

10 CONSEILS

POUR ENTREPRENDRE UNE DÉMARCHE DURABLE

**Guide d'actions pour
les entreprises et les organisations
de Rosemont–La Petite-Patrie**



TABLE DES MATIÈRES

Introduction

1. L'art d'une gestion responsable
2. Engagez le PDG, impliquez les employés
3. Évaluez, mesurez et diagnostiquez
4. À vouloir trop en faire, on n'en fait pas assez
5. Réduisez d'abord, recyclez après
6. Achetez local, c'est profitable
7. Conservez vos économies pour les réinvestir
8. Ce n'est pas une corvée: vous êtes en train de changer le monde!
9. Recherchez du financement vert
10. Le développement durable a quelque chose d'humain
11. Références



Cette version est optimisée pour la lecture à l'écran. Il n'est pas possible d'imprimer ce document.

Réalisation ellipsos inc.
1030 rue Beaubien, bureau 305
Montréal, Québec, H2S 1T4
514.463.9336
i@ellipsos.ca
www.ellipsos.ca
evolutionindustrielle.blogspot.com

Illustrations Stock.xchng
www.sxc.hu

© Tous droits réservés, 2008



INTRODUCTION

Que ce soit les changements climatiques, l'essor de la Chine, la nouvelle réalité des prix de l'énergie et de nombreux autres facteurs, les conditions de succès en affaires sont appelées à se transformer au XXI^e siècle. Pour réussir dans ce nouveau contexte, il faut savoir s'adapter.

Le développement durable est un nouveau modèle de développement. La CDEC Rosemont-Petite-Patrie croit qu'il s'agit d'une occasion à saisir pour faire face aux défis qui nous attendent. C'est pourquoi nous avons produit ce guide.

Bien qu'il s'adresse à tous les acteurs de développement de Rosemont-La Petite-Patrie, il est loin d'être un guide exhaustif adapté à votre réalité. Nous ne prétendons pas offrir une solution «clé en main» qui va résoudre tous les problèmes de l'humanité.

Ce guide a pour principal but de vous orienter dans une démarche dont le chemin n'est pas encore tracé.

Nous nous sommes inspirés des meilleures pratiques mises de l'avant dans des entreprises de toute taille situées aux quatre coins de la planète. Nous présentons également certaines de leurs erreurs afin d'éviter de les répéter.

Dans les prochaines pages, vous découvrirez quelques pistes de réflexion qui vous aiderons à entreprendre une démarche durable. Elle se doit de profiter non seulement à votre organisation, mais également aux générations futures.

La suite vous appartient!



1

L'ART D'UNE GESTION RESPONSABLE



Entreprendre une démarche de développement durable dans votre organisation n'est pas compliqué. Comme dans tout projet, il faut suivre cinq étapes essentielles:

- 1. Évaluez votre performance** Rares sont les organisations qui n'ont jamais tenu compte de leurs responsabilités. Commencez par faire un bilan des actions déjà en place, puis identifiez vos points d'impacts sociaux et environnementaux.
- 2. Créez un comité** Mettez sur pied un comité de 3 à 15 personnes (selon la taille de votre organisation). Il sera responsable de la stratégie de développement durable. Assurez-vous que les participants aient une bonne compréhension du développement durable.
- 3. Définissez une stratégie de développement durable** Comme un plan d'affaires, une stratégie DD sert à guider vos actions pour atteindre vos objectifs.
- 4. Passez à l'action** La compréhension des enjeux par votre personnel est une clé essentielle à la réussite de votre démarche. L'art d'une gestion responsable requiert une forte mobilisation, surtout au début. La formation et le partage de l'information sont essentielles.
- 5. Faites un suivi** Au moins deux fois par année, faites un suivi de la progression de vos actions en fonction de vos objectifs. Assurez-vous d'avoir des indicateurs pour suivre l'évolution de vos progrès et les communiquer. La remise de prix peut être une occasion de célébrer vos progrès, et de mobiliser pour une deuxième phase.

