

Sommaire

METHODE D'AUTOEVALUATION	3
PRESENTATION DE L'ENTREPRISE	5
I. STRATEGIE ET BUSINESS MODEL	6
I.A. Vision globale du développement durable	6
I.A.1. Vision et Mission	6
I.A.2. Objectifs et stratégie développement durable	7
I.A.3. Périmètre du développement durable	8
I.A.4. Responsabilité du développement durable	9
I.A.5. Exemples et « best practices » :	10
I.B. Développement économique durable	11
I.B.1. Performance économique	11
I.B.2. Impact sur le développement économique local	12
I.B.3. Code de bonne conduite (CBC)	13
I.B.4. Gouvernance de l'entreprise	14
I.B.5. Exemples et « best practices »:	15
I.C. Développement social durable	16
I.C.1. Diversité	16
I.C.2. Equilibre vie privée / vie professionnelle (VP/VP)	17
I.C.3. Hygiène et Sécurité des conditions de travail (HSCT)	18
I.C.4. Formation continue	19
I.C.5. Avantages sociaux / avantages en nature (AS/AN)	20
I.C.6. Société	21
I.C.7. Exemples et « best practices »	22
I.D. Développement écologique durable	23
I.D.1. Protection du climat – émissions de gaz à effets de serre (GES)	23
I.D.2. Préservation des ressources	24
I.D.3. Protection de l'environnement	25
I.D.4. Exemples et « best practices »	26
II. STRATEGIE DE COMMUNICATION	27
II.1. Stratégie	27
II.2. Importance du développement durable pour la marque	28
II.3. Définition des groupes cibles	29
II.4. Communications sociales	30
II.5. Exemples et "best practices"	32

III. RECHERCHE & DEVELOPPEMENT, PRODUITS & SERVICES	33
III.1. Objectifs économiques	33
III.2. Stratégie	34
III.3. Périmètre du développement durable	35
III.4. Mise en œuvre	36
III.5. Exemples et “best practices”	37
IV. ACHATS	38
IV.1. Objectifs économiques	38
IV.2. Stratégie	39
IV.3. Périmètre du développement durable	40
IV.4. Mise en œuvre	41
IV.5. Exemples et “best practices”	42
V. PRODUCTION & LOGISTIQUE, PRESTATION DE SERVICE	43
V.1. Objectifs économiques	43
V.2. Stratégie	44
V.3. Périmètre du développement durable	45
V.4. Mise en œuvre	46
V.5. Exemples et “best practices”	47
VI. VENTES ET FONCTIONS SUPPORT	48
VI.1. Objectifs économiques	48
VI.2. Stratégie	49
VI.3. Périmètre du développement durable	50
VI.4. Mise en œuvre	51
VI.5. Exemples et “best practices”	52

Méthode d'autoévaluation

Le questionnaire évalue l'audace de l'entreprise dans sa démarche de DD pour sa stratégie, sa communication, son offre de produits et services, ses fonctions recherche et développement (R&D), achats, production et logistique, vente et fonctions supports (finance, RH, IT etc.).

Le questionnaire prend environ 2h à remplir.

Il est constitué de 6 parties traitant chacune d'une fonction de l'entreprise :

- Stratégie et business model (17 questions)
- Stratégie de communication (4 questions)
- Recherche et développement, produits et services (4 questions)
- Achats (4 questions)
- Production logistique, prestation de service (4 questions)
- Ventes et fonctions support (4 questions)

Il s'agit d'une auto-évaluation, et pour chacune des 37 questions, les 4 degrés d'excellence sont caractérisés comme suit :

1. **“Basique”**: Les objectifs et pratiques internes n'ont pas encore de véritable orientation développement durable. Toutes les réglementations et normes sont respectées, dans une optique d'optimisation pour l'entreprise.
2. **“Standard”**: L'entreprise souhaite faire mieux et être en avance sur les standards et la réglementation, ses objectifs sociaux et environnementaux sont déjà établis et mesurés concrètement.
3. **“Avancé”** Le développement durable est un objectif prioritaire au sein de tous les départements de l'entreprise, en particulier dans le plan de croissance. Les pratiques internes sont optimisées selon des critères sociaux et environnementaux.
4. **“Exemplaire”** : L'entreprise se différencie grâce à son positionnement développement durable performant, et à ses pratiques et résultats faisant référence dans son secteur d'activité. Les performances environnementales et sociales sont des atouts aux yeux des clients, des investisseurs et des candidats à l'embauche.

Il est demandé autant que possible, d'illustrer les auto-évaluations par des exemples de pratiques ou de résultats concrets.

Chaque question est suivie d'une case « Commentaire » vous permettant d'illustrer votre choix.

De même, chaque partie se conclut par une description des « bonnes pratiques » ayant cours dans l'entreprise, et des structures mises en place pour réaliser ces bonnes pratiques.

Plus l'information sera factuelle, plus il sera aisé de comprendre et mesurer l'implication de l'entreprise.

.

Designation d'un contact :

Le questionnaire peut-être rempli par plusieurs personnes, néanmoins il est demandé de nommer un contact, pour faciliter la communication et la récupération des données.

