



Politique de développement durable

Réalisé par Myriades veille stratégique
Août 2023



<https://www.youtube.com/watch?v=wbdXOUTrH6g>

Table des matières

1. Le b.a.-ba

- a. Définitions
- b. Les avantages
- c. Les défis
- d. Coûts environnementaux
- e. Normes reliées
- f. Parties prenantes
- g. Meilleures pratiques d'affaires

2. Situation du Québec

- a. Sondage « Focus Québec 2025 »
- b. Enquête ISQ

3. Politique de développement durable

- a. Règles de base
- b. Contenu
 - i. Volet économique
 - ii. Volet environnemental
 - iii. Volet social
 - iv. Volet gouvernance

4. Plan d'action

- a. Étapes
- b. Contenu
- c. Exemples d'actions concrètes

5. Études de cas

- a. Les grands joueurs
- b. Tendances
- c. Les employeurs verts 2023 du Canada
- d. Les petits

6. Ressources

- a. Outils d'autodiagnostic
- b. Guides
- c. Financement
- d. Accompagnement

Définitions

Développement durable

Développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs et qui s'appuie sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementales, sociales et économiques des activités de développement.

S'appuie sur une vision à long terme et touche 3 dimensions :

1. Environnement

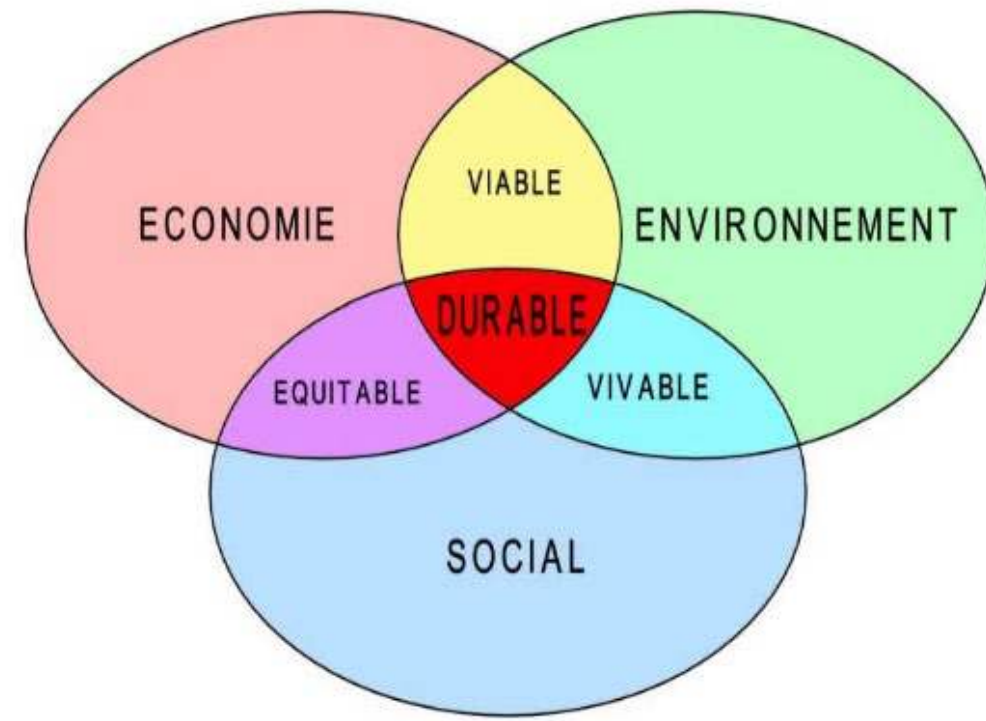
- a) Utilisation d'énergies renouvelables
- b) Élimination des déchets
- c) Préservation de la biodiversité

2. Social

- a) Santé et qualité de vie
- b) Accès au savoir
- c) Transfert des compétences
- d) Protection du patrimoine culturel
- e) Respect des droits humains

3. Économique

- a) Efficacité
- b) Compétitivité
- c) Favoriser l'innovation
- d) Création et maintien d'emploi



Démarche de développement durable

Un processus itératif d'amélioration continue de la performance économique, environnementale, sociale et de bonne gouvernance de l'organisation.

Politique de développement durable

Document qui énonce de façon claire et concise les grands principes que l'entreprise s'engage à respecter sur les plans social, environnemental, économique et de la gouvernance.

Pratiques d'affaires écoresponsables

Pratique de gestion de nature ponctuelle et à portée limitée visant à répondre à un enjeu social, environnemental ou économique précis. Par exemple : efficacité énergétique, gestion des déchets, insertion sociale, prévention des accidents, etc.

Responsabilité sociétale en entreprise (RSE)

La responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et l'environnement se traduisant par un comportement éthique et transparent.

Principes environnement, société et gouvernance (ESG)

Évaluation de la performance des entreprises sur 3 sphères afin de repérer des risques et des rendements extra financiers. Découle de la mise en œuvre de plusieurs initiatives des Nations Unies.

Les avantages

1. Production

- Améliorer sa capacité de production.
- Rendre sa production plus efficiente.
- Optimiser ses ressources.
- Augmenter la qualité et le rendement matière.

2. Main-d'œuvre

- Diminuer le roulement de personnel.
- Valoriser sa main-d'œuvre.
- Améliorer la satisfaction des employés tout en renforçant leur sentiment d'appartenance.
- Augmenter l'engagement de ses employés.
- Attirer et retenir la main-d'œuvre.

3. Finances

- Réduire les coûts de fonctionnement et d'exploitation des ressources.
- Accéder plus facilement au financement et au capital.
- Diminuer sa consommation d'énergie.

4. Marché

- Consolider et développer ses marchés.
- Se démarquer par ses performances.
- Fidéliser sa clientèle.
- Renforcement de la marque et de la réputation.

