



Le bien-être : pierre d'assise pour
les stratégies et les rapports ESG

Première partie



La responsabilisation et la transparence ne sont plus que des vœux pieux. Ce sont des éléments fondamentaux de la réalité d'affaires du monde d'aujourd'hui. À l'heure actuelle, les leaders comprennent que le mieux-être physique et mental de leurs gens a une incidence directe sur le rendement organisationnel. Mais les entreprises recueillent-elles et présentent-elles suffisamment de données pertinentes pour démontrer l'efficacité des initiatives visant à soutenir le mieux-être des employés? Bon nombre d'entre elles ont eu du mal à répondre à cette question, s'étant concentrées sur les cadres politiques plutôt que de mesurer l'incidence¹. Nos marchés récompensent la transparence à l'égard des risques liés au capital humain. Alors, comment le bien-être devrait-il être mesuré et présenté, puis examiné par les investisseurs?

La présentation de l'information sur le bien-être en milieu de travail s'est révélée difficile en raison de sa définition très large. Il recoupe différents aspects de l'entreprise; ses effets sont difficiles à isoler, et les données connexes sont perdues ou ignorées comme risque matériel émergent. Le fait d'évaluer des indicateurs de bien-être et de les communiquer n'est pas suffisant pour convaincre les investisseurs que les risques ont été gérés ou atténués.

L'évolution du bien-être en milieu de travail

Autrefois, le bien-être en milieu de travail était soit géré de façon générale par les services des ressources humaines² soit aucunement géré.

Au 19^e siècle, l'accent était mis sur la réduction des dangers biologiques, chimiques et physiques dans les lieux de travail³. En 2021, l'*Occupational Safety and Health Administration* a ajouté les risques psychosociaux à ses normes⁴, tandis que l'Organisation internationale du Travail établissait un lien entre le bien-être en milieu de travail et tous les aspects de la vie active. Cela s'étend de la qualité et de la sécurité de l'environnement physique à la façon dont les employés se sentent au travail⁵.

Les organisations ont généralement traité le bien-être comme un élément souhaitable plutôt qu'une nécessité. Celui-ci n'était pas considéré comme une responsabilité de l'employeur, mais comme un aspect géré par l'employé. Et les attentes ont commencé à changer. Le leadership organisationnel est devenu imputable de la promotion du bien-être et des interventions en ce sens. Les répercussions de la pandémie de COVID-19 sur la main-d'œuvre mondiale ont accéléré cette transformation.



Il est désormais évident qu'une main-d'œuvre engagée et en bonne santé peut avoir une incidence positive sur le résultat net d'une entreprise. Des études démontrent que, lorsque les organisations soutiennent le bien-être de leurs employés, elles connaissent un plus faible taux de roulement et d'épuisement professionnel, un accroissement de la productivité et de l'engagement, et une amélioration de leur résultat net^{6, 7, 8}.

Les chefs d'entreprise ont commencé à prendre des engagements à long terme envers les stratégies de bien-être. Les hauts dirigeants, les membres du conseil d'administration et les équipes de direction jouent un rôle crucial pour déployer des lignes directrices, des procédures et des pratiques qui favorisent le bien-être en milieu de travail. Ces changements peuvent avoir une influence positive sur la culture en milieu de travail, les pratiques de gestion et l'expérience des employés. Les leaders au sein de toutes les fonctions et à tous les échelons de l'organisation ont la responsabilité collective de mettre en place des initiatives de mieux-être et de les orienter, en passant progressivement des interventions réactives au niveau individuel à des approches et investissements proactifs à l'échelle de l'organisation.



Incidence des rapports ESG sur le bien-être des employés

L'Organisation mondiale de la santé définit la santé comme un état de total bien-être physique, mental et social⁹. Cela dit, les paramètres liés au bien-être en vertu des cadres de présentation de l'information sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) tendent à être axés sur les incidents concernant les blessures, les infirmités et les maladies. Cependant, cette mesure est insuffisante pour cerner l'incidence des programmes de bien-être d'une organisation. Par ailleurs, il est de plus en plus manifeste que les piliers ESG d'une organisation peuvent avoir des effets directs sur le bien-être des employés, particulièrement dans le contexte de la pandémie de COVID-19.