Questions sans réponse :

Bien que le questionnaire s'adresse à tout type de secteur, certaines questions ne s'appliqueront pas à votre entreprise (ou filiale). Dans ce cas, noter « n/a » et expliquer autant que possible pourquoi la question n'est pas pertinente dans votre cas.

Présentation de l'entreprise

Identité l'entreprise	
Nom de l'entreprise :	
Nom de la filiale / business unit :	
Présence géographique :	[Menu déroulant]
Secteur d'activité (code NES) :	[Menu déroulant de la liste des codes NES]

Informations économiques	
Chiffre d'affaires	
Nombre d'employés	
Entreprise cotée	[oui/non]

Informations développement durable	
Publication d'un rapport développement durable	[oui/non]
Certifications	[Menu déroulant de la liste des certifications]
Bilan carbone établi (oui/non)	[oui/non]
<i>Emissions internes, tonnes</i>	
<i>Emissions intermédiaires, tonnes</i>	
<i>Emissions globales, tonnes</i>	

Informations Contact	
Nom, prénom du contact	
Fonction dans l'entreprise	
Téléphone	
Adresse	
E-mail	

I. Stratégie et Business Model

I.A. Vision globale du développement durable

Sélectionnez l'option correspondant le mieux à la situation de l'entreprise. Donnez des exemples concrets pour expliquer votre choix.

I.A.1. Vision et Mission

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none">Les premières idées / déclarations d'intentions pour le développement durable existent
2	<ul style="list-style-type: none">La vision développement durable est définie par la direction, et partiellement appliquée au sein de l'organisation
3	<ul style="list-style-type: none">La vision développement durable est définie par la direction, et suivie activement dans toutes les entités/départements de l'organisation.
4	<ul style="list-style-type: none">La vision développement durable est définie « participativement », et constitue un critère de différenciation externe déterminant dans le plan de croissance

Commentaire

I.A.2. Objectifs et stratégie développement durable

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none">• Existence de principes de développement durables, sans plus
2	<ul style="list-style-type: none">• Premiers objectifs développement durables établis dans certains services, mesurés et publiés en interne
3	<ul style="list-style-type: none">• Stratégie et objectifs de développement durable intégrant les 3 dimensions (sociale, économique et environnementale) étendus à l'ensemble de l'organisation, ainsi qu'aux fournisseurs et clients• Stratégie développement durable mesurée et publiée régulièrement
4	<ul style="list-style-type: none">• Stratégie et objectifs de développement durable font partie intégrante de la stratégie de croissance, et permettent une différenciation de l'entreprise sur ses marchés

Commentaire

I.A.3. Périmètre du développement durable

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none">• Pas de périmètre développement durable défini, priorité donnée aux objectifs économiques
2	<ul style="list-style-type: none">• Périmètre développement durable limité à certaines régions d'activité et certaines entités
3	<ul style="list-style-type: none">• Périmètre développement durable étendu à toutes les régions d'activité, et concentré sur les entités touchant au cœur de métier de l'entreprise
4	<ul style="list-style-type: none">• Périmètre développement durable englobant l'ensemble des fonctions de l'entreprise, et au-delà des frontières de l'entreprise, l'intégralité du cycle de vie du produit

Commentaire

I.A.4. Responsabilité du développement durable

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de définition des rôles/responsabilités pour les questions de développement durable • Mesures et communication de données DD seulement pour les besoins réglementaires • Pas de certification DD externe des procédures • Respect des standards DD réglementaires
2	<ul style="list-style-type: none"> • Questions développement durable à la charge des départements / entités • Documents internes liés aux questions de développement durable • Certification externe des pratiques / procédures, sans focus particulier sur le développement durable • Quelques incitations au développement durable dans la culture d'entreprise
3	<ul style="list-style-type: none"> • La direction promeut activement les comportements développement durable • Existence d'outils de management du développement durable • Reporting régulier d'indicateurs environnementaux et sociaux, objectifs excédant les standards locaux ou sectoriels • Certification externe des pratiques et procédures
4	<ul style="list-style-type: none"> • Le comité exécutif est responsable du développement durable, défini les orientations de long termes et les objectifs environnementaux et sociaux à atteindre • Transparence de communication, objectif affiché d'être leader sur les questions environnementales et sociales

Commentaire

I.A.5. Exemples et « best practices » :

Description de cas concrets illustrant la vision développement durable de l'entreprise :

Description des processus ou des structures clés de l'entreprise illustrant cette vision :

I.B. Développement économique durable

Sélectionnez l'option correspondant le mieux à la situation de l'entreprise. Donnez des exemples concrets de pratiques et d'organisation pour expliquer votre choix.