5. Matières résiduelles

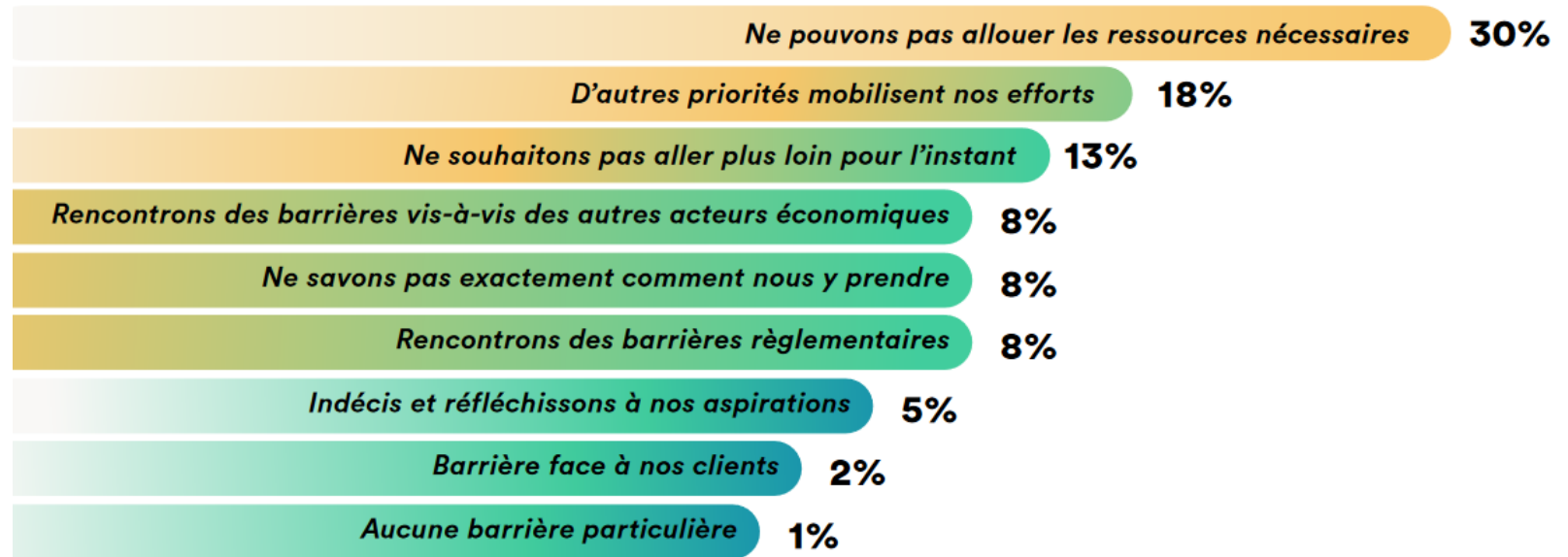
- Valoriser ses matières résiduelles.
- Réduire son empreinte écologique.

6. Gestion des risques

- Renforcement de la confiance des parties prenantes.
- Amélioration de la résilience de l'entreprise, par exemple contre le changement climatique.
- Diminution des incidents entraînant une responsabilité.

- Vision à court terme
- Ressources humaines et financières
- Résistance au changement
- Pressions externes (un milieu exigeant, un marché fluctuant, la disponibilité des technologies, les parties prenantes, etc.)
- Temps

Les principales limites à la RSE



Source : Sondage Léger réalisé en mai 2021 auprès de 216 dirigeants de PME québécoises.

Coûts environnementaux

Types de coûts environnementaux

- **Conventionnels** : matières premières directes et indirectes et énergie.
- **Potentiellement cachés** : audits, systèmes de contrôle internet et formation.
- **Éventuels** : pénalités, amendes, frais juridiques.
- **Reliés à l'image** : campagnes d'influence, lobbying.

*Pour 1\$ de coûts environnementaux visibles peut se cacher jusqu'à 10\$ dans d'autres postes de dépenses tels les frais généraux de fabrication ou les frais d'administration.

→ **Les entreprises qui suivent périodiquement leurs coûts environnementaux tendent à avoir de meilleures performances environnementales et financières que leurs concurrents.** (Enquête de l'Université Laval réalisée en 2009 auprès de 319 entreprises manufacturières canadiennes)

Normes reliées

- **Norme BNQ 2100** : Guide qui conseille les entreprises sur la mise en place d'une démarche structurée de gestion du développement durable.
- **Norme ISO 26000** : Norme internationale sur la responsabilité sociétale des entreprises.
- **Certification Entreprise B (« B Corp »)** : Vise à vérifier la performance sociale et environnementale, la transparence et la responsabilité juridique des entreprises.
- **Certification Écoresponsable** : Délivré par le Conseil des industries durables.
- **Certification LEED** : Secteur du bâtiment.
- **Certification FSC** : Secteur de l'industrie forestière.
- **Norme Entreprise en santé (BNQ 9700-800)**
- **Norme Conciliation travail-famille (BNQ 9700-820)**
- **Norme ISO 14000** : Management environnemental.
- **Attestation Carboresponsable** : Décernée par EnviroAccès, elle vise la reconnaissance des efforts pour une gestion responsable de ses GES.
- **Attestation Écoresponsable produit écoconçu** : Décernée par le Conseil des industries durables.
- **Attestation Écoresonsable emballage écoconçu** : Décernée par le Conseil des industries durables.

Parties prenantes

Au minimum, la direction et les employés doivent être impliqués, mais d'autres participants peuvent s'ajouter :

- Syndicat
- Fournisseurs
- Clients
- Collectivité
- Actionnaires et/ou investisseurs
- Associations sectorielles
- Gouvernement

Meilleures pratiques d'affaires

- **Identifier un/des champions** dans l'entreprise.
- Identifier les potentiels **opposants et leur assigner des mandats stimulants** afin de les rallier.
- Mettre en place des **incitatifs** pour améliorer la participation des employés tels qu'une boîte à idée, une reconnaissance pour les meilleures suggestions, des ateliers de discussions, etc.
- **Tenir les employés informés** de l'avancement de la démarche.
- **Montrer l'exemple.**

Sondage « Focus Québec 2025 »

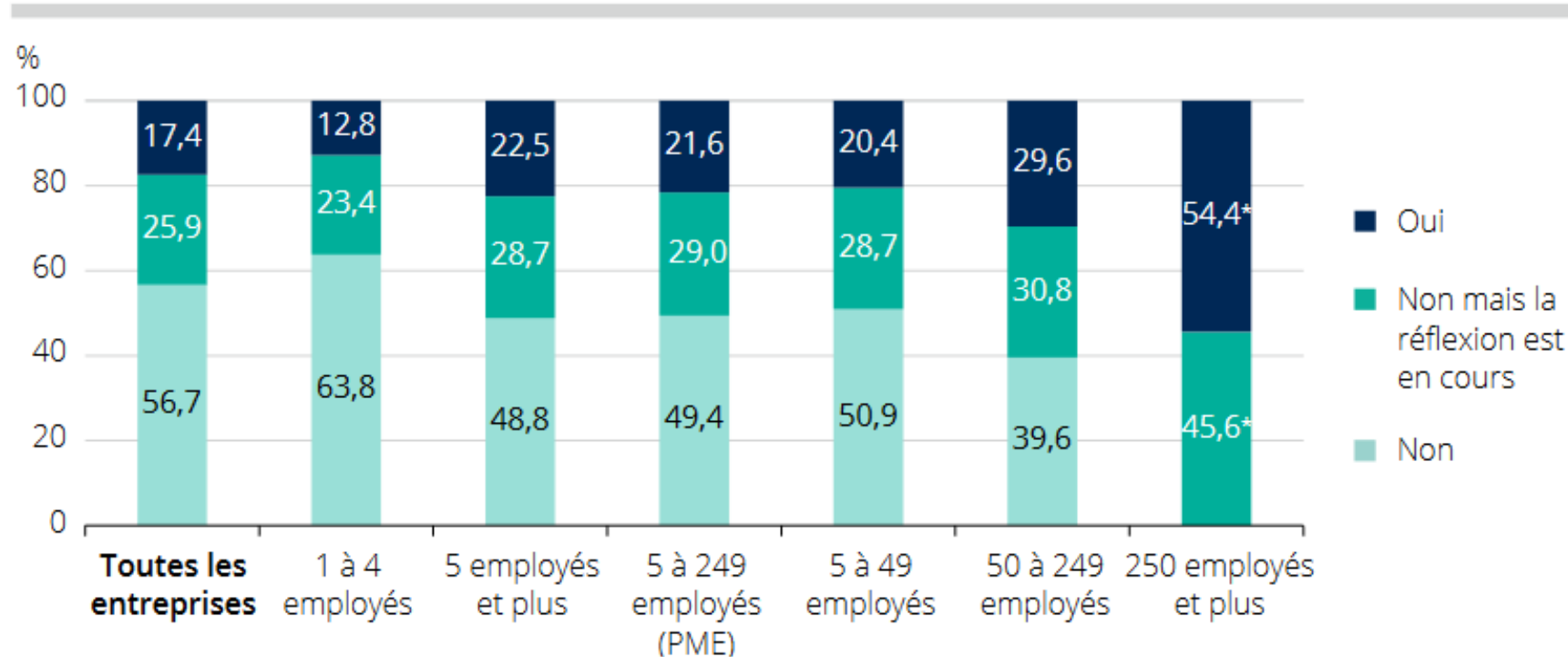
Réalisé par KPMG en octobre 2021 auprès de 767 personnes d'entreprises de secteurs variés, dont 64% ont un poste exécutif dont 200 sont présidents.

