



Ancrer le développement durable dans la culture organisationnelle

Cadre de travail et
meilleures pratiques



Réseau entreprise et
développement durable

Penser l'entreprise en visionnaire



CBSR

Canadian Business for Social Responsibility

introduction

De nombreux chefs d'entreprises reconnaissent qu'il n'est possible de tirer pleinement parti du développement durable que s'il est ancré au cœur même de la culture de leur organisation. Le pouvoir d'identifier les possibilités et de mettre en place de nouveaux processus innovants requièrent que chacune des parties prenantes internes à l'entreprise comprennent le développement durable et le pratique. Les rapports de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) décrivent souvent le développement durable comme « faisant partie intégrante de notre ADN », ou encore « notre manière de faire des affaires ». Cependant, les chefs d'entreprises manquent de cadre de pratiques clair pour ancrer systématiquement le développement durable dans leur culture organisationnelle.

Le Réseau entreprise et développement durable et Canadian Business for Social Responsibility ont élaboré un tel outil suite à un atelier regroupant des cadres supérieurs dans le domaine du développement durable et des ressources humaines (RH). Au cours d'un dialogue franc facilité par Dr Tima Bansal de la Richard Ivey School of Business, les participants ont échangé sur les méthodes utilisées par leurs entreprises pour intégrer le développement durable dans leur culture corporative. Les principaux points de discussions ont inclus la planification stratégique, la structure organisationnelle, la gestion des ressources humaines, la publication de rapports de développement durable et les primes et incitatifs offerts aux employés.

Les meilleures pratiques qui ont émergées de cet atelier sont présentées ici dans un cadre de pratiques à cinq dimensions. Les professionnels du développement durable et des ressources humaines sont encouragés à cartographier leurs propres initiatives de développement durable en s'adossant à ce cadre et à identifier les pratiques spécifiques qui pourraient les aider à approfondir l'intégration du développement durable dans la culture de leurs propres organisations.

Des cadres supérieurs en RSE et RH ont échangés sur les stratégies à succès qui permettent l'intégration du développement durable dans la culture d'une organisation!

« L'atelier *Ancrer le développement durable* est un des meilleurs événements sur le développement durable auquel j'ai participé. En plus de présenter des réalités d'entreprises particulièrement éloquentes, cet événement nous a informés des avancées les plus récentes de la recherche académique. Le tout selon une approche réaliste et pragmatique. »

MICHELLE WHITE
DIRECTRICE, DÉVELOPPEMENT DURABLE
INDIGO LIVRES ET MUSIQUES INC.

un cadre de pratiques : le modèle de l'étoile

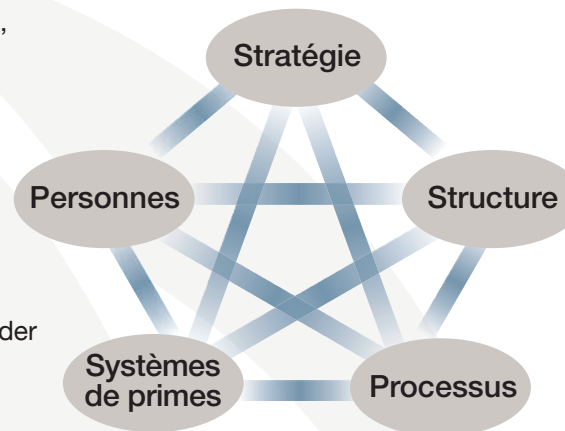
Le modèle de l'étoile¹, élaboré par le [Professeur Jay Galbraith](#), est un cadre de pratiques mettant en lumière les cinq éléments (stratégie, structure, processus, personnes et systèmes de primes) qui jouent un rôle primordial dans tout changement de la culture d'une organisation. Notre présentation se concentre sur ces cinq éléments et leur rôle dans la planification du développement durable de votre entreprise.

