



LE DÉVELOPPEMENT DURABLE au profit de la performance

LES BÉNÉFICES D'UNE DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE
POUR LES ENTREPRISES QUÉBÉCOISES

MISE EN CONTEXTE	3
UNE NOUVELLE VISION DU PROGRÈS ET DE LA PROSPÉRITÉ	4
Trois dimensions indissociables	4
Une démarche à la portée de toutes les entreprises	5
Une tendance incontournable	5
Un retour sur l'investissement	5
LES BÉNÉFICES ET LES POSSIBILITÉS D'UNE DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE	6
Accès au financement et obtention de capital	6
Réduction des coûts de fonctionnement et d'exploitation des ressources	7
Consolidation et développement de marchés	9
Attraction et rétention de la main-d'œuvre	10
Maximisation de la productivité	10
Innovation et apprentissage	11
Fidélisation de la clientèle	12
Amélioration de la gestion des risques	12
DES ENTREPRISES CHEFS DE FILE	13
Quartz Nature	13
Philips Lumec	14
Première Moisson	14
Aluminerie Alouette	15
BainUltra	15
CONCLUSION	16
ANNEXE 1 – LES ÉLÉMENTS D'UNE DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE	17
RESSOURCES	18

MISE EN CONTEXTE

Désormais, la prise en compte des dimensions **environnementale**, **sociale** et **économique** est essentielle à la croissance à long terme d'une entreprise. La pression exercée sur les ressources naturelles, la concurrence sur les marchés internationaux et les défis d'attraction et de rétention d'une main-d'œuvre qualifiée font du développement durable non seulement une nécessité, mais aussi une occasion d'affaires. C'est pourquoi le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) tient à soutenir les entreprises qui contribuent à la création d'une richesse durable pour les générations futures.

En amorçant une démarche de développement durable, votre entreprise se démarque par sa **performance** et assure sa **pérennité**. En étant proactive, elle s'améliore en prenant en compte les effets environnementaux, sociaux et économiques de ses activités. Ainsi, c'est à la fois votre entreprise et toute la société québécoise qui en tirent profit.

Avant de vous approprier une nouvelle vision stratégique, nous vous invitons à prendre connaissance des bénéfices du développement durable et à faire de votre entreprise le porte-voix d'un leadership mobilisateur en la matière.



« Le monde connaît une croissance économique sans précédent, mais il s'est en même temps lancé dans une course menant à l'épuisement de ses ressources et à de graves crises sociales, et les méthodes classiques se sont révélées inefficaces face à ces problèmes. Si nous voulons inverser ces tendances négatives, c'est la notion même du développement qui doit changer. »

Strange et Bailey, 2008.

UNE NOUVELLE VISION DU PROGRÈS ET DE LA PROSPÉRITÉ

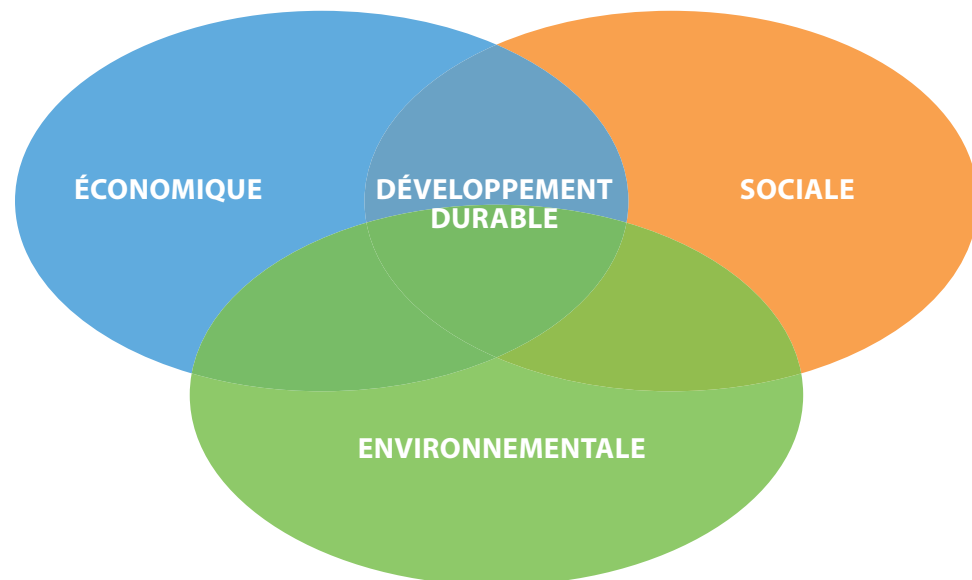
En intégrant les dimensions sociale et environnementale au développement économique, vous faites un choix rentable qui profite à votre entreprise ainsi qu'à l'ensemble de la société québécoise.

TROIS DIMENSIONS INDISSOCIABLES

La notion de développement durable nous invite à repenser le développement de façon qu'il réponde aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs¹. Pour ce faire, les activités de création de richesse doivent tenir compte de trois dimensions indissociables :

- **Environnementale** : réduire les émissions de gaz à effet de serre et de toute autre substance affectant la couche d'ozone; permettre une meilleure utilisation et une meilleure gestion de l'énergie; protéger la biodiversité; etc.
- **Sociale** : maintenir et améliorer les conditions de travail; permettre un transfert des connaissances et des compétences à l'ensemble des parties prenantes; permettre une répartition adéquate des richesses; favoriser l'ancrage dans le milieu; etc.
- **Économique** : augmenter l'efficacité de l'entreprise et du secteur d'activité; favoriser les bonnes pratiques et les relations commerciales; favoriser l'innovation; favoriser l'approvisionnement responsable; etc.

Schéma des dimensions du développement durable



¹ Loi sur le développement durable, L.R.Q., chapitre D-8.1.1, article 2.

UNE DÉMARCHE À LA PORTÉE DE TOUTES LES ENTREPRISES

Transversale et flexible, l'adoption d'une démarche de développement durable est à la portée de toutes les entreprises qui souhaitent **progressivement** revoir leurs façons de faire en fonction de leurs ressources et de leurs priorités.