Pour une petite entreprise, adopter des pratiques durables peut être très simple. Dominic Messier, propriétaire des [Savons Evy](#), une PME de Montréal, a réuni ses quatre employés de manière informelle. En une heure, ils ont identifié une vingtaine d'actions faciles que tous pouvaient mettre en oeuvre la même journée: n'imprimer que les documents pertinents, fermer la lumière dans les toilettes, installer un composteur, limiter la marche au ralenti des camions, baisser le climatiseur, etc.



2

ENGAGEZ LE PDG IMPLIQUEZ LES EMPLOYÉS

Intégrer des pratiques durables est déjà un exercice difficile. Ce qui rend la tâche encore plus difficile, c'est qu'il s'agit d'un processus à long terme, qui n'est pas toujours concret.

Par conséquent, il est facile de perdre vos objectifs de vue quand vous êtes confrontés aux activités qui meublent votre quotidien. Les efforts liés au développement durable sont relégués au second plan. Ce n'est pas un manque de volonté, mais l'énergie n'y est pas.

Entreprendre une démarche de développement durable, c'est comme entreprendre d'élever un enfant. Ça demande une attention constante.

Un sage a déjà dit : « La difficulté n'est pas de changer ses habitudes, c'est de prendre la décision de changer ». Pour cela, **il faut un engagement à 100 %, particulièrement de la haute direction et du PDG.**

La plupart des dirigeants font leurs premiers pas de développement durable à l'aide d'un comité. Ensemble, ils font quelques projets-pilotes. Les actions qui donnent les meilleurs résultats sont ensuite reproduites dans le reste de l'organisation. C'est une erreur.

Pour augmenter l'adhésion de vos employés à une démarche de développement durable, vous devez les impliquer. C'est pourquoi **vous aurez plus à gagner en reproduisant le processus qui permet de trouver des solutions qu'en imposant les solutions que d'autres ont imaginées.**

C'est plus long, mais les bénéfices dépassent largement cet inconvénient. Car, non seulement vous réussirez à mieux faire passer votre message, mais vous augmenterez le nombre de bonnes idées qui pourraient vous faire économiser beaucoup, beaucoup plus que prévu.



Un dirigeant venait d'apprendre que son concurrent avait réalisé des économies de plusieurs centaines de milliers de dollars après avoir adopté une politique de réduction du papier dans le cadre d'une démarche de développement durable.

Impressionné par les résultats, il a décidé la semaine suivante de reproduire les solutions que son concurrent avaient mises de l'avant. Ainsi, il a rédigé un programme ambitieux pour encourager ses employés à imprimer recto-verso.

Contrairement à son concurrent, ses employés n'ont pas appuyé sa décision. Pire, dans les corridors, on entendait des commentaires tel que : « Il est vraiment cheap le patron. C'est rendu qu'il faut réutiliser nos vieux bouts de papier! »

3

ÉVALUEZ, MESUREZ ET DIAGNOSTIQUEZ

L'analyse du cycle de vie est un outil reconnu, encadré par la norme ISO 14040, qui permet d'évaluer la performance environnementale d'un produit, d'un service ou d'une organisation. À l'aide de cet outil, Alain Ferland, président de TORR Canada, une PME dans l'industrie pétrolière, a modifié ses filtres afin de réduire ses impacts sur l'environnement. Ce faisant, il a aussi divisé par cinq ses coûts d'exploitation et multiplié par quatre ses revenus.

Achèteriez-vous une nouvelle voiture sans en connaître le prix? Bien sûr que non. Pourtant, chaque jour, nous prenons des décisions sans connaître le coût environnemental et social de celles-ci.

C'est bien connu: **on ne gère pas ce qu'on ne mesure pas.**

Pour entreprendre une démarche durable, il est impératif de réaliser un bilan de votre performance environnementale, sociale et économique. Ce bilan devrait pouvoir répondre à des questions comme :

Quelle quantité de déchets produisons-nous?

Combien de gaz à effet de serre émettons-nous dans l'atmosphère?

D'où proviennent nos matières premières (à l'origine)?

Comment sont traitées les substances toxiques? Si elles se retrouvent dans l'environnement en fin de vie, ont-elles des impacts sur la santé humaine? Si oui, lesquels?

Est-ce que mes fournisseurs appliquent une politique concernant les droits humains? Leurs usines ont-elles été vérifiées par des organismes indépendants?