Personnes – Influencent et façonnent les ressources humaines de l'organisation par le biais d'activités de recrutement, de promotion, de rotation, de formation et de perfectionnement. *P. ex. : Dispenser des formations sur le développement durable aux employés.*

Systèmes de primes – Influencent la motivation des membres de l'organisation de manière à faire coïncider les objectifs des employés avec les objectifs de l'organisation. *P. ex. : Intégrer le développement durable aux programmes de récompenses financières et non financières de l'entreprise.*

Stratégie – Établit l'orientation de l'organisation sous la forme de buts, d'objectifs, de valeurs et/ou de missions. La stratégie encadre la prise de décision et définit les critères qui permettent ensuite de choisir une structure organisationnelle. *P. ex. : Énoncés de la mission et des perspectives d'avenir.*

Structure – Détermine où réside le pouvoir décisionnel au sein de l'organisation. *P. ex. : Création d'un poste de direction responsable de la RSE.*



Processus – Circulation horizontale et verticale de l'information au sein de la structure de l'organisation. Les processus définissent le mode de fonctionnement de l'organisation dans le cadre d'une structure spécifique. *P. ex. : Recueillir et analyser des données sur le rendement en matière de développement durable.*

¹ Jay R. Galbraith, Amy Kates & Diane Downey, 2001, *Designing Dynamic Organizations: A Hands-on Guide for Leaders at All levels*, New York: AMACOM. ISBN 0814471196

meilleures pratiques pour ancrer le développement durable dans la culture organisationnelle

STRATÉGIE

Établit l'orientation de l'organisation sous la forme de buts, d'objectifs, de valeurs et/ou de missions. La stratégie encadre la prise de décision et définit les critères qui permettent ensuite de choisir une structure organisationnelle.

MEILLEURES PRATIQUES	EXEMPLES
<ul style="list-style-type: none">• Convenez d'une définition du développement durable adaptée à votre organisation et à sa réussite. Ne confinez pas les discussions sur le sujet aux membres de la direction – recherchez les commentaires des parties prenantes internes et externes.	<ul style="list-style-type: none">• Impliquer des spécialistes. La Fondation des maladies du cœur de l'Ontario a invité des spécialistes à venir parler du développement durable à ses employés dans le but de les inspirer et de les stimuler.• Comprendre les nombreux aspects de la RSE. Financement agricole Canada met l'accent sur l'amélioration de la compréhension de la RSE par ses employés en leur montrant qu'elle ne se limite pas aux dons de charité et à l'efficacité environnementale.

STRATÉGIE

MEILLEURES PRATIQUES	EXEMPLES
<ul style="list-style-type: none">• Une fois défini, intégrez-le à la vision de votre organisation et associez-le à sa mission, à ses valeurs, à ses convictions et à ses objectifs. Assurez-vous que tous ces éléments témoignent des valeurs qui tiennent votre organisation à cœur. Traduisez cette vision dans les fonctions de chacun des membres de l'organisation – du chef de la direction aux préposés au courrier – et encouragez-les à utiliser le développement durable comme moyen pour atteindre d'autres objectifs. Fixez des délais d'exécution pour chaque activité.	<ul style="list-style-type: none">• Mobiliser l'équipe au complet. Tous les employés de Financement agricole Canada (FAC) participent au programme <i>FAC</i> en campagne contre la faim visant à recueillir des aliments pour les banques alimentaires à travers l'ensemble du pays. Même ses cadres supérieurs s'impliquent en conduisant les tracteurs chargés de collecter les dons.• Inscrire la RSE dans les chartes de l'organisation. L'intégration du développement durable au sein des pratiques commerciales de LoyaltyOne figure parmi ses 12 priorités essentielles, au même titre que le développement de l'entreprise.• Prêcher par l'exemple. Suncor Énergie a intégré le développement durable à ses énoncés de mission, de vision et de valeurs et le considère comme un des piliers de sa stratégie générale. L'entreprise ne cesse de chercher des réponses aux questions suivantes : Notre définition du développement durable est-elle assez précise? Partageons-nous la même compréhension du développement durable?• Intégrer le développement durable aux feuilles de résultats. Indigo a ancré sa stratégie en matière de RSE dans ses plans d'affaires jusqu'à l'inclure entièrement dans ses feuilles de résultats.• Penser votre modèle d'affaire différemment. Dans le cadre de son programme Evergreen, Interface offre à ses clients la possibilité de louer leurs tapis au lieu de les acheter. Au fond, les gens veulent simplement recouvrir leur sol et l'achat de tapis n'est pas l'unique solution à cela.