I.B.1. Performance économique

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Priorité à la performance économique • Optimisation des coûts de non respect des standards réglementaires
2	<ul style="list-style-type: none"> • Priorité au profit moyen terme, critères environnementaux n'entrant pas en ligne de compte dans les décisions d'investissement
3	<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs de performance économiques à moyen long terme, croissance et rentabilité de toutes les entités. • Liens financiers avec quelque fonds d'investissements éthiques
4	<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs de croissance économique à long terme, croissance et rentabilité pour l'entreprise et toutes les parties prenantes (<i>stakeholders</i>) – actionnaires, employés, clients et fournisseurs • Développement durable comme facteur clé de croissance

Commentaire

I.B.2. Impact sur le développement économique local

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> Pas/peu de promotion du développement économique des communautés voisinant l'entreprise
2	<ul style="list-style-type: none"> Implication dans la vie économique locale (création d'emplois, investissement dans la formation...) dans les communautés voisinant l'entreprise
3	<ul style="list-style-type: none"> Implication dans la vie économique des communautés voisinant l'entreprise faisant partie intégrante de la stratégie de croissance
4	<ul style="list-style-type: none"> Différentiation externe par la promotion du développement économique des communautés d'implantations, en particulier les populations à bas revenu (<i>bottom of the pyramid</i>). Par exemple, création de micro business modèles locaux... Contribution active au développement de standards d'excellence internationaux (soutien au commerce équitable, réduction de la dépendance aux subventions, aux protections douanières...)

Commentaire

I.B.3. Code de bonne conduite (CBC)

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des pratiques règlementaires de bonne conduite • Pas de règles de transparence sur le comportement éthique du management et des employés
2	<ul style="list-style-type: none"> • CBC défini pour l'ensemble de l'entreprise incluant des règles contre la corruption et les ententes sur les prix, établissant les pratiques éthiques pour les affaires et le management • Code de bonne conduite lu et approuvé par tous les employés
3	<ul style="list-style-type: none"> • Codes de bonne conduite spécifiques selon le département, l'entité ou la zone d'activité • Respect du code de bonne conduite évalué par audit externe • Mesures du CBC étendues aux partenaires économiques (clients – fournisseurs) • Comportement du management a valeur d'exemple pour les employés
4	<ul style="list-style-type: none"> • CBC faisant référence dans le secteur d'activité. publication des incidents, approche transparente de la résolution des crises • Disqualification des partenaires (clients - fournisseurs) ne satisfaisant pas certains standards éthiques • Soutien actif d'initiatives éthiques telles qu'EITI (Extractive Industries Transparency Initiative), TI (Transparency International)... • Soutien financier à une cause du DD

Commentaire

I.B.4. Gouvernance de l'entreprise

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none">Initiative pour instaurer une gouvernance, en particulier adressant la conformité à des principes documentés
2	<ul style="list-style-type: none">Principes et structures de gouvernance établis, ayant pour priorité la gouvernance économique, (pas particulièrement le DD)
3	<ul style="list-style-type: none">Structure de gouvernance dédiée au DD établieCertification et audit externe des structures et procédures de gouvernance
4	<ul style="list-style-type: none">Modèle de gouvernance reconnu dans le secteur d'activitéElaboration de méthodes et d'outils de management de la performance DD faisant référence

Commentaire

I.B.5. Exemples et « best practices »:

Description de cas concrets illustrant l'impact économique durable de l'entreprise:

Description des structures et processus clés permettant cet impact économique durable :

I.C. Développement social durable

Sélectionnez l'option correspondant le mieux à la situation de l'entreprise. Donnez des exemples concrets de pratiques et d'organisation pour expliquer votre choix.

I.C.1. Diversité

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> Minimas légaux de diversité respectés localement
2	<ul style="list-style-type: none"> Exigence interne et objectifs fixés sur la diversité / lutte contre les discriminations dépassant les minima légaux (proportion hommes/femmes, pyramide des âges, quotas de personnes handicapés, appartenance sociale, religieuse...)
3	<ul style="list-style-type: none"> Objectifs de diversité élevés, et atteints tant au sein des employés que de la direction Protection des minorités activement défendues dans les régions de moindre tolérance Utilisation de la diversité sociale comme atout sur des projets spécifiques
4	<ul style="list-style-type: none"> Leader dans la détermination de standards de diversité élevés pour les employés et le management Culture d'entreprise intégrant totalement la diversité sans besoin de fixer des objectifs / quotas Atout concurrentiel pour les clients et pour les candidats à l'embauche Contribution active aux problèmes de diversité dans les régions d'implantation, l'entreprise reconnaît et joue son rôle de renforcement du tissu social

Commentaire:

I.C.2. Equilibre vie privée / vie professionnelle (VP/VP)

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Premières prises en compte de l'équilibre de vie des employés (départ à la retraite, temps partiel volontaire...) • Pas de système de flexibilité/aménagement du temps de travail au-delà des minimas légaux (seulement cas par cas)
2	<ul style="list-style-type: none"> • Suivis d'indicateurs d'aménagement Vie Privée / Vie Professionnelle • Offre d'aménagement Vie Privée / Vie Professionnelle prévue (travail à domicile, congés sabbatiques...), au-delà des minimas légaux
3	<ul style="list-style-type: none"> • Offre d'aménagement Vie Privée / Vie Professionnelle perçue comme facteur d'amélioration de la satisfaction des employés • Objectifs clairs d'améliorations des indicateurs d'équilibre Vie Privée / Vie Professionnelle.
4	<ul style="list-style-type: none"> • Programmes Vie Privée / Vie Professionnelle pionniers et permettant la différentiation sur le marché du travail • Indicateurs Vie Privée / Vie Professionnelle fiables, communiqués avec transparence en interne et en externe • Situation Vie Privée / Vie Professionnelle de l'entreprise citée en exemple