Les pierres d'assise d'une telle démarche sont :

- une vision et un engagement de la part des dirigeants de premier niveau;
- l'élaboration d'objectifs qui tiennent compte des ressources et des besoins de l'entreprise;
- la mise en œuvre d'un plan d'action qui vise une amélioration continue.



UNE TENDANCE INCONTOURNABLE

L'engagement dans une démarche de développement durable représente une tendance incontournable pour la prospérité de toute entreprise. En effet, les entreprises québécoises qui innovent au-delà des réglementations sociales et environnementales se hissent au rang de leaders dans leur domaine. À l'inverse, celles qui s'investissent peu dans une telle démarche risquent d'accuser un retard lorsque des réglementations plus sévères seront adoptées. En d'autres termes, il revient aux entreprises d'adopter des initiatives nouvelles

et de demeurer proactives en matière de développement durable afin d'être à l'avant-garde des pratiques dans leur domaine.

UN RETOUR SUR L'INVESTISSEMENT

Bien que l'engagement dans une démarche de développement durable soit bénéfique, il implique des investissements initiaux auxquels plusieurs entreprises sont réfractaires.

Rappelez-vous, l'amélioration continue de la performance de votre entreprise par la prise en compte des effets environnementaux, sociaux, et économiques de ses activités s'inscrit dans peut-être une perspective de « petits pas » qui ne met pas en péril sa rentabilité.

En vous lançant dans une démarche de développement durable, commencez par la réalisation de projets dont le retour sur l'investissement est rapide. Notons à titre d'exemple les projets d'écocoficacité des PME québécoises dans le cadre des Enviroclubs^{MO/OM}.

« Certaines actions peuvent paraître risquées, surtout si cela implique de réduire un peu sa marge de profit, mais les impacts sociaux, environnementaux et corporatifs peuvent être très intéressants. En ce qui nous concerne, nous avons gagné sur tous ces aspects : nous avons réduit notre empreinte écologique, nous faisons travailler des gens d'ici et nous avons doté nos produits d'une valeur ajoutée. Cela s'est d'ailleurs ressenti dans notre chiffre d'affaires. »

Alex Favreau, directeur des ventes, Quartz Nature Inc.,
Gagnant du premier prix de l'Entreprise citoyenne 2007 -
catégorie petite entreprise

En tentant de réduire les effets environnementaux de leurs processus de production, des entreprises manufacturières ont pu bénéficier d'économies moyennes de plus de 50 000 \$ par année ainsi que d'un retour sur l'investissement en moins de 16 mois en moyenne.

En adoptant une approche progressive et axée sur l'apprentissage, votre entreprise peut s'appropriier le développement durable « un projet à la fois », de manière à maximiser sa performance financière et à obtenir un avantage concurrentiel dans son domaine.

LES BÉNÉFICES ET LES POSSIBILITÉS D'UNE DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

En intégrant la vision du développement durable à votre planification stratégique à long terme, vous verrez la compétitivité et la profitabilité de votre entreprise s'accroître. Concrètement, vous retirerez de cette démarche huit bénéfices :

- l'accès au financement et l'obtention de capital;
- la réduction des coûts de fonctionnement et d'exploitation des ressources;
- la consolidation et le développement de marchés;
- l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre;
- la maximisation de la productivité;
- l'innovation et l'apprentissage;
- la fidélisation de la clientèle;
- l'amélioration de la gestion des risques.

ACCÈS AU FINANCEMENT ET OBTENTION DE CAPITAL

La capacité d'une entreprise à innover et à être plus compétitive repose en bonne partie sur son accès au financement et sur l'obtention de capital. Or, les institutions financières et les investisseurs sont désormais sensibilisés aux enjeux du développement durable et en tiennent compte dans leurs décisions d'investissement. Une entreprise engagée dans une démarche de développement durable peut ainsi bénéficier de nouvelles occasions d'affaires.

Voici quelques exemples d'investisseurs privilégiant les entreprises socialement responsables :

- Les caisses Desjardins ont créé les portefeuilles SociéTerre, destinés à investir dans des entreprises canadiennes sélectionnées selon des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance;
- Le Fonds de solidarité FTQ prend ses décisions d'investissement en fonction de critères liés au maintien des emplois et à la présence de technologies novatrices, en plus de réaliser un bilan social de chacune des entreprises qu'il finance;
- Investissement Québec a lancé, en 2010, le produit Financement écologique, destiné à financer des projets respectueux de l'environnement.

Par ailleurs, les actionnaires investissent de plus en plus dans les entreprises qui ont non seulement une performance financière intéressante, mais aussi des pratiques respectueuses de l'environnement et des considérations sociales. En fait, l'engagement d'une entreprise envers les dimensions environnementale, sociale et économique du développement durable tend à devenir un gage de crédibilité de saine gestion et de bon rendement aux yeux des investisseurs.



« Avec le mouvement de l'investissement responsable, une nouvelle génération d'actionnaires-citoyens réclament de l'entreprise non seulement des bénéfices, mais aussi un comportement responsable et une contribution réelle à l'intérêt général. »

Corinne Gendron, 2009

Une quarantaine de banques internationales ont adopté les « Principes de l'Équateur » dans le but de s'assurer que les projets qu'elles financent se déroulent dans le respect de l'environnement et qu'ils témoignent de pratiques adéquates de gestion environnementale.

Lanoie, 2007

En France, dans les assemblées générales des entreprises du CAC 40, soit le principal indice boursier de la place de Paris, la responsabilité sociale est de plus en plus abordée. En 2010, comparativement à l'année précédente, les dirigeants y ont consacré deux fois plus de temps et 10 % des questions des actionnaires retenues pour les assemblées concernaient des problématiques sociales ou environnementales.