STRATÉGIE

MEILLEURES PRATIQUES	EXEMPLES
<ul style="list-style-type: none">• Efforcez-vous d'améliorer vos points forts. Comprenez que votre organisation peut jouer un rôle de leader dans certains domaines, mais qu'elle peut traîner de la patte dans d'autres.	<ul style="list-style-type: none">• Connaître ses forces. La Caisse Alterna a élaboré une stratégie de RSE en cinq volets. L'entreprise réussit bien dans les deux premiers volets (connaissances financière et philanthropie) parce qu'ils coïncident avec ses compétences fondamentales. Pour ses volets les plus faibles, l'entreprise cherche maintenant à mettre en place de « bonnes » pratiques plutôt que des pratiques « exemplaires » afin de s'assurer d'obtenir l'appui de la direction.
<ul style="list-style-type: none">• Pousser votre stratégie vers le haut. Présentez des arguments financiers. Comprenez et exercer un effet de levier sur les mouvements de la base du développement durable et laisser les employés être maîtres du changement.	<ul style="list-style-type: none">• Rendre l'invisible visiblee. Les étudiants de l'Université de Western Ontario ont invité le public à jeter leurs tasses de café usagées dans un grand contenant à la vue du public. Le volume de déchets obtenu à la fin de la journée soulignait de manière éloquente les effets cumulatifs de certains gestes inconscients.• Utiliser des outils de rappel visuels. SC Johnson a éliminé les poubelles des bureaux pour les placer dans les couloirs au côté des bacs de recyclage. Cette mesure a permis de renforcer la conscience de produire des déchets par l'action physique nécessaire pour s'en débarrasser.• Créer des avantages supplémentaires. LoyaltyOne a instauré avec succès une politique de transport en commun grâce auquel la moitié du personnel achète des titres de transport. Ensuite, pour répondre au besoin des employés de se déplacer chez leurs clients, LoyaltyOne a mis en place un parc de voitures Smart portant le slogan « MyGreenPlanet ». Les employés considèrent la possibilité de conduire ces voitures comme un avantage supplémentaire.

STRUCTURE

Déterminez où réside le pouvoir décisionnel au sein de l'organisation.