Commentaire

I.C.3. Hygiène et Sécurité des conditions de travail (HSCT)

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des standards HSCT locaux selon les régions d'implantation • Pas de standard minimum HSCT propre à l'entreprise, pas de suivi central des pratiques
2	<ul style="list-style-type: none"> • Conditions HSCT dépassant les minimas locaux (prévention des accidents du travail, formation dédiées, ergonomie de l'environnement de travail) • Suivi d'indicateurs HSCT, objectifs établis
3	<ul style="list-style-type: none"> • Standards HSCT optimisés, objectifs régulièrement atteints (réduction d'accidents du travail, d'arrêts maladies, standards ergonomiques)
4	<ul style="list-style-type: none"> • Standards HSCT faisant référence dans le secteur • Promotion active de hauts standards HSCT internationaux • Atout concurrentiel sur le marché du travail • Impact positif des conditions de travail et du système de santé interne sur les employés, en particulier dans les régions de faible espérance de vie

Commentaire

I.C.4. Formation continue

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des minimas locaux de formation continue • Existence de formations internes, initiales et continues
2	<ul style="list-style-type: none"> • Programmes de formations internes dépassant les minimas légaux • Offre de formations individuelles, internes et externes
3	<ul style="list-style-type: none"> • Programmes individuels de formation dans la gestion de carrière, pour toutes catégories d'employés • Application de méthodes de formation innovantes (e-learning etc.)
4	<ul style="list-style-type: none"> • Formations donnant accès à des certificats / diplômes • Exemple reconnu / leader du secteur de la formation continue (Soutien actif d'institutions de formation, service interne de formation...) • Acteur de la formation des populations dans les régions d'implantation, en particulier sur les marchés émergents, (lutte contre l'analphabétisme chez les employés...)

Commentaire

I.C.5. Avantages sociaux / avantages en nature (AS/AN)

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des minimas locaux AS/AN.
2	<ul style="list-style-type: none"> • Existence d'AS/AN supplémentaires • AS/AN négociés avec les partenaires sociaux
3	<ul style="list-style-type: none"> • Offre totale d'AS/AN supérieure aux standards du secteur, dans toutes les régions d'implantations • AS/AN orientés performance, les employés sont associés à la performance de l'entreprise (système de prime pour tous, encouragement à l'actionnariat salarié...) • AS/AN de la direction uniquement basée sur la performance • Transparence sur les AS/AN au sein de l'entreprise
4	<ul style="list-style-type: none"> • Modèle d'AS/AN reconnu dans le secteur d'activité, équilibré entre employeurs et employés. • Atout concurrentiel sur le marché du travail • Plan d'épargne, de retraite entreprise investis en fonds socialement responsables • Exemple reconnu permettant et incitant à l'amélioration des standards sociaux chez les fournisseurs, clients, mais aussi sur les marchés émergents

Commentaire

I.C.6. Société

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien à des programmes locaux sportifs, culturels dans l'intérêt de l'entreprise • Pas/peu de mention explicite de la responsabilité sociale dans la stratégie de l'entreprise
2	<ul style="list-style-type: none"> • Engagement ponctuels de l'entreprise ou d'employés dans des programmes sociaux et culturels • Donation, action de solidarité etc. font partie de la culture d'entreprise
3	<ul style="list-style-type: none"> • Programme cohérent d'implication sociale de l'entreprise • Participation active d'employés dans des initiatives sociales (projets pro bono, partenariats associatifs, ONG..)
4	<ul style="list-style-type: none"> • Engagement social reconnu • Promotion active de l'engagement social / de solidarité auprès des employés • Contribution volontaires aux réflexions politiques et sociales dans les régions d'implantations, au-delà du lobbying économique • Impact positif sur le progrès social, les libertés individuelles, la démocratie, et les droits de l'homme dans toutes les régions d'implantation

Commentaire

I.C.7. Exemples et « best practices »

Description de cas concrets illustrant la stratégie de développement social durable de l'entreprise:

Description des structures et processus clés permettant la mise en œuvre de cette stratégie :

I.D. Développement écologique durable

Sélectionnez l'option correspondant le mieux à la situation de l'entreprise. Donnez des exemples concrets de pratiques et d'organisation pour expliquer votre choix.

