

Louvain School of Management

« L'évolution des performances des entreprises B-Corp et leurs échanges dans la communauté. »

Auteur : Thomas De Moerloose

Promotrice : Karine Cerrada Cristia
Année académique 2021-2022

Remerciements :

Ce mémoire est le résultat de plusieurs mois de recherches, d'interviews et de rédaction. Ce mémoire m'a permis d'en apprendre plus sur un sujet qui m'intéresse personnellement. Dans la rédaction de ce mémoire, plusieurs personnes ont été essentielles et m'ont motivé à le rédiger, c'est pourquoi j'aimerais prendre du temps pour les remercier.

Tout d'abord, je tenais à remercier Madame Karine Cerrada Cristia, ma promotrice, qui m'a orienté tout au long de ma recherche vers de nouvelles pistes et d'autres possibles améliorations. Son encadrement a été plus que primordial dans ce mémoire.

Ensuite, je voulais remercier l'ensemble des entreprises B-Corp qui ont pu prendre de leurs temps pour répondre à mes questions et m'aider dans ce projet.

Enfin, je souhaite remercier également Alexandre Marchal, Nicolas De Vos et Raphaël Moulart pour ces 5 années passées à l'Université, et Katerina Babatzikis pour son soutien indéfectible dans la réalisation de ce mémoire.

« L'ÉVOLUTION DES PERFORMANCES DES ENTREPRISES B-CORP ET LEURS ÉCHANGES DANS LA COMMUNAUTÉ »

I. INTRODUCTION	1
PARTIE I : REVUE DE LITTÉRATURE	2
CHAPITRE 1 : LE DÉVELOPPEMENT D'UN MOUVEMENT	2
SECTION 1 : LES CHALLENGES D'AUJOURD'HUI	2
1. <i>Un climat qui préoccupe</i>	2
2. <i>Des challenges sociaux</i>	3
3. <i>Les Objectifs de Développement Durables (ODD)</i>	5
4. LE MOUVEMENT RSE	6
SECTION 2 : DEVENIR « CERTIFIÉ »	8
1. <i>Définition de « certification »</i>	8
2. <i>Pourquoi se certifier ?</i>	8
3. <i>Les principales certifications</i>	10
SECTION 3 : LE MOUVEMENT B-CORP	14
1. <i>B-Lab, un organisme sans but lucratif</i>	14
2. <i>La certification B-Corp</i>	19
CHAPITRE 2 : L'ÉVOLUTION DES ENTREPRISES B-CORP	23
SECTION 1 : DES ENTREPRISES PLUS RESPONSABLES	23
SECTION 2 : DE MEILLEURES PERFORMANCES	25
1. <i>Économiques</i>	26
2. <i>Sociales et environnementales</i>	26
CHAPITRE 3 : LA CRÉATION D'UN ÉCOSYSTÈME DURABLE	27
1. UN RÉSEAU ENGAGÉ	28
1.1 <i>Des actionnaires socialement responsables</i>	29
1.2 <i>Des fournisseurs plus durables</i>	30
1.3 <i>Attirer les talents et engager des employés</i>	31
CHAPITRE 4 : LA COMMUNAUTÉ B-CORP	32
1. RECONNAISSANCE DE LA CERTIFICATION	32
2. L'ESPRIT DE COMMUNAUTÉ	34
2.1 <i>Avoir confiance dans la communauté</i>	35
2.2 <i>Une communauté d'échange</i>	36
2.3 <i>Une communauté dynamique</i>	37
CONCLUSION DE LA REVUE DE LITTÉRATURE	39
PARTIE II : RECHERCHE EMPIRIQUE	40
INTRODUCTION	40
CHAPITRE 1 : MÉTHODOLOGIE	41
SECTION 1 : PRÉSENTATION DES ENTREPRISES B-CORP INTERVIEWÉES	42
1. <i>Pixelis</i>	42
2. <i>Inclusio</i>	42
3. <i>Tridos Bank</i>	43
4. <i>Pelorus Consulting</i>	43
5. <i>Birdeo</i>	44
6. <i>Spygen</i>	44
7. <i>Danone - Belux</i>	45
8. <i>Lombard Odier</i>	45

9. Baûbo	46
10. Technord	46
CHAPITRE 2 : RÉSULTATS ET DISCUSSIONS	48
SECTION 1 : L'ÉVOLUTION DES ENTREPRISES	48
1. L'utilisation du B-Impact Assessment	48
2. L'évolution des entreprises B-Corp	49
SECTION 2 : LA CRÉATION D'UN ÉCOSYSTÈME	53
1. B-Corp dans les entreprises	53
2. Les actionnaires et les investisseurs dans les entreprises B-Corp	55
3. Le choix des fournisseurs	56
4. Recruter des employés et des « top-talents »	57
SECTION 3 : LA COMMUNAUTÉ	58
1. Description de la communauté	58
2. La communauté, facilitateur de relations	60
3. La communauté, facilitateur d'échanges	61
4. L'évolution de la communauté	62
CHAPITRE 3 : ANALYSE GÉNÉRALE	63
SECTION 1 : COMPARAISON ENTRE LA REVUE DE LITTÉRATURE ET LA RECHERCHE EMPIRIQUE	63
SECTION 2 : ANALYSE DE L'ÉVOLUTION DES ENTREPRISES	67
SECTION 3 : ANALYSE DES ÉCHANGES DES ENTREPRISES B-CORP AVEC LA COMMUNAUTÉ	69
SECTION 4 : ANALYSE DE L'IMPACT DE L'ÉVOLUTION DES ENTREPRISES SUR SA COMMUNAUTÉ	69
CONCLUSION	71
SOURCES	74

I. Introduction

Aujourd'hui et plus que jamais, diriger une entreprise est devenu une véritable mission. Les entreprises font face à des challenges qui évoluent avec leurs temps, et qui change en permanence. Ces changements sont parfois des tendances, d'autres fois des profondes transformations. C'est aux entreprises de s'adapter aux évolutions qui questionnent les enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux. Une série de défis vont être à relever pour les entreprises durant les années à venir.

Pour faire face à ces défis, certaines entreprises ont déjà décidé de se transformer pour devenir des entreprises plus responsables, en entrant dans le mouvement RSE. Mais le mouvement RSE est désormais quelque chose de commun, sans contrôle des objectifs, laissant place parfois au greenwashing. Pour lutter contre ce greenwashing, les entreprises se sont tournées vers les certifications. Ces labels sont contrôlés par des organismes indépendants, ils assurent, donc, un minimum de standards sur certains domaines qu'ils prévoient. Dans le cadre de la certification B-Corp, elle s'intéresse aux enjeux environnementaux et sociaux. Souvent, les entreprises rejoignent le mouvement pour adopter un référentiel clair pour s'incorporer au mieux dans la démarche durable. Pour d'autres, la certification B-Corp est la concrétisation de leurs engagements. La certification B-Corp commence peu à peu à gagner en popularité, devenant une certification globale. Aujourd'hui, le mouvement regroupe 5000 entreprises, fières de leurs démarches avec la volonté de prendre des mesures concrètes pour répondre aux questions sociales et environnementales.

Les entreprises B-Corp sont des entreprises qui désirent s'améliorer continuellement, que ce soit socialement ou environnementalement. Pour devenir plus responsables et performantes, elles peuvent compter sur le soutien indéfectible de B-Lab et de la communauté. La communauté désigne l'ensemble des membres B-Corp qui se réunissent et s'organisent pour s'entraider et s'améliorer continuellement. En ce sens, cette recherche vise à comprendre :

« L'évolution des performances des entreprises B-Corp et leurs échanges dans la communauté »

PARTIE I : REVUE DE LITTÉRATURE

CHAPITRE 1 : Le développement d'un mouvement

SECTION 1 : Les challenges d'aujourd'hui

Le 21^{ème} siècle réserve bien des surprises et malheureusement pour nous, pas que des bonnes. Nous avons devant nous un monde qui évolue, et ce, jour après jour. Que ce soit économiquement, environnementalement ou socialement, les vérités d'aujourd'hui ne seront plus les mêmes que demain. Ces grands défis humains sont alimentés chaque jour avec de nouvelles interrogations, les rendant plus complexes et obligeant à remettre en question nos modes de consommation. Ces défis globaux doivent être considérés par tous, c'est-à-dire des états, des entreprises jusqu'aux simples particuliers.

1. Un climat qui préoccupe

L'un des problèmes de cette dernière décennie concerne le climat. D'ailleurs, des citoyens du monde entier commencent à s'inquiéter de sa situation préoccupante. De la fonte des glaces jusqu'aux sécheresses en passant par une récursivité plus importante du nombre de catastrophes naturelles, c'est un écosystème qui s'effondre.

Chaque année, le sujet du climat est réévalué par de nouvelles mesures internationales et nationales. Une série d'amendements, de protocoles, et d'accords ont pourtant été signés par les états membres des nations unies, on peut mentionner la convention-cadre des nations unies sur les changements climatiques, le protocole de Kyoto, les accords de Paris et dernièrement, le Sommet Action Climat 2019 (Nations Unies, 2022a). Ces décrets ont l'intention de renouer avec des ambitions climatiques en prenant des mesures concrètes plus favorables à la protection du climat.

Le Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'évolution du Climat (GIEC) tire la sonnette d'alarme depuis de nombreuses années. Le GIEC est un organisme composé de climatologues, d'économistes et de représentants gouvernementaux mandatés par 195 états (Futura Planète, 2021). Le GIEC n'est pas un centre de recherche, mais plutôt un centre d'expertise collectant des travaux de laboratoires de partout dans le monde afin d'en tirer des conclusions positives ou négatives (Wikipédia, 2022a). Leurs travaux sont largement reconnus pour leurs qualités par la communauté scientifique et les 195 états, ils en tirent, donc, un grand crédit dans l'élaboration de leurs rapports d'évaluations.

En 2021, le GIEC publiait son 6^{ème} rapport d'évaluation. Chaque travail du GIEC est décomposé en 3 parties. La première partie est destinée aux éléments scientifiques de l'évolution du climat. La deuxième partie s'occupe des conséquences, de l'adaptation et de la vulnérabilité du globe. Enfin, la dernière partie concerne l'atténuation du changement climatique (IPCC, 2022a). Si on se penche sur la deuxième partie, on se rend compte de l'immensité que représente le problème du climat. En faisant des projections et des scénarios dans l'état actuel des choses, nous dépasserions les 1,5°C ou 2°C d'ici la fin du 21^{ème} siècle. Cet accroissement de température aurait pour conséquence des augmentations de fréquences et d'intensité d'extrême chaleur, de fortes précipitations, et de sécheresses dans certaines zones du globe. Ajouter à cela des cyclones tropicaux plus forts ainsi qu'une fonte des glaces dans les zones polaires. La hausse de température impacterait aussi le cycle de l'eau, le rendant plus variable et incertain. Enfin, le rapport indique aussi que l'impact des émissions de gaz à effet de serre rend les changements sur les océans, les glaciers et le niveau des mers irréversibles pendant des centaines, voire des milliers d'années. L'ensemble de ces événements apocalyptiques sont en relation positive directe avec le réchauffement climatique, c'est-à-dire qu'un réchauffement climatique plus fort entraînera des conséquences, en intensités, plus fortes (IPCC, 2022b).

Au vu des dernières annonces du GIEC, les défenseurs du climat souhaitent davantage de mesures préventives et contraignantes pour les pays et entreprises trop polluants. Ainsi en Novembre 2021, entre 25000 et 50000 personnes, venues du monde entier, ont décidé de se réunir, au centre de Bruxelles, pour montrer leur investissement derrière la cause climatique. Munis de pancartes et rempli d'énergie, ils étaient venus encourager les institutions politiques à prendre des mesures fortes pour la protection du climat lors de la Conférence Des Parties (COP) qui se déroulaient quelques semaines plus tard. Parmi eux, des citoyens défenseurs de la cause, des associations de jeunes comme Youth For Climate, et des représentants de partis politiques qui attestent l'importance de l'intérêt climatique.

2. Des challenges sociaux

Des challenges sociaux doivent aussi être relevés au sein des sociétés, mais aussi en entreprises. Il est évident que les conflits sociaux rencontrés en entreprises sont le reflet des questions actuelles de société. Ces challenges sociaux ont malheureusement tendance à diviser en groupes distincts, laissant place aux inégalités et injustices qui nuisent au bien-être

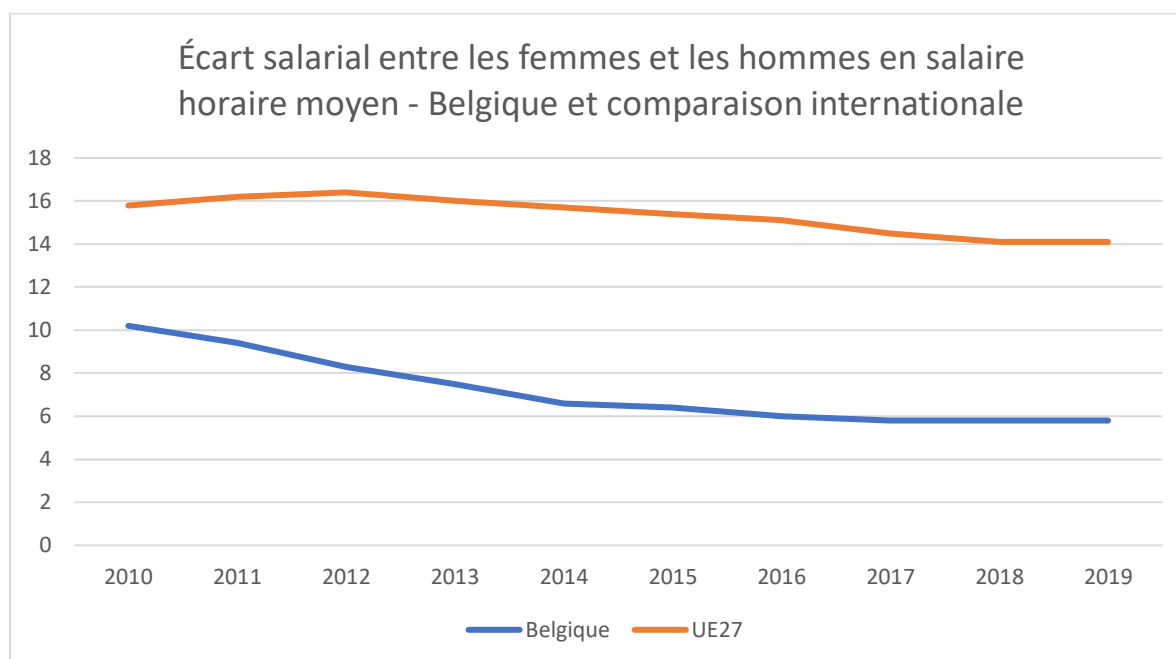
collectif. Si ces challenges sociaux sont remis en cause aujourd'hui, c'est certainement grâce à l'évolution des mentalités. Il y a encore quelques décennies, les inégalités de genre ou raciale, en société ou en entreprise, n'étaient pas sujets de débats ou contentieux.

Selon le site officiel belge consacré à la justice, la législation définit que « toutes discriminations basées sur critères physiques, raciaux ou de convictions sont interdits et punissables. » (Unia, 2022). D'ailleurs, juridiquement, la discrimination est inscrite dans le code du travail et donc largement prohibée sous peine de condamnation et dédommagement (Village Justice, 2021). La discrimination existe bel et bien, elle peut considérer les différences physiques, éthiques, culturelles, religieuses et ethniques (Thibault, 2009).

La discrimination envers les différentes ethnies, populations, nations a déjà été prouvée à travers de nombreuses études, notamment via du « Testing ». Le « Testing » est une technique qui consiste à envoyer à des entreprises ordinaires des Curriculum Vitae semblables (même âge, même expérience, même connaissances et savoir-faire) avec pour seule différence l'origine des participants. Dans son étude de cas, Clémence Berson décrit l'origine des participants particulièrement discriminée puisqu'un candidat ayant une origine non-française, marocaine dans ce cas-ci, recevait en moyenne quatre fois moins de réponses positives des recruteurs (Berson, 2013). Les données récoltées, en 2019, par Unia et SPF Emploi, Travail, et Concertation Sociale vont dans le sens des résultats obtenus par la chercheuse, annonçant des écarts de taux d'emploi très larges entre personnes belges et non-belges, à niveau d'éducation égal, sur le marché bruxellois (SPF Emploi, Travail et Concertation Sociale, 2022).

La discrimination des femmes en entreprise est, elle aussi, bel et bien présente. Pourtant, les femmes n'interrompent plus leurs travaux lorsqu'elles deviennent mamans, elles ont tendance à mieux réussir à l'école et à l'université et les professions deviennent standardisées et moins genrées (Maruani, 2010). Malgré tout cela, les inégalités homme-femme en entreprise persistent. Cette discrimination, inexplicable et injustifiée, se traduit sous forme monétaire ou par pure inégalité. Il n'est plus à prouver que les femmes ont tendance, à postes égaux, à recevoir un salaire moins élevé que les hommes ou alors qu'elles doivent travailler davantage pour un salaire équivalent (Poggi & Waltmann, 2019). Les femmes en pâtissent aussi dans l'égalité des chances d'accéder à des hauts postes de direction et c'est un problème bien connu en entreprise. ManPower, qui compte parmi les 500 entreprises américaines les plus

performantes, rencontre aussi des difficultés avec 70% de femmes au sein de l'entreprise, mais avec une majorité masculine dans le « board » (Vandeleene, 2021).



Ce tableau vise à montrer l'évolution de l'écart salarial entre les hommes et les femmes entre 2010 et 2019 dans l'Union Européenne et la Belgique. Ce graphique met en évidence le fait que les femmes gagnent significativement moins que les hommes. Dans l'Union Européenne, cette courbe diminue au cours du temps, mais reste considérable avec un écart de 14,1 points de pourcentage. Les Belges s'en sortent beaucoup mieux, réduisant ces inégalités à 5,8 points de pourcentage. C'est un phénomène qui a tendance à décroître avec les années, ce qui prouve que certaines mesures et objectifs ont vu le jour.

Face à ces défis, les Nations Unies veulent réagir et agir en développant les Objectifs de Développement Durables qui sont des mesures préventives qui vise à résoudre les challenges sociaux et environnementaux globaux.

3. Les Objectifs de Développement Durables (ODD)

Ces dernières années, notre croissance et développement ont eu un effet considérable sur les inégalités qui persistent et aussi sur l'environnement, dépassant ses limites chaque année (IPCC, 2022). Son jour de dépassement est chaque année de plus en plus tôt. En 2021, ce jour de dépassement était le 29 juillet, ce qui signifie que nous consommons l'entièreté de ce

qu'est capable de générer la planète en un an, en moins de 7 mois (WWF, 2021). De plus, la 5^{ème} limite planétaire a également été franchie. Les limites planétaires s'intéressent à la résilience et à la stabilité du système de la Terre (Notre environnement Gouv, 2022). Nous avons atteint 5 des 9 limites planétaires, la 5^{ème} limite concerne la « pollution chimique » et elle a pour conséquence « l'introduction de nouvelles entités dans la biosphère », qui ne seraient pas présentes de manière naturelle (Information TV5 Monde, 2022). Il est clair, qu'au vu des derniers constats sociaux et environnementaux, quelque chose ne fonctionne pas. Un changement est obligatoire !

L'Organisation des Nations Unies a créé, en 2015, les objectifs de développement durable (ODD) qui rendent ce changement possible à travers 17 objectifs. Ces 17 objectifs, agréés par l'ensemble des états membres des Nations Unies, ont pour but d'améliorer les conditions sanitaires et éducatives, de réduire les inégalités sociales, et de redévelopper une croissance économique en considérant les enjeux climatiques et la préservation de l'environnement, mers et forêts principalement (Nations Unies, 2022b). Les objectifs de développement durable consistent en un véritable agenda international qui dirige les états vers des objectifs communs plus durables pour l'horizon 2030. Ces objectifs s'appuient sur une coopération nationale, car elle engage la volonté des citoyens dans l'avancement des objectifs, mais aussi sur une coopération internationale entre les états développés et les états en développement. Ces objectifs de développement durable comptent parmi les plus importants défis à relever de cette décennie.

4. Le mouvement RSE

Dans les années 60, les entreprises n'avaient qu'un seul objectif : « maximiser le profit ». Cette maximisation du profit résonnait comme la raison d'être des entreprises. Les entreprises augmentaient de valeur en réduisant leurs coûts de production et en s'appuyant sur de larges ventes de quantité de produits. C'est Milton Friedman (1970) qui définissait la satisfaction des actionnaires comme étant la plus haute responsabilité sociale des entreprises. Dans sa théorie, Friedman disait : la satisfaction des actionnaires doit être considérée avant tout autres choses puisque leurs apports financiers permettent le bon fonctionnement de l'organisation (Laudon & Laudon, 2011). Cette satisfaction, elle passe essentiellement par les rendements financiers que les actionnaires perçoivent. C'est ainsi que les entreprises maximiseront leurs profits afin de maximiser leurs rendements.

Mais cette théorie n'est pas partagée par tout le monde, et elle en est même sujette aux critiques. Ces critiques questionnent le manque de considération des parties prenantes dans le bon fonctionnement d'une entreprise. Pourtant, les parties prenantes ont un rôle majeur à jouer, car certes les actionnaires investissent leurs argents, mais le succès d'une entreprise dépend aussi de l'intérêt qu'elle consacre au monde qui l'entoure, c'est-à-dire aux parties prenantes (Bosch et al, 2013). C'est ce que Freeman appellera « la théorie des parties prenantes » (Freeman, 1983).

Le mouvement RSE s'inspire directement de la théorie des parties prenantes, c'est-à-dire de prendre en considération acteurs physiques ou non qui pourraient être impacté positivement ou négativement par une décision d'une entreprise. C'est dans les années 90 que ce mouvement prend son essor suite aux enjeux liés à globalisation des entreprises et l'engagement des états dans de nouvelles régulations (Agenda 21, l'UN Compact, protocole de Kyoto). Les années 2000 n'ont fait que renforcer cet élan en ratifiant des accords comme l'UN Global Compact. C'est à partir de ce moment-là que le mouvement RSE est passé d'un engagement minime à une nécessité stratégique (Chandler & Werther, 2005). L'adoption de politique RSE est en continuelle croissance et n'est pas prêt de s'arrêter au vu de la situation environnementale préoccupante.

Même si certaine mesure, comme le reporting d'informations extra-financières pour les entreprises cotées, ont déjà été rendue obligatoire, l'engagement en RSE dépend entièrement de la volonté des entreprises concernées. Les moins engagées obéissent aux régulations et aux normes prévues par la loi, sans efforts supplémentaires. Ensuite, les entreprises moyennement engagées répondent au concept de durabilité en se soumettant à leurs responsabilités sociales, environnementales et économiques sans compromettre le futur (Catsicas et al, 2015). Enfin, les entreprises les plus engagées essayent de créer de la « valeur partagée » (Matinheikki et al, 2017). La valeur partagée décrit l'ensemble des pratiques et politiques opérationnelles qui améliorent les conditions sociales et économiques tout en gardant un niveau élevé de compétitivité (Kramer & Porter, 2011).

En quelques dizaines d'années, la gestion en entreprise s'est métamorphosée. Passant d'une maximisation du profit jusqu'à la création de valeur partagée. C'est certainement grâce à la perpétuelle évolution du mouvement RSE. Alors qu'au début considérait au début de simples

actions visant à réduire l'impact local, elle implique désormais des initiatives et des démarches s'intéressant aux problèmes globaux (Ecolytics, 2021).

SECTION 2 : Devenir « certifié »

Depuis quelques années déjà, nous assistons à une croissance assez soutenue des certifications. Cette croissance est la résultante de deux choses : un intérêt plus important des entreprises et le nombre de certifications qui augmentent. Les certifications obligent les entreprises à répondre à certaines exigences sur des thèmes variés. Elles peuvent concerner l'énergie, les systèmes de management mis en place, la santé et la sécurité au travail, l'environnement et encore plein d'autres thèmes. Nous allons nous intéresser, dans cette deuxième partie, à l'intérêt de devenir certifiés et des différentes certifications qu'il existe dans la responsabilité sociale des entreprises (RSE).

1. Définition de « certification »

Une certification est l'attestation de conformité d'une entité à des normes, par un organisme tiers (Grenard, 1996). Le mot « certification » s'est modernisé dans les années 90 quand l'on s'est intéressé à l'application de normes de qualité chez les prestataires de services (Bail et al, 2005). Une certification est un ensemble d'exigences, de règles et de normes définies par un organisme agréé. Ce sont des entreprises extérieures à cet organisme qui postulent grâce à des formulaires qui attestent de la volonté des entreprises à respecter le cadre d'engagement. C'est en devenant « certifiée » que les entreprises profitent des avantages que confère la certification. Aujourd'hui, il existe plein de certifications axées sur parfois une, parfois plusieurs exigences de nature sociale, environnementale ou sociétale. Mais quelles sont les raisons de se certifier en règle générale ?

2. Pourquoi se certifier ?

Tout d'abord, les certifications bénéficient d'une grande crédibilité. Cette crédibilité se transmet de deux manières différentes. Premièrement, la création d'un label doit être acceptée par une commission de normalisation. Le projet doit être présenté devant un organisme public national ou international en fonction l'étendu qu'elle traite (Afnor, 2022). Une étape de validation est par la suite engagée où les textes seront revus et corrigés pour enfin devenir définitif et homologuer. Il est donc clair que la création d'un label est laborieuse et doit répondre à des exigences très strictes pour exister. Deuxièmement, l'organisme certificateur

réunit différents types de personnes qualifiées comme des spécialistes, des pouvoirs publics et des associations de consommateurs (Info Qualité, 2007). Ils agissent en personne compétente, c'est-à-dire avec des connaissances techniques et un savoir-faire d'expert en la matière. C'est l'ensemble de ces personnes qui vont définir un règlement de certification et un cahier des charges techniques. De plus, toute organisation qui voudrait devenir certifiée doit passer devant un processus de vérification. Ce sont des évaluateurs et/ou des auditeurs qui détermineront si l'entreprise répond bien au « référentiel » (Sutter, 2005).

Généralement, les entreprises qui se certifient cherchent à répondre à certains standards de qualité, à un référentiel. En répondant à ces standards, les entreprises suivent un cadre prédéfini par un organisme agréé et compétent en la matière. Ils bénéficient donc d'un suivi régulier sur leurs performances et sur les potentielles pistes d'améliorations du domaine en question. Une certification représente aussi une sécurité, car elle assure que l'entreprise certifiée respecte des règles et la législation. Par conséquent, une entreprise certifiée aura moins de contrôle d'évaluation externe (Kiwa, 2022).

Une certification peut aussi jouer un rôle marketing pour « mettre en confiance ». Cette certification peut servir aux entreprises à se différencier de la concurrence et de se rendre plus visible par cette différenciation. Il est clair que les entreprises certifiées bénéficient aussi de la notoriété de la certification. Une marque, un logo suffisent parfois à reconnaître un organisme certificateur. Pour rendre la signification plus explicite, les organisations certifiées n'hésitent pas à s'appuyer sur des principes « d'auto déclaration ». Elles déclarent sur des supports publicitaires, sur leurs packagings comme étant un « produit garanti » ou étant « conforme » à la certification concernée (Sutter, 2005).

Les certifications attirent aussi les consommateurs et les investisseurs, et ce de plus en plus suite aux prises de conscience des enjeux sociaux et environnementaux. Dans une étude menée par l'institut Nielsen sur 30 000 consommateurs de 65 pays différents, il est démontré que pour 81% des participants, il est important que les entreprises mettent en place des systèmes d'amélioration de l'environnement. Cette même étude montre aussi que 73% des participants seraient prêts à mettre un prix plus élevé pour un produit s'il respecte des normes environnementales et que ce produit ait un impact social positif (Nielsen, 2018). Concernant les investisseurs, ils souhaitent désormais générer un impact positif, privilégiant la durabilité plutôt que leurs rendements (Normand, 2017). D'où l'importance des certifications, elles

informent et garantissent aux consommateurs l'engagement de l'entreprise sur des normes environnementales, sociales et sociétales.

3. Les principales certifications

Dresser une liste des principales certifications, cadre d'engagements et normes est une tâche difficile. En effet, toutes sont différentes dans leurs applications, que ce soit dans le secteur d'industrie, du thème abordé ou de la portée géographique. Dans ce cas-ci, nous allons nous intéresser aux engagements qui s'adressent, de manière internationale, au mouvement RSE. Selon la Commission Interdépartementale pour le Développement Durable (CIDD), « la responsabilité sociétale des entreprises est un processus d'amélioration dans le cadre duquel les entreprises intègrent de manière volontaire, systématique et cohérente des considérations d'ordre social, environnemental et économique dans leur gestion en concertation avec leurs parties prenantes (CIDD, 2022) ». Pour faciliter l'adhésion au mouvement RSE, de nouvelles normes, cadre d'engagements et certifications ont vu le jour, devenant plus nombreux chaque année. C'est ainsi que ces cadres légaux sont devenus des guides, pour les entreprises, vers l'adoption d'une démarche plus responsable.

3.1 ISO26000

L'ISO26000 est une norme, créée par 500 experts, qui établit les lignes directrices destinées aux entreprises qui considèrent de manière responsable et respectueuse les enjeux sociaux et environnementaux (ISO, 2022). Il ne s'agit pas, non plus, d'une certification mais d'un référentiel qui aide les entreprises à prendre conscience de leur responsabilité sociétale. La responsabilité sociétale est « la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement se traduisant par un comportement éthique et transparent » (ISO, 2022)

Ce référentiel a été créé par l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO) en 2010. C'est une norme internationale qui a été conçue pour s'adapter à n'importe quel contexte. Cette norme offre un cadre de comportements aux entreprises quels que soient leurs tailles, localisations et secteurs d'activité. L'ISO26000 est une norme, elle dépend donc, par définition, à la volonté des entreprises d'adopter des actions « responsables » (Afnor, 2022).

Comme le Pacte Mondial des Nations Unies, la norme ISO26000 repose sur des questions fondatrices. « La gouvernance de l'organisation, les droits de l'Homme, les relations et conditions de travail, l'environnement, les loyautés des pratiques, les questions relatives aux consommateurs, les Communautés et développement local » sont l'ensemble des principes qui dirigent les actions et comportement vers la responsabilité sociétale (Afnor, 2022)

ISO est la plus grande organisation de normes internationales dans le monde. Il existe déjà 23 082 normes ISO de tous domaines confondus. Ces normes sont complémentaires les unes par rapport aux autres, car elles traitent des sujets précis mais en profondeur. Dans le cadre de la norme ISO26000, elle est complémentaire ISO14001 (Management Environnemental) et la norme 9001 (Management de qualité). Il faut voir les normes ISO comme des études où chacune viendrait compléter l'autre. C'est ainsi que l'ISO26000 s'intéresserait à la stratégie globale de l'organisation pendant que l'ISO14001 et l'ISO9001 fourniraient des informations sur la prise en compte des enjeux environnementaux et la gestion des clients, respectivement (Afnor, 2022).

En respectant la norme ISO26000, les entreprises s'offrent un véritable avantage concurrentiel. Tout d'abord, ils bénéficient de toute la réputation et de l'image de la certification. De plus, respecter la norme, c'est repenser une nouvelle gouvernance durable en phase avec les visions des parties prenantes, des investisseurs, des fournisseurs et des pouvoirs publics. Ces nouvelles ambitions durables attirent aussi du personnel qui cherche du sens dans son travail. Ils deviennent plus productifs, motivés et engagés quand ils ressentent qu'ils servent à la cause de l'entreprise. Enfin, d'un point de vue commercial, les clients sont sensibles aux marques qui s'investissent moralement et physiquement dans les enjeux de la durabilité (Greenly Earth, 2022).

3.2 UN Global compact

Le Pacte Mondial des Nations Unies est la plus grande initiative globale en matière de développement durable en entreprises. Ce pacte a été créé en 2000 dans le but de faire échanger et collaborer les entreprises sur des pratiques responsables en respectant les principes fondateurs des Nations Unies. Il s'agit ni d'une norme, ni d'une certification, mais bien d'un cadre d'engagement basé sur la volonté des entreprises à développer une approche plus durable et responsable. Il aide, à travers des guides de pratiques, formations, et des instruments de mesures fournis par les Nations Unies, à faire progresser leurs actions et leurs

positionnements pour le développement durable. Aujourd'hui, cette convention regroupe 9500 entreprises et 3000 participants non-professionnels (Nations Unies, 2022c).

Le Pacte Mondial des Nations Unies est articulé autour de dix principes universels et directeurs sur la responsabilité et la durabilité en entreprise. Une entreprise durable et responsable est une entreprise qui aura pu intégrer ces principes au cœur de son business. Les « droits humains » sont respectés si une entreprise soutient et protège l'intégrité des droits de l'Homme. Le deuxième principe est consacré à la « main-d'œuvre » qui impose aux entreprises de respecter la liberté d'association et du droit de négociation et d'exclure fermement tout travail forcé, travail infantile ou toutes formes de discriminations. Le troisième principe « Environnement » défend les démarches défensives en développant des mesures pour la responsabilité environnementale, tout en promouvant les innovations technologiques respectueuses pour l'environnement. Le dernier principe lutte contre la corruption des entreprises (Nations Unies, 2022c). C'est l'ensemble de ces éléments qui permettent aux entreprises d'évoluer selon les mêmes valeurs et principes.

Selon les Nations Unies, rejoindre ce cadre d'engagement améliore la transparence et la confiance au sein de l'entreprise, permet d'atteindre des objectifs durables et, enfin, de pouvoir élaborer un agenda répondant aux Objectifs de Développement Durables (ODD). Tout d'abord, la confiance et la transparence des entreprises peuvent être partagées publiquement grâce à la plus grande plateforme de durabilité où les membres partagent leurs évolutions. C'est une plateforme qui permet aux membres d'échanger sur les bonnes pratiques et opportunités ainsi que d'avoir accès à des webinaires et conférences sur différentes thématiques (Nations Unies, 2022c). Tout participant membre du Pacte Mondial s'engage dans la volonté d'apprendre et d'affiner son expertise dans la résolution de ses objectifs durables et sa croissance à long terme (Nations Unies, 2022c). Des bibliothèques numériques, des « roadmaps » personnalisées, des programmes d'amélioration dans l'engagement durable, un accès à la plateforme d'échanges illimité sont les outils mis en place par les Nations Unies pour aider les membres dans leurs ambitions durables. S'engager dans le Pacte Mondial montre aussi la volonté des entreprises participantes de changer tout en promouvant les mêmes valeurs. Les Nations Unies offrent des programmes d'actions, un réseau d'experts et des mises en relations avec des entreprises afin de pouvoir collaborer, améliorer et de répondre aux exigences des objectifs de développement durables prévus pour 2030 (Nations Unies, 2022c).

En plus des avantages liés à l'adhésion au Pacte Mondial, les entreprises participantes bénéficient aussi de performances financières accrues, de meilleurs résultats ESG, d'un engagement plus marqué chez leurs employés et d'une gouvernance d'entreprise améliorée. De plus, chaque année, les entreprises doivent publier un rapport pour suivre l'évolution de leurs performances en matière de durabilité (Nations Unies, 2022c).

3.3 EcoVadis

Une autre organisation qui mérite de retenir notre attention est EcoVadis. EcoVadis est le plus grand organisme d'évaluation et de notation sur la durabilité et la responsabilité sociétale des entreprises. Ils sont en directe collaboration avec le Pacte Mondial des Nations Unies et d'autres grands organismes prônant la diversité, le reporting d'information extra-financière, etc.

EcoVadis dresse des fiches d'évaluation à travers différents thèmes : l'environnement, le social et le respect des droits de l'Homme, l'éthique et les achats responsables (EcoVadis, 2022a). Une entreprise peut obtenir un score allant de 0 à 100, au prix de médailles. Les meilleures entreprises se verront décerner une médaille platine (entre 75 et 100 points), représentant 1% des entreprises. Les moins bonnes entreprises auront la médaille bronze, les situant entre 47 et 53 points.

En plus du système d'évaluation, EcoVadis propose un programme d'amélioration. Selon leurs propres chiffres, cette certification est responsable d'une amélioration de performances moyennant 15 à 30% et d'une diminution des coûts de 9 à 16%. En adoptant EcoVadis, les entreprises revoient l'ensemble de leur chaîne d'approvisionnement pour « gérer les risques ESG, réduire leurs coûts, stimuler l'innovation et développer leur création de valeur (EcoVadis, 2022b). » Nestlé, Johnson & Johnson, LVMH, L'Oréal et encore plein d'autres ont intégré EcoVadis à leurs structures ce qui atteste de l'efficacité et la qualité de leurs programmes.

Ce chapitre a pour but de démontrer, dans un premier temps, les avantages que confère une certification de manière générale et par la suite, d'établir une liste réduite de certifications, normes et cadre d'engagement qui sont, par leurs objectifs, en « concurrence » avec B-Corp.

SECTION 3 : Le mouvement B-Corp

La certification B-Corp est en réalité la combinaison de deux choses : la certification B-Corp et l'organisme B-Lab. Ils sont en étroite collaboration pour déterminer les partenaires éligibles au mouvement B-Corp. Dans cette troisième section, nous allons nous intéresser, dans un premier temps, à la raison d'être de B-Lab ainsi que ses principales missions. Par après, nous allons étudier la certification B-Corp et son processus de certification.

1. B-Lab, un organisme sans but lucratif

1.1 Histoire des fondateurs de B-Lab

B-Lab est une organisation sans but lucratif créée en 2006 aux États-Unis et fondée par trois amis de l'université de Stanford, Californie. Les deux premiers fondateurs sont Jay Coen Gilbert et Bart Houlahan. Ce sont deux entrepreneurs qui se connaissent depuis l'université et ont partagé une expérience entrepreneuriale ensemble avec AND1. AND1 est une entreprise qui a vu le jour grâce à un projet de fin d'études des deux Américains. Cette entreprise est spécialisée dans les vêtements de basketball, qui a eu un franc succès en collaborant directement avec la NBA. Au cours de ce périple professionnel, Jay Coen Gilbert s'est beaucoup intéressé à « l'utilisation des affaires pour le bien social » (Business Insider, 2018). Il a incorporé certaines initiatives caritatives chez AND1, qui prouve, par ailleurs, son engagement dans les prémices d'une nouvelle mouvance : le mouvement RSE.

Après la vente de leur entreprise AND1 en 2005, ils décident de créer B-Lab avec leur nouvel associé, Andrew Kassoy. La continuité des initiatives qui avaient déjà été discutées chez AND1 permet à B-Lab de devenir un organisme engagé, défendant ses propres idées.

Aujourd'hui, les trois fondateurs sont de véritables entrepreneurs influents. Bart Houlahan et Andrew Kassov sont restés CEO de B-Lab. Les qualités d'entrepreneur social de Bart Houlahan lui ont valu de nombreux prix et lauréats (Yale, 2020). De son côté, Andrew Kassov est devenu membre du groupe de travail américain du G8 sur l'investissement à impact social et figure sur la liste Forbes des 30 principaux entrepreneurs sociaux (LinkedIn de Andrew Kassov, 2022). Quant à Jay Coen Gilbert, il est CEO d'Imperative21 qui est un mouvement prônant « une réinitialisation du système économique à travers des changements comportementaux, culturels et structurels » (Imperative21, 2022). Pour guider ces initiatives, Imperative21 s'est entouré d'un réseau, dont B-Lab est l'intendant fondateur. Il est, donc, toujours dans la sphère B-Corp.

1.2 Les missions de B-Lab

B-Lab est l'organe législatif, c'est-à-dire qu'il est en charge de la création de lois, de normes, politiques, outils et programmes qui visent à changer les comportements, la culture et les fondements structurels du capitalisme » (B-Corporation, 2022a). Il s'occupe également de l'aspect exécutif en appliquant l'ensemble de ces législations à la communauté B-Corp.

B-Lab travaille aussi sur l'éligibilité des entreprises à la certification B-Corp. Certaines obligations sont indispensables pour prendre part au mouvement B-Corp. La première obligation est d'avoir une évaluation positive des performances sociales et environnementales mesurées grâce au B-Impact Assessment. Ensuite, B-Lab veut changer l'entreprise en profondeur en obligeant à répondre aux exigences légales prévues. Dernièrement, toutes les entreprises certifiées B-Corp doivent être transparentes en partageant annuellement leurs scores B-Impact.

1.2.1 Le B-Impact Assessment (BIA)

B-Lab est chargé de plusieurs missions importantes au développement de la certification B-Corp. Dans ces rôles, B-Lab endosse le rôle de mettre à disposition le B-Impact Assessment (BIA). Le BIA est le questionnaire à soumettre pour pouvoir prétendre une potentielle certification B-Corp. C'est dans ce BIA que les entreprises s'évaluent sur leurs pratiques environnementales et sociales (B-Corporation, 2022i). Le BIA est divisé en cinq sections : la gouvernance, les collaborateurs, la collectivité, les clients et enfin l'environnement. La gouvernance concerne l'ensemble des pratiques et politiques adoptées par l'entreprise. Dans cette partie, B-Lab se concentre sur la mission, l'éthique, la responsabilité, la transparence suivie par l'entreprise en question. La section collaborateurs s'intéresse au bien-être financier, physique, professionnel et social de ses employés (B-Impact Assessment, 2022c). La collectivité se rapporte au bien-être social des communautés dans lesquelles les entreprises opèrent. La section « client » désigne la plus-value créée par l'entreprise pour les clients/consommateurs directs. Enfin, le BIA est exigeant quant à la prise en compte et la gestion environnementale de manière générale de l'entreprise.

Les normes de chaque rubrique sont en constante évolution, ainsi, elles deviennent de plus en plus strictes. B-Lab développe continuellement des outils et stratégies pour affiner leurs

évaluations et les rendre plus efficaces (B-Lab, 2022). Ces exigences ont été revues en décembre 2020 pour faire évoluer les conceptions du leadership en matière de performances sociales et environnementales (B-Corporation, 2022q). Selon B-Corporation, ce sont des « opportunités de poser de grandes questions sur la façon dont nos exigences de performance actuelles répondent aux besoins du moment et comment nous pouvons optimiser le mouvement B Corp pour l'avenir » (B-Corporation, 2022q). Les entreprises B-Corp et B-Lab travaillent directement en collaboration. C'est aussi une manière qui permet aux entreprises de se voir évoluer en essayant constamment d'améliorer leurs scores à travers de meilleures performances sociales et environnementales.

B-Lab, étant un organe complètement indépendant, se charge de faire évoluer les normes grâce à son Conseil consultatif et son Conseil d'administration. Les Conseils consultatifs et d'administration sont composés de membres des gouvernements, de businessman, du monde universitaire, et d'ASBL. Leurs expertises dans le monde des affaires responsables et durables leur donnent toute la légitimité dont ils ont besoin pour endosser le rôle législatif de B-Lab. C'est, ensemble, qu'ils édictent de nouvelles normes pour faire progresser leurs « exigences de performances dans le rôle de leadership que B-Corp et le mouvement B-Corp devraient jouer dans le monde (B-Lab, 2022). »

B-Lab propose aussi les Global Impact Investing Rating System (GIIRS) qui sont les systèmes de notation qui permet aux entreprises d'avoir une estimation globale de leurs impacts sur les travailleurs, les clients, les communautés et l'environnement (Normand, 2017). Ce sont ces indicateurs qui permettent aux entreprises de se comparer, d'avoir un historique de performances et de s'améliorer au fil du temps (B-Analytics, 2022). C'est ainsi qu'une entreprise qui désire devenir B-Corp doit recevoir un minimum de 80 points sur 200, toutes catégories confondues dans le BIA. Ce BIA est disponible à tous, gratuitement, via leur plateforme internet : <https://bimpactassessment.net>. Il y a dès lors toute une série de questions variable en fonction de la taille, du secteur et de la localisation de l'entreprise (Carvalho, Wiek & Ness, 2022).

Pour devenir certifier « B-Corp », il est inévitable de passer par B-Impact Assessment (BIA). Le BIA cherche à évaluer l'impact de l'entreprise en fonction de ses pratiques commerciales et modèle d'entreprise (Roth & Winkler, 2018). C'est une manière d'estimer les performances

sociales et environnementales de l'entreprise. Un score positif traduit des pratiques bénéfiques pour la société et l'environnement (Honeyman, Jana, Marcario, 2019).

De la soumission du BIA en découle le B Impact Report (BIR). Le BIR permet d'avoir un rapport précis sur les différentes catégories (Travailleurs, Clients, Gouvernance, Communauté et Environnement). Il est également important pour identifier les faiblesses et forces de l'entreprise. Le BIR est un résumé qui aide les entreprises à établir un plan d'amélioration sur les catégories qui leur semblent les plus importantes (Honeyman & Jana & Marcario, 2019).

C'est ainsi que si l'entreprise obtient 80 points ou plus, l'entreprise passera à la deuxième phase de vérification. B-Lab s'occupera d'examiner l'ensemble des documents justificatifs à travers des missions d'audit. Ces vérifications font partie du processus de certification afin de vérifier l'admissibilité et l'intégration des entreprises souscriptrices (Carvalho & Wiek & Ness, 2022).

1.2.2 Répondre aux exigences légales

Certaines exigences légales sont requises pour accomplir la certification B-Corp. Ces conditions se rapportent au statut juridique de l'entreprise et à la prise en considération des parties prenantes. B-Lab veut s'assurer de l'engagement des entreprises en modifiant leurs statuts juridiques, devenant des « Benefit Corporations », c'est-à-dire des entreprises qui concilient la recherche de profit et leurs engagements sociaux et environnementaux (Branellec & Lee, 2015). « La stratégie de B-Lab est de changer la culture des entreprises en influant sur le cadre légal et pas seulement en comptant sur leur engagement spontané. Le but est de soumettre les entreprises à but lucratif à des pressions telles qu'elles renoncent à privilégier la rentabilité maximale au détriment de buts sociaux plus larges (Normand, 2017) ».

Le statut juridique représente la raison d'être des entreprises. C'est sur cette structure-là que B-Lab veut intervenir. Modifier son statut juridique est une manière pour l'entreprise de prouver son engagement pour B-Corp. Grâce à la communauté B-Corp et le leadership, un nouveau type d'organisation a été adopté par la loi : les « Benefit Corporations » (Honeyman & Jana & Marcario, 2019). C'est un nouveau type d'organisation qui a été adopté dans 35 états aux Etats-Unis ainsi qu'en Italie et Colombie. Les entreprises se situant hors de ces états sont obligées de signer un accord avec B-Lab, la déclaration d'interdépendance B-Corp, remplissant les mêmes conditions.

Cette nouvelle forme d'entreprise a été établie pour mettre en avant les valeurs sociales et environnementales et d'ainsi rechercher du profit sans diluer ces valeurs (Alexander, 2018). Le but d'une telle organisation est de protéger la mission sociale et environnementale, tout en gardant une performance financière saine. Les « Benefit Corporations » ont une mission bien précise dans la création de bénéfices publics « généraux » et des bénéfices publics « spécifiques ». Les bénéfices publics généraux se définissent comme « un impact positif important sur la société et l'environnement, mesuré par une institution tierce, grâce à des activités qui favorisent une combinaison d'avantages publics spécifiques » (State of Maryland, 2010, p. 2)

Ce type d'entreprise hybride est l'entre-deux entre une entreprise capitaliste et une entreprise à but non lucratif. Elles sont tenues de publier des rapports annuels des bénéfices, mentionnant leurs actions et mesures dans leurs démarches responsables (Branellec & Lee, 2015). On peut mentionner également qu'adopter ce genre d'entreprise demande de prendre en considération les intérêts de toutes les parties prenantes, et non pas seulement des actionnaires, dans leurs prises de décisions (Honeyman & Jana & Marcario, 2019).

La « Benefit Corporation » montre les fondements de l'entreprise responsable en respectant les intérêts des partenaires financiers (actionnaires) et les intérêts des parties prenantes (employés, fournisseurs, consommateurs, clients...) (Branellec & Lee, 2015).

1.2.3 Vérification et transparence

La dernière exigence concerne la vérification et la transparence. Tout d'abord, la transparence inspire confiance. Une entreprise qui publie son B-Impact Report prouve au « public » son engagement dans ses performances sociales et environnementales. Il est également mentionné sur le site B-Corporation que les entreprises publiques et leurs filiales ont des exigences de transparence supplémentaires et doivent rendre l'intégralité de leur évaluation B-Impact publique. (B-Impact Assessment, 2022a). Ces rapports sont disponibles à tous sur leurs profils du site internet B-Lab.

En ce qui concerne la vérification, c'est B-Lab qui est en charge de vérifier les potentiels nouveaux entrants B-Corp. Après avoir soumis leurs BIA, c'est au tour de B-Lab d'évaluer trois choses :

- L'état de préparation de votre entreprise et éligibilité à la certification
- Que l'entreprise ait rempli la « piste » correcte de l'évaluation
- L'examen initial du score d'auto-évaluation et analyse de la nécessité de révisions préliminaires

La durée du processus de vérification peut prendre d'un à trois mois, en fonction de la taille et de la complexité de l'entreprise (B-Impact Assessment, 2022a). Ce processus demande aux entreprises souscriptrices les pièces justificatives aux réponses apportées ainsi qu'un examen complet par un analyste agréé B-Corp.

Mais cette année, la popularité de la certification B-Corp pousse B-Lab à s'entourer de nouvelles équipes. En 2021, plus de 3500 entreprises ont postulé pour faire partie de la communauté B-Corp. Suite à quoi, B-Corp a décidé d'entrer en partenariat stratégique avec Genashtim. Genashtim est une entreprise indépendante à B-Lab, spécialisée dans les services d'apprentissage en ligne et ESG. Elle fait partie des premières entreprises d'Asie du Sud-Est à être certifiées B-Corp. Dans ce contrat, Genashtim fournira 20 analystes à temps plein qui constitueront une capacité de vérification supplémentaire, qui viendra en support de B-Lab (Genashtim, 2022).

2. La certification B-Corp

B-Corp, c'est une certification qui s'articule autour de la pensée « use business for good », c'est-à-dire en mettant en lien les performances des entreprises au service de l'intérêt général (Transition Europe, 2020). La création de cette certification s'est appuyée sur les défis actuels globaux, pour construire un ensemble de normes environnementales, sociales et sociétales.

2.1 Présentation de la certification

C'est en 2007 que B-Lab a été prévoyant d'un nouveau type d'économie visant à concilier les intérêts économiques aux intérêts sociaux et environnementaux. Ils sont les initiateurs des entreprises responsables, faisant respecter des standards élevés en matière de performances sociales, environnementales, responsabilités et transparence (B-Corporation, 2022a). Le

mouvement B-Corp est une action collective de l'ensemble de la communauté pour relever les enjeux cruciaux qui se révèle de plus en plus alertant.

En avril 2022, cette certification représente 4970 entreprises agissant dans 79 pays présents dans plus de 150 industries différentes. (B-Corporation, 2022a). Ce qui rend cette certification si importante, c'est certainement le fait qu'elle s'adresse à toutes entreprises de n'importe quelles industries et régions (Gehman, Cao, & Grimes, 2019, p. 97). La certification ne repose pas sur l'industrie dont elle fait partie, mais plutôt ses intentions de vouloir poursuivre des objectifs éthiques, responsables, durables (Briones, 2021).

Comme dit précédemment, le mouvement B-Corp est une action communautaire qui repose sur son réseau mondial. Le B Global Network est l'organisme mondial qui se charge d'alimenter le mouvement B-Corp localement. Le but est d'influer sur les économies locales de chacun des membres B-Corp pour revaloriser l'importance des personnes et de la planète. Ils adoptent, progressivement, une « vision collective d'une économie inclusive, équitable et régénératrice pour tous et pour la planète (B-Corporation, 2022a). »

2.2 Le mouvement B-Corp

Le mouvement B-Corp part d'un constat de trois problèmes majeurs. Tout d'abord, comment les affaires des entreprises fonctionnent sont dépourvu de sens et nuisent au bien-être et à la cohésion sociale. Ensuite, la façon dont marche le système législatif et économique qui compromettent la situation environnementale. Et enfin, la culture en entreprises qui souvent accepte les inégalités économiques et sociales.

2.2.1 La création d'entreprise à impact

C'est à partir de là que commence le mouvement B-Corp et les solutions qui viennent avec. Tout d'abord, pour résoudre les problèmes de perte de sens, les entreprises B-Corp se veulent être des entreprises à impact. L'entreprise à impact est une notion qui n'a pas de définition formelle. Cependant, on considère qu'une entreprise à impact est une entreprise dont la mission n'est pas la recherche de profit, mais plutôt la recherche « impact positif » environnemental ou pour la société (Angels, 1992). Ce type d'entreprise vise à trouver des solutions durables face aux enjeux sociaux et environnementaux.