Les Principes pour l'investissement responsable – un réseau d'investisseurs appuyés par les Nations Unies – ont classé la santé mentale et l'accès aux soins de santé parmi les quatre enjeux sociaux prioritaires issus de la pandémie¹⁰. La *Robert Wood Johnson Foundation* a publié récemment un rapport faisant valoir que l'amélioration du bien-être est au cœur de la création d'une culture de la santé. Celui-ci soutient également que la définition du terme « bien-être » est de plus en plus large, ce qui encourage les entreprises à en assurer le suivi et de l'utiliser pour les fins suivantes :

- S'aligner sur les engagements gouvernementaux. Par exemple, [les indicateurs de bien-être de la Nouvelle-Zélande](#)
- Mettre en place une approche de suivi plus globale
- Permettre aux organisations d'effectuer le suivi des indicateurs avancés, comme les mesures du stress ou de la détresse, et les comparer aux indicateurs retardés, comme le déclin économique et le chômage
- S'aligner sur les définitions de l'équité en santé et la capacité de tous à s'épanouir dans tous les aspects de la vie
- Recueillir les expériences subjectives
- Rehausser le rôle de l'interconnectivité communautaire¹¹

Les changements climatiques ont des conséquences indéniables sur le bien-être humain. Des canicules sans précédent en Australie et aux États-Unis sont à l'origine de graves sécheresses, d'une qualité de l'air dangereuse et d'incendies touchant, en Australie, plus de 11 millions d'hectares (27 181 591 acres), et en Californie environ 3 millions d'acres (12 140 hectares) de parcs, de forêts et brousse^{12, 13, 14}.

La discrimination basée sur la race en milieu de travail peut engendrer l'anxiété et la dépression, en plus de miner la productivité, la confiance, le moral et la satisfaction au travail, et d'augmenter les taux d'absentéisme et de roulement¹⁵. Il est également essentiel de promouvoir la parité des genres et de réduire la discrimination fondée sur le sexe pour assurer le bon fonctionnement du lieu de travail¹⁶.

Le bien-être peut aussi recouper les piliers ESG de façon simultanée. Par exemple, l'approche d'une organisation envers la diversité, l'équité et l'inclusion, qui peut consister notamment à réduire les pratiques discriminatoires, peut être présentée par l'intermédiaire des canaux sociaux et de gouvernance. La pandémie de COVID-19 a jeté plus de lumière sur l'équité en santé. Il incombe à l'employeur d'offrir à tous les employés un accès équitable aux avantages liés au bien-être, et de veiller à ce que les régimes de soins de santé et les lignes directrices organisationnelles ne se bornent pas à répondre aux besoins de base.



Un cadre réglementaire changeant

Plusieurs études récentes examinées par des pairs utilisant des simulations et le rendement antérieur des marchés démontrent que les entreprises qui ont mis en place des programmes efficaces de bien-être des employés ont un rendement nettement supérieur à celles qui sont cotées à l'indice S&P 500. Par exemple, la valeur des portefeuilles composés d'entreprises qui ont obtenu un pointage élevé au *Corporate Health Achievement Awards* a augmenté de 204 % à 333 % par rapport à une hausse de 105 % de l'indice S&P 500¹⁷. Selon une autre étude, 45 entreprises qui ont obtenu un pointage élevé dans le cadre d'une évaluation de la santé et du mieux-être ont affiché une augmentation de valeur de 235 %, par rapport à une hausse de 159 % de l'indice S&P 500 sur une période de simulation de six ans¹⁸.

Si le bien-être gagne en importance aux yeux des investisseurs, les exigences de présentation de l'information des principaux cadres ESG – le *Sustainability Accounting Standards Board*¹⁹ et la *Global Reporting Initiative*²⁰ – demeurent ancrées dans les notions traditionnelles de prévention des maladies et des blessures en milieu de travail. Ils demandent aux employeurs de présenter de l'information sur les systèmes de gestion de la santé et de la sécurité au travail et le taux de blessures reliées au travail.