- **76% des entreprises affirment que « le développement durable est un facteur important** dans le développement de nouveaux produits ».
- **68% se déclarent influencées** par les questions environnementales, sociales ou liées à la bonne gouvernance des entreprises.
- **72% des employés** estiment qu'une entreprise qui prend une position juste sur un enjeu de société constitue un **employeur de choix**.
- **67% des employés** affirment que les **facteurs ESG sont importants** dans le choix de leur employeur.
 - Les facteurs ESG qui influencent le plus sont le soutien de l'économie locale, le choix de matériaux recyclables et/ou compostables.
- **Les indicateurs de performance les plus utilisés sont :**
 - GES
 - % d'énergie renouvelable dégagée
 - Quantité de déchets produits
 - Quantité d'eau consommée

Réalisée par l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) entre août et novembre 2020 auprès de 4 302 entreprises québécoises.

Entreprises engagées dans une démarche formelle

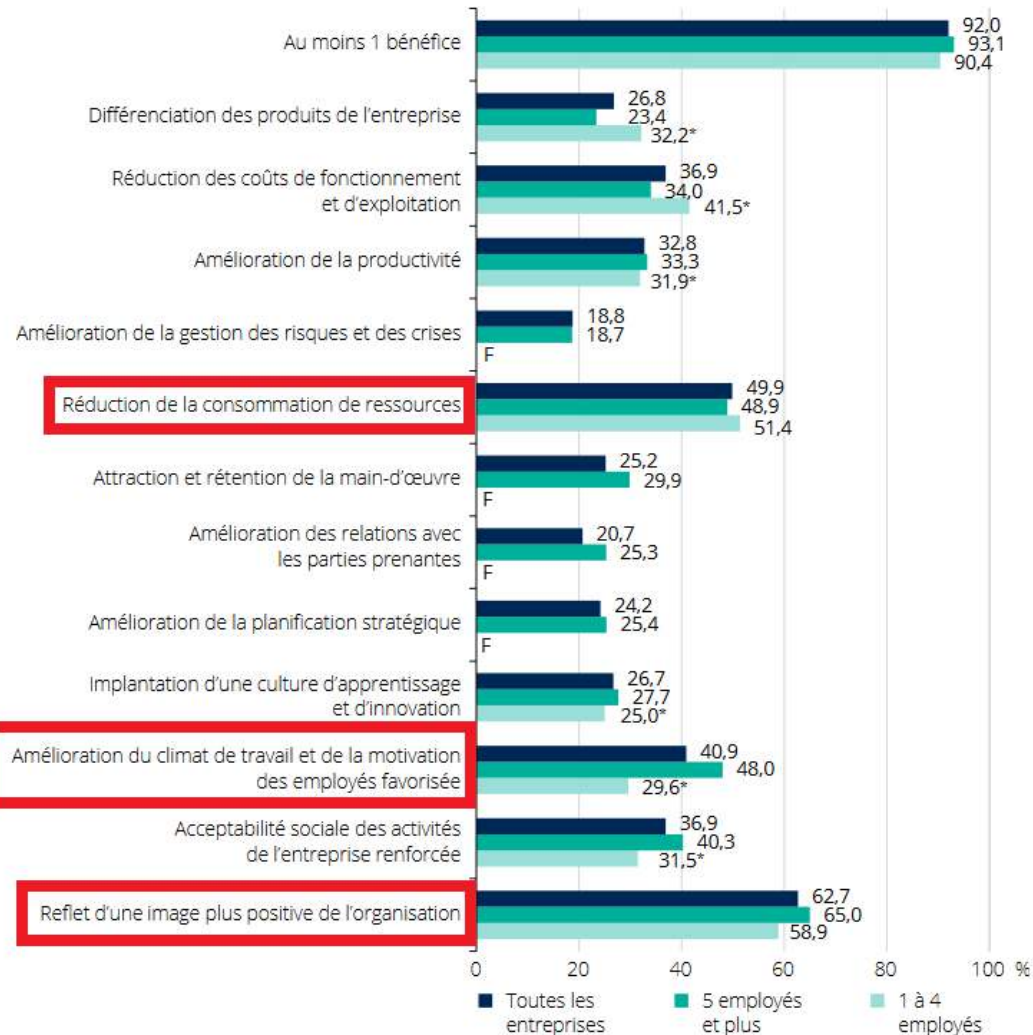
Proportion d'entreprises mentionnant qu'elles sont engagées dans une démarche formelle de développement durable, selon la taille de l'entreprise, Québec, 2020