La création d'entreprise à impact se développe par le soutien de son réseau dans sa démarche. Il est impératif que les actionnaires et les parties prenantes partagent les mêmes idées, et participent activement à la poursuite de la mission. En alignant leurs objectifs, le réseau crée des entreprises à impact génératrices de solutions. C'est ainsi que le réseau joue un rôle important dans ces entreprises où les actionnaires investissent et s'investissent et où les parties prenantes s'engagent et défendent la mission des entreprises socialement et environnementalement responsables. Dans la même idée, les entreprises B-Corp peuvent devenir des « Benefit Corporations », dans le but d'éviter de diluer les valeurs sociales et environnementales en poursuivant des objectifs économiques (Honeyman, Jana, Marcario, 2019).

C'est de cette manière que les actionnaires s'engagent en créant des investissements à impact, dans l'intention d'amener des impacts sociaux et/ou environnementaux positifs, mais aussi des rendements financiers (Melka, 2021). De l'autre côté, les parties prenantes protègent la mission de l'entreprise tout en gardant des performances sociales, environnementales et économiques.

Ces entreprises à impact composent le mouvement B-Cop. Le soutien du réseau interne et de la communauté B-Corp tonifie les initiatives durables et responsables. Cet appui constant multiplie les effets dans l'accomplissement de la mission. C'est finalement, tout un réseau qui s'engage et qui se guide vers des objectifs semblables dans la durabilité. Le but est de rassembler l'ensemble du réseau de l'entreprise derrière une mission commune et clairement définie pour retrouver du sens dans le travail.

2.2.2 « Use Business as a force for good »

Ensuite, pour répondre aux défis de législations et d'objectifs économiques, B-Lab s'est, lui-même, chargé d'avoir un rôle législatif et exécutif. « Use business as a force for good » désigne la volonté de redéfinir l'esprit des affaires en l'utilisant comme une force pour le bien. C'est l'adoption de ces nouvelles législations qui créent de nouvelles entreprises conscientes et soucieuses de leurs impacts environnementales.

Le mouvement B-Corp est basé sur la volonté de changer le système économique pour un mouvement mondial utilisant le business comme une force pour le bien (B-Corporation, 2022i). Cette mouvance se veut d'être quelque chose de progressiste et d'engagé. Pour ce

faire, les entreprises et les communautés locales, régionales et mondiales sont impliquées pour favoriser ces changements.

B-Corp compte, tout d'abord, sur la mobilisation de ses entreprises pour le climat. Le B-Corp Climate Collective est une organisation composée de membres B-Corp et d'autres entreprises qui travaillent en collaboration avec B-Lab et le B-Lab d'Amérique Latine, Sistema B. Cette coopération vise à inverser la trajectoire catastrophique du climat en atteignant le zéro carbone pour 2030. Certains événements sont consacrés à promouvoir la campagne, en partenariat avec la Convention Cadre des Nations unies sur les changements climatiques. C'est initialement en 2019, lors de la 25^{ème} Conférence des Parties (COP), que 500 entreprises B-Corp se sont engagées à devenir Net Zero pour 2030. Aujourd'hui, on recense 1844 entreprises, dont environ 1200 B-Corp, dans le B-Corp Climate Collective (B-Corp Climate Collective, 2022b). B-Lab Global, le B-Lab regroupant l'ensemble des B-Lab mondiaux, a aussi pour objectif de rendre ses entreprises Net Zero pour 2030. Ces initiatives sont déjà en cours de réflexions et seront d'application bientôt au vu des évolutions de normes qui deviennent de plus en plus complexes.

B-Lab pousse aussi à mener des actions collectives, en particulier sur les problématiques qu'elle défend. Tout d'abord, B-Lab apporte son soutien à Desafío 10x qui est un mouvement qui lutte contre les inégalités salariales entre les genres. Toujours dans cette optique, elle combat contre les inégalités de genre en aidant « We The Change » qui plaide en faveur de changements systémiques pour améliorer les identités marginalisées. Ensuite, B-Lab montre son support pour la diversité à travers Dismantle Collective qui est une organisation qui manifeste contre la suprématie blanche en rétablissant des systèmes économiques adaptés à tous. Enfin, dernièrement, une coalition, B Beauty, de 26 entreprises de l'industrie cosmétique se sont associés afin d'établir des normes concrètes sur la durabilité et identifier de meilleures pratiques (B-Corporation, 2022i).

2.2.3 Une économie inclusive, équitable et diversifiée

Enfin, les inégalités économiques et sociales existent en entreprise. C'est dans ce cadre-là que B-Lab agit et s'oppose fermement à toutes injustices et discriminations qu'ils pourraient avoir en entreprises. Elle aspire à créer un modèle collectif, inclusif, équitable grâce à son cadre JEDI (Justice, Équité, Diversité et Inclusion). La justice et l'équité sont les deux piliers

fondamentaux du cadre JEDI. Selon B-Lab, la justice permet d'éviter des obstacles aux ressources et aux opportunités (B-Corporation, 2022r). L'équité, elle, développe les affaires en prônant la méritocratie et l'égalité des chances. Quant à la diversité sous toutes ses formes (âge, genre, ethnie, religion, etc.), elle rend les organisations plus efficaces, car elle constitue une véritable richesse pour les entreprises. Et enfin, l'inclusion permet de s'adapter aux nombreuses cultures qui sont présentes en entreprise et d'entendre les opinions de chacun.

Dans un rapport qui étudie l'impact du manque d'équité au travail sur les employés, les scientifiques mettent en évidence une dégradation de la santé mentale et physique. Ils révèlent des troubles du sommeil, cardiovasculaires, anxio-dépressifs et encore bien d'autres (Samba et al., 2020). Il en va donc de soi que l'équité doit être garantie à tout prix. Dans une étude du CSES en 2003, il est démontré que la diversité et l'inclusion développent l'entreprise économiquement en favorisant l'innovation, la créativité et le recrutement (Robert-Demontrond, Joyeau, 2009). Des travaux prouvent aussi qu'une meilleure diversité apporte de meilleures performances dans la gouvernance et suscite un intérêt particulier pour les investisseurs (Wright et al., 1995)

C'est cette culture et ces comportements qui construisent les équipes, forment les leaders et façonnent le mouvement B-Corp.

Chapitre 2 : L'évolution des entreprises B-Corp

La certification B-Corp est une certification progressiste. Elle veut changer les mentalités et révolutionner le système mis en place. De plus, les entreprises B-Corp sont obligées de marquer une progression auquel cas, elles ne pourraient se recertifier. Il est impératif que les entreprises s'améliorent, et évolue de manière à répondre au mieux aux exigences de B-Corp.

B-Corp est une certification qui veut avoir un réel impact sur les entreprises. C'est notamment grâce au B-Impact Assessment et leurs politiques et normes que B-Corp propose des pistes d'améliorations, menant vers des entreprises plus performantes à impact réduit.

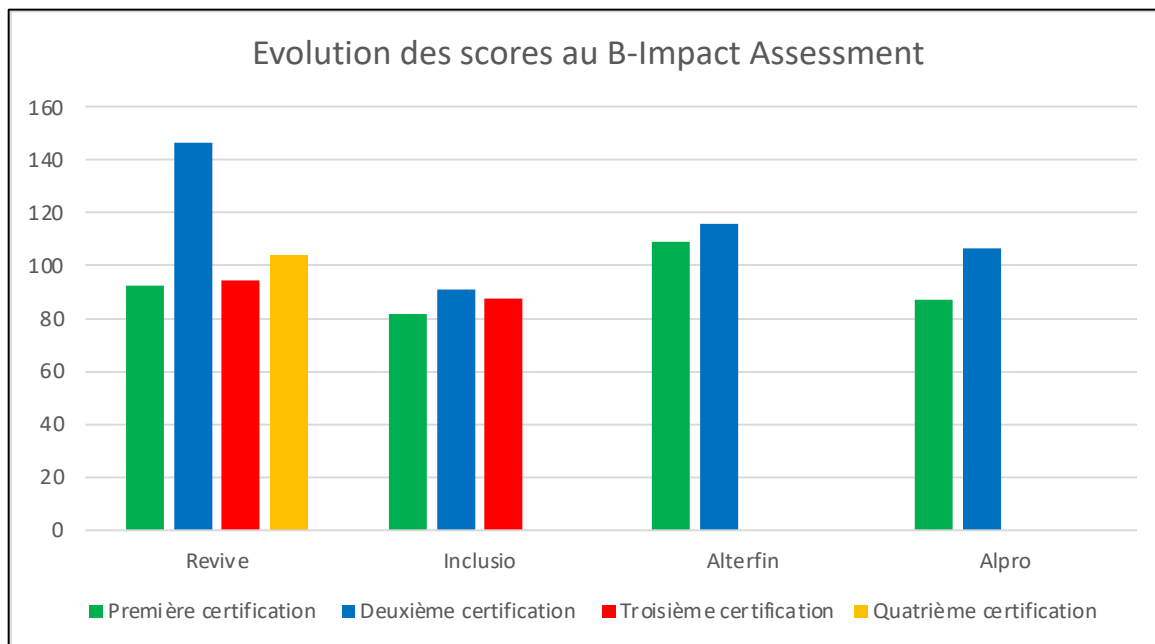
SECTION 1 : Des entreprises plus responsables

Une de forces de B-Corp est de pouvoir proposer à ces membres la possibilité de s'améliorer continuellement. C'est à travers le B-Impact Assessment que les entreprises vont trouver leurs scores et plans d'améliorations. Le score quantifie les performances sociales et

environnementales de l'entreprise tandis que le plan met en évidence certains domaines à améliorer pour diminuer leurs impacts et développer leur score (Harjoto et al., 2018)

Le plan d'amélioration est un véritable atout pour toutes les organisations qui en prendraient compte. Le BIA est construit de manière à être dur, l'objectif n'est pas d'avoir le maximum de points possibles dès le premier essai. Le sens de ce type d'évaluation est d'avoir un accompagnement vers de nouvelles missions socialement et environnementalement plus responsable. Pour exemple, Patagonia, l'un des leaders de la certification B-Corp, s'est certifié en 2012 avec 102 points sur 200 possibles. Durant les années qui ont suivi, Patagonia a su prendre en considération les améliorations possibles pour atteindre un score de 152 points en 2016, devenant l'une des meilleures entreprises B-Corp. C'est aussi le cas de Badger Balm, Bancolombia, Ben & Jerry's et King Arthur Flour qui ont profité du BIA pour revoir l'ensemble de leurs chaînes d'approvisionnements. Suite à quoi, ils ont diminué leurs impacts et par conséquent perfectionnés leurs scores (Honeyman, Jana, Marcario, 2019).

Le score B-Corp d'une entreprise est un bon moyen pour elle de se comparer avec d'autres entreprises. Avoir le même benchmark permet aux entreprises de n'importe quel secteur ou industrie de se confronter. Elles pourront ainsi discuter sur leurs pratiques et les potentielles améliorations par la suite. Améliorer son score B-Corp est souvent synonyme d'attitudes plus responsables socialement et environnementalement. Le but derrière ces notations est d'avoir comme objectif de tout le temps vouloir progresser socialement et environnementalement en atteignant le meilleur des scores.



Source : B-Corporation.net

Pour voir cette évolution des scores au B-Impact Assessment, nous nous sommes rendus directement sur le site : <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp>. Nous avons sélectionné uniquement les entreprises dont le quartier général était situé en Belgique et s'était au moins une fois recertifier.

Ce que nous pouvons voir, c'est que les entreprises B-Corp ont tendance, lors des recertifications, à améliorer leurs scores. Il est impératif de notifier que B-Lab revoit régulièrement son B-Impact Assessment. Ce questionnaire devient plus complet et plus rigoureux et intègre de nouveaux points. Il est vrai que ces modifications dans le B-Impact Assessment sont parfois une difficulté pour les entreprises qui voient leurs scores diminués. Mais le fait qu'autant d'entreprises B-Corp s'améliorent au B-Impact Assessment prouve l'engagement qu'elles tiennent par rapport à la certification.

SECTION 2 : De meilleures performances

La gouvernance des entreprises désigne l'ensemble des mesures mises en place pour garantir le bon fonctionnement des entreprises. Dans le cadre des entreprises B-Corp, ces entreprises choisissent des systèmes qui permettent d'assurer des performances économiques et environnementales importantes, tout en assurant un progrès social.

1. Économiques

Les performances économiques se basent sur les composantes financières de l'entreprise, c'est-à-dire sa croissance, son taux de rentabilité, son chiffre d'affaires, etc. Beaucoup d'articles rédigés par des scientifiques ou B-Lab même, montre un accroissement du chiffre d'affaires ou du revenu suite à l'adoption de B-Corp. Dans un article qui étudie l'impact de la certification B-Corp sur la croissance des entreprises, Valérie Paelman et al (2020) concluent que la certification B-Corp apporte, à court et moyen terme, une croissance positive du chiffre d'affaires et cet effet augmente en intensité avec le temps. Cette étude a été réalisée sur un panel de 644 entreprises certifiées à partir de 2012 jusqu'à 2018. Plus tard, ces mêmes chercheurs retrouveront, avec un panel de 258 entreprises européennes, la même conclusion : l'existence d'une relation positive entre la certification B-Corp et la réussite financière à court et moyen terme des entreprises (Paelman et al, 2021). B-Lab UK affirme aussi qu'en février 2018, 44 B-corps britanniques se sont fait recertifier, amenant une croissance moyenne du chiffre d'affaires de ces entreprises sur 2 ans est de 28 % (Shoremount, 2020). Cette déclaration est confirmée par William Dowling (2018) qui avance que le taux de croissance des entreprises B-Corps à être de 49%, contre un taux de 15% parmi les autres entreprises de la même catégorie.

2. Sociales et environnementales

Même si l'aspect social et environnemental est primordial chez B-Corp, peu d'ouvrages ou d'articles scientifiques analysent clairement ces performances (Moroz et al., 2018). Il est compréhensible qu'aucune étude ne peut généraliser ses performances sociales et environnementales puisque chaque B-Impact Assessment est propre à chacune des entreprises. C'est ainsi que des entreprises B-Corp pourraient se consacrer à leurs impacts sociaux, sans marquer de point dans la catégorie environnement, et vice-versa.

Le caractère social est un point fondamental pour le mouvement B-Corp. B-Lab s'efforce de transformer l'économie vers une économie plus inclusive, plus équitable et plus diversifiée. Les enjeux principaux concernent l'égalité homme/femme et la lutte contre quelconque discrimination. B-Lab USA et Canada informe des données suivantes :

- Les B Corps sont 9% plus diversifiés que les entreprises ordinaires.
- Les B Corps sont plus susceptibles d'avoir des formations d'inclusion de genre, LGBT ou sur les personnes de couleurs que les entreprises ordinaires.
- Les B Corps ont 1,1 fois plus de chances d'avoir une direction majoritairement féminine.
- Les B Corps sont 41 % plus susceptibles d'avoir effectué une analyse de l'équité salariale par sexe, race/ethnicité ou autres facteurs démographiques par rapport aux entreprises ordinaires.

Concernant les performances environnementales, elles peuvent être évaluées en analysant l'ensemble des initiatives mises en place pour un impact environnemental positif. Un compte rendu sur l'impact environnemental des entreprises B-Corp a déjà été réalisé par B-Lab USA et Canada. De ces résultats, on peut conclure que les entreprises B-Corp ont tendance à mieux contrôler et mesurer leurs impacts et à se fixer des objectifs atteignables pour amoindrir leurs impacts. Par exemple, les entreprises B-Corp américaines et canadiennes suivent des programmes liés à des réductions d'émissions carbone (16 millions de tonnes épargnées/an), de la gestion des eaux (225 millions de litres économisés/an) et une gestion appropriée dans la réduction des déchets (207 milles tonnes de déchets/an). Ces conclusions prouvent que les entreprises B-Corp sont des entreprises engagées car, même en étant peu nombreuses, elles ont 2,5 fois plus de chances d'être neutre en carbone que les entreprises ordinaires.

Chapitre 3 : La création d'un écosystème durable

Les performances économiques, sociales et environnementales sont, d'après les données recensées par B-Corp, une réalité. Il est possible que la mobilisation du réseau joue un rôle dans ces performances. La mobilisation des parties prenantes dans le mouvement B-Corp est une manière de faire participer tous les acteurs dans la réalisation des objectifs. C'est ce que nous allons essayer de démontrer dans ce chapitre.

Avoir un réseau sensibilisé au mouvement durable aide énormément dans la poursuite des objectifs. C'est pourquoi le mouvement B-Corp a tendance à « polliniser » l'ensemble des réseaux d'entreprise pour construire des objectifs clairs et en accord avec les valeurs et principes de chacun.

1. Un réseau engagé

Les parties prenantes concernent l'ensemble des acteurs qui ont un lien avec l'activité d'une entreprise (L'internaute, 2022). Dans ce point-ci, nous distinguerons les parties prenantes externes et internes en fonction de leurs positions par rapport à l'entreprise.

Le basculement de la théorie des actionnaires vers une théorie des parties prenantes implique que celles-ci deviennent automatiquement plus importantes pour l'entreprise. « Cette théorie repose sur une conception de l'entreprise vue comme une association volontaire d'individus, unis par un réseau de contrats et organisés afin d'atteindre un but spécifique » (Mercier, 2006). Les parties prenantes externes exercent des pressions pour que les entreprises intègrent les enjeux sociaux et environnementaux dans leurs activités. Et de l'autre côté, les parties internes travaillent et s'engagent dans des solutions plus durables pour réduire l'impact significatif qu'elles ont sur les communautés.

Les parties prenantes externes concernent les gouvernements, les ONG, et les clients. C'est à travers de nouvelles politiques mises en place que les gouvernements obligent les entreprises à se réinventer et changer dans ce que les lois prévoient. Les clients contraignent aussi les entreprises avec des préférences et des habitudes qui se transforment au cours du temps. Désormais, aussi bien les clients que les gouvernements ont conscience des problèmes sociétaux et environnementaux, c'est pourquoi ils optent ou favorisent les produits et services plus éco-responsable. Face à ces pressions, les entreprises doivent s'adapter, au risque d'être dépassés, courant à leur perte.

De leurs côtés, les parties prenantes internes, comme les fournisseurs et l'ensemble des personnes internes à l'entreprise, essayent de lutter pour répondre aux mieux à ses pressions. Les entreprises B-Corp, en devenant des « Benefit Corporations » ou en signant la charte d'interdépendance, s'engagent pour être au plus proche de leur mission. Cette mission s'intéresse aux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux plutôt qu'à la recherche de profit. Dans le but de satisfaire cette mission, les entreprises repensent toutes leurs chaînes d'approvisionnement en choisissant des fournisseurs qui leur ressemblent et qui intègrent ces enjeux dans la fabrication. En interne aussi, les décisions sont faites, non plus au moins coûtant financièrement, mais bien à ce qui engendra le moins de répercussions environnementales. C'est donc tout un écosystème qui est mobilisé pour répondre aux besoins et pressions des parties prenantes externes et de la situation environnementale.

1.1 Des actionnaires socialement responsables

Les actionnaires sont les personnes qui, contre des actions, investissent du capital. Ils ont généralement tendance à pousser les entreprises à poursuivre des objectifs de croissance et de rentabilité. C'est dans cette optique qu'ils participent à la vie et sont intégrés au fonctionnement de la société à travers des droits qu'ils leur sont confiés. (Droit Belge, 2022).

Les actionnaires restent, dans la plupart des entreprises, toujours parmi les acteurs principaux d'une entreprise. Dans les entreprises détenues « familialement », les actionnaires sont souvent les fondateurs. Il est possible qu'à la recherche de capital supplémentaire, les entreprises s'ouvrent à d'autres actionnaires ou au monde des investisseurs. Mais aujourd'hui, face aux constats alarmants concernant le climat, les enjeux sociaux, la montée du mouvement RSE et le succès des objectifs de développement durables des Nations Unies, l'investissement socialement responsable (ISR) devient plus populaire (Melka, 2021). De plus, les entreprises ancrées dans la durabilité voient leurs performances économiques rivaliser, voir devancer, les entreprises ordinaires. D'une part, les actionnaires et les investisseurs voient l'opportunité d'investir dans de vraies entreprises fortes économiquement, assurant leurs rendements et d'une autre part, ils en profitent pour se sensibiliser au mouvement RSE.

L'investissement socialement responsable se définit comme étant des opérations d'investissements qui prennent en compte les parties prenantes (Pérez, 2002). Ces investissements intègrent « le respect des valeurs éthiques, de protection de l'environnement, d'amélioration des conditions sociales et de bonne gouvernance. » (Revelli, 2013). Un actionnaire socialement responsable est, par conséquent, une personne qui aura investi son capital dans une entreprise socialement responsable. Ces dernières années, l'ISR est en pleine croissance de manière globale.

Tableau 1 : Situation globale de l'ensemble des actifs durables investis pour 2016-2020

RÉGION	2016 (EN MILLIARDS DE \$)	2018 (EN MILLIARDS DE \$)	2020 (EN MILLIARDS DE \$)
EUROPE	12040	14075	12017
ETATS-UNIS	8723	11995	17081
CANADA	1086	1699	2423
AUSTRALIE	516	734	906
JAPON	474	2180	2874
TOTAL	22839	30683	35301

Source : Global Sustainable Investment Alliance

Ce tableau vise à démontrer l'importance que représente l'investissement socialement responsable. On peut remarquer que ces investissements sont en nette croissance depuis 2016. On peut apercevoir que les 5 marchés globaux sont passés de 22839 milliards de dollars à 35301 milliards de dollars, soit une croissance de 54% en 4 ans. En Europe, les données sont décroissantes si l'on compare l'année 2018 avec celle de 2020. Cela est dû aux nouvelles réglementations plus strictes qui n'acceptent plus toutes les stratégies et produits, précédemment autorisées. Cependant, toujours est-il que les investissements responsables ont plus que triplé en 10 ans (Global Sustainable Investment Review, 2020).

1.2 Des fournisseurs plus durables

Les questions de durabilité sont des questions qui, aujourd'hui, touchent l'ensemble des entreprises. Elles ont tendance à revoir leurs façons de faire et produire pour réduire leurs impacts. Les entreprises B-Corp, plus particulièrement, sont des entreprises qui sont déjà engagées par leurs objectifs sociaux et environnementaux. C'est de cette manière qu'elles « analysent » en permanence leurs avancées dans la poursuite des objectifs. C'est pourquoi le choix des partenaires devient primordial. Les entreprises B-Corp sélectionnent minutieusement leurs partenaires en fonction de leur impact environnemental et des valeurs et objectifs qu'ils partagent. Un fournisseur qui ne répondrait pas à ces critères pourrait ne pas entrer en collaboration avec une entreprise B-Corp. Il est donc nécessaire que d'une certaine manière, les fournisseurs respectent les critères B-Corp. B-Lab indique que 67% des B-Corps évaluent leurs fournisseurs en fonction de leurs impacts sociaux et environnementaux (B-Hive, 2019a).

1.3 Attirer les talents et engager des employés

Le travail est souvent considéré comme un simple emploi, pourtant il s'agit de bien plus que ça. Le travail occupe une très grande place dans la vie des travailleurs d'aujourd'hui. Il n'est plus une simple fonction économique mais il conditionne le niveau de vie et joue aussi un rôle d'accomplissement personnel (Faes, 2011). Malgré l'importance du travail, certaines entreprises continuent à déshumaniser le travail en définissant des objectifs et résultats financiers surestimés (Morin, Forest, 2007). Cette façon de penser se fait souvent au détriment du développement personnel des travailleurs et de leurs santé.

Ce n'est que récemment que le travail et son impact sur la santé ont été étudié. Des études ont été menés dans le but de démontrer la corrélation entre le travail et son impact sur la santé physiques et psychologiques de travailleurs. De ces études en sont sorties les conclusions que le travail a un effet positif et négatif sur les travailleurs en fonction de la charge de travail et de l'autonomie décisionnelle (Karasek, Theorell, 1990). L'effet positif concerne l'effet motivant que peut susciter le travail avec l'atteinte des objectifs et le surpassement de soi. A contrario, un autre rapport montre le lien direct entre le travail et le haut taux d'anxiété (Deci et al, 2001). Heureusement, pour pallier les problèmes de santé que pouvait engendrer le travail, les entreprises ont mis en place des programmes d'aides aux employés comme des programmes bien-être, des séances de sensibilisations, etc (Morin, Forest, 2007).

De plus, les travailleurs peuvent aussi souffrir de dissonance éthique. Cette dissonance se traduit comme étant « la cohérence entre notre éthique et nos valeurs morales vis-à-vis du travail » (Cherré et al., 2014). Les recherches montrent que les employés cherchent désormais des emplois qui les passionnent, et surtout conciliant les obligations professionnelles et personnelles. (Honeyman, Jana, Marcario, 2019). Cette dissonance provient des modèles de gouvernance où les employés ne se reconnaissent plus dans les discours de productivité, de performances et de sacrifices (Cherré et al., 2014).

C'est ici tout l'intérêt des entreprises B-Corp, retrouver du sens dans des entreprises à impact. Les entreprises B-Corp sont des entreprises où la mission est au centre des préoccupations. C'est ainsi que le travail devient une mission collective, bien définie, pour l'ensemble des employés. Il n'est plus question de résultat et productivité mais plutôt de responsabilité et de performances sociales et environnementales. Les employés suivent désormais la progression d'une mission qui respecte leurs éthiques et valeurs morales (Mercier, 2018). C'est d'ailleurs

une obligation des entreprises B-Corp de contribuer au bien-être social, physique et professionnel des employés (B-Impact Assessment, 2022b).

Le recrutement chez les entreprises B-Corp est quelque chose de très important. Le recrutement est inclusif, équitable et diversifié (B-Corporation, 2022r). Il est primordial de travailler dans un environnement où tous les membres s'y sentent bien. Selon les données recensées par B-Corp, les entreprises B-Corp se démarquent réellement dans la diversité et l'égalité de genre des entreprises ordinaires. En plus d'être une entreprise diversifiée et inclusive, elle propose aussi des avantages sociaux comme des jours de maladies, des congés payés, des programmes de santé et bien-être, etc (B-Hive, 2019b). Selon le site B-Corp, les performances des entreprises B Corps sont supérieures de 8 % à celles des entreprises ordinaires concernant le salaire des travailleurs, l'assurance maladie, la flexibilité de l'emploi et des horaires, la satisfaction au travail et le développement professionnel (B-Hive, 2019b).

Chapitre 4 : La communauté B-Corp

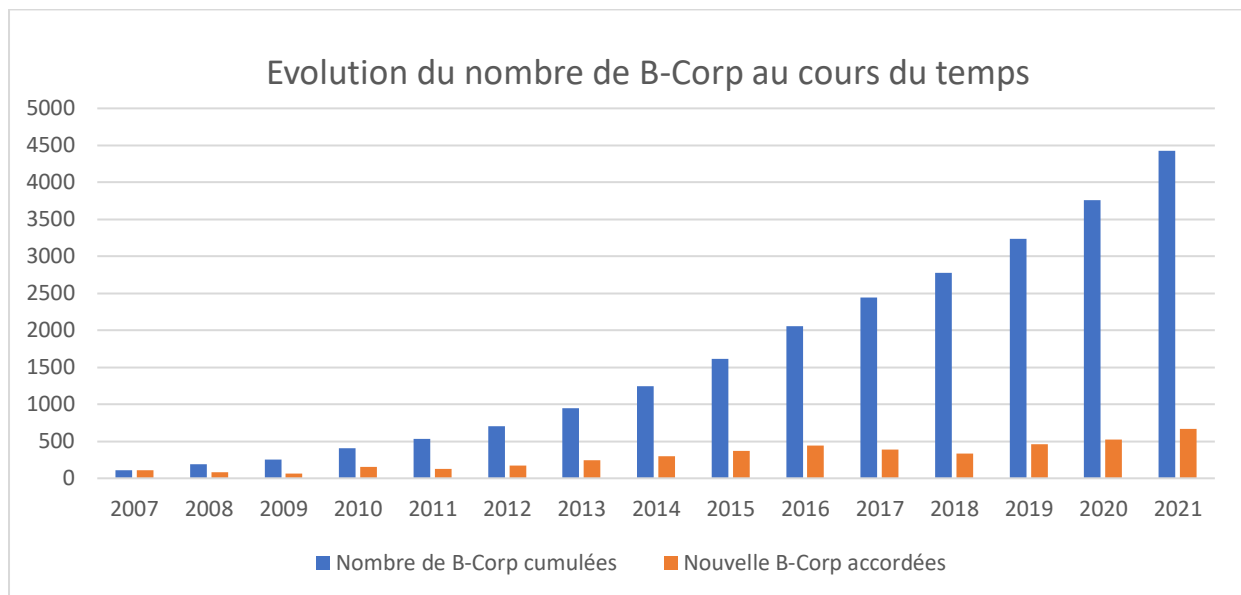
L'adhésion à un mouvement d'une entreprise peut dépendre de plusieurs raisons. Dans ce chapitre, ces raisons porteront sur la reconnaissance de la certification, le fait de devenir membre d'une communauté grâce au partage de valeurs et visions communes et des différents canaux de diffusion utilisés par B-Lab pour étendre l'envergure du mouvement.

1. Reconnaissance de la certification

Originellement venue des États-Unis, la certification B-Corp est aujourd'hui implantée dans plus de 79 pays du monde entier. En effet, la certification commence à gagner en popularité et son mouvement attire à l'international.

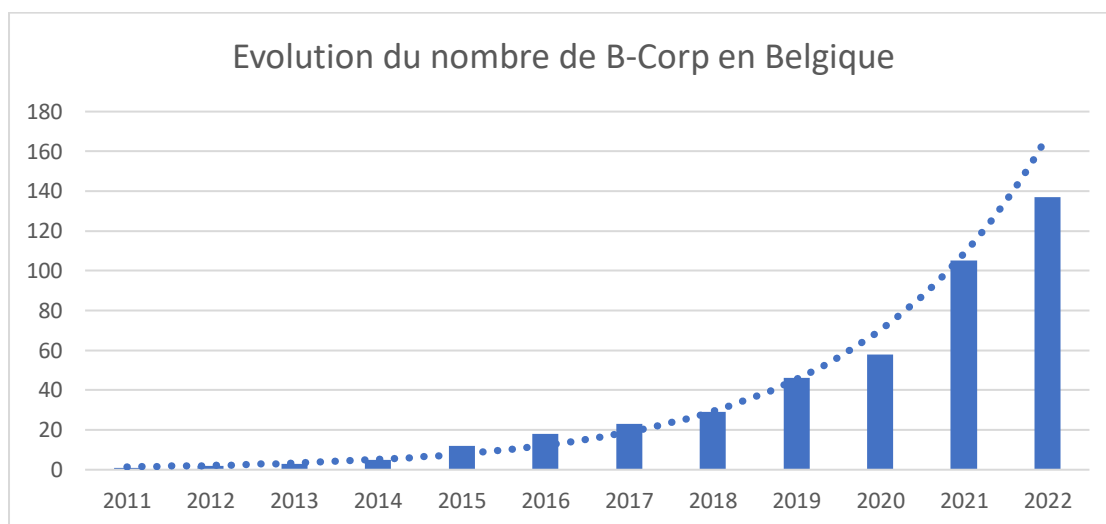
Il est clair qu'aujourd'hui les enjeux de la durabilité sont désormais à considérer. Les entreprises doivent se réinventer pour trouver des solutions qui pourraient soutenir leurs impacts carbone. Mais ces entreprises sont sans repères dans un monde qui leur est inconnu. C'est pourquoi, elles ont tendance à s'engager avec des professionnels pour bénéficier de leurs aides et d'accompagnement pour relever ces défis. De plus, l'urgence climatique et les Objectifs de Développement Durable (ODD) obligent les entreprises à faire cette transition. Au niveau commercial aussi, les clients sont conscients de l'importance que représentent les enjeux sociaux et environnementaux (Diez-Busto et al., 2021). Enfin, selon le Global Sustainable Investment Review, les investissements socialement responsables ont augmenté

de 34% entre 2016 et 2018 et de 15% entre 2018-2020 (EsgUniverse, 2021). Ce sont sans doute toutes ces raisons qui expliquent la croissance de popularité du mouvement B-Corp.



Source : B-Corporation.net

Ce graphique vise à montrer l'évolution du nombre d'entreprises B-Corp. On peut remarquer que le nombre d'entreprises B-Corp ne fait qu'augmenter. Cette croissance peut être considérée comme étant exponentielle. De plus, les entreprises qui se certifient deviennent de plus en plus nombreuses, atteignant son climax lors de la dernière année avec 669 nouvelles entreprises certifiées B-Corp. Selon le site internet bcorporation.net, l'année 2021 a été une année pleine de challenges et défis avec plus d'entreprises qui se soumettent au BIA et un nombre d'entreprises certifiées le plus important depuis leur lancement.



Source : B-Corporation.net

En Belgique aussi, cette tendance se dessine clairement. La première entreprise belge B-Corp est Solberg Manufacturing Inc qui s'est certifiée en 2011. Depuis, le nombre de B-Corp n'a été que croissant. C'est une façon de montrer que la Belgique est un pays qui évolue vers une transition durable. Cette croissance montre que les entreprises veulent s'engager dans le mouvement durable, en s'accompagnant de professionnels qui sauront les guider dans cette direction.

2. L'esprit de communauté

Une communauté est définie comme étant « un ensemble de personnes unies par des liens d'intérêts, des habitudes communes, des opinions ou des caractères communs » (Larousse, 2022).

La communauté B-Corp est une communauté d'intérêts, car elle lie l'ensemble de ses entreprises grâce aux opinions, valeurs et objectifs qu'ils partagent. Les valeurs et visions que partage cette communauté sont, en réalité, partagées par tous ceux qui entourent les entreprises B-Corp. En effet, B-Corp encadre l'ensemble des parties prenantes et les actionnaires dans son mouvement. C'est ainsi qu'il devient impératif, pour ceux qui veulent entrer dans le champ d'action d'une entreprise B-Corp, de partager valeurs et visions communes. Ces intérêts concernent la durabilité de manière générale, et plus précisément la volonté des entreprises d'utiliser leurs business comme une force pour le bien. Le but est de réinventer l'économie pour la rendre plus inclusive, plus équitable et régénératrice en créant des entreprises soucieuses de leurs impacts sociaux, sociétaux et environnementaux.

Cette communauté est aussi basée sur l'aspect relationnel, il s'agit d'un réseau composé de membres différents par leurs secteurs, industries, rôle, identité. Grâce à leurs intérêts communs, ils ont des facilités à collaborer et échanger entre eux. C'est pourquoi les leaders du mouvement B-Corp se réunissent régulièrement dans le but d'échanger sur leurs pratiques durables. C'est ainsi que par exemple Bodhi, une entreprise B-Corp, a pu collaborer avec 10 nouveaux partenaires B-Corp (B The Change, 2018). Cela a permis pour Bodhi d'avoir des connexions commerciales plus faciles, ouvrant la porte à d'autres projets innovants. Cette communauté est remplie de positivité, d'innovation, d'expérience, ce qui stimule et dynamise les membres à utiliser leurs entreprises comme une force pour le bien (Honeyman, Jana, Marcario, 2019).

Cette communauté a une dimension communautaire et participative (Transition Europe, 2018). La dualité participation/réification, Wenger (1998) dira que ce sont les clés qui permettent de comprendre la dynamique de la communauté. Mais la communauté est un système de collaboration qui repose sur la confiance, l'échange de bonnes pratiques et un dynamisme accru pour s'améliorer continuellement.

2.1 Avoir confiance dans la communauté

Se réunir en « communauté » permet à ses membres de profiter des avantages qu'elle confère. On peut mentionner que les membres s'accordent beaucoup de confiance entre eux. C'est cette confiance qui permet de développer la communauté et d'avoir un impact fort.

La confiance dans la communauté est quelque chose qui est très important, car elle permet de faciliter les interconnexions entre les membres de la communauté.

Cette confiance est, tout d'abord, possible grâce au B-Impact Assessment. En effet, le fait que toutes les entreprises soient sujettes aux mêmes critères et principes d'évaluation permet à chacun des membres d'avoir confiance absolue dans chacune des entreprises B-Corp. Ils savent que pour devenir certifier, tout un processus doit être mis en place, et ce, à travers deux choses. Premièrement, c'est que l'entreprise a mis en place des systèmes qui créent un impact positif. C'est contractuel, toutes les entreprises B-Corp sont celles qui auront eu un minimum de 80 points, ce qui infère du fait que des mesures sociales, sociétales et environnementales ont été prises par l'entreprise souscriptrice. Deuxièmement, aucune entreprise qui n'aurait prouvé, grâce à des justificatifs, l'ensemble de ces pratiques ne pourrait être B-Corp. C'est évident que B-Lab a un rôle vérificateur, qui est très pris au sérieux, et qui joue directement sur la crédibilité de l'organisme. Il est donc clair que ce mouvement ne repose pas sur des idées abstraites mais bien sur des pratiques concrètes, implémenter dans l'entreprise.

Le B-Impact Assessment offre aussi un cadre référentiel. Les entreprises B-Corp sont des entreprises qui se ressemblent par leurs valeurs et intérêts. Elles peuvent être différentes par leurs secteurs, leurs produits, leurs services mais au fond, ils défendent une cause commune. Ce sont ces entreprises qui partagent les mêmes idées qui se connecte plus facilement. Ils ont tendance à créer des partenariats plus naturellement car il n'y a pas de contrôle et vérification à faire sur les objectifs de l'autre entreprise. En devenant des « Benefit Corporations » ou en signant la charte d'interdépendance, les entreprises s'engagent à poursuivre des objectifs

sociaux, sociétaux et environnementaux. Les entreprises qui entrent en partenariat sont automatiquement sur la même longueur d'onde.

Il est clair que le B-Impact Assessment joue un rôle significatif dans le gain de confiance de tous les membres. Si le B-Impact Assessment devenait un modèle d'évaluation facilement atteignable par tous, le mouvement perdrait de sa crédibilité. D'où l'évolution des normes de 2020 de B-Lab. B-Lab veut forcer les entreprises à devenir des entreprises progressistes en matière sociale, sociétale et environnementale. C'est d'ailleurs la seule certification en phase avec les objectifs de développement durable de 2030. Cette certification avance avec son temps, c'est logiquement que les normes évoluent dans le but de créer des entreprises en concordance avec les objectifs de développement durables des Nations-Unies.

2.2 Une communauté d'échange

Cette communauté, par leurs intérêts et valeurs communs, est source de motivation. Le sentiment d'appartenance à ce groupuscule pousse les entreprises à échanger sur leurs connaissances et pratiques durables.

Les entreprises B-Corp sont des entreprises motivées et animées par les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux qui nous attendent. La plupart de ces entreprises avaient déjà une démarche RSE très soutenue, avant même leurs adoptions de B-Corp. C'est dans ce cadre-là que la certification B-Corp devient presque comme une vocation pour ces entreprises. Elles bénéficient déjà de toutes leurs connaissances et pratiques RSE amassées durant ces années. Ces entreprises, par leurs expériences passées, sont des firmes spécialisées dans le domaine RSE. Pour certaines d'entre-elles, encore qu'au début, ce qu'offre la certification B-Corp est un cadre précis, qui structure l'ensemble de ces démarches RSE. Grâce au B-Impact Assessment, B-Lab s'assure de la volonté des entreprises à devenir plus responsable, mais aussi qu'elles aient un minimum d'engagement dans les domaines sociaux, sociétaux et environnementaux.

C'est ainsi que la communauté se forme entre entreprise spécialisée et entreprises apprenties qui ont la volonté de devenir plus responsables. Tous unis dans la même direction, celle de devenir plus responsable et d'utiliser les affaires pour le bien. C'est dans cette optique que cette communauté s'aide mutuellement dans ce sens en partageant leurs connaissances et leurs pratiques durables de leurs expériences. C'est en améliorant leurs scores B-Lab que les

entreprises deviennent des entreprises socialement, socialement et environnementalement plus responsables. C'est à travers des événements, des séminaires, B-Hive et B Locals que la communauté B-Corp communique et se construit jour après jour.

2.3 Une communauté dynamique

L'un des principaux avantages d'être membre d'une communauté est de se connecter et d'échanger avec les paires. B-Hive est la plateforme collaborative où les entreprises B-Corp se contactent, se rencontrent, se retrouvent pour collaborer et partagent des connaissances.

Cette plateforme est un avantage pour les entreprises qui y sont, c'est un bon moyen de trouver de nouveaux partenaires commerciaux, des ressources et du contenu numériques pertinent. Le but est aussi de pouvoir se connecter avec les différentes entreprises B-Corp grâce à l'annuaire, qui permet de les contacter directement via l'application. C'est aussi l'occasion de poser des questions sur des sujets d'entreprises, visibles par des experts qui peuvent répondre et réagir aux publications. Il existe aussi une base de données où sont stockées de nombreuses questions posées par les membres B-Corp, rendant cette plateforme une véritable source de savoirs et connaissances. Les entreprises qui rejoignent B-Hive ont également l'opportunité d'entrer dans des groupes de discussions sur certains sujets qu'ils aiment ou qui les font réagir. Ils seront en contact perpétuel avec les personnes qui partagent les mêmes sujets de prédilection. Ensuite, B-Hive est une plateforme d'autopromotion où les entreprises partagent des informations et du contenu sur leurs produits et services relatifs. Les entreprises ont aussi tendance à donner des réductions exclusives à cette communauté pour promouvoir leurs produits. B-Hive peut être une marketplace réunissant des offres de travail pour des entreprises B-Corp et des réductions sur des produits ou des offres. Dernièrement, les entreprises peuvent se tenir informées de tous les événements qui se passent dans la communauté grâce à un agenda qui centralise l'ensemble de ces informations (B-Hive, 2019b).

Ensuite, la communauté et B-Lab organisent des séminaires, des conférences, des formations, webinaires assez régulièrement. Ces événements peuvent traiter de différents sujets comme le BIA, les Objectifs de Développement Durable, les politiques B-Corp, les pratiques durables comme le management à impact, la diversité, les actions collectives, la certification ou la communauté. De plus, annuellement, une réunion se déroule réunissant les meilleurs leaders B-Corp pour qu'ils puissent parler de l'évolution de leurs pratiques durables qui soutiennent

et promeuvent un changement positif (B-Impact Assessment, 2018b). Ces conférences ont lieu dans le pays organisateur mais ils sont accessibles à tout le monde en ligne.

Enfin, les B Local sont des groupes de travail et de réflexion organisés réunissant des membres B-Corp et d'autres participants, se déroulant principalement aux Etats-Unis et au Canada. Ces groupes sont organisés par des volontaires dans le but de connecter les paires entre eux, de sensibiliser des communautés aux pratiques durables, et de faire connaître le mouvement B-Corp. (B-Hive, 2022a).

Cette section vise à montrer l'importance d'être entouré par une communauté qui se ressemble et se rassemble par ses opinions, ses intérêts et ses valeurs. Cette communauté apporte beaucoup à ses membres dans leurs recherches de partenariats et dans leurs volontés de devenir des entreprises responsables grâce aux apprentissages du mouvement durable.

Conclusion de la revue de littérature

La revue de littérature nous a permis d'établir un cadre théorique très important pour comprendre les concepts dans leur ensemble. Dans le premier chapitre, nous avons discuté des challenges à venir pour 21^{ème} siècle. Nous avons vu qu'ils étaient nombreux, suite à quoi les entreprises avaient tendance à prendre de nouveaux engagements, notamment à travers les certifications. Nous avons, par la suite, étudié les différentes certifications connues qui touchent au monde de la durabilité. Le chapitre 2 a débuté avec une présentation la certification B-Corp dans son ensemble avec les différentes obligations légales pour devenir membre de ce label. Le chapitre suivant était destiné à comprendre l'évolution des entreprises à travers leurs performances économiques, sociales et environnementales. On a pu comprendre que l'implication du réseau dans le mouvement était une chose importante pour les entreprises B-Corp. Les actionnaires, les fournisseurs, les employés font partie du succès des entreprises dans la réalisation des objectifs. Pour le dernier chapitre, nous avons essayé de comprendre la communauté. Nous avons appris qu'il s'agissait d'une communauté grandissante, très soudée, dynamique et où les échanges de pratiques étaient courants.

PARTIE II : RECHERCHE EMPIRIQUE

Introduction

La revue de littérature nous a permis d'en savoir un plus sur le contexte et de comprendre les différents concepts mobilisés dans le cadre de la certification B-Corp. Cependant, la revue de littérature nous a aussi permis de relever différentes questions. C'est pour répondre à ces interrogations que nous allons réaliser une partie empirique pour répondre à la problématique de ce travail à savoir : « L'évolution des performances des entreprises B-Corp et leurs échanges dans la communauté ».

Pour espérer pouvoir répondre à cette question de recherche, nous allons d'abord présenter la méthodologie pour comprendre comment les données ont été collectées puis utilisées pour en tirer des conclusions générales sur ce sujet. C'est également dans la partie méthodologie que l'on s'intéressera aux entreprises interviewées avec une présentation de leurs activités et de leurs liens avec B-Corp.

Ensuite, nous nous chargerons de séparer les différentes thématiques pour comparer et analyser les différentes réponses apportées par les entreprises B-Corp interviewées. Ces thématiques concerneront, d'abord, l'évolution des entreprises individuellement, et par la suite, la communion de toutes ces entreprises, entre-elles pour former cette communauté.

Enfin, grâce aux résultats obtenus, une analyse générale sera faite. Cette analyse permettra de comparer les éléments obtenus dans la revue de littérature et les réponses obtenues dans les interviews et questionnaires. En connaissant le contexte et en ayant parcouru l'ensemble des concepts, plusieurs questions se sont soulevées : Est-ce que la certification implique que les entreprises s'améliorent et évoluent ? Comment est-ce que les entreprises, individuellement, parviennent à s'améliorer ? Est-ce que cette communauté est une sphère de collaboration pour tous les membres B-Corp ? Est-ce intéressant pour les entreprises B-Corp de collaborer entre-elles ? Est-ce que l'échange de pratiques est une réalité dans la communauté B-Corp ? Est-ce que le fait de partager les valeurs B-Corp permet à la communauté de mieux coopérer ? Qu'est-ce que peuvent apporter les entreprises individuellement à la communauté ? Nous pourrions donc conclure si les résultats obtenus concordent avec les hypothèses tirées dans la revue de littérature.

Dernièrement, ce chapitre fera part de ses différentes recommandations en fonction des résultats.

Chapitre 1 : Méthodologie

Dans ce chapitre, nous allons détailler comment les données ont été collectées et utilisées. Le but est de s'intéresser au sujet suivant : « L'évolution des performances des entreprises et leurs échanges dans la communauté ».

Pour apporter des réponses à toutes ces questions, nous devons réaliser une recherche exploratoire. Les questions concernant la communauté B-Corp et B-Corp de manière générale ont rarement été abordées. C'est pourquoi, nous avons opté pour une recherche qualitative pour pouvoir interviewer des entreprises B-Corp qui nous feront part de leurs expériences sur le terrain. La recherche qualitative nous apportera une richesse de données et nous permettra de comprendre plus en profondeur les impacts à l'origine de la problématique étudiée.

Pour pouvoir mener cette recherche qualitative à bien, nous avons interviewé plusieurs entreprises B-Corp. Nous avons pu collecter des données de deux manières. Tout d'abord, grâce aux questions posées dans les entretiens. Ces questions étaient des questions ouvertes, laissant la parole aux interviewés. Par la suite, nous avons aussi rédigé des questionnaires, regroupant des questions semi-directives. L'ensemble de ces données nous ont permis de répondre la problématique du début.

Concernant les entreprises B-Corp contactées, elles ont été sélectionnées selon le critère qu'elles faisaient parties du mouvement B-Corp. Sur une centaine de demandes d'interviews, seules 10 d'entre-elles ont pu répondre à nos questions. Nous avons choisi d'interviewer, en priorité, les entreprises qui avaient la plus grande ancienneté dans le mouvement B-Corp pour connaître leurs impressions et ressentis de leurs riches expériences. Pour les entreprises plus récentes, nous les avons choisies selon leurs critères du nombre de points, dans le haut percentile des B-Corp, ou de leurs objectifs soutenus pour l'année à venir. Les entreprises avec lesquels on a pu avoir un entretien sont : Triodos Bank, Lombard Odier, Technord, Spygen, Pixelis, Birdeo Baûbo. Pour compléter ces données, nous avons envoyé les questionnaires à questions semi-ouvertes à Inclusio, Danone et Pelorus Consulting.

SECTION 1 : Présentation des entreprises B-Corp interviewées

1. Pixelis

Pixelis est une agence française engagée, libre, ouverte et créative de stratégie de marque. Leur objectif est de délivrer un "Branding for Good" à leurs clients en utilisant des compétences en prospective, design et innovation depuis 1995. Pour réinventer les marques, Pixelis compte sur 4 piliers : la stratégie, le design, l'expérience et l'engagement. La stratégie considère l'accompagnement au changement à travers le site web, le discours de marque, etc. Le design concerne l'identité de la marque avec le naming, le logo et d'autres identités visuelles. Le 3^{ème} pilier concerne l'expérience, c'est-à-dire les campagnes de communication digitale, retail et packaging (Behance, 2018).

La dernière clé est l'engagement à travers B-Corp. Pixelis fait partie des dix premières entreprises françaises à passer la certification B-Corp. L'engagement est ancré dans le cœur de leur business, car avant même leur certification B-Corp, ils étaient certifiés Ecovadis et ISO26000. D'ailleurs, leur implication dans le mouvement B-Corp est indéniable au vu de leur score au B-Impact Assessment qui est de 121,2 points, qui compte parmi les entreprises B-Corp les plus performantes (Appendix 1A). Reconnue plusieurs fois parmi le top 5% des meilleures B-Corp dans la catégorie « Travailleurs » et « Gouvernance », Pixelis excelle dans ses catégories. L'entreprise compte 39 et 35 points dans les sections « travailleurs » et « communauté ». Concernant la gouvernance, les clients et l'environnement, ils ont obtenu entre 12 et 19 points pour ces catégories (B-Corporation, 2022k).

Pour cette interview, nous avons pu discuter avec Edouard Provenzani qui est le fondateur de Pixelis, et Carolie Doucy qui est la responsable administrative.

2. Inclusio

Inclusio est une société belge d'investissement immobilier à vocation sociale. Leur but est d'offrir à long terme des logements de qualité aux populations fragilisés. De plus, Inclusio joue aussi le rôle d'investisseur dans le financement de structures utiles au niveau social et sociétal. Inclusio offre aussi la possibilité aux investisseurs de proposer des opportunités d'investissements à fort impact social.

C'est en 2015 que B-Corp est devenu la concrétisation de leurs initiatives à impacts positifs. Pionnière du mouvement B-Corp en Belgique, elle réunit aujourd'hui 87,7 points (Appendix 1B). La catégorie qui marque le plus de points est l'environnement avec 33,7 points, suivi des travailleurs avec 22,9 points. La gouvernance, la communauté et les clients rassemblent 30 points (B-Corporation, 2022g). C'est Marc Brisack, CEO d'Inclusion, qui a répondu à notre questionnaire pour nous faire part de son expérience dans le mouvement B-Corp.

3. Triodos Bank

La banque Triodos est une banque néerlandaise fondée en 1980, elle opère aux Pays-Bas, en France, en Belgique, au Royaume-Unis et en Espagne. Cette banque essaye de contribuer à la création d'une société qui promeut la qualité de vie des personnes. Au cœur de leur activité, Triodos s'est donné la mission de financer des entreprises, des institutions, et des projets en ajoutant toujours des objectifs culturels, sociaux et environnementaux (Wikipédia, 2022c). Le but de Triodos Bank est d'investir uniquement dans des projets qui ont des plus-values environnementales, sociales et/ou culturel. Cette entreprise offre également la possibilité à ses clients d'obtenir des prêts hypothécaires durables et des produits de placement (Triodos Bank, 2022).

Triodos fait aussi partie des premières entreprises B-Corp. Ils ont décroché la certification en 2015 et se sont toujours recertifiés jusqu'ici. Leur score est de 136,4 (Appendix 1C) avec des scores plus ou moins similaires dans les différents piliers du B-Impact Assessment, variant entre 19 et 34 points (B-Corporation, 2022p). C'est Thomas Van Craen, directeur général de Triodos, qui a pu nous parler de la certification B-Corp et de leur expérience personnelle dans ce mouvement.

