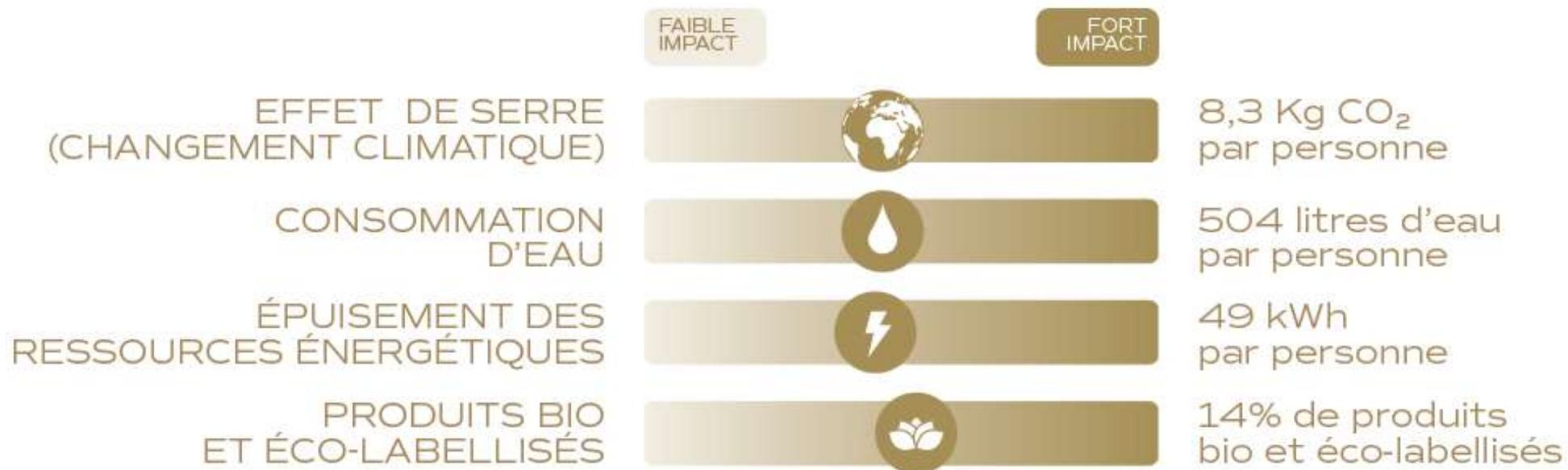
Redevables ?

Rendre compte auprès des parties prenantes – Rapport RSE et DPEF



BILAN
**DÉVELOPPEMENT
DURABLE**

2021





Enjeux environnementaux

- L'utilisation durable et la préservation des ressources
- La lutte contre le gaspillage alimentaire
- La réduction et la gestion des déchets
- Les changements climatiques et les émissions de gaz à effet de serre
- La gestion des espaces verts et de la biodiversité

Enjeux sociaux

- La gestion des risques professionnels
- Le développement des compétences
- La diversité et la prévention des discriminations

Enjeux sociétaux

- La valorisation des territoires
- L'implication dans la vie des territoires
- L'accueil et la santé de la clientèle

Interrogeons chatGPT



Comment peut-on appliquer les principes de la responsabilité sociétale à une station thermale?



Il existe plusieurs manières d'appliquer les principes de la responsabilité sociétale à une station thermale :

- **Préserver l'environnement** : la station thermale peut mettre en place des mesures pour minimiser son impact sur l'environnement, telles que l'utilisation de technologies propres et éco-efficientes, la gestion responsable des déchets, la protection de la biodiversité locale, etc.
- **Soutenir l'économie locale** : la station thermale peut privilégier les entreprises locales pour ses achats et services, et encourager les visiteurs à consommer auprès de ces entreprises. Elle peut également proposer des activités économiques durables pour les populations locales, comme des stages de formation ou des emplois temporaires.
- **Favoriser l'inclusion sociale** : la station thermale peut mettre en place des programmes de sensibilisation et d'éducation à destination des populations locales, notamment sur les bienfaits de l'eau thermale et de l'environnement. Elle peut également s'engager dans des projets de développement social dans la région, comme la création de centres de soins de santé ou de centres de loisirs pour les enfants.
- **Assurer la qualité de l'accueil et de l'expérience touristique** : la station thermale peut proposer une offre touristique diversifiée et adaptée aux besoins des visiteurs, tout en veillant à leur satisfaction et à leur bien-être. Elle peut également promouvoir une relation de confiance et de respect avec les visiteurs et les populations locales.
- **Garantir la durabilité à long terme** : la station thermale peut évaluer régulièrement son impact sur l'environnement et la société, et mettre en place des mesures pour atténuer cet impact de manière continue. Elle peut également sensibiliser les visiteurs et les populations locales aux enjeux de durabilité et les inciter à adopter des comportements responsables.