I.D.1. Protection du climat – émissions de gaz à effets de serre (GES)

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de prise en compte du réchauffement climatique dans l'activité • Respect des standards locaux d'émission
2	<ul style="list-style-type: none"> • Programme interne de limitation des émissions développé et suivi par des experts internes, plus audacieux que la réglementation locale • Mesure de réductions sur certaines émissions • Participation à un système de « trading » d'émissions, et à des initiatives intersectorielles de lutte contre le changement climatique
3	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie de limitation des émissions globale et systématique • Suivi précis des émissions selon une méthodologie indépendante et reconnue, objectifs de réductions régulièrement atteints • Prise en compte de l'ensemble du cycle de vie du produit dans la stratégie de protection du climat. • Mise en œuvre volontariste des normes environnementales (EMAS, ISO 14001 ou GRI) dans le cadre d'une stratégie de protection des ressources
4	<ul style="list-style-type: none"> • Excellence dans la lutte contre le changement climatique reconnue, valeur d'exemple pour le secteur (neutralité carbone...) • Offre de produits et services permettant la réduction des émissions de gaz à effet de serre par les clients • Promotion active et efficace de la réduction des émissions,

Commentaire

I.D.2. Préservation des ressources

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des taux réglementaires locaux de recyclage, de matériaux renouvelables, de limitation des déchets
2	<ul style="list-style-type: none"> • Standards internes de préservation des ressources excédant les minimaux réglementaires locaux • Indicateurs de recyclage, matériaux renouvelables etc. suivis • Etablissement de premiers programmes volontaires de réduction de la consommation de ressources (réduction de l'intensité de matière consommée, en particulier dans le packaging) • Prise en compte de la consommation de matière induite par le service / par le cycle de vie du produit
3	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion des ressources optimisée en interne, et tout au long du cycle de vie du produit (gestion circulaire des ressources produit servant aux économies d'énergie etc.) • Mise en œuvre volontariste des normes environnementales (EMAS, ISO 14001 ou GRI) dans le cadre de la stratégie de gestion des ressources
4	<ul style="list-style-type: none"> • Excellence en gestion des ressources reconnue (taux de déchets non recyclables proche de 0%, consommation d'eau optimisée, utilisation des ressources en circuit fermé...) • Modèle pour les autres secteurs • Atout concurrentiel sur le marché (baisse de coût induite, positionnement vert...)

Commentaire

I.D.3. Protection de l'environnement

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Respects des minimas règlementaires locaux
2	<ul style="list-style-type: none"> • Projets ponctuels de réduction des consommations et émissions toxiques dans l'eau, l'air le sol... • Suivi des émissions/consommations toxiques et objectifs au-delà des minimas règlementaires
3	<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs internes d'émissions/consommations toxiques les plus exigeants du secteur • Recherche et développement pour limiter davantage les émissions/consommations toxiques • Exclusion complète de tous risques sanitaires liés aux émissions/consommations toxiques • Mise en œuvre volontariste des normes environnementales (EMAS, ISO 14001 ou GRI) dans le cadre de la stratégie de protection de l'environnement • Soutien de projets de protection de la biodiversité dans les régions d'implantation
4	<ul style="list-style-type: none"> • Objectif zéro émissions/consommation toxique dans l'eau l'air ou le sol • Excellence reconnue dans le domaine de la réduction des émissions • Atout concurrentiel aux yeux des clients, et du public

Commentaire

I.D.4. Exemples et « best practices »

Description de cas concrets illustrant la stratégie de développement environnemental durable de l'entreprise:

Description des structures et processus clés permettant la mise en œuvre de cette stratégie:

.

II. Stratégie de communication

Sélectionnez l'option correspondant le mieux à la situation de l'entreprise. Donnez des exemples concrets de pratiques et d'organisation pour expliquer votre choix.

II.1. Stratégie

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de stratégie documentée ni d'objectifs pour la communication liée au développement durable
2	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie et objectifs de communication définis, proche des standards réglementaires ou sectoriels • Pas de lien direct entre la stratégie et objectifs de communication développement durable et la stratégie de croissance de l'entreprise
3	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie de développement durable cohérente avec la stratégie marketing • Stratégie de communication différenciée selon les groupes cibles
4	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie de communication développement durable liée directement à la stratégie de croissance de l'entreprise • Stratégie différenciée détaillée pour les sous segments ciblés • Engagement ferme sur un programme de communication régulier

Commentaire

II.2. Importance du développement durable pour la marque

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none">• Pas de prise en compte du DD dans la stratégie de marque
2	<ul style="list-style-type: none">• Attributs mineurs de la marque dépendent de certains critères DD• Peu de suivi de l'impact du DD sur l'image de marque
3	<ul style="list-style-type: none">• Attributs clés de la marque constitués par certains critères DD• Suivi de l'impact des critères DD sur l'image de marque
4	<ul style="list-style-type: none">• Image de marque reposant essentiellement sur des critères DD• Critères de DD sont des sujets essentiels de communication, et présents dans toutes les représentations de la marque• Image de marque DD permettant une différenciation

Commentaire

II.3. Définition des groupes cibles

Niveau d'excellence	Critère
1	• Pas de définition des groupes cibles pour les communications DD
2	• Définition basique des groupes cibles, proche des standards réglementaires ou sectoriels
3	• Groupes cibles clairement définis selon les critères du DD
4	• Communication du DD clairement détaillée par groupe cible

Commentaire

II.4. Communications sociales

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de stratégie définie sur les communications sociales
2	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie et objectifs de communications sociales définies, proche des standards réglementaires ou sectoriels
3	<ul style="list-style-type: none"> • Effort particulier sur les communications sociales, au-delà des standards sectoriels • Communication régulière sur des indicateurs sociaux (diversité, équilibre vie privée, vie professionnelle, conditions de travail, formation continue, avantages sociaux, avantages en nature, implication sociétale...)
4	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie de communication sociale détaillée • Atout concurrentiel, critère de différenciation • Stratégies différenciée selon les groupes cibles