Héraud, 2010

RÉDUCTION DES COÛTS DE FONCTIONNEMENT ET D'EXPLOITATION DES RESSOURCES

En adoptant une démarche de développement durable, votre entreprise est amenée à réduire ses coûts d'approvisionnement en énergie et en ressources naturelles. Ainsi, elle parvient à mieux gérer ses dépenses et à éviter de payer deux fois pour l'achat et le rejet d'une même ressource.

Par exemple, en vue de l'application croissante du principe de la responsabilité élargie du producteur, l'adoption d'une démarche de développement durable peut engendrer une réduction des coûts d'enfouissement des matières résiduelles – dont les tarifs augmenteront considérablement au cours des prochaines années. De plus, les entreprises seront appelées à compenser 100 % des coûts nets de la collecte sélective municipale pour la récupération et la valorisation des contenants et des emballages, ainsi que les imprimés³. Dans cette perspective, l'optimisation de l'utilisation des matières premières servant à la fabrication ou à l'emballage d'un produit permet aux entreprises de diminuer leurs coûts de fonctionnement et d'innover au-delà des réglementations environnementales.

3 Voir GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2010). Projet de politique québécoise de gestion des matières résiduelles – Plan d'action 2010-2015, p. 18.

Selon l'Association des fabricants de meubles du Québec (AFMQ), le coût des matières premières s'est accru à un rythme annuel de 15 % de 1996 à 2004.

AFMQ, 2008

Les petites entreprises peuvent économiser jusqu'à 40 % de leurs coûts énergétiques en respectant le calendrier d'entretien de leurs équipements.

Industrie Canada, 2009



Un bon moyen pour votre entreprise de profiter au maximum des avantages que peut apporter une démarche de développement durable est de réviser ses processus de production dans l'optique des 3 RV (Réduire, Réutiliser, Recycler, Valoriser). Les entreprises peuvent revoir leurs processus en vue de réduire, réutiliser, recycler et valoriser différents éléments de leur production, et ainsi bénéficier d'économies importantes.

Réduire - Équipements récréatifs Jambette : Une évaluation des procédures d'emballage des modules produits par cette entreprise a permis de cibler les pratiques déficientes et de diminuer la consommation de matériel d'emballage. Annuellement, les coûts d'achat de matériel d'emballage ont diminué de 10 000 \$ et la consommation de matériel a chuté de 6 000 kg.

EnviroclubMO/OM

Réutiliser - MDF La Baie : Après avoir décelé les sources d'air chaud chargé de formaldéhyde, un système de captation a été installé en vue de réutiliser cet air pour le séchage des fibres. En plus de réduire la consommation de gaz naturel, et donc les émissions de gaz à effet de serre et de formaldéhyde, cette réutilisation a permis des économies annuelles de 209 000 \$.

EnviroclubMO/OM

Recycler - Industries Graphique Platco : Par un procédé de filtration, l'entreprise est parvenue à réutiliser un solvant sans en modifier les propriétés physicochimiques. L'instauration de ce processus de filtration a permis des retombées économiques de 15 025 \$/an, une réduction de l'utilisation de solvants de 492 litres/an et une diminution des solvants usés à éliminer de 2 460 kg/an.

EnviroclubMO/OM

Valoriser - Bois BSL : Spécialisée dans la production de bois vernis pour plancher, Bois BSL utilise maintenant ses résidus postproduction dans la fabrication d'une bûche synthèse en bois comprimé (SmartLog). Il s'agit d'un nouveau cycle de production où 100 % des matières premières nécessaires à la production des matériaux de plancher sont réutilisées. De plus, la certification ÉcoLogo du produit SmartLog assure que les résidus de bois utilisés dans la fabrication ne sont pas nuisibles à l'environnement.

Ethipedia

CONSOLIDATION ET DÉVELOPPEMENT DE MARCHÉS

En adoptant une démarche de développement durable, votre entreprise répond aux exigences sociales et environnementales de certains marchés. Sur le plan des marchés nationaux, régionaux et locaux, l'amorce d'une telle démarche permet aux petites entreprises de contracter avec de plus grandes. Par exemple, des donneurs d'ordres tels que Cascade, Rona ou Loblaws encouragent leurs fournisseurs et leurs sous-traitants à être plus responsables sur les plans social et environnemental. Ces entreprises adoptent des politiques d'approvisionnement responsable qui tiennent compte des codes d'éthique de leurs fournisseurs et de leurs sous-traitants, du respect des droits humains, de l'analyse du cycle de vie⁴ des produits, etc. L'évaluation de la conformité des fournisseurs et des sous-traitants par une firme d'audit externe est souvent incluse dans ce type de politique.

Par ailleurs, les gouvernements du Canada et du Québec ont également intégré le développement durable dans les politiques d'achat de leurs ministères et organismes. Le gouvernement fédéral, qui dispose d'une enveloppe de 11,6 G\$ pour ses achats, a ainsi mis en place une *Politique d'achats écologiques*⁵. Pour ce qui est du gouvernement du Québec, la *Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable*⁶ vise à encourager les actions responsables pour maximiser les retombées environnementales, sociales et économiques, des achats publics.

« L'information sur les pratiques responsables des entreprises constitue une condition de plus en plus incontournable pour pénétrer les marchés d'exportation. »

Claude Normandin, Responsable du développement de Fondation (Fonds de développement de la CSN pour la coopération et l'emploi), cité dans Samet, 2008

Selon une étude de la Coalition québécoise contre les ateliers de misère, le Cirque du Soleil a mis en place les meilleures pratiques en matière d'approvisionnement responsable parmi les entreprises québécoises. À l'échelle canadienne, c'est Mountain Equipment Coop (MEC) qui est le leader.

Coalition québécoise contre les ateliers de misère, 2010



4 Le Centre québécois de développement durable (CQDD) définit l'analyse du cycle de vie comme étant une démarche qui vise à dresser un portrait des effets environnementaux et sociaux à toutes les étapes du cycle de vie d'un produit. Pour plus d'information, voir le site Web du CQDD : www.cqdd.qc.ca (Page consultée le 3 août 2010).