Si vous n'avez pas les réponses à ces questions, rassurez-vous : c'est normal. Voilà pourquoi une approche de développement durable vous aidera à améliorer votre performance et à développer un avantage concurrentiel. Un diagnostic de durabilité vous servira à identifier le meilleur moyen d'améliorer votre rendement.

4

À VOULOIR TROP EN FAIRE, ON N'EN FAIT PAS ASSEZ



Un réflexe de l'être humain est de s'emballer. Prenez les dernières rénovations que vous avez faites. Avez-vous réellement respecté le budget que vous vous étiez donné?

Êtes-vous victime du syndrome *Tankayetre*? Ce n'est pas une maladie. C'est plutôt la petite phrase que l'on dit quand on rénove : *tant qu'à y être*, aussi bien refaire le plancher. *Tant qu'à y être*, aussi bien refaire la tuyauterie. *Tant qu'à y être*, aussi bien refaire le sous-sol...

Le même phénomène se produit quand on entreprend une démarche de développement durable. On veut tout faire dès le début. Car, une fois qu'on s'y attarde, certains problèmes sont assez évidents. Surconsommation de papier, déplacements inutiles, gaspillage énergétique, mauvaise gestion des matières recyclables.... La liste est longue. Alors, tant qu'à y être, aussi bien s'occuper aussi du compostage, de covoiturage et de votre image!

À vouloir trop en faire, on n'en fait pas assez.

C'est pourquoi une planification est importante. Votre comité de développement durable doit pouvoir évaluer les étapes à franchir et assurer une progression continue. Il ne s'agit pas d'un plan *ad hoc*, mais bien d'une partie intégrante de votre gestion d'entreprise.

Pour vous éviter ce piège, demandez de l'aide extérieure à votre organisation. Que ce soit un consultant compétent, un mentor en qui vous avez confiance ou un ancien collègue qui connaît bien votre organisation, l'important est d'avoir un point de vue impartial.





5

RÉDUISEZ D'ABORD, RECYCLEZ APRÈS

Vous avez le mandat d'améliorer la performance environnementale de votre entreprise. Par où commencer?

Neuf fois sur dix, les gens commencent par le recyclage. Toutes ces ressources recyclables qui vont à l'enfouissement, c'est du gaspillage!

Vous avez parfaitement raison. Sauf que le recyclage n'est généralement pas la meilleure solution à votre portée, pour plusieurs raisons :

- Ça demande un effort de tous les employés;
- Il faut prévoir des équipements et des espaces supplémentaires pour accueillir les matières triées;
- Ça coûte plus cher que vos pratiques actuelles;
- Pas toutes les matières recyclables sont réellement recyclées, faute de marché;
- Le processus de recyclage a des impacts sur l'environnement.

Une solution beaucoup plus attrayante est la réduction à la source. Comme le veut le dicton **Le meilleur déchet est celui qu'on ne produit pas**. Réduire vos quantités achetées vous permet de:

- Faire un meilleur usage des ressources que vous avez;
- Libérer de l'espace de stockage;
- Limiter vos matières résiduelles à traiter;
- Éviter des impacts sur l'environnement en amont;
- Économiser.

Au moment de concevoir ce guide, la question du papier s'est rapidement posée. Notre premier réflexe a été de vouloir l'imprimer sur du papier recyclé 100% post-consommation. Mais la question s'est imposée d'elle-même : Avons-nous réellement besoin d'imprimer ce guide?

Pour être cohérent, et pour sortir des sentiers battus, nous avons choisi de produire un guide uniquement en version électronique.

Cette décision nous permet d'éliminer les copies en trop tout en rendant notre guide plus accessible. Il aurait, de plus, été très coûteux d'en produire des milliers d'exemplaires.





6

ACHETEZ LOCAL, C'EST PROFITABLE

Un nombre croissant de sociétés se dotent de politiques d'approvisionnement responsable (PAR), c'est-à-dire qu'elles adoptent des critères de sélection des fournisseurs basés sur le prix, mais aussi sur des critères socioéconomiques et environnementaux. Ainsi, le pouvoir d'achat n'est plus considéré seulement en tant que capacité à se procurer le plus grand volume possible de marchandises mais plutôt comme un outil permettant d'orienter la production de biens et services dans une perspective de développement durable.