Commentaire

II.5. Communications environnementales

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none">• Pas de stratégie définie sur les communications sociales
2	<ul style="list-style-type: none">• Stratégie et objectifs de communications environnementales définies, proche des standards règlementaires ou sectoriels
3	<ul style="list-style-type: none">• Effort particulier sur les communications environnementales, au-delà des standards sectoriels• Communication régulière sur des indicateurs sociaux (protection du climat, préservation des ressources, protection de l'environnement)
4	<ul style="list-style-type: none">• Stratégie de communication environnementale détaillée• Atout concurrentiel, critère de différenciation• Stratégies différenciées selon les groupes cibles

Commentaire

II.5. Exemples et “best practices”

Description de cas concrets illustrant la stratégie de communication sur le développement durable

Description des structures et processus clés permettant la mise en œuvre de cette stratégie

III. Recherche & développement, Produits & services

Sélectionnez l'option correspondant le mieux à la situation de l'entreprise. Donnez des exemples concrets de pratiques et d'organisation pour expliquer votre choix.

III.1. Objectifs économiques

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des minimas réglementaires locaux pour les Produits & Services • Objectifs économiques essentiellement déterminés par les ventes et la rentabilité • Seulement quelques principes sociaux et environnementaux dans la R&D et le portefeuille Produits & Services
2	<ul style="list-style-type: none"> • Quelques objectifs sociaux et environnementaux durables définis pour le portefeuille Produits & Services (éthique, santé etc...) • Certains produits et services dépassent volontairement les standards légaux sociaux et environnementaux
3	<ul style="list-style-type: none"> • Critères sociaux et environnementaux déterminants pour le développement de l'offre de Produits & Services • Pratiques internes permettant une différenciation des Produits & Services par le développement durable
4	<ul style="list-style-type: none"> • Conception des Produits & Services selon des critères sociaux et environnementaux • Portefeuille Produits & Services reconnu pour son excellence en termes de développement durable : différenciation et atout concurrentiel liés à ce positionnement

Commentaire

III.2. Stratégie

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none">Principes de développement durable dans la stratégie de développement de produits et services, sans application ni objectifs concrets
2	<ul style="list-style-type: none">Quelques initiatives sociales ou environnementales ponctuelles en R&D, ou en marketingStratégie développement durable de l'offre de produits et services formalisée et publique
3	<ul style="list-style-type: none">Stratégies et objectifs de développement durable pour les produits et services différenciées selon les régions d'activité
4	<ul style="list-style-type: none">Stratégie développement durable de l'offre de produits et services support définie globalement et déclinée localementDifférentiation sur les marchés grâce à l'excellence sociale et environnementale reconnue des produits et services

Commentaire

III.3. Périmètre du développement durable

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégies par produits et services, pas de stratégie globale • Critères environnementaux et sociaux non pris en comptes dans la conception de produits et services
2	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégies R&D et produits et services locales intégrant quelques critères sociaux ou environnementaux • Diversité d'objectifs de développement durable dans les Produits & Services selon les régions et les marchés
3	<ul style="list-style-type: none"> • Claire orientation développement durable de la stratégie d'offre pour les produits et services-clés, ainsi que de la R&D • Suivi d'indicateurs environnementaux tout au long du cycle de vie du produit sur les produits et services clés
4	<ul style="list-style-type: none"> • Périmètre développement durable intégrant la totalité des produits et services, sur l'ensemble du cycle de vie des produits (R&D, recyclage etc.) • Critères environnementaux de conception des produits et services sont des éléments clés de la stratégie de croissance et permettent la différenciation sur les marchés

Commentaire

III.4. Mise en œuvre

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Principes de transparence dans la conception des Produits & Services existent • Quelques initiatives ponctuelles réalisées
2	<ul style="list-style-type: none"> • Développements d'initiatives développement durable ponctuelles sur les Produits & Services • Respect des normes locales de conception des Produits & Services
3	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre régionale des objectifs internes de développement durable • Responsabilité décentralisée pour la transparence sur la conception des Produits & Services
4	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie développement durable coordonnée centralement, comparaison globale des critères sociaux et environnementaux des Produits & Services (p. ex. analyse systématique de l'éco-efficacité de chaque produit...) • Communication centralisée / contributions décentralisée pour la mise en œuvre des objectifs DD dans les produits services décentralisés • Mise en œuvre en coopération avec des partenaires (publics, locaux, ONG...) • Communication, publication transparente

III.5. Exemples et “best practices”

Description de cas concrets illustrant la stratégie de développement durable pour les produits et services :

Description des structures et processus clés permettant la mise en œuvre de cette stratégie

IV. Achats

Sélectionnez l'option correspondant le mieux à la situation de l'entreprise. Donnez des exemples concrets de pratiques et d'organisation pour expliquer votre choix.