MEILLEURES PRATIQUES	EXEMPLES
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilisez les équipes de direction. Nommez un cadre supérieur chargé de la RSE qui relève directement du conseil d'administration et du chef de la direction. Faites en sorte qu'il travaille en collaboration avec un sous-comité interfonctionnel dédié à la RSE avec lequel il se réunit fréquemment. Accordez aux employés le pouvoir de résoudre les problèmes.	<ul style="list-style-type: none">• Supprimer les structures organisées par disciplines et fonctions. Financement agricole Canada a nommé un cadre supérieur chargé de la RSE, mais les chefs de toutes les unités de l'organisation sont responsables de mesurer leur propre rendement.• Recruter des champions du développement durable. Certaines organisations mettent en place des champions du développement durable dans l'ensemble de l'organisation. Ces champions peuvent être choisis dans le cadre d'entretiens en tête-à-tête.
<ul style="list-style-type: none">• Instaurez un sentiment de responsabilité. Assurez-vous que vos employés s'approprient les objectifs de développement durable de l'organisation en leur demandant de définir leurs propres objectifs et de les évaluer régulièrement.	<ul style="list-style-type: none">• Donner de la couleur aux objectifs. Les leaders de chaque unité chez Postes Canada conviennent d'objectifs en matière de développement durable et élaborent un tableau de bord qui les intègre. À chaque réunion, les employés examinent ces tableaux de bord. Ils déterminent alors la couleur de leur tableau de bord – vert, jaune ou rouge – le rouge signifiant que des mesures s'imposent.• Institutionnaliser la RSE dans les fonctions. Intégrer les composantes de la RSE dans les fonctions des employés plutôt que de compter sur la responsabilité personnelle des employés en matière de RSE.
<ul style="list-style-type: none">• Unir ses efforts. Ayez recours à des partenaires ou à des collaborateurs pour renforcer votre capacité ou pour atteindre des résultats supérieurs.	<ul style="list-style-type: none">• Obtenir l'aide de ses partenaires. Bullfrog Power a tiré parti de sa collaboration avec des ONG et des ONGE.• Impliquer des partenaires concernés. La Fondation des maladies du cœur de l'Ontario emploie une stratégie d'Action communautaire afin de mobiliser d'autres organisations pour les aider à atteindre leurs objectifs en santé communautaire.

PERSONNES

Influencent et façonnent les ressources humaines de l'organisation par le biais d'activités de recrutement, de promotion, de rotation, de formation et de perfectionnement

MEILLEURES PRATIQUES	EXEMPLES
<ul style="list-style-type: none">• Connaissez votre public. Au moment de communiquer vos objectifs, réfléchissez à leur signification auprès des différents publics présents au sein de l'organisation.	<ul style="list-style-type: none">• Utiliser des formulations positives. Industrie Canada a remplacé les expressions « développement durable » ou « responsabilité » par le terme « compétitivité responsable ».• Comprendre que la motivation revêt une importance primordiale. Lorsqu'Intact Corporation Financière a communiqué ses objectifs en matière de RSE à ses cadres supérieurs, certains se sont montrés moins intéressés par l'analyse de rentabilité que par la valeur intrinsèque véhiculée par les objectifs proposés.
<ul style="list-style-type: none">• Formez des instructeurs et des associés et exploitez l'énergie du terrain. Puisque les gens sont plus susceptibles de soutenir les initiatives qu'elles ont contribué à créer, il est recommandé de tirer parti de l'énergie populaire déjà présente dans votre organisation. Désignez des champions au sein de l'organisation plutôt que de compter sur une vaste et lourde bureaucratie.	<ul style="list-style-type: none">• Générer des idées. Les services conseils de l'Institut Pembina cherchent à impliquer chaque employé en matière de développement durable et déposent toutes leurs idées sur la table. Cet exercice offre l'avantage de devenir un élément de formation interne.• Encourager les employés à passer à la vitesse supérieure. LoyaltyOne appuie un comité bénévole composé d'employés qui réalisent des activités sur le terrain.
<ul style="list-style-type: none">• Mobilisez les employés. Répondez aux préoccupations de base telles que la paie, la conciliation entre le travail et la vie privée, l'environnement de travail, etc. afin de pouvoir vous concentrer sur des enjeux de portée plus générale. Assurez-vous que vos gestionnaires sont efficaces. Embauche, récompensez et faites la promotion des personnes adaptées à votre organisation.	<ul style="list-style-type: none">• Comprendre le concept d'interdépendance. L'un des principaux risques pour la mission de Suncor Énergie en matière de développement durable consisterait à échouer dans ses activités sur le terrain. Pour réussir à long terme, l'entreprise doit donc pouvoir compter sur des employés totalement alignés avec sa mission, ce qui améliore leur prise de décisions.