5 TRAVAUX PUBLICS ET SERVICES GOUVERNEMENTAUX CANADA (2006). Politique d'achats écologiques, [En ligne], [\[www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/ecologisation-greening/achats-procurement/politique-policy-fra.html\]](http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/ecologisation-greening/achats-procurement/politique-policy-fra.html) (Consulté le 3 août 2010).

6 GOUVERNEMENT DU QUÉBÉC (2009). Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable, [En ligne], [\[www.mddep.gouv.qc.ca/developpement/strategie_gouvernementale/politique-gvt-ecoresponsable.pdf\]](http://www.mddep.gouv.qc.ca/developpement/strategie_gouvernementale/politique-gvt-ecoresponsable.pdf) (Consulté le 3 août 2010).

ATTRACTION ET RÉTENTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

L'engagement des entreprises quant à la protection de l'environnement et à la qualité de vie de son personnel est au cœur des préoccupations des travailleurs d'aujourd'hui. Une entreprise qui adopte des pratiques responsables et proactives en matière d'environnement et de gestion des ressources humaines augmente donc nettement ses chances d'attirer une main-d'œuvre de qualité.

De plus, l'action d'une entreprise envers le mieux-être de ses employés favorise le développement d'un sentiment d'appartenance qui permet de réduire le taux de roulement et les coûts de remplacement de la main-d'œuvre. Selon une étude menée par la *Society for Human Resources Management*, le remplacement d'un employé coûte environ 3 500 \$ à une entreprise, en tenant compte du recrutement, des entrevues, de la formation et de la baisse de productivité qui découlent de tout le processus⁷. De plus, mobilisés à titre d'ambassadeurs de la mission environnementale, sociale et économique de leur entreprise, les employés sont davantage enclins à s'investir à long terme, en plus de promouvoir les bienfaits de leur entreprise auprès de leurs réseaux sociaux.



Une étude de 2004 réalisée auprès de diplômés MBA de Stanford révèle que 97 % d'entre eux étaient prêts à accepter une baisse de salaire de 14 % pour travailler dans une entreprise socialement responsable.

Lanoie, 2007

« Les gens qui sont fiers de leur employeur ne se contenteront pas d'améliorer leur rendement au travail, mais ils deviendront des ambassadeurs de l'entreprise. »

Lanoie, 2007

MAXIMISATION DE LA PRODUCTIVITÉ

En adhérant aux valeurs sociales et environnementales tout en contribuant aux activités économiques de l'entreprise, vos employés augmentent leur rendement personnel, et donc, la productivité de votre entreprise. De plus, les entreprises qui investissent dans la conciliation travail et vie personnelle, la formation continue, la santé physique et psychologique de leurs employés, etc., réduisent leur taux d'absentéisme et de présentéisme⁸ au travail, en plus de favoriser la rétention de leur main-d'oeuvre. Par exemple, la mise en place d'un programme de récompense pour les employés qui adoptent des habitudes de vie plus saines (courir, méditer, s'impliquer bénévolement dans la communauté ou l'entreprise, participer à des activités sociales et récréatives, etc.) peut entraîner une baisse importante des congés de maladie et des accidents de travail.

Par ailleurs, l'adoption d'une démarche de développement durable peut mener à l'optimisation des processus de gestion en vue d'en maximiser l'efficacité tout en privilégiant des mécanismes de bonne gouvernance. Que ce soit par la révision de la distribution des tâches, l'instauration de mécanismes de concertation, ou l'implantation d'activités de production à valeur ajoutée, l'innovation organisationnelle se traduit par une augmentation de la productivité et de la performance de l'entreprise.

⁷ Étude citée dans Strandberg, 2009. Selon cette source, les chiffres avancés dans l'étude de la Society for Human Resources Management sont relativement conservateurs.

⁸ Alors que l'**absentéisme** est utilisé pour désigner le fait que certains salariés ne sont pas présents à leur poste, le **présentéisme** désigne une présence abusive au travail. Il s'agit ainsi d'un phénomène contre-productif où les salariés demeurent au bureau malgré la maladie, la fatigue excessive ou la dépression.

70 % du personnel qui se sent engagé envers les valeurs de l'entreprise a déclaré que sa productivité a augmenté au cours de l'année précédente.

Selon une étude du World Business Council for Sustainable Development, citée dans Industrie Canada, 2010.

À la suite de la fusion de deux usines de production, le Groupe Lacasse a mis en place des équipes chargées de l'harmonisation des façons de faire et des cultures organisationnelles. Cette initiative a contribué à augmenter de 32 % la productivité de l'entreprise, de 2007 à 2008.

Mouvement québécois de la qualité

80 % des dirigeants d'entreprises européennes sont d'avis que l'appropriation de responsabilités sociales et environnementales stimule la créativité des entreprises.

Business in the Community, 2003

Une étude sur l'écoconception montre que sur trente entreprises qui ont des produits écoconçus, aucune n'a subi de pertes et la majorité de celles-ci ont même augmenté leur profit en lien avec cette démarche, en plus d'améliorer la performance environnementale de leurs produits.

IDP, 2008

« En prenant en compte la contribution des parties prenantes internes et externes, les entreprises pourront exercer un nouveau leadership économique et social, constituer un réservoir collectif de connaissances, devenir des organisations apprenantes et ultimement, renforcer leur compétitivité. »

Deloitte, 2009

INNOVATION ET APPRENTISSAGE

Pour changer ses façons de faire dans l'optique d'améliorer ses effets environnementaux, sociaux et économiques, il faut aussi faire preuve de créativité et d'ouverture d'esprit. De cette façon, l'intégration du développement durable à la planification stratégique de votre entreprise devient un levier et un catalyseur pour l'innovation. À cet effet, notons que l'écoconception et le biomimétisme peuvent favoriser le développement de nouveaux produits ou procédés permettant aux entreprises de se différencier et d'économiser sur les coûts de fabrication, d'emballage et de transport.