IV.1. Objectifs économiques

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Priorité à l'optimisation des coûts • Pas de critères de choix environnementaux ou sociaux • Quelques principes environnementaux ou sociaux dans les achats
2	<ul style="list-style-type: none"> • Respects des standards réglementaires locaux et objectifs fixés localement pour les produits et services achetés • Stratégie développement durable des achats concentrée sur certains postes d'achat
3	<ul style="list-style-type: none"> • Critères sociaux et environnementaux déterminants pour l'ensemble des produits et services achetés • Portefeuille fournisseur sélectionnés selon critères environnementaux et sociaux • Exigence interne sociale et environnementale s'appliquant également à tous les fournisseurs
4	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie développement durable des achats reconnue, mise en œuvre localement dans chaque unité opérationnelle • Récompenses/incitations pour les fournisseurs performants selon critères sociaux et environnementaux • Méthodes et critères d'achats contribuent efficacement au progrès social et environnemental chez les fournisseurs

Commentaire

IV.2. Stratégie

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none">Principes de développement durable dans la stratégie d'achat, sans applications ni objectifs concrets
2	<ul style="list-style-type: none">Quelques initiatives sociales ou environnementales ponctuelles dans les achatsStratégie développement durable appliquée aux achats formalisée et publique
3	<ul style="list-style-type: none">Stratégie et objectifs de développement durable pour les achats différenciées selon les régions d'implantationEvaluation économique globale des pratiques d'achats: coût, réputation etc.
4	<ul style="list-style-type: none">Stratégie développement durable des achats définie globalement et déclinée localementDifférentiation sur les marchés grâce à l'excellence sociale et environnementale reconnue des produits et services achetésStratégie développement durable des achats intégrant la gestion du risque

Commentaire

IV.3. Périmètre du développement durable

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de stratégie globale des achats • Critères environnementaux et sociaux non pris en compte dans les critères d'achats
2	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégies d'achats locales intégrant quelques critères sociaux ou environnementaux • Diversité d'objectifs de développement durable selon les régions d'achat et les marchés
3	<ul style="list-style-type: none"> • Claire orientation développement durable de la stratégie d'achat, pour les produits et services-clés achetés • Suivi d'indicateurs sociaux et environnementaux chez les fournisseurs
4	<ul style="list-style-type: none"> • Périmètre développement durable intégrant l'ensemble des fournisseurs, et de produits et services achetés • Critères sociaux et environnementaux des achats sont des éléments clés de la stratégie de croissance et permettent la différenciation sur les marchés

Commentaire

IV.4. Mise en œuvre

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none">Principes et premières réflexions sur l'implémentation de la stratégie développement durable dans les achats
2	<ul style="list-style-type: none">Initiatives ponctuelles dans les achatsRespect des standards environnementaux et sociaux locaux dans les achats
3	<ul style="list-style-type: none">Mise en œuvre régionale des objectifs de développement durable dans les achatsPerformance des fournisseurs suivieTransparence interne dans le suivi des objectifs
4	<ul style="list-style-type: none">Evaluation de la mise en œuvre par des structures / processus dédiés, benchmark réguliersCoordination centralisée, contributions décentralisées à la mise en œuvrePartenariat avec les fournisseurs pour la mise en œuvre conjointe des objectifsPublication transparente et régulière des résultats

Commentaire

IV.5. Exemples et “best practices”

Description de cas concrets illustrant la stratégie de développement durable pour les achats

Description des structures et processus clés permettant la mise en œuvre de cette stratégie

V. Production & logistique, prestation de service

Sélectionnez l'option correspondant le mieux à la situation de l'entreprise. Donnez des exemples concrets de pratiques et d'organisation pour expliquer votre choix.

V.1. Objectifs économiques

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Priorité à l'optimisation des coûts • Peu d'objectifs environnementaux ou sociaux dans la production et dans la chaîne logistique
2	<ul style="list-style-type: none"> • Respects des standards réglementaires locaux et objectifs fixés localement pour la production et la chaîne logistique, dépassant les standards réglementaires
3	<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs sociaux et environnementaux (p.ex. santé, éthiques, etc.) supérieurs aux minimas locaux pour l'ensemble de la chaîne logistique et des sites de production
4	<ul style="list-style-type: none"> • Performance sociale et environnementale de la production et de la chaîne logistique reconnue, permettant la différenciation sur les marchés

Commentaire

V.2. Stratégie

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> Principes de développement durable dans la stratégie de production et de gestion de la chaîne logistique, sans applications ni objectifs concrets
2	<ul style="list-style-type: none"> Quelques initiatives sociales ou environnementales ponctuelles dans les méthodes de production ou de gestion de la chaîne logistique Stratégie développement durable de la production et de la chaîne logistique formalisée et publique
3	<ul style="list-style-type: none"> Stratégies et objectifs de développement durable de production et logistique différenciées selon les régions d'implantation
4	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie développement durable de la production et de la chaîne logistique définie globalement et déclinée localement Différentiation sur marché grâce à l'excellence sociale et environnementale reconnue de la production et de la chaîne logistique