Quels sont les indicateurs RSE qu'une station thermale devrait publier ?



La RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) regroupe l'ensemble des actions menées par une entreprise en faveur de l'environnement, de la société et des personnes qui la composent. Les indicateurs RSE permettent de mesurer et de rendre compte de ces actions. Voici quelques exemples d'indicateurs RSE qui pourraient être pertinents pour une station thermale :

- Les **émissions de gaz à effet de serre** liées à ses activités, et les actions mises en place pour les réduire.
- La consommation **d'énergie et d'eau**, ainsi que les efforts pour les optimiser.
- La gestion des **déchets** et la prévention de la **pollution**.
- La **qualité de l'air et de l'eau**.
- La préservation de la **biodiversité** et des milieux naturels.
- Les actions en faveur de **l'égalité des sexes et de la diversité**.
- Les initiatives de développement local et de soutien à **l'économie locale**.
- La **qualité de vie au travail** et les **conditions de travail** des employés.
- Les **partenariats** et les projets de responsabilité sociétale avec des **associations** ou des **organismes publics**.

Il est important de noter que cette liste n'est pas exhaustive et que les indicateurs RSE peuvent varier en fonction de l'entreprise et de son secteur d'activité. Il est recommandé de déterminer les indicateurs les plus pertinents en fonction de ses propres objectifs et priorités RSE.

Annexes

Sommaire annexes

- A. Principes de la RSE
- B. Recherches sur le tourisme durable
- C. Liens entre l'ISO 26000 et les ODD
- D. Liste des dysfonctionnements organisationnels
- E. Mise en cohérence des composantes du modèle Canvas actualisé

A. Principes de la RSE

A) 7 Principes

Redevabilité

Transparence

Ethique

Reconnaissance

Légalité

Normes internationales

Respect des DH

« Il convient qu'une organisation soit en mesure de répondre de ses impacts sur la société, l'économie et l'environnement. »

La redevabilité inclut la prise en compte des actions permettant de « prévenir toute répétition des impacts négatifs involontaires et imprévus ».

A) 7 Principes

Redevabilité

Transparence

Ethique

Reconnaissance

Légalité

Normes internationales

Respect des DH

« Il convient qu'une organisation assure la transparence des décisions qu'elle prend et des activités qu'elle mène lorsque celles-ci ont une incidence sur la société et l'environnement. »

En clarifiant la nature et l'emplacement des activités, la façon dont les décisions sont prises, les normes et critères d'évaluation de la RSE, les sources montants et fonds employés, les effets connus ou probables de ses décisions et activités sur ses parties prenantes, la société et l'environnement, les modalités du dialogue avec les parties prenantes.

A) 7 Principes

Redevabilité

Transparence

Ethique

Reconnaissance

Légalité

Normes internationales

Respect des DH

« Il convient que l'organisation se comporte de manière éthique. »

Ce qui implique un comportement fondé sur les valeurs d'honnêteté, d'équité et d'intégrité. Ces valeurs impliquent la prise en compte des animaux, et de l'environnement.

L'entreprise est invitée à clarifier ses valeurs, le mode de fonctionnement de ses instances de gouvernance, la façon dont elle promeut l'éthique, elle surveille et contrôle les comportements éthiques, en respectant le bien-être des animaux.

A) 7 Principes

Redevabilité

Transparence

Ethique

Reconnaissance

Légalité

Normes internationales

Respect des DH

« Il convient qu'une organisation reconnaisse et prenne en considération les intérêts de ses parties prenantes et qu'elle y réponde. »

Cela passe par l'identification des parties prenantes, le fait de répondre à leurs préoccupations, l'identification des parties prenantes avec une influence significative, la compréhension des relations existantes entre les parties prenantes et l'organisation, la prise en compte de l'avis des parties prenantes.