PERSONNES

MEILLEURES PRATIQUES	EXEMPLES
<ul style="list-style-type: none">• Mobilisez les employés. Répondez aux préoccupations de base telles que la paie, la conciliation entre le travail et la vie privée, l'environnement de travail, etc. afin de pouvoir vous concentrer sur des enjeux de portée plus générale. Assurez-vous que vos gestionnaires sont efficaces. Embauchez, récompensez et faites la promotion des personnes adaptées à votre organisation.	<ul style="list-style-type: none">• Apprendre grâce aux différences. Il est recommandé de débattre franchement des objectifs de développement durable au sein d'une organisation. De nombreuses organisations recueillent anonymement les commentaires des employés afin de leur permettre d'exprimer librement leurs préoccupations.

SYSTÈMES DE PRIMES

Influencent la motivation des membres de l'organisation de manière à faire coïncider les objectifs des employés avec les objectifs de l'organisation.

MEILLEURES PRATIQUES	EXEMPLES
<ul style="list-style-type: none">• Créez de petits incitatifs pour produire de grands changements. Les incitatifs peuvent être autres que monétaires. Être écouté par un membre de la haute direction est parfois suffisant.	<ul style="list-style-type: none">• Soutenir de nouveaux projets. Le fonds de mobilisation communautaire de la Fondation des maladies du cœur de l'Ontario distribue des petites subventions destinées à mettre en place des activités en lien avec le développement durable. Les subventions donnent les moyens d'agir et motivent les bénéficiaires, qui en retirent une légitimité en plus d'un avantage financier.• Célébrer les bonnes idées. Cameco a organisé un salon professionnel interne pendant la Semaine du leadership environnemental avec des ateliers sur le développement durable. Les trois meilleures idées exprimées au cours de ces ateliers ont été sélectionnées puis ont reçu les honneurs de l'équipe du leadership environnemental et des spécialistes de l'industrie.
<ul style="list-style-type: none">• Liez la rémunération au rendement en matière de RSE. Une fois qu'un élément fait partie de la structure de primes, il est étonnant de voir avec quelle rapidité il est intégré aux activités quotidiennes de l'organisation. Dans la mesure du possible, favorisez la réflexion à long terme à tous les niveaux.	<ul style="list-style-type: none">• Offrir des incitatifs. Lorsque GlaxoSmithKline s'est doté de cibles d'efficacité énergétique, le consensus sur le terrain était « Nous avons déjà fait tous les efforts possibles, nous ne pouvons faire davantage. ». Cependant, une fois qu'une cible de réduction de 5 % a été imposée et liée aux primes, des ressources techniques ont été trouvées et l'objectif fixé a été atteint. En 2009, l'organisation a ainsi réussi à réduire sa consommation de 11 %.

SYSTÈMES DE PRIMES

MEILLEURES PRATIQUES	EXEMPLES
<ul style="list-style-type: none">• Célébrez les réussites. Donnez régulièrement l'occasion de revenir sur les priorités.	<ul style="list-style-type: none">• Reconnaître les accomplissements. Fairmont organise depuis de nombreuses années le concours : l'Hôtel le plus respectueux de l'environnement de l'année. Des prix sont accordés (sous forme de dons à des organisations caritatives), mais le concours procure surtout une reconnaissance – le chef de la direction donne le coup d'envoi à l'initiative et les participants sont très nombreux. Les critères d'évaluation changent chaque année en fonction des priorités de l'organisation en matière de développement durable.

PROCESSUS

Circulation horizontale et verticale de l'information au sein de la structure de l'organisation. Les processus définissent le mode de fonctionnement de l'organisation dans le cadre d'une structure spécifique.