Parce qu'elle conduit à l'implication des parties prenantes dans diverses décisions d'affaires, la démarche de développement durable apporte aux entreprises de nombreuses occasions d'apprentissage. D'une part, avoir un dialogue ouvert avec ses parties prenantes peut faciliter le développement de nouveaux produits qui répondent aux besoins du marché, tout en améliorant à la fois la chaîne de production et les relations d'affaires. D'autre part, l'implication des parties prenantes permet à l'entreprise d'augmenter l'acceptabilité sociale de ses activités. En impliquant les employés, les fournisseurs, les citoyens, les groupes syndicaux et environnementaux ainsi que les consommateurs, les entreprises améliorent leur ancrage territorial et sont davantage soutenues par leur communauté. De surcroît, un dialogue avec ces groupes permet de bénéficier d'expertises supplémentaires et d'idées nouvelles.

9 L'Institut de développement de produit (IDP) définit l'écoconception comme « un processus d'intégration des aspects environnementaux dans la conception et le développement de produits, qui a pour objectif la réduction des effets négatifs tout au long de leur cycle de vie » (IDP, 2008).

10 Le biomimétisme consiste à s'inspirer des organismes vivants tels que les plantes, les animaux, les insectes et les microorganismes en vue de les imiter en appliquant leur génie inventif à de nouveaux produits ou procédés (IDP, 2010).

FIDÉLISATION DE LA CLIENTÈLE

Revoir la conception de ses produits en vue du développement durable, c'est aussi un moyen de renforcer la fidélité de la clientèle. Votre entreprise favorise alors la pérennité de ses ventes en offrant des produits de qualité qui sont bénéfiques pour la santé et la sécurité des consommateurs et qui ont une faible empreinte écologique.

De surcroît, une entreprise qui s'engage à prendre en compte ses effets environnementaux, sociaux et économiques consolide son image de marque auprès des consommateurs, de plus en plus sensibles et sélectifs. Les entreprises qui affichent leurs résultats en développement durable de manière transparente et honnête peuvent bénéficier d'une visibilité médiatique sans avoir à défrayer les coûts d'une promotion publicitaire.

Enfin, le modèle d'affaires d'une entreprise peut aussi être révisé dans le but de fidéliser davantage la clientèle ciblée. Par exemple, en migrant d'un service de vente ponctuelle d'un produit vers un service de location, votre entreprise peut récupérer ses produits en fin de vie et renouveler son offre de services avec les mêmes clients.

Selon Business in the Community, jusqu'à 80 % de la valeur des actions d'une entreprise peut être influencée par sa réputation.

Cité dans Sustainability Purchasing Network, 2007

Interface, un important fabricant de tapis ayant son siège social à Atlanta, a revu en profondeur son modèle d'affaires et s'est doté d'un engagement de long terme en matière de développement durable. L'entreprise loue désormais ses tapis à ses clients et parvient à les récupérer pour les réutiliser dans la confection de nouveaux produits.

Interface



AMÉLIORATION DE LA GESTION DES RISQUES

La gestion des risques nécessite une vision stratégique à long terme qui anticipe les répercussions des activités de l'entreprise sur l'environnement, la société civile d'aujourd'hui et les générations futures. De cette façon, l'entreprise qui adopte une démarche de développement durable est appelée à s'approprier cette vision et à agir en amont en vue d'éviter des risques tels que des déversements de polluants, des accidents de travail, des scandales financiers, etc. Ainsi, si votre entreprise privilégie une approche préventive, elle peut faire des économies substantielles sur les coûts ponctuels liés aux crises. Les primes d'assurances de votre entreprise peuvent diminuer si elle applique une stratégie de gestion du risque qui inclut la réalisation d'un cadre de gestion environnementale, l'implantation de mécanismes de vérification comptable ou l'élaboration de plans d'urgence.

En 2006, la firme Oxford Metric a estimé que durant les cinq prochaines années, 83 % des entreprises auraient à faire face à une crise qui aurait un impact négatif de l'ordre de 20 % à 30 % sur leur profitabilité.

Cité dans Thibault, 2008.

DES ENTREPRISES CHEFS DE FILE

Plusieurs entreprises au Québec ont déjà mis en place des mesures pour la protection de l'environnement, pour la santé et la sécurité au travail ou encore pour l'amélioration de la gestion financière. Toutefois, en ce qui concerne l'adoption d'une démarche globale qui intègre simultanément les trois dimensions du développement durable, certaines entreprises se démarquent et peuvent être considérées comme des leaders.

Vous vous considérez comme un chef de file québécois en matière de développement durable? Faites-nous part de votre expérience.

developpement.durable@
mdeie.gouv.qc.ca

QUARTZ NATURE

Ce fabricant de vêtements de plein air se distingue en matière de développement durable pour avoir rapatrié d'Asie une partie de sa production vers le Québec. Quartz Nature contribue désormais à l'économie locale en produisant ses manteaux d'hiver dans une coopérative de couture de la région de la Mauricie, assurant ainsi 25 emplois à temps plein, huit mois par année. De plus, au lieu d'acheter les manteaux une fois terminés, l'entreprise supporte une partie des coûts fixes de la coopérative de couture et assure ainsi une stabilité à son fournisseur.

L'entreprise retire également des bénéfices économiques de l'opération, bien que les salaires soient plus élevés au Québec qu'en Chine. Quartz Nature parvient en effet plus facilement à faire un suivi de la qualité de ses produits et réduit ainsi son risque d'affaires en rapprochant sa production de son principal marché. Qui plus est, cette délocalisation de la production permet à l'entreprise de diminuer ses coûts de transport.

Enfin, Quartz Nature réduit les impacts négatifs de ses activités sur l'environnement en diminuant ses émissions de gaz à effet de serre, autrefois liées au transport de la marchandise de la Chine vers le Québec. L'entreprise recycle aussi ses chutes de tissu en les envoyant à une firme qui les réutilise dans la fabrication de tapis de voitures. Enfin, Quartz Nature achète et utilise des boîtes de carton usagées pour l'expédition de leurs manteaux d'hiver à son réseau de détaillants. Ainsi, l'entreprise donne une nouvelle utilisation à plus de mille boîtes de carton par année.