A) 7 Principes

Redevabilité

Transparence

Ethique

Reconnaissance

Légalité

Normes internationales

Respect des DH

« Il convient qu'une organisation accepte que le respect du principe de légalité soit obligatoire. »

L'organisation est appelée à se conformer aux obligations légales, à se mettre en conformité avec le cadre juridique applicable, à se tenir informée de toutes les obligations légales, à réexaminer régulièrement sa conformité aux lois et aux réglementations.

A) 7 Principes

Redevabilité

Transparence

Ethique

Reconnaissance

Légalité

Normes internationales

Respect des DH

« Il convient qu'une organisation prenne en compte les normes internationales de comportement tout en respectant le principe de légalité. »

Les normes internationales de comportement doivent autant que possible être appliquées et suivies, et l'organisation doit influencer sur les autorités pertinentes afin que ces normes fassent référence. La complicité avec une organisation qui ne respecterait pas ces normes internationales doit être évitée. La complicité est associée à l'aide apportée à la réalisation d'un acte illégal, en en tirant profit ou en passant cet acte sous silence.

A) 7 Principes

Redevabilité

Transparence

Ethique

Reconnaissance

Légalité

Normes internationales

Respect des DH

« Il convient qu'une organisation respecte les droits de l'Homme et reconnaisse la fois leur importance et leur universalité »

L'application des droits de l'Homme est considérée comme universelle, indépendamment des pays, cultures ou situations. Il s'agit de prendre toutes les mesures pour les respecter, ou à défaut, les normes internationales de comportement.