4. Pelorus Consulting

Pelorus est un cabinet de conseil en développement organisationnel et en leadership qui se concentre sur les entreprises de services professionnels ou les partenariats (Pelorus Consulting, 2022). Ils ont plusieurs domaines d'expertises, notamment le développement de l'organisation, le leadership stratégique, l'animation des employés et des talents pour redynamiser les équipes, et différents coachings sur le changement ou sur la performance. Leurs actions sont toujours dirigées autour des personnes, la planète et des objectifs (B-Corporation, 2022j).

C'est en Juin 2015 que Pelorus Consulting a rejoint le groupe B-Corp. Cette organisation est aussi une pionnière de mouvement B-Corp en Europe. Elle cumule 90,8 points (Appendix 1D), toutes catégories confondues. 56 points pour la communauté, 11 pour la gouvernance, 16 pour l'environnement et enfin 7 pour les clients (B-Corporation, 2022j). À noter que Pelorus Consulting n'a pas marqué de points dans la catégorie « travailleur » car ils n'ont pas de salariés.

5. Birdeo

Birdeo est un cabinet de recrutement français qui accompagne les entreprises dans la recherche de talents répondant aux enjeux sociétaux. C'est suite à l'évolution des attentes des clients concernant enjeux économiques, sociétaux et environnementaux que le cabinet Birdeo s'est créé, en 2010. L'objectif de Birdeo est de mobiliser les meilleurs talents pour les entreprises afin de développer une dynamique durable, inclusive et engagée (Birdeo, 2022).

Birdeo fait également partie des premières entreprises françaises à devenir certifiées B-Corp. C'est en Juin 2016 que Birdeo décide d'adopter B-Corp pour engager les démarches sociales, sociétales et environnementales. Birdeo comptabilise 97,9 points dans son B-Impact Assessment avec les travailleurs et la communauté comme étant les catégories les plus fortes (Appendix 1E). La gouvernance, l'environnement et les clients, eux, réunissent 45 points ensemble (B-Corporation, d). C'est Heloise Dumont, chargée de la communication et de l'événementiel et B-Leader chez Birdeo, avec qui nous avons échangé sur B-Corp

6. Spygen

Spygen est une entreprise française spécialisée dans la biotechnologie et plus particulièrement dans la biodiversité aquatique et terrestre. Ils utilisent des traces d'ADN environnemental dans leurs projets de recherche pour surveiller la biodiversité aquatique et terrestre.

Cela fait depuis leur création que Spygen est une entreprise très engagée. En effet, Spygen était déjà très impliqué dans la conservation de l'environnement et dans la limitation de son impact carbone sur celui-ci. C'est en 2018 que Spygen a décidé de s'investir chez B-Corp pour prouver leurs performances sociales, sociétales et environnementales. Le score de Spygen dans le B-Impact Assessment est de 97 (Appendix 1F). La catégorie environnement est bien-sûr le point fort qui rassemble 34 points. Les travailleurs sont la deuxième partie la

plus importante avec 29 points. Ensuite, la gouvernance, la communauté et les clients remportent 15, 15 et 4 points, respectivement (B-Corporation, 2022m). Nous avons pu discuter avec Coline Gaboriaud, responsable qualité et en charge de la certification Corp, qui nous a donné leurs ressentis sur l'expérience B-Corp.

7. Danone - Belux

Danone est une multinationale française spécialisée dans l'alimentaire. Leur mission est de produire des produits laitiers et des boissons de la façon la plus saine et écoresponsable possible. Danone s'inscrit dans la durabilité en promouvant un écosystème naturel et en s'engageant dans les défis environnementaux. Danone a d'ailleurs annoncé son ambition d'être neutre en carbone pour 2030.

C'est en Mars 2018 que Danone a rejoint le mouvement B-Corp cumulant 96,2 points (Appendix 1G). Les catégories de prédilections du B-Impact Assessment pour Danone sont les travailleurs, la communauté et l'environnement (B-Corporation, 2022f). C'est Alice Demesle, manager en durabilité, qui a pu répondre à nos questions via notre questionnaire.

8. Lombard Odier

Lombard Odier est une banque privée suisse fondée en 1796. Ses activités s'organisent autour de 3 thématiques : la gestion de fortune, la gestion d'actifs et les services en back et middle office. Lombard Odier est un groupe bancaire international, présent dans tous les continents. Cette banque met en avant leur approche de soutenabilité et responsable. Ces engagements permettent aux clients de créer de la valeur durable à travers des investissements novateurs.

Lombard Odier a pour but de « devenir la Maison indépendante leader en matière d'investissement soutenable » (Lombard Odier, 2022). Cette organisation veut prendre part à la Révolution de la Soutenabilité. Pour ce faire, un programme CLIC a été mis en place. Un programme qui promeut un modèle d'une économie circulaire, efficiente, inclusive et propre. Cette économie CLIC met des objectifs à Lombard Odier vers une économie zéro-déchets et zéro-émission en limitant leur empreinte carbone, laissant la capacité à l'environnement de se régénérer, tout en étant un moteur de progrès pour la population croissance.

Le groupe Lombard Odier s'est lancé dans le mouvement B-Corp en Mars 2019. Il s'agit du premier établissement bancaire à obtenir cette certification. Leur score B-Impact Assessment est 98,8 points avec 8 points en gouvernance, 23 dans la catégorie des travailleurs, 29 dans la communauté, 10 points pour l'environnement et 28 points pour les clients (Appendix 1H). C'est Ebba Lepage, qui est la chef du groupe Lombard Odier concernant la durabilité, qui nous a accordé une interview pour en apprendre plus sur la certification B-Corp (B-Corporation, 2022h).

9. Baûbo

Baûbo est une marque de française de cosmétique féminine soucieuse de l'environnement. Cette marque catalogue des produits naturels et biologiques certifiés EcocertCosmos et de plus, ils sont fabriqués en France. La gamme de ces produits naturels a été conçue pour les femmes pour les aider dans leurs confort et leur émancipation.

Selon Cecilia Capece, la CEO que l'on a pu interroger, Baûbo est engagé depuis sa naissance dans la durabilité. La marque promeut des produits naturels certifiés BIO par le label Cosmos Organic. Les produits sont directement fabriqués, préparés et stockés localement, c'est-à-dire en France. Leurs emballages sont éco-conçus grâce à des pots en verre recyclés et 100% recyclables. Toujours dans ce sens, c'est en 2020 que Baûbo adopte la certification B-Corp. L'entreprise accumule 108,8 points avec majoritairement des points pour la communauté (60) et pour l'environnement (32) (Appendix 1i). On peut mentionner les 17 points dans la catégorie gouvernance et 2 points pour la partie des clients. Baûbo ne réunit pas encore de point pour la section « travailleurs » étant donné que les seuls employés sont les deux CEOs (B-Corporation, 2022b).

10. Technord

Technord est une entreprise industrielle qui s'occupe des projets d'électricité industrielle, processus de contrôle et d'automatisation, de la gestion opérationnelle et exécutive grâce aux logiciels (MoM, MES), et des technologies de l'industrie 4.0. C'est à travers leurs activités qu'ils assurent une productivité et une flexibilité optimales dans les processus industriels de leurs clients (B-Corporation, 2022o).

C'est récemment, en Juin 2021, que Technord a obtenu la certification B-Corp. Cette entreprise de 370 personnes a donc l'ambition de créer un impact positif pour le monde, en alliant performances et intérêts collectifs. Technord a obtenu le score de 82,5 points au B-Impact Assessment, avec 17 points concernant la gouvernance, 27 concernant les travailleurs, 17 pour la communauté, 6 pour l'environnement et 14,5 pour les clients (Appendix 1J). Nous avons pu interroger Frédéric Bossu qui est HR Business Partner et qui est membre du comité B-Corp au sein de Technord.

Entreprise	Taille de l'entreprise (Start-up/PME/GE)	Chiffre d'affaire (€)	Date d'obtention de la certification	Score BIA	Personne interviewée	Fonction
Pixelis	Moyenne entreprise	13,6M	Décembre 2015	121,2	Edouard Provenzano Coralie Doucy	CEO Pixelis Responsable administratif
Inclusio	Start-up	1,44M	Mars 2015	87,7	Marc Brisack	CEO d'Inclusio
Triodos Bank	Grande entreprise	341,9M	Mars 2015	136,4	Thomas Van Craen	Directeur général de Triodos Bank
Pelorus Consulting	Petite entreprise	5M	Juin 2015	90,8	Jack Broadley	Fondateur de Pelorus Consulting
Birdeo	Petite entreprise	2,3M	Juin 2016	97,9	Héloïse Dumont	B-Leader chez Birdeo
Spygen	Start-up	1M (2018)	Janvier 2018	97	Coline Gaboriaud	Directrice de laboratoire
Danone	Multinationale	24,28B	Mars 2018	96,2	Alice Lemesle	Sustainability Manager
Lombard Odier	Grande entreprise	270M	Mars 2019	98,8	Ebba Lepage	Group Head of Corporate Sustainability
Baùbo	Start-up	100K	Juillet 2020	108,8	Cecilia Capece	CEO de Baùbo
Technord	Moyenne entreprise	11,69M	Juin 2021	82,5	Frédéric Bossu	HR Business Partner

Chapitre 2 : Résultats et discussions

Après la présentation des différentes entreprises interviewées, il est intéressant de s'appuyer sur leurs expériences et ressentis sur la certification B-Corp pour en apprendre plus. Dans ce chapitre, nous étudierons le contenu recensé par les différents entretiens et questionnaires.

Nous allons procéder en analysant point par point les opinions des entreprises B-Corp.

SECTION 1 : L'évolution des entreprises

1. L'utilisation du B-Impact Assessment

Le B-Impact Assessment est le modèle d'évaluation qui permet aux entreprises B-Corp de s'améliorer économiquement et environnementalement à travers les différentes catégories qu'il propose. C'est en suivant ce référentiel que des pistes d'améliorations sont proposées pour soutenir les entreprises dans leurs démarches durables.

Parmi les entreprises B-Corp interviewées, on peut noter que le B-Impact Assessment a été d'une grande aide. Certaines entreprises ont utilisé ce B-Impact Assessment comme modèle tandis que d'autres ont opté pour des actions plus indépendantes en choisissant eux-mêmes des idées d'améliorations, faisant progresser leurs scores dans le B-Impact Assessment.

Affirmation suivante :	Entreprise en accord avec l'affirmation
« Nous avons utilisé le BIA pour nous améliorer »	Lombard Odier, Technord, Pixelis, Birdeo, Baûbo, Spygen, Danone, Inclusio
« Nous nous sommes améliorés grâce à nos propres idées »	Lombard Odier, Pixelis, Birdeo, Pelorus Consulting, Danone, Triodos Bank

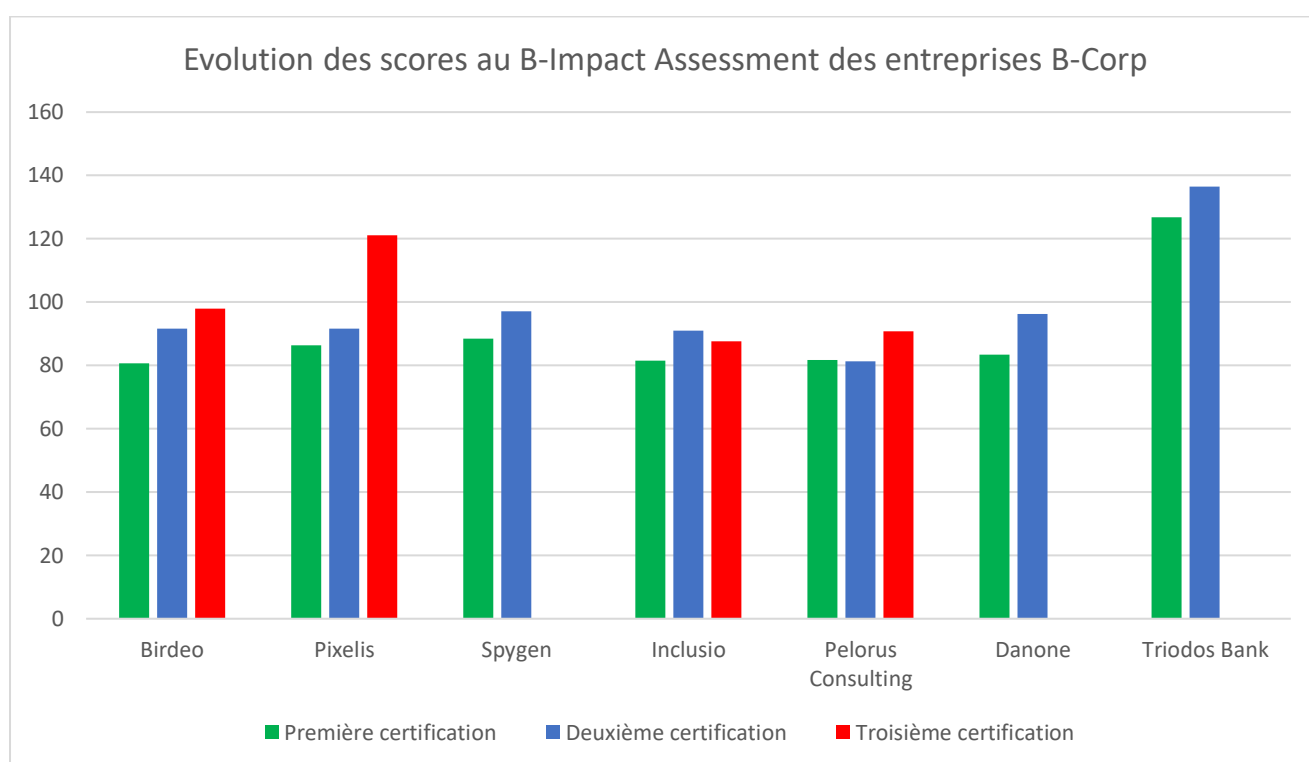
Nous pouvons remarquer que les entreprises B-Corp ont plus tendance à prendre le B-Impact Assessment pour s'améliorer. Il est clair que celui-ci est d'une aide fondamentale dans l'atteinte des objectifs. Il permet de recenser l'ensemble des initiatives qui pourraient être mises en place facilement par l'entreprise. Ce référentiel incite les entreprises à prendre encore plus d'engagement en implémentant ces initiatives au sein de l'entreprise.

On peut noter aussi que certaines entreprises comme Lombard Odier, Pixelis, Birdeo et Danone allient d'une part les pistes d'améliorations proposées par le B-Impact Assessment et

de l'autre part, les idées venant de l'entreprise. Pour Pixelis par exemple, étant une agence de création, beaucoup d'idées viennent directement en interne. C'est par la suite, lors des audits, que les pistes de réflexions du B-Impact Assessment sont engagées pour s'améliorer et récolter des points.

2. L'évolution des entreprises B-Corp

« Améliorer son score B-Corp est synonyme de s'améliorer socialement et environnementalement », voilà une déclaration que partagent toutes les entreprises B-Corp. C'est ce qui, par principe, devrait être l'objectif du B-Impact Assessment.



Source : B-Corporation.net

Ce graphique montre l'évolution des scores au B-Impact Assessment des différentes entreprises B-Corp. À noter que certaines d'entre-elles ne figurent pas dans ce tableau, car elles n'ont pas encore 3 ans d'ancienneté, date à laquelle les entreprises se soumettent à une « recertification ». Ce que le graphique nous fait remarquer, c'est qu'on peut voir une amélioration du score pour la plupart des entreprises. Ces améliorations rendent les entreprises plus responsables.

D'autant plus que le questionnaire du B-Impact Assessment a évolué en devenant plus complet et plus strict dans l'obtention des points. L'évolution de ce questionnaire a donné lieu à l'apparition de certains domaines comme la transparence qui n'était pas présents en 2018. Ce référentiel devenant plus dur, d'une manière générale, a quand même permis aux entreprises de s'améliorer entre les certifications, ce qui prouve leurs implications dans la volonté de devenir « meilleurs ».

2.1 L'évolution économique des entreprises B-Corp

Le volet économique a toujours une importance primordiale, car c'est ce qui fait vivre n'importe quelle entreprise. Encore une fois, il est difficile de quantifier le réel apport de la certification sur leurs performances économiques.

De plus ces dernières années, la crise sanitaire du COVID19 a paralysé toutes les entreprises du monde entier. Cela explique peut-être une moins bonne dynamique économique pour ces dernières années. On peut tout de même relever que, malgré cette période difficile, Pixelis a réussi à consolider encore plus ses ambitions en organisant un grand évènement : le « Sustainable brands ». Un événement réunissant 300 marques durables, dont Patagonia et Ben&Jerry, et environ 3000 collaborateurs.

Cependant, les entreprises B-Corp n'ont pas remarqué d'apports économiques suite à la certification B-Corp, que ce soit au niveau du chiffre d'affaires ou d'autres indices financiers. À noter que les entreprises B-Corp sont des entreprises qui se portent bien économiquement. Ces performances économiques sont certainement liées au fait que les entreprises ancrées dans le mouvement RSE, qui attirent énormément. Les enjeux sociaux et environnementaux y sont pour quelque chose car ils poussent l'ensemble des acteurs économiques de se diriger vers des entreprises plus durables. Et comme le dit Edouard Provenzano, le chiffre d'affaires devient un chiffre d'affaires « responsable », c'est-à-dire qu'il évolue chaque année pour répondre aux critères B-Corp et ainsi d'avoir un impact positif et vertueux. Les aspects financiers du chiffre d'affaires deviennent donc moins importants, laissant primer les aspects durables et responsables de celui-ci. Et comme le dit Thomas Van Craen : « on n'a pas adopté la certification pour améliorer nos performances économiques ». D'où le changement de statut des entreprises : protéger les missions d'ordre social ou environnemental en plus du but lucratif.

2.2 L'évolution environnementale des entreprises B-Corp

L'évolution environnementale est probablement l'une des parties les plus importantes du mouvement B-Corp. « L'environnement » est d'ailleurs un pilier du B-Impact Assessment qui vise à évaluer la gestion environnementale globale des entreprises B-Corp.

Parmi les 10 entreprises interviewées, 9 disent s'être améliorées en matière de performances environnementales. Ces performances environnementales se traduisent de différentes façons pour les entreprises. Pour certaines entreprises comme Birdeo, Inclusio et Danone, une formation sur les gestes du quotidien ont été faits pour sensibiliser les personnes en interne à la cause environnementale. Pour Spygen et Baûbo, cela concerne l'achat de produits plus écologique avec un moindre impact sur l'environnement et le plus localement possible. On peut mentionner aussi que Technord et Lombard Odier ont revu les capacités énergétiques de leurs bâtiments pour améliorer leurs performances environnementales. Tous les deux utilisent des systèmes d'énergies renouvelables pour soutenir leurs consommations électriques. Pour Pixelis, Pelorus Consulting, Danone, Technord et Lombard Odier, un bilan carbone a été mis en place pour avoir des perspectives d'évolution en matière environnementale. C'est de cette manière que l'énergie consommée dans les bureaux et les déplacements professionnels sont pris en compte afin d'avoir un résultat chiffré et mesuré. Lombard Odier et Danone suivent aussi leurs performances environnementales grâce à un rapport de durabilité qui informe sur leur gouvernance responsable, sur la réduction de leur empreinte environnementale, leurs engagements, etc.

Moyens utilisés pour améliorer les performances environnementales :	Entreprises utilisant ce moyen
Gestes quotidien éco-responsables	Birdeo, Inclusio, Danone
Achats locaux à moindre impact	Spygen, Baûbo
Aménagement des bâtiments et locaux	Technord, Lombard Odier,
Le bilan carbone	Pixelis, Pelorus Consulting, Danone, Technord, Lombard Odier, Triodos Bank
Rapport de durabilité	Danone, Lombard Odier

2.3 L'évolution sociale des entreprises B-Corp

L'évolution sociale est aussi un volet très important pour B-Corp qui proclame une économie inclusive et équitable (B-Corporation, 2022r). Les entreprises B-Corp sont donc des entreprises qui doivent s'investir dans ce domaine-là.

Affirmation suivante :	Entreprises en accord avec l'affirmation :
Notre entreprise s'est améliorée socialement depuis l'intégration de B-Corp	Pelorus Consulting, Technord, Lombard Odier, Triodos Bank
Nous n'avons pas noté de changements sociaux significatifs	Pixelis, Spygen, Birdeo, Inclusio

Grâce à ce tableau récapitulatif, on peut remarquer que l'avis général sur leurs performances sociales est plutôt partagé. Certaines entreprises B-Corp disent ne pas s'être améliorées socialement depuis l'adoption B-Corp, d'autres disent l'inverse. Cependant, quand l'on se concentre sur les actions mises en places par ses entreprises, on peut tout de même noter un certain engagement. Pour Birdeo, des enquêtes de satisfaction et des plans de formations ont été menés pour prendre en compte les différents avis des employés. De même pour Spygen qui étudie le bien-être des employés à travers des questionnaires trimestriels. De leur côté, Inclusio lutte pour l'égalité homme/femme en prenant en considération cette parité au niveau du personnel et du conseil d'administration. Les performances sociales de Pixelis ont toujours été bonnes, ils se soucient du bien-être de ses employés grâce à un baromètre de satisfaction. Ils ont d'ailleurs été reconnus « BEST FOR THE WORLD : WORKERS » en 2016, 2017, 2018 et 2019. La désignation de « BEST FOR THE WORLD » signifie que Pixelis figure parmi le top 5% des entreprises B-Corp dans ce domaine (B-Impact Assessment, 2022d).

Pelorus Consulting dit s'être amélioré socialement en alignant ses objectifs, ses valeurs et ses pratiques pour renforcer la culture d'entreprise. Le but est d'envoyer un message clair aux clients, aux associés et aux fournisseurs pour développer les connexions et l'influx avec des organisations similaires. Technord évalue ses performances sociales grâce à des enquêtes « Great Place to Work » menées auprès des collaborateurs. Il faut aussi, par la suite, rentrer des dossiers pour attester de ces performances sociales. Lombard Odier met davantage un effort sur l'égalité hommes/femmes, à travers diverses initiatives de recrutement et formations internes, ainsi qu'une analyse des différences salariales. Pour Triodos Bank, ils disent s'être

significativement améliorés sur le bien-être de leurs employés et aussi en matière d'inclusion sociale.

SECTION 2 : La création d'un écosystème

La certification B-Corp est une certification qui se veut engagée et engageante. C'est pourquoi, bon nombre d'entreprises revoient l'ensemble de leurs écosystèmes pour s'introduire pleinement dans leurs objectifs du mouvement durable. Cette transformation peut se faire à différents niveaux, allant des fournisseurs jusqu'aux employés en passant par les actionnaires. En tout cas, il est certain que de convaincre les parties prenantes et les actionnaires dans de tels mouvements incitent les entreprises à créer des impacts positifs.

1. B-Corp dans les entreprises

Tout d'abord, la certification B-Corp est une certification qui s'applique à toute l'entreprise. C'est pourquoi il est important de faire connaître le label à l'ensemble des personnes de l'entreprise, et de défendre les idées qui sont partagées par celui-ci. Cette diffusion, elle peut se faire de différentes manières.

La plupart des entreprises interviewées étaient déjà des entreprises engagées, que ce soit socialement, socialement ou environnementalement. On peut mentionner Spygen qui, par le cœur de ses activités, est déjà très engagé environnementalement. Baûbo aussi était déjà une entreprise soucieuse de l'environnement, car avant même la création de son entreprise, Cecilia Capece voulait créer une marque de cosmétique la plus éco-responsable qui soit, en suivant l'ensemble des guidelines B-Corp. De leur côté, Birdeo est une entreprise de recrutement de talents en RSE et développement durable. C'est dans leur raison d'être d'intégrer les nouveaux enjeux économiques, sociaux et environnementaux directement en lien avec la certification B-Corp. Pour Pixelis et leur « branding for good », la mobilisation des parties prenantes s'est faite un peu de manière paternaliste, c'est-à-dire que le mouvement était déjà bien incorporé à l'entreprise, donc il était logique que les parties prenantes s'en soucient. Edouard Provenzani nous dit qu'il a fallu descendre la démarche RSE dans les métiers, et c'est là que les échanges sur la certification pour incorporer tous les collaborateurs et les parties prenantes étaient nécessaires. Pour Triodos Bank, cette banque a été créée avec une mission sociétale et environnementale comme objet principal de l'organisation. C'est donc dans son fondement que cette banque avait une approche durable.

Pour Technord, Lombard Odier et Danone, le cœur de métier n'était pas directement lié à la durabilité de manière générale. Ce sont les dirigeants et administrateurs qui ont eu l'idée de dynamique B-Corp. Pour Technord, c'est le conseil d'administration qui a eu la bonne idée de créer des comités responsables de chacun des piliers pour structurer et améliorer leur approche RSE. C'est ainsi que ce sont constitués des comités environnement, travailleurs, clients, gouvernance et communauté. Frédéric Bossu, en charge du pilier environnement, dirige une douzaine de collaborateurs qui travaillent en permanence sur ce pilier. En ce qui concerne les autres employés, moins actifs dans ces domaines, des communications en interne et des événements sont faits pour sensibiliser ces personnes-là à la cause B-Corp. Concernant Lombard Odier, c'est également un comité qui a pu tout d'abord permettre au groupe de se certifier. Après l'adoption du label, beaucoup de discussions en interne ont été faites pour communiquer sur le label B-Corp et ses implications. Danone a incorporé récemment les problématiques de durabilité au cœur de ses activités. Danone, en rejoignant B-Corp, a décidé de devenir un membre engagé pour la durabilité en s'appuyant sur de nouveaux objectifs sociaux et environnementaux.

La mobilisation des parties prenantes des entreprises B-Corp se fait de différentes manières. C'est ainsi qu'il est plus facile de mobiliser les parties prenantes dans des entreprises qui sont déjà liées aux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux par leurs cœurs de métiers. Les parties prenantes s'intègrent et prennent part naturellement au mouvement. Pour les entreprises dont le cœur de métier ne concerne pas la durabilité, il est un peu plus fastidieux d'attirer l'attention des parties prenantes. Pour ce faire, une mise en place de comités est nécessaire pour parvenir à garder le cap vers les objectifs extra-financiers. De plus, de nombreuses discussions en interne sont menées pour faire comprendre le projet et sensibiliser les personnes à la cause.

Le cœur du métier de l'entreprise est lié à la durabilité de manière générale ?	Entreprises B-Corp
OUI	Spygen, Baùbo, Birdeo, Triodos Bank, Pixelis, Pelorus Consulting, Inclusio
NON	Technord, Lombard Odier, Danone

2. Les actionnaires et les investisseurs dans les entreprises B-Corp

Les investissements socialement responsables sont en hausse depuis maintenant quelques années. Ces investissements sont susceptibles d'être associés aux entreprises B-Corp. D'ailleurs, parmi les entreprises interviewées, toutes se sentent soutenues par les actionnaires dans leurs démarches durables.

Pour la plupart des entreprises interviewées, il s'agissait d'entreprises familiales, c'est-à-dire sans actionnaires externes à l'entreprise. Parmi les entreprises détenues « familialement », on peut évoquer Lombard Odier, Birdeo, Technord et Triodos Bank. Lombard Odier est un groupe indépendant, entièrement détenu par des associés-gérants qui, eux, soutiennent les stratégies de durabilité de la banque. C'est de cette manière que Lombard Odier se sent complètement porté dans leurs démarches RSE. Pour Technord, Frédéric Bossu nous explique qu'une entreprise détenue familialement permet d'avoir une plus grande flexibilité dans les prises de décisions de manière générale. Il prenait l'exemple de la durée de leur processus de certification, qui en quelques mois était fini grâce justement aux échanges courts et précis. La certification B-Corp est d'ailleurs venue d'une initiative des fondateurs de Technord. Chez Triodos aussi, l'entreprise s'est construite autour d'une mission sociétale et environnementale comme objet principal de l'organisation. C'est donc naturellement que la direction de Triodos s'est tournée vers la certification B-Corp avec le soutien de leurs actionnaires.

Baùbo, détenue pour l'instant uniquement par les deux CEO, s'est ouvert récemment au monde des investisseurs. Cecilia Capece nous dit qu'elle se sent clairement démarchée par les investisseurs dans son approche durable. Selon elle, le fait d'apparaître dans la liste des entreprises B-Corp françaises amène beaucoup de visibilité chez les investisseurs. C'est pourquoi, Baùbo est clairement démarché dans les investissements de fonds à impacts.

De l'autre côté, chez Spygen et Pixelis, ils expliquent ne pas avoir été forcément plus sollicités par des fonds d'investissement depuis l'adoption de la certification, et ce, pour différentes raisons. Coline Gaboriaud, de chez Spygen, nous explique qu'ils n'ont pas spécialement remarqué du soutien des investisseurs, car leur marché est un marché de niche. Il est donc possible que les investisseurs n'y voyaient pas de communs intérêts. Pour Pixelis, de leur expérience, le fait d'adopter B-Corp n'apporte pas de nouveaux investisseurs, mais cela permet plutôt de protéger le modèle. Edouard Provenzani et Carolie Doucy (Pixelis) évoquent le fait qu'en devenant B-Corp, leur entreprise devenait une entreprise à mission. Le

fait d'avoir cette forme d'entreprise implique l'obligation une finalité d'ordre social ou environnemental en plus du but lucratif juridique.

Notre entreprise se sent soutenue par les actionnaires/investisseurs depuis l'adoption de B-Corp	Entreprises B-Corp
OUI	Lombard Odier, Birdeo, Technord, Triodos Bank, Baùbo
NON	Pixelis, Spygen

3. Le choix des fournisseurs

Devenir B-Corp demande aussi d'impliquer son écosystème dans la réalisation des objectifs. Les fournisseurs jouent un rôle important dans le développement des activités des entreprises. C'est pourquoi, aujourd'hui, les entreprises B-Corp remettent en question leurs façons de faire et leurs façons de produire. Les entreprises B-Corp deviennent attentives à leurs écosystèmes et choisissent de nouveaux partenaires en fonction des valeurs et objectifs qu'ils partagent.

Pixelis, par exemple, a « pollinisé » plus de 50% de son écosystème en s'entourant principalement d'entreprises B-Corp, y compris dans leurs fournisseurs. Spygen, eux, évalue annuellement leurs fournisseurs en fonction des critères B-Corp reposant sur la localité et leurs efforts environnementaux. C'est ainsi que Spygen privilégie les fournisseurs qui marqueront le plus de points d'un point de vue écologique, local et environnemental. Lombard Odier utilise cette même méthode, cela leur a permis de développer des relations avec des fournisseurs qui aujourd'hui sont B-Corp. Baùbo, de son côté, a pu faire un travail de recherche dès le lancement de son entreprise pour prendre soin de respecter au mieux les lignes de conduite de B-Corp. Pour Triodos Bank aussi, le choix des fournisseurs est une décision importante. Leur entière chaîne de valeur rentre dans la comptabilisation de leurs impacts carbone. Il est donc nécessaire pour eux de faire des choix sur leurs fournisseurs, basés sur leurs volontés à réduire leurs empreintes carbone.

Nous évaluons nos fournisseurs sur base de leurs impacts environnementaux :	Entreprises B-Corp :
OUI	Pixelis, Spygen, Lombard Odier, Baùbo, Triodos Bank

4. Recruter des employés et des « top-talents »

Rejoindre une entreprise B-Corp peut être quelque chose d'avantageux pour les personnes en recherche de travail. En effet, les entreprises B-Corp ont tendance à mettre au cœur de leurs activités une mission sociale ou environnementale. C'est précisément cette mission qui permet aux employés de retrouver du sens dans le travail, et les motivent à faire plus. De plus, on peut également mentionner que les entreprises B-Corp sont des organisations où l'inclusion, l'équité et la diversification sont respectées. Ce sont des valeurs primordiales, souvent partagées par les B-Corp et grandement valorisées par les parties prenantes. Ensuite, l'une des qualités notables des entreprises B-Corp est le nombre d'avantages sociaux qu'elles confèrent. Que ce soit au niveau des congés, des assurances, ou des programmes bien-être des employés. C'est de cette manière que les entreprises B-Corp contribuent au bien-être social, physique et professionnel des employés.

Cependant, comme le disait Frédéric Bossu, il est difficile « d'objectiviser » si les personnes ont été recrutées grâce à B-Corp. En effet, toutes les entreprises ont des qualités, que ce soit dans leurs missions ou autres, qui pourraient attirer des candidats. Il est donc difficile de déterminer si la certification B-Corp est responsable de ces hausses de recrutements.

D'une manière générale, on remarque que la certification B-Corp n'a pas eu d'impact très significatif sur le recrutement. On ne peut pas dire que les entreprises B-Corp ont plus recruté que les entreprises ordinaires. Néanmoins, on peut noter que la certification amène des convoitises.

Chez Lombard Odier et chez Triodos, lors des recrutements, plusieurs personnes étaient très intéressées par le fait qu'ils étaient B-Corp. Ebba Lepage (Lombard Odier) nous dit « je pense que le fait qu'on soit B-Corp, c'est important pour les employés parce que c'est une certification d'un tiers ». Ce qu'elle veut dire par là, c'est que pour adopter cette certification,

il y a tout un long processus de certification au cours duquel l'entreprise doit prouver son engagement réel. Coline Gaboriaud partage cet avis en disant que l'avantage de la certification B-Corp est que ça montre l'engagement de l'entreprise qui cherche à faire évoluer les choses.

Pour Birdeo, le fait d'être une entreprise avec un projet à impact a sûrement aidé à attirer certaines personnes. On peut donc dire que d'une certaine manière, B-Corp a aidé « à compléter le projet » comme le dit Héloïse Dumont.

Chez Pixelis, beaucoup de communications avaient déjà été faites sur B-Corp, notamment avec un rapport global sur les challenges à relever pour les années à venir. Il est possible que ce rapport ait « permis à des personnes de se projeter plus facilement dans l'agence ». De plus, Edouard Provenzano rajoute que le fait d'être une entreprise B-Corp qui a du sens leur a permis de recruter et de happer des talents. C'est d'ailleurs quelque chose que partage Technord qui a aussi pu recruter un talent très convoité sur le marché. C'est la mission de l'entreprise et les objectifs au niveau B-Corp qui ont motivé cette personne à vouloir rester chez Technord. C'est ce qu'affirme aussi Cecilia Capece qui, grâce à ce qu'elle a vu dans les autres B-Corp, témoigne qu'être B-Corp attire du personnel, et des talents à la recherche de sens dans leur travail.

Pour résumer, on ne peut pas vraiment dire que la certification B-Corp est ce pourquoi les candidats appliquent dans les entreprises. La certification commence peu à peu à se faire connaître et est bien-sûr un plus pour ceux qui la connaissent. Les entreprises B-Corp communiquent beaucoup sur ce label et sont fières de ce qu'ils apportent. Néanmoins, les candidatures spontanées, pour les entreprises possédantes ce label, restent encore discrètes. A contrario, on peut apprendre qu'en interne, les employés trouvent du sens dans la certification B-Corp puisqu'elle a même permis, à Pixelis et Technord, de happer et de garder des top-talents.

SECTION 3 : La communauté

1. Description de la communauté

La communauté B-Corp est une communauté bienveillante, enthousiaste et où l'entraide est au centre des préoccupations., tels étaient les mots employés par les personnes interviewées.

Cette communauté est forte de propositions, entourée d'entrepreneurs motivés de différentes industries. Cette communauté permet de faciliter les échanges entre les entreprises afin de pouvoir partager les meilleures pratiques et collaborer pour améliorer la façon de poursuivre leurs activités.

B-Lab communique avec sa communauté à travers les appels mensuels. Les derniers thèmes abordés, lors de ses appels, concernaient l'introduction des nouvelles entreprises B-Corp, les futurs événements en présentiel à venir, « Change Now », et des informations relatives au nouveau comité de direction de B-Corp. Les membres de la communauté interagissent aussi entre eux à travers les conférences organisées par B-Lab. Ces conférences se font plusieurs fois par mois avec différents thèmes traités comme le leadership, l'inclusion (The Shift, 2022). Il existe aussi une réunion annuelle qui réunit l'ensemble des leaders B-Corp pour communiquer sur les actions collectives pour le climat centrées sur les personnes et la justice (B-Corp Climate Collective, 2022a). On peut mentionner ou par les groupes de discussions Telegram et WhatsApp, accessibles à tous les membres B-Corp.

Réurrence des communications avec la communauté :	Entreprises B-Corp :
Plusieurs fois par mois	Spygen, Baùbo, Danone, Lombard Odier
Une fois par mois	Technord, Birdeo, Pixelis, Inclusio, Pelorus Consulting,
Quelques fois par an	Triodos Bank

Grâce à ce tableau, on peut remarquer que les entreprises communiquent au minimum plusieurs fois par an grâce aux événements et appels mensuels organisés par B-Lab et The Shift. Ce que l'on constate, c'est que les entreprises qui échangent plusieurs fois par mois sont sur des groupes de discussions plus restreints, WhatsApp et Telegram. Ceux-ci sont organisés par région du monde, donc il y a directement une certaine proximité qui s'installe entre les membres de ces groupes. Edouard Provenzano avait déjà mentionné que cette proximité était super importante pour développer le mouvement B-Corp. Pour lui, la territorialisation et l'émergence de plus petit B-Lab sont facilitateurs de relations. Et il est vrai qu'il est nécessaire pour un mouvement global comme B-Corp de se rapprocher au plus de sa communauté. C'est quelque chose qui est déjà en cours de réalisation avec l'implantation de

B-Lab dans des bureaux physiques à Paris, comme le témoigne Cecilia Capece de chez Baûbo.

2. La communauté, facilitateur de relations

La communauté B-Corp est une communauté dans laquelle chaque membre B-Corp s'y retrouve. Elle inspire naturellement confiance par ses ambitions et ses objectifs vers les enjeux sociaux et environnementaux. De plus, cette communauté motive l'ensemble de ses partenaires. Le fait qu'autant d'individus se mobilisent derrière une cause commune pousse les autres à faire des efforts. Ce sont les échanges de discussions et lors des événements qui permettent de garder ces interactivités et la recherche permanente d'améliorations.

De plus, il est clair que partager des valeurs et objectifs communs aide les entreprises B-Corp à échanger plus facilement. Ça ouvre la communication et les partenariats très rapidement, en se rendant plus proche des gens. Toutes les entreprises B-Corp interviewées disent que partager des valeurs et visions communes permet de créer plus facilement des partenariats.

On a pu créer des partenariats suite à l'adoption de B-Corp :	Entreprises B-Corp :
OUI	Lombard Odier, Birdeo, Pixelis, Danone, Pelorus Consulting, Triodos Bank
NON	Technord, Spygen, Baûbo, Inclusio

Ce tableau nous indique la proportion d'entreprises B-Corp qui ont réussi à collaborer à travers des partenariats avec d'autres entreprises B-Corp. Lombard Odier a pu développer des partenariats avec ses fournisseurs qui sont, eux aussi, B-Corp. De même pour Pixelis qui s'est entouré d'entreprises B-Corp, que ce soit des clients ou des fournisseurs, dans leur écosystème de travail. Pour Birdeo a pu établir un partenariat avec une autre entreprise B-Corp pour recruter du personnel sensible aux métiers à impacts positifs. Son partenariat avec l'entreprise B-Corp Ulule a aussi permis d'implémenter certaines choses chez Birdeo. Triodos Bank aussi a pu établir un partenariat avec une autre entreprise B-Corp, Revive, dans la location de leurs bureaux à Gand.

Pour les autres, les raisons pour lesquelles les entreprises qui n'ont pas pu établir de partenariats sont par manque de temps ou dû à leurs marchés très particuliers. Pour Spygen,

les partenariats sont très difficiles dans leur activité qui est quelque chose d'assez spécialisé et très particulier. Il est compliqué de trouver des entreprises dans la biotechnologie, pouvant partager les mêmes connaissances techniques que Spygen. Pour Baûbo et Technord, le manque de temps est peut-être la principale raison de ce manque de partenariats. Baûbo se concentre sur le pilier « Travailleurs » avec l'embauche de plusieurs membres de personnels prévus pour les années à venir. De leur côté, Technord, certifié en juin 2021, a l'objectif d'atteindre les 106 points cette année, ce qui ne laisse pas encore assez de temps pour s'intéresser aux partenariats.

3. La communauté, facilitateur d'échanges

Les partenariats sont des associations entre entreprises pour parvenir à un objectif commun. Cependant, les entreprises ne sont pas obligées de former des partenariats pour tirer des avantages de la communauté. Cette communauté est une communauté qui partage beaucoup de connaissances et de pratiques durables. Il est donc possible que certaines entreprises aient pris notes de ces pratiques pour les implémenter chez eux ou qu'ils aient inspiré certaines entreprises à reprendre leurs pratiques.

Nous avons pu adopter, grâce aux discussions B-Corp, des pratiques durables dans notre entreprise :	Expérience de l'entreprise dans cette affirmation :
Oui	Pixelis, Birdeo, Lombard Odier, Technord, Baûbo, Pelorus Consulting
Non	Spygen, Inclusio, Triodos Bank

On peut remarquer dans ce tableau que la plupart des entreprises B-Corp ont pu adopter des pratiques durables inspirées d'autres entreprises. Pour la plupart des entreprises, il s'agit du développement du réseau de l'entreprise. Pour Baûbo, grâce aux conseils de Veja, une autre entreprise B-Corp, Cecilia Capece a pu trouver une logistique qui convenait à Baûbo. Pour Technord, ils ont pu s'inspirer d'IBA sur des pratiques confidentielles. Lombard Odier, lors d'une conférence à Genève, a pu s'intéresser au réseautage local de l'entreprise « Les jus d'Opaline », B-Corp en 2015, pour produire leurs savoureux jus.

Il est important de noter aussi que ces échanges ne sont pas qu'unilatéraux, les entreprises B-Corp se déploient aussi pour mettre aux services des autres ce qu'ils savent faire. Technord,

par exemple, a créé un module informatique qu'il a partagé pour aider tous ses partenaires B-Corp. Triodos Bank aussi a pu permettre à certains membres du secteur financier de s'inspirer de leurs politiques de transparence.

4. L'évolution de la communauté

Le mouvement B-Corp est un mouvement qui intéresse de plus en plus les entreprises soucieuses de leurs impacts sociaux et environnementaux. Aujourd'hui, le cap des 5000 B-Corps vient d'être dépassé. Nous avons interrogé les entreprises sur leurs ressentis quant à l'évolution de la communauté B-Corp.

Toutes les entreprises interviewées nous ont fait part que, pour elles, il s'agissait d'un mouvement de grand ampleur. D'une part quand l'on compare l'évolution depuis le lancement, on remarque un accroissement exponentiel. De l'autre, on peut voir que le nombre d'adhérents de chaque année, ne fait que grimper. B-Lab est, à présent, submergé par le nombre de demande d'adhésion, c'est pourquoi elle a décidé de collaborer avec des entreprises B-Corp comme Genashtim pour faciliter le processus de certification.

« Je pense que ça va être énorme (Baûbo) » ; « je crois qu'il y aura que l'intérêt ne cesse d'augmenter et donc que le nombre de candidats potentiels va croître (Triodos Bank) » ; « Je pense clairement ça va évoluer, oui, ça va être exponentiel (Spygen) » ; « Je pense que la communauté va grandir (Birdeo) ». Voici quelques ressentis des entreprises interviewées lorsqu'on les questionne sur l'avenir de B-Corp et la communauté. On peut voir que les entreprises sont assez optimistes sur l'avenir du mouvement. C'est sans aucun doute la détermination et la volonté de B-Corp de changer les choses qui est une source d'inspiration inépuisable pour toutes les entreprises.

Le mouvement B-Corp est un mouvement en pleine croissance qui continuera d'avoir une croissance exponentielle au fil des années	Les entreprises B-Corp
OUI	Lombard Odier, Baûbo, Inclusio, Birdeo, Pixelis, Technord, Danone, Pelorus Consulting, Triodos Bank, Spygen
NON	/

Chapitre 3 : Analyse générale

SECTION 1 : Comparaison entre la revue de littérature et la recherche empirique

Ce chapitre est destiné à comparer les observations recensées dans la revue de littérature et les résultats menés par la recherche empirique. Ce sont donc les expériences des différentes entreprises interviewées qui nous donneront leurs réalités. Le but de ce chapitre est de pouvoir comparer ses observations afin de distinguer au mieux les différences et ressemblances entre ces deux parties. Pour ce faire, nous nous intéresserons point par point des différentes sections abordées.

Dans la revue de littérature, plusieurs articles avaient mis en évidence le fait que les entreprises B-Corp performaient économiquement et qu'une relation entre la certification B-Corp et les performances économiques existait. Dans la recherche empirique ce que l'on peut dire, c'est qu'économiquement, les entreprises B-Corp sont des entreprises qui se portent bien. Cependant, on ne peut pas directement lier ses performances économiques avec le label B-Corp. Il est parfois délicat de déterminer si c'est le label qui apporte des avantages économiques ou simplement dûs à l'activité de l'entreprise. De plus, la crise du COVID qui a paralysé ces dernières années l'entièreté des entreprises a, sans doute, freiné le développement économique de ces entreprises. Il est donc peut-être hâtif de tirer des conclusions sur la possible relation ou non entre les performances économiques et le label B-Corp. On peut, toutefois, déduire que leurs positions ancrées dans la durabilité attirent énormément. Il est alors possible que d'une certaine manière, leur engagement durable dans B-Corp leur a permis d'avoir une position importante dans la durabilité.

Les entreprises B-Corp interviewées sont des entreprises, qui pour la plupart, étaient déjà très engagées socialement et/ou environnementalement avant même l'adoption de B-Corp. La partie sociale, comme la partie environnementale, a une place importante dans la mission de B-Corp. La revue de littérature nous informe que de certaines données qui prouvaient ces engagements sociaux et environnementaux. En effet, B-Corp essaye de créer une économie la plus inclusive, équitable et diversifiée qui soit. C'est donc naturellement que les entreprises B-Corp interviewées ont mis en place certaines mesures pour améliorer leurs performances sociales. Des enquêtes de satisfaction et bien-être au travail suivies par des professionnels, des plans de formations, lutte pour la parité homme/femme dans le top management, analyse des différences salariales entre homme/femmes, etc. Et même si toutes les entreprises ne disent

pas s'être améliorées socialement, on remarque quand même un engagement soutenu dans ce domaine-là. On peut mentionner « Pixelis » qui dit ne pas s'être significativement améliorée et qui pourtant a été nommé « BEST FOR THE WORLD » dans la catégorie « Travailleurs » 4 ans de suite.

L'environnement est aussi un volet important pour B-Corp, qui a d'ailleurs sa propre catégorie dans le B-Impact Assessment. Il est crucial que les entreprises qui souscrivent à B-Corp s'intéressent à ces enjeux environnementaux. Des données recensées dans la revue de littérature, on s'aperçoit que les entreprises B-Corp ont tendance à être beaucoup plus engagées en matière de réduction d'émissions carbone et dans la gestion des déchets que les entreprises ordinaires. Dans notre étude, 9 entreprises sur 10 déclarent significativement s'être améliorées en matière de performances environnementales. Ces améliorations ont été traduites par une sensibilisation en entreprises des gestes du quotidien écoresponsable, mettre en priorité les achats locaux plutôt que le recours à l'import de produits internationaux, des aménagements dans les bâtiments pour améliorer leurs efficacités énergétiques, un suivi continu grâce à un bilan carbone et un rapport de durabilité. C'est à travers tous ces systèmes que les entreprises interviewées ont amélioré leurs performances environnementales.

Deuxièmement, nous nous sommes intéressés au fait que les entreprises B-Corp essayent de créer un écosystème durable en mobilisant son réseau. Grâce aux informations retrouvées sur le site de B-Corp et dans la revue de littérature, la notion d'engagement est primordiale chez les entreprises B-Corp. Et c'est aussi ce qu'il en est ressorti dans la recherche empirique. Parmi l'échantillon d'entreprises interviewées, beaucoup d'entre-elles sont des entreprises qui étaient déjà très engagées socialement et/ou environnementalement avant même la certification B-Corp. Il est donc clair que la certification B-Corp s'adresse à des entreprises engagées qui ont des objectifs sociaux et environnementaux soutenus.

Ensuite, l'intégration de la certification B-Corp implique aussi une mobilisation des parties prenantes dans la poursuite des objectifs. Dans la revue de littérature, nous avons pu apprendre que le fait d'intégrer la théorie des parties prenantes dans les entreprises impliquait que celles-ci se sentaient automatiquement plus investies. Pour les entreprises dont le cœur de métier était directement lié aux enjeux sociaux et environnementaux, c'est naturellement que les parties prenantes s'y incorporaient. Pour les entreprises dont le cœur de métier n'était pas

directement lié à ces enjeux sociaux et environnementaux, il a fallu attirer l'attention des parties prenantes pour les sensibiliser et leur faire comprendre les origines de la démarche B-Corp.

La revue de littérature nous a appris que ces dernières années, on assiste à une progression de l'investissement socialement responsable. Un type d'investissement qui intègre le respect de l'éthique, de bonnes gouvernances et des enjeux sociaux et environnementaux. Dans la recherche empirique, nous nous sommes intéressés à savoir si ces investissements s'étaient fait ressentir par les différentes entreprises interviewées. Cependant, beaucoup d'entre-elles étaient détenues « familialement », c'est-à-dire que ces entreprises n'étaient pas demandeurs de fonds ou d'investissements particuliers. Dans ces entreprises, les actionnaires sont défenseurs et parfois même à l'initiation de cette démarche. Pour les entreprises non-familiales, nous pouvons noter que qu'elles disent avoir été clairement démarchées par des fonds d'investissement à impacts grâce à leurs appartenances au mouvement B-Corp. Pour avoir une entreprise cohérente, il est très important que les actionnaires soient en phase et encouragent les décisions des entreprises B-Corp.

Les fournisseurs ont aussi une importance capitale dans la réussite des objectifs sociaux et environnementaux. Il est important pour les entreprises B-Corp de choisir leurs fournisseurs en fonction du regard qu'ils portent sur l'environnement et les valeurs qu'ils transmettent. La recherche empirique nous confirme l'importance de mobiliser ses fournisseurs. D'ailleurs, plusieurs évaluations sont faites pour choisir le fournisseur qui sera le plus en phase avec l'entreprise B-Corp. Souvent sont choisis les fournisseurs qui répondent au mieux aux critères B-Corp. On peut remarquer que les entreprises B-Corp recherchent des fournisseurs qui leur ressemblent. C'est donc naturellement que les entreprises B-Corp cherchent à s'associer avec des fournisseurs B-Corp car ils savent qu'en adoptant cette certification, un engagement profond a été pris.

En adoptant la certification B-Corp, les entreprises se donnent plusieurs avantages dans le recrutement des employés et dans la recherche des top talents. Parmi ses avantages, on peut mentionner la volonté de donner du sens dans l'activité de l'entreprise, des avantages sociaux plus importants que dans les entreprises ordinaires et la volonté d'avoir un cadre inclusif, équitable et diversifié où les employés s'y sentent bien. Dans la pratique, les entreprises B-Corp n'ont pas remarqué une hausse de candidatures spontanées, mais ceux qui rejoignent ces

entreprises sont conscients de ce qu'est la certification B-Corp. Les employés s'intéressent de plus en plus à la certification, ils savent ce qu'elle véhicule et ce qu'elle souhaite transmettre. Elle implique aussi des modifications profondes dans l'entreprise qui l'oblige à poursuivre des objectifs sociaux et environnementaux en plus de la recherche de profit. Cette modification garantit aux employés que cette mission reste au centre des préoccupations. De plus, les entreprises interviewées témoignent du cadre de travail inclusif, équitable et diversifié que B-Corp impose. Les avantages sociaux, eux aussi, font parties des avantages des entreprises B-Corp. Les avantages sociaux mentionnés étaient essentiellement plus de congés payés, des activités de sensibilisations et des enquêtes de satisfactions et de bien-être au travail.

Le recrutement de top talents peut être parfois difficile dans les entreprises. En effet, ces talents sont souvent très convoités par d'autres entreprises, c'est pourquoi il est dur de retenir ces talents. Dans la pratique, deux entreprises nous ont fait part qu'ils avaient pu profiter des avantages que confère B-Corp pour happer et retenir leurs top talents.