L'ensemble des engagements de cette entreprise lui a valu le premier prix de l'*Entreprise citoyenne 2007 – catégorie petite entreprise* du magazine *L'actualité*.

« [E]n tant qu'entreprise citoyenne nous prenons l'engagement de maximiser la fabrication de nos produits au Québec. En maximisant la production locale nous favorisons un développement durable, nous sauvons et créons des emplois dans un secteur d'activité extrêmement touché par la délocalisation, [...] nous réduisons grandement les impacts du transport de la marchandise et par ailleurs nous avons la chance de recycler une quantité importante de nos rebuts de production. »

Quartz Nature inc.

PHILIPS LUMEC

Philips Lumec est une entreprise de Boisbriand qui conçoit et fabrique des luminaires extérieurs de pointe, à la fois ornementaux et respectueux de l'environnement. Elle s'investit dans une démarche de développement durable en axant sa stratégie d'affaires sur l'écoconception de ses produits. Ainsi, Philips Lumec s'est dotée d'une unité de recherche et développement en vue de fabriquer des produits qui respectent des critères environnementaux élevés, tout en réduisant la quantité de matériaux utilisés et les coûts de production. De plus, à la suite d'une analyse simplifiée du cycle de vie de ses produits, Philips Lumec a revu leur conception afin de réduire l'impact environnemental en ce qui a trait à la consommation d'énergie.

Philips Lumec est aussi un exemple en matière d'implication des parties prenantes. À la suite des pressions exercées par l'association Dark Sky (un organisme militant pour la protection du ciel étoilé et pour la réduction de la pollution visuelle générée par les éclairages extérieurs), Philips Lumec a collaboré avec l'ONG afin de concevoir des luminaires qui projettent moins de lumière vers le ciel. L'entreprise met également à profit l'expertise de sa main-d'œuvre par l'intermédiaire d'un comité vert qui a mis sur pied un programme de recyclage, en collaboration avec Recyc-Québec. À l'automne 2009, l'entreprise a obtenu le plus haut niveau d'attestation décerné par Recyc-Québec (niveau 3) en plus de s'être vu accorder une mention spéciale de réduction à la source. Le taux de récupération de Philips Lumec est estimé à 92 %.

En juillet dernier, Philips Lumec a obtenu la certification ISO 14001:2004, qui reconnaît l'implication environnementale positive de l'entreprise ainsi que son engagement à améliorer continuellement ses pratiques. ISO 14001:2004 est une norme internationale servant à mesurer les actions que réalise une entreprise afin de gérer son impact environnemental en se basant sur un plan clair et détaillé d'amélioration continue.

« Nous sommes convaincus que notre démarche sera payante face à cet engouement pour les quartiers verts. En outre, la crise actuelle pousse les administrations à réduire leur consommation d'énergie, ce qui constitue un très bon contexte pour nos produits écoconçus. Nous avons beaucoup investi depuis deux ans dans cette démarche, le marché nous est maintenant très favorable. »

Jonathan Hardy, de Lumec, sur le site de Novae

PREMIÈRE MOISSON

Première Moisson est une boulangerie artisanale dont le siège social est situé à Vaudreuil-Dorion. Depuis 2009, l'entreprise s'est officiellement engagée à implanter une démarche de développement durable, laquelle implique la formation des employés, un engagement des partenaires et du réseau de détaillants, la sensibilisation des clients, l'élaboration d'indicateurs de suivi, de même qu'une offre de produits biologiques.

Première Moisson offre des aliments sains en exerçant un contrôle total de la qualité de sa production. L'approvisionnement local est un des aspects clés de sa stratégie depuis 2007 et Première Moisson travaille actuellement à évoluer vers l'approvisionnement responsable. Alors qu'avant 2007 Première Moisson alimentait sa production à partir de blé provenant de l'Ouest canadien, l'entreprise n'achète désormais que du blé québécois cultivé par ses partenaires. Cette décision lui a permis d'exercer un meilleur contrôle de qualité sur sa farine, tout en participant au développement régional et local. Sur le plan environnemental, cette même décision contribue à diminuer les émissions de gaz à effet de serre de l'entreprise.

Première Moisson réduit aussi l'empreinte écologique de ses activités par l'implantation d'un programme intensif de récupération sur son site principal de production et par l'utilisation de matières recyclées et recyclables (sacs, serviettes, gobelets à café), ainsi que des produits nettoyeurs biodégradables.



ALUMINERIE ALOUETTE

Afin de diminuer son taux de roulement et les dépenses associées, Aluminerie Alouette, à Sept-Îles, mise sur la formation de ses employés. En 2008, elle a consacré plus de 4 % de sa masse salariale à la formation, soit plus que ce qui est exigé par la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, communément appelée la loi du 1 %. L'entreprise attire également une relève de qualité en offrant une formation personnalisée à tous les nouveaux employés. Ces programmes, conjugués à une collaboration avec des établissements d'enseignement comme le Cégep de Sept-Îles et certaines universités, facilitent le développement de ressources internes qualifiées et stimulent l'innovation au sein de l'entreprise. De surcroît, Aluminerie Alouette investit dans la santé de ses employés en mettant en œuvre en usine des mesures pour assurer la sécurité des travailleurs et réduire les risques de blessures.

L'aluminerie applique aussi les principes de gestion participative en établissant différents comités d'employés. La mise en place d'un comité Énergie a conduit à l'élaboration d'une politique d'efficacité énergétique qui favorise l'atteinte d'un taux d'utilisation de l'énergie de 99,5 % et une augmentation du tonnage des produits avec la même quantité d'énergie. Aluminerie Alouette s'implique également dans sa communauté en soutenant notamment l'agriculture, en encourageant ses employés à contribuer aux campagnes Centraide et en subventionnant de nombreux organismes à but non lucratif de la région.