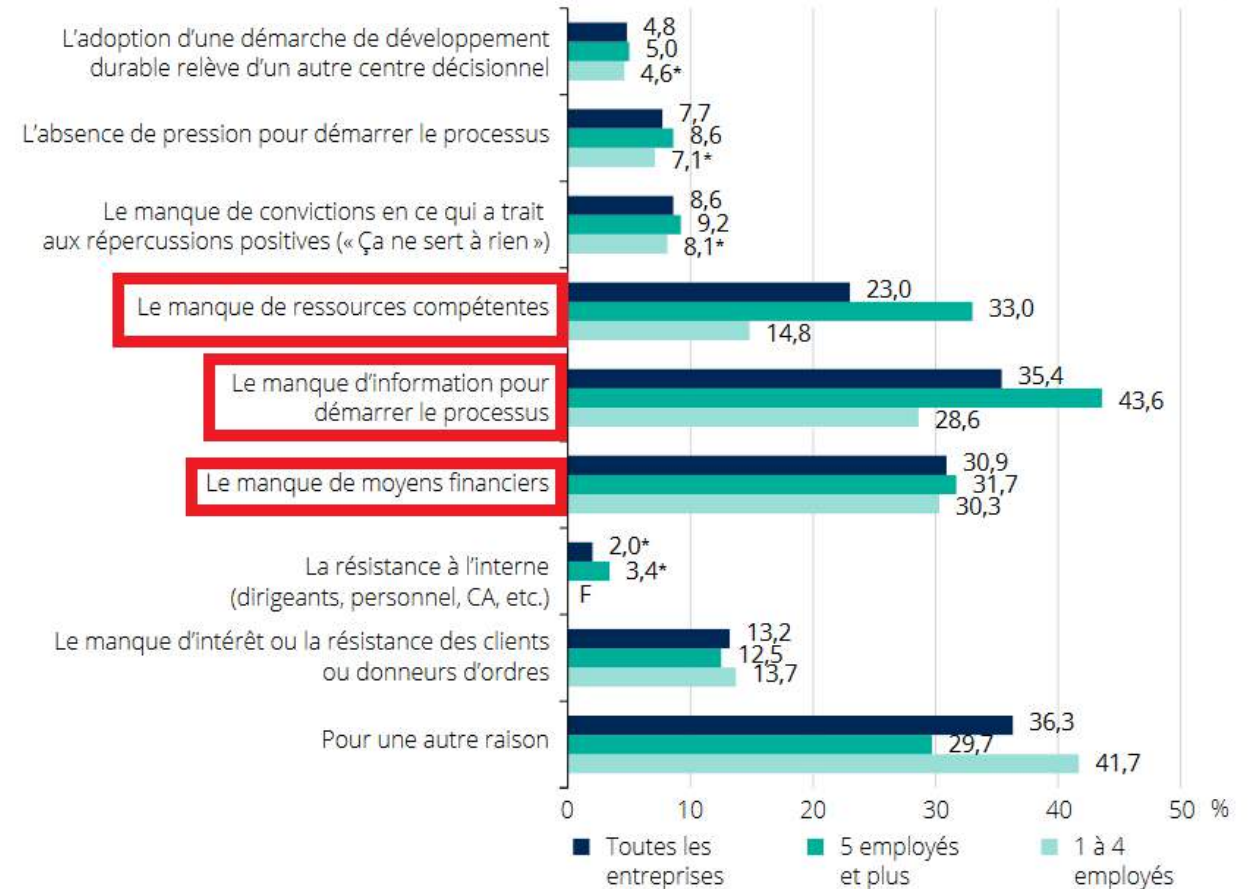
*: La qualité de l'estimation est passable. L'estimation doit être interprétée avec prudence.

Source : Institut de la statistique du Québec, *Enquête sur le développement durable, les pratiques écoresponsables et les technologies propres.*

Proportion d'entreprises selon les bénéfices perçus en lien avec la démarche de développement durable et selon la taille de l'entreprise, Québec, 2020

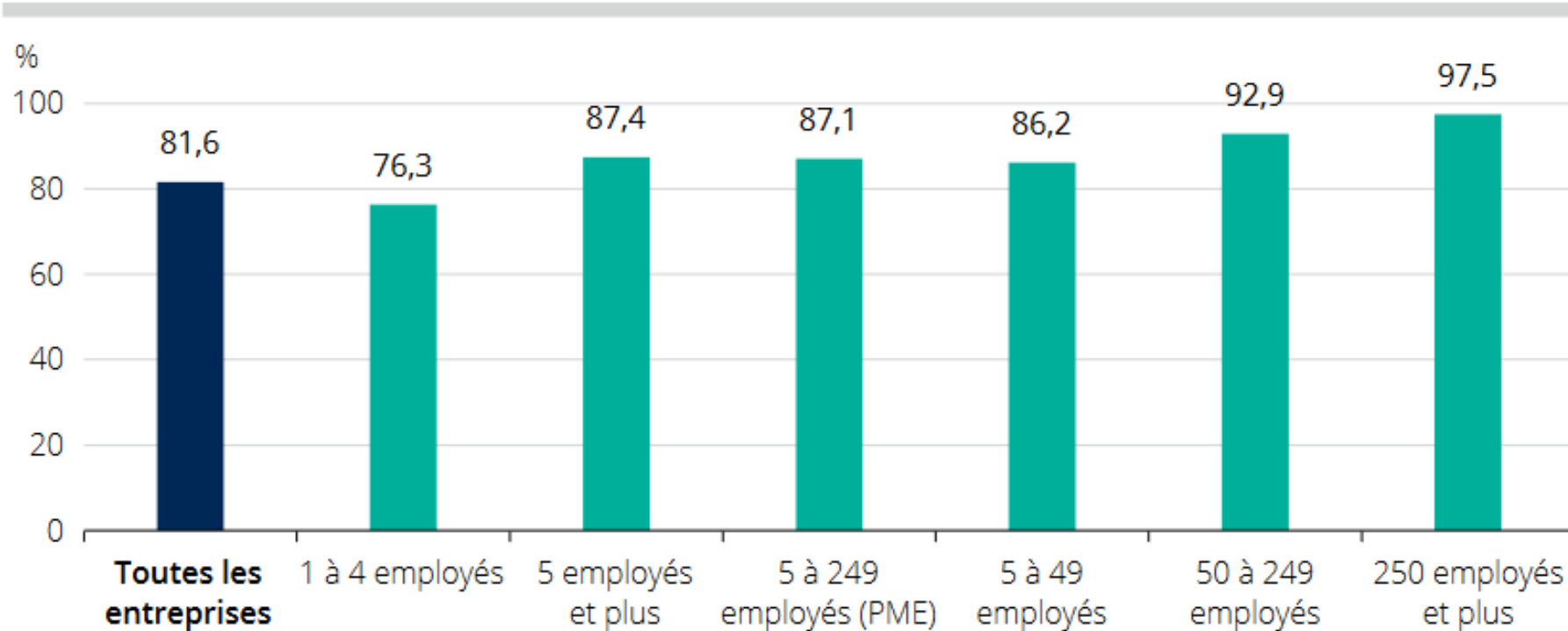


Proportion d'entreprises selon les raisons pour lesquelles elles n'ont pas entamé de démarche de développement durable et selon la taille de l'entreprise, Québec, 2020