Dernièrement, la communauté est le réseau de membres B-Corp qui se réunissent pour partager entre eux des connaissances et pratiques durables. Cette communauté est une communauté d'intérêts, car ce qui lie chacun de ses membres grâce aux valeurs, opinions et objectifs communs. C'est également une communauté relationnelle parce que, grâce à leurs points communs, un lien émotionnel les lie, rendant les discussions, collaborations et partenariats plus faciles.

La revue de littérature nous avait informés de l'importance des séminaires, formations, conférences et appels mensuels avec B-Lab. Les entreprises interviewées nous ont fait part de leurs implications dans ces réunions. Pour certains, ils participent uniquement aux appels mensuels B-Lab. Pour d'autres, ils interagissent plus régulièrement grâce à des réseaux comme WhatsApp et Telegram. À noter que la crise sanitaire du COVID19 a paralysé les conférences en présentiel. Ces activités commencent peu à peu à reprendre, mais n'ont toujours pas repris leur dynamique pré-COVID.

Les membres B-Corp ont confiance en leur communauté, car ils savent que tous ont été soumis aux mêmes règles d'évaluation. Cette communauté est une sphère de collaboration où les membres se font mutuellement confiance et sont là pour partager leurs propres

expériences. Il est clair que ces réunions facilitent les rencontres entre entreprises B-Corp et par conséquent leurs chances de créer des partenariats. C'est ainsi que parmi les entreprises interviewées, plus de la moitié disent avoir pu créer des partenariats avec des membres B-Corp.

De plus, dans la revue de littérature, cette communauté est facilitatrice d'échange de savoirs, connaissances et pratiques durables. Les entreprises interviewées nous ont fait part du même sentiment. 75% d'entre-elles ont pu adopter et implémenter des pratiques durables inspirées d'autres entreprises B-Corp dans leurs entreprises. Vice-versa, certaines d'entre-elles disent avoir mis à disposition des outils pour aider la communauté B-Corp dans certains domaines.

Le mouvement B-Corp est un mouvement en pleine croissance. Le cap des 5000 B-Corp atteint en 2022, plus de 800 000 utilisateurs du B-Impact Assessment. Il est évident que le mouvement B-Corp intéresse les entreprises qui veulent intégrer la démarche durable au cœur de leurs activités. Dans la recherche empirique, on peut apprendre que les membres B-Corp sont des personnes qui ont foi en ce mouvement. Pour tous, le mouvement n'est qu'à son début et qu'un nombre grandissant d'entreprises continuera à se joindre à B-Corp dans les années à venir.

SECTION 2 : Analyse de l'évolution des entreprises

La certification B-Corp est une certification qui demande beaucoup d'engagement pour ses entreprises, que ce soit dans son processus de certification ou dans les actions à mener par après. Les entreprises souscriptrices B-Corp savent, en avance, que le mouvement B-Corp peut être un changement radical dans la façon de gouverner une entreprise. Les entreprises ne sont plus uniquement guidées par la recherche de profit mais aussi par des missions sociales et environnementales. C'est de cette manière que toute la structure d'une entreprise B-Corp est revue.

Le premier impact de la certification B-Corp sur ses entreprises est le fait que les entreprises évoluent et s'améliorent économiquement, socialement et environnementalement. Pour le volet économique, les entreprises B-Corp n'ont pas remarqué de changements significatifs. Il est possible que la crise du COVID19 ait sa part de responsabilité et n'a pas permis aux entreprises de consolider un avantage économique. Cependant, sur bases de leurs propos, les entreprises B-Corp sont des entreprises qui se portent bien économiquement. Concernant les

performances sociales, il est facilement constatable que les entreprises B-Corp sont des entreprises qui se soucient de cet aspect. La mise en place de processus comme des enquêtes de satisfaction et de bien-être, des programmes de sensibilisation, des plans de formations pour l'égalité homme/femme, des analyses poussées pour l'égalité salariale attestent de la volonté des entreprises B-Corp à vouloir s'améliorer dans ce domaine. L'environnement est le domaine où les entreprises ont été les plus actives. On peut citer la sensibilisation sur les gestes du quotidien écoresponsable, favorisation des achats responsables locaux, les révisions de l'efficacité énergétiques dans les bâtiments, la mise en place de bilan carbone et rapport de durabilité. Tous ces exemples prouvent de l'adhésion des entreprises B-Corp à la cause environnementale.

Le deuxième impact notable de la certification B-Corp sur ses entreprises est le fait que ces performances passent essentiellement par la mobilisation des parties prenantes au sein même de l'organisation. C'est le changement de gouvernance qui n'est plus exclusivement guidé par les intérêts des actionnaires mais bien de toutes les parties prenantes. C'est donc la mobilisation de tout un réseau qui entre en compte, que ce soit au niveau des employés, des fournisseurs et des actionnaires ou investisseurs. Pour les actionnaires et les investisseurs, ils s'engagent clairement de plus en plus dans une démarche durable. Pour les entreprises interviewées qui étaient détenues « familialement », les actionnaires étaient le moteur et parfois même à l'initiative de cette démarche durable. Pour les autres entreprises, elles ont remarqué avoir été beaucoup démarchées par des fonds d'investissement à impact par les investisseurs. Il est évident qu'aujourd'hui, les actionnaires et les investisseurs s'engagent dans cette approche de durabilité. Concernant les fournisseurs, eux aussi, sont impliqués dans la chaîne d'approvisionnement des entreprises B-Corp. Ils sont évalués en fonction de leur approche environnementale et des valeurs qu'ils partagent. Ces évaluations sont souvent faites par rapport aux critères B-Corp. C'est donc petit à petit que les fournisseurs se rapprochent des critères B-Corp ou pour certains deviennent B-Corp, facilitant les relations avec les entreprises B-Corp. Pour les employés, ils commencent peu à peu à connaître et s'intéresser à B-Corp. Ils savent désormais que les entreprises B-Corp suivent une mission sociale et/ou environnementale en plus de la recherche de profit, ce qui concorde souvent avec le souhait qu'ils ont de recherche de sens et d'éthique. C'est d'ailleurs pour cette raison que certaines entreprises ont pu happer et retenir des top talents dans leurs entreprises B-Corp. Ce premier impact montre comment la certification « pollinise » son écosystème, impliquant chacune des parties prenantes dans son mouvement.

SECTION 3 : Analyse des échanges des entreprises B-Corp avec la communauté

La certification B-Corp est une certification qui est intéressante à travers les sujets et valeurs qu'elles partagent, mais pas uniquement. La communauté aussi est un aspect fondamental du mouvement B-Corp. Beaucoup d'entreprises savent à quels points, il est important de joindre une communauté soudée et qui, volontairement, s'entraide. Ce qui lie l'ensemble des membres B-Corp est, tout d'abord, la certification et ce qu'elle véhicule. Cette communauté est attachée par ses intérêts, des intérêts qui souhaitent utiliser leurs business comme une force pour le bien en mettant en place aux objectifs sociaux et environnementaux. Le but est de réinventer l'économie pour la rendre plus inclusive, plus équitable et régénératrice en créant des entreprises soucieuses de leurs impacts sociaux, sociétaux et environnementaux. Cette communauté est une communauté relationnelle car leurs intérêts, visions et objectifs communs les rassemblent. Ils s'entourent de personnes et d'entreprises qui leur ressemblent. Il ne faut pas oublier la dimension participative du mouvement B-Corp où toutes les entreprises promeuvent l'entraide et la collaboration entre-elles. Ce dynamisme passe par les conférences B-Lab, les rencontres organisés par les membres B-Corp directement ou encore tous les groupes Whatsapp, Telegram, B-Hive qui rassemblent numériquement toutes ces entreprises B-Corp.

En signant la charte d'interdépendance, les entreprises B-Corp s'engagent à travailler ensemble, de collaborer et de partager des connaissances et pratiques à la communauté. La communauté est donc une sphère de collaboration qui réunit l'ensemble des membres B-Corp. Des résultats que nous avons obtenus, il est clair que la collaboration est reconnue dans le mouvement. 6 entreprises 10 disent avoir pu former des partenariats en rejoignant B-Corp. D'autres formes de collaborations ont aussi pu voir le jour : l'échange de pratiques durables. Parmi les entreprises interviewées, 7 sur 10 ont pu s'inspirer de pratiques durables d'autres entreprises, à travers les échanges avec celles-ci. À l'inverse, certaines d'entre-elles ont également pu inspirer d'autres entreprises sur leurs pratiques durables.

SECTION 4 : Analyse de l'impact de l'évolution des entreprises sur sa communauté

Grâce à ces échanges, beaucoup d'entreprises se motivent mutuellement à avancer dans la même direction. De plus, le mouvement B-Corp est en pleine explosion démographique. Une tendance que toutes les entreprises interviewées s'accordent à proclamer.

Bon nombre d'entreprises parviennent à former des partenariats avec des membres de la communauté. Il est incontestable que partager des valeurs, idées et objectifs communs permet aux entreprises de plus facilement mener des partenariats. Toutes savent que l'adhésion au mouvement B-Corp n'est pas quelque chose de facile. C'est pourquoi, d'une certaine manière, juste d'être B-Corp permet de prouver son engagement. De plus, l'échange de pratiques durables est aussi un aspect fondamental dans cette communauté. Plusieurs entreprises interviewées ont pu profiter de ces pratiques pour les implémenter dans leurs entreprises ou partager ces pratiques pour en faire profiter à d'autres entreprises B-Corp. Ce sont ces partages qui permettent également aux entreprises de se développer. C'est la coopération entre les membres B-Corp qui crée la réelle valeur de la communauté.

Des entreprises qui s'améliorent principalement socialement et environnementalement et qui, de plus, mobilisent l'ensemble de leur réseau pour atteindre ces objectifs, on peut imaginer que des effets positifs sur la communauté. De plus, chaque entreprise pourra faire profiter de son expérience B-Corp à travers le partage de leurs savoir-faire, connaissances et pratiques durables. Et au vu de la croissance du mouvement B-Corp et des projections faites par les interviewées, on ne peut qu'avancer un développement encore plus important de cette coopération.

CONCLUSION

SECTION 1 : Limitation de la recherche

Travailler sur la certification B-Corp a vraiment été quelque chose de très enrichissant et c'est un sujet sur lequel j'ai eu beaucoup de plaisir à travailler, ce qui a facilité les recherches.

Cependant, cette recherche ne couvre pas tout et a rencontré certaines limites durant sa rédaction.

Tout d'abord, nous avons interrogé des entreprises opérant généralement en Europe, plus principalement en France, Belgique et Pays-Bas. Il est donc clair que les conclusions tirées de cette recherche ne s'appliquent pas globalement, mais sont propres à ce cadre géographique et peuvent être assez variables dépendant de la région étudiée.

Deuxièmement, les interviews menées ont été faites sur une base qualitative dans le but de tirer un maximum d'informations des expériences de chacune des entreprises. De l'autre côté, des questionnaires ont aussi été envoyés à certaines entreprises B-Corp avec des questions semi-directives. Le fait d'avoir envoyé des questionnaires n'a peut-être pas permis de comprendre aussi bien certaines subtilités. Mais cependant, même s'il était parfois difficile de trouver des disponibilités avec les entreprises, les questionnaires et les interviews ont permis de mieux comprendre la situation des entreprises sur certains sujets.

Enfin, j'aimerais mentionner que l'année 2022 est une année particulière. En sortie des années COVID, il est vrai que l'élan des entreprises a été perturbé autant dans leurs performances que dans leurs relations avec la certification B-Corp. Nous avons justement étudié les différentes performances pour analyser l'évolution des entreprises. Il est donc possible que l'effet de la certification sur ses différentes performances soient amoindris ou biaisés par cette période exceptionnelle. De plus, la période COVID a également fermé le contact en présentiel, ne permettant plus à B-Lab la possibilité d'organiser des événements, et aux entreprises B-Corp de coopérer comme avant. Il est évident que ces dernières années ont été difficiles et n'ont certainement pas favorisé la collaboration de toutes les entreprises B-Corp. C'est pourquoi, on pourrait avancer que les entreprises n'ont pas encore « repris » leurs dynamiques pré-COVID et que par conséquent les avantages de la certification n'ont pas été aussi efficaces qu'en temps normal.

SECTION 2 : Pistes pour de nouvelles recherches

La recherche était destinée à définir l'évolution des performances des entreprises B-Corp et leurs échanges dans la communauté. On a pu voir que les performances sociales et environnementales étaient des notions très importantes pour les entreprises B-Corp. Nous nous sommes ensuite questionnés si la mobilisation du réseau jouait un rôle dans ses performances. Il était par la suite intéressant d'analyser les échanges dans la communauté de manière générale. Pour essayer de répondre à cette question, nous avons interrogé des entreprises européennes B-Corp. Cependant, la certification B-Corp est une certification américaine, mais qui commence à être connue également en Europe. Il est donc possible que le mouvement B-Corp ait un effet plus négligeable aux États-Unis, que ce soit dans la mobilisation des employés, des performances environnementales et sociales ou dans la relation que les entreprises ont avec B-Corp.

Il pourrait être intéressant d'étudier ces phénomènes pour les entreprises américaines. On pourrait par la suite comparer l'expérience américaine et européenne pour voir si la certification B-Corp est plus « puissante » dans le pays où elle a été fondée.

SECTION 3 : Conclusion finale

L'évolution des entreprises B-Corp est un phénomène qui existe réellement. Nous avons pu le remarquer, tout d'abord, en analysant la progression des scores dans le B-Impact Assessment. Même si le B-Impact Assessment a été revu plusieurs fois par B-Lab, le rendant plus dur, nous avons pu remarquer que les entreprises B-Corp interviewées avaient évolué vers de meilleurs scores.

Nous nous sommes, par la suite, attardés sur l'évolution des entreprises B-Corp par leurs performances économiques, sociales et environnementales. Économiquement, les entreprises B-Corp sont des entreprises qui se portent bien. Mais on ne peut directement lier ces performances économiques avec l'adoption de B-Corp. La plupart des entreprises B-Corp étaient des entreprises déjà très engagées socialement ou environnementalement. C'est pourquoi, leurs buts derrière l'engagement dans cette certification n'étaient pas forcément d'avoir des objectifs financiers. On peut aussi noter que la crise du COVID n'a pas aidé les entreprises dans leurs objectifs financiers, amoindrissant peut-être le réel effet de la

certification. Par contre, socialement, on a pu constater que les entreprises B-Corp étaient généralement des entreprises engagées. Des enquêtes de satisfaction menées par des professionnels, des plans de formations, étude du bien-être des employés sont les systèmes qui ont été mis en place par les entreprises B-Corp. Le volet environnemental est peut-être celui où les entreprises B-Corp étaient le plus impliquées. Ces performances environnementales se sont traduites par une sensibilisation des gestes du quotidien éco-responsables, les achats de produits plus locaux, l'aménagement de bâtiments et de locaux pour améliorer l'efficacité énergétique. Pour les plus engagés, la mise en place de bilan carbone ou de rapport de durabilité a permis d'étudier et d'avoir des perspectives d'évolution sur leurs impacts environnementaux.

La communauté B-Corp est composée uniquement de membres B-Corp. Cette communauté est une communauté qui interagit beaucoup, elle rassemble l'ensemble de ces membres par leurs intérêts et valeurs communs. La communauté est une véritable sphère de collaboration où nombreux partenariats et échanges de pratiques ont pu voir le jour. Elle est facilitatrice de relations et d'échanges. Nombreuses sont les entreprises B-Corp qui, en quelques années, ont pu former des partenariats et ont échangé des pratiques qu'ils ont pu implémenter dans leurs entreprises.

Ce que l'on peut imaginer, c'est qu'au vu de la détermination des entreprises dans le mouvement B-Corp, les interactions entre la communauté et ses entreprises deviennent exponentielles. Les interactions seront de plus en plus nombreuses avec le nombre croissant des entreprises B-Corp qui rejoignent le mouvement chaque jour. Et puis, l'amélioration continue des entreprises socialement et environnementalement permettra d'intensifier ses interactions par leurs qualités, les rendant plus puissantes et passionnantes.

SOURCES

- Afnor. (2020). L'ISO 26000 en 10 questions. En ligne : <https://www.afnor.org/wp-content/uploads/2016/08/ISO26000-en-10-questions.pdf>, consulté le 21 février 2022.
- Alexander, F. H. (2018). *Benefit corporation law and governance: Pursuing profit with purpose*.
- Angels, B. (1992). *À IMPACT*.
- Aspen Institute. (2016). Jay Coen Gilbert. En ligne : <https://www.aspeninstitute.org/our-people/jay-coen-gilbert/>, consulté le 1^{er} mars 2022.
- Bail et al. (2005). *Certification: un cadre théorique pour étayer les orientations*. La Revue Exercer, 74, 83
- Bankwijzer. (2022). Scan des banques : Triodos Bank. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/best-for-the-world>, consulté le 9 juin 2022.
- Barlet, S. et al. (2011) *Métiers porteurs: le rôle de l'entrepreneuriat, de la formation et de l'insertion professionnelle à partir de l'analyse de trois pays en développement*. Document de travail. (111), 89
- B-Corp Climate Collective. (2021a). *B Corp Global Climate Summit*. En ligne : <https://www.bcorpclimatecollective.org/global-climate-summit>, consulté le 8 juin 2022.
- B-Corp Climate Collective. (2022b). *Net ZERO 2030*. En ligne : <https://www.bcorpclimatecollective.org/net-zero-2030>, consulté le 12 mars 2022.
- B-Corporation. (2022a). *About B-Lab*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/fr-fr/movement/about-b-lab>, consulté le 10 mars 2022.

B-Corporation. (2022b). *Baûbo : Overall B-Impact Score*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/babo> , consulté le 6 juin 2022.

B-Corporation. (2022c). *B Lab taps verification partner Genashtim to address growth and wait times in the B Corp Certification process*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/news/press/blab-genashtim-verification-partnership>, consulté le 13 mars 2022.

B-Corporation. (2022d). *Birdeo : Overall B-Impact Score*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/birdeo>, consulté le 6 juin 2022.

B-Corporation. (2022e). *COLLECTIVE ACTION : Developing local, regional, and global communities for change*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/programs-and-tools/collective-action>, consulté le 12 mars 2022.

B-Corporation. (2022f). *Danone Inc : Overall B-Impact Score*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/danone>, consulté le 6 juin 2022.

B-Corporation. (2022g). *Inclusio: Overall B-Impact Score*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/inclusio>, consulté le 6 juin 2022.

B-Corporation. (2022h). *Lombard Odier : Overall B-Impact Score*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/lombard-odier> consulté le 6 juin 2022.

B-Corporation. (2022i). *Make Business a Force For Good*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/>, consulté le 12 mars 2022.

B-Corporation. (2022j). *Pelorus Consulting : Overall B-Impact Score*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/pelorus-consulting> consulté le 6 juin 2022.

- B-Corporation. (2022k). *Pixelis : Overall B-Impact Score*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/pixelis>, consulté le 6 juin 2022.
- B-Corporation. (2022l). *Portez la voix du mouvement B-Corp en France !* En ligne : <https://www.bcorporation.fr/nos-programmes/>, consulté le 9 juin 2022.
- B-Corporation. (2022m). *Spygen : Overall B-Impact Score*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/spygen>, consulté le 6 juin 2022.
- B-Corporation. (2022n). *Stakeholder Governance : Making business accountable to people and planet*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/fr-fr/movement/stakeholder-governance>, consulté le 10 mars 2022.
- B-Corporation. (2022o). *Technord : Overall B-Impact Score*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/technord>, consulté le 6 juin 2022.
- B-Corporation. (2022p). *Triodos Bank : Overall B-Impact Score*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/triodos-bank-nv>, consulté le 6 juin 2022.
- B-Corporation. (2022q). *EVOLVING THE B CORP CERTIFICATION PERFORMANCE REQUIREMENTS*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/standards/performance-requirements>, consulté le 25 juin 2022.
- B-Corporation. (2022r). *JUSTICE, EQUITY, DIVERSITY & INCLUSION (JEDI)*. En ligne : <https://www.bcorporation.net/en-us/movement/justice-equity-diversity-inclusion>, consulté le 25 juin 2022.
- Be Hance. (2018). *Pixelis Agency*. En ligne : <https://www.behance.net/pixelis>, consulté le 8 juin 2022.

Berson, C. (2013). *Testing* : la difficulté de l'interprétation de la discrimination à l'embauche. *Travail et emploi*, 135, 27-40. <https://doi.org/10.4000/travailemploi.6063>

B-Hive. (2019a). *B-Locals*. En ligne :

https://docs.google.com/presentation/d/1cUZSdMYv5nUbl8lkdQTV1ETDJ2pzl2BqHkv3nnFYRr8/edit#slide=id.g121d6a1fd1e_0_299

B-Hive. (2019b). *Online Community of B Corps*. En ligne :

https://docs.google.com/presentation/d/1VCmBvJKuYmewXXV7wy9wllTcqrK3AmyzYHiChmZQ7sA/edit#slide=id.g5943f6ef12_0_242, consulté le 6 avril 2022.

B-Impact Assessment. (2022a). *Évaluation B- Impact*. En ligne :

<https://app.bimpactassessment.net/company/295913/assessment/327351/q?view=impactModule&moduleID=a5r3b0000008gtdAAA>, consulté le 11 mars 2022.

B-Impact Assessment. (2018b). *Join a Community of Leaders*. En ligne :

<https://kb.bimpactassessment.net/support/solutions/articles/43000051611-join-a-community-of-leaders>, consulté le 4 avril 2022.

B-Impact Assessment. (2022c). *Processus de Vérification*. En ligne :

<https://app.bimpactassessment.net/company/295913/assessment/327351/q?view=verification-process>, consulté le 11 mars 2022.

B-Impact Assessment. (2022). *Best for the World 2022*. En ligne :

<https://kb.bimpactassessment.net/support/solutions/articles/43000626369-best-for-the-world-2022>, consulté le 25 juin 2022.

Birdeo. (2022). *Leader de la recherche de talents en RSE et développement durable*. En ligne : <https://birdeo.com/leader-recherche-talents-rse-et-developpement-durable/>, consulté le 8 juin 2022.

Bosch-Badia, M & Montllor-Serrats, J & Tarrazon, M. (2013). *Corporate Social Responsibility from Friedman to Porter and Kramer : Theoretical Economics Letters*, Vol. 3 No. 3A, pp. 11-15. doi: [10.4236/tel.2013.33A003](https://doi.org/10.4236/tel.2013.33A003).

- Branellec, G. & Lee, J. (2015). *Benefit Corporation : Faut-il introduire en France une nouvelle forme d'entreprise lucrative ayant l'obligation d'être utile socialement ou environnementalement ?*. Recherches en Sciences de Gestion, 106, 159-181. <https://doi.org/10.3917/resg.106.0159>
- Briones, E. (2021). Présentation. Dans : éd., *Luxe & résilience: Les clés pour rebondir face aux crises* (pp. 83-84). Paris: Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.brion.2021.01.0083>
- B The Change. (2018). *3 Ways to 'B' a Partner: Create, Share, Support*. En ligne : <https://bthechange.com/the-power-of-collaboration-6dfa5860e5ef>, consulté le 4 avril 2022.
- Business Insider. (2018). B-Corp Movement. En ligne : <https://www.businessinsider.com/b-corporation-b-lab-movement-and1-cofounder-2018-11?r=US&IR=T>, consulté le 3 mars 2022.
- Carvalho, B. & Wiek, A. & Ness, B. (2022). *"Can B Corp certification anchor sustainability in SMEs?"*. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, John Wiley & Sons, vol. 29(1), pages 293-304.
- Catsicas, S & Roulin, A & Nannini, V. (2015). Creating Shared Value through Open Innovation. Chapitre 7. Page 104. http://glion-books.com/wpcontent/uploads/2017/02/g2016_7_Creating-shared-value-through-open-innovation_CATSICAS-AL.pdf
- Chabbert, P. et al. (2015) *Dans quelles conditions le travail des femmes devient-il un facteur d'autonomisation?* Question de développement. (25), 4.
- Cherré, B., Laarraf, Z. & Yanat, Z. (2014). *Dissonance éthique : forme de souffrance par la perte de sens au travail*. Recherches en Sciences de Gestion, 100, 143-172. <https://doi.org/10.3917/resg.100.0143>

Chuhan-Pole, P. et al. (2017). *Mining in Africa: Are Local Communities Better Off? L'Afrique en développement (Africa Development Forum)*. Washington, D.C: Banque Mondiale.

CNRS. (2013). « *Les experts du climat* », CNRS Le Journal, no 274, p. 21

Commission Interdépartementale du Développement Durable. (2006). *LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES EN BELGIQUE*. En ligne : https://www.developpementdurable.be/sites/default/files/content/cadre_de_reference_rse_en_belgique_2006.pdf, consulté le 23 février 2022.

Corporate Finance Institute. (2022). *What is the Friedman Doctrine?* En ligne : <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/friedman-doctrine/>, consulté le 2 février 2022.

Deci, E.L., Ryan, R.M., Gagné, M., Leone, D.R., Usunov, J., Kornazheva, B.P. (2001). «*Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former Eastern bloc country: A cross-cultural study of self-determination*», *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol. 27, p930-942.

De Vreyer, P. & Roubaud, F. (2013). *Les marchés urbains du travail en Afrique subsaharienne*. Synthèses. Marseille: IRD Editions

Diez-Busto, E., Sanchez-Ruiz, L., & Fernandez-Laviada, A. (2021). *The B Corp Movement: A Systematic Literature Review*. *Sustainability* 2021, 13, 2508.

Droit Belge. (2022). *Les actions : définition et droits*. En ligne : http://www.droitbelge.be/fiches_detail.asp?idcat=32&id=383, consulté le 11 avril 2022.

- Ecolytics. (2021). *The Evolution of Corporate Social Responsibility*. En ligne : <https://www.ecolytics.io/blog/evolution-of-csr>, consulté le 2 février 2022.
- ECOVADIS. (2022a). *À propos d'EcoVadis*. En ligne : <https://ecovadis.com/fr/about-us/>, consulté 24 février 2022.
- ECOVADIS. (2022b). *Des évaluations RSE d'entreprises basées sur des preuves et reconnues à l'international*. En ligne : <https://ecovadis.com/fr/suppliers/>, consulté le 24 février 2022.
- ESG Universe. (2021). *Global Sustainable Investment Review 2020 – Report Highlights*. En ligne : <https://esguniverse.com/2021/09/03/global-sustainable-investment-review-2020-report-highlights/>, consulté le 13 mars 2022.
- Faes, H. (2011). *Le sens du travail*. Transversalités, 120, 2537.
<https://doi.org/10.3917/trans.120.0025>
- Forbes Advisor. (2020). *Milton Friedman On The Social Responsibility of Business, 50 Years Later*. En ligne : <https://www.forbes.com/advisor/investing/milton-friedman-social-responsibility-of-business/>, consulté le 2 février 2022.
- Freeman RE & Reed LR (1983), « *Stockholders and Stakeholders: a new Perspective on Corporate Gouvernance* », California Management Review, vol 25, n° 3, 88-106.
- Futura Planète. (2021). GIEC: Qui sont les experts et comment rédigent-ils leurs rapports ?
<https://www.futura-sciences.com/planete/questions-reponses/giec-giec-sont-experts-redigent-ils-leurs-rapports-15877/>, consulté le 10 janvier 2022.
- Genashtim. (2022). *B Lab Taps Genashtim As Verification Partner*. En ligne : <https://genashtim.com/news/published-news/b-lab-taps-genashtim-as-verification-partner/>, consulté le 13 mars 2022.
- Global Climate Change. (2022). *The Effects of Climate Change*.
En ligne: <https://climate.nasa.gov/effects/>, consulté le 5 janvier 2022.

- Greenly. (2021). *Quel est le rôle de la norme ISO 26000 dans la RSE ?* En ligne : <https://www.greenly.earth/blog/norme-iso-26000>, consulté le 21 février 2022.
- Grenard, A. (1996). Normalisation, certification: quelques éléments de définition. *Revue d'économie industrielle*, 75(1), 45-60.
- Harjoto, M., Laksmana, I., & Yang, Y. W. (2018). *Why do companies obtain the B corporation certification?*. *Social Responsibility Journal*.
- Honeyman, R., Jana, T., & Marcario, R. (2019). *The B corp handbook: How you can use business as a force for good*.
- Imperative21. (2022). *About the Network*. En ligne : <https://www.imperative21.co/about-the-network/>, consulté le 1^{er} mars 2022.
- Info qualité. (2007). Les labels qualité. En ligne : <https://www.infoqualite.fr/accordance-18/>, consulté le 16 février 2022.
- International Panel on Climate Change. (2022a). *Le sixième Rapport d'évaluation*. En ligne : <https://www.ipcc.ch/languages-2/francais/>, consulté le 20 janvier 2022.
- International Panel on Climate Change (2021b). *Summary for Policymakers*. In: *Climate Change 2021: The Physical Science Basis*. Cambridge University Press. In Press.
- IRIS+. (2017). *IRIS+ and B Analytics*. En ligne : <https://b-analytics.net/giirs-funds>, consulté le 3 mars 2022.
- ISO. (2022). *ISO 26000 : RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE*. En ligne : <https://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html>, consulté le 15 février.
- Journal du Net. (2021). *Cahier des charges : définition, exemple*. En ligne : <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-economique-et-financier/1199141->

- [cahier-des-charges-definition-traduction/#cahier-des-charges-technique](#), consulté le 16 février.
- Keynotes Speak. (2010). *Jay Coen Gilbert*. En ligne : <https://www.keynotes.org/speaker/JayCoenGilbert>, consulté le 1^{er} mars 2022.
- KIWA. (2022). *Quel est l'intérêt de la certification?*. En ligne : <https://www.kiwa.com/fr/fr/type-de-service/certification/quel-est-linteret-de-la-certification/>, consulté le 16 février 2022.
- Kramer, M. R., & Porter, M. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.
- La Libre. (2021). *Environ 50.000 personnes ont marché pour le climat à Bruxelles*. En ligne : <https://www.lalibre.be/belgique/societe/2021/10/10/des-milliers-de-manifestants-attendus-ce-dimanche-a-bruxelles-pour-le-climat%20W5YDBTY7CJBKTKY3LWM2HQP7DA/>, consulté le 6 janvier 2022.
- Larousse. (2022). *Définition communauté*. En ligne : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/communaute/17551>, consulté le 2 avril 2022.
- Latapí Agudelo, M.A., Jóhannsdóttir, L. & Davídsdóttir, B. (2019). *A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility*. *Int J Corporate Soc Responsibility* 4, 1. <https://doi.org/10.1186/s40991-018-0039-y>
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2001). *Essentials of management information systems: Organization and technology in the networked enterprise*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Les Amis de la Terre. (2021). *Marche pour le Climat à Bruxelles*. En ligne : <https://www.amisdelaterre.be/marche-pour-le-climat-a-bruxelles-6702>, consulté le 5 janvier 2022.

- Le Soir. (2021). *Forte mobilisation pour la Marche pour le Climat à Bruxelles: «On est de retour et on ne lâche rien»*. En ligne : <https://www.lesoir.be/399713/article/2021-10-10/forte-mobilisation-pour-la-marche-pour-le-climat-bruxelles-est-de-retour-et-ne>, consulté le 6 janvier 2022.
- LinkedIn. (2022). *Andrew Kasoy : Biography*. En ligne : <https://www.linkedin.com/in/andrew-kasoy-a506a02/>, consulté le 1^{er} mars 2022.
- L'internaute. (2022). Définition : Parties prenantes. En ligne : <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/partie-prenante/>, consulté le 17 avril 2022.
- Lombard Odier. (2022). De WILD à CLIC. En ligne : <https://www.lombardodier.com/fr/clic>, consulté le 6 juin 2022.
- Maruani, M. (Ed.). (2010). *Les nouvelles frontières de l'inégalité: Hommes et femmes sur le marché du travail*. La découverte.
- Matinheikki J., Rajala R., Peltokorpi A. (2017). *From the profit of one toward benefitting many – Crafting a vision of shared value creation*, Journal of Cleaner Production, Volume 162, Supplement, Pages S83-S93.
- Melka, L. (2021). *L'investissement à impact: La finance au service d'une société meilleure*. De Boeck Supérieur.
- Mercier, J. (2018). *Certification B Corp: l'impact sur les employés*.
- Mercier, S. (2006). *La théorie des parties prenantes : une synthèse de la littérature*. Dans : Maria Bonnafous-Boucher éd., *Décider avec les parties prenantes* (pp. 157-172). Paris: La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.bonna.2006.01.0157>
- Moroz, B., Branzei, O., Parker, S. C., & Gamble, E. N. (2018). *Imprinting with purpose: Prosocial opportunities and B corp certification*. Journal of Business Venturing, 33, 117–129. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.01.003>

- Nations Unies. (2022a). *Changements climatiques*. En ligne : <https://www.un.org/fr/global-issues/climate-change>, consulté le 5 janvier 2022.
- Nations Unies. (2022b). *Do you know all 17 SDGs?*. En ligne : <https://sdgs.un.org/fr/goals>, consulté le 21 janvier 2022.
- Nations Unies. (2022c). *The Ten Principles of the UN Global Compact*. En ligne : <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>, consulté 15 février 2022.
- Nielsen. (2018). *SUSTAINABLE SHOPPERS BUY THE CHANGE THEY WISH TO SEE IN THE WORLD*. En ligne : <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/global-sustainable-shoppers-report-2018.pdf>, consulté le 16 février.
- Normand, J. (2017). B Corp: La création de valeur par l'impact. Dans : Olaf de Hemmer Gudme éd., *Valeur(s) & management: Des méthodes pour plus de valeur(s) dans le management* (pp. 62-70). Caen: EMS Editions. <https://doi.org/10.3917/ems.dehem.2017.01.0062>
- Paelman, V., Van Cauwenberge, P., & Vander Bauwhede, H. (2020). *Effect of B Corp Certification on Short-Term Growth: European Evidence*. Sustainability, 12(20), 8459. MDPI AG. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.3390/su12208459>
- Pelorus Consulting. (2022). *ORGANISATIONAL DEVELOPMENT SERVICES FOR PROFESSIONAL SERVICES FIRMS*. En ligne : <https://www.pelorusconsulting.com/services>, consulté le 10 juin 2022.
- Pérez, R. (2002). « L'actionnaire socialement responsable », Revue française de gestion, vol. no 141, no. 5, 2002, pp. 131-151.
- Poggi, C & Waltrmann, J. (2019). *La (re)production des inégalités de genre dans le monde du travail : des discriminations légales à l'autonomisation* (pp. 1-36). Paris Cedex 12:

Agence française de développement.

<https://doi.org.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/10.3917/afd.poggi.2019.02.0001>"

Positive Workplace. (2022). *La Norme ISO 26000 : le référentiel fort du développement durable*. En ligne : <https://positiveworkplace.fr/quest-ce-que-iso-26000/>, consulté le 23 février 2022.

République Française. (2022a). Discrimination au travail. En ligne : <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F1642>, consulté le 23 janvier 2022.

République Française. (2022b). *Présentation du concept des limites planétaires*. En ligne : <https://www.notre-environnement.gouv.fr/rapport-sur-l-etat-de-l-environnement/themes-ree/defis-environnementaux/limites-planetaires/concept/article/presentation-du-concept-des-limites-planetaires>, consulté le 4 février 2022.

Revelli, C. (2013). L'investissement socialement responsable: Origines, débats et perspectives. *Revue française de gestion*, 236, 79-92.
<https://doi.org/10.3166/RFG.236.79-92>

Robert-Demontrond, P. & Joyeau, A. (2009). *Les politiques de diversité ethnoculturelle dans l'entreprise : avantages, limites et conditions de succès*. *Gestion*, 34, 57-65. <https://doi.org/10.3917/riges.343.0057>

Roth, F. & Winkler, I. (2018). *Values and Motivations of B Corp Entrepreneurs and Social Entrepreneurs*. 10.1007/978-3-319-90167-1_3.

Samba, H & Boini, Stephanie & Langevin, V & Pierrette, M & Paty, Benjamin. (2020). *Équité au travail : concept, mesure et effets sur la santé*.

Service Public Fédéral. (2022). *Le marché du travail belge en 230 tableaux: un marché du travail en crise ?* En ligne : <https://emploi.belgique.be/fr/actualites/le-marche-du-travail-belge-en-230-tableaux-un-marche-du-travail-en-crise>, consulté le 25 janvier 2022.

Slate. (2015). «B Corp», le nouveau label des entreprises engagées pour le bien commun. En ligne : <http://www.slate.fr/story/99733/b-corp-label-entreprise>, consulté le 27 février 2022.

State of Maryland. (2010). Maryland General Assembly, House Bill 1009, Corporation Benefit Corporation.

Strategy Arts. (2014). B Corp Champions Retreat. En ligne : <https://www.strategyarts.com/news/b-corp-champions-retreat/>, consulté le 4 avril 2022.

Sutter, É. (2005). Certification et labellisation : un problème de confiance. Bref panorama de la situation actuelle. *Documentaliste-Sciences de l'Information*, 42, 284-290. <https://doi.org/10.3917/docs.424.0284>

The Shift. (2022). *Événements à venir*. En ligne : <https://www.theshift.be/s/activities?language=fr>, consulté le 8 juin 2022.

Thibault, J. (2009). *Discriminations et Droit du Travail dans l'Entreprise*. Présentation de la Réglementation en vigueur. *Humanisme et Entreprise*, 295, 17-27. <https://doi.org/10.3917/hume.295.0017>

Transition Europe. (2018). *LE LABEL B-CORP : POUR DES ENTREPRISES À IMPACT POSITIF*. En ligne : <https://www.transition-europe.eu/fr/bonnepratique/le-label-b-corp-pour-des-entreprises-impact-positif>, consulté le 27 février 2022.

TV5 Monde. (2022). *Pollution chimique : qu'est-ce que la 5e limite planétaire ?* En ligne : <https://information.tv5monde.com/info/pollution-chimique-qu-est-ce-que-la-5e-limite-planetaire-441250>, consulté le 4 février 2022.

UNIA. (2022). À propos d'Unia. En ligne : <https://www.unia.be/fr/a-propos-dunia>, consulté le 23 janvier 2022.

Village de la Justice. (2020). Comment prouver la discrimination dans le cadre des relations de travail ? En ligne : <https://www.village-justice.com/articles/comment-prouver-discrimination-dans-cadre-des-relations-travail-1ere-partie,34583.html>, consulté le 23 janvier 2022.

Wenger E. (1998). *Communities of Practice, Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge University Press.

Wikipedia. (2022a). *Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat*. En ligne : https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe_d%27experts_intergouvernemental_sur_l%27%C3%A9volution_du_climat, consulté le 20 janvier 2022.

Wikipédia. (2022b). Label de qualité. https://fr.wikipedia.org/wiki/Label_de_qualit%C3%A9, consulté le 16 février 2022.

Wikipédia. (2022c). Triodos Bank. En ligne : https://fr.wikipedia.org/wiki/Triodos_Bank, consulté le 9 juin 2022.

Wright, P., Ferris, s.P., Hiller, J., Kroll, M. (1995), « *Competitiveness through management of diversity: effects on stock price valuation* », *Academy of Management Journal*, vol. 38, n° 1, p. 272-287.

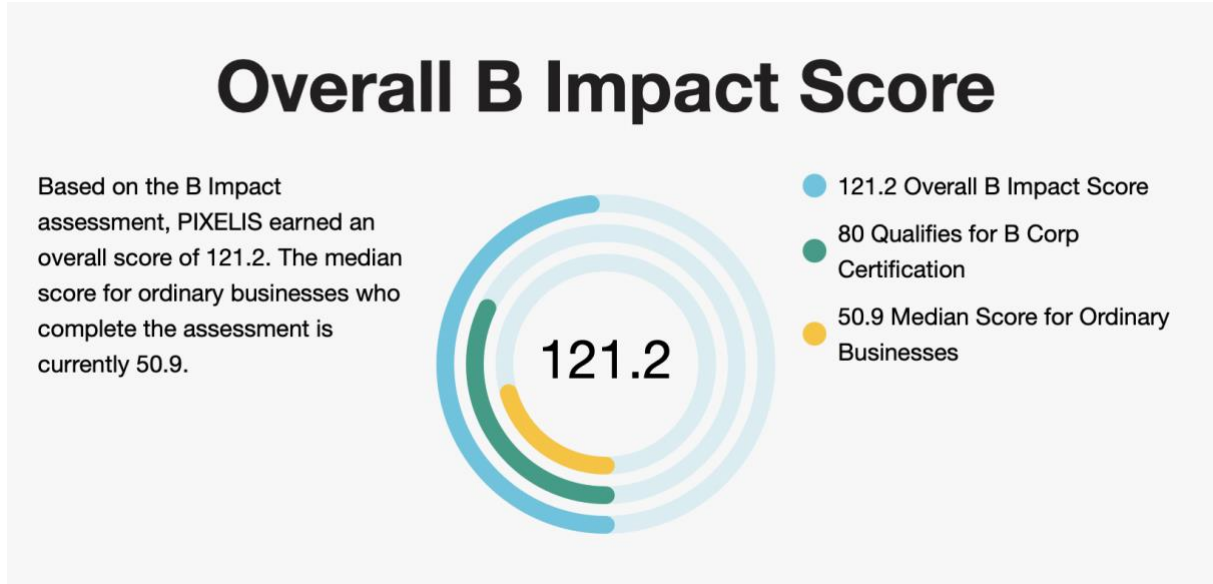
WWF. (2021). *Le Jour du dépassement*. En ligne : <https://www.wwf.fr/jour-du-depassement>, consulté le 20 janvier 2022.

YALE. (2018). *Bart Houlahan*. En ligne : <https://cbey.yale.edu/our-community/bart-houlahan>, consulté le 1^{er} mars 2022.

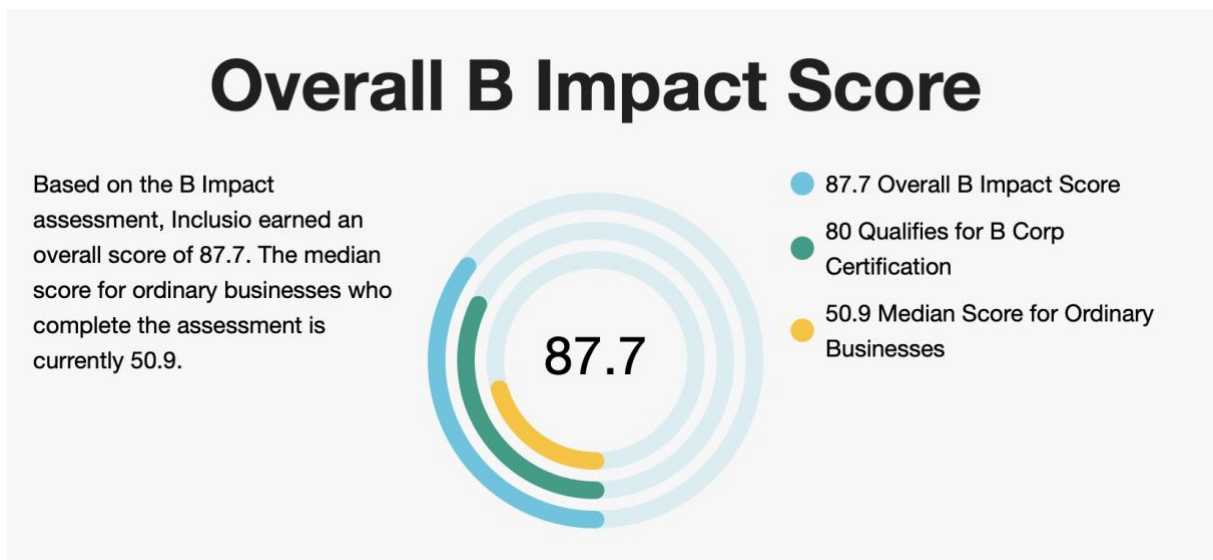
APPENDIX

APPENDIX 1 : Score B-Corp

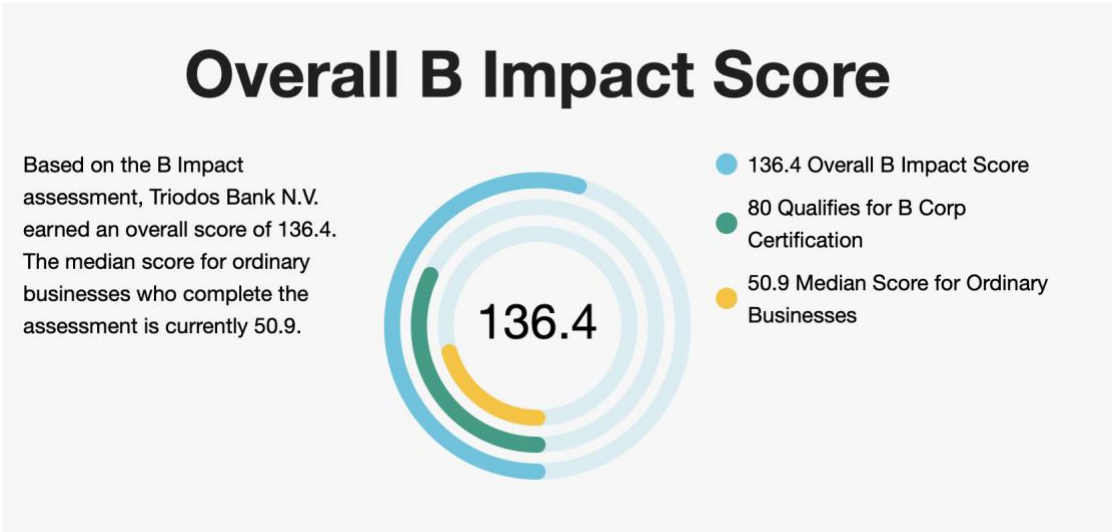
A. Pixelis



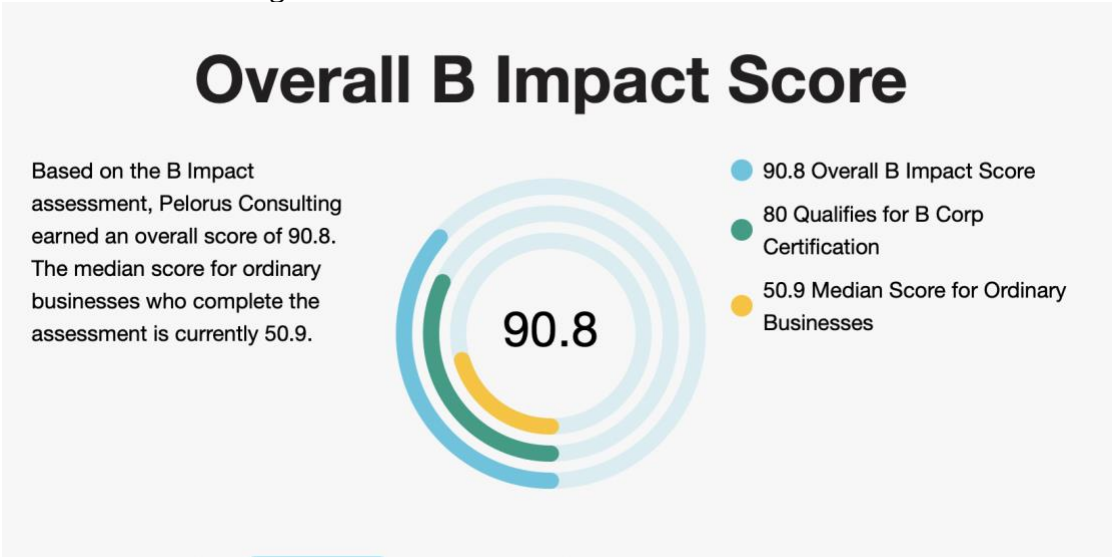
B. Inclusio



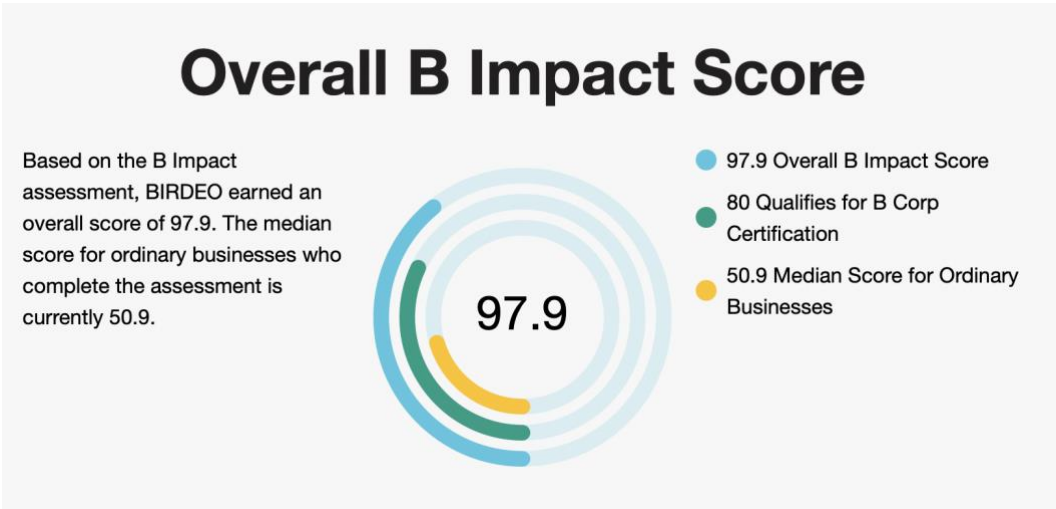
C. Triodos Bank



D. Pelorus Consulting



E. Birdeo



F. Spygen

Overall B Impact Score

Based on the B Impact assessment, SPYGEN earned an overall score of 97.0. The median score for ordinary businesses who complete the assessment is currently 50.9.



- 97 Overall B Impact Score
- 80 Qualifies for B Corp Certification
- 50.9 Median Score for Ordinary Businesses

G. Danone

Overall B Impact Score

Based on the B Impact assessment, Danone Inc. earned an overall score of 96.2. The median score for ordinary businesses who complete the assessment is currently 50.9.



- 96.2 Overall B Impact Score
- 80 Qualifies for B Corp Certification
- 50.9 Median Score for Ordinary Businesses

H. Lombard Odier

Overall B Impact Score

Based on the B Impact assessment, Lombard Odier earned an overall score of 98.8. The median score for ordinary businesses who complete the assessment is currently 50.9.



- 98.8 Overall B Impact Score
- 80 Qualifies for B Corp Certification
- 50.9 Median Score for Ordinary Businesses

I. Baûbo

Overall B Impact Score

Based on the B Impact assessment, Baûbo earned an overall score of 108.8. The median score for ordinary businesses who complete the assessment is currently 50.9.



- 108.8 Overall B Impact Score
- 80 Qualifies for B Corp Certification
- 50.9 Median Score for Ordinary Businesses

J. Technord

Overall B Impact Score

Based on the B Impact assessment, Technord earned an overall score of 82.5. The median score for ordinary businesses who complete the assessment is currently 50.9.



- 82.5 Overall B Impact Score
- 80 Qualifies for B Corp Certification
- 50.9 Median Score for Ordinary Businesses

APPENDIX 2 : Guide d'interviews pour les entreprises B-Corp

1. Introduction générale

- Pouvez-vous présenter et me dire quel est votre fonction dans votre entreprise ?
- Quel est votre lien avec la certification B-Corp ?

2. Questions concernant le BIA

- B-Lab propose des axes d'améliorations dans le B-Impact Assessment, avez-vous essayer de vous améliorer grâce à ces pistes ? Si oui, quelles ont été les améliorations proposées ?
- Est-ce que selon vous, améliorer son score c'est synonyme de s'améliorer socialement et environnementalement ?
- Si vous avez déjà fait plusieurs B-Impact Assessment à travers les années, est-ce que votre score s'est amélioré ? Si oui, quelles ont été les améliorations réalisées ?

3. Questions relatives à l'évolution des entreprises

- Est-ce que vous avez constaté une amélioration des performances économiques de l'entreprise de manière générale ? Si oui, de quelle manière B-Corp vous soutient dans l'amélioration des performances économiques ? À travers leurs B-Impact Assessment ou à travers d'autres moyens ?
- Comment cette augmentation de performance économique s'est-elle traduite ? (Chiffre d'affaire, Nouveaux employés ...)
- De quelle manière B-Corp vous soutient dans l'amélioration des performances environnementales ? à travers leurs B-Impact Assessment ou à travers d'autres moyens ?
- Comment cette augmentation de performance environnementale s'est-elle traduite ? (Reporting, Impact environnemental, ...)
- Est-ce que vous vous êtes amélioré en matière de performances sociales ? Comment cela s'est-il traduit ? (Enquête de satisfaction au travail, analyse des inégalités, etc).