Enfin, l'Alouette Spirit, une barge d'une capacité de 11 000 tonnes, permet à l'entreprise d'expédier une partie de sa production par voie maritime. Depuis 2005, cette initiative limite les émissions de polluants atmosphériques d'Aluminerie Alouette et réduit l'encombrement de la route 138 d'environ 15 000 camions lourds annuellement.

« Le respect de l'environnement, le renforcement des mesures en santé-sécurité, l'amélioration continue des processus de production, un engagement constant envers la communauté : voilà autant de principes qui guident Alouette et ses employés dans leurs activités quotidiennes et qui assurent leur succès. »

Alouette

BAINULTRA

La démarche de développement durable chez BainUltra, fabricant de baignoires et d'espaces thérapeutiques, est intégrée à la planification stratégique de l'entreprise depuis 2006. En utilisant les services de l'Institut de développement de produits (IDP) et du Centre québécois de développement durable (CQDD), BainUltra réalise des diagnostics d'écoconception et des analyses de cycle de vie simplifié (ACVS). Cette démarche permet à l'entreprise, par exemple, de réduire l'utilisation de matériaux à base de pétrole, d'utiliser des emballages composés à 70 % de matériaux recyclés, de diminuer ses émissions atmosphériques et d'abaisser la consommation énergétique de ses produits.

Sur le plan économique, la démarche de développement durable entraîne des économies substantielles. En ayant reconsidéré la conception de ses produits, BainUltra parvient à réduire l'utilisation de plastique et d'autres composantes, ainsi qu'à diminuer de 40 % le temps d'assemblage et d'installation des turbines de ces baignoires.

Enfin, BainUltra s'implique dans sa communauté en donnant ses ordinateurs désuets à des organismes de formation pour des personnes avec des difficultés d'apprentissage et en effectuant une collecte de cartouches d'encre au profit de l'association MIRA.

« Au delà de l'ACV, c'est la pensée cycle de vie qu'il est important d'intégrer : il faut penser autrement, revoir nos modèles d'affaires [...]. BainUltra s'inscrit de plus en plus dans cette démarche : nous offrons des bienfaits, de la relaxation, de la santé, et moins un produit tangible. »

Jean-Guy Turmel, de BainUltra, sur le site de Novae

CONCLUSION

Devant la pression exercée sur les ressources naturelles, la concurrence sur les marchés internationaux et les défis d'attraction et de rétention d'une main-d'œuvre qualifiée et en santé, une entreprise qui veut renforcer sa pérennité gagne à revoir sa vision du progrès et de la prospérité en vue du développement durable. À titre de citoyens corporatifs, la performance environnementale, sociale et économique des entreprises est essentielle au bien-être de la société québécoise d'aujourd'hui et de demain.

Le MDEIE est convaincu des bénéfices qui découlent d'un tel engagement pour les entreprises et leur lance le défi d'amorcer une démarche de développement durable. Parce que le Ministère a fait de cet engagement l'une de ses priorités, votre entreprise peut compter sur plusieurs ressources pour l'aider à prendre ce virage. Par l'entremise de différentes mesures de soutien, votre entreprise peut obtenir du financement, de l'accompagnement et de la formation afin de mener à bien leurs initiatives en développement durable.



Pour plus d'informations, visitez le site Internet :

www.mdeie.gouv.qc.ca/developpementdurable

ANNEXE 1

LES ÉLÉMENTS D'UNE DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE¹¹

Consultation des parties prenantes : L'engagement dans une démarche de développement durable commande un dialogue ouvert avec les différentes parties prenantes. Dans le cas d'une entreprise, il s'agit, entre autres, des employés, des fournisseurs, des consommateurs. Idéalement, les parties prenantes devraient être consultées à chaque étape de la démarche afin d'ancrer ce dialogue dans un processus itératif.

Vision : Afin de se lancer dans une démarche de développement durable, l'entreprise doit visualiser où elle souhaite se situer dans un horizon à long terme, définir ses valeurs d'entreprise et anticiper son développement.

Diagnostic : La réalisation d'un diagnostic, c'est-à-dire l'inventaire de toutes les pratiques de l'entreprise, permet d'évaluer le niveau d'engagement actuel de l'entreprise par rapport aux principes de développement durable. En fonction de ce diagnostic, l'entreprise peut déterminer ses priorités d'action et envisager des améliorations aux actions déjà en place.

Objectifs : À partir de la vision et du diagnostic, il est possible de fixer des objectifs réalisables, quantifiables et qui correspondent à la vision et aux valeurs de l'entreprise.

Plan d'action : C'est à cette étape que l'entreprise planifie les actions qu'elle veut entreprendre dans sa démarche. Les actions choisies doivent atteindre les objectifs précédemment déterminés. Pour chaque action, des indicateurs permettent de déterminer le degré d'avancement de celle-ci. Le plan d'action, qui doit également être prévu pour une période de temps précise, sert à établir des priorités et à organiser la vision du développement de l'entreprise.

Rapport de développement durable : La démarche de développement durable comprend idéalement la rédaction d'un rapport de développement durable qui permet d'évaluer la progression de la démarche et l'atteinte des objectifs en recourant à différents indicateurs de performance. Le rapport est également un bon moyen de communiquer et de diffuser l'engagement d'une organisation ou d'une entreprise à l'égard des principes du développement durable.

De nombreuses méthodes sont suggérées par divers organismes afin de mettre en œuvre une démarche de développement durable et de la communiquer adéquatement. Plusieurs entreprises sont également spécialisées dans l'accompagnement-conseil en matière de développement durable. Le site Internet du MDEIE répertorie plusieurs de ces méthodes et de ces outils adaptés aux réalités des entreprises.

Ces outils sont disponibles au [www.mdeie.gouv.qc.ca /developpementdurable](http://www.mdeie.gouv.qc.ca/developpementdurable).