Au cours de la dernière année, certains organismes législatifs et de réglementation ont rehaussé l'importance du bien-être au moyen d'interventions politiques. Par exemple, le guide de présentation de l'information sur les facteurs ESG de la Bourse de Hong Kong comportait un nouveau cadre d'information ESG. Depuis juillet 2020, il existe des exigences obligatoires de présentation de l'information, notamment le respect ou l'explication de l'information relative aux enjeux ESG liés à quatre piliers environnementaux et huit piliers sociaux²¹. Celles-ci demandent de communiquer des renseignements au sujet des lignes directrices et des obligations associées aux heures de travail, aux périodes de repos et des chances égales d'emploi et de travail. Ces exigences sociales vont au-delà des exigences plus traditionnelles de présentation de l'information en santé et sécurité concernant la protection contre les dangers en milieu de travail⁵.

Plus récemment, la loi intitulée *Workforce Investment Disclosure Act* de 2021 exige que les sociétés publiques divulguent des paramètres de base liés au capital humain, qui sont tous des mesures directes ou indirectes du bien-être en milieu de travail. Cette loi indique que, compte tenu de la hausse du nombre d'entreprises de services ou fondées sur la propriété intellectuelle, les exigences actuelles de présentation de l'information de la *Securities and Exchange Commission* sont insuffisantes pour donner aux investisseurs des indications assez claires aux fins d'évaluation des entreprises modernes^{22, 23}.

Les attentes concernant le bien-être en milieu de travail et le rôle de l'employeur sont de plus en plus grandes. Le moment est venu de promouvoir un langage commun et un ensemble de paramètres comparables que l'on peut utiliser pour communiquer l'information sur la gestion et l'incidence des facteurs ESG.

Utiliser le lieu de travail physique comme levier pour le bien-être

Puisque nous passons environ 90 % de notre temps à l'intérieur et 90 000 heures de notre vie au travail, les espaces que nous occupons ont une profonde influence sur notre bien-être²⁴. Cette relation s'est amplifiée durant la pandémie. À mesure que nous transitionnons vers la nouvelle normalité, le lieu de travail pourrait sembler différent pour bon nombre de gens.

Les bâtiments ont été essentiellement négligés en tant que levier pour produire, mesurer et communiquer les résultats en matière de bien-être. La pensée catégorique – notre tendance à regrouper des aspects de la vie dans des catégories compréhensibles – limite notre définition de l'*environnement* aux bâtiments où nous vivons, travaillons et nous divertissons. En fait, cela a créé un vide plutôt qu'un pont entre les segments environnementaux et sociaux des enjeux ESG. Partout dans le monde, de nombreuses entreprises luttent contre les changements climatiques en investissant dans des certifications de bâtiments durables. Au cours des deux dernières décennies, les certifications de bâtiments écologiques, telles que LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) et BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*), pour ne nommer que ces deux-là, ont permis aux organisations d'aborder l'impact des bâtiments sur les conditions climatiques extérieures. De nombreuses entreprises se concentrent dorénavant sur la création de bâtiments écoénergétiques et à faible empreinte carbone. Ces efforts doivent se poursuivre, voire s'accélérer, alors que nous prenons le virage vers des initiatives de carboneutralité. Cela dit, le lieu de travail offre des possibilités incroyables d'influer sur le bien-être humain.

À l'heure actuelle, des données sur le bien-être concernant l'environnement de travail physique ne sont ni recueillies ni surveillées, et encore moins identifiées à une échelle significative. Il est essentiel de prendre conscience des façons dont un lieu de travail physique contribue à l'amélioration du bien-être grâce à des stratégies de conception et d'exploitation. Cela peut aller de la qualité de l'air et de l'eau aux installations qui favorisent la santé mentale, en passant par les services de traiteur. Les équipes de l'immobilier internes devraient être des acteurs importants dans la création d'un milieu favorisant le bien-être de l'effectif. Quant aux leaders, ils doivent se renseigner sur les moyens de créer un environnement de travail optimal.