Commentaire

V.3. Périmètre du développement durable

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de stratégie de production & logistique globale • Critères sociaux et environnementaux non pris en compte dans la gestion de la production et de la logistique
2	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégies de production et logistique locales intégrant quelques critères sociaux ou environnementaux • Diversité d'objectifs de développement durable dans la production et la logistique selon les régions et les marchés
3	<ul style="list-style-type: none"> • Claire orientation développement durable de la stratégie de production et la logistique • Suivi d'indicateurs sociaux et environnementaux pour l'ensemble de la production et de la chaîne logistique
4	<ul style="list-style-type: none"> • Périmètre développement durable intégrant la totalité de la production et de la chaîne logistique • Critères sociaux et environnementaux de production et de logistique sont des éléments clés de la stratégie de croissance et permettent la différenciation sur les marchés

Commentaire

V.4. Mise en œuvre

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> Principes et premières réflexions sur l'implémentation de la stratégie développement durable dans la production et la logistique
2	<ul style="list-style-type: none"> Initiatives ponctuelles dans la production et la logistique Respect des standards environnementaux et sociaux locaux dans la production et la logistique
3	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre régionale des objectifs de développement durable dans la production et la logistique Transparence interne dans le suivi des objectifs
4	<ul style="list-style-type: none"> Evaluation de la mise en œuvre par des structures / processus dédiés, benchmark réguliers Coordination centralisée, contributions décentralisées à la mise en œuvre Coopération avec des partenaires (publics, locaux, ONG...) Publication transparente et régulière des résultats

Commentaire

V.5. Exemples et “best practices”

Description de cas concrets illustrant la stratégie de développement durable pour la production et la logistique

Description des structures et processus clés permettant la mise en œuvre de cette stratégie

VI. Ventes et fonctions support

Sélectionnez l'option correspondant le mieux à la situation de l'entreprise. Donnez des exemples concrets de pratiques et d'organisation pour expliquer votre choix.

VI.1. Objectifs économiques

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Priorité à l'optimisation des coûts • Peu d'objectifs environnementaux ou sociaux dans la gestion des fonctions supports (RH, IT, Finance, etc.)
2	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des standards réglementaires locaux et objectifs fixés localement pour la vente et les fonctions supports • Initiatives ponctuelles dépassant les standards réglementaires (investissement socialement responsable, programmes green-IT...)
3	<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs sociaux et environnementaux de pilotage des ventes et des fonctions support systématiquement supérieurs aux standards locaux
4	<ul style="list-style-type: none"> • Performance sociale et environnementale des ventes reconnue, impactant les comportements d'achats des clients • Gestion des fonctions support servant de référence sociale et environnementale

Commentaire

VI.2.Stratégie

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none">Principes de développement durable dans la stratégie de vente et de gestion des fonctions support, sans applications ni objectifs concrets
2	<ul style="list-style-type: none">Quelques initiatives sociales ou environnementales ponctuelles dans la vente ou les fonctions support
3	<ul style="list-style-type: none">Stratégies et objectifs de développement durable dans la vente et les fonctions support différenciées selon les régions d'implantation
4	<ul style="list-style-type: none">Stratégie développement durable des ventes et fonctions support définie globalement et déclinée localementDifférentiation sur les marchés grâce à l'excellence sociale et environnementale reconnue des fonctions supports et de vente

Commentaire:

VI.3. Périmètre du développement durable

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de stratégie globale des ventes et de gestion des fonctions support • Critères sociaux et environnementaux non pris en compte dans le pilotage des ventes et des fonctions support.
2	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégies de vente et de gestion des fonctions support locales intégrant quelques critères sociaux ou environnementaux • Diversité d'objectifs de développement durable pour les ventes et les fonctions support selon les régions et les marchés
3	<ul style="list-style-type: none"> • Claire orientation développement durable de la stratégie de vente et dans la gestion des fonctions support • Suivi d'indicateurs sociaux et environnementaux pour l'ensemble des ventes et fonctions supports
4	<ul style="list-style-type: none"> • Périmètre du développement durable intégrant l'ensemble de la force de vente et des fonctions support • Critères sociaux et environnementaux des méthodes de ventes et de gestion des fonctions support sont des éléments clés de la stratégie de croissance et permettent la différenciation sur les marchés

Commentaire

VI.4. Mise en œuvre

Niveau d'excellence	Critère
1	<ul style="list-style-type: none"> Principes et premières réflexions sur la mise en œuvre de la stratégie développement durable dans les ventes et les fonctions support
2	<ul style="list-style-type: none"> Initiatives ponctuelles dans les ventes et les fonctions support Respect des standards environnementaux et sociaux locaux dans les ventes et les fonctions support
3	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre régionale des objectifs de développement durable dans les ventes et les fonctions support Transparence interne dans le suivi des objectifs
4	<ul style="list-style-type: none"> Evaluation de la mise en œuvre par des structures / processus dédiés, benchmark réguliers Coordination centralisée, contributions décentralisées à la mise en oeuvre Coopération avec des partenaires (publics, locaux, ONG...) Publication transparente et régulière des résultats

Commentaire

VI.5.Exemples et “best practices”

Description de cas concrets illustrant la stratégie de développement durable des ventes et fonctions support de l'entreprise

Description des structures et processus clés permettant la mise en œuvre de cette stratégie