B. Recherches sur le tourisme durable

Cadre conceptuel de la RSE dans le secteur touristique et théories

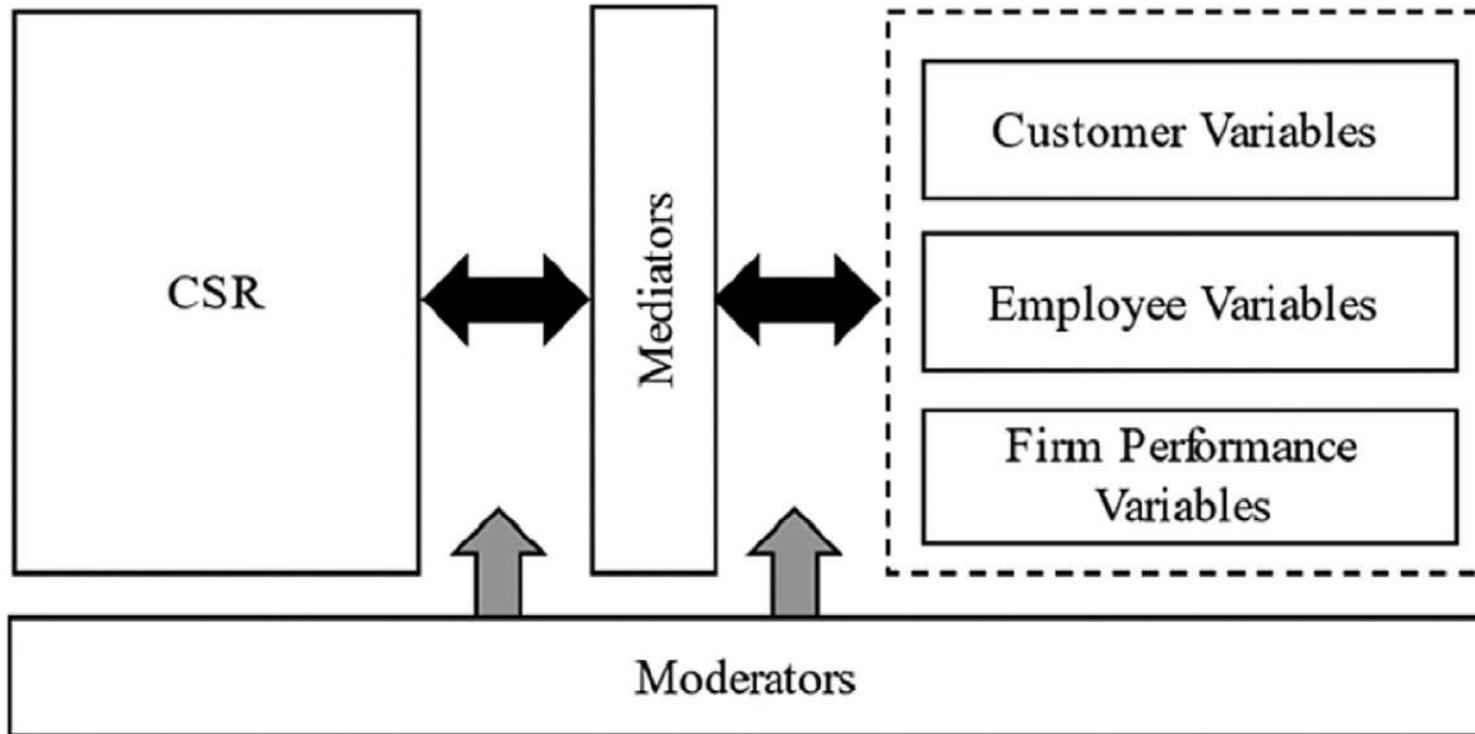


TABLE 2 The theoretical framework utilised in the area of CSR in the tourism industry

Theories	Authors
Conservation of resource theory	Mao et al. (2020)
Social exchange theory	Li et al. (2019); Gürlek and Tuna (2019)
Stakeholder theory	Gürlek and Tuna (2019)
Signalling theory	Gürlek and Tuna (2019)
Triple bottom line	Nguyen et al. (2019)
Institution theory	Bradly (2015); Brammer et al. (2012)
Legitimacy theory	Gray et al. (1988); Zenisek (1979)
Agency theory	Jensen and Meckling (1976); Fama (1980); Fama and Jensen (1983)
Stewardship theory	Muth and Donaldson (1998)
Cognitive dissonance, social psychological theory	Ettinger et al. (2020)
Resource-based theory	Hodgson (1998)
Value identification and agencies theories	Chi et al. (2019)

Source : Madanaguli, A., Srivastava, S., Ferraris, A., & Dhir, A. (2022). Corporate social responsibility and sustainability in the tourism sector: A systematic literature review and future outlook. *Sustainable Development*, 30(3), 447-461.

C. Liens entre l'ISO 26000 et les ODD

Table de correspondance entre les domaines d'action de l'ISO 26000 et les ODD (1)

Question centrales de l'ISO 26000	Domaines d'actions par question centrale	Principaux ODD concernés par les questions centrales
<p>Gouvernance</p>	<p>DA 1 : Principes de responsabilité, vision, valeurs DA 2 : Relation avec les parties prenantes DA 3 : Analyse des enjeux, stratégie et priorités DA 4 : Structures et processus de prise de décision DA 5 : Pilotage, mise en œuvre et surveillance DA 6 : Responsabilité de rendre compte et communication</p>	
<p>Droits de l'homme</p>	<p>DA 1 : Devoir de vigilance DA 2 : Situations présentant un risque pour les droits de l'Homme DA 3 : Prévention de la complicité DA 4 : Remédier aux atteintes aux droits de l'Homme DA 5 : Discrimination et groupes vulnérables DA 6 : Droits civils et politiques DA 7 : Droits économiques, sociaux et culturels DA 8 : Principes fondamentaux et droits au travail</p>	

Table de correspondance entre les domaines d'action de l'ISO 26000 et les ODD (2)

<p>Relations et conditions de travail</p>	<p>DA 1 : Emploi et relations employeur/employé DA 2 : Conditions de travail et protection sociale DA 3 : Dialogue social DA 4 : Santé et sécurité au travail DA 5 : Développement du capital humain</p>	
<p>Environnement</p>	<p>DA 1 : Prévention de la pollution DA 2 : Utilisation durable des ressources DA 3 : Atténuation des changements climatiques et adaptation DA 4 : Protection de l'environnement, biodiversité et réhabilitation des habitats naturels</p>	
<p>Loyauté des pratiques</p>	<p>DA 1 : Lutte contre la corruption DA 2 : Engagement politique responsable DA 3 : Concurrence loyale DA 4 : Promotion de la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur DA 5 : Respect des droits de propriété</p>	

Table de correspondance entre les domaines d'action de l'ISO 26000 et les ODD (3)

<p>Questions relatives aux consommateurs</p>	<p>DA 1 : Pratiques loyales en matière de commercialisation, d'informations et de contrats DA 2 : Protection de la santé et de la sécurité des consommateurs DA 3 : Consommation durable DA 4 : Service après-vente, assistance et résolution des réclamations et litiges pour les consommateurs DA 5 : Protection des données et de la vie privée des consommateurs DA 6 : Accès aux services essentiels DA 7 : Éducation et sensibilisation</p>	
<p>Communautés et développement local</p>	<p>DA 1 : Implication auprès des communautés DA 2 : Éducation et culture DA 3 : Création d'emplois et développement des compétences DA 4 : Développement des technologies et accès à la technologie DA 5 : Création de richesses et de revenus DA 6 : La santé DA 7 : Investissement dans la société</p>	 <p>Et par extension les 14 autres ODD</p>