Au cours de la dernière décennie, l'émergence de nouvelles certifications témoigne de l'évolution des perceptions du lieu de travail physique et du bien-être. La première et la plus largement adoptée, soit la norme de construction WELL (WELL Building Standard)²⁵, est un système fondé sur le rendement qui permet de mesurer, de certifier et de surveiller les caractéristiques d'un environnement bâti qui touchent la santé et le bien-être des humains. Tandis que les certifications comme WELL continuent d'évoluer et de renforcer notre gestion collective du bien-être en milieu de travail, les professionnels de l'immobilier sont très bien placés pour mener et faire progresser l'adoption d'indicateurs du bien-être, particulièrement en milieu de travail.





La pandémie de COVID-19 a fondamentalement réorienté la conversation à propos du bien-être, particulièrement en milieu de travail. Avant la pandémie, on observait déjà une hausse des problèmes liés à l'épuisement professionnel, à la diversité et à l'équité salariale. Les préoccupations à l'égard de la sécurité psychologique et physique s'accroissent à mesure que les bureaux commencent à réouvrir leurs portes et s'adaptent à la prochaine normalité²⁶. Si nous avons mis des semaines à passer à un lieu de travail virtuel, il faudra beaucoup plus de temps pour assurer un retour sécuritaire dans l'environnement de travail.

Les travailleurs ont une meilleure compréhension de l'endroit où ils accomplissent leur meilleur travail. Les stratégies liées au lieu de travail hybride sont devenues monnaie courante. Par contre, cette réalité a également mis en lumière l'importance des liens sociaux et de la collaboration en personne. Les gens ont besoin d'éprouver un sentiment d'appartenance, ce qui signifie que les visites en milieu de travail seront plus délibérées²⁷. Le moment est opportun pour les leaders d'utiliser les bâtiments et les lieux de travail pour produire des résultats en matière de bien-être et créer une main-d'œuvre résiliente.

Faire progresser les objectifs

Les fonctions de ressources humaines, de technologies de l'information, de développement durable, de gestion des risques et d'immobilier doivent établir une approche intégrée qui permet de maintenir une culture axée sur le bien-être²⁸. Les gestionnaires organisationnels devront utiliser des outils politiques, technologiques et immobiliers de premier plan pour créer et maintenir cette culture. Il sera possible d'élaborer une approche intégrée de gestion des espaces physiques et virtuels, qui repose sur des lignes directrices et des programmes, en tant que stratégie visant à favoriser une culture axée sur le bien-être.

Une robuste stratégie de mieux-être devrait intégrer le bien-être à trois domaines pour combler efficacement l'écart entre les facteurs environnementaux et sociétaux : la conception du travail, la main-d'œuvre et le lieu de travail. Grâce à ce cadre, les leaders pourront se concentrer sur des stratégies axées sur le rendement pour assurer le suivi et la validation de leur investissement.

Source de l'image : WELL Certified Gold (v1) - RU, Deloitte.