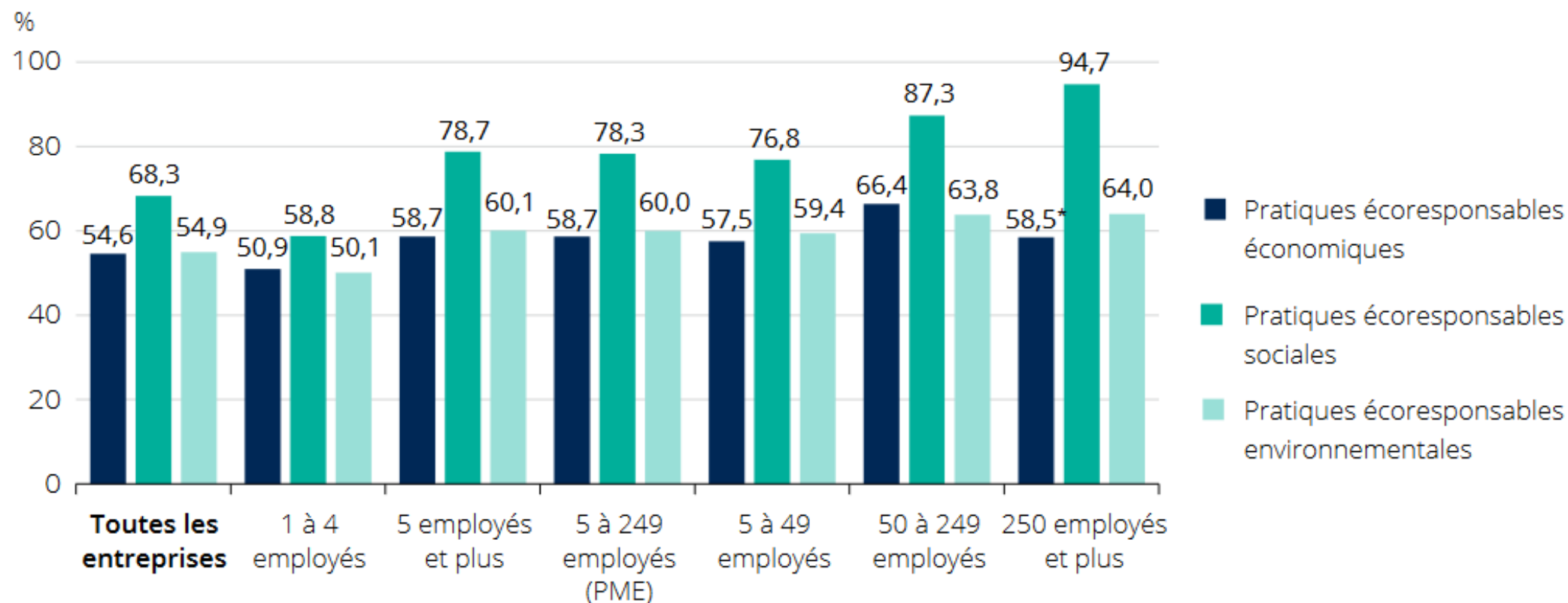
Entreprises ayant une ou plusieurs pratiques d'affaires écoresponsables

Proportion d'entreprises qui mettent en œuvre des pratiques d'affaires écoresponsables, selon la taille de l'entreprise, Québec, 2019

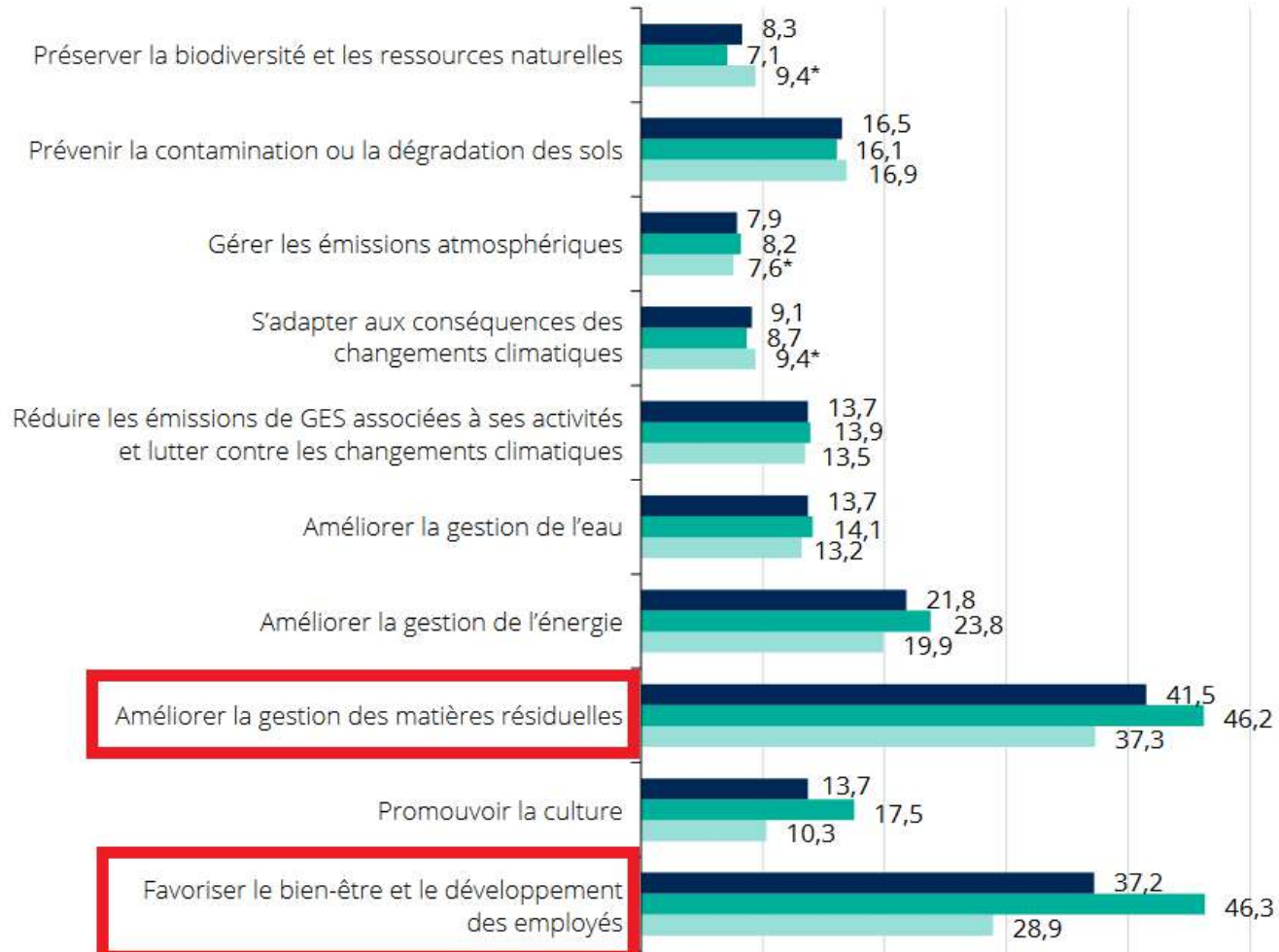


Source : Institut de la statistique du Québec, *Enquête sur le développement durable, les pratiques écoresponsables et les technologies propres*.