4. Questions relatives à la mobilisation du réseau

a. Parties prenantes

- Comment arrivez-vous à impliquer et motiver vos dirigeants, vos salariés et l'ensemble des personnes de votre entreprise dans le mouvement B-Corp ?

b. Employés

- Est-ce que depuis que vous êtes B-Corp, vous avez constaté plus de recrutement ?
- Est-ce que vous considérez avoir recruté des "top talents" ?
- Selon vous, quelles sont les raisons pour lesquelles ces personnes ont rejoint votre entreprise
- Est-ce que B-Corp a joué un rôle dans ce recrutement ?

c. Les actionnaires/investisseurs

- Est-ce que vous vous sentez soutenu par les actionnaires dans votre démarche durable ?
- Vous sentez-vous plus sollicité par les investisseurs depuis l'adoption de la certification B-Corp ?

5. Questions relatives à la communauté B-Corp

- Comment décrieriez-vous la communauté B-Corp ?
- À quelle fréquence discutez-vous avec des membres de la communauté B-Corp ? (À la suite de partenariats, discussions, plateforme, etc).
- Confiance entre les membres de la communauté
- Est-ce que vous avez pu créer des partenariats avec des entreprises B-Corp ? Si oui, grâce à quels moyens vous êtes-vous rencontrer ?
- Est-ce que selon vous le partage de valeurs et visions communes entre tous les membres de la communauté permet de favoriser des partenariats, la confiance , discussions, etc
- De quelles manières la communauté B-Corp a influencé votre entreprise au niveau des pratiques durables ?
- De quelles manières la communauté vous motive à être plus responsable et durable ?
- Connaissez-vous la plateforme B-Hive ? Si oui, qu'est-ce qu'elle vous apporte ?
- Participez-vous aux séminaires, événements organisés par B-Lab et les entreprises B-Corp ?
- Comment voyez-vous la communauté évoluer en termes de croissance ? (Nombre d'entreprise ? évolution exponentielle ?)

APPENDIX 3 : Interview avec les entreprises B-Corp (1)

A. Interview avec Pixelis

Thomas : Bonjour à vous, merci de m'accorder ce temps aujourd'hui pour discuter de la certification B-Corp. Pour commencer, est ce que je pourrais vous demander de vous présenter et de me dire quelle est votre fonction chez Pixelis ?

Coralie Doucy : À moi honneur. Moi, chez Pixelis, je m'appelle Coralie Doucy. Je suis responsable administratif. C'est un peu naturellement que j'ai suivi les démarches RSE chez Pixelisé depuis bien longtemps, depuis 2008, parce que je travaille ici depuis longtemps. Je pense que la partie financière est essentielle à la démarche RSE de n'importe quelles entreprises. Et comme c'est des sujets qui me parlent beaucoup à titre personnel, je me suis occupé des différents référentiel au début plutôt l'ISO 26 000, et au label Lucie pour les PME. On a pas mal poussé aussi, on est Ecovadis aussi. Après on a été vers B-Corp parce que c'est le label qui est le plus exigeant dont j'ai plusieurs fonctions. Mais disons que la partie financière se transforme en partie extra financière maintenant, et c'est passionnant.

Edouard Provenzani : Moi je suis pas arrivé par hasard parce que j'ai créé la boîte. Il y a maintenant 28 ans, c'est un modèle qui est solide dans mon métier. Je l'appelle Edouard Provenzani. À l'origine, je suis illustrateur. Après, je suis devenu designer. Après suis venu D.C, je suis venu D.A. Après fut devenu chef d'entreprise. Après je suis devenu gestionnaire. Et ça, ça me plaît beaucoup moins parce que c'est bien moins de notion d'entrepreneur. Et donc la démarche B-Corp pour l'entamer en 2015. En même temps que l'adhésion au Global Compact, ce qui était très très lié. Et d'ailleurs B-Corp est le seul label certification lié au ODD, on oublie toujours de dire que c'est un des gros avantages de B-Corp. Quand tu vas interroger un peu à droite à gauche, on a oublié de te dire que c'est la seule certification qui est liée au ODD. Et jusqu'à preuve du contraire, les ODD c'est quelque chose qui existe déjà. Je vois pas pourquoi on inventerait autre chose. Même si c'est compliqué, il y a 17 couleurs, ça c'est compliqué. Je vois pas pourquoi on a entre autres choses, surtout dans un temps court. Et donc c'est une démarche d'entreprise chez nous. B-Corp, à l'origine, c'est un mouvement d'entrepreneurs qui est devenu bien sûr parce qu'après il a fallu fédérer une fois que tu viens de B-Corp, les collaborateurs, les comités de direction, les différentes parties prenantes. Mais à l'origine c'est un mouvement entrepreneur avec un fondement qui est hyper important, qui est la charte d'interdépendance. C'est là-dessus, c'est le truc que tu signe quand tu deviens B-Corp. Après, je pense que tu connais tout le chemin de certification, les 200 questions et tout ça. Je pense pas que ce là-dessus qui nous interroge. Mais si on veut d'amener un peu d'émotion là-dedans, moi, la seule signature que j'ai faite, c'est la charte d'interdépendance. En France comme en Belgique, je crois que ça a démarré au même moment. On fait partie des pionniers parce qu'on était ami avec une structure qui s'appelle "Utopie" et c'est avec eux qu'on a lancé le mouvement. On fait partie des premières entreprises B-Corp française. Maintenant il y en a 140 et on fait partie des dix premières, et parmi les plus grosses. Il n'y avait pas encore Danone et pas encore tout ça, Nature et Découverte, etc. D'ailleurs, dans son mémoire, il y a une question qui, à mon avis, est essentielle, c'est qu'est ce qui se passe quand il y a des grosses entreprises qui deviennent des groupes?

Thomas : Oui, mais c'est une question qui a déjà été étudiée et qui a déjà fait l'objet d'un mémoire. Du coup, je ne pouvais pas la reprendre.

Edouard Provenzani : Par contre, elle est quand même hyper importante, surtout en ce moment, parce que maintenant on a 70 % de Danone qui est devenu B-Corp. Mais nous, on les connaît bien, c'est le client et on ne le regrette pas. Par contre, il y a Nespresso, il y a des grands mouvements qui arrivent. Surtout Unilever. Puisque le grand patron Paul Polman, que tu dois avoir entendu parler, disait il y a dix ans que c'était son modèle entreprise. Et donc nous, tout ça c'est bien, ça nous pose des actes de moralité. Formule un projet d'entreprise, ça valorise une démarche entreprise responsable, ça montre un intérêt général au bien commun, ça ouvre, ça interroge, ça nous permet d'être créatifs par rapport à des organisations. Tout ça, ça fédère les collaborateurs, ça donne du sens à tout ce qu'on a, tout ce qu'on fait. Ça donne des bons indicateurs. C'est très, très bien. Ça nous a permis après de devenir entreprise à missions par rapport à des labellisations qu'on avait avant, nous qui s'appelaient Lucie en France, qui sont très liées aux PME. Et donc à enclencher la démarche de changer son objet social. On est devenu après entreprise à mission, qui est pour nous une suite logique. Le grand mérite de B-Corp, c'est qu'au delà de la certification ISO 26 000 permet de réfléchir à plein d'autres thèmes. La gouvernance, la diversité, comment tu travailles avec des collaborateurs avec tes différentes parties prenantes et surtout aussi avec le client. Nous, en tant que société de service, on n'est pas bien noté. On a été certifié trois fois déjà, donc tous les trois ans.

Coralie Doucy : Le référentiel change énormément. Il est de plus en plus exigeant, ce qui est ce qui est passionnant.

Edouard Provenzani : Et pourquoi il devient exigeant ? C'est parce que les grands groupes, s'ils ont 80 points, ce n'est pas pour rien. Voilà, on est passé de 91 points à 98 à 121. On a identifié les axes de progrès pour arriver à 140. Une boîte de service, comme nous, on pourra jamais dépasser les 140. La boîte qui a le plus de points en France, c'est un squeeze. Je peux te donner les coordonnées si tu veux les interroger. Ils ont 146 points, mais eux ils sont responsable nativement.

Coralie Doucy : Oui et puis c'est un autre modèle.

Edouard Provenzani : C'est un autre modèle. Nous, notre modèle est un modèle qui s'est transformé en un modèle de service. C'est comme dans le bilan carbone scope 3, on a un modèle de service donc notre raison d'être, c'est d'aider les groupes et les marques à se transformer par le design. Parce qu'on fait partie des métiers de la communication mais on fait du design, du branding. On fait de la plateforme de marque, on travaille les raisons d'être, les missions, les objectifs et on passe tout de suite à du branding, du livrable, du site internet, du packaging, du retail, de l'activation de marques. Mais on intervient très peu et on le fait de plus en plus sur des territoires ou sur l'offre de nos clients. Et c'est là où on doit intervenir. Et c'est là où on peut avoir une valeur ajoutée pour les aider à se transformer. Parce que quand tu fais du livrable, tu arrives en fin de chaîne. Donc l'entreprise est contributive. Mais comment notre métier devient contributif et il aide les modèles à devenir régénératif ? Tout ça pour te dire que l'entreprise est propre. Mais toute la réflexion, c'est comment ton métier change. Comment les collaborateurs ils se sentent utiles et tout ce que tu fais est utile. Donc nous notre démarche et plutôt là, c'est se servir des indicateurs B-Corp dans les projets. Après nous, on a fait devenir plein d'organisations devenir B-Corp, ce n'est pas une secte. Mais il y a peu de prosélytisme. Puisque la charte d'interdépendance, c'est essayer de travailler entre nous, s'échanger les bonnes pratiques et s'aider. Voilà notre démarche. Elle est très originale et j'espère que dans deux ans, tout nous rappellera et que ce sera très original au niveau du métier. Le combat c'est comment on transforme notre métier. C'est un modèle qui se réinvente, qui soit certifié, qui est propre, c'est bien, mais ça, c'est l'entreprise.

Coralie Doucy : Oui en fait, nous il y avait presque une facilité. C'est un peu prétentieux de dire ça, mais presque une facilité sur les piliers B-Corp : collaborateur ; communauté ; environnement. La plus grosse difficulté pour nous, c'était le pilier "client" parce qu'il fallait qu'on arrive à expliquer déjà à l'auditeur de B-Corp apporte un impact positif sur la société. Et ça, c'était très compliqué parce que quand nous, notre métier d'origine, c'était de faire du packaging. Aujourd'hui, c'est plein d'autres choses. Donc c'est très compliqué d'expliquer comment tu transformes quand tu crées des images. Maintenant, on est beaucoup plus sur du conseil, plus sur de la réflexion, sur les offres de nos clients. Donc ça, ça change un peu. En fait, on est plus devenu une boîte de conseil avec une pensée design. C'est ce qui nous a beaucoup transformé avec B-Corp, en fait, c'est là, c'est pas l'entreprise, c'est notre métier. Non, c'est vraiment s'interroger sur notre métier, ce qu'apporte notre métier à la société, au sens large.

Thomas : C'est une très belle réponse. Comment est-ce que vous arrivez à fédérer toutes vos parties prenantes, vos les employés, les dirigeants et l'ensemble des personnes de votre entreprise dans le mouvement B-Corp ?

Edouard Provenzani : Alors, je vais être très franc. Nous on l'a fait un peu d'une manière paternaliste. On s'est dit c'est le meilleur moyen d'y aller. Donc bien sûr, on est transparent, tout le monde savait ce qu'on faisait. Mais autant sur notre raison d'être et l'entreprise à mission, on incorpore tous nos collaborateurs et toutes les parties prenantes, par définition, sont intégrés. Quand a fait la labellisation B-Corp, on l'a pris vraiment d'un point de vue presque technique. Après, l'audit va interroger les collaborateurs mais on le fait un peu en comité RSE.

Coralie Doucy : Alors après, avec l'avantage qu'on a et qui est vraiment hyper important pour plein d'entreprises, c'est l'actionnariat. Dans une démarche B-Corp, la partie actionnaire est hyper importante parce que ça demande une modification des statuts. Donc derrière ça crée un enjeu, avec une responsabilité des actionnaires sur l'impact environnemental, social, financier comme d'habitude. La partie prenante actionnaires est ultra importante. Nous avons la chance d'avoir des actionnaires qui sont des collaborateurs de l'agence. C'est beaucoup plus facile de partager notre ambition et il n'y a pas de crainte, on est un modèle indépendant. Pour des modèles, je parle de Danone et autres comme ça, qui font des certifications B-Corp plus par business units parce que c'est moins engageant. Du coup les actionnaires peuvent moins flipper, c'est complètement différent. Donc c'est ça pour moi, c'est vraiment la partie prenante initiale qui va ou pas déclencher la certification qui va permettre d'aller au bout de la certification, et du modèle et d'appliquer le modèle B-Corp.

Edouard Provenzani : Comme on est une entreprise assez horizontale, les gens nous font confiance, chacun a un peu son domaine d'expertise. Par contre, il a fallu de redescendre cette posture RSE dans les métiers. Et c'est là que les collaborateurs, on les prend à partie. Il y en a beaucoup qui nous disent les 200 questions, on les connaît même pas et à la limite, on vous fait confiance. C'est une grande fierté d'être B-Corp, d'appartenir à une communauté et à être en avance. À tel point que les gens considéraient ça comme un avantage concurrentiel. Et pour moi, ce n'est pas un avantage concurrentiel. Si le métier évolue, ça le devient. Si on fait évoluer notre métier sur du design circulaire, sur de l'écoconception, ça devient un avantage concurrentiel. Mais que l'entreprise soit B-Corp, ce n'est pas un avantage concurrentiel, à limite il faudrait qu'on le soit tous. Et donc, si on veut créer la bascule, il faut qu'on ait tous cette démarche là. Donc ce n'est pas un avantage concurrentiel, même si de plus en plus les

parties prenantes clients nous disent on va travailler avec vous parce qu'on est B-Corp. Le fait d'être B-Corp nous donne en gros des points en plus sur la consultation, mais ce n'est pas un avantage. C'est même un défaut pour nous qui sommes des créatifs, c'est qu'on passe pour une agence engagée parce qu'on est B-Corp ou militante presque. Alors que nous, on est des créatifs qui comprenons les notions d'engagement. "Branding for good", puisque notre métier c'est de faire du branding. "For good", ça veut dire "faire le bien" en anglais pour le bien dans le sens du B-corp. Mais ça ne veut pas dire on sait tout ce qui est bien. Et donc on a créé toute une communauté autour de nous. Cette notion là est hyper importante chez B-Corp, c'est de créer un écosystème. Donc comment on avance en meute. Comment nous, modèle indépendant, par rapport à des gros qui ne fonctionnent pas de la même façon, on avance en meute, on crée du business ensemble plus responsable. L'écosystème c'est hyper important pour eux. On fait des consultations, on se met ensemble. Quand on va voir un client, on lui dit il y a telle solution. Puisqu'il y a beaucoup de B-Corp qui sont des "makers", des gens qui font. Sinon, on va voir des fois les grands groupes en proposant tout un écosystème de B-Corp.

Thomas : Et donc du coup, pour revenir sur l'actionnariat, est ce que vous vous sentez plus sollicité depuis que vous avez adopté la certification B-Corp ?

Edouard Provenzani : Non, on n'est pas plus sollicité. Par contre, tu sens qu'avec l'entreprise à mission que ça protège le modèle. Donc en gros, pour répondre à ta question, si moi principal actionnaire je vends mes actions, la boîte est un peu protégée à travers B-Corp et à travers le fait d'être une entreprise à mission, tu défends le modèle. Souvent tu pourrais adosser, si on revend des actions à des modèles qui cherchent une sorte de label qui fonctionne un peu différemment et parce qu'ils sont B-Corp, c'est très valorisant pour eux, à partir du moment où t'es rentable. Si t'as le "purpose", mais tu n'as pas le profit, les gens te regardent dans l'ancien monde.

Thomas : Complètement, complètement.

Coralie Doucy : Parce que je pense que même si demain on veut faire entrer d'autres nouveaux actionnaires, ça ne peut plus être un élément qu'il faut vraiment expliquer et défendre. Mais je pense que c'est plus un modèle à défendre qu'un avantage de taille.

Thomas : Et pour revenir aux employés du coup, est-ce que vous avez remarqué un recrutement plus important depuis que vous avez passé cette certification?

Coralie Doucy : Nous, on a la chance d'avoir quand même une image d'entreprise qui va bien. C'était plus facile, parce qu'on communiquait dessus, parce qu'on a fait un rapport global. Donc forcément, il y avait plus d'information qui permettait à des personnes extérieures de se projeter dans l'agence. Dire que ça a retenu des talents, franchement, je pense pas. Notre turnover n'a pas bouger suite à ça. Je pense ça facilité un peu plus de compréhension du modèle.

Edouard Provenzani : Et pour bien répondre à la question, pour mieux répondre à la question est ce que ça permet de recruter et d'haper les talents? Oui, parce qu'on est B-Corp, mais ça veut dire qu'on est une entreprise qui donne du sens. Et comme les jeunes cherche du sens, recherche encore cette notion de communauté, d'écosystème, de réseau. Ils ont envie de fonctionner comme ça, avec des valeurs et un système de pensée B-Corp. Oui, ça peut retirer

certains grands profils. Certains hauts profils s'y intéressent, mais ce n'est pas pour ça qu'ils vont demander moins cher.

Thomas : Et vous pensez que de B-Corp a joué un rôle dans ce recrutement là? Vous pensez vraiment que c'est important chez ces personnes de rejoindre des entreprises qui ont du sens?

Edouard Provenzani : Oui, oui, oui, je le mettrais pas comme premier critère. Mais c'est quand même mieux de se dire qu'à un moment donné, on se sent utile.

Coralie Doucy : Ouais. Et la certification est connue de certains collaborateurs mais du grand public, pas tant que ça. Il y a des gens aussi qui se disent c'est un label américain, donc ça me parle pas, c'est pas mon truc. Il y a plein d'entreprise qui ne deviennent pas B-Corp Corp parce que c'est un label américain et qui vont vers d'autres mouvements qui sont aussi très bien. Mais je pense qu'il y a plein de collaborateurs qui ne connaissent pas forcément. Après, quand ils se renseignent, en effet, ils se disent que c'est rassurant parce qu'il y a un sens qui est inscrit dans la boîte. C'est bien plus connu maintenant qu'il y a quelques années.

Edouard Provenzani : Dans l'évolution de l'entreprise, est-ce que vous remarquez depuis l'adoption de la certification, si vous aviez augmenté au niveau des performances économiques et financières ? Que ce soit au niveau du chiffre d'affaire ou au niveau du recrutement des employés, si vous avez remarqué un accroissement.

Edouard Provenzani : Alors il se trouve qu'on se trouve dans une période historique, c'est un peu spécifique. Deux années de COVID. Donc ce n'est pas les bonnes périodes. Mais il se trouve que ça nous a engagé. L'intuition B-Corp te met en mouvement quand même. Et en 2019, on a fait un grand événement qui s'appelait "Sustainable Brands" où on a fait venir beaucoup de marques du monde entier, Patagonia, les Ben&Jerry et les grands groupes. 300 marques, 3000 collaborateurs dans le marketing, on a fait un grand événement. Ça nous a permis de prendre la parole sur ces territoires là, de marquer des convictions. Et on va dire qu'on pense un peu long-terme avec B-Corp. Mais sinon, je n'ai pas vu des différences de chiffre d'affaires et les clients me donnent pas d'argent parce que je suis B-Corp. Donc si tu n'es pas bon dans ton métier, ça évoluera pas. Par contre, pour répondre à la question est-ce que notre chiffre d'affaire est devenu plus responsable grâce à B-Corp ? Oui, il y a une évolution chaque année selon les critères B-Corp de notre chiffre d'affaire qui a un peu plus un impact "for good" et vertueux. Parce que "impact positif", je pourrais faire toute une littérature là dessus. Qu'est ce que c'est que l'impact positif? Mais en tous les cas, on sent bien que les collaborateurs sont retenus en disant qu'ils essaient d'amener les marques un peu plus loin. Les collaborateurs restent avant tout parce qu'ils s'entendent avec le voisin et ensuite parce qu'ils sont dans une entreprise qui B-Corp.

Thomas : Ouais, complètement.

Edouard Provenzani : Et je mettrais la rémunération en deux.

Thomas : Et au niveau des performances environnementales, est-ce que vous pensez avoir progressé depuis l'adoption de B-Corp ?

Edouard Provenzani : C'est presque parallèle parce qu'il y a un volet environnement dans le B-Corp. Et c'est une démarche de ton bilan carbone avec une stratégie qui marche sur des années. Je ne vais pas dire que c'est pas couplé à B-Corp mais à partir du moment où tu

t'intéresses à B-Corp, tu t'intéresses à la partie environnementale. Mais c'est parce que on a notre bilan carbone qu'on a des indicateurs et qu'on veut progresser.

Coralie Doucy : Dans une boîte de services, la partie environnement est importante avec l'énergie qu'on utilise dans les bureaux, nos déplacements domicile-travail et nos déplacements professionnel, les locaux, les bâtiments, notre matériel informatique, tout ça. Mais ça, c'est des choses qu'on avait déjà anticipé un peu avant B-Corp, mais qu'on a amplifié, sur lesquels on a communiqué. En fait, ça nous a permis plus de sensibiliser les gens en interne.

Thomas : Ouais donc du coup vous vous êtes fait recertifier trois fois. Via le B-Impact Assessment, B-Lab propose des pistes d'amélioration. Est-ce que du coup, pour s'améliorer, est ce que vous avez du coup essayé à ces pistes d'amélioration ou c'est venu de votre propre idée?

Edouard Provenzani : On est une agence de création, donc on est assez créatif. Donc c'est vrai, il y a beaucoup de choses qui viennent de nous. Mais après, c'est bien quand on a un audit qui te dit si vous voulez avoir plus de points, il y a telles actions qui est évidentes. D'un point de vue social, en France ou en Belgique, on a des meilleures notes par rapport aux Etats-Unis. En termes de gouvernance, on était déjà un modèle très libérant, avec une gouvernance partagée avec plusieurs actionnaires, avec une notion écosystémique. L'environnement, on fait mieux. Par contre sur les clients, sur ce qu'on peut proposer aux clients, ce qu'on pouvait faire avec eux, sur la notion même de philanthropie, sur toutes ces choses là, ça nous a amené plein d'axes de développement.

Coralie Doucy : La notion de communauté qu'on avait déjà, mais qui nous a connu, ça nous a aidé quand même à voir autrement la charte d'interdépendance.

Thomas : Et donc, du coup, vous vous êtes améliorés à chaque fois entre les certifications. Est-ce que vous pensez du coup que vous vous êtes améliorés socialement et environnementalement?

Coralie Doucy : C'est dur à dire ce que comme le référentiel évolue, c'est très difficile de comparer les notes des années sur l'autre. Mais là, pour arriver à nos 121 points, ce qui nous a fait gagner des points, c'est la partie client. Parce que c'est là-dessus qu'on a le plus bossé. On a encore énormément de travail à faire. On en est qu'au tout début. Mais je pense que oui, le plus c'est peut-être la partie environnement. Parce que ce qu'on a vu différemment, le bilan carbone, on l'a fait différemment, avec des axes différents. On a changé de locaux, donc on a éco-consulté nos points dans lesquels on est. Ça a changé quand même un peu la donne. C'est plus le client et environnement qui nous ont fait progresser.

Thomas : Mais du coup aussi si d'une certaine manière, le référentiel est devenu plus dur. Je suppose que vous vous êtes aussi strictement amélioré aussi.

Edouard Provenzani : C'est plus dur et pourtant on gagne plus de points.

Coralie Doucy : Le fait de devenir une société à missions nous a fait gagner énormément. En gouvernance par exemple, c'est dix points.

Edouard Provenzani : Parce que tu changes ton objet social.

Coralie Doucy : Là le gap c'était clients et gouvernance et une partie environnement.

Edouard Provenzani : Et j'insiste sur le côté entreprise à mission parce que la loi Pacte en France est très liée au mouvement B-Corp. Comment les parties prenantes jugent ce que tu fais. Donc il y a un comité de mission. Il y a un comité de mission avec toutes les parties prenantes extérieures, avec les collaborateurs qui savent exactement nos indicateurs, qui connaissent nos engagements, qui savent jusqu'ou on doit aller. Nos actionnaires nous interroge autant sur le volet environnemental, social qu'économique. Donc c'est un ensemble et j'associe moi beaucoup l'entreprise à mission et B-Corp.

Thomas : En ce qui concerne la communauté, rejoindre B-Corp, c'est aussi rejoindre une communauté. Comment ce que vous décririez vous personnellement cette communauté?

Edouard Provenzani : Au fond, c'est comme dans la vie comme dans le monde d'avant. Tu as des égaux, des gens avec qui tu t'entends bien et d'autres avec qui on se dit "on va faire du business, on en fait pas."

Thomas : Est-ce que c'est une sphère de collaboration?

Edouard Provenzani : Oui, c'en est une, mais surtout animée par les B-Lab. Des groupes de travail pour faire progresser les lois, les actions, pour intégrer d'autres B-Corp tout ça. Donc c'est une communauté qui travaille. J'en connais plein d'autres, des communautés qui travaillent pas tant que ça. Eux, ça travaille. Il y a aussi des personnalités qui portent tout ça. Et puis, si moi j'appelle une B-Corp demain qui a pas envie de travailler avec moi, ce n'est pas parce qu'on est B-Corp qu'elle travaillera avec moi. Et dans le nouveau monde, il y a aussi des gros égos. Et donc, quand on explique que la concurrence, il n'y en a pas. Il y a encore à l'intérieur d'un modèle d'une communauté, il y a encore de la concurrence. Mais la loi du marché ne change pas à ce point-là.

Thomas : Mais d'une certaine manière, le fait de partager des valeurs communes, des objectifs et des visions communes, ça aide justement à favoriser ce partenariat plutôt que la compétition, trouvez-vous pas ?

Edouard Provenzani : Entre nous si. Quand tu vas avoir un client qui va mettre déjà plusieurs B-Corp en concurrence. On est une caution des fois engagée pour le client. Et il y a des fois des clients qui nous disent on va mettre une agence engagée et une agence créative. Non non, on est une agence créative engagée. C'est pas tout confondre le métier et l'entreprise.

Thomas : Oui. Et du coup, quelle est votre relation en fait avec cette communauté et à quelle fréquence est-ce que vous discutez? Que ce soit avec des personnes avec qui vous avez fait des partenariats ou des discussions simples.

Edouard Provenzani : Il faut vraiment des gens dédiés au sein au sein de l'entreprise pour faire ça. On ne peut pas dire à l'ensemble des collaborateurs de faire telles ou telles opération. Et il faut aussi donner avant de recevoir. Donc nous quand on fait un événement, on invite toujours les B-Corp ou quand on fait une proposition chez un client, il y a souvent des B-Corp. Moi, je discute beaucoup plus avec des entrepreneurs parce que parce que j'ai d'autres problématiques. Et puis après, il y a des groupes de travail métier, des groupes de travail RH,

des groupes de travail carbone. Et là, tu mets des collaborateurs qui sont intéressés par les questions.

Coralie Doucy : Après la communauté, elles se rassemblent pas souvent. Il y a des groupes, des grands événements en France comme le pro-durable ou le "Change Now". Il y a toujours dans ces trucs là, la communauté B-Corp qui est représentée. Et en fait, sur ces événements là, on se retrouve, il y a souvent les mêmes ambassadeurs qui sont des gens ultra engagés qui défendent la certification, qui ont envie qu'il y aient plein de boîtes qui deviennent B-Corp et tout ça. Ils sont très présents et ils jouent le jeu. C'est un peu un cercle de gens qui se connaissent, ce sont les mêmes personnes. La communauté s'agrandit, évidemment, il y a de plus en plus d'entreprises, mais on croise beaucoup les mêmes personnes sur ce type d'événements.

Edouard Provenzani : Mais le plus intéressant, ce d'expliquer B-Corp a des gens qui ne sont pas B-Corp. Car entre nous, le système un peu "for good", c'est bien, on est tous d'accord. Mais quand tu fais un peu de prosélytisme, quand on arrive à expliquer à un groupe, à une marque, pourquoi devenir B-Corp, pourquoi s'engager pour devenir plus vertueux? Ça c'est vachement plus intéressant. Il y a un phénomène c'est que les B-Corp sont en train de se territorialiser. Avec l'émergence de petits B-Lab en Aquitaine par exemple. Et ça, c'est intéressant parce que tu as une communauté très rapprochée, locale, qui a les mêmes valeurs. C'est pas que le mouvement international. Et ça, c'est de plus en plus intéressant.

Thomas : Vous pensez que d'une certaine manière, le fait de territorialiser ces B-Lab, ça facilite les communications et de prêcher la bonne parole ?

Edouard Provenzani : Bien sûr.

Coralie Doucy Ça permet aussi à l'entreprise de mieux se reconnaître. Si il y a que des B-Corp Parisiennes, c'est pas de la même chose que si il y a que des PME ou que des grands groupes, c'est difficile de se reconnaître.

Edouard Provenzani : À Bordeaux, il y a plein de petits événements où B-Corp s'intègre. Quand tu regardes les formats d'entreprises, c'est souvent de un à dix personnes.

Coralie Doucy : Il y a ça comme un mouvement international. Donc il y a quand même les B-Corp up Summit qui permettent aussi à toutes les B-Corp dans le monde de se réunir. C'est aussi des rencontres qui sont importantes. Bon là, il y a eu le Covid, donc ça n'a pas eu lieu, mais quand ça a lieu, c'est des événements auxquels on aime bien aller et faire des rencontres aussi. Rencontrer des nouvelles B-Corp, des gens qui s'embarque et des B-Corps à l'international, qui n'ont pas du tout les mêmes problématiques que nous. C'est toujours hyper intéressant, hyper riche de les rencontrer.

Edouard Provenzani : Et une fois que tu fais partie d'un mouvement, ce qui te manque en tant qu'entrepreneur, c'est la génèse du début. Ton rêve de discuter avec le patron de Patagonia, de Ben&Jerry et des cadres qui ont fait ça, et de savoir pourquoi ils l'ont fait? Et finalement, ça tu ne l'as pas une fois ce groupe-là s'agrandit.

Thomas : Ouais et donc du coup en fait, grâce à ces événements etc, vous faites de nouvelles rencontres qui sont souvent les mêmes. Mais est-ce que du coup vous, ça vous permet quand même de créer des partenariats? Est-ce que vous en avez déjà fait?

Edouard Provenzani : Bah oui. Quand tu regardes notre écosystème de travail, la moitié sont des B-Corp.

Thomas : Que ce soit au niveau des fournisseurs ou autres ?

Edouard Provenzani : Fournisseurs aussi.

Coralie Doucy : Des clients, des gens avec qui on fait des projets pour nos clients en commun, on fait monter d'autres B-Corp sur des projets pour nos clients.

Edouard Provenzani : Quand je regarde les partenaires qu'on avait il y a dix ans et qu'on est toujours partenaire, il y a beaucoup qui sont devenus B-Corp. Je ne dis pas que c'est grave pour nous, mais c'est à travers les discussions.

Coralie Doucy : En fait, ça permet de structurer sa démarche RSE. À la différence d'un ISO qui est une notion d'engagement mais là c'est concret. Il faut vraiment avoir fait les choses et les démontrer pour avoir ces points. Donc ce n'est pas du tout la même démarche. C'est vraiment hyper structurant.

Thomas : Du coup, suite à ses rencontres, vous partagez des pratiques durables. C'est un peu le principe de la communauté. Est-ce que vous vous êtes déjà inspiré de pratiques qui avaient été partagées par d'autres membres B-Corp et que vous avez implémenté chez vous?

Edouard Provenzani : Bien sûr, bien sûr. Et dans les groupes de travail, c'est là où on dit des choses et c'est là où on fait émerger les idées. C'est ça qui à un moment donné, la personne quand elle revient elle dit "pourquoi on ferait pas ça ?"

Thomas : Est-ce que vous connaissez la plateforme B-Hive?

Coralie Doucy : Oui, oui.

Thomas : Quel est votre rapport avec celle-ci et qu'est-ce que vous pensez qu'elle peut apporter?

Edouard Provenzani : Le défaut chez nous, c'est qu'elle est nominative et donc on n'est pas assez là dessus. Donc quand tu veux recevoir des infos, quand on a une question à poser, tout ça c'est très très bien. On ne sait pas si tout s'inscrit là dedans. Mais il y a plein, il y a plein d'initiatives de B-Corp, donc c'est un vrai mouvement dans lequel tu peux te lancer, et c'est pas si cher que ça.

Thomas : Ah ça j'étais pas au courant qu'il fallait payer.

Edouard Provenzani : C'est un pourcentage du chiffre d'affaires.

Thomas : OK, ok, c'est toujours intéressant à savoir.

Coralie Doucy : C'est normal. En fait, la cotisation, elle sert à animer la communauté aussi. Bien sûr, car elle permet d'animer la communauté B-Corp, à avoir des gens qui bosse sur B-Lab, qui ont des interconnexions avec les autres pays européens et internationaux.

Edouard Provenzani : Mais là, il y en a plein de mouvement comme ça, il y a d'autres d'autres que B-Corp, mais là celui-là il prend. Et je reviens à la question de départ. Pourquoi il a pris? Parce qu'on a aussi des grands groupes. On fait connaître ça, qui le mettent même sur leurs produits, eux qui font des opérations en Belgique. Il y a eu les corners B-Corp, il y a des magasins éphémères B-Corp, il y a pas mal de choses. Et donc par contre, moi, quand j'ai un Nespresso qui devient B-Corp, entre nous, il y a un truc qui me chagrine quand même. D'où l'importance du nombre de points aussi. Et tous les nouveaux formats, ils ont souvent un peu plus que 80 points. Voilà, le minimum est fait et les gens deviennent vite B-Corp! Dès qu'ils sentent, qu'ils vont voir le nombre de points. Alors que nous on l'a pris comme un axe de progression, une démarche de progrès et on se bagarre pour que, chaque fois, on ait encore plus de points.

Thomas : Et du coup, ce sera ma dernière question comment est-ce que vous voyez, personnellement, vous évoluez la communauté B-Corp, que ce soit en terme de croissance ? Ça peut être par exemple en nombre d'entreprises, si vous voyez que justement le mouvement va exploser ou tout simplement dans son évolution.

Edouard Provenzani : 5500 entreprises B-Corp, 800 000 entreprises qui utilisent le B-Impact Assessment. C'est ça le plus important. C'est 800 000 entreprises qui utilisent un référentiel et qui se disent je suis à 50 points, donc je ne vais pas me lancer dans la démarche et tout ça, mais ils le prennent comme référentiel. Nous, on a de la chance, on a plus de 80 points parce que c'est une démarche depuis 20 ans. On investit aussi dedans parce que c'est pas donné. Quand tu fais des choses, ça te coûte de l'argent aussi. Et donc c'est un choix, un choix d'entreprise. Mais moi, le mouvement, je le vois, est ce que les 800 000 deviennent des 5 millions de personnes et d'avoir 10 000 entreprises B-Corp. Mais le plus important, c'est les 1 million d'entreprises qui s'intéressent au référentiel.

Coralie Doucy : Je sais pas combien ça fait de collaborateurs. Si on fait le cumul de toutes ces boîtes qui sont B-Corp ou qui veulent le devenir, qui ont entendu parler de ça. Et qui du coup aussi en bougeant, en allant dans d'autres d'autres structures peuvent porter aussi le modèle. Oui, il y a de grandes chances que ça augmente fortement.

Edouard Provenzani : Mais moi, en tant qu'entrepreneur, je le vois associer à l'entreprise à mission, à des mouvements qui sont en train d'émerger d'entreprise à un impact en France. Un impact positif et donc comment on passe de la RSE à impact. Et donc pour moi, c'est le début cette démarche de progrès. Mais si tu fais pas ton bilan carbone que tu travailles pas très sérieusement sur ton bilan carbone. Voilà donc c'est la base pour progresser sur tout les piliers.

Thomas : OK, un tout grand merci pour cet entretien. J'ai fini avec toutes mes questions. Je vais analyser tout ça pour essayer d'en tirer le meilleur. En tout cas, merci beaucoup pour ce petit entretien. Cette discussion va certainement m'aider dans mon mémoire. Je vous souhaite une bonne continuation chez Pixelis.

Coralie Doucy : Avec plaisir, j'espère que ça ira bien. Bon courage dans la rédaction de ce mémoire.

B. Interview avec Triodos Bank

Thomas : Bonjour à vous, merci de m'accorder de votre temps. Ça va certainement bien me servir pour mon mémoire. Du coup, pour commencer, est ce que je pourrais vous demander de vous présenter et de me dire quel est votre fonction chez Triodos ?

Thomas Van Craen : Oui, d'accord. Donc voilà, mon nom, c'est Thomas Van Craen et je suis le responsable de la Banque Triodos de Belgique. La banque Triodos est un groupe d'origine néerlandaise, mais qui est active en Belgique depuis presque 30 ans. Ainsi que dans d'autres pays comme l'Angleterre, l'Espagne et l'Allemagne. Et donc, on est devenu dans l'histoire du groupe une entreprise, je dirais plutôt européenne. Et en Belgique, on a environ 85 000 clients, particuliers et entreprises. On a un bilan qui excède en fait les 2 milliards. On a environ presque 2 milliards de crédits. Je dirais deux tiers dans tout ce qui est crédit aux entreprises et un tiers qui est dédié aux prêts hypothécaire à caractère durable. Voilà, ça, c'est vraiment en deux mots les activités, je dirais en Belgique.

Thomas : Et du coup, quel est votre lien avec B-Corp ?

Thomas Van Craen : Alors j'ai un lien personnel avec B-Corp et l'entreprise Triodos est aussi un certifié. Je crois qu'on va annoncer bientôt la troisième vague puisque tous les deux ans précédemment, maintenant tous les trois ans, les entreprises doivent se faire recertifier pour pouvoir continuer à utiliser le label. Et donc on est en train de finaliser la troisième recertification. Et donc moi personnellement, je fais aussi partie du Standard Advisory Committee et c'est un organe indépendant qui soumet des avis à B-Lab en ce qui concerne des questions de certification et donc ça peut aller sur certains choix méthodologiques. D'un côté, mais deuxièmement, ça peut aussi traiter de cas spécifiques B-Lab a encore des questions sur la certification. Parce que le cadre, bien qu'il soit quand même assez large, n'est pas suffisamment spécifique pour l'activité d'une entreprise. Parce que c'est un secteur que nous connaissons pas ou il n'y a pas de cadre spécifique pour le secteur ou parce que l'entreprise est dans une situation unique et pour lequel ils demandent un avis. Ce comité n'a pas de pouvoir décisionnel. Donc c'est vraiment un avis qui est pris en considération par la gouvernance de B-Lab dans leur prise de décision. Et là, j'en fais déjà partie depuis six ans. Donc ça c'est les deux relations je dirais avec B-Corp.

Thomas : OK ok c'est parfait. Donc du coup, plus précisément dans votre entreprise, comment est-ce que vous arrivez à impliquer et motiver les dirigeants, les employés et l'ensemble des personnes de votre entreprise dans le mouvement ?

Thomas Van Craen : Mais déjà dans la question, il y a, je dirais, une hypothèse que ce soit nécessaire d'impliquer un grand nombre de personnes. Je crois que pour la banque Triodos, c'est pas vraiment le cas et peut être que on est un peu différent des autres des autres entreprises certifiées. Mais parce qu'en fait, la raison principale de passer le processus de certification, c'est de faire partie de cette communauté. On n'a jamais utilisé cette certification comme moyen "d'employer branding" par exemple. Parce que certainement certaines entreprises le font comme moyen d'impact management ou comme moyen de suivre des objectifs en termes d'impact. Pour nous, c'était vraiment un moyen de faire partie d'une communauté et donc ça veut dire que oui, il y avait une implication de la direction puisque quelque part. Ils ont dû prendre une décision, est ce qu'on le veut ou pas ? Et est-ce qu'on libère des moyens pour pour faciliter ce processus de certification. Et bien sûr, on a dû impliquer d'autres personnes dans l'organisation pour répondre à certaines questions en termes de données, de politique qu'il fallait démontrer. C'est vrai que chaque fois que nous nous sommes fait certifier, il y a eu des communications en interne à ce sujet là. Mais ce n'est pas quelque chose qui joue énormément dans la vie quotidienne de nos collaborateurs ou dans les prises de décisions de la banque. C'est vraiment quelque chose qu'on fait un peu sur le côté pour pouvoir faire partie de cette communauté.

Thomas : Mais est ce que vous pensez que, d'une certaine manière, les employés, eux, s'y intéressent de plus en plus à cette certification B-Corp le fait de pouvoir participer à des entreprises qui sont engagées, ça les intéresse ?

Thomas Van Craen : C'est une bonne question et en fait, je ne me la pose pas suffisamment, je crois. En fait. En fait, on voit que c'était comme ça il y a cinq ans et je crois que c'est encore quelque part comme ça maintenant. C'est que la certification n'est pas vraiment très connue par beaucoup de personnes. Alors c'est vrai que dans des cours comme les masters et les bacheliers comme vous vous les suivez, je crois que ça fait partie maintenant d'une manière standard du curriculum. Donc ça veut dire que tous les étudiants en prennent connaissance. Mais je dirais que dans la société au sens large, ce n'est pas encore quelque chose de vraiment très connu. Donc oui, je crois qu'il y a une minorité qui connaît le B-Corp et qui comprend B-Corp et qui peut être fait un choix en termes de recherche d'emploi. En donnant priorité à des entreprises qui ont une certification en B-Corp. En tout cas, chez nous, il y en a peut être un ou deux qui, qu'on a engagé récemment ces deux dernières, qui avaient explicitement mis cela comme point d'attention dans leurs recherches. Mais je crois que la banque Triodos a une crédibilité quand même assez forte en terme de durabilité et n'a pas vraiment besoin de cette certification pour pour convaincre des candidats. Je dirais qu'en Belgique, la marque Triodos est encore plus forte que la marque B-Corp pour attirer des employés potentiels. Est ce que ça va changer dans le futur ? Peut être parce que B-corp prend un essor immense. De plus en plus d'entreprises se font certifier. Le nombre d'entreprises en Belgique augmente, explose en fait. Et ça, c'est une très très bonne chose. Et donc j'imagine que dans quelques années, on en parlera différemment.

Thomas : Oui complètement ! Je parlais du principe qu'en fait, en devenant B-Corp, du coup vous modifiez votre statut juridique. Donc en fait, vous êtes plus axé vers une entreprise à un impact. Du coup, c'était plus vers cette chose là que jouer. C'était peut être intéressant pour les employés du coup.

Thomas Van Craen : Oui, bien que pour la banque Triodos, la certification n'a pas mené à un changement de nos statuts parce qu'ils étaient déjà en accord avec ce que B-Corp voulait. Donc pour nous, c'était plutôt une confirmation de la qualité de la certification que de demander ce type de changement. Mais nous étions déjà tout à fait en ligne avec ces critères donc là on n'a rien changé.

Thomas : OK. Et est-ce que vous pensez du coup avoir recruté des top talents suite à la certification ?

Thomas Van Craen : Non, pas forcément. Non, pas forcément, non. Peut-être que ça va venir. Mais aujourd'hui, c'est plutôt pour la marque Triodos que vraiment la certification B-Corp. Justement parce que les B-Corp n'est pas encore suffisamment connu. Mais d'un autre côté, pour ceux qui sont vraiment attirés par la durabilité, oui. De plus en plus de gens apprennent à connaître la certification. Ils connaissent peut être la marque Triodos et le fait qu'ils se rendent compte que nous sommes aussi quelque part une validation d'une image qu'ils avaient de la banque. Mais je ne suis pas conscient de gens qui aient vraiment choisis la banque pour la certification.

Thomas : OK, ok. Et est-ce que vous vous sentez soutenu par vos actionnaires dans votre démarche durable ?

Thomas Van Craen : Oui, bien sûr, mais à nouveau. C'est aussi une question un peu étrange pour la banque Triodos parce qu'elle a été créée avec une mission sociétale environnementale comme objet principal de l'organisation. Donc déjà depuis le départ, les actionnaires, les employés, les dirigeants étaient imbu en fait de la mission sociétale de la banque. Je dirais que beaucoup de nos clients et de nos actionnaires sont en fait assez neutres par rapport à ce type de certification. Parce qu'ils savent qu'en fait qu'une certification, même si elle est assez exigeante, mets que la barre quelque part à un minimum. Et que quand on voit par exemple nos résultats en termes de certification B-corp, on dépasse vraiment très largement le minimum des 80 points. C'est vrai que pour beaucoup d'entreprises, la certification comme celle de Corp met la barre assez haut et pour nous, elle est encore très très basse. Et donc, si on prend cette perspective-là, la majorité de nos parties prenantes attachent très peu d'importance à cette certification parce qu'elle n'est qu'un minimum. Ils vont nous évaluer suivant des paramètres qui sont beaucoup plus exigeants.

Thomas : Et donc du coup, justement, dans cette mobilisation des parties prenantes, même si ça se fait peut-être un peu moins en interne, en externe, du coup via vos fournisseurs et vos clients. Est-ce que vous avez des critères de démarche durable avec eux ? Est-ce que vous sélectionnez par exemple vos fournisseurs en fonction de la qualité dans leur démarche durable ?

Thomas Van Craen : Oui. Oui, bien sûr, parce que c'est important d'être cohérent dans sa démarche. Donc, la durabilité n'est pas un produit ou une perspective marketing, c'est vraiment notre raison d'être. Et donc ce serait étrange qu'on ne soit pas conséquents dans toute la chaîne de valeur et qu'on traite certaines parties prenantes d'une autre manière que d'autres. Et je voudrais ajouter que dans nos relations avec nos parties prenantes, aujourd'hui, le label B-Corp ne joue pas vraiment un rôle. Donc, on ne va pas sélectionner les clients par rapport à ce label ou à cette certification. Et on ne va pas sélectionner de fournisseurs sur la base de cette certification. Pourquoi ? Je dirais en terme de fournisseurs, parce qu'il n'y en a pas suffisamment, il n'y en a pas encore assez. La certification B-Corp ne faisait partie que d'un des paramètres qui pourraient guider nos choix. Et en termes de clients, comme je le disais tout à l'heure, ce n'est pas parce qu'un client ou une entreprise qui voudrait un crédit et qui serait certifié qu'elle correspondrait à nos propres critères minimum d'acceptation client. Je crois que ça va changer avec la révision de la méthodologie de certification, qui va être une révision vraiment fondamentale. Je crois que ça va un peu changer la donne et je crois que quand il sera un peu plus clair, comment la nouvelle version va fonctionner, que ça nous donnera peut-être aussi une opportunité de l'intégrer un peu plus dans nos politiques commerciales ou par rapport aux fournisseurs, par exemple.

Thomas : Et du coup, on en parlait tout à l'heure du B-Impact Assessment qui permet d'une certaine manière de faire évoluer les entreprises socialement et environnementalement, mais aussi économiquement. Est-ce que vous est ce que vous avez remarqué une amélioration des performances économiques depuis que vous avez adopté B-Corp ?

Thomas Van Craen : Non. Parce que on ne l'a pas utilisé avec cet objectif-là. Donc toute amélioration de notre performance, qu'elle soit financière ou non financière, n'est pas due à cette certification. Ce qui ne veut pas dire que d'autres entreprises n'ont pas eu cette expérience. Il faut aussi être clair c'est parce que nous n'avons pas approché cette certification pour cette raison-là. Et donc, c'est vraiment la conséquence du fait que pour nous, c'est important d'être dans cette communauté, d'être présent dans cette communauté de donner notre support, qu'il soit financier ou pas à cette communauté, plus que pour d'autres, pour d'autres raisons.

Thomas : Et concernant les performances sociales ? Est-ce que vous pensez vous être amélioré depuis l'adoption ?

Thomas Van Craen : De toute manière, il faut parce qu'il y a un élément progressif dans le B-Impact Assessment. Donc à chaque certification, on doit s'attendre à ce que les critères se soient renforcés. Et donc ça veut dire qu'atteindre en 80 une année ne veut absolument pas dire que trois ans plus tard, on atteindra aussi facilement ces points-là. Donc oui, je crois qu'en terme de durabilité, toutes les entreprises doivent continuellement s'améliorer. Et c'est certainement le cas en ce qui concerne la certification du B-Corp.

Thomas : Et du coup, vous vous êtes amélioré socialement. Mais qu'est ce qui a été mis en place pour veiller à garder une égalité hommes femmes et lutter contre la discrimination ?

Thomas Van Craen : Oui, c'est ça. D'est vrai que ces dernières années, on a donné beaucoup plus d'importance en terme social à deux éléments. Tout d'abord le bien être, donc le bien être des employés. C'était extrêmement important et l'importance a augmenté lors de la période de Covid naturellement, où c'était une période qui a demandé beaucoup de nous tous et aussi des employés. On a investi quand même pas mal tant dans le bien être de nos employés pour les rendre plus à même de gérer au mieux cette situation exceptionnelle. Et un deuxième élément sur lequel on a progressé, c'est dans tout ce qui a trait en effet à l'inclusion sociale, c'est à dire l'égalité homme femme. Mais autre élément d'inclusion aussi. L'intégration de personnes d'origine non-européenne et autres. Donc oui, donc là ce sont deux points où je dirais qu'on a bien progressé ces dernières années.

Thomas : Et concernant vos performances environnementales, est ce que vous pensez du coup que vous vous êtes amélioré depuis l'adoption de B-Corp. Par exemple, certaines entreprises m'avaient fait part du fait qu'ils avaient mis un bilan carbone pour justement évaluer leurs performances environnementales ou des rapports de durabilité, ou ça peut être même plus communément sur des gestes du quotidien écoresponsables.

Thomas Van Craen : Oui, mais à nouveau, ce sont des choses qu'on fait déjà, qu'on faisait déjà depuis longtemps. En 2016, on a été un des fondateurs de Pecaf, qui est en fait l'acronyme pour "Partnership for Carbon Accounting Financials" et qui est en fait un système qui est devenu un système de comptabilité carbone pour le secteur financier. Et qui aujourd'hui est la norme devenue la norme mondiale dans le secteur financier. Et en 2021, pour le rapport annuel de 2021, je crois que c'était la troisième ou la quatrième année, que nous avons publié notre impact en termes d'émissions de gaz à effet de serre de manière très scientifique et qui a été validée par notre réviseur d'entreprise. Et là, ce qui est très important de savoir dans le secteur financier, c'est que l'impact carbone dans le secteur financier, il est pas dans le scoop 1 et 2 mais il est vraiment dans le scoop 3. Je ne sais pas si vous êtes familiers pour vous. J'espère que vous avez du voir ça dans un de vos cours.

Thomas : En fait, j'en ai déjà entendu parler via très peu via mes cours. Mais suite aux interviews que j'ai données, il y avait certaines personnes qui m'en avait parlé.

Thomas Van Craen : Il faut absolument dire à vos professeurs que vous devez recevoir une explication sur ce sujet parce que c'est extrêmement important. Et donc le scoop 1, c'est toutes les émissions qui sont liées aux activités directes de l'entreprise. Scope 2 c'est les émissions qui sont liées à l'énergie qui est achetée comme l'électricité qui est achetée par les entreprises. Et scoop 3 ce sont les émissions qui sont générées dans la chaîne de valeur, aussi bien chez les fournisseurs que chez les clients. Et aujourd'hui donc, en scope 1 pour une entreprise de services comme la banque Triodos, c'est le chauffage, c'est les déplacements avec des voitures de société. C'est très simple et c'est extrêmement limité par rapport à notre empreinte écologique la plus importante qui est en fait dans notre scope 3 et donc c'est lié aux émissions des entreprises que nous finançons. Beaucoup d'entreprises financières, quand elles parlent de leur empreinte carbone, ne parlent que de leur scope 1 et 2 et très peu de leur scope 3. Mais nous, nous avons été très clairs et très transparents dès le début que si on veut vraiment faire bouger les choses, il faut absolument inclure le scope 3. Et dans le scope trois, il y a trois types de d'émission.