Se doter d'une PAR, c'est aussi affirmer de manière concrète la responsabilité sociale de son organisation. La partager, c'est faire en sorte de contribuer à une démarche collective.

Deux critères d'approvisionnement sont à considérer pour maximiser vos impacts :

Intégrez des critères d'achat de proximité dans votre politique d'approvisionnement; ainsi :

- vous contribuerez à créer et à maintenir des emplois locaux;
- vous faciliterez la cueillette d'informations sur la provenance et la transformation des produits, les conditions de travail;
- vous réduirez l'impact négatif du transport des marchandises;

Favorisez les entreprises d'économie sociale lorsque vient le temps de choisir un fournisseur. Ce faisant, vous participez à l'enrichissement collectif (voir encadré).

Les entreprises d'économie sociale se spécialisent dans la production de biens et de services socialement utiles. Certaines d'entre elles aident des personnes à intégrer le marché du travail, dans un objectif de lutte à la pauvreté et à l'exclusion. Parce que la productivité de l'entreprise est aussi évaluée en tenant compte des critères de rentabilité sociale et de la contribution à l'enrichissement collectif, votre achat devient un investissement dans la société. Vous contribuez donc à l'aspect social du développement durable.



7 CONSERVEZ VOS ÉCONOMIES POUR LES RÉINVESTIR



Une erreur très courante est de verser aux actionnaires, dès la première année, les économies réalisées grâce aux efforts liés au développement durable.

Ce que vous réussirez à économiser au cours des deux ou trois premières années ne représente qu'une faible proportion du potentiel d'amélioration de votre performance.

Toutefois, pour avoir accès aux gains vraiment significatifs, il faut généralement investir dans des équipements plus performants, dans la recherche et développement de nouveaux produits, dans de la formation, dans des certifications ou, encore, dans la planification stratégique d'un nouveau modèle d'affaires.

Les entreprises qui ont le plus de succès à long terme en matière de développement durable créent un fonds d'investissement dans lequel elles versent toutes les économies réalisées avec les premières mesures de durabilité.

Cet argent sert ensuite à financer les changements plus importants qui sont réellement payants, tant sur le plan environnemental que financier.

En changeant les ampoules des feux de circulation pour des diodes électroluminescentes (DEL), la Ville de Lévis fait un bon geste pour l'environnement. Les DEL consomment 90 % moins d'énergie et durent 200 fois plus longtemps. Résultat: une économie de 52 000 \$ par année. Ainsi, dans trois ans, elle aura accumulé 156 000 \$, qu'elle pourra réinvestir dans l'achat d'un système de géothermie, par exemple.



8

CE N'EST PAS UNE CORVÉE : VOUS ÊTES EN TRAIN DE CHANGER LE MONDE!

Interface, un fabricant de tapis, veut devenir la première entreprise au monde à avoir une empreinte écologique positive. Elle vise non pas à réduire ses émissions, mais à éliminer la notion même de déchet. Déjà, on ne compte plus le nombre d'innovations remarquables qui lui permettent d'avancer dans cette direction.



Par exemple, la teinture est une des sources importantes de pollution dans la confection des tapis. Plutôt que de chercher des substituts à des substances toxiques, Interface s'est inspirée de la nature. Certaines couleurs, comme le bleu, n'existent pas dans la nature. Il s'agit d'un effet d'optique créé par la composition des matériaux, qui absorbent une partie de la lumière. Les ingénieurs d'Interface ont réussi à imiter cette propriété en modifiant la structure des fils de tapis. Résultat : le tapis sans teinture change de couleur. Il est gris le matin, orange à 10h et bourgogne à 13h.

Les succès d'Interface sont dus à une culture d'entreprise fondée sur l'innovation et la durabilité. Questionné sur leur secret, Claude Ouimet, vice-président, a répondu : « Ce n'est pas difficile; il suffit d'être inspirant. Montrez l'exemple. »

Albert Einstein a dit : « Nous ne pouvons résoudre nos problèmes avec la même façon de penser que celle avec laquelle nous les avons créés. » Les problèmes environnementaux et les iniquités sociales ne disparaîtront pas tant qu'ils seront exclus du processus décisionnel. Les organisations et les décideurs doivent faire partie de la solution.