¹¹ Inspiré du référentiel BNQ 21000

RESSOURCES

SITES INTERNET

ALUMINERIE ALOUETTE / www.alouette.qc.ca

BAINULTRA / www.bainultra.com

CENTRE QUÉBÉCOIS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE / www.cqdd.qc.ca

ENVIROCLUB / www.enviroclub.ca

ETHIPEDIA / www.ethipedia.net/lfr

INTERFACE / www.interfaceglobal.com/Sustainability.aspx

LUMEC / www.lumec.com

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION / www.mdeie.gouv.qc.ca/developpementdurable

MOUVEMENT QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ / www.qualite.qc.ca

NOVAE / www.novae.ca

PREMIÈRE MOISSON / www.premieremoisson.com

QUARTZ NATURE INC. / www.quartz-nature.com/fr/acceuil.html

RESSOURCES (SUITE)

RESSOURCES GOUVERNEMENTALES

Loi sur le développement durable, L.R.Q., chapitre D-8.1.1 /

www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=5&file=2006C3F.PDF

Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable, GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2009) /

www.mddep.gouv.qc.ca/developpement/strategie_gouvernementale/politique-gvt-ecoresponsable.pdf

Projet de politique québécoise de gestion de matières résiduelles, GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2010) /

www.mddep.gouv.qc.ca/matieres/pgmr/presentation.pdf

Analyse de rentabilisation des initiatives et des programmes environnementaux, dans Industrie Canada, INDUSTRIE CANADA (2009) /

www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/fra/rs00176.html

Politique d'achats écologiques, TRAVAUX PUBLICS ET SERVICES GOUVERNEMENTAUX CANADA (2006) /

www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/ecologisation-greening/achats-procurement/politique-policy-fra.html

RESSOURCES (SUITE)

RAPPORTS, ÉTUDES ET ARTICLES

Destination excellence : rapport de développement durable 2008, ALUMINERIE ALOUETTE (2008) / www.alouette.qc.ca/pdf/ALO-09-116_bilan_FINAL_fr.pdf

L’approvisionnement en bois feuillus des secteurs industriels québécois, ou la nécessité d’optimiser davantage les ressources disponibles, ASSOCIATION DES FABRICANTS DE MEUBLES DU QUÉBEC (2004) / www.afmq.com/utilisateur/documents/M%C3%A9moire%20AFMQ.pdf

Revue 2008 de l’investissement socialement responsable au Canada, ASSOCIATION POUR L’INVESTISSEMENT RESPONSABLE (2009) / www.socialinvestment.ca/francais/documents/caRevue2008.pdf

Responsability : Driving Innovation, Inspiring Employees – Fast Forward Research 2003, Business in the Community (2003) / www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/B0FB0ABE-5E9C-4CAC-94D4-743B59B36228/0/bitc_cipd.pdf

Les entreprises ont-elles le souci de l’approvisionnement responsable au Québec?, COALITION QUÉBÉCOISE CONTRE LES ATELIERS DE MISÈRE (2010) / www.ciso.qc.ca/wordpress/wp-content/uploads/rapport-de-recherche-version-integrale-couverture-incluse2.pdf

Ouvrir la porte à vos parties prenantes : la clé du développement durable, DELOITTE (2009) / www.deloitte.com/assets/Dcom-Canada/Local%20Assets/Documents/Consulting/ca_consulting_Ouvrir_la_porte_a_vos_parties_prenante_FINAL_Aug09.pdf

La RSE : derrière les initiatives volontaires, de véritables mutations institutionnelles, Bulletin Oeconomia Humana, GENDRON, Corinne (2009) / www.crsdd.uqam.ca/Pages/rse_corinne.aspx

La RSE s’impose dans les Assemblées générales, dans Novethic, HÉRAUD, Béatrice (2010) / www.novethic.fr/novethic/entreprises/politique_developpement_durable/strategie/la_rse_s_impose_dans_assemblees_generales.jsp

L’écoconception : quels retours économiques pour l’entreprise?, INSTITUT DE DÉVELOPPEMENT DE PRODUIT (2008) / www.idp-ipd.com/ecoconception/idp_eco_etude.pdf

Mettez Dame nature de votre bord, dans Capsule Info veille en développement de produits, INSTITUT DE DÉVELOPPEMENT DE PRODUIT (2010) / www.idp-ipd.com/uploads/capsules/capsule_2010_03_278.pdf

RESSOURCES (SUITE)

The Business Case for Corporate Responsibility, KEEBLE, Jestin et Charlotte TURNER (2003) / www.bitc.org.uk/resources/publications/cr_business_case.html

Des billets verts pour des entreprises vertes?, LANOIE, Paul, Stéfan AMBEC et Iain SCOTT (2007) / www.cirano.qc.ca/pdf/publication/2007RB-02.pdf

Responsabilité sociale. Pourquoi et comment des entreprises québécoises ont pris le virage Rentabilité. Des exemples concrets d'efforts qui rapportent, SAMET, Gérard (2008) / Les Affaires, 6 septembre 2008, p. 74.

Le rôle de la gestion des ressources humaines dans la responsabilité sociale d'entreprise, dans Industrie Canada, STRANDBERG, Coro (2009) / [www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/vwapj/RESSOURCES_HUMAINES.pdf/\\$file/RESSOURCES_HUMAINES.pdf](http://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/vwapj/RESSOURCES_HUMAINES.pdf/$file/RESSOURCES_HUMAINES.pdf)

Le développement durable. À la croisée de l'économie, de la société et de l'environnement, Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), STRANGE, Tracey et Anne BAYLEY (2008) / www.oecd.org/document/25/0,3343,fr_21571361_37705603_41530649_1_1_1_1,00.html

Guide to the Business Case & Benefits of Sustainability Purchasing, SUSTAINABILITY PURCHASING NETWORK (2007) / www.buysmartbc.com/UserFiles/File/SPN-Business-Case-Guide-v5.pdf

Comment gérer la prochaine crise, THIBAUT, Richard (2008) / Fondation de l'entrepreneurship, 175 p.