C'est tout d'abord les émissions des entreprises que nous finançons et qui peuvent être attribuées au crédit que nous octroyons. Par exemple, on finance des hôpitaux. Des hôpitaux ou des maisons de repos qui ont peut-être un chauffage au gaz ou au mazout et donc qui émettent certaines émissions et en fait ont le système de PCAF attribue les émissions de cette entreprise proportionnellement au financement qui a été octroyé. Donc si par exemple, un

tiers du financement du capital et deux tiers c'est un crédit bancaire, par exemple, de la banque Triodos, les émissions de cette maison de repos vont être attribuées pour deux tiers au financement donné par la banque Triodos. C'est donc le premier sous-groupe, ce sont les émissions liées au financement. Le deuxième sous-groupe, c'est tout ce qui est CO2 qui a été séquestré. Donc la séquestration de CO2 par exemple dans la restauration de la nature ou par exemple de l'agriculture. Le troisième chiffre, c'est tout ce qui a été évité comme émission grâce à la production d'énergies renouvelables. Et donc nous, on publie ces chiffres, ces trois chiffres séparément. Certaines entreprises dans le secteur financier qui en fait additionnent ces trois chiffres. Mais nous, on dit on ne peut pas les additionner parce que ce qui n'a pas été émis, on ne peut pas le compenser par rapport à ce qui a été émis, parce que c'est pas comme ça que ça marche. Les seuls éléments qu'on pourrait peut-être additionner, c'est le premier et le deuxième sous-groupe, mais pas le troisième. Et donc voilà. Et donc là, on est, on est vraiment très transparents, on applique ça sur tout notre bilan, pas sur une partie de notre portefeuille, mais sur tout le bilan. Il y a aussi beaucoup de bien d'institutions financières qui jouent un peu un jeu en ne publiant que les résultats sur une partie de leur portefeuille, surtout la partie la plus la plus propre. Et donc oui, ça c'est un développement assez récent. Ou en novembre de l'année passée, on a publié un objectif d'être neutre en carbone en 2035. Donc ça, c'est en termes écologiques qu'on a fait une évolution qui s'est accélérée, qui a commencé dans les années 80 avec les premiers financements d'éoliennes au monde. Qui s'est développé récemment avec cette co-création, je dirais open source d'une comptabilité carbone et qui nous a amenés l'année passée à émettre un objectif très très ambitieux d'être neutre en carbone en 2035.

Thomas : Ça, c'est des beaux projets, c'est des beaux objectifs, ça.

Thomas Van Craen : Très bon objectif. C'est très intéressant parce qu'en fait, on a osé émettre des objectifs sans savoir exactement comment on allait les atteindre. Donc voilà, on a tout un groupe de travail interdisciplinaire qui aujourd'hui s'attelle à développer des objectifs chiffrés intermédiaires pour les sous-groupe pour les différentes parties de nos activités qui vont être soumises pour approbation à l'organisation SBTi, qui gère en fait cette méthodologie. Ça, ça va se passer fin 2022, donc on espère avoir un feu vert le plus vite possible par après. Et bien sûr, ça sous-entend ces objectifs que nous sommes en même temps en train de développer des politiques et des stratégies de financement qui vont nous aider et surtout aider les entreprises que nous finançons à accélérer leur transition.

Thomas : OK, je vois. Et du coup, justement, on avait parlé du B-Impact Assessment et il propose des axes d'amélioration. Est-ce que vous est ce que vous avez suivi plutôt ses axes d'amélioration ? C'était plus de votre côté et vos idées qui, au final, ont engrangé des points dans ces impacts.

Thomas Van Craen : Oui, c'est ça en fait. D'ailleurs, on n'est pas toujours d'accord avec les critères qui sont suivis par un B-Corp. La valeur de B-Corp, c'est d'être très concret. Mais c'est très difficile d'avoir des normes concrètes qui sont applicables sur toutes les entreprises de par le monde, parce que c'est aussi une certification qui est mondiale. Et je comprends tout à fait que cette certification doivent gérer un certain niveau de complexité. Mais que les entreprises qui suivent la certification doivent accepter que le B-Impact Assessment ne corresponde pas à 100 % à la réalité de l'entreprise. C'est quelque chose à accepter. Par exemple, il attache beaucoup d'importance sur le caractère coopératif ou en tous cas "Employer Owned Companies" et chez nous, ce n'est pas le cas. Donc les employés peuvent investir dans la banque. Mais ce n'est pas notre modèle de gouvernance que l'entreprise soit détenue par les employés. Nous sommes très fiers de notre gouvernance, nous avons essayé de recevoir des points pour notre modèle de gouvernance. Mais bon, on n'y est pas, on n'y est pas arrivé. C'est pas grave, il y a d'autres perspectives sur lesquelles on a quand même gagné des points. D'autres éléments, par exemple, ont trait à la sécurité sociale ou des services sociaux, qui sont financés par l'entreprise pour le bien être des employés, comme par exemple une pension ou des assurances médicales ou autres. C'est typiquement problématique dans les pays en voie de développement ou des pays plutôt anglo-saxons. La sécurité sociale est beaucoup moins développée que dans nos pays. Voilà certaines entreprises reçoivent des points pour quelque chose pour lequel nous on trouve qui ne devrait pas recevoir de point parce que c'est simplement la loi. Voilà donc donc il y a plein d'éléments comme ça qui sont peut-être moins d'application dans certaines géographies, dans certains contextes très spécifiques. Mais bon, je trouve qu'il faut accepter ça parce que c'est une certification globale, internationale. Et que c'est vraiment là, le mérite, c'est de créer une communauté et des normes qui peuvent être suivies par des entreprises, aussi bien dans des économies en voie de développement que dans des économies plutôt développées complètement.

Thomas : Et justement, en parlant de cette communauté, comment est-ce que vous vous décrivez en quelques mots cette communauté ?

Thomas Van Craen : Elle est fantastique, c'est tellement inspirant. J'ai été la première convention à B Corp en Europe, c'était à Rome en 2017. Ça donne tellement d'énergie d'être entouré d'entrepreneurs vraiment passionnés, durables, petites entreprises, moyennes entreprises comme la nôtre qui partagent en fait des valeurs très profondes. Oui, donc moi je trouve ça, je trouve ça une communauté extrêmement passionnante et inspirante. Quand on voit les entreprises qui sont membres en Belgique et à chaque fois content quand on se rencontre avec les employés ou les dirigeants de ces entreprises, il y a toujours tout de suite une connexion au niveau des valeurs qui est très rapide extrêmement motivante. Donc pour moi, je trouve que ça vaut vraiment la peine. Aujourd'hui. On va quand même un peu une évolution dans cette communauté parce que de plus en plus d'entreprises de plus grande échelle voient de la valeur dans cette certification. On parle souvent de Danone, qui a été quand même pionnier. Dans l'intégration du B-Impact Assessment, dans leur gouvernance interne avec toutes les entités du groupe, tous les dirigeants du groupe qui recevaient des objectifs liés au B-Impact Assessment. C'était révolutionnaire de la part d'Emmanuel Faber. Ça a changé la dynamique dans la communauté B-Corp puisque tout à coup, des plus grosses structures s'intéressaient à B-Corp et commençait à faire partie du mouvement. Et ça, ça amène une nouvelle dynamique. Parce que est ce qu'une entreprise cotée en Bourse comme Danone peut être durable ? Je crois que c'est une question qui mérite d'être posée et reposée. Parce qu'on se rend compte que cette question n'a pas de réponse très simple. Et je crois que c'est la force de B-Lab d'intégrer le plus grand nombre possible d'entreprises. Parce qu'il faut aussi être honnête que pour prendre en main et s'atteler aux défis mondiaux en face de nous qui soit de l'inclusion sociale ou de la transition écologique. On a besoin de tout type d'entreprise, dans tous les secteurs. Et ce sont les pionniers, par exemple dans l'industrie agroalimentaire mais quelque part, si leurs intentions sont, justes, je crois qu'il faut absolument les soutenir dans leur transition. En sachant très bien qu'ils ont un impact négatif non-négligeable. Il faut aussi être aussi très honnête sur ce point de vue là. Et donc là c'était un juste milieu que B-Lab essaie de trouver. Et heureusement qu'il y a des entreprises comme Patagonia, Interface. Des grandes structures bien connues qui peuvent nous inspirer à se développer et améliorer notre impact positif.

Thomas : Est-ce que justement, vous pensez que le fait de partager des valeurs qui sont assez profondes et au final assez communes chez chacun des membres Est ce que ça vous aide, ça vous motive. Mais est-ce que ça vous aide aussi à créer des partenariats avec justement ces membres B-Corp ?

Thomas Van Craen: Oui, oui.

Thomas : Est-ce que vous avez déjà pu créer des partenariats avec des membres B-Corp ?

Thomas Van Craen : C'est une bonne question. Je ne les connais pas, je suis responsable de la Belgique. Donc je peux répondre clairement qu'en Belgique, non. Dans les autres pays ? Je ne sais pas. Parce que on n'a pas besoin de cette certification pour nous former une idée claire et précise sur la durabilité dans un pays de partenaires potentiels. C'est un temps d'appoint, mais ce n'est pas une condition nécessaire.

Thomas : Mais justement, j'aurais pensé que le fait de partager des valeurs communes, ça aurait pu justement faciliter ces partenariats.

Thomas Van Craen : Oui, bien sûr. Je crois que c'est tout à fait vrai. Et donc, il y aura toujours une attitude, je dirais positive par rapport aux entreprises qui ont une certification B-Corp. Mais quand on voit la communauté des entreprises en Belgique qui ont une PME, qui ont une certification Corp, vous avez dû les compter, il doit y avoir une vingtaine, une trentaine, pas plus. Mais je peux vous dire qu'il y a, je dirais, un multiple de ce nombre d'entreprises que je qualifierais de durables en Belgique. Et donc, la certification ne couvre pas suffisamment l'économie durable aujourd'hui que pour se fier exclusivement sur ce label. Mais c'est vrai que c'est une entreprise vient chez nous, il nous dit voilà, on a la certification. Alors là, on va peut être porter une attention un peu plus, plus rapidement sur ce qu'ils devaient faire avec nous. Parce qu'ils ont déjà ils ont démontré une démarche à certaines choses parce que c'est pas seulement le fait d'atteindre la certification, c'est aussi de vouloir cette certification parce que ça demande beaucoup de temps. Ça demande des ressources, donc il faut vraiment une démarche consciente et positive que d'atteindre cette certification. Simplement, le fait de trouver ça important d'être certifié, ça, ça dit déjà beaucoup sur les entreprises qui elles passent.

Thomas : Oui et du coup, le fait justement d'être dans cette communauté, ça vous permet de faciliter les échanges et de discuter plus facilement avec tous les membres.

Thomas Van Craen : C'est vrai, j'ai oublié en Belgique, il y a un partenariat B-Corp. Il fallait que je le précise. Mais à Gand, on loue notre bureau à Gand. On le loue chez Revive, qui est aussi un B-Corp de la première heure. Mais voilà qu'on adopte un partenariat très clair. C'est dommage que je n'y ait pas pensé plus à plus rapidement. Donc ça c'est un exemple. Ou alors on collabore et c'est ce qui est intéressant, c'est que quand on a, on avait une agence propre. On louait un bâtiment et moment donné, on s'était dit que ce n'était pas vraiment la formule du futur et on voulait quelque chose de beaucoup plus flexible, aussi plus ancré dans notre communauté. Et là, on a fait une recherche à Gand et dans les alentours de Gand des différentes opportunités que nous avions. On a pris une décision sur ce point, sur une collaboration avec Revive. Bien sûr parce qu'on était en accord en termes de valeurs, mais parce que les autres conditions étaient aussi acceptables pour nous. Donc c'est un élément qu'on prend en compte, un élément important. Si, par exemple, à côté de leur certification B-Corp, ils coûteraient le double du marché. Je ne sais pas si on aurait accepté ou on aurait décidé de nous implanter dans le bâtiment. Donc il faut aussi tenir compte d'une réalité économique dont on ne peut pas faire abstraction de cette réalité économique, bien sûr.

Thomas : Et justement, la communauté, je disais grâce aux échanges et aux discussions, elle vous inspire certainement dans les actions de vos entreprises. Est ce que vous avez déjà pu implémenter des pratiques durables, inspirer d'autres entreprises chez vous ?

Thomas Van Craen : Oui, mais je ne peux pas dire que ce soit grâce à des entreprises certifiées B-Corp. OK. Mais il est clair que. Chaque nouvelle relation que nous développons est une opportunité pour nous d'apprendre plus sur le secteur et d'approfondir notre connaissance du secteur et de peaufiner nos critères de sélection. Donc, chaque maison de repos que nous finançons nous informe sur le secteur, sur les meilleures pratiques et nous aide à être plus conscients dans la sélection des projets qui suivent ce projet-là. Et dans le secteur culturel, de même dans le secteur des énergies renouvelables de même. Donc oui, je crois qu'avec chaque client, on s'améliore de ce point de vue-là.

Thomas : Mais vous n'avez pas pu vous inspirer justement des pratiques d'autres entreprises B-Corp pour les implémenter chez vous ?

Thomas Van Craen : Je ne sais pas si on a implémenté. Je n'ai aucun exemple de pratique d'une autre entreprise B-corp, que nous avons intégré. Souvent, c'est le contraire qui se passe.

Thomas : Vous inspirez des entreprises.

Thomas Van Craen : Et c'est qu'eux cherchent une inspiration chez nous.

Thomas : Quel était par exemple les inspirations que vous avez pu donner ?

Thomas Van Craen : Mais en fait beaucoup de nos politiques sont tout à fait transparents, donc par exemple nos standards minimums. C'est un document public qui a dû inspirer beaucoup d'autres membres du secteur financier lors du développement de leur propre standard. Complètement oui, c'est un bon exemple.

Thomas : Je crois que c'est un très bon exemple. Et du coup, je voulais savoir justement lors des appels mensuels avec B-Lab, ou alors lors des discussions, dans les conférences, et cetera. Je voulais savoir à quelle fréquence est ce que vous entretenez ses relations avec les différents membres B-Corp ? On nous avait aussi parlé de groupes WhatsApp et Telegram, ou les discussions se faisaient.

Thomas Van Craen : C'est une bonne question, mais, je ne suis peut être pas la meilleure personne à y répondre parce que en fait la relation avec B-corp dans notre organisation, elle se passe à plusieurs niveaux, aussi bien au siège central que dans les différents pays. Et par exemple, chez nous, il y a certains commerciaux qui ont des liens réguliers avec B-Corp, mais il y a aussi notre équipe de marketing qui le fait, donc je ne peux pas vraiment répondre à cette question. Mais moi personnellement, ça dépend 1 à 2 fois par an. Ca, c'est pour moi personnellement. Mais je crois que les contacts dans l'entreprise doivent être beaucoup plus fréquents.

Thomas : Et du coup, ce sera ma dernière question. Même si vous avez déjà un peu répondu à celle ci, j'aimerais avoir votre avis là dessus. Comment est ce que vous voyez la communauté évoluer en termes de croissance, que ce soit en nombre d'entreprises ou en termes d'évolution ?

Thomas Van Craen : Ah ça, c'est une très bonne question. Parce qu'en fait, il y a deux facettes à cette question. Je crois en terme de demande du produit, de la certification, elle ne fait qu'augmenter. Donc là, je crois qu'il y aura que l'intérêt ne cesse d'augmenter et donc que le nombre de candidats potentiels va croître. Et je crois qu'en Belgique, il y a vraiment beaucoup d'entreprises qui pourraient atteindre plus ou moins facilement le minimum requis pour être certifié. Le problème aujourd'hui est un problème opérationnel chez B-Lab même qui n'arrive pas à suivre la demande. Et donc moi j'entends beaucoup d'entreprises qui se plaignent parce que B-Lab met beaucoup de temps, à commencer même le processus de certification avec l'entreprise. Et ça, c'est un premier problème. Et le deuxième problème, c'est que le processus de certification est assez lourd. Et je crois que c'est pas nécessairement une mauvaise chose parce que la certification représente vraiment quelque chose. Donc ils font leur travail de manière très sérieuse. Donc ce n'est pas un bout de papier qu'on reçoit parce qu'on paye 5000, 10 000 € par an pour cette certification. Donc il y a du sérieux dans le processus de certification. Mais ça demande vraiment un travail assez lourd avec des entreprises intéressées pour démontrer en fait que les points ou ils perçoivent un score que B-Corp doit contrôler. Il faut que cette auto évaluation corresponde à leur vision sur les différents critères de révision.

Thomas : Et vous pensez que c'est une bonne chose que le fait que les entreprises accueillent de plus en plus de monde dans cette certification et que la communauté croît.

Thomas Van Craen : Oui, tout à fait. Parce que quelque part, le marché est tel qu'il faut normer certains éléments de qualité. On peut faire la comparaison avec la certification BIO. Est ce qu'il y a des produits meilleurs que bio qui ne sont pas certifiés bio ? Oui, mais la certification BIO crée un minimum, je dirais acceptable et qui donne une certaine garantie. Elle n'est pas complète et je sais qu'il y a des défauts par rapport à cette certification, mais au moins ça crée un level playing field pour beaucoup d'entreprises. Est ce qu'on doit voir atteinte cette certification BIO pour être durable ? Non, pas du tout. Mais quelque part ça, ça crée une norme dans le marché reconnu et accepté. Et si c'est de même, je crois avec B-Corp, ça, ça ne dit pas tout, mais ça dit beaucoup de gens.

Thomas : Oui, c'est vrai. Mais voilà, j'ai fini avec toutes mes petites questions. C'était super de vous entendre, de voir un peu votre expérience là dedans. Ça va certainement enrichir bien bien mon mémoire. Et voilà.

Thomas Van Craen : C'est avec plaisir et beaucoup de succès !

Thomas : À vous aussi. Un tout grand merci ! Au revoir !

C. Interview avec Birdeo

Thomas : Bonjour à vous, merci de m'accorder cet entretien. Alors ma première question, c'est quelle est votre fonction chez Birdeo du coup ?

Heloise Belmont : Je m'appelle Heloise Belmont, je suis en charge de la communication et de l'événementiel chez Birdeo.

Thomas : Et quel est votre lien du coup avec B-Corp?

Heloise Belmont : Alors j'ai été en charge de la recertification au sein du cabinet et j'ai été certifié B-Leader.

Thomas : OK. Et du coup, ma première question c'est comment est-ce que vous arrivez à motiver l'ensemble des parties prenantes, donc l'ensemble des personnes de votre entreprise, dans le mouvement B-Corp ?

Heloise Belmont : En fait, Birdeo a été parmi les premières entreprises certifiées en 2016 et du coup, il y avait déjà cette licence au sein de l'entreprise avant même mon arrivée pour le label. Et du coup, les parties prenantes, mes collaborateurs, la directrice du cabinet, le CEO du cabinet, qui avait déjà engagé des démarches, était déjà fortement impliquée sur le label. Donc il n'y a pas eu trop de difficulté à mobiliser l'ensemble de mes collègues sur le sujet..

Thomas : Du coup, ça s'est principalement fait par la communication en interne.

Heloise Belmont : Oui, pour le label oui.

Thomas : Ok. Et du coup, comment est-ce que vous avez pu informer les personnes sur le label B-Corp? Est-ce que c'est plutôt directement au recrutement? Ou est-ce que c'est plutôt une fois qu'ils étaient dans l'entreprise?

Heloise Belmont : Alors ce qu'il faut savoir, c'est que nous, on a un cabinet de recrutement et on est une petite équipe. Donc quand on présente le label, on le présente déjà dès la présentation de l'entreprise. Donc effectivement, lors des recrutements de nouvelles personnes au sein de l'équipe, ils sont déjà au courant. Et après, il y a une sensibilisation un peu plus accrue sur ce qu'est le label, parce que c'est des sujets qu'on traite nous-mêmes puisqu'on est spécialisé dans le recrutement à l'impact positif. Pour que tout le monde connaisse les entreprises labellisées B-Corp qui comprennent beaucoup plus en interne une fois arrivées.

Thomas : OK. Et du coup, est-ce que depuis que vous êtes est-ce parce que vous avez remarqué un recrutement plus important?

Heloise Belmont : Comme je le disais, on est une petite équipe. Ce n'est pas forcément dû au label, ça dépend des opportunités. On va dire en interne que ce n'est pas ce type de questions, elle ne s'adresse plus aux grandes entreprises plutôt qu'à nous qui sommes petits. Mais c'est plus par rapport aux tendances marché que tu fais de concept.

Thomas : Ok. Et du coup, vous êtes combien dans l'équipe? Juste pour avoir une idée.

Heloise Belmont : On est quinze.

Thomas : Et du coup, depuis que vous êtes arrivé, vous avez augmenté votre recrutement ou vous êtes quinze depuis que vous êtes arrivé?

Heloise Belmont : Non, on a augmenté. On était 8 et on a fait quatre ou cinq recrutements depuis que je suis arrivé.

Thomas : OK, du coup, vous pensez que ces personnes qui ont rejoint votre groupe du coup les ont rejoint pour B-Corp? Est ce que B-Corp a joué un rôle dans ce recrutement-là?

Heloise Belmont : Comme on est une société avec un projet à un impact, je pense que c'est surtout le projet d'entreprise qui a joué et B-Corp a compléter ce projet.

Thomas : Et du coup depuis votre certification du coup en 2016, est-ce que vous avez remarqué que vous étiez plus soutenu par les actionnaires?

Heloise Belmont : C'est juste la directrice de cabinet qui dirige le cabinet et il n'y a pas d'autres actionnaires.

Thomas : OK et du coup, est-ce que vous êtes d'accord avec le fait que les actionnaires pourraient solliciter plus d'entreprises B-Corp ces dernières années ?

Heloise Belmont : Je ne peux pas me prononcer sur le sujet.

Thomas : OK et du coup, maintenant, pour l'évolution de l'entreprise, est-ce que vous avez remarqué une évolution des performances économiques depuis que vous avez adopté la certification B-Corp ? Que ce soit dans le chiffre d'affaires, ou plutôt dans le fait d'avoir recruté de nouvelles personnes depuis 2016 ?

Heloise Belmont : Alors non, ce n'est pas forcément lié à B-Corp. C'est plutôt lié à l'activité et au fait que la RSE, se développant de plus en plus et étant un cabinet de recrutement spécialisé sur ces sujets, c'est plutôt le marché qui s'est développé plutôt que la liason à B-Corp.

Thomas : OK et du coup la même question mais concernant les performances environnementales, est ce que vous pensez avoir progressé depuis l'adoption de B-Corp dans ces performances-là?

Heloise Belmont : Au sein du cabinet, je pense qu'on est plus sensibilisé, oui, et B-Corp favorise en tout cas par rapport à ça puisqu'on répond à nos performances environnementales. Donc ça aide, on va dire à être sensibilisés sur le sujet. Après, on est plusieurs entreprises de services, donc c'est à moindre mesure. C'est ça que je veux dire par rapport à une entreprise de produits.

Thomas : Ouais. Et qu'est-ce que vous pensez avoir mis en place du coup, pour améliorer ses performances environnementales ?

Heloise Belmont : Il y a des choses qui étaient déjà mis en place, comme l'énergie, puisqu'on partage des locaux et que notre fournisseur d'énergie, c'est Enercoop par exemple. On a une fontaine à eau, on a du recyclage de papier. Ça, c'est des choses qui étaient déjà mis en place

et qui étaient déjà, on va dire favorable à notre performance environnementale au sein du cabinet.

Thomas : Et concernant l'amélioration continue. Ça va être du coup la troisième fois cette année que vous vous faites recertifier, est-ce que vous vous êtes amélioré entre les certifications?

Heloise Belmont : Oui, tout à fait. On a gagné en points d'amélioration.

Thomas : OK. Et vous êtes passé de combien à combien?

Heloise Belmont : La dernière certification, c'est de 91 à 97.

Thomas : Ok. Et du coup, la première fois que vous vous êtes certifié, vous aviez combien de points?

Heloise Belmont : Je sais plus. Je n'ai plus en tête parce que j'ai fait la dernière, mais l'avant dernière, c'était pas moi.

Thomas : Oui, ok.

Heloise Belmont : Mais ça s'est retrouvable normalement. Je pense que vous devriez pouvoir retrouver.

Thomas : OK, ok. Et du coup, justement, B-Lab grâce au B-Impact Assessment, il propose des pistes d'amélioration. Est ce que vous, du coup, vous avez essayé via ces pistes d'amélioration, de vous améliorer?

Heloise Belmont : Oui, on a suivi le B-Impact Assessment. Donc dans tous les cas, oui, il y a beaucoup de améliorations sur lesquels on a pu travailler.

Thomas : Mais du coup, ma question, c'était plutôt est ce que vous avez pris en compte le BIA ou c'est plutôt venu de vos idées et qui, au final, ont complété certains points du BIA ?

Heloise Belmont : Il y a eu les deux. Je dirais qu'il y a des choses qu'on améliore aussi petit à petit, quand on grandit en terme de process et de formalisation. Et il y a des choses qui sont effectivement demandées par B-Lab qu'on a pu appliquer dans le cas du BIA.

Thomas : Quels étaient les piliers qui ont été améliorés entre la première et la dernière fois que vous êtes certifié?

Heloise Belmont : Notamment l'évolution de nos clients, retours clients ou candidats par exemple. C'est un des exemples concrets.

Thomas : Et du coup, est ce que vous pensez que du coup, en améliorant votre score, est ce que vous vous êtes améliorés socialement et environnementalement?

Heloise Belmont : Oui. A fortiori.

Thomas : Concernant la communauté B-Corp, rejoindre le mouvement B-Corp, c'est aussi rejoindre une communauté. Je me demandais comment est-ce que vous décririez cette communauté B-corp.

Heloise Belmont : C'est une communauté qui est force de proposition. Il y a beaucoup de groupes de travail qui sont nés. Il y a pas mal de choses qui sont faites et assez soudées. Je dirais que c'est très intéressant pour le label, la communauté et il y a vraiment d'interdépendance des échanges de best practices au sein de la communauté au travers des événements B-Corp et rendez-vous mensuel que B-Lab peut mener.

Thomas : Et du coup, à quelle fréquence est ce que vous discutez avec tous ses membres?

Heloise Belmont : Il y a un call mensuel qui se fait par B-Lab.

Thomas : Ca peut aussi concerner des partenariats ou des discussions avec certains membres B-Corp ?

Heloise Belmont : Oui, ça peut arriver qu'on ait des partenariats. On a recruté nous pour des B-Corp par exemple.

Thomas : OK. Et du coup, quels étaient ces partenariats ?

Heloise Belmont : Des partenariats de recrutement. Il y a des B-Corp qui ont été intéressées pour un recrutement et donc nous, on a mené le recrutement pour eux.

Thomas : OK, ok. Et du coup, est ce que vous pensez que le fait de partager des valeurs communes, des objectifs communs avec l'ensemble des membres B-Corp, est ce que ça vous permet de faciliter justement ces partenariats et d'avoir plus confiance dans les entreprises?

Heloise Belmont : Ça les facilite. Bref.

Thomas : OK, ok. Et du coup, la communauté échange beaucoup de pratiques durables notamment. C'est ça le principe de l'échange de la communauté. Est ce que du coup, dans ces pratiques là, est ce que vous avez déjà réussi à en implémenté chez vous?

Heloise Belmont : Alors après ça dépend parce que par exemple, on va échanger sur le Black Friday. Mais nous, on n'est pas concernés par le Black Friday, donc ça va dépendre de tout ce qui va être mis en place ou suggérer. On est en veille de ce qui se passe sur B-Corp après ce qu'on a déjà appliqué, là, ça me vient pas en tête.

Thomas : Et du coup, est ce que vous vous êtes déjà inspiré de certaines choses qui avaient été dites, notamment dans les appels mensuels pour les implémenter chez vous?

Heloise Belmont : Oui, bien sûr. Après, on développe aussi tout ce qui est autour de B-Corp, du B-Corp month, des choses comme ça ou des appels qu'on peut avoir avec B-Lab, avec des partenariats qu'on a pu faire, avec Ulule par exemple, on a pu relayer de notre côté. Donc oui, oui, on a déjà implanté des choses à ce niveau-là.

Thomas : Et du coup, est ce que le fait de faire partie d'une communauté justement, qui partage les mêmes valeurs, est ce que ça vous motive?

Heloise Belmont : Oui.

Thomas : Ça vous motive à faire les choses mieux, à devenir plus responsable?

Heloise Belmont Oui, oui, tout à fait !

Thomas : Est-ce que vous connaissez la plateforme B-Hive et est-ce que vous avez déjà pu y jeter un oeil?

Heloise Belmont : Il y a longtemps, mais je me souviens plus trop.

Thomas : Qu'est-ce que vous pensez que ça peut apporter le fait d'avoir une plateforme comme celle-là?

Heloise Belmont : Là tout de suite, je ne sais pas quoi vous répondre parce qu'il faudrait que j'y retourne. J'y suis pas allé depuis longtemps donc je ne sais pas quoi vous dire.

Thomas : Ok, ok. Et du coup, vous participez aux appels mensuels de B-Lab et est-ce que vous participez aussi aux séminaires et conférences organisés par B-Lab ?

Heloise Belmont : Ça peut arriver, oui, tout à fait.

Thomas : Vous y allez à quelle fréquence ?

Heloise Belmont : Ça dépend du programme de B-Lab. La dernière qu'on ait faite elle remonte à il y a quelques mois, à trois mois peut être. Et oui, enfin, quand il y en a et que ça peut nous intéresser, on participe oui.

Thomas : Ok. Et du coup, quelles étaient les thématiques abordées lors de cette conférence-là?

Heloise Belmont : C'était avec Good Morning parce que je me souviens et c'était sur les nouveaux modèles mis en place et autour de B-Corp. Donc du coup, on a participé en tant que spectateur à cette conférence. Et après, il y a des talks qui y sont prévus la prochaine fois pour l'assemblée générale au mois de juin.

Thomas : OK. Et du coup, ce sera ma dernière question. Comment est-ce que vous voyez évoluer la communauté en terme de croissance, que ce soit en nombre d'entreprises ou en termes d'évolution globale?

Heloise Belmont : Je pense qu'il y a de plus en plus d'entreprises qui portent un intérêt à B-Corp. Et donc je pense que la communauté va grandir. Le tout, c'est de ne pas en faire du greenwashing puisque ce n'est pas l'objectif des entreprises actuelles qui sont présentes dans la communauté. Donc c'est de garder cet aspect communautaire mais sans greenwashing.

Thomas : OK, est ce que vous pensez que c'est une bonne chose le fait que le mouvement grandisse ou qu'au contraire cela devrait rester plutôt quelque chose de niche?

Heloise Belmont : Non, non. Je pense que c'est une bonne nouvelle. Ça grandisse, mais il faut que ce soit encadré, c'est tout. Pas que ça devienne une prise de parole qui n'a pas lieu d'être.

Mais je pense que c'est une bonne nouvelle. Ça veut dire que les entreprises s'emparent du sujet. Mais c'est que mon avis.

Thomas : Et du coup, est ce que vous pensez que le fait que B-Lab fasse évoluer ses normes et rende le BIA de plus en plus dur, est ce que c'est un moyen de parer le greenwashing?

Heloise Belmont : Ça peut être un bon moyen. Oui, tout à fait.

Thomas : OK. Mais voilà, j'ai fini avec mes questions alors. Un tout grand merci alors pour cette petite interview.

Heloise Belmont : Super. Merci à vous.

Thomas : Au Revoir.

D. Interview avec Spygen

Thomas : Voilà. Normalement c'est tout bon. Je crois que c'est OK. Alors pour commencer, est ce que vous pourriez vous introduire et me dire quelle est votre fonction chez Spygen ?

Coline Gaboriaud : Du coup oui. Donc du coup je suis Coline Gaboriaud. Je travaille chez Spygen depuis dix ans maintenant et je suis responsable de production. Cela sous entend que je gère toute la partie laboratoire et services clients. Toute la partie R&D gérée par notre président actuel qui est Tony Dejean.

Thomas : OK, ok. Et donc du coup, vous êtes aussi en charge du mouvement B-Corp ?

Coline Gaboriaud : Exactement. Je suis aussi responsable qualité et en charge de la certification Corp, qui est important pour nous.

Thomas : Vous avez rejoint le mouvement B-Corp en 2018. Et du coup, ma première question, c'est de votre expérience, comment est-ce que vous arrivez à impliquer vos dirigeants, vos salariés et l'ensemble des personnes de votre entreprise dans ce mouvement B-Corp ?

Coline Gaboriaud : Alors après, je pense qu'on est une entreprise un peu à part pour ça. C'est qu'on était déjà très engagé de notre côté pour tout ce qui était environnement déjà de prime abord, puisque c'est un peu notre cœur de métier. C'est donc après tout ce qui en découle, tous les aspects sociétaux. C'était quelque chose qui nous venait assez naturellement. Donc on est passé à la certification B-Corp, mais on était tous vraiment très enthousiaste là dedans. Donc il n'y a pas eu besoin de faire un gros gros travail en interne pour motiver les gens là dedans.

Thomas : Ça s'est passé plutôt via des processus de sensibilisation ou vous étiez directement dans cette optique ?

Coline Gaboriaud : On était directement dans cette optique. Après, il y a eu quand même des discussions sur ce qu'on pouvait faire pour s'améliorer. Parce que bien évidemment, le but c'est de s'améliorer et de manière note à chaque fois, on va dire. Et donc, qu'est ce qu'on pouvait faire, nous, en interne ? Qu'est ce que les indicateurs, on pouvait suivre ce genre de choses. Qu'est ce qui a motivé aussi les personnes et mes collaborateurs ? Et enfin, voilà pour savoir qu'est ce qu'ils avaient envie de faire également de leur côté. Est ce qu'il y a un point qui les intéressait plus que d'autres ? Donc ça a été beaucoup plus de discussions en interne, des ateliers à mettre en place. Une fois qu'on avait validé tout ça, on a pu. On a mis rapidement des indicateurs, des plans d'actions en place et ça a été suivi. Et c'est suivi toujours encore aujourd'hui, par l'ensemble de l'équipe.

Thomas : Depuis que vous avez reçu cette certification B-Corp, parce que vous avez remarqué plus de recrutements dans votre personnel ?

Coline Gaboriaud : Non, très sincèrement, non. En fait, c'est clairement la certification B-Corp aujourd'hui, à part pour notre satisfaction, satisfaction personnelle ne nous a pas apporté grand-chose jusqu'à présent. Mais après, on est vraiment une entreprise très très spécialisée. On est vraiment une startup dans un marché de niche qui n'existe encore nulle part ailleurs. Donc c'est assez particulier quoi. Par contre, ce que je peux remarquer, c'est que là, sur les recrutements qu'on a eu à faire, on va dire depuis un an, les gens commencent à nous parler d'eux même de B-Corp. Ils savent ce que c'est. Alors qu'avant ils le savaient pas. On était toujours face à des gens qui étaient pas du tout au courant de ce que c'était. Et là, on va dire les plus jeunes, les gens entre 20 et 25 ans qui viennent maintenant chez nous savent B-Corp et en ont déjà entendu parler. Donc ça, c'est cool.

Thomas : Ca suit parfaitement ma prochaine question, qui est la suivante. Selon vous, quelles sont les raisons pour lesquelles ces personnes ont rejoint votre entreprise ? Et est-ce que B-Corp a joué un rôle dans ce recrutement ?

Coline Gaboriaud : Bonne question. Je pense que l'avantage de la certification B-Corp, ça montre qu'on est engagé réellement et qu'on cherche à faire évoluer les choses. Après, je ne pense pas que ça soit l'élément déclencheur principal pour que les gens viennent chez nous. Parce qu'encore une fois, on reste une biotech dans un marché de niche très particulier. Et en plus on est en Savoie, dans un coin un peu paumé. Donc les gens qui viennent nous voir, c'est souvent aussi des locaux qui cherchent du travail dans le coin. Donc c'est je ne suis pas sûr qu'encore B-Corp aujourd'hui nous apporte des gens, amène clairement des gens chez nous.

Thomas : J'ai vu que vous aviez un score de assez fort dans la catégorie Workers. Est-ce que vous pensez du coup que les avantages sociaux que vous déployez pour recruter le personnel, c'est une chose importante chez vous ?

Coline Gaboriaud : Ouais, parce que en fait, c'était pour moi un des points forts de B-Corp pour nous, parce que ça nous a obligés à nous poser des questions clairement. On n'est pas très nombreux. On a une quinzaine de personnes aujourd'hui, mais on est une entreprise très franco-française, avec beaucoup de personnes de race entre guillemets, caucasienne si on peut dire ça. Et finalement, ça nous a forcés à nous poser des questions pourquoi est ce qu'on était là ? Qu'est ce qu'on pourrait faire pour mettre en place des choses, pour être le plus ouvert possible et le plus objectif possible sur beaucoup de choses. On a vraiment fait un travail, on fait du recrutement sur des cv anonymes. Tout est anonymisés avant d'arriver sur les personnes qui choisissent le cv, pour essayer d'être le plus objectif possible. Et puis après, une fois que la personne a recruté, on a mis en place une méthode des salariés. On a tout un système de suivi du bien être en interne et puis des actions. D'ailleurs, la semaine prochaine nous avons une sortie bien-être. Ça nous a obligés à travailler là dessus.

Thomas : Parfait. Je me posais aussi la question concernant l'actionnariat. Donc du coup, en fait, depuis des années, on voit que l'actionnariat concernant la durabilité et les investissements socialement responsables sont en croissance. Je me demandais est ce que vous, vous vous sentez plus sollicité par les investisseurs depuis que vous avez eu cette certification ?

Coline Gaboriaud : Non, non, pas du tout. Mais encore une fois, on est dans un marché très particulier. Je pense que, en fait, c'est quelque chose que je regrette un petit peu au niveau des B-Corp aujourd'hui. C'est qu'en fait c'est quand même une certification qui touche une certaine catégorie de sociétés, beaucoup dans l'agroalimentaire, le cosmétique, le coaching, ce genre de choses. Toutes les autres sociétés, il y en a très très très peu, mais ça arrive de plus en plus. Mais on est très peu représentés. Les quelques réunions B-corp où je vais, je me sens toujours très seul, très sincèrement. Parce qu'on n'a pas du tout les mêmes enjeux. C'est un des gros enjeux de la certification B-Corp, je pense dans les années à venir, c'est de pouvoir réunir toutes les sociétés avec des enjeux différents sur les mêmes questions. Et ça, ça va être compliqué.

Thomas : C'est vrai que j'ai remarqué aussi que souvent dans les entreprises B-Corp, souvent c'était le même secteur qui revenait immédiatement, notamment au niveau de la consultance.

Coline Gaboriaud : C'est facile à mettre en place aussi au niveau de la consultance, on n'a pas trop de fournisseurs. L'un des gros points, c'est toute la consommation, la gestion des déchets, acheter local, solidaire, etc. Donc quand on n'a pas cet aspect-là, en consultant, il y en a très peu. C'est quand même un peu plus simple à gérer et donc d'avoir des points là-dessus.

Thomas : Depuis cette certification B-Corp, est ce que vous avez remarqué des améliorations économiques et de performance dans votre entreprise en général ? Que ce soit au niveau du chiffre d'affaires ou au niveau du recrutement d'employés etc.

Coline Gaboriaud : Oui parce qu'on est une boîte qui va bien, mais c'est pas en lien avec B-Corp clairement.

Thomas : Et au niveau de vos performances environnemental, est ce que vous sentez que vous vous êtes un peu déployé dans ce sens-là ?

Coline Gaboriaud : Bonne question. En tout cas, on fait beaucoup plus attention et les gens sont beaucoup plus sensibilisés en interne. Qu'est-ce qu'on fait ou est ce qu'on achète, etc. C'est vrai que là, au niveau des responsables achats sur la partie laboratoire, parce que quand on est un laboratoire, on a quand même beaucoup, beaucoup d'achats qui viennent d'un peu partout autour du monde. Les deux responsables achats, sont quand même très sensibles et sensibilisés à ces questions environnementales. Et elles ont bien en tête de sélectionner au maximum des produits qui soient plus écologiques, avec un moindre impact sur l'environnement et, dans la mesure du possible, le plus proche. Mais qui sont fabriqués le plus proche de chez nous.

Thomas : Comment ce que vous remarquez cette performance environnementale, vu que dans ce cas-ci, ce n'est pas trop chiffré ou numérisé.

Coline Gaboriaud : Non, ce n'est pas trop numérisé. Après, comme on est aussi ISO 9001, par l'intermédiaire de la norme ISO 9001, on doit évaluer nos fournisseurs. Et en gros, ce qu'on a fait, c'est que quand on fait notre évaluation de nos fournisseurs annuels, on a ajouté les critères B-Corp. Sur la localité, sur ce sont des entreprises qui sont menées par des femmes ou pas, sur la production. Ou est ce que ce produit est ce que le produit fait de 20000 voyages avant d'arriver chez nous ? Il y a des produits qui sont créés aux Etats-Unis, envoyés en Chine puis envoyés en Angleterre avant d'arriver en France pour qu'on les rend. Ça n'a pas trop de sens. Nous, on s'est forcé à mettre ce genre de critères là dans notre sélection des fournisseurs et en fonction, ça leur donne des sortes de points. Et du coup, on se dit voilà, cette année ou l'année prochaine, ce fournisseur n'a pas beaucoup de points. Donc du coup, on ne va pas le favoriser. On va plutôt favoriser celui qui fait des efforts. Parce que clairement, après ce qu'on a remarqué, mais ce n'est pas en lien avec B-Corp non plus, je pense que c'est d'une manière générale, la plupart de nos fournisseurs font de gros efforts environnementaux. Ils essaient de bien de mettre en avant des produits qui sont plus locaux et plus plus écologiques.

Thomas : Complètement. Et donc du coup, précédemment, vous parliez aussi de gagner de plus en plus de points, de vouloir s'améliorer. B-Lab dans son Impact Assessment et propose des pistes d'amélioration. Est ce que vous avez essayé de vous améliorer grâce à ces pistes ? Et si oui, quelles ont été les améliorations proposées ?

Coline Gaboriaud : Alors j'ai lu les pistes d'amélioration, mais sincèrement, on ne s'est pas basé là-dessus. En gros, ce qu'on a plutôt fait, c'est que quand on a repassé notre recertification en début d'année, on s'est basé sur le BIA et puis on a pris les points en gros sur les domaines qui nous intéressent le plus. Comme l'environnement comme c'est notre cœur de métier. Et on a dit que c'est là qu'on doit être les plus forts et donc on s'est dit il faut qu'on s'améliore là-dessus. Donc on est en train de voir pour la gestion de notre électricité, pour être un peu un peu mieux là-dessus. On va aussi changer de logo un moment donné. Bien évidemment, on va prendre en compte tous les critères comme le bâtiment passif et ce genre de choses.

Thomas : OK, ok. Vous vous êtes fait recertifier cette année ?

Coline Gaboriaud : Oui.

Thomas : Quel était votre score avant et maintenant ?

Coline Gaboriaud : Bonne question. Je me suis pas préparé là dessus. Je crois que de mémoire la première certification a été à 126. Et là on est passé à 143. Quelque chose comme ça.

Thomas : Est-ce que vous vous trouvez que le questionnaire est devenu plus dur ?

Coline Gaboriaud : Le questionnaire n'est alors pas plus dur, mais plus intéressant. Parce que, justement, il s'ouvre aussi sur des domaines, sur la transparence qui n'étaient pas du tout présents en 2018. Et ça, je trouve que c'est très bien. Parce qu'effectivement il me semble que c'est une des choses importantes dans B-corp, si on veut être hyper bien, on est aussi transparent quoi. Il y avait pas mal de choses là-dessus au niveau de l'évolution. Après, je n'ai pas trouvé ça forcément dur. Mais bon, après, comme on est ISO 9001 il y a aussi des choses qui se ressemblent. C'est juste que c'est long parce qu'il faut toujours présenter tous les justificatifs etc. Donc que c'est un vrai travail de longue haleine. Mais c'est bien, je trouve que c'est bien ça nous pousse. Ça nous pousse un peu dans nos retranchements et à montrer ce

qu'on fait. Même des choses qu'on fait sans savoir qu'on le fait. On est obligé de l'écrire et de le formaliser pour pouvoir montrer qu'effectivement c'est quelque chose d'habituel.

Thomas : Est-ce que pour vous améliorer son score est synonyme socialement et environnementalement ?

Coline Gaboriaud : Oui, clairement.

Thomas : Ok. Et du coup, pour passer maintenant aux thèmes qui m'intéressent plus, principalement ici dans mon mémoire : la communauté B-Corp. Je voudrais savoir, tout d'abord, comment est-ce que vous décririez cette communauté B-Corp ?

Coline Gaboriaud : De plus en plus nombreuse, est très enthousiaste. Je fais partie de quelques groupes sur Telegram, de quelques groupes de travail. Il y a une grosse ébullition. Je ne dirais pas que tout le monde est très, très engagé et très enthousiaste, mais il y a quand même beaucoup de personnes qui envoient énormément de messages, posent beaucoup de questions, des réponses qui proposent beaucoup d'événements. Donc ils sont quand même plutôt une communauté assez active.

Thomas : Et du coup, je suppose qu'à travers ces groupes Telegram vous discutez assez souvent. À quelle fréquence est-ce que vous discutez avec ces membres ?

Coline Gaboriaud : Alors moi j'essaie de me limiter parce que j'ai un travail qui est assez prenant à côté à une fois par mois. Clairement, après B-corp, ils font de récapitulatifs toutes les semaines et de grosses réunions qui a pu avoir, les discussions etc. Il y a eu l'élection du board de B-Lab France il y a quinze jours. Forcément, ça a été un gros thème de discussion pendant le mois d'avant. Une fois par semaine on a un message sur Telegram, récapitulatif.

Thomas : Est-ce que ce genre de discussion avec les personnes de Telegram et les membres B-Corp, est-ce que ça vous motive à aller plus dans ce sens, à vous améliorer socialement, environnementalement et dans le sens du mouvement ?

Coline Gaboriaud : Ça me fait une bonne piqure de rappel, sincèrement. Je travaille beaucoup et j'ai beaucoup de choses à gérer. J'ai mon petit rappel hebdomadaire qui me dit "ah au fait, les B-Corps existe toujours, on fait plein de trucs bien ". Oui, je sais, je trouve ça pas mal en ce qui me concerne.

Thomas : J'ai lu que cette communauté partageait souvent des pratiques durables et ses idées là. Est-ce que vous avez déjà implémenté des pratiques durables dans votre entreprise ?

Coline Gaboriaud : Malheureusement non, parce qu'encore une fois, il n'y a pas de boîtes qui font la même chose que nous et c'est pas toujours très applicable. Mais oui, j'ai vu passer énormément de choses, surtout dans les groupes de travail forcément, mais sur des codes d'éthique, sur des règlements intérieurs, sur du bien-être des salariés, pour la gestion de l'environnement et des déchets. Ce genre de choses, ça, généralement, ça n'est pas applicable à nous. Mais oui, il y a énormément de partages. On n'a malheureusement pas pu en profiter.

Thomas : Ok. Et donc de cette réponse-là, je dois supposer que vous n'avez pas spécialement fait de partenariats avec des membres B-Corp ?

Coline Gaboriaud : Non, malheureusement pas encore. Un jour peut-être, mais pas pour le moment.

Thomas : Ouais ok. Et donc en fait je voulais aussi savoir. Est-ce que selon vous, le fait de partager des valeurs et des objectifs et des visions communes avec tous les membres B-Corp, est-ce que ça facilite d'une certaine manière le fait d'avoir confiance en cette communauté et le fait de pouvoir créer des partenariats plus facilement et d'aider tout simplement la collaboration ?

Coline Gaboriaud : Oui, forcément. Très sincèrement, les réunions B-Corp, en général, quand on se retrouve les gens, ils arrivent tous avec leur carte de visite. "Ah, vous faites ça? Moi, je fais ça." On pourrait échanger, il faut qu'on discute. C'est un facilitateur d'échange parce qu'on sait déjà qu'on a des valeurs communes. Donc à clairement, ça ouvre la communication et les partenariats très très rapidement.

Thomas : Vous participez à des séminaires et des événements organisés par B-Lab ?

Coline Gaboriaud : Quand il y en a dans la région, oui. Quand ils sont, ils organisent de temps en temps des séminaires sur Lyon, à 1 h de là d'où je suis. Donc oui, j'y participe autant que possible. Après tout ce qui est sur Paris, malheureusement ça fait trop loin pour pour des événements qui sont souvent courts ou alors qui je ne peux pas en même temps quoi.

Thomas : Ils ne retranscrivent pas ces événements par vidéo conférence ?

Coline Gaboriaud : Ça dépend desquels. Il y en a oui, et il y en a ou non, ce n'est pas le cas.

Thomas : Quels sont, par exemple, les thèmes qui ont été abordés lors de vos précédents événements où vous avez participé les autres fois ?

Coline Gaboriaud : Et bien là, les derniers événements auxquels j'ai participé, c'était sur la fondation de B-Lab officiel avec la création du Board. Les des événements précédents, c'était à Lyon. C'était vraiment sur toutes les B-Corp d'Auvergne-Rhône-Alpes, rencontre etc. Mais ça, c'était un événement qui date d'avant la crise du COVID. Et puis, majoritairement, c'était surtout ça.

Thomas : J'ai aussi lu qu'il y avait une plateforme qui s'appelle B-Hive.

Coline Gaboriaud : Oui.

Thomas : Qu'est-ce que vous en pensez de cette plateforme?

Coline Gaboriaud : Alors j'ai essayé de communiquer. Mais alors quand on a commencé la recertification, donc c'était l'année dernière, j'ai essayé de poser des questions justement. L'avantage de B-Hive c'est que c'est toutes les B-Corp du monde entier. Nous, B-Lab France c'est limité à la France. Je ne suis même pas sûr que la Belgique soit intégrée dedans. Et du coup, l'avantage de B-Hive, je m'étais dit qu'il y avait peut-être des sociétés qui sont plus proches de nous dans leur cœur de métier. Mais c'est un peu compliqué à utiliser. J'ai lancé des questions sur le forum mais je n'ai jamais eu de réponse malheureusement.

Thomas : OK, est-ce que vous pensez que c'est vraiment un système qui serait novateur et qui pourrait avoir un gros potentiel?

Coline Gaboriaud : Ah ben oui, c'est sûr que là, pouvoir communiquer avec des sociétés un peu partout autour du monde qui ont des valeurs communes aux nôtres, et qui peuvent en plus avoir des cœur de métier proche des nôtres. Oui, c'est sûr que c'est un facilitateur et ça serait vraiment cool.

Thomas : Ce sera ma dernière question. Comment est-ce que vous voyez la communauté évoluer en terme de croissance? Que ce soit dans le nombre d'entreprises ou ou tout simplement l'évolution.

Coline Gaboriaud : Je pense clairement ça va évoluer. Oui, ça va être exponentiel. Déjà en quelques années, on est passé d'une centaine de B-corp en France. J'ai reçu un email cette semaine me disant qu'on était quoi de 2000 ou 5000. Je pense que c'est 5000. Ouais, c'est juste. C'est juste fou quoi. '.

Thomas : J'ai déjà lu des rapports que certains membres B-corp qui voulaient justement restreindre cette bulle, resté quelque chose de plutôt de niche, de nouveau. Qu'est ce que vous en pensez? Est-ce que vous pensez que c'est une bonne idée de rester plutôt petit ou vous pensez qu'au contraire, avoir une évolution exponentielle, ce serait une bonne idée?

Coline Gaboriaud : Pour moi, il y a deux réponses à cette question. Il y a effectivement l'avantage de la niche, c'est que ça met en valeur les quelques entreprises qui sont certifiées. Et du coup, ça apporte un avantage concurrentiel pour les gens qui ont besoin de ce label comme un avantage concurrentiel. Mais le problème que je vois, et c'est l'autre réponse que je voudrais avancer, c'est que si on reste en mode niche, ça fait très élitiste. Et ça veut dire que les autres entreprises même si elles font des efforts, c'est comme si leurs efforts n'étaient pas récompensés. Et que ce qu'elles font ne servent à rien si elles n'arrivent pas à avoir la certification. Et je trouve ça un peu dommage. Donc moi je serais plutôt pour ouvrir au maximum et que si ce n'est pas un élément différenciant plus tard, ce n'est pas grave. Mais au moins ça veut dire que les entreprises deviennent engagées et qu'elles font des choses d'un point de vue environnemental ou sociétal.

Thomas : Complètement. Je suis d'accord avec vous. Mais un trop grand merci pour pour cette discussion. C'était super sympa, je vous souhaite pleins de bonnes choses chez Spygen

E. Interview avec Lombard Odier

Thomas [00:00:03] Bonjour à vous, merci de m'accorder cette interview. Pour commencer ce petit entretien, est ce que je pourrais vous demander de vous présenter et de me dire quelle est votre fonction chez Lombard Odier?

Ebba Lepage [00:00:10] Bien sûr, je suis Ebba Lepage. Je suis Head of Corporate Sustainability, donc responsable du développement durable chez Lombard Odier, en dehors de nos investissements.