Entreprendre une démarche durable ne doit pas être une corvée. Au contraire, votre organisation est un moyen de changer le monde.

- **Développez une culture de l'innovation.**
- **Soyez inspirant.**
- **Faites preuve de vision.**





9

RECHERCHEZ DU FINANCEMENT VERT

Adopter des pratiques de gestion durable offre des avantages sur le plan du financement. Les créanciers cherchent à investir dans des entreprises qui offrent le meilleur rendement pour un niveau de risque. Ainsi, plus le risque est élevé, plus les taux d'intérêt seront élevés.

Une entreprise qui minimise ses impacts sur l'environnement et qui est à l'écoute des préoccupations de ses parties prenantes est généralement reconnue comme une entreprise où les risques sont mieux contrôlés. C'est pourquoi un nombre croissant de produits financiers sont offerts aux dirigeants qui s'inscrivent dans une démarche de durabilité.

Capital de démarrage ou d'expansion : La Corporation de développement économique communautaire ([CDEC](#)) Rosemont-Petite-Patrie offre [un taux d'intérêt réduit](#) aux entreprises qui s'engagent dans une démarche de développement durable. Le rabais peut représenter une baisse allant jusqu'à deux points de pourcentage par rapport au taux normalement consenti.

Assurance : La [Banque Nationale](#) offre un rabais allant jusqu'à 25% sur l'assurance automobile à leurs clients qui roulent moins.

Hypothèque : La [Caisse d'économie solidaire Desjardins](#) offre une remise en argent de 1 000 \$ pour un bâtiment certifié éconergétique par son programme [Hypothéco](#). [Banque TD](#), pour sa part, offre un rabais d'un point de pourcentage sur le prêt hypothécaire.

Cette liste d'exemples n'est pas exhaustive. Il existe de nombreuses offres. Renseignez-vous!



10 LE DÉVELOPPEMENT DURABLE A QUELQUE CHOSE D'HUMAIN



Quand on pense développement durable, c'est souvent le souci de la protection de l'environnement et le potentiel économique associé à une telle démarche qui viennent d'abord à l'esprit. Toutefois, toute mise en application des principes de développement durable ne saurait être complète sans considérer son aspect social. Différentes possibilités s'offrent à vous. L'une des plus accessibles et efficaces consiste à travailler sur le volet des ressources humaines de votre organisation.

Bonne nouvelle : à l'heure où le recrutement et la rétention de personnel représente un défi de plus en plus grand, vous ne pourrez que sortir gagnant d'y consacrer temps et énergie.

Plusieurs outils gratuits sont à votre portée. Par exemple :

Favorisez le transport actif de vos employés. Ainsi, ils connaîtrons les effets bénéfiques sur leur santé, sur la gestion du stress et sur la productivité.

Faites parvenir vos offres d'emploi aux organismes de votre secteur pour le recrutement de votre personnel. Vous participerez ainsi à l'inclusion sociale des personnes immigrantes, des personnes en parcours de réinsertion ou en processus de formation ou d'orientation, tout en augmentant vos chances de trouver le candidat idéal.

Réviser vos pratiques en matière de gestion des ressources humaines. Des mesures simples mais souvent négligées peuvent faire une différence importante et vous aider à limiter le roulement de personnel. Favoriser l'équilibre travail-famille à l'aide d'un horaire flexible est une mesure efficace, par exemple.

Le [Bureau de normalisation du Québec](#) (BNQ) reconnaît l'importance de la contribution de la gestion des ressources humaines pour le développement durable. Depuis peu, il offre aux entreprises qui se préoccupent de la santé de leurs employés la possibilité d'obtenir la certification [Entreprise en santé](#). Cette nouvelle norme reconnaît quatre aspects ayant un impact significatif sur la santé et la productivité : les habitudes de vie, l'équilibre travail-vie personnelle, l'environnement de travail et les pratiques de gestion.