Proportion d'entreprises qui mettent en œuvre des pratiques d'affaires écoresponsables, selon le groupe de pratiques d'affaires écoresponsables et la taille de l'entreprise, Québec, 2019

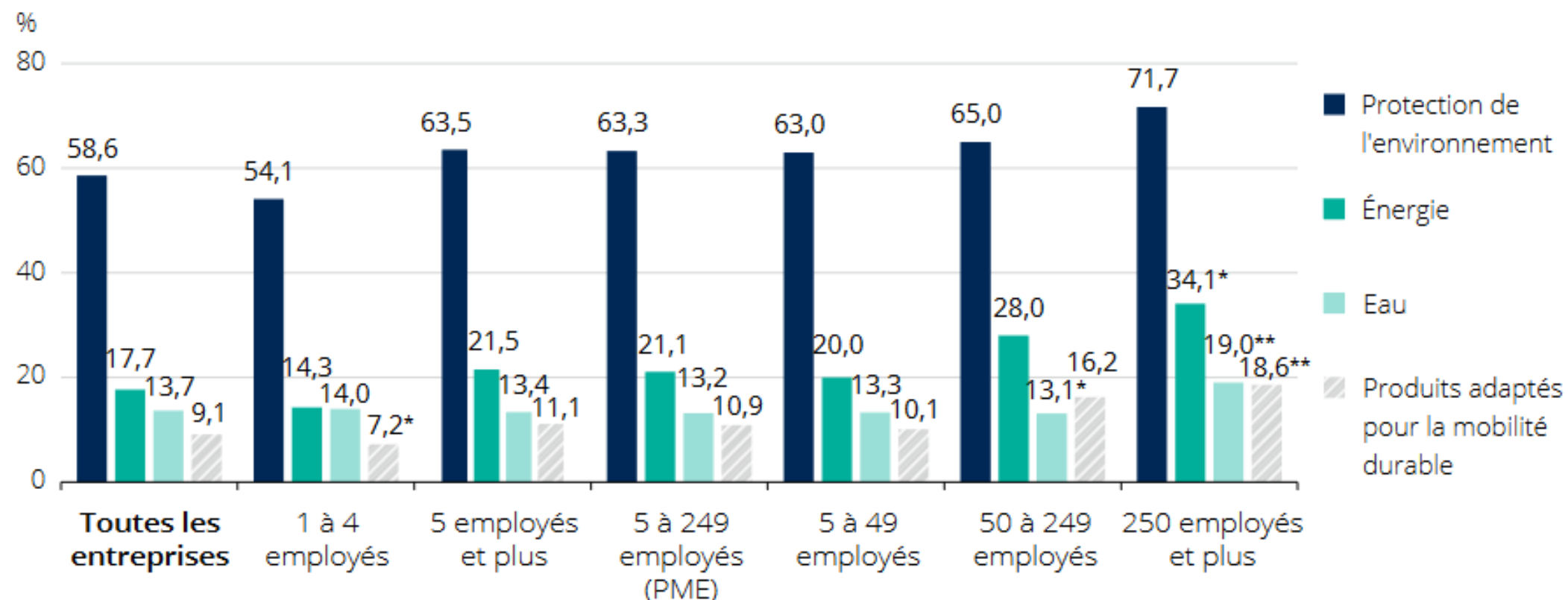


Proportion d'entreprises qui mettent en oeuvre des pratiques d'affaires écoresponsables, selon la pratique d'affaires écoresponsable et la taille de l'entreprise, Québec, 2019





Proportion d'entreprises qui utilisent des technologies propres, selon le regroupement de thèmes et la taille de l'entreprise, Québec, 2019



Règles de base

Il n'existe pas de format standard, mais voici quelques règles de base :

- L'énoncé doit être bref, idéalement ne pas dépasser une page.
- Destiné à être vu de tous, il doit être facile à lire et à comprendre.
- Les objectifs doivent être réalistes, atteignables et pertinents.
- Doit être signé et daté par le propriétaire ou DG.
- On le publie sur son site web.
- On en fournit une copie à nos employés et à nos fournisseurs.

→ **Le moyen le plus efficace de devenir et rester durable à long terme est d'y aller pas à pas.**

1. **Définition** : Présenter la définition du développement durable de l'entreprise.
2. **Principes directeurs** : Présenter les principes encadrant la démarche. Ils peuvent provenir de la « Loi sur le Développement durable du Gouvernement du Québec » qui comporte 16 principes, ou d'ailleurs.
3. **Champs d'application** : Préciser la portée de la politique. Elle peut s'appliquer à l'ensemble des activités de l'entreprise ou toucher seulement à certains départements.
4. **Objectifs de la politique** : Énoncer les orientations que prendra l'entreprise à moyen et long terme afin de guider la rédaction du plan d'action.
5. **Droits et obligations** : Présenter les engagements de l'entreprise, notamment au niveau du suivi et de la reddition de compte, de la communication et des ressources allouées.
6. **Structure et responsabilité** : Attribuer des rôles aux acteurs clés concernant les mécanismes de mise en œuvre :
 - a) Créer un poste propre ou lier la responsabilité à un gestionnaire en place.
 - b) Créer un comité propre ou ajouter la responsabilité à un comité déjà en place.
 - c) Investir chaque gestionnaire d'un rôle dans l'application.
7. **Autorité** : Spécifier de qui relève ultimement la responsabilité de l'application de la politique. Idéalement au plus haut niveau hiérarchique possible.
8. **Entrée en vigueur** : Préciser la date d'adoption de la politique.
9. **Signature** : Habituellement signée par la haute direction.

Principe : Efficacité énergétique

Enjeux :

- Contrôle de la rentabilité
- Pérennité de l'organisation
- Pratiques d'investissements
- Pratiques d'achat ou d'approvisionnement
- Impact sur le développement local

Actions :

ACTIONS	ENJEUX
Ajout de clauses DD dans les appels d'offres	Positionnement par rapport à la concurrence
Écoconception d'un produit	Création d'un nouveau marché
Amélioration de l'efficacité des procédés à l'interne	Productivité
Utiliser un logiciel afin d'optimiser les déplacements et le temps de travail	Augmenter la productivité

Principe : Empreinte écologique

Enjeux :

- Gestion des matières premières et résiduelles
- Gestion de l'énergie
- Gestion de l'eau
- Gestion des GES
- Gestion de l'impact environnemental local

Actions :

ACTIONS	ENJEUX
Réduction des emballages	Matières résiduelles
Récupération de la chaleur dégagée par les équipements de l'usine	Économie d'énergie
Amélioration de l'efficacité énergétique de l'éclairage	Économie d'énergie
Valorisation des matières résiduelles destinées à l'enfouissement	Matières résiduelles
Création de nouveaux emballages recyclables	Matières résiduelles
Amélioration de l'efficacité des livraisons	GES
Plan de gestion des matières résiduelles	Matières résiduelles
Diminution des pointes de demande en énergie électrique	Économie d'énergie
Augmentation de la durabilité des produits	Écoconception
Réduction de la consommation d'eau	Eau
Calculer et réduire l'empreinte écologique de la mine	Impact env.
Réduire et compenser les émissions de GES	GES
Augmentation de la durabilité des produits	Éco-conception
Changement du système de chauffage central	GES
Calculer et compenser les GES du festival	GES
Utiliser des produits ménagers écologiques	Contrôle des extraits

Principe : Cohésion sociale et synergies avec le milieu

Enjeux :

- Conditions de travail
- Développement des compétences
- Participation et relation de travail
- Une organisation hautement performante
- Équité

Actions :