MEILLEURES PRATIQUES	EXEMPLES
<ul style="list-style-type: none">• Posez-vous les questions importantes – et difficiles – dès maintenant. Commencez à envisager l'avenir de votre entreprise dans 10 ou 20 ans et le rôle qu'y jouera le développement durable. Réfléchissez au-delà de votre produit, à la valeur procurée aux clients. Posez-vous des questions dès aujourd'hui – ceux qui attendent ne deviennent jamais des leaders et il est toujours possible de s'adapter en chemin.	<ul style="list-style-type: none">• Réexaminer les normes en vigueur. Postes Canada a remis sérieusement en question son mandat qui consiste à distribuer le courrier cinq jours par semaine dans tous les foyers canadiens. Avec la diminution du volume du courrier et l'augmentation des coûts du carburant et de la pression pour réduire l'empreinte carbone, quel est l'avantage de son modèle d'affaires actuel? Ce mandat établi depuis longtemps possède-t-il toujours de la valeur?
<ul style="list-style-type: none">• Proclamez vos objectifs. L'engagement public représente un élément de motivation puissant.	<ul style="list-style-type: none">• Faire connaître ses objectifs au monde extérieur. Postes Canada s'est engagé publiquement à réduire son empreinte carbone de 20 % d'ici 2010. Par conséquent, son dirigeant principal et le gouvernement prennent intérêt à l'atteinte de l'objectif.
<ul style="list-style-type: none">• Communiquez sincèrement avec toutes les parties. Communiquez les résultats à l'interne, aux employés, et à l'externe, avec les autres parties prenantes (fournisseurs, clients, etc.). Comprenez également que le développement durable s'adresse autant au cœur qu'à l'esprit.	<ul style="list-style-type: none">• Ouvrir les lignes de communication. Financement agricole Canada a mis en place le groupe consultatif Vision qui permet aux clients et à d'autres intervenants de présenter en ligne des commentaires positifs ou négatifs sur ses initiatives.• Rassembler les parties. Dans le cadre de la stratégie d'InterfaceFLOR Canada, des équipes interdisciplinaires et interfonctionnelles ont été convoquées pour collaborer et communiquer sur le développement durable.

PROCESSUS

MEILLEURES PRATIQUES	EXEMPLES
<ul style="list-style-type: none">• Appuyez-vous sur les éléments déjà en place. Bon nombre de cadres de travail, de meilleures pratiques et même de processus opérationnels internes peuvent être exploités à l'appui des objectifs de développement durable au sein de votre organisation.	<ul style="list-style-type: none">• Commencer avec des éléments connus. Lors de discussions sur les paramètres, les rapports, les mesures, les comparaisons entre pairs et les analyses comparatives, GTAA a suggéré d'utiliser la norme ISO ou le cadre du GRI comme point de départ pour créer un mécanisme personnalisé de mesure du développement durable. Il vaut mieux avoir recours à des outils familiers et ne pas attendre l'outil parfait au risque de ne jamais commencer!• Recenser et exploiter les processus opérationnels existants. Lorsque Suncor Énergie a compris que les processus liés aux technologies de l'information constituaient une force pour le comportement organisationnel, l'entreprise a associé le développement durable à ceux-ci.
<ul style="list-style-type: none">• Comprenez comment la concurrence peut inciter à innover et à résoudre les problèmes.	<ul style="list-style-type: none">• Créer un lieu sûr pour les idées audacieuses. Après avoir mis en œuvre les principales solutions à portée de main et instauré des incitatifs, l'Institut Pembina a poursuivi sa lancée en créant des processus et des structures pour encourager l'innovation au sein de l'organisation. L'Institut s'est ainsi préparé afin de pouvoir accéder à de nouvelles idées et mettre en œuvre les meilleures.