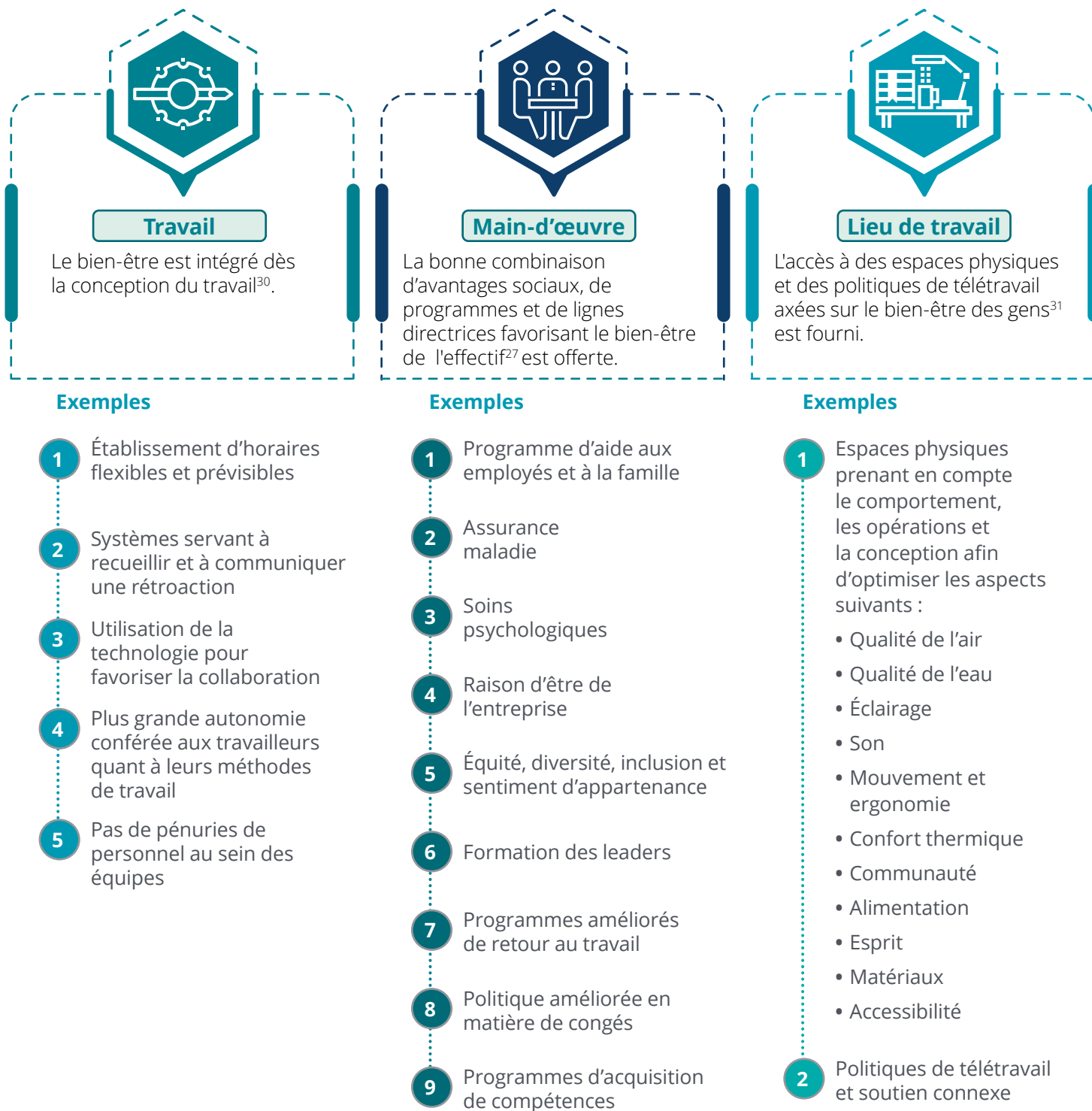
Créer une culture de bien-être qui passe par le travail, la main-d'œuvre et le milieu de travail²⁹



Pour suivre l'évolution des attentes, il faudra adopter une approche globale et agile qui intègre le bien-être à la culture même de l'organisation.

Au niveau organisationnel, il y a trois piliers sur lesquels les employeurs peuvent s'appuyer pour créer et soutenir une culture de bien-être. Dans chaque pilier, les employeurs peuvent repenser et redéfinir des domaines afin de créer une culture et un environnement de travail ouverts, bienveillants et accueillants.

Tableau 1 : Principaux piliers pour la création d'une culture de bien-être



Ce cadre augmente le modèle de consultation de Deloitte sur l'avenir du travail

Les organisations devraient adopter une approche intégrée lorsqu'elles mettent en place une culture de bien-être, en s'assurant que leurs stratégies recourent tous les domaines et tiennent compte de l'ensemble du spectre du mieux-être (voir le tableau 1). Cela comprend des protections qui répondent aux facteurs de risque, la promotion de résultats positifs en matière de bien-être et le soutien des employés aux prises avec des problèmes de santé³².