ACTIONS	ENJEUX
Formation DD aux employés	Sensibilisation et formation
Diminution des émanations nocives pour les employés, dans l'usine	Santé et sécurité des travailleurs
Instaurer un système de suggestions pour les employés	Productivité et sentiment d'appartenance
Sensibilisation sur les GES	Sensibilisation et formation
Sensibiliser les clients au DD	Sensibilisation et formation
Sensibiliser les clients à l'achat local	Sensibilisation et formation
Verser un pourcentage des profits à des organismes de bienfaisance	Implication sociale
Offrir une commandite à un événement éco-responsable de la région	Partenariats durables
Démarches afin d'embaucher une personne handicapée ou encore réinsérer un chômeur sur le marché du travail	Retombées pour le milieu
Instaurer un système de fidélisation et de récompenses des employés	Sentiment d'appartenance

Principe : Gouvernance et gestion responsable

Enjeux :

- Vision, mission et valeurs
- Éthique des affaires
- Responsabilité sur les produits et services
- Gouvernance

Actions :

ACTIONS	ENJEUX
Élaboration d'une politique de développement durable	Engagements formels
Élaborer une politique salariale	Engagements formels
Élaboration d'une politique d'achats	Engagements formels
Faire preuve de transparence envers les clients et les employés	Engagements formels
Verser un pourcentage des profits à des organismes de bienfaisance	Implication sociale

Étapes

1. Volonté de l'entreprise.
2. Réalisation d'un diagnostic des forces et faiblesses de l'entreprise.
3. Réflexion menant à l'engagement de la direction au plus haut niveau.
4. Officialisation de l'engagement par l'adoption d'une **politique de développement durable**.
5. Mise en place d'un **plan d'action** identifiant les enjeux et les priorités.
6. Réalisation du plan d'action.
7. Évaluation périodique des résultats obtenus grâce à des indicateurs de performance.
8. Réévaluation des objectifs établis.
9. Mise en place d'actions pour corriger les écarts par rapport aux objectifs établis ou pour la mise en place des correctifs requis.



- Objectifs généraux et spécifiques.
- Actions à poser.
- Personne responsable de coordonner et/ou réaliser chaque action.
- Moyens pour y parvenir.
- Indicateurs.
- Date de réalisation.
- Collaborateurs.
- Coût estimé

Objectif général 1 :							
Objectifs spécifiques	Actions	Responsables	Moyens	Échéancier	Ressources nécessaires	Budget	Résultats attendus / cible
1							
2							
3							

ASPECT ENVIRONNEMENTAL SIGNIFICATIF	ACTIVITÉ	OBJECTIF	CIBLE	INDICATEUR	ÉCHÉANCE	INTERVENTION	RESPONSABLES
Consommation de carburant	Déplacements d'affaires Déplacements personnels Déplacements dans le cadre du travail	Réduire la consommation de carburant	20 %	Quantité de carburant consommé annuellement	2012	Adopter des pratiques de conduite écoénergétiques	Responsable : DRM Collaborateurs: toutes les directions
Émission de gaz à effet de serre	Déplacements personnels	Augmenter l'achalandage du transport en commun		Pourcentage d'employés adhérant au programme de transport en commun		Effectuer des campagnes de sensibilisation annuelles en collaboration avec la compagnie de transport en commun	Responsable : DRH Collaborateurs: la compagnie de transport en commun
	Déplacements d'affaires	Diminuer l'utilisation du véhicule en solo	2009 : Concevoir un outil de mesure 2009-2011 : 25 %	2009 : Adoption de l'outil de mesure 2009-2011 : Nombre de déplacements en solo	2009 2011	Mettre en œuvre des pratiques de déplacements d'affaires plus écoresponsables : diffusion d'une directive et sensibilisation du personnel au transport alternatif	Responsable : DRM Collaborateurs: toutes les directions

Exemples d'actions concrètes

↓	Les 3RV-E	Exemple
↓	R : Réduction à la source	Utiliser moins de palettes de bois et se procurer des palettes de meilleure qualité, qui seront ainsi plus durables.
↓	R : Réemploi	Réemployer plusieurs fois la même palette de bois et la réparer si elle est abîmée.
↓	R : Recyclage (y compris le traitement biologique de la matière organique et l'épandage sur le sol)	Faire d'autres produits en bois avec la palette désuète (qui ne peut être réparée), comme des panneaux de particules (qui pourront, à la fin de leur vie utile, être recyclés pour faire d'autres produits de bois).
↓	V : Valorisation matière	Utiliser le bois de la palette désuète comme matériel absorbant pour des produits chimiques.
↓	Valorisation énergétique	Utiliser la palette désuète comme biomasse combustible pour générer de l'énergie.
	E : Élimination	Ne devrait pas s'appliquer à la palette de bois puisque le bois peut généralement être géré aux étapes précédentes.

Réduction à la source

1. Quelle est la durée de vie des biens utilisés ou des produits fabriqués par mon entreprise? Puis-je éviter l'achat ou la production de produits « à usage unique »?
2. Puis-je changer mes pratiques d'approvisionnement pour consommer moins ou générer moins de déchets, notamment ceux qui sont produits à l'étape de l'emballage et de l'expédition?
3. Est-il possible de recourir à des services de location au lieu d'acheter certains produits?

Réemploi

1. Les biens utilisés ou les produits fabriqués par mon entreprise sont-ils rechargeables ou facilement réparables?
2. Est-il possible d'acheter des biens usagés ou reconditionnés?
3. Puis-je améliorer l'entretien de mes équipements ou la capacité d'entretien des produits fabriqués par mon entreprise pour augmenter leur durée de vie?

Recyclage

1. Les biens utilisés ou les produits fabriqués par mon entreprise sont-ils recyclables dans la majorité des centres de tri du Québec?
2. Est-il possible de démonter les biens utilisés ou fabriqués par mon entreprise pour en recycler des composantes?
3. Est-il possible de composter les matières organiques générées par mon entreprise?

Valorisation matière

1. Une autre organisation serait-elle intéressée à acheter mes résidus de production ou les biens qui ne sont plus utilisés par mon entreprise pour en faire un autre produit?

Tirer profit des technologies

- Paramétrez vos équipements de consommation d'énergie la nuit, la fin de semaine et durant les vacances. (Installer des thermostats électroniques permet d'économiser jusqu'à 70% en frais de chauffage et de climatisation. En hiver on suggère 20° le jour et 17° la nuit et en été 25° de jour.)
- Éteignez votre ordinateur ou le programmer pour qu'il tombe en veille le soir et la fin de semaine.
- Diminuer la luminosité de votre écran.
- Installer des détecteurs de mouvement pour l'éclairage extérieur, dans les toilettes et la cuisine.
- Minimiser ou l'éclairage extérieur de nuit.

- Paramétrer l'imprimante recto verso ou imprimer plus d'une page par page.
- Utiliser du papier certifié FSC.
- Imposer un quota d'impression couleur par employé.
- Remplir les cartouches d'encre de l'imprimante plutôt que d'en acheter.
- Revoir la taille des bureaux pour minimiser la consommation d'énergie.
- Politique « Bring Your Own Device » pour que vos employés n'aient qu'un seul ordinateur pour le travail et la maison.
- Encourager la réparation plutôt que l'achat.
- Évitez les courriels et les cc inutiles (un courriel émet 10g de CO2 et 60% d'entre eux ne sont pas ouverts).
- Désabonnez-vous des infolettres non pertinentes.
- Installer des ampoules basse consommation.
- Réutiliser les chemises de classement en les virant de bord.
- Acheter des stylos qui se rechargent.
- Favoriser l'éclairage naturel et appliquer des pellicules réfléchives, des stores ou des rideaux lorsque le soleil plombe.
- Utiliser un service de messagerie avec des véhicules hybrides ou électriques.
- Favoriser l'utilisation d'énergie renouvelable (panneaux solaires, géothermie, etc.)
- Lors de la construction d'un nouveau bâtiment, pensez à la certification LEED.