Thomas [00:00:23] Et quel est votre lien du coup avec B-Corp?

Ebba Lepage [00:00:27] Dans mon rôle, je suis le contact principal pour notre certification B-Corp et toutes les activités avec la communauté B-Corp.

Thomas [00:00:35] Du coup, vous avez rejoint le mouvement en 2019?

Ebba Lepage [00:00:40] Oui, mars 2019. Et Lombard Odier, nous sommes dans le processus de certification. Comme c'est tous les trois ans.

Thomas [00:00:48] OK, ok. Et donc du coup de votre expérience, comment est ce que vous arrivez à impliquer, à motiver les dirigeants, les salariés et l'ensemble des personnes de votre entreprise dans le mouvement B-Corp?

Ebba Lepage [00:00:58] Je dirais que pour la première certification, ça a été et je dirais c'est un petit groupe qui a été impliqué. Ça a bien marché parce que comme ça, on a pu devenir certifié assez rapidement, ce qui a été vraiment important. Après la communication avec tous les employés, parce que tout le monde ne savait pas qu'est ce que c'était B-Corp, pour vraiment expliquer. Je suis arrivé chez Lombard Odier en août 2019. Beaucoup de mon travail pendant les deux premières années, c'était vraiment de parler à l'interne et expliquer qu'est ce que c'est B-Corp. Qu'est ce que ça veut dire pour Lombard Odier et comment est ce que vous pouvez l'utiliser? Que ce soit un banquier, alors front office ou back office. Aujourd'hui, je dirai que la plupart j'espère, tout le monde dans la banque comprend ce qu'est B-Corp. Pourquoi c'est important et comment ils peuvent l'utiliser dans leur travail.

Thomas [00:02:04] Vous pensez que vous avez réussi cette mission?

Ebba Lepage [00:02:08] Je pense que oui, parce qu'il y a une, y a une fierté, je dirais. Et aussi ce qu'on voit, c'est que beaucoup de nouveaux employés, surtout des générations un peu plus jeunes. Même par exemple une personne de RH, il y a deux ou trois ans, n'avait jamais cette question. Et aujourd'hui la personne va dire oui, c'est très intéressant et très sympa. Mais quelles sont vos valeurs? Je vois que vous êtes B-Corp, c'est très très bien mais qu'est ce que ça veut dire pour vous? Et comme ça aujourd'hui, beaucoup de gens à l'interne ont vraiment le reflet de l'utiliser, expliquer et valoriser vraiment cette certification.

Thomas [00:02:52] Pour continuer dans la catégorie des employés, est ce que depuis que vous êtes B-Corp, est ce que vous avez remarqué un recrutement plus important des gens qui recherchent justement plus de sens dans leur travail et donc du coup postule chez vous?

Ebba Lepage [00:03:06] J'ai eu des exemples quand quelqu'un dit vous êtes B-Corp, c'est ça qui m'intéresse vraiment chez vous.

Thomas [00:03:22] Est-ce que ces personnes là ont rejoint le groupe Lombard Odier ?

Ebba Lepage [00:03:26] Je ne peux pas dire exactement, parce que c'est difficile de dire si c'est un critère qui fait que quelqu'un rejoint la banque. Mais je n'ai eu de retour que pour pas mal de gens, ils mentionnaient "ah vous êtes B-Corp, ça m'intéresse". Est ce que c'est ça qu'il faut faire changer d'avis? La même chose avec des clients. On a des exemples, des clients qui disent "ah vous êtes B-Corp, ça m'intéresse vraiment, c'est important pour moi". Est-ce que c'est le facteur déclenchant? C'est difficile à dire.

Thomas [00:03:55] Est-ce que vous pensez que c'est quelque chose de déterminant pour les employés, vous personnellement?

Ebba Lepage [00:04:02] Je pense que ça aide parce que je pense que si on était pas B-Corp je pense, on serait toujours dans cette mode de durabilité dans les produits, comment nous on s'engage, d'être une entreprise responsable. Je pense le fait qu'on est B-Corp, c'est important pour les employés parce que c'est une certification d'un tiers. Ce n'est pas quelque chose auquel on signe, on paye et puis on fait un rapport tous les deux ans ou quelque chose comme ça. C'est quelqu'un qui nous vérifie et je pense ça qui est vraiment la valeur de B-Corp.

Thomas [00:04:45] OK et du coup maintenant j'aimerais bien passer sur l'actionnariat. L'investissement socialement responsable est en hausse depuis des années, surtout ces dernières années. Est-ce que vous vous sentez plus soutenu par les actionnaires?

Ebba Lepage [00:05:01] Les actionnaires. Pour nous, ça, ce sont les associés. Parce qu'on a un partnership, nous avons 7 managing partners qui sont les propriétaires de la banque. Et eux, dès le début, ils voulaient soutenir les équipes d'investissement parce que ça, c'est la stratégie de la banque, dans la durabilité. Comme vous l'avez vu sur notre site web, alors là c'est 100 %.

Thomas [00:05:31] Est ce que vous avez remarqué une amélioration des performances économiques depuis que vous êtes B-Corp?

Ebba Lepage [00:05:38] Je ne peux pas parler pour les investissements parce que ça, ce n'est pas ce que je fais. Mais une chose qui est important, c'est le fait que chaque initiative de durabilité que fait une entreprise. C'est bien sûr parce que c'est ce qui est correct, ce qu'il faut faire, et cetera. Mais il faut aussi penser que ça a un bénéfice économique. Par exemple, nous sommes en train de construire notre nouveau siège social ici à Genève, c'est un grand bâtiment. On a commencé de zéro et là-dedans, il y a plein d'initiatives de durabilité, sur l'environnement, sur la structure, les matériaux. Et quand on regarde l'idée de chaque initiative, c'est aussi que ça rend les opérations plus efficaces. Ça veut dire moins de coûts et des "maintenance costs" qui sont plus bas. Et souvent les gens oublient ça. Et c'est la même chose à la maison, si on n'oublie pas de fermer toutes les lumières chaque jour. La facture à la fin des mois est plus basse et c'est la même chose pour une entreprise, mais d'une façon de plus important. Et moi et plusieurs autres personnes, on utilise la certification B-Corp pour pousser des initiatives. Ça peut être tout de notre procurement jusqu'au travel, etc et comme ça il est un "framework ". Les gens comprennent qu'on fait pas ça juste pour rendre heureux quelqu'un mais ça fait partie de ce qu'on veut devenir en étant B-Corp. Parce que pour le

mouvement B-Corp, ce qui est important, c'est que personne n'est parfait, aucune entreprise n'est parfaite, c'est toujours un "journey". Chaque entreprise essaye de s'améliorer et pas trop se comparer avec ou avec les autres, ce qu'on fait bien sûr sans arrêt. Mais c'est vraiment de voir comment est ce qu'on peut s'améliorer. Et aujourd'hui, je vois une différence d'il y a deux ans. Les équipes, les ingénieurs, les équipes de travel, l'équipe de procurement, ils nous questionnent sur "est-ce qu'on peut faire ça? Est-ce que ça a un effet sur notre B-Corp ? Est-ce qu'il s'est aligné avec ce qu'on peut faire? Et personnellement, je vois une différence.

Thomas [00:08:02] OK, donc ça du coup ça du coup c'était par rapport aux fournisseurs.

Ebba Lepage [00:08:10] Fournisseurs et vraiment tous nos activités.

Thomas [00:08:13] OK, ok. Vous avez vu d'autres améliorations significatives économiquement ou financièrement, par exemple dans le chiffre d'affaires ou dans le recrutement de nouveaux employés?

Ebba Lepage [00:08:25] Pour recrutement, je dirais oui, comme c'est difficile de dire exactement, comme j'avais mentionné que c'était un critère déterminant. Mais je pense, c'est un des critères. Pour les autres, nous avons nos fonds de Net Zero, Natural Capital. On les aurait aussi créés sans être B-Corp. Mais ça va vraiment main dans la main avec ce qu'on veut faire. Et ça, vous pouvez voir les détails un peu plus sur notre site web, et on a un bon retour jusqu'à maintenant.

Thomas [00:08:58] Et concernant les performances environnementales, est-ce que vous pensez que depuis que vous avez adopté la certification B-Corp, vous vous êtes améliorés là dedans?

Ebba Lepage [00:09:06] Oui, parce que ça fait trois ans maintenant qu'on fait notre bilan carbone et notre rapport de durabilité. 2020, c'était une année spéciale à cause de la pandémie. Si on regarde l'année aussi avec les effets de pandémies, par exemple sur notre voyage, notre utilisation d'énergie dans nos bâtiments qui ne change pas beaucoup parce qu'il y avait du télétravail. Nous voyons une amélioration, parce que d'être B-Corp ça donne un framework. Comme vous le savez, quand on fait la certification, il y a quand même 200 questions dans cinq domaines principaux. Et c'est là dedans qu'on voit vraiment ici où on est fort et là où il faut s'améliorer. Parce que la façon dont ils posent des questions, c'est différent. "Est-ce que est ce que vos actions sur l'environnement dans votre nouveau bâtiment, ça a un impact positif sur et la communauté locale ?". Est-ce que ça l'est, oui ou non. Parce qu'on a baissé notre utilisation d'énergie, c'est sympa, mais est ce que ça a un impact positif sur ceux qui sont autour. Ils poussent un peu plus et ça aide aussi. Je pense pour nous faire réfléchir sur ce qu'on peut vraiment faire à l'interne?

Thomas [00:10:27] Et vous pensez que c'est une bonne chose, le fait qu'ils poussent de plus en plus à aller vers des choses plus strictes.

Ebba Lepage [00:10:32] Je pense que oui. Même aujourd'hui, la plupart des entreprises essayent tous de suivre des frameworks. Mais il n'y a pas juste un framework que tout le monde suit avec le même "data input" que l'on peut bien comparer, ce n'est pas optimal du tout. On fait de notre mieux, par exemple notre bilan carbone, on n'a pas tout là dedans dans le score 3 parce qu'on n'a pas l'information. Est ce que c'est optimal? Non. Je pense que dans 3 à 5 ans, ça sera différent et c'est une bonne chose. Parce que comme ça, nous, on peut se

comparer aux autres banques. Aujourd'hui, par exemple, pour notre bilan carbone, on regarde d'autres banques. Si ce sont des banques un peu medium size, ils ont des chiffres incroyables, fantastiques. C'est comme ils ne voyagent jamais, ils font rien de mauvais. Et quand on regarde, ils incluent uniquement leur utilisation de papier, c'est sympa, mais ce n'est pas suffisant. Alors oui, je pense bien que tout le monde soit poussés et alignés.

Thomas [00:11:35] Et du coup, vous pensez que chez Lombard Odier, le fait de tout chiffrer, de par exemple vos voyages et tout ce qui pourrait être énergivore en matière environnementale, est ce que vous pensez que c'est une bonne chose de justement suivre ce progrès, voire que justement, vous faites les choses pour changer?

Ebba Lepage [00:11:52] Oui, il faut le faire. Et c'est pour ça que la première chose, quand je suis arrivé ici, c'est dire il faut faire un bilan carbone et un rapport de durabilité pour avoir une base. On avait de la chance parce que notre première année, c'était 2019, alors une année normale. Et c'est cette année qu'on utilise comme base. Il faut mesurer de la même façon chaque année pour savoir où est ce qu'on commence, comment est ce qu'on améliore, si on manque un objectif, pourquoi, qu'est ce qu'on peut changer? Oui, c'est la seule façon, je trouve.

Thomas [00:12:25] Vous vous êtes améliorés depuis 2019 dans cette impact carbone ?

Ebba Lepage [00:12:29] Oui, on s'est amélioré. Dans le monde entier, on a 25-26 bureaux et on le fait par bureaux. Et on essaye de voir ce que peuvent changer, parfois on ne peut pas changer grand chose, par exemple si ils sont dans un pays où il n'y a presque pas d'énergies renouvelables. C'est dommage. Et puis vous voyez tous les petits détails comme les matériaux qui sont recyclés. Par exemple, on mesure les kilos, les tonnes par an et on sait tout. Et je trouve que c'est vraiment la seule façon de le faire.

Thomas [00:13:10] OK, et du coup, dans ce processus d'amélioration continue, B-Lab, dans le B-Impact Assessment, propose différentes pistes d'amélioration. Est-ce que vous avez pu essayer de vous améliorer grâce à ces pistes?

Ebba Lepage [00:13:28] Nous avons essayé plutôt de regarder qu'est ce qui marche pour nous. Parce que pour nous, Genève, c'est 60 % des employés et 60 % des émissions. Aujourd'hui, c'est six ou sept bâtiments assez anciens, même avant que je suis arrivé, les équipes de logistique ont fait tout ce qu'elles ont pu faire pour le rendre le plus efficace en utilisation d'énergie. Alors les pistes que B-Lab donne, c'est bien, mais pour le moment on peut pas faire grand chose. Beaucoup changera à Genève dans deux ans avec notre nouveau siège social. C'est utile de voir les pistes, c'est sympa, mais ce n'est pas toujours fait pour les bâtiments. Mais ce qui est utile, c'est toujours d'avoir le "input" et le best practices, par exemple pour le voyage. Et parce que nous, si on se compare plutôt avec une service company comme PWC ou KPMG. Notre plus grande partie de notre bilan carbone, c'est les voyages d'affaires. Il faut travailler sur comment rendre ça plus efficace? Mais il faut que les banquiers voyagent toujours pour voir les clients. Mais il y a des façons de le rendre plus efficaces à chaque voyage et ça, on voit une différence. Les mentalités ont changés. Par exemple, il y a cinq ans, tout le monde prenait l'avion entre Genève-Zurich, Genève-Paris. Aujourd'hui, personne ne le fait. C'est le train.

Thomas [00:14:58] Oui, c'est beaucoup mieux, c'est plus écologique. Et du coup, vous m'avez parlé que vous étiez en plein processus de recertification. Et qu'est-ce qui va être amélioré entre ce qui a été avant et ce qui a été fait maintenant?

Ebba Lepage [00:15:17] Nous aurons sur le côté d'environnement, il y a pas mal de choses qui ont été faites. Ce qu'on voit dans notre bilan carbone. Aussi la partie de gouvernance, souvent, il n'y a pas énormément de choses qu'on peut faire, mais ce qui est intéressant, c'est que nous avons un bon résultat mais pas énorme. Et tout le monde s'interrogeait "Mais on n'est une banque privé, on est une regulated industrie, on fait tout correctement" mais c'était parce qu'on n'était pas transparents. Toutes nos politiques n'étaient pas en ligne. Et aujourd'hui, comme vous le savez, ça c'est une valeur énorme que tout le monde peut regarder Supply Code of Conduct et votre Engagement Policy. Et ça, c'est quelque chose qui a changé. Et aujourd'hui, on n'a aucun problème de rendre public ces politiques pour montrer. Et puis pour ce qu'il appelle les employés. Là, on a fait pas mal de choses aussi. La banque a mis beaucoup de focus sur le "gender equality". Ça aussi, bien sûr, c'est important pour les résultats. Les équipes un peu plus mélangées, c'est beaucoup de personnes femmes, performances meilleures souvent, et cetera. L'année passée, on a fait un "gender pay gap analysis", qui est quelque chose de super important. On l'a fait en Suisse cette année, on le fait dans d'autres pays au Luxembourg et à Londres. C'est vraiment important parce que souvent les gens pensent qu'ils sont mal payés, non, tout va bien, on n'a pas besoin de changer quelque chose. Mais quand on fait un "gender pay gap analysis", on voit le résultat, c'est fait par un tiers, c'est auditer et ça, c'est vraiment important. L'Environnement, je l'ai mentionné. Et puis oui, la communauté, pour nous, c'est deux choses. Bien sûr, la philanthropie que fait la banque depuis 200 ans déjà. Mais c'est aussi ce que font les employés dans leurs efforts, disons, un peu plus tangibles. Et l'année passée, la banque a commencé à offrir un jour payé par an de volunteering. Et par exemple, la semaine prochaine, on fait deux ou trois initiatives sur Genève que nous on organise, on invite des gens à s'inscrire et utiliser leur journée. Et ça, ce sont des choses qui sont quand même importantes pour B-Lab. Ce n'est pas juste l'entreprise qui fait des dons mais que les gens dans l'entreprise ont l'intérêt et le cœur d'utiliser leur temps, de faire quelque chose de bien. Un troisième aspect à la communauté, c'est aussi l'impact qu'on a sur la communauté locale. Et par exemple, Lombard Odier est une banque impliquée sur Genève depuis plus de 225 ans. Ça a toujours été important pour les associés. Ça veut dire, par exemple, et que on est une entreprise responsable avec tout. Et maintenant, avec notre nouveau siège social, ça veut dire que dans le futur, au lieu de nous implanter dans un petit village qui est juste à côté de Genève et venir là 1600 personnes par jour puis on part au soir. On essaye plutôt d'aider la ville, de bâtir la mobilité vers les voies vertes pour que tout le monde ne vienne pas en voiture. Et c'est aussi d'impliquer les petits commerces dans le village. Le boulanger peut venir une fois par semaine pour vendre leurs pains dans notre restaurant. C'est vraiment toutes ces choses là pour essayer de "lift" la communauté locale. Et pour des pays comme ça, c'est vraiment important. Une banque assez grande dans notre communauté locale, on peut vraiment avoir un impact mais c'est important qu'on le fait correctement. Et puis le dernier de bien sûr les clients devient de plus en plus fort dans notre investissement durable et la façon qu'on le fait. Il y a pas mal de choses que mon équipe et moi, quand on entre le "data" pour la recertification, on voit qu'est ce qui a changé. Ce qui est un peu difficile, ça rend plus difficile pour nous, c'est aussi que B-Lab change et ça devient de plus en plus détaillé et ça augmente le nombre de questions. Alors les questions aujourd'hui, ce n'est pas exactement les mêmes questions qu'il y a trois ans. Alors parfois, c'est difficile de comparer. Qu'est ce qu'on a dit il y a trois ans? Qu'est ce qu'on dit aujourd'hui? Mais ils ajoutent des questions et dépendants des réponses, ça ouvre d'autres

questions. Ce n'est pas une comparaison exacte, mais c'est aussi le fait B-Lab. Eux, c'est une organisation en plein développement aussi.

Thomas [00:20:41] Oui, complètement. Et j'ai vu aussi que du coup, il avait rendu d'autres normes plus strictes. Du coup, ça, c'était à partir de 2020, si je crois bien.

Ebba Lepage [00:20:52] Un peu plus strict. Et aussi pour les les je pense, c'est pour tous. Ils sont en train de faire maintenant et à partir de 2024 ça sera plus strict. Et si je me souviens bien, ce sont les cinq domaines qu'on a déjà discutés mais ils ajoutent dix ou quinze nouveaux domaines, pour voir l'impact positif direct.

Thomas [00:21:31] C'est super intéressant. Le fait d'améliorer votre score pour cette recertification, est-ce que vous pensez qu'améliorer son score, c'est devenir plus responsable socialement et environnementalement?

Ebba Lepage [00:21:47] Je pense que oui, c'est de s'améliorer dans chacun des cinq domaines. Parce que quand on commence dans B-Corp, oui, déjà l'entreprise fait plein de choses très bien. Mais on découvre qu'est ce qu'on pourrait faire aussi lors de la certification. Qu'est ce que font les autres? Là, on est un peu faible. Ça, c'est un point d'amélioration, comme je l'ai dit par exemple, de mettre les politiques en ligne. C'est facile à faire, mais personne n'y avait pensé. Et puis pour les employés, pour s'assurer aussi que ce n'est pas juste dans les "Headquarters" qu'il y a tout le focus, mais vraiment dans tous les bureaux et dans le monde.

Thomas [00:22:31] Du coup, pour impliquer tout le monde dans le mouvement B-Corp.

Ebba Lepage [00:22:34] Exact.

Thomas [00:22:37] Mon prochain point, c'est sur la communauté. B-Corp commence que vous décrivez cette communauté ?

Ebba Lepage [00:22:47] C'est très sympa de faire partie de cette communauté parce que c'est une communauté d'entrepreneurs, des industries très différentes et nous en tant que banquiers ou d'une banque, on rencontre des personnes et des entreprises, souvent des startups, qu'on rencontrerait probablement jamais. Et ce qui est important, c'est que ce n'est pas juste moi qui va à tout les meetings, les meet-ups tous les ans. On a aussi des banquiers qui sont vraiment impliqués dans la durabilité, qui y vont pas toujours juste pour rencontrer des gens mais aussi pour apprendre. Parce que plein d'entreprises dans le mouvement sont très en avance. Et il y a un bon mélange de petites entreprises et quelques unes qui sont presque activistes. Et puis de grandes entreprises dont le mouvement a besoin aussi, comme nous disons. Ici, en Suisse, c'est Lombard Odier. Maintenant, il y a Nespresso et Danone. Et ça, c'est important aussi parce que ce ne peut pas juste être un mouvement de tout petites startups qui sont très idéalistes. Il faut qu'il y ait toutes les tailles. Par exemple, je recommande vraiment que si vous avez l'opportunité, c'est d'aller à des événements qu'il organise en Belgique par exemple. Et ça peut être des tout petits rencontres ou quelque chose de plus grand. Je suis allé à Amsterdam pour le B-Corp Summit, on était plusieurs centaines de personnes. Ce sont des entreprises qui sont tous et c'est le but d'avoir des profits mais d'essayer de faire quelque chose de plus. Alors les discussions, parfois, c'est commercial : "j'ai un produit sympa, vous les regardez" mais c'est toujours qu'est ce qu'on fait de plus? C'est un dynamisme que j'ai jamais rencontrée avant. La semaine passée, c'était en Espagne. Le B-Lab espagnol a organisé

aussi une grande conférence. La semaine prochaine, c'est en Italie. Moi, je vais aller à Rome pour participer et ce qui est important, ce n'est pas juste centralisé. La communication de B-Lab dans le pays, c'est dans la langue du pays. Et il faut que les gens qui sont dans le bureau local soit impliqué, rencontrent, disent qu'est ce qu'on fait chez Lombard Odier. C'est ça qui le rend un peu plus "grassroots" pour que tout le monde se comprenne.

Thomas [00:25:49] Est-ce que vous avez pu créer des partenariats suite à cette communauté by Corp. Et tous ces échanges?

Ebba Lepage [00:26:00] Oui de notre côté clients et aussi de notre côté fournisseur. et les fournisseurs aussi parce que notre équipe de "supplier", je travaille avec eux et nous essayons si il y a un "supplier" B-Corp, c'est quelque chose qu'on aime bien. Et nous avons depuis deux ans, je dirais, plusieurs fournisseurs maintenant qui sont B-Corp.

Thomas [00:26:35] Et du coup, la communauté, elle, partage des pratiques durables. D'après ce que j'ai lu, oui. Est-ce que vous vous êtes déjà inspiré de ces pratiques pour les implémenter dans votre entreprise?

Ebba Lepage [00:26:45] Oui. Par exemple, il y a quelques mois, j'ai fait partie d'un panel, ici, à Genève, très local. C'est une école et c'était 2 B-Corp. C'était très très tangible et là, j'ai écouté les autres. "Ca on pourrait peut être faire chez nous". Un des entreprises était Opaline, ils font des jus. Ils sont assez grands. Il était intéressant de savoir comment ils ont pu avoir des fournisseurs local B-Corp quand parfois c'est un peu plus cher. Et ça c'est vraiment des arguments et très utiles de voir comment font les autres. Et ça c'est une des choses avec le plus de valeur. C'est les discussions avec les autres B-Corp.

Thomas [00:27:36] Est ce que du coup, vous pensez qu'être entouré de B-Corp, ça vous motive d'une certaine manière?

Ebba Lepage [00:27:41] Je dirais oui. Mais je vois justement tant d'individus. Quand je sors, j'ai fait un peu de shopping. Si je vois une marque et je dis à ma famille ça c'est B-Corp. C'est quelque chose dont on voit de plus en plus en Suisse. En Suisse par exemple, il y a une chaîne de chaussures et je suis allé dans une de leurs boutiques ce week end. Ils ne sont pas B-Corp, mais ils sont mis en avant tous les marques B-Corp qu'ils vendent avec une explication avec qu'est ce que c'est B-Corp. Veja par exemple et plein d'autres que moi je connaissais pas tous les marques pour vendre. Je dis mais c'est impressionnant parce que eux ils ne sont pas B-Corp mais ils ont des marques et ils utilisent ça vraiment pour "advertise".

Thomas [00:28:36] Est-ce que vous pensez que du coup il y profite un peu de la situation? Le fait de s'associer avec des entreprises qui elles sont B-Corp.

Ebba Lepage [00:28:48] Bien sûr, si ils vendent plus de chaussures parce si quelqu'un voit cette table avec des marques dites B-Corp. Oui, bien sûr, c'est bien pour eux, mais je pense le fait qu'ils le font, c'est une bonne chose et ça veut dire qu'ils ont réfléchi.

Thomas [00:29:03] OK. Est ce que vous connaissez bien B-Hive ?

Ebba Lepage [00:29:06] Bien oui.

Thomas [00:29:08] Du coup, c'est la plateforme B-Corp. Je voulais savoir qu'est ce que vous en pensiez et qu'est ce qu'elle peut vous apporter cette plateforme? C'est une plateforme en fait, ou toutes les B-Corp sont réunies mondialement. Et du coup, c'est un espace où les entreprises B-Corp peuvent échanger. Il y a par exemple des entreprises qui sont dessus, mais c'est aussi des employés.

Ebba Lepage [00:29:49] Nous l'utilisons par énormément. On fait plutôt dans chaque pays, notre équipe à Paris sont très très impliqués dans B-Lab France, ils font des voyages local avec eux. Et ils sont dans des conférences vraiment complètement intégrées. Moi ici en Suisse, on a un "WhatsApp group" avec tous les entreprises B-Lab Suisse, ils ont ça dans plein d'autres pays aussi. Alors ça, ça veut dire une communication très directe. Quelques commentaires, tout le monde répond. C'est 117 personnes qui sont impliquées ou qui sont là dessus. Par exemple en Italie, c'est eux qui sont impliqués. Je dirais que pour nous, c'est plutôt pays par pays.

Thomas [00:30:45] OK, ok. Et du coup, vous parlez des conférences auxquelles vous avez assisté, à quelle fréquence vous avez assisté à ces conférences et de quoi parlaient-elles ?

Ebba Lepage [00:30:56] À cause de la pandémie, ça a été un peu arrêté. Mais tout le monde recommence un peu. Je dirai que chaque pays fait probablement une grande conférence une fois par année. Et puis des réunions plus petits parfois ici en Suisse, c'est de temps en temps. C'est un samedi, quoi. On va vous montrer qu'est ce qu'on fait ici? Et puis on va parler d'un sujet qui nous intéresse? Non, on va faire quelque chose chez Lombard Odier en Automne, probablement. La même chose un peu "after work" et j'espère avoir 50 personnes peut être. Mais on va avoir un thème de quelqu'un de la banque avec un invité qui parle. On verra à ce moment-là qu'est ce qui est intéressant. Et comme ça, il y a un point de référence qui intéresse tous les B-Corps présents. Et puis des discussions entre le B-Corps pour les conférences. Souvent, c'est un mélange de qu'est ce qu'on peut faire en entreprise pour être plus plus efficace en terme environnementale, supply chain, etc. Parfois, il y a des speeches des fondateurs très inspirants, très visionnaire, et c'est un mélange de ça, je dirais, et ça pousse. C'est ça qui donne l'atmosphère dans les grandes conférences très optimistes. On va faire quelque chose, on va changer quelque chose. C'est aussi les petits rencontres et les petits conférences comme ça. J'avais mentionné qu'on avait fait un panel ici à Genève il y a quelques mois, qui est aussi important.

Thomas [00:32:36] Est ce que vous pensez que le fait de partager des valeurs, des visions communes, des objectifs aussi communs, est-ce que ça vous rassemble d'une certaine manière? Est ce que ça vous donne plus confiance à faire des partenariats et avoir confiance dans les entreprises?

Ebba Lepage [00:32:52] Je dirais oui, ça c'est sûr, parce que juste dire qu'une entreprise est un B-Corp, on sait qu'elles sont soumises à la même "due diligence process" que nous et qu'il y a "stamp of approval". On sait que quelque part et elles ont les mêmes valeurs que nous de bien sûr, on est tous des business, mais d'essayer de faire quelque chose de plus concret. Qu'est-ce que eux ils font pour être plus, est ce que c'est le produit ? est ce que c'est plutôt que ils mettent énormément de valeur? Comment ils peuvent aider une communauté moins privilégiée que par exemple. Mais on sait qu'on a quelque chose en commun.

Thomas [00:33:38] Et du coup, ça, ce sera ma dernière question. Comment est-ce que vous voyez la communauté B-Corp évoluer? Ça peut être en termes de nombre d'entreprises ou tout simplement dans son évolution.

Ebba Lepage [00:33:53] Je pense qu'ils ont énormément évolué depuis deux ans, depuis trois ans. On est à peu près 5000 B-Corps dans le monde entier et ça a pris quinze ans d'avoir ce chiffre. Ils m'ont dit que c'est à peu près 6000 entreprises qui essaient maintenant de devenir B-Corp. Alors eux, c'est un peu un bouchon. C'est pour ça qu'il faut que l'organisation s'agrandisse. Mais avec des personnes qui ont de l'expérience. Beaucoup de jeunes aussi pour apprendre et avoir de l'expérience, mais aussi des gens qui ont travaillé dans des entreprises qu'ils comprennent les défis et les objectifs. Ça ne peut pas devenir un mouvement tout à fait, disons, idéaliste. Il faut aussi comprendre quels sont les défis des entreprises et le temps que ça prend. Mais le côté idéaliste, activiste, c'est important parce que ça pousse tout le monde. C'est vraiment bien aussi et je pense que eux, ils ont trouvé un bon équilibre. Mais il faut aussi que parfois les gens me posent la question. Ça, c'est bien beau d'être le premier Global Wealth Asset Manager qui est B-Corp mais ça ne vous dérange pas si d'autres banques deviennent B-Corp. À Londres, il a des entreprises qui nous ressemble. Ici en Suisse, il y a une banque privée, assez régional aussi. Ça ne me dérange pas parce que ça veut dire qu'on a fait le bon choix. C'est sympa d'être le premier. On ne peut pas toujours rester le seul Global Wealth Asset Manager. Il faut que beaucoup plus deviennent B-Corp pour qu'il y ait un changement. Et je pense que peut-être dans 5 ans, j'espère, il y aura plus d'industries financières. Alors peut être que la certification sera plus mainstream? Je ne sais pas. Mais tant qu'ils ne baissent pas leur niveau et probablement ils vont le rendre plus dur et plus détaillés. Ça veut dire qu'il y a plus d'entreprises qui réussissent un certain niveau. Et pour moi, c'est une bonne chose.

Thomas [00:36:11] Est ce que du coup, vous pensez que c'est une bonne chose le fait que le mouvement explose justement avec les B-Corp qui arrivent ou justement, vous préférez que garder ça plutôt dans un aspect un peu de niche où le fait que vous restiez assez peu nombreux au final dans cette certification?

Ebba Lepage [00:36:32] Non, je pense que c'est mieux que ça devient un des frameworks que tout le monde décide d'avoir. Parce qu'on peut vraiment se comparer avec chaque entreprise. Le fait que le mouvement explose un peu pour le moment et aussi après la pandémie, ça le rend les choses plus difficiles pour B-Lab parce qu'il faut qu'il trouve toutes les personnes pour faire les certifications. Ça prend un peu de temps. Maintenant, les entreprises deviennent un peu énervé quand ça prend six mois, mais c'est quelque chose qu'il faut juste surmonter.

F. Interview avec Baübo

Thomas [00:00:02] Bonjour à vous. Merci de m'accorder ce temps pour ce petit entretien. Pour commencer, est-ce que je pourrais vous demander de vous présenter et de me dire quelle est votre fonction chez Baübo?

Cecilia Capece [00:00:09] Je suis une des deux cofondatrices de Baübo, moi j'ai le rôle de CEO.

Thomas [00:00:18] Et quel est votre lien du coup avec B-Corp ?

Cecilia Capece [00:00:22] Moi, je connaissais B-Corp dans mon ancienne vie professionnelle. Je connaissais B-Corp de manière personnelle parce que j'avais lu le livre d'Yvon Chouinard et de Patagonia. Et du coup, j'avais essayé de le mettre en place dans l'ancienne boîte dans laquelle j'étais mais je suis partie avant. Et quand on a monté Baübo dès le départ, j'ai voulu qu'on soit B-Corp. On a commencé par être "pending B-Corp" dès le départ et après on a eu un exercice fiscal et on a passé la certification.

Thomas [00:00:55] OK, ok. Donc du coup, ma première question c'est comment est ce que vous arrivez à impliquer et motiver vos employés et l'ensemble des personnes de votre entreprise dans ce mouvement B-Corp ?

Cecilia Capece [00:01:06] Nous, pour l'instant, nous sommes 2, donc ça va vite. C'est moi qui m'occupe de tout ce qui est B-Corp mais mon associé, ça fait partie de ses valeurs à elle aussi. Donc clairement on s'est mis d'accord tous les deux que si on créait une marque cosmétique, on la créerait de la manière la plus écoresponsable possible et en utilisant toutes les guidelines de B-Corp. On n'a pas eu besoin de se convaincre. Et demain, on aura des employés, normalement. Du coup, en fait, ça me fait pas peur du tout parce que j'ai l'impression que ce que je vois est déjà là. Parce qu'on est à la station F dans un incubateur de start up à Paris et pour toute la nouvelle génération, j'ai l'impression que ça va de soi. J'ai l'impression qu'on aura pas de mal à convaincre.

Thomas [00:02:02] Certainement. Du coup, ma question sur les employés ne s'appliquera pas. Mais est ce que, selon vous, est ce que vous pensez que le fait d'être B-Corp, est ce que ça pourrait intéresser du personnel et avoir un recrutement plus important?

Cecilia Capece [00:02:19] Oui, je pense. Je pense que ça attire parce c'est ce qu'on voit déjà dans les autres B-Corp qui ont des employés. En fait, ça aide quand même à attirer des talents. En tout cas, des gens qui ont envie d'avoir un peu plus de sens dans ce qu'ils font, ce qui est assez intéressant pour nous parce que ça veut dire que dans ce cas là, on est sur la même longueur d'onde. Donc déjà le "fit" avec le de salariés va être plus important.

Thomas [00:02:45] Du coup, vous êtes certifié depuis 2020, est ce que vous avez remarqué une performance économique plus soutenue depuis que vous avez vu l'adoption B-Corp ?

Cecilia Capece [00:02:57] C'est un peu compliqué à dire parce qu'on l'a eu à la création. On n'a pas de avant/après, on a toujours été B-Corp. Par contre, pour le grand public, clairement, depuis l'année dernière, je vois qu'il y a quand même un attrait par le grand public, il commence à connaître un peu la certification. Mais par contre là, on est en levée de fonds et clairement pour les investisseurs, c'est la différence.

Thomas [00:03:25] Est ce que vous vous sentez du coup plus sollicité par les investisseurs depuis que vous avez cette certification ?

Cecilia Capece [00:03:30] Oui ! Plus, je ne sais pas parce qu'on a toujours été B-Corp, mais en tout cas on est clairement démarché par des fonds à impact parce qu'ils nous voient dans la liste B-Corp. On est pas beaucoup en France, on fait partie des 100 premières françaises, donc 100 entreprises françaises à avoir été certifiées. Et du coup je pense que pour des investisseurs, quand c'est des fonds impact, quand ils font leurs recherches de la liste B-Corp, c'est une des listes qu'ils prennent pour voir les nouvelles boîtes et du coup on ressort.

Thomas [00:04:04] Ouais. Et du coup, en ce qui concerne, qu'est ce qui a été mis en place selon vous par B-Corp pour justement assurer ses performances économiques?

Cecilia Capece [00:04:15] Je pense que du coup, le fait d'avoir créé l'Association B-Lab France, ça n'existait pas. Elle a été créée en 2019. Avec le COVID, je perds mes repères. Alors que la première B-Corp a été certifiée en 2015. Donc, le fait de s'être structuré, d'avoir une association et d'avoir une équipe qui est très active sur démarcher les institutions, de se faire connaître, etc. Par exemple, ils sont à la station F, ils ont un bureau à la station F. Ils sont visibles par tous les acteurs économiques qui passent par-là et toutes les plus grandes entreprises qui sont à station F, plus toutes les startups. Du coup, ça permet de faire connaître, de rendre crédible ce label. Et je pense que c'est B-Lab et les équipes.

Thomas [00:05:10] Et concernant les performances environnementales, est ce que vous pensez que le fait d'avoir adopté B-Corp ou quoi vous a fait progresser? Même si bien sûr, il y avait des choses qui étaient déjà en place avant.

Cecilia Capece [00:05:24] Clairement, c'est pour ça que vous avez voulu qu'on soit "pending". Parce que ça nous a directement donné les guidelines pour bien faire son entreprise. Pour déjà la créer dès le départ de la manière la plus écoresponsable possible. Moi, je me suis aidé. Quand on est "pending", on a pas de score mais on a déjà accès au B-Impact Assessment. On peut déjà voir ce qu'il a de l'impact, ce qui n'en a pas. Et du coup, oui, clairement. Moi, ça m'a aidé à mettre en place le gestionnaire éco-responsable.

Thomas [00:05:55] Donc du coup, suivre ce référentiel, c'est plutôt une bonne chose pour vous.

Cecilia Capece [00:06:02] Ah oui oui, clairement.

Thomas [00:06:04] Qu'est ce que vous pensez du B-Impact Assessment ? Est-ce qu'il est trop dur ?

Cecilia Capece [00:06:12] Moi je le trouve bien. Je ne dis pas que je suis pressé de le refaire, parce qu'effectivement ce sont des heures et des heures de travail. Mais pour moi, c'est la seule manière que ce ne soit pas du greenwashing et que ce soit un label qui garde sa crédibilité. Donc c'est un peu normal qu'on ait tout à prouver pendant des heures. Autrement, ce serait un énième label RSE qui ne sert à rien. Donc moi, je crois qu'il est bien fait. Je trouve que c'est le seul au monde qui permet de juger des entreprises partout sur la planète, la même évaluation pour tout le monde. Mais c'est assez smart pour que ça s'adapte à chaque localité. Nous, en France, par exemple, la sécurité sociale, elle est pour tout le monde, donc

on ne gagne pas des points. Ce qui n'est pas du tout le cas aux Etats-Unis. Ça me semble parfaitement logique que cela s'adapte à la réalité de chaque pays et en même temps, du coup, ça permet de juger de la manière la plus équitable possible. Et c'est le seul au monde qui peut s'appliquer à tout le monde.

Thomas [00:07:30] Et justement, vous dites que c'est applicable en fonction du pays. J'ai eu une interview d'une personne qui me disait que leur système était très anglo saxon dans leur manière d'inclure les gens, notamment en rédigeant des tableaux Excel sur l'orientation sexuelle et la nationalité des personnes. Est ce que vous ne pensez pas que c'est un peu intrusif d'une certaine manière ?

Cecilia Capece [00:07:55] Alors que comme nous, comme on n'a pas de salarié, je n'ai pas eu cette question-là. Et c'était une entreprise de pays qui vous disait ça ?

[00:08:10] De Belgique.

[00:08:12] Parce que en tout cas, je sais qu'en France c'est interdit. Oui, on ne peut pas avoir des tableaux Excel avec des gens. Donc à mon avis il y a la case ceci n'est pas applicable. Il y a toujours la case "ceci n'est pas applicable".

Thomas [00:08:28] Oui mais du coup alors ça se fait au détriment des personnes étant donné qu'on gagne pas des points et on en perd pas.

Cecilia Capece [00:08:39] Généralement, quand je me dire là, j'ai plus de détails en tête, ça fait deux ans et je me rappelle me dire "Ah, quand on n'est pas applicable en vrai, il y a un système de calcul fait qu'on est pas lésé", c'est pas juste, on en gagne pas et on en perd pas. C'est pondéré, je ne sais pas comment, mais en tout cas j'ai pas l'impression qu'on en perd pas et qu'on gagne pas et que juste ça fait zéro.

Thomas [00:09:06] OK ok. Et du coup B-Lab propose le B-Impact Assessment avec ses pistes d'amélioration. Est-ce que vous avez essayé de vous améliorer grâce à ces pistes?

Cecilia Capece [00:09:22] Oui. Par exemple, par rapport aux salariés, on va bientôt recruter et donc je prends les pistes qu'il y a dans le B-Impact Assessment pour la mise en place pour le futur employé.

Thomas [00:09:39] Donc du coup, dans quelques années, vous allez devoir vous faire certifier?

Cecilia Capece [00:09:46] Oui, l'année prochaine.

Thomas [00:09:50] Qu'est ce que vous pensez mettre en place? Et peut être que vers quel pilier allez vous tourner?

Cecilia Capece [00:09:58] Ce sera les salariés, un gros pilier. Et après, je ne sais pas. J'avoue que c'est bien de renforcer ce qu'on a déjà. Je sais qu'on a augmenté nos dons par exemple. Et ça, c'est un truc qui était par rapport au BIA clairement. Donc on s'est renforcé déjà par rapport à ça. Je n'attends pas la certification pour mettre des choses en place. C'est en ayant vu qu'il y avait à faire, si je peux l'améliorer déjà tout de suite, ce n'est pas juste pour la certification.

Thomas [00:10:37] Et donc, du coup, vous allez certainement améliorer votre score en engageant des employés. Est ce que du coup, vous pensez qu'améliorer son score, c'est s'améliorer socialement et environnementalement?

Cecilia Capece [00:10:54] Ah ben oui clairement. Il n'y a pas d'autre façon d'améliorer son score que de pousser encore plus la démarche et de mettre des choses en place. Et la seule chose, on est tous des entreprises à but non lucratif et qu'à chaque fois on est obligé pousser certaines choses. Sauf qu'il faut clairement que j'équilibre ça avec est ce que c'est faisable, est-ce qu'on a la trésorerie? Parce que ça reste encore encore un challenge de faire une entreprise écoresponsable, c'est quand même se mettre des bâtons dans les roues. En cosmétique particulièrement. Mais je pense qu'il y a d'autres domaines où c'est encore plus compliqué. Donc après, quand on est boss de sa start up, il faut tout mettre dans la balance. On est deux, on n'est que deux. Pour l'instant, on a cette trésorerie là. Est-ce qu'on en a les moyens, le temps, les ressources pour mettre certaines choses en place ? Mais clairement améliorer son score, le seul moyen, c'est d'aller encore un peu plus loin sur l'impact environnemental ou sociétal ou social.

Thomas [00:12:12] Et du coup, via b-Corp il demande souvent de mobiliser l'ensemble des personnes, des entreprises, mais demande également de mobiliser les fournisseurs. Où est-ce que vous en êtes dans cette démarche là?

Cecilia Capece [00:12:29] Moi, je n'ai pas senti qu'il y ait demandé à mobiliser des fournisseurs. Même si, je pense que quand on a la démarche de créer des choses dès le départ pour que ça s'aligne avec les enjeux et les enjeux environnementaux, sociétaux, etc. On a très bien choisi nos fournisseurs pour qu'ils soient déjà en ligne autant possible avec B-Corp. Ce n'est pas qu'on les a mobilisés pour leur demander de faire des choses spécifiques mais dès le départ, comme on était pending et c'était notre démarche de base, pour la logistique on n'a pas pris un logisticien lambda qui n'était pas très cher mais plutôt on a pris une entreprise d'insertion sociale. Donc ça nous a fait faire des choix de départ de nos fournisseurs. On ne leur a pas demandé de choses particulières.

Thomas [00:13:32] Il y a juste un tri qui a été fait en fonction de ce qui représentait plus ou moins ce que vous vouliez ?

Cecilia Capece [00:13:38] Oui, voilà les labos, il y en a des milliers. Sauf qu'il y en a pas beaucoup qui sont certifiés bio par exemple. Nous, on en choisit un qui est BIO, qui est à taille humaine et en plus a sa propre usine d'extrait de plantes en Ardèche. Pour être sûr de sourcer le plus localement possible. Parce que la noix de coco, évidemment c'est pas en Ardèche. Mais à part ça, voilà.

Thomas [00:14:05] OK. Et donc du coup, mon prochain point s'oriente sur la communauté B-Corp. Comment est ce que vous décririez cette communauté?

Cecilia Capece [00:14:18] C'est un peu les mots du moment, mais je dirais bienveillance. C'est vraiment une communauté bienveillante. Ça fait du bien d'avoir des échanges. Quand je vois même les groupes Telegram qu'on a avec tout le groupe, il y a personne qui dit des trucs improbables, qui fait des blagues, qui embête tout le monde. Mais c'est vrai que les groupes Whatsapp, même quand c'est des trucs de pro, les gens s'écrivent à 22 h pour s'envoyer des blagues, je ne sais pas. Et B-Corp pas du tout. On sent qu'on est tous là pour s'entraider. On

soulève des questions. Tout le monde apprend. Mais oui, ça fait du bien que les gens gardent un peu de décence. De 9 h à 18 h, du lundi au vendredi. Et il y a beaucoup d'entre-aide, pas du tout de compétition. C'est cool aussi, bien sûr. Si des marques sont très proches, le rapport qu'elles ont entre-elles. On sent que tout cela prouve qu'il y a de la place pour tout le monde et que plus les B-Corp vont marché et plus la planète va mieux se porter. On essaye de s'entraider, de se donner les bons plans, les trucs comme ça.

Thomas [00:15:31] C'est sympa. Et du coup, avec le groupe Télégramme, à quelle fréquence est-ce que vous discutez entre vous ?

Cecilia Capece [00:15:39] Je suis peut être pas le bon exemple. J'ai trop de sollicitation, de messages. Mais en tout cas je sais pas, on va dire hebdomadairement.

Thomas [00:15:56] Et du coup, est ce que vous avez déjà pu créer des partenariats avec certains membres?

Cecilia Capece [00:16:03] Pour l'instant, nous non. Par manque de temps. On est encore dans cette problématique d'être que de deux. Mais par contre, par exemple, le logisticien qu'on a choisi c'était sur les conseils de Veja, que j'avais vu dans un événement B-Corp.

Thomas [00:16:26] Est ce que du coup, vous avez pu avoir des discussions avec certains membres B-Corp qui vous ont peut être aidé dans des pratiques durables?

Cecilia Capece [00:16:35] Oui, oui, comme choisir ses fournisseurs, comme ça. C'est inspirant de voir concrètement ce que ceux qui sont plus gros, plus vieux, comment ils mettent en place certaines choses très concrètes. Oui, parce qu'on partage beaucoup ça en fait, les best practices. Donc c'est vrai que c'est très inspirant pour nous. Le jour où nous on va mettre en place aussi, je sais que je pourrais demander à un membre qui l'a déjà mis en place.

Thomas [00:17:08] Est ce que vous avez déjà pu implémenter certaines de ces pratiques dans votre entreprise?

Cecilia Capece [00:17:19] Non, pas encore.

Thomas [00:17:38] Est-ce que vous pensez que le fait de partager des valeurs et des visions communes avec l'ensemble des membres B-Corp, ça permet de faciliter les partenariats, et le fait d'avoir confiance dans les entreprises.

Cecilia Capece [00:17:54] Je pense oui, oui. Je sais qu'il y a déjà des partenariats qui se sont fait par ça. Par exemple, B-Lab contacte une agence de communication pour créer des supports. Donc comme ça, c'est un peu un gage de confiance. Après, nous reprend ces notes de communication et on les utilise. Je vois que là, par exemple, dans la levée de fonds, je vais plutôt d'abord contacter des fonds qui B-Corp vraiment.

Thomas [00:18:32] Et du coup, est-ce que vous participez aussi aux événements et aux conférences organisées par B-Lab ?

Cecilia Capece [00:18:40] Ouais, ouais, j'essaye de faire la conférence mensuelle. Maintenant ça va peut-être reprendre, mais j'allais aussi aux événements en présentiel.

Thomas [00:18:53] Quelle était la thématique abordée dans la dernière conférence à laquelle vous avez participé?

Cecilia Capece [00:18:57] C'était le mois dernier. Le call mensuel, on présente les nouvelles B-corps. Il nous donne les nouveautés ou on discute de points en particulier. Et puis voilà.

Thomas [00:19:12] Et du coup, sans être intrusif, mais qu'elles étaient plus ou moins les thèmes qui ont été abordés ?

Cecilia Capece [00:19:23] On a parlé de l'Europe, du coup B-Lab organisait des événements, "Change Now" et des choses comme ça. Nous, il y avait aussi en une assemblée générale pour renouveler le comité de direction de l'association B-Corp. Donc on a beaucoup parlé de ça. Et puis les candidatures, et puis il y a une nouvelle B-Corp.

Thomas [00:19:52] OK, ok. Est ce que vous connaissez aussi la plateforme B-Hive ?

Cecilia Capece [00:19:56] Oui, je m'en sers pas trop.

Thomas [00:19:58] Oui. Qu'est ce que vous avez déjà pu lire dessus ou pu apprendre dessus ?

Cecilia Capece [00:20:06] J'avoue que j'y suis allé une fois au début quand on était certifié, et je ne pense pas y être retourné depuis.

Thomas [00:20:11] Oui mais du coup c'est pas grave, on peut enchaîner sur ma dernière question. Comment est ce que vous voyez la communauté B-Corp évoluer en terme de croissance ? Ça peut être en nombre d'entreprises ou en termes d'évolution globale.

Cecilia Capece [00:20:27] Je pense que ça va être énorme. En tout cas là ça explose, les chiffres. J'hallucine par rapport au moment où nous on était certifié. Je me dis mais quelle chance d'avoir certifié à ce moment là parce qu'aujourd'hui, il y a un an d'attente je crois. Ça me semble dingue. J'ai fait le BIA en avril, on est certifié fin juillet, on était pending, mais bon. Donc je pense que ça va exploser. Je trouve que c'est plutôt une bonne nouvelle. Après cette semaine dans le groupe Telegram, c'est la première fois que je vois quelqu'un dire, je sais plus c'est à propos de quoi. C'était sur, est ce que vous pouvez nous aider à communiquer sur le fait que Nespresso a rejoint B-Lab. La personne du groupe disait "nous avons eu plusieurs retours négatifs de la part de nos parties prenantes depuis que Nespresso a obtenu la certification. Comment peut on devenir B-Corp alors que la nature-même de son activité a un impact négatif? Cela semble décrédibiliser une démarche qui jusqu'ici était perçue comme très sérieuse. Et j'avoue que personnellement ça m'interroge aussi. Je suis preneuse de vos avis". Et maintenant, je me dis voilà, forcément la communauté grossit, là on va commencer à rentrer dans ces sujets. Après, la réponse de B-Lab était bien. Ils nous ont dit "B-Lab a reconnu le travail de Nespresso sur sa filière café et son activité d'agroforesterie, mais a aussi changé le modèle de capsules à usage unique par exemple. C'est sur cet aspect parmi d'autres que l'entreprise va progresser. Comme toute B-Corp Nespresso s'est soumise à un processus de certification et une vérification rigoureuse et complexe, compte tenu de la taille de son organisation mondiale. Son score après trois années de travail pour y parvenir est de 84 points. Soumise à une exigence particulière, en tant que filière d'un grand groupe, leur évaluation complète et transparente est disponible publiquement sur leur profil. Ainsi qu'un aperçu approfondi de leurs bonnes performances et des domaines à améliorer sur leur site web.

Thomas [00:22:49] Et du coup, qu'est ce que vous en pensez? Le fait que des entreprises comme Nespresso et Danone rejoignent le mouvement.

Cecilia Capece [00:22:57] Pour l'instant, en tout cas, parce que je sais tout ce que j'ai vu à ce stade, moi j'ai confiance dans le BIA. En l'ayant fait moi même aussi. Je sais assez confiance dans le BIA pour me dire que c'est une bonne nouvelle. Nespresso ils ont 84, ils sont pas non plus 125. On n'est pas en train de dire que c'est l'entreprise la plus forte. Mais moi, ce que j'aime bien dans B-Corp, c'est que ça ne fonctionne pas justement comme les trucs français. Les trucs français, la mentalité française, c'est de toujours pointer ce qui ne va pas et de focaliser là dessus et de dire ce n'est pas assez bien. Alors B-Corp, avec ce côté anglo-saxon, c'est si vous arrivez à 80, c'est déjà pas mal et on vous encourage dans le positif. On vous encourage du coup à continuer de vous améliorer, etc. Et coup ça donne envie de s'améliorer. Donc moi Nespresso qui a 84, je peux l'imaginer. Surtout moi, je n'ai pas lu le BIA de Nespresso et ils ont le droit aussi de changer, de s'améliorer. Ils ont fait des efforts sur certains trucs, ils sont récompensés, ils 84. Et puis le fait qu'ils aient 84, ils intègrent la communauté et ils vont essayés d'avoir 90, d'avoir 100, etc. Donc ça veut dire qu'on les met sur les rails vertueux de ça. Et moi, pour l'instant, j'ai confiance dans le BIA. Donc s'ils sont certifiés, ça me va, c'est pas parce que c'est Danone ou Nespresso que tu pourrais pas être certifier, s'ils font vraiment ce qu'il faut. Et je pense que c'est la seule manière d'embarquer les gens à vouloir s'améliorer et faire les choses mieux.