Correspondance entre questions centrales de l'ISO 26000 et les ODD

Source : Groupe de Travail AFNOR/DDRS/GT « ISO 26000/ODD »

D. Liste des dysfonctionnements organisationnels

Dysfonctionnements organisationnels identifiés par l'ISEOR

Tableau 12.11 – Thèmes et sous-thèmes de dysfonctionnements

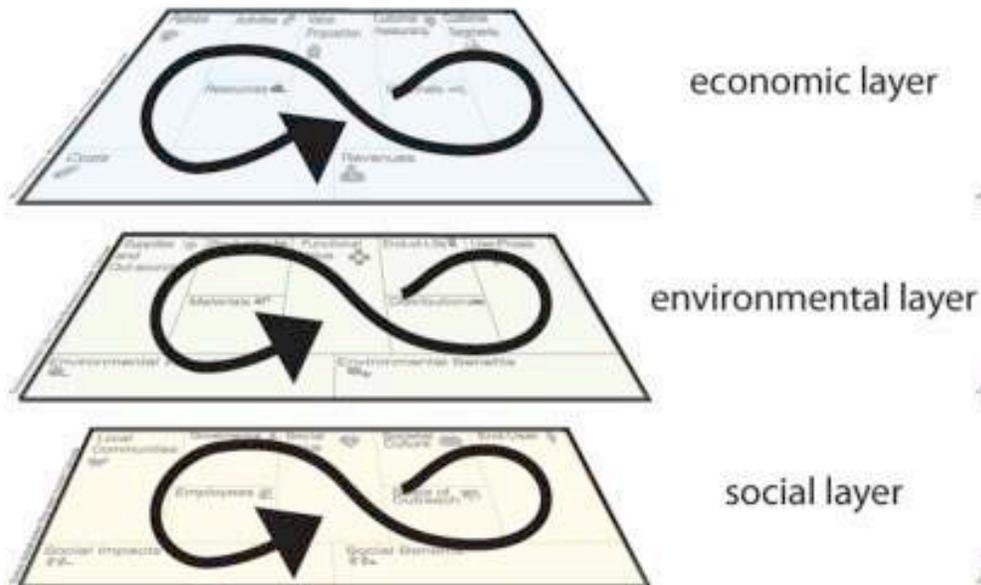
Thèmes	Sous-thèmes
1. Conditions de travail	101 Aménagement et agencement des locaux 102 Matériel et fournitures 103 Nuisances 104 Conditions physiques de travail 105 Charge physique de travail 106 Horaires de travail 107 Ambiance de travail
2. Organisation du travail	201 Répartition des tâches, des missions, des fonctions 202 Régulation de l'absentéisme 203 Intérêt du travail 204 Autonomie dans le travail 205 Charge de travail 206 Règles et procédures 207 Organigramme

Thèmes	Sous-thèmes
3. Communication-coordination-concertation [3C]	301 3C interne au service 302 Relation avec les services environnants 303 3C entre réseau et siège 304 3C entre maison-mère et filiale 305 3C au niveau de l'équipe de direction 306 3C entre élus et fonctionnaires 307 Dispositifs 3C 308 Transmission des informations 309 3C verticale 310 3C horizontale
4. Gestion du temps	401 Respect des délais 402 Planification, programmation des activités 403 Tâches mal assumées 404 Facteurs perturbateurs de la gestion du temps
5. Formation intégrée	501 Adéquation formation-emploi 502 Besoins de formation 503 Compétences disponibles 504 Dispositifs de formation 505 Formation et changement technique
6. Mise en œuvre stratégique	601 Orientations stratégiques 602 Auteurs de la stratégie 603 Démultiplication et organisation de la mise en œuvre stratégique 604 Outils de la mise en œuvre stratégique 605 Système d'information 606 Moyens de la mise en œuvre stratégique 607 Gestion du personnel 608 Mode de management

E. Mise en cohérence des
composantes du modèle Canvas
actualisé

Mise en cohérence des dimensions économiques, sociales, environnementales

Horizontal coherence



Vertical coherence