Des progrès importants ont été réalisés en ce qui a trait au pilier de la main-d'œuvre. Les employeurs investissent dans divers programmes et avantages sociaux qui protègent la santé et le bien-être social et émotionnel des employés³³. Des organisations de premier plan investissent dans des outils novateurs afin de créer des programmes de bien-être complets. Il pourrait s'agir notamment d'applications mobiles intégrées qui aident les employés à gérer leur productivité ou à suivre leur sommeil³⁴. Pour une robuste stratégie de bien-être, les leaders devraient intégrer le bien-être au travail et au lieu de travail en soi, en créant une expérience totalement humaine pour la main-d'œuvre. Pour ce faire, les organisations doivent déterminer ce qui compte le plus pour leur main-d'œuvre, ce qui provoque du stress, et ce qui donne une raison d'être et un sens à leur travail.

La technologie et l'emplacement sont les deux principaux catalyseurs du travail. Aussi, le niveau d'investissement dans ces deux aspects a une influence directe sur la productivité et le rendement. Les investissements dans les initiatives de bien-être peuvent apporter des avantages tels qu'un engagement accru des employés, la reconnaissance de la marque, la productivité, la rétention et la réduction des coûts des soins de santé^{35, 36, 37, 38}. Lorsque le bien-être des employés est la pierre d'assise d'une organisation, il soutient systématiquement le rendement de l'organisation et des équipes.

Que les organisations utilisent ces contrôles pour atténuer les risques ou réaliser des gains, ou les deux, elles devraient toujours être conscientes que le bien-être est important. Notre prochain rapport posera un regard encore plus approfondi sur l'établissement des compétences liées aux mesures et les principaux indicateurs. L'utilisation de ces deux aspects peut aider les leaders à créer une feuille de route pour leur stratégie de bien-être.

Jamais le moment n'a-t-il été mieux choisi pour investir dans le bien-être. À mesure que nous retournons dans les endroits où nous travaillons, nous divertissons, et obtenons des services, les principales parties prenantes des organisations – employés, clients, investisseurs et organismes de réglementation – s'attendent à mieux.