Élaborez votre plan d'action

- **Apprendre des autres.** Utilisez les pratiques et les exemples décrits dans le présent rapport à titre de référence, de proposition ou d'inspiration.
- **Trouver sa voie.** Déterminez vos forces et vos faiblesses dans les cinq domaines et établissez des priorités pour vos objectifs et vos activités.
- **Comprendre les défis.** Des demandes de ressources contradictoires, la nécessité de gagner le soutien de la direction et les tensions entre la croissance (des ventes, des revenus, etc.) et le développement durable risquent de contribuer à freiner les efforts déployés au sein de votre organisation.
- **Mobiliser et collaborer pour innover.** Exploitez l'énergie « du terrain ». Tirez parti des possibilités d'innovation et de collaboration pour atteindre vos objectifs de développement durable.
- **Agir dès aujourd'hui.** N'espérez pas la perfection dès le début. Parfois, les « bonnes » pratiques suffisent. Surmontez l'inertie et faites les premiers pas, vous apprendrez en chemin.
- **Demeurer informé.** Obtenez les dernières connaissances sur la culture de l'entreprise et d'autres domaines liés au développement durable en vous abonnant à la lettre d'information du Réseau entreprise et développement durable: polefr@nbs.net ainsi qu'à celle de Canadian Business for Social Responsibility à : <http://cbsr.ca/newsletter-signup>.

Remerciements

Les meilleures pratiques et les exemples décrits dans le présent rapport proviennent de l'atelier sur l'intégration du développement durable dans la culture de l'entreprise présenté le 23 février à Toronto en Ontario par le Réseau entreprise et développement durable et Canadian Business for Social Responsibility (CBSR).

Nous remercions Industrie Canada pour l'appui apporté à cet atelier.

L'intégration du développement durable dans la culture de l'entreprise, y compris le lien entre la mobilisation des employés et la responsabilité sociale de l'entreprise, constitue l'un des quatre sujets de recherche prioritaires de CBSR pour l'année 2010. Pour accéder aux travaux de recherche de CBSR, veuillez consulter le site de l'organisme : <http://cbsr.ca/resources>.

L'intégration du développement durable dans la culture de l'entreprise constitue également l'une des sept [Priorités de recherche pour l'année 2010](#) identifiées par le Conseil des Leaders du Réseau. Ce conseil est formé de cadres supérieurs responsables du développement durable issus d'organisations canadiennes d'avant-garde.

Les membres du Conseil des Leaders

CANADIAN PACIFIC

 Environment
Canada Environnement
Canada

 **Holcim**

 Industry
Canada Industrie
Canada
Canada

iisd International
Institute for
Sustainable
Development Institut
international du
développement
durable

**ONTARIO POWER
GENERATION**

 **PEMBINA**
Institute
Sustainable Energy Solutions



SUNCOR
ENERGY

syngenta

Teck

 **Bank Financial Group**

 **TELUS**®



Le Réseau a été créé grâce au généreux financement des membres du Conseil des Leaders, du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, de la Richard Ivey School of Business et de l'Université de Western Ontario.

La traduction de ce document a été possible grâce au financement de l'Université du Québec à Montréal.

À propos du Réseau



Le Réseau encourage le développement durable en entreprise en favorisant la collaboration entre le milieu universitaire et le milieu des affaires. Il est composé de plus de 500 chercheurs et rejoint plus de 1 000 praticiens intéressés par le développement durable, la responsabilité sociale et la gestion verte. Ces objectifs sont de renforcer la communauté, de favoriser l'échange de connaissances et d'encourager l'innovation. Visitez www.nbs.net.

Contact

Réseau entreprise et développement durable
École des sciences de la gestion
Université du Québec à Montréal
315, rue Sainte-Catherine Ouest, R-3555
Montréal, Québec, Canada, H2X 3X2
polefr@nbs.net
www.nbs.net

À propos de Canadian Business for Social Responsibility



Fondé en 1995, Canadian Business for Social Responsibility (CBSR) est une organisation à but non lucrative centrée sur les entreprises et le service conseil. CBSR mobilise les entreprises canadiennes à orienter leurs décisions d'affaires de manière à améliorer leur performance tout en contribuant à créer un monde meilleur. Source reconnue à travers le monde en matière de responsabilité sociale de l'entreprise au Canada, CBSR offre [des outils et de la recherche pratique](#) and [événements à but formatif](#), programs and solutions to advance company practice.

Contact

Canadian Business for
Social Responsibility
300 – 360 Bay Street
Toronto, Ontario, Canada M5H 2V6
info@cbsr.ca
www.cbsr.ca