Thomas [00:24:49] Oui, je suis d'accord. Et du coup, pour revenir à l'évolution, est-ce que vous pensez que c'est une bonne chose le fait que le mouvement explose? Ou au contraire, vous pensez que ce mouvement rester quelque chose de plutôt plutôt petit, plutôt nouveau et novateur ?

Cecilia Capece [00:25:05] Non. Moi, je pense que c'est une bonne chose si B-Corp arrive à garder la rigueur de ses audits et de son BIA. Mais à partir de là, moi je préfère que la majorité des entreprises sur la planète essayent d'avoir un impact positif sur l'environnement et sur les autres. Donc plus on est, mieux c'est. C'est ce qu'il faut réussir à gérer cette phase de croissance et à garder sa rigueur tout en étant efficace quand même et pas laisser les gens attendre trois ans.

Thomas [00:25:39] On peut les partager avec les autres entreprises que j'ai interviewé et partager aussi. Mais voilà, je pense que c'est une bonne chose aussi que ce mouvement se développe et je pense que c'est à l'intérêt de tout le monde au final. j'ai fini avec mes petites questions. C'était un grand plaisir et merci de m'avoir accordé cette interview.

Thomas [00:26:07] Avec plaisir, bonne continuation !

Cecilia Capece [00:26:20] Je pense il que bon courage. En tout cas.

Thomas [00:26:25] Un très grand.

Cecilia Capece [00:26:25] Merci et bonne chance.

Thomas [00:26:27] Et bonne continuation. Alors avec un bobo.

Cecilia Capece [00:26:31] Ouais merci beaucoup, beaucoup de gens qui.

G. Interview avec Technord

Thomas : Bonjour à vous. Merci de m'accorder cet entretien. Du coup, pour commencer, est ce que je pourrais vous demander de vous présenter et de me présenter et de me faire savoir quelle est votre fonction chez Technos ?

Frédéric Bossu : Du coup, moi, je m'appelle Frédéric Bossu. Le titre, ma fonction, c'est HR Business Partners. Et en gros, ça veut dire que je suis le relais entre la direction RH et le terrain. Et à ce titre, je suis plus proche spécifiquement des agences de Lyon, de l'Agence de Louvain-La-Neuve et des services centraux qui se composent de la finance, de la RH, de la logistique. J'ai une casquette formation, je pilote centralise toute l'information de chez TechNord. On est 380 au total, dont 80 en France, 300 en Belgique, 110 ouvriers. Et donc je centralise tout ce qui est formation, sécurité et tout ce qui est développement des compétences. Et par ailleurs, je travaille sur tout ce qui est digital. On a créé une académie digitale. En parallèle à ça, j'ai une dernière casquette qui est membre actif du comité bicorne et comité qui est constituée de membres de la direction, membre du conseil d'administration et qui vise en fait à piloter les actions B-Corp chez nous.

Thomas : OK ok, donc vous avez vraiment un pied dedans dans cette certification ?

Frédéric Bossu : Je suis en plein dedans. Ouais ouais.

Thomas : Et donc du coup, pour commencer, en fait, ma première question c'est comment est ce que vous arrivez à impliquer et motiver vos dirigeants, vos salariés et l'ensemble des personnes qui travaillent chez vous dans ce mouvement ?

Frédéric Bossu : Ce n'est pas une mince affaire, mais j'ai de la chance en fait, que le mouvement vienne de la direction. Donc, il y a deux administrateurs qui sont dans le comité. C'est le CEO, Philippe Foucart et Bénédicte Foucart qui est membre du conseil d'administration et qui est arrivé finalement avec cette dynamique. On a voulu en fait finalement structurer une approche RSE chez TechNord faisait de manière artisanale en fait une entreprise qui est assez tournée sur les gens et d'une manière générale les communautés, la responsabilité sociétale. Mais on n'avait pas de label, on avait rien de structuré, donc le conseil d'administration est venu avec cette idée-là. Ça vient du conseil d'administration derrière pour impliquer les gens, qu'est ce qu'on fait ? On a créé ce fameux comité éparpillé B-Corp, il y a un membre de ce comité qui pilote des équipes. On a fait des appels volontaires. Je vais vous forwarder l'email comme ça vous aurez une bonne vision. Et donc on a lancé ça, on est certifié depuis un an. On a lancé des sous-groupes avec chaque membre du steering comité. On a lancé un appel pour venir constituer les groupes et donc on a cinq groupes différents, cinq piliers. Moi, je m'occupe du pilier environnement. J'ai une dizaine de collaborateurs actifs sur ce pilier là et certains piliers ont un peu moins de succès, évidemment. L'Environnement, c'est celui qui a le plus de succès parce qu'on peut se projeter facilement. Et puis pour la masse, qui est plutôt inactive, on essaye de faire des communications dessus, de faire des événements. On a fait récemment par exemple, une après-midi où on a ramassé des déchets autour du bâtiment. Et puis en septembre, on fait une autre activité qui sera plutôt orientée sur l'initiation au vélo en ville. Ce genre de choses.

Thomas : Très bien, ce sont de belles initiatives. Du coup ma prochaine question, ça va concerner en fait les employés. Est ce que vous avez remarqué que depuis la certification B-

Corp, si vous avez eu des recrutements plus importants ou si c'est plus ou moins resté la même chose.

Frédéric Bossu : Statistiquement, si on devait juste parler statistiquement, il n'y a pas de différentes différences très flagrantes. Et puis c'est très compliqué d'essayer d'objectiver ça. Par contre, c'est clairement une réalité dans les commentaires qui existent et qui sont faits. Je peux d'ailleurs te relayer si tu veux une étude qui a été faite je crois par Manpower récemment et qui sur les motivations des jeunes candidats. Et les valeurs, ça arrive. Bon, il y a le package, il y a la qualité de vie et les valeurs. Ça arrive dans le top trois ou dans le top quatre je crois.

Thomas : Ouais, ouais, c'est ça.

Frédéric Bossu : Tu as vu cette étude là ou pas ?

Thomas : Mais j'ai étudié quelque chose de similaire où justement, les employés recherchaient plus de sens dans leur travail.

Frédéric Bossu : Donc voilà, c'est une réalité. Ça dépend de chacun est différent. Mais moi, je peux te dire que j'ai fait un travail sur avec un talent interne haut potentiel qui clairement reste chez nous. C'est confidentiel, c'est un garde confidentiel, il est data scientist. Il est courtisé par énormément de gens sur le marché, il ne veut pas aller dans une grosse boîte. Ce qui l'intéresse, c'est pouvoir être actif à la fois faire mon job que j'aime techniquement et être actif dans des choses telles que vous organiser au niveau B-Corp. Donc clairement, pour des gens qui ont un peu de recul et un peu de sensibilité sur ces choses là, évidemment. Ça, ça aide quoi.

Thomas : J'ai vu que c'était une entreprise familiale. Ouais, mais du coup, ça veut dire que l'actionnariat détenu par la famille ? Il n'est pas dilué avec des actionnaires.

Frédéric Bossu : Oui, exactement. Et c'est qui permet aussi une plus grande flexibilité dans les décisions qui sont prises d'une manière générale. Une décision est prise dans les trois mois, elle est mise en place et c'est ce qui s'est passé avec B-Corp. En décembre, on a décidé de structurer notre approche. On avait déjà ce qu'on appelait un comité green dans lequel j'étais actif et qu'on a créé. Donc OK, c'est parti, on se fait certifier six mois d'audit, puis certifié en juin. Et puis hop, on a lancé les groupes d'activité, cinq piliers, cinq chief leader et donc ça va vite quoi.

Thomas : Oui, c'est vrai. Mais du coup, en fait, cette question, c'était plus par rapport au fait que voilà les investisseurs. Ils ont tendance maintenant à investir plus dans le socialement responsable. Mais c'était pour voir s'il y avait si vous aviez remarqué quelque chose. Mais du coup, cette question ne peut pas s'appliquer.

Frédéric Bossu : On est une entreprise autosuffisante. On est une entreprise qui tourne bien, on a une bonne croissance, on a une gestion en père de famille depuis des années et donc le côté RSE, c'est ce que je te disais au départ, c'était déjà sous jacent. Depuis toujours, la pérennité de l'emploi et la qualité de vie a été très présente. On avait une très bonne ambiance au travail, on a un bar, on fait énormément d'événements, on fait des dizaines par an et donc on n'a pas. On a la chance d'avoir peu de turn over, beaucoup de boulot et donc financièrement, ça se passe bien.

Thomas : OK, et donc du coup, justement, avec l'aspect financier, est ce que vous avez constaté une amélioration des performances économiques depuis l'adoption de B-Corp ?

Frédéric Bossu : On est confronté à des choix cornéliens qui sont du type sur la sphère collectivités. Mon collègue doit travailler sur une politique d'achat green. On est confronté à l'engagement qu'on a pris à comment faire pour trouver l'équation entre gains sur les achats et achats écoresponsable. Oui, donc c'est des choix cornélien ou à chaque fois il faut mettre le curseur pour trouver le juste milieu.

Thomas : Ouais et en ce qui concerne les performances environnementales cette fois ci. Est ce que vous pensez avoir progressé à ce niveau là ?

Frédéric Bossu : Oui, très certainement, faute de progresser en termes d'impact carbone, oui, d'une part. Et d'autre part aussi parce qu'on a structuré toute notre démarche. L'avantage de B-Corp en fait, c'est vraiment ça, c'est la structuration de toute notre démarche. Avec cet audit, on a identifié des points clés sur lesquels on doit travailler pour la certification dans trois ans. Je peux vous dire que le conseil d'administration est derrière et donc ça bouge quoi. On nous a déjà bien rappeler quels étaient les objectifs dans deux ans et donc on doit se bouger quoi. J'ai eu l'occasion de travailler sur un bilan carbone, j'ai les moyens de le faire. Encore une fois tout ça, je tiens à souligner trois fois tout ça n'est possible que parce que l'entreprise est en bonne santé financière. Si on devait se battre tous les jours pour avoir un EBITDA positif en fin de mois, on ne pourrait pas se poser ces questions-là. Tout ça, c'est un peu du luxe, mais c'est chouette de pouvoir le faire. Et donc l'idée là, j'ai les moyens de pouvoir faire un bilan carbone avec CO2 Logic. On a fait un bilan carbone, on a fixé des objectifs à 2030 avec une roadmap et donc oui, on a vachement progressé depuis un an. On est en train de électrifier, notre flotte, notre flotte de véhicules, ça fait grincer des dents. Mais voilà, tout est full électrique. On ne passe pas par l'hybride parce que l'hybride, c'est une grosse blague. On met des panneaux photovoltaïques partout. On est en train de faire une politique de mobilité douce. Voilà donc tout un tas de trucs que on aurait enfin qui n'aurait pas été aussi rapide si on avait pas structurer notre approche.

Thomas : Ouais, c'est ça. Mais donc du coup, j'ai vu aussi que justement dans votre B-Impact Assessment dans la partie environnement, c'est là où vous aviez le moins bien scoré, donc ça laisse pleins de perspectives pour l'avenir.

Frédéric Bossu : Ouais et on avait moins bien parce qu'en fait il y a plusieurs dérives en fait au B-Impact Assessment. Le premier, c'est que nous, comme on est décentralisée, on a une partie en Belgique, une partie en France. Il y a des choses qui sont présentes en Belgique et ce ne sont pas présentes en France et donc ça nous permet pas de répondre oui aux questions. Parce que on offre certains avantages qui sont également acceptés, en Belgique notamment, par exemple sur les aspects collaborateurs, mais qui ne sont pas acceptés en France. Et donc quand on pose la question à ce que tous vos collaborateurs bénéficient d'une assurance santé de prestations maximum, il y a 80% oui et puis 20% derniers presque. C'est pas de la prestation maximum par c'est juste un choix de politiques de rémunération. Et sur l'aspect environnemental le problème, c'est qu'on monitor énormément de choses du côté du siège social à Tournai. Mais à l'époque, on monitorait que dalle du côté de Lyon, du côté de Lille. Et donc aux questions du B-Impact Assessment, on répondait "Non" en fait. Non, on n'a pas une mesure exacte de notre consommation d'eau. Non, on n'a pas une mesure exacte de notre consommation d'électricité puisque certains locaux qu'on loue et donc voilà, c'était ce genre de dérive là. Une dernière dérive, notamment au niveau des collaborateurs où sur tous les

aspects de discrimination et tout l'aspect inclusif, politique inclusive c'est très anglo-saxon quoi. Il y a des choses qui sont complètement en complet désaccord avec le RGPD. Il te demande de remplir des fichiers Excel avec la minorité ethnique de ton collaborateurs, l'orientation sexuelle de ton collaborateurs et donc ça c'est quand même vachement trash quoi. Donc en fait c'est donc là-dessus, on laisse tomber, on ne se pose même pas la question. Enfin tu vois, on remplit pas ça. Donc tous ces points là, on ne parle plus quoi.

Thomas : Je comprends, et du coup pour revenir aux collaborateurs vous avez sûrement des démarches de bien-être à respecter et du coup est-ce que toutes ces choses là est-ce que vous les avez mis en place depuis B-Corp ou c'était déjà des choses qui étaient en place avant ?

Frédéric Bossu : On a une démarche de bien être qui était déjà présente, donc on a réalisé à plusieurs reprises des enquêtes "Great place to Work". Des enquêtes qui sont menées à Anvers et donc c'est des enquêtes qui, deux tiers du scoring porte sur une enquête réalisée auprès des collaborateurs. Le tier restant, c'est un dossier que tu dois rentrer. C'est quand même relativement sérieux par rapport à d'autres d'autres labels comme "Top Employeurs" ou autres. Top employeurs, c'est juste l'employeur qui envoient un dossier aussi une enquête. Donc sur base cette enquête nous, régulièrement, on se remet en question. Il y a différents chapitres, évidemment. Et donc oui, on a déjà travaillé sur le bien être des collaborateurs, on s'efforce un maximum de le faire, de se remettre en question à ce niveau-là et donc il y avait déjà des choses qui ont été faites. Ouais,

Thomas : Vous pensez que vos avantages sociaux dépassent ceux des entreprises ordinaires?

Frédéric Bossu : Je sais pas, j'en sais rien. Tout ce que je sais, c'est que on ce que j'aurais pu me dire par rapport au Benchmark tu sais au résultat. Ce qui est sûr, c'est qu'on a une culture d'entreprise atypique, festive et travailleuse, qui est vraiment atypique. La seule chose sur laquelle je pense et c'est ce qu'on a flager et notamment pour ce projet B-Corp, c'est le caractère inclusif de la personne handicapée et là-dessus, on a clairement on a du retard. Il faut qu'on travaille là-dessus donc ça c'est le gros axe prioritaire de B-Corp cette année. Et pour ce qui est du reste, je trouve qu'on est quand même relativement bien placé quoi. Voilà, les gens sont heureux chez nous. On a des salles de sport, on a un billard, on a le kicker, on a un bar. On a quand même trente-deux jours de congé par an, douze événements par an. Le CEO, les administrateurs, on les voit tous les jours, ils connaissent notre prénom, ils disent bonjour, ils nous disent merci, enfin voilà quoi.

Thomas : Je comprends tout à fait et en ce qui concerne l'amélioration continue. Du coup le B-Impact Assessment propose des pistes d'amélioration. Du coup, je voulais savoir si vous vous aviez pris en compte ces pistes d'amélioration pour vous améliorer et si oui, quelles étaient les améliorations qui ont été réalisées?

Frédéric Bossu : Dans mon souvenir il y a effectivement c'est outil-là qui est à disposition et qui permet de donner des pistes. Alors moi je pense que moi à mon niveau, je n'ai pas exploités. Mais je pense que donc la leader du projet Bénédicte Foucart, qui est administratrice déléguée, je pense qu'elle a utilisé pour identifier vraiment les axes sur lesquels on devait bosser en fait. Parce que ça c'est un peu l'effet pervers du truc. Mais en même temps euh on n'a rien sans rien et ça permet de donner un accès, c'est un peu la course aux points quoi! Et donc tu identifies un peu les points, ceux qui sont qui te rapportent le plus. Tu t'orientes là-dessus en priorité. Et donc oui il y a un travail d'analyse des pistes d'améliorations qui a été fait quoi.

Thomas : Selon vous même s'il y a un effet pervers au fait de vouloir tout le temps gagné des points, est-ce que améliorer son score du coup, est ce que c'est synonyme de s'améliorer socialement et environnementalement ?

Frédéric Bossu : Tout à fait par principe, toute la structure du truc est construit de cette manière-là. Les fameux 3P de la responsabilité sociétale. Donc oui, tu fais un peu la course aux points mais c'est pas ça le but dans le fond on s'en fout. Mais c'est clair que voilà, ça c'est le léger effet pervers du B-Impact Assessment c'est que tu réfléchis un peu aussi en fonction de cela quoi. Tu fixes des priorités mais bon, quoi qu'il arrive, tu vas toujours dans le bon chemin et tu vas dans la bonne direction, donc

Thomas : Complètement. Vous allez probablement vouloir vous recertifier vers 2024. Quels sont vos objectifs pour cette année-là ?

Frédéric Bossu : On veut atteindre 106 point, c'est ça l'objectif.

Thomas : Vous voulez vous mettre l'accent sur certains piliers en particulier ou tous de la même façon ?

Frédéric Bossu : On travaille sur tous les piliers. On a cinq leaders, dont un sur chaque pillier. Tous les mois on rend des comptes et on doit avancer quoi.

Thomas : Oui d'office et du coup mon prochain point c'est sur la communauté. Comment vous décrire et cette communauté selon votre expérience ?

Frédéric Bossu : Je trouve qu'elle est vraiment, c'est hyper enrichissant en fait. On est arrivé à B-Corp aussi grâce à cette communauté. C'est un des points d'axes d'amélioration sur lequel on a discuté encore lundi, il faut qu'on se mette davantage en contact avec les gens de cette communauté. On a été à l'événement du Skateroom avec The Shift. On a reçu pas mal de documents et j'ai aussi construit un module digital, donc ça c'est aussi un moyen d'essayer de propager la bonne parole. Donc tous les nouveaux entrants maintenant chez TechNord devront suivre ce module digitale de 25-30 minutes. La communauté nous a transmis un certain nombre de documents et nous a permis de d'avoir de la matière. Et puis, on fait partie du collectif 2030, je sais pas si tu connais. J'ai l'occasion d'aller à l'une de leurs réunions et là c'est hyper enrichissant quoi. Parce que les tous les gens qui sont dedans sont presque tous B-Corp. On a croisé IBA et encore d'autres. Et donc c'est intéressant évidemment d'échanger avec ces gens là dans un apprentissage informel quoi. C'est vraiment ça qui est intéressant.

Thomas : À quelle fréquence, discutez-vous avec tous ses membres, ça peut être via des partenariats/discussions, etc.

Frédéric Bossu : Clairement pas assez. Je crois que en six mois, on a fait 2 meetings, quelque chose comme ça. Par contre, le module que nous avons construit, on la proposé à des partenaires en disant "Si vous voulez, nous on a un module que vous pouvez reprendre et puis vous le faites à votre sauce", ce genre de choses quoi.

Thomas : Et du coup vous avez déjà pu construire des partenariats via cette communauté?

Frédéric Bossu : Pas encore, non pas encore. On mis un client qui voulait avoir sa certification. On s'est proposé de l'aider un petit peu, et le faire rentrer un peu dans la communauté quoi. Mais on n'a pas encore construit pas de partenariat solide. Je sais qu'on a fait un débriefing avec IBA et on a un échange là-dessus. Ils nous ont un peu guidés sur comment rentrer dans la structure, mais on n'a pas fait de partenariat plus que ça.

Thomas : Ok, de ce que j'ai pu lire la communauté partage régulièrement ses pratiques durables. Est-ce que vous, vous avez déjà adopté à une de ces pratiques? Cela peut être le fait que comme vous par exemple, vous avez partagé votre module.

Frédéric Bossu : Ouais non, on n'a pas encore bénéficié. On a échangé encore une fois de manière informelle avec les gars de IBA et on s'est clairement inspirée de ce qu'ils font. Je sais pas s'il existait un forum de la communauté des genres de choses ça par contre on n'a jamais vraiment été d'ailleurs s'il en existe, je suis intéressée de le savoir.

Thomas : Justement, je sais pas si vous connaissez B-Hive. C'est la plateforme qui lie l'ensemble de tous les partenaires B-Corp mondialement. C'est un endroit disponible uniquement pour les membres B-Corp, on pourrait considérer ça comme un réseau social en fait. Ce serait un bon moyen aussi pour vous de découvrir d'autres choses et justement peut-être de rechercher des partenaires qui sont exactement dans le même secteur que vous et qui partagent.

Frédéric Bossu : Tout à fait. J'avoue qu'on est tellement la tête dans le guidon qu'on ferait bien parfois prendre un peu de recul. Tu connais la brasserie de Brunehaut dans la région de Tournai ? Ils sont bien, ils sont vachement bien aussi eux ils ont vraiment à l'échelle à taille humaine. Si tu as l'occasion de les contacter, ils n'hésiteront pas à te répondre positivement,

Thomas : Ok je les contacterai. Pour revenir à l'interview, est-ce que vous pensez que le fait de partager des valeurs et des visions et des objectifs communs, cela permet justement de favoriser ses partenariats, toutes ces discussions et d'avoir confiance dans les entreprises ?

Frédéric Bossu : Ouais complètement. Partager des valeurs communes tu te rends plus proche des gens et puis ça permet d'échanger. Il y a pour revenir l'apprentissage informel, il y a énormément de choses que tu captes dans des discussions informelles, dans des colloques, dans les pauses et ce genre de choses. Donc c'est hyper important et hyper enrichissant.

Thomas : Vous avez parlé des séminaires aussi, notamment chez Skateroom avec The Shift, vous avez participé à combien de séminaires? Et sur quelle thématique était cet évènement ?

Frédéric Bossu : C'est le seul qu'on a fait en fait. On est certifié depuis juin dernier et je pense que avant The Shift, il y a Jente qui travaille je sais pas si tu as eu des contacts avec elle. Je peux t'envoyer son adresse e-mail. Jente est la coordinatrice de B-Corp Belgique et elle est à temps plein seulement depuis septembre-octobre. Avant elle était répartie entre la Hollande. Donc depuis septembre-octobre, elle est sur Bruxelles. En tout cas de mon point de vue, c'est seulement maintenant qu'on a reçu.

Thomas : Ok et c'était sur quoi du coup?

Frédéric Bossu : Des présentations de projets principalement. J'y étais pas mais on est on est cinq, donc il y avait deux pilotes sur les cinq qui ont été. Du coup, présentation de projets et puis échange avec la communauté c'était sympa apparemment très bien. Ouais, j'en ai profité pour découvrir le projet Skateroom, c'est un top projet.

Thomas : J'ai regardé un peu sur LinkedIn, j'avais vu que cet événement était passé dans mon fils d'actualité et que ça avait l'air assez intéressant.

Frédéric Bossu : Ouais c'était pas mal

Thomas : Ma dernière question c'est comment est ce que vous voyez vous la communauté en terme d'évolution ? Ça peut être en termes de nombre d'entreprises ou tout simplement dans son évolution.

Frédéric Bossu : Le risque principal, c'est l'essoufflement. Il y a deux risques. L'essoufflement mais je pense qu'il est clairement écartée par la tendance actuelle qui est vraiment de plus en plus forte sur ces valeurs là. Et puis il y a un autre risque. C'est le côté Greenwashing du truc et là-dessus, ils ont été assez au taquet. Parce que donc nous on a été certifié, et je crois qu'on était la 21ème entreprise belge a été certifié et là maintenant, je crois qu'il y en a 30-35, 40 voir même plus, et qu'il y a une file d'attente de où il y a un effet de dingue. Et donc, le risque en fait, c'est que ça devienne un label un peu comme un label ISO qu'on obtient une fois et puis de temps en temps, un petit audit et puis voilà. Mais ils préconisent de de ce type de danger en travaillant sur la remise en question perpétuelle où tu dois avoir toujours un peu plus de points. Et par ailleurs, ils viennent de lancer un upgrade en termes de valeurs et de pré-inscription en fait pour rendre le truc plus difficilement accessible et ça je trouve que c'est une bonne idée. D'un point de vue marketing aussi finalement, ça rend le truc un peu moins peu moins accessible. Un peu plus en mode graal et par ailleurs ça empêche toutes les formes de Greenwashing. Parce que à un moment donné on se marrait parce qu'il y'a Danone dans la certification. En réalité c'est Danone Corporation donc c'est une entité Danone, et pas Danone dans son ensemble. Donc ce genre de dérive là dont il faut être attentif. Et cela dit, et ça n'empêche pas qu'un jour Danone y soit, mais c'est clair que ça, ça va nécessiter beaucoup de travail quoi.

Thomas : Et vous qu'est-ce que vous préférez que justement le mouvement explose ou au contraire que justement ce soit un label assez dur à atteindre ?

Frédéric Bossu : C'est bien que ils soient accessibles à Danone quelque part. Maintenant il faut pouvoir permettre l'accessibilité sans perdre son ADN quoi. Et donc il y a certaines choses sur lesquelles ils doivent être intransigeant. Point barre. Après rien n'empêche tu peux créer un sous label si tu veux pour inciter l'essentiel c'est le mouvement, c'est le fait de pousser les gens vers du mieux. L'élitisme en soi, ça sert à rien. Je pense que l'essentiel c'est de mettre un maximum de gens dans la barque sans perdre le sens dénaturé quoi

Thomas : Ouais complètement je suis d'accord avec vous. On arrive à la fin de de notre petite discussion. Un tout grand merci pour cet entretien. Et je vous souhaite pleins de bonne chose à l'avenir, à bientôt.

Frédéric Bossu : Bonne continuation, au revoir !

APPENDIX 4 : Guide d'interview du questionnaire

Prénom Nom

Votre réponse

Dans quelle entreprise êtes-vous, et quelle est votre rôle dans celle-ci ?

Votre réponse

L'évolution de l'entreprise

Notre entreprise s'est significativement améliorée en matière de performances économiques depuis l'adoption de B-Corp. (Si justification : Autre)

☐ Oui

☐ Pas de manière significative

☐ Non

☐ Autre : _____

B-Lab et le B-Impact Assessment nous a permis de nous améliorer en matière de performance économique

Je ne suis pas d'accord 1 2 3 Je suis d'accord

☐ ☐ ☐

Comment cette augmentation de performance économique s'est-elle traduite ?

☐ Evolution de notre chiffre d'affaire

☐ Recrutement de nouveaux employés

☐ Taux de rentabilité supérieur

☐ Autre : _____

Notre entreprise s'est significativement améliorée en matière de performance environnementale depuis l'adoption de B-Corp. (Si justification : Autre)

- ☐ Oui
- ☐ Pas de manière significative
- ☐ Non
- ☐ Autre : _____

B-Lab et le B-Impact Assessment nous a permis de nous améliorer en matière de performance environnementale

Je ne suis pas d'accord 1 2 3 Je suis d'accord

☐ ☐ ☐

Comment cette augmentation de performance environnementale s'est-elle traduite ? (Si justification : Autre)

- ☐ Grâce à notre reporting
- ☐ Réduction de l'impact environnementale (bilan carbone)
- ☐ Gestes du quotidien éco-responsables
- ☐ Autre : _____

Notre entreprise s'est significativement améliorée en matière de performance sociale et sociétale depuis l'adoption de B-Corp. (Justification : Autre)

- ☐ Oui
- ☐ Pas de manière significative
- ☐ Non
- ☐ Autre : _____

Comment cette performance s'est-elle traduite ? (Enquête de satisfaction, lutte pour l'égalité homme/femme, système anti-discrimination, etc)

- ☐ Enquête de satisfaction
- ☐ Formations de sensibilisation
- ☐ Indice de performances sociale (par ex : Indice de parité homme/femme)
- ☐ Autre : _____

Amélioration continue

B-Lab propose des axes d'améliorations dans le B-Impact Assessment, avez-vous essayer de vous améliorer grâce à ces pistes ? Si oui, quelles ont été les améliorations proposées ?

- ☐ Nous nous sommes améliorés grâce au B-Impact Assessment
- ☐ Nous avons développés nos idées qui ont permis d'améliorer certains points du B-Impact Assessment
- ☐ Autre : _____

Si vous vous êtes déjà re-certifier, est-ce que votre score s'est amélioré ? Quel était votre score avant et après ? (Réponse : Autre)

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ Autre : _____

Quelles étaient les domaines qui se sont améliorés entre ces certifications ?

- ☐ Travailleurs
- ☐ Environnement
- ☐ Communauté
- ☐ Clients
- ☐ Gouvernance

L'amélioration du score B-Lab est synonyme d'une meilleures gestion sociale et environnementale?

	1	2	3	
Je ne suis pas d'accord	☐	☐	☐	Je suis d'accord

Les parties prenantes

Comment arrivez-vous à impliquer et motiver vos parties prenantes (stakeholders) dans le mouvement B-Corp ?

- ☐ Communication en interne
- ☐ Vocation des parties prenantes dans le mouvement B-Corp
- ☐ L'entreprise est déjà une entreprise engagée dans sa raison d'être
- ☐ Autre : _____

Les parties prenantes sont impliquées dans l'accomplissement des objectifs sociaux et environnementaux

1 2 3

Je ne suis pas d'accord ☐ ☐ ☐ Je suis d'accord

Les actionnaires/investisseurs

Est-ce que vous vous sentez soutenu par les actionnaires dans votre démarche durable ?

- ☐ Oui
- ☐ Neutre
- ☐ Non
- ☐ Autre : _____

Vous sentez-vous plus sollicité par les investisseurs depuis l'adoption de la certification B-Corp ?

- ☐ Oui
- ☐ Neutre
- ☐ Non
- ☐ Autre : _____

Les investissements socialement responsables sont en croissance ces dernières années

Je ne suis pas d'accord 1 2 3 Je suis d'accord

☐ ☐ ☐

Vos employés

Est-ce que depuis que vous êtes B-Corp, vous avez constaté plus de recrutement ?

- ☐ Oui
- ☐ Pas de manière significative
- ☐ Non
- ☐ Autre : _____

Est-ce que vous considérez avoir recruté des "top talents" ? Si oui, dans quelle domaine ? (Réponse : Autre)

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ Autre : _____

Selon vous, quelles sont les raisons pour lesquelles ces personnes ont rejoint votre entreprise ? Est-ce que B-Corp a joué un rôle dans ce recrutement ?

- ☐ Recherche de sens dans le travail
- ☐ Avantages sociaux (+ de congés, mise en place de télétravail, etc).
- ☐ Volonté de participer dans une entreprise à impact
- ☐ Autre : _____

Communauté B-Corp

Comment décririez-vous la communauté B-Corp en mot clés ?

Votre réponse

À quelle fréquence discutez-vous avec des membres de la communauté B-Corp ?
(Suite à des partenariats, discussions, plateforme, etc).

- ☐ Tous les jours
- ☐ Plusieurs fois par semaine
- ☐ Une fois par semaine
- ☐ Plusieurs fois par mois
- ☐ Plusieurs fois par an

Est-ce vous avez pu créer des partenariats avec des entreprises B-Corp ? Qu'est ce que ce(s) partenariats vous a (ont) apporté(s) ?

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ Autre : _____

Est-ce que vous pensez que partager les mêmes valeurs et visions permet de créer des partenariats plus facilement ?

	1	2	3	
Je ne suis pas d'accord	☐	☐	☐	Je suis d'accord

Est-ce que la communauté B-Corp, à travers les échanges et discussions, vous a permis d'implémenter de nouvelles des pratiques durables dans votre entreprise ?
(Exemple : Autre)

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ Autre : _____

Quel était la pratique adoptée ?

Votre réponse

Est-ce que à travers les échanges et discussions, vous avez permis à une entreprise de s'inspirer d'une de vos pratiques durables ? (Exemple : Autre)

☐ Oui

☐ Non

☐ Autre : _____

Quel était cette pratique ?

Votre réponse

La communauté nous motive à être plus responsable et durable

	1	2	3	
Je ne suis pas d'accord	☐	☐	☐	Je suis d'accord

Participez-vous aux séminaires, événements organisés par B-Lab et les entreprises B-Corp ? À quelle fréquence (Autre)

☐ Oui

☐ Non

☐ Autre : _____

Comment voyez-vous le mouvement évoluer en terme de croissance ?

☐ Un nombre d'entreprise toujours plus croissants

☐ Un nombre d'entreprises décroissants

☐ Autre : _____

Cochez ces affirmations si vous êtes d'accord avec celles-ci

- ☐ J'ai confiance en la communauté B-Corp et aux entreprises B-Corp
- ☐ Le mouvement B-Corp est un mouvement innovateur et crédible
- ☐ Cette certification nous permet de nous différencier chez les consommateurs et investisseurs
- ☐ Être membre de la communauté intensifie les relations entre membres B-Corp

APPENDIX 5 : Interview par questionnaire avec les entreprises B-Corp (2)

A. Inclusio

Les réponses ne peuvent pas être modifiées.

Questionnaire sur la certification B-Corp

Ce questionnaire vise à recueillir des informations sur l'impact de la certification B-Corp sur sa communauté d'entreprises.

Prénom Nom

Marc Brisack

Dans quelle entreprise êtes-vous, et quelle est votre rôle dans celle-ci ?

Inclusio - CEO

L'évolution de l'entreprise

Notre entreprise s'est significativement améliorée en matière de performances économiques depuis l'adoption de B-Corp. (Si justification : Autre)

☐ Oui

☒ Pas de manière significative

☐ Non

☐ Autre :

B-Lab et le B-Impact Assessment nous a permis de nous améliorer en matière de performance économique

1 2 3

Je ne suis pas d'accord ☐ ☒ ☐ Je suis d'accord

Comment cette augmentation de performance économique s'est-elle traduite ?

- ☒ Evolution de notre chiffre d'affaire
- ☒ Recrutement de nouveaux employés
- ☐ Taux de rentabilité supérieur
- ☐ Autre :

Notre entreprise s'est significativement améliorée en matière de performance environnementale depuis l'adoption de B-Corp. (Si justification : Autre)

- ☐ Oui
- ☒ Pas de manière significative
- ☐ Non
- ☐ Autre :

B-Lab et le B-Impact Assessment nous a permis de nous améliorer en matière de performance environnementale

	1	2	3	
Je ne suis pas d'accord	☒	☐	☐	Je suis d'accord

Comment cette augmentation de performance environnementale s'est-elle traduite ? (Si justification : Autre)

- ☐ Grâce à notre reporting
- ☐ Réduction de l'impact environnementale (bilan carbone)
- ☒ Gestes du quotidien éco-responsables
- ☐ Autre :

Notre entreprise s'est significativement améliorée en matière de performance sociale et sociétale depuis l'adoption de B-Corp. (Justification : Autre)

- ☐ Oui
- ☐ Pas de manière significative
- ☐ Non
- ☐ Autre :

Comment cette performance s'est-elle traduite ? (Enquête de satisfaction, lutte pour l'égalité homme/femme, système anti-discrimination, etc)

- ☐ Enquête de satisfaction
- ☐ Formations de sensibilisation
- ☐ Indice de performances sociale (par ex : Indice de parité homme/femme)
- ☐ Autre :

Amélioration continue

B-Lab propose des axes d'améliorations dans le B-Impact Assessment, avez-vous essayer de vous améliorer grâce à ces pistes ? Si oui, quelles ont été les améliorations proposées ?

- ☒ Nous nous sommes améliorés grâce au B-Impact Assessment
- ☐ Nous avons développés nos idées qui ont permis d'améliorer certains points du B-Impact Assessment
- ☐ Autre :

Si vous vous êtes déjà re-certifier, est-ce que votre score s'est amélioré ? Quel était votre score avant et après ? (Réponse : Autre)

- ☐ Oui
- ☒ Non
- ☐ Autre :

Quelles étaient les domaines qui se sont améliorés entre ces certifications ?

- ☒ Travailleurs
- ☒ Environnement
- ☐ Communauté
- ☐ Clients
- ☒ Gouvernance

L'amélioration du score B-Lab est synonyme d'une meilleure gestion sociale et environnementale?

Je ne suis pas d'accord 1 2 3 Je suis d'accord

☐ ☐ ☒

Les parties prenantes

Comment arrivez-vous à impliquer et motiver vos parties prenantes (stakeholders) dans le mouvement B-Corp ?

- ☒ Communication en interne
- ☐ Vocation des parties prenantes dans le mouvement B-Corp
- ☒ L'entreprise est déjà une entreprise engagée dans sa raison d'être
- ☐ Autre :

Les parties prenantes sont impliquées dans l'accomplissement des objectifs sociaux et environnementaux

Je ne suis pas d'accord 1 2 3 Je suis d'accord

☐ ☐ ☒

Les actionnaires/investisseurs

Est-ce que vous vous sentez soutenu par les actionnaires dans votre démarche durable ?

- ☒ Oui
- ☐ Neutre
- ☐ Non
- ☐ Autre :

Vous sentez-vous plus solliciter par les investisseurs depuis l'adoption de la certification B-Corp ?

- ☐ Oui
- ☒ Neutre
- ☐ Non
- ☐ Autre :

Les investissements socialement responsables sont en croissance ces dernières années

Je ne suis pas d'accord 1 2 3 Je suis d'accord

☐ ☐ ☒

Vos employés

Est-ce que depuis que vous êtes B-Corp, vous avez constaté plus de recrutement ?

- ☐ Oui
- ☒ Pas de manière significative
- ☐ Non
- ☐ Autre :

Est-ce que vous considérez avoir recruté des "top talents" ? Si oui, dans quelle domaine ? (Réponse : Autre)

☐ Oui

☒ Non

☐ Autre :

Selon vous, quelles sont les raisons pour lesquelles ces personnes ont rejoint votre entreprise ? Est-ce que B-Corp a joué un rôle dans ce recrutement ?

☒ Recherche de sens dans le travail

☐ Avantages sociaux (+ de congés, mise en place de télétravail, etc).

☒ Volonté de participer dans une entreprise à impact

☐ Autre :

Communauté B-Corp

Comment décrieriez-vous la communauté B-Corp en mot clés ?

Une communauté avec beaucoup de bonnes idées mais il manque des axes concrets pour les mettre en pratique

À quelle fréquence discutez-vous avec des membres de la communauté B-Corp ? (Suite à des partenariats, discussions, plateforme, etc).

☐ Tous les jours

☐ Plusieurs fois par semaine

☐ Une fois par semaine

☐ Plusieurs fois par mois

☒ Plusieurs fois par an

Est-ce vous avez pu créer des partenariats avec des entreprises B-Corp ? Qu'est ce que ce(s) partenariats vous a (ont) apporté(s) ?

☐ Oui

☒ Non

☐ Autre :

Est-ce que vous pensez que partager les mêmes valeurs et visions permet de créer des partenariats plus facilement ?

	1	2	3	
Je ne suis pas d'accord	☐	☐	☒	Je suis d'accord

Est-ce que la communauté B-Corp, à travers les échanges et discussions, vous a permis d'implémenter de nouvelles des pratiques durables dans votre entreprise ? (Exemple : Autre)

☐ Oui

☒ Non

☐ Autre :

Quel était la pratique adoptée ?

.....

Est-ce que à travers les échanges et discussions, vous avez permis à une entreprise de s'inspirer d'une de vos pratiques durables ? (Exemple : Autre)

☐ Oui

☒ Non

☐ Autre :

Quel était cette pratique ?

.....

La communauté nous motive à être plus responsable et durable

Je ne suis pas d'accord 1 2 3 Je suis d'accord

☐ ☒ ☐

Participez-vous aux séminaires, événements organisés par B-Lab et les entreprises B-Corp ? À quelle fréquence (Autre)

☐ Oui

☐ Non

☒ Autre : 2 à 3 fois par an

.....

Comment voyez-vous le mouvement évoluer en terme de croissance ?

☒ Un nombre d'entreprise toujours plus croissants

☐ Un nombre d'entreprises décroissants

☐ Autre :

Cochez ces affirmations si vous êtes d'accord avec celles-ci

☒ J'ai confiance en la communauté B-Corp et aux entreprises B-Corp

☒ Le mouvement B-Corp est un mouvement innovateur et crédible

☐ Cette certification nous permet de nous différencier chez les consommateurs et investisseurs

☐ Être membre de la communauté intensifie les relations entre membres B-Corp

B. Interview avec Pelorus Consulting

Les réponses ne peuvent pas être modifiées.

B-Corp Certification Questionnaire

This questionnaire aims to gather information on the impact of B-Corp certification on its business community.

First and last name

Jack Broadley

What company are you in, and what is your role in it?

Pelorus Consulting , Founder.

The evolution of the company

Our company has significantly improved its economic performance since adopting B-Corp. (If justification: Autre/Other)

☐ Yes

☒ Not significantly

☐ No

☐ Autre : _____

B-Lab and the B-Impact Assessment allowed us to improve our economic performance

	1	2	3	
I do not agree	☐	☒	☐	I agree

How has this increase in economic performance been translated? Other metrics ?

☐ Evolution of our turnover

☐ Recruitment of new employees

☒ Higher rate of return

☐ Autre :

Our company has significantly improved its environmental performance since adopting B-Corp (If justification: Autre/Other)

☒ Yes

☐ Not significantly

☐ No

☐ Autre :

B-Lab and the B-Impact Assessment has enabled us to improve our environmental performance

	1	2	3	
I do not agree	☐	☐	☒	I agree

How has this increase in environmental performance been translated (If justification: Autre/Other)

☐ Thanks to our reporting

☒ Reduction of the environmental impact (carbon footprint)

☐ Eco-responsible everyday actions

☐ Autre :

Continuous improvement

B-Lab proposes areas for improvement in the B-Impact Assessment, have you tried to improve through these avenues? If so, what improvements were proposed?

- ☐ We have improved through B-Impact Assessment
- ☒ We have developed our ideas which have helped to improve certain aspects of the B-Impact Assessment
- ☐ Autre :

If you have already re-certified, has your score improved? What was your score before and after (Answer : Autre/Other)

- ☒ Oui
- ☐ Non
- ☐ Autre :

What were the areas that improved between these certifications?

- ☒ Workers
- ☒ Environnement
- ☒ Community
- ☐ Customers
- ☒ Governance

Improving the B-Lab score is synonymous with better social and environmental management?

I do not agree 1 2 3 I agree

☐ ☐ ☒

Shareholders in the sustainable world

Do you feel supported by the shareholders in your sustainable approach?

- ☒ Yes
- ☐ Neutral
- ☐ No
- ☐ Autre :

Do you feel more solicited by investors since the adoption of the B-Corp certification?

- ☐ Yes
- ☒ Neutral
- ☐ No
- ☐ Autre :

Socially responsible investments have been growing in recent years

I do not agree 1 2 3 I agree

☐ ☐ ☒

Your employees

Since you became a B-Corp, have you seen more recruitment?

- ☐ Yes
- ☒ Not significantly
- ☐ No
- ☐ Autre :

The evolution of the company

Our company has significantly improved its economic performance since adopting B-Corp. (If justification: Autre/Other)

- ☐ Yes
- ☒ Not significantly
- ☐ No
- ☐ Autre :

B-Lab and the B-Impact Assessment allowed us to improve our economic performance

I do not agree 1 2 3 I agree

☐ ☒ ☐

How has this increase in economic performance been translated? Other metrics ?

- ☐ Evolution of our turnover
- ☐ Recruitment of new employees
- ☒ Higher rate of return
- ☐ Autre :

Our company has significantly improved its environmental performance since adopting B-Corp (If justification: Autre/Other)

- ☒ Yes
- ☐ Not significantly
- ☐ No
- ☐ Autre :

B-Lab and the B-Impact Assessment has enabled us to improve our environmental performance

I do not agree 1 2 3 I agree

☐ ☐ ☒

How has this increase in environmental performance been translated (If justification: Autre/Other)

☐ Thanks to our reporting

☒ Reduction of the environmental impact (carbon footprint)

☐ Eco-responsible everyday actions

☐ Autre : _____

Continuous improvement

B-Lab proposes areas for improvement in the B-Impact Assessment, have you tried to improve through these avenues? If so, what improvements were proposed?

☐ We have improved through B-Impact Assessment

☒ We have developed our ideas which have helped to improve certain aspects of the B-Impact Assessment

☐ Autre : _____

If you have already re-certified, has your score improved? What was your score before and after (Answer : Autre/Other)

☒ Oui

☐ Non

☐ Autre : _____

What were the areas that improved between these certifications?

- ☒ Workers
- ☒ Environnement
- ☒ Community
- ☐ Customers
- ☒ Governance

Improving the B-Lab score is synonymous with better social and environmental management?

I do not agree 1 2 3 I agree

☐ ☐ ☒

B-Corp Community

How would you describe the B-Corp community in key words ?

my Tribe

How often do you talk to members of the B-Corp community (as a result of partnerships, discussions, platform, etc).

- ☐ Everyday
- ☐ Several times a week
- ☐ Once a week
- ☐ Several times a month
- ☒ Several times a year
- ☐ Autre :

Has the B-Corp community, through exchanges and discussions, enabled you to implement new sustainable practices in your company? (Example: Autre/Other)

☒ Yes

☐ No

☐ Autre :

What was the practice adopted ?

.....

Through the exchanges and discussions, have you inspired a company to adopt one of your sustainable practices ? (Example: Other)

☒ Yes

☐ No

☐ Autre :

What was this practice ?

.....

The community motivates us to be more responsible and sustainable

	1	2	3	
I do not agree	☐	☐	☒	I agree

Do you participate in seminars and events organised by B-Lab and B-Corp companies? How often ?
(Answer : Autre/Other)

☒ Yes

☐ No

☐ Autre :

How do you see the movement developing in terms of growth? (If justification, Autre/Other)

☒ An ever-increasing number of companies

☐ A decreasing number of companies

☐ Autre :

Tick these statements if you agree with them

☒ I trust the B-Corp community and B-Corp companies

☒ The B-Corp movement is an innovative and credible movement

☒ This certification allows us to differentiate ourselves among consumers and investors

☒ Being a member of the community intensifies the relationship between B-Corp members

C. Interview avec Danone

First and last name

Alice Lemesle

What company are you in, and what is your role in it?

Danone Belux - Sustainability Manager

The evolution of the company

Our company has significantly improved its economic performance since adopting B-Corp. (If justification: Autre/Other)

☐ Yes

☒ Not significantly

☐ No

☐ Autre : _____

B-Lab and the B-Impact Assessment allowed us to improve our economic performance

	1	2	3	
I do not agree	☐	☒	☐	I agree

How has this increase in economic performance been translated? Other metrics ?

☐ Evolution of our turnover

☐ Recruitment of new employees

☐ Higher rate of return

☐ Autre : _____

Our company has significantly improved its environmental performance since adopting B-Corp (If justification: Autre/Other)

- ☒ Yes
- ☐ Not significantly
- ☐ No

☒ Autre :
We didn't wait for B-corp to work on our environmental impact so I won't say that it is fully due to B-corp but indeed at least, it helps in defining the roadmap on those topics, as well as on the 4 other impact areas (maybe even more of use)

B-Lab and the B-Impact Assessment has enabled us to improve our environmental performance

I do not agree 1 2 3 I agree

☐ ☐ ☒

B-Lab and the B-Impact Assessment has enabled us to improve our environmental performance

I do not agree 1 2 3 I agree

☐ ☐ ☒

How has this increase in environmental performance been translated (If justification: Autre/Other)

- ☒ Thanks to our reporting
- ☒ Reduction of the environmental impact (carbon footprint)
- ☒ Eco-responsible everyday actions
- ☒ Autre : Not only looking at the carbon footprint

Continuous improvement

B-Lab proposes areas for improvement in the B-Impact Assessment, have you tried to improve through these avenues? If so, what improvements were proposed?

☐ We have improved through B-Impact Assessment

☐ We have developed our ideas which have helped to improve certain aspects of the B-Impact Assessment

☒ Autre : Both

If you have already re-certified, has your score improved? What was your score before and after (Answer : Autre/Other)

☒ Oui

☐ Non

☒ Autre : For Alpro by more than 20 points

What were the areas that improved between these certifications?

☐ Workers

☒ Environnement

☐ Community

☐ Customers

☒ Governance

Improving the B-Lab score is synonymous with better social and environmental management?

I do not agree 1 2 3 I agree

☐ ☐ ☒

Stakeholders

How do you involve and motivate your stakeholders in the B-Corp movement?

- ☒ Intern communication
- ☒ Vocation of stakeholders in the B-Corp movement
- ☒ The company is already a committed company in its raison d'être

☐ Autre : _____

Stakeholders are involved in the achievement of social and environmental objectives

I do not agree 1 2 3 I agree

☐ ☒ ☐

Shareholders in the sustainable world

Do you feel supported by the shareholders in your sustainable approach?

- ☒ Yes
- ☐ Neutral
- ☐ No

☐ Autre : _____

Do you feel more solicited by investors since the adoption of the B-Corp certification?

- ☐ Yes
- ☒ Neutral
- ☐ No

☒ Autre : Happens at Danone Global level - I would say yes but not under my scope

Socially responsible investments have been growing in recent years

	1	2	3	
I do not agree	☐	☐	☒	I agree

Your employees

Since you became a B-Corp, have you seen more recruitment?

☐ Yes

☐ Not significantly

☐ No

☒ Autre :

No vision (HR lead) - but definitely something that the candidates are mentioning when applying (idem for Entreprise à Mission) - even if depending on the job profiles

Do you consider that you have recruited "top talent"? If so, in which field? (Answer: Autre/Other)

☐ Yes

☐ No

☒ Autre : Yes / all the fields

In your opinion, what are the reasons why these people joined your company? Did B-Corp play a role in this recruitment? Other explanation ?

☐ Search for meaning in work

☐ Social benefits (more holidays, implementation of teleworking, etc.).

☐ Willingness to participate in an impact company

☒ Autre : All of them

B-Corp Community

How would you describe the B-Corp community in key words ?

Sharing best practices and working together towards better ways of conducting our activities

How often do you talk to members of the B-Corp community (as a result of partnerships, discussions, platform, etc).

- ☐ Everyday
- ☐ Several times a week
- ☐ Once a week
- ☒ Several times a month
- ☐ Several times a year
- ☐ Autre :

Have you been able to create partnerships with B-Corp companies? What does this partnership bring to you? (Answer : Autre/Other)

- ☒ Yes
- ☐ No
- ☒ Autre : Gift on event, joint communication and advocacy

Do you think that sharing the same values and visions makes it easier to create partnerships?

I do not agree 1 2 3 I agree

☐ ☐ ☒

Has the B-Corp community, through exchanges and discussions, enabled you to implement new sustainable practices in your company? (Example: Autre/Other)

☐ Yes

☐ No

☐ Autre :

What was the practice adopted ?

.....

Through the exchanges and discussions, have you inspired a company to adopt one of your sustainable practices ? (Example: Other)

☐ Yes

☐ No

☐ Autre :

The community motivates us to be more responsible and sustainable

	1	2	3	
I do not agree	☐	☐	☒	I agree

Do you participate in seminars and events organised by B-Lab and B-Corp companies? How often ?
(Answer : Autre/Other)

☒ Yes

☐ No

☐ Autre :

How do you see the movement developing in terms of growth? (If justification, Autre/Other)

☒ An ever-increasing number of companies

☐ A decreasing number of companies

☐ Autre :

Tick these statements if you agree with them

☒ I trust the B-Corp community and B-Corp companies

☒ The B-Corp movement is an innovative and credible movement

☒ This certification allows us to differentiate ourselves among consumers and investors

☒ Being a member of the community intensifies the relationship between B-Corp members

UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN
Louvain School of Management

Place des Doyens, 1 bte L2.01.01, 1348 Louvain-la-Neuve
Boulevard Emile Devreux 6, 6000 Charleroi, Belgique
Chaussée de Binche 151, 7000 Mons, Belgique

www.uclouvain.be/lsm