Notes de fin

- 1 Jonathan Neilan, Peter Reilly and Glenn Fitzpatrick, « Time to Rethink the S in ESG, Harvard Law School Forum on Corporate Governance », 2020.
- 2 Nancy Post, « Workplace Stress in the Time of a Pandemic », International WELL Building Institute pbc webcast, 2021, <https://resources.wellcertified.com/webcasts/workplace-stress-in-the-time-of-a-pandemic/>
- 3 Occupational Safety and Health Administration (OSHA), « Laws and regulations », 2021, <https://www.osha.gov/laws-regs>.
- 4 OSHA, « Psychosocial risks and stress at work », 2021, <https://osha.europa.eu/en/themes/psychosocial-risks-and-stress>.
- 5 https://www.ilo.org/safework/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS_118396/lang--en/index.htm.
- 6 Dodge Data & Analytics, « The Drive Toward Health Buildings 2016: Tactical Intelligence to Transform Building Design & Construction ».
- 7 Fabius R, Loeppke RR, Hohn T, et al. « Tracking the Market Performance of Companies That Integrate a Culture of Health and Safety », J Occup Environ Med. 2016, doi:10.1097/JOM.
- 8 Grossmeier J, Fabius R, Flynn JP, et al., J Occup Environ Med, « Linking Workplace Health Promotion Best Practices and Organizational Financial Performance », 2016, doi:10.1097/JOM.0000000000000631.
- 9 Constitution of the World Health Organization In: World Health Organization: Basic documents. 45th ed. Geneva: World Health Organization, 2005.
- 10 Fiona Reynolds, PRI, « COVID-19 accelerates ESG trends, global investors confirm », 2020, <https://www.unpri.org/pri-blog/covid-19-accelerates-esg-trends-global-investors-confirm/6372.article>.
- 11 Plough, Alonzo L., Oxford University Press, « Well-Being: Expanding the Definition of Progress: Insights from Practitioners, Researchers, and Innovators from around the Globe », 2020.
- 12 BBC, « Australia fires: A visual guide to the bushfire crisis », 2021, Consulté le 1^{er} octobre 2021, <https://www.bbc.com/news/worldaustralia-50951043>.
- 13 Rust S, Barboza T., Los Angeles Times, « How climate change is fueling record-breaking California wildfires, heat and smog », 2021, Consulté le 22 février 2021, <https://www.latimes.com/california/story/2020-09-13/climate-change-wildfires-california-west-coast>.
- 14 Pickrell J., The Guardian, « Smoke from Australia's bushfires killed far more people than the fires did, study says », 2021, <https://www.theguardian.com/australia-news/2020/mar/21/smoke-from-australias-bushfires-killed-far-more-people-than-the-fires-did-study-says>.
- 15 Trenerry B, Franklin H, Paradies Y., Victorian Health Promotion Foundation, « Preventing race-based discrimination and supporting cultural diversity in the workplace: an evidence review », 2012.
- 16 Yang S, Li A., « Legal protection against gender discrimination in the workplace in China. Gender & Development », 2009, doi.org/10.1080/13552070903009825.
- 17 Fabius R, Loeppke RR, Hohn T, et al., « Tracking the Market Performance of Companies That Integrate a Culture of Health and Safety », J Occup Environ Med. 2016, doi:10.1097/JOM.0000000000000638.
- 18 Grossmeier J, Fabius R, Flynn JP, et al., J Occup Environ Med, « Linking Workplace Health Promotion Best Practices and Organizational Financial Performance », 2016, doi:10.1097/JOM.0000000000000631.
- 19 SASB, SASB materiality map, 2021.
- 20 GRI, GRI 403, « Occupation health and safety, GRI Standards », 2018.
- 21 Hong Kong Stock Exchange, « Environmental, Social and Governance Reporting Guide », 2020, https://en-rules.hkex.com.hk/sites/default/files/net_file_store/HKEX4476_3841_VER20.pdf.
- 22 Axne House, « Warner Introduce Updated Legislation to Reveal Investments in U.S. Workforce Development », 2021, <https://axne.house.gov/media/press-releases/axne-warner-introduce-updated-legislation-reveal-investments-us-workforce>.
- 23 SEC, « SEC Adopts Rule Amendments to Modernize Disclosures of Business, Legal Proceedings, and Risk Factors Under Regulation S-K », 2020, <https://www.sec.gov/news/press-release/2020-192>.
- 24 Klepeis, Neil E, Nelson, William C, Ott, Wayne R, Robinson, John P, Tsang, Andy M, Switzer, Paul, Behar, Joseph V, Hern, Stephen C, & Engelmann, William H, « The National Human Activity Pattern Survey (NHAPS): A resource for assessing exposure to environmental pollutants », 2001, <https://doi.org/10.1038/sj.jea.7500165>.
- 25 International WELL Building Institute, <https://www.wellcertified.com>.
- 26 Glass, D., Karp, M., Hatfield, S., Deloitte, « Reopening the workplace: The resilient leader's guide », 2020, <https://www2.deloitte.com/au/en/blog/diversity-inclusion-blog/2020/belonging-time-crisis.html>
- 27 Deloitte Insights, « If we rebuild, will they come back? », 2021.
- 28 Robert Wood Johnson Foundation, « Building a culture of health », 2021, <https://www.rwjf.org/en/cultureofhealth/taking-action.html>.
- 29 Schwartz, Jeff et. al., Deloitte Insights, « What is the future of work? Redefining work, workforces, and workplaces », 2019.
- 30 Volini, Erica et. al., Deloitte Insights, « The social enterprise at work: Paradox as a path forward. 2020 Deloitte Global Human Capital Trends », 2020.
- 31 IWBI, WELL v2, 2021.
- 32 « Heads Up, Developing a workplace mental health strategy: A how-to guide for organisations », 2018.
- 33 Gaurav Lahiri, Jeff Schwartz and Erica Volini, Deloitte Insights, « Well-being: A strategy and a responsibility », 2018.
- 34 Ibid.
- 35 Deloitte Insights, « Les programmes de santé mentale en milieu de travail : une bonne chose pour les employés, une bonne chose pour les employeurs », 2019.
- 36 Attema, Jeremy, et al., « The Financial Case for High Performance Buildings, The Financial Case for High-Performance Buildings: Quantifying the Bottom Line of Improved Productivity, Retention, and Wellness », 2018, stok.com/research/financial-case-for-high-performance-buildings.
- 37 Pacific Northwest National Laboratory, « Healthy Buildings Initiative: Pacific Northwest National Laboratory Pilot Study », 2020.
- 38 Katherine B, David C, Zirui S., « Workplace Wellness Programs Can Generate Savings. Health Affairs 29, NO. 2 », 2010.

Personne-ressource



Lisa MacVicar

Directrice principale,
Services-conseils immobiliers
WELL Faculty, WELL AP
Deloitte Canada
lmacvicar@deloitte.ca

Collaborateurs

Kathy Woods

Associée, Capital humain
Deloitte Canada

Jas Grewal

Conseiller principal, Capital humain
Deloitte Canada

Julia Champagne

Conseillère, Développement durable
et changements climatiques
Deloitte Canada

Laura Maxwell

Directrice, Développement durable
et changements climatiques
Deloitte Canada

Whitney Austin Gray

Vice-présidente principale,
International WELL Building Institute
Recherche

Minjia Yang

Vice-présidente,
International WELL Building Institute
Investir dans la santé

Matthew Trowbridge

Chef de la direction médicale,
International WELL Building Institute



La présente publication ne contient que des renseignements généraux, et Deloitte n'y fournit aucun conseil ou service professionnel dans les domaines de la comptabilité, des affaires, des finances, du placement, du droit ou de la fiscalité, ni aucun autre type de service ou conseil. Ce document ne remplace pas les services ou conseils professionnels et ne devrait pas être utilisé pour prendre des décisions ou mettre en œuvre des mesures susceptibles d'avoir une incidence sur vos finances ou votre entreprise. À ces fins, vous devriez consulter un conseiller professionnel reconnu. Deloitte n'est aucunement responsable de toute perte que subirait une personne parce qu'elle se serait fiée à la présente publication.

À propos de Deloitte

Deloitte offre des services dans les domaines de l'audit et de la certification, de la consultation, des conseils financiers, des conseils en gestion des risques, de la fiscalité et d'autres services connexes à de nombreuses sociétés ouvertes et fermées dans différents secteurs. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du palmarès Fortune Global 500MD par l'intermédiaire de son réseau mondial de cabinets membres dans plus de 150 pays et territoires, qui offre les compétences de renommée mondiale, le savoir et les services dont les clients ont besoin pour surmonter les défis d'entreprise les plus complexes. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir www.deloitte.com/ca/apropos.

Notre raison d'être mondiale est d'avoir une influence marquante. Chez Deloitte Canada, cela se traduit par la création d'un avenir meilleur en accélérant et en élargissant l'accès au savoir. Nous croyons que nous pouvons concrétiser cette raison d'être en incarnant nos valeurs communes qui sont d'ouvrir la voie, de servir avec intégrité, de prendre soin les uns des autres, de favoriser l'inclusion et de collaborer pour avoir une influence mesurable. Pour en apprendre davantage sur les quelque 330 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 11 000 font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur [LinkedIn](#), [Twitter](#), [Instagram](#), ou [Facebook](#).

© Deloitte Inc. and affiliated entities.

21-4980495

IWBI, WELL Building Standard et WELL Certified sont des marques de commerce et des marques de certification d'IWBI.