- Cuisine zéro déchet
 - Équiper la cuisine de vaisselle réutilisable (tasses, verres, couverts, serviettes non jetables).
 - Éviter les produits à utilisation unique (lait, crème, sucre, filtres, bâtonnets de café, etc.)
 - Acheter des dosettes de café réutilisables ou du café et thé en vrac.
 - Rendre disponible des linges à main et à vaisselle en tissu.
 - Se doter d'un système de compost.
 - Encourager vos employés à apporter un lunch « zéro déchet ».
- Mettre de l'eau au frigidaire plutôt que de laisser couler le robinet.
- Réparer les robinets qui fuient.
- Optimiser l'utilisation du lave-vaisselle avec le cycle d'économie d'eau et en l'opérant seulement lorsqu'il est plein.
- Encourager vos employés à manger un repas végétarien par semaine ou proposer davantage d'options végétariennes à la cafétéria (l'élevage de bétail est responsable de 14,5% des GES dans le monde).

Dans la salle de bain

- Installer des sèche-mains automatiques.
- Installer des robinets automatiques économes en eau.
- Installer des toilettes à faible consommation d'eau (toilette à double chasse, avec petit réservoir et urinoir à faible débit).
- Utiliser des sacs de poubelle recyclés.
- Choisir des produits nettoyants non nocifs pour l'environnement, avec certification ou label écologique et en vrac.
- Fournir des chiffons en tissus à l'équipe de ménage.

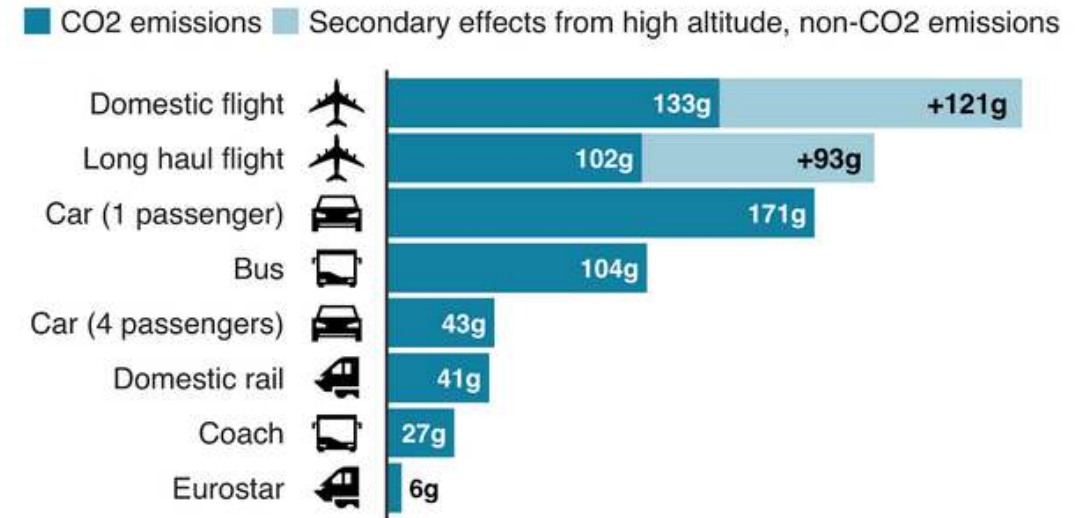
En réunion

- Ne plus imprimer les documents avant la réunion.
- Se doter d'un projecteur plutôt que chaque apporte son ordinateur.
- Remplacer les bouteilles d'eau par des pichets.

- Mettre en place un système de covoiturage destiné aux employés.
- Réserver des stationnements pour le covoiturage.
- Rendre disponibles des titres de transports en commun lors de déplacements corporatifs.
- Encourager le transport actif (marche, vélo) lorsque possible et installer des racks à vélo et des douches au bureau.
- Louer une voiture électrique en voyage à l'extérieur.

Emissions from different modes of transport

Emissions per passenger per km travelled



Note: Car refers to average diesel car

Source: BEIS/Defra Greenhouse Gas Conversion Factors 2019

BBC

Aménagement extérieur

- Réaliser un aménagement paysager qui ne requière aucun système d'arrosage (plantes indigènes, copeaux, paillis, etc.).
- Planter des arbres près des fenêtres faisant face au sud et à l'ouest.
- Installer un toit vert.
- Installer du pavé perméable et des espaces verts dans la cour.
- Utiliser du sable plutôt que du sel de déglçage en hiver.

Organisation d'événements

- Installer des bacs de récupération et de compostage.
- Récupérer les cocardes pour les réutiliser.
- Connaître le nombre de participants à l'avance pour éviter de gaspiller la nourriture.
- Favoriser les produits locaux et biologiques.
- Offrir de la nourriture biologique et équitable.
- Compenser les émissions de GES des participants.

Encouragez le mouvement écoresponsable

- Partagez des informations et des conseils écologiques avec votre équipe.
- Communiquez sur vos initiatives, vos résultats et vos actions.
- Soyez clairs avec vos partenaires sur vos exigences en matière de durabilité.
- Obtenez une certification environnementale officielle (ISO 14001, B Corp, etc.)
- Sensibiliser vos partenaires et fournisseurs en leur communiquant votre politique verte et invitez-les à y adhérer.
- Compensez votre empreinte carbone.
- Éviter les objets promotionnels et favoriser les cadeaux dématérialisés tels que cartes-cadeaux ou billets de spectacle, ou choisir des produits écoresponsables.

Les grands joueurs

Patagonia

La compagnie

- Fondé en 1973 à Ventura, Californie par Yvon Chouinard.
- Évalué à 3 milliards USD.
- Revenu annuel de 100 millions USD.
- Depuis 1986, donne 1% de ses ventes à des militants écologistes (et continuera de le faire avec la nouvelle propriété).

Le « move »

Le 22 août 2022, Yvon Chouinard (83 ans), sa femme et leurs 2 enfants adultes ont fait don de toutes leurs actions avec droit de vote (2%) au « Patagonia Purpose Trust » et de toutes leurs actions sans droit de vote (98%) au « Holdfast Collective ».

Patagonia continuera à fonctionner comme une société privée à but lucratif.



La structure

« **Patagonia Purpose Trust** » est une fiducie spécialement conçue et une organisation à but non lucratif créée dans le seul but de préserver l'indépendance de l'entreprise et de garantir que tous ses bénéfices sont utilisés pour lutter contre le changement climatique et protéger les terres non développées dans le monde entier.

La fiducie sera supervisée par les membres de la famille et leurs plus proches conseillers.

« **Holdfast Collective** » est une organisation à but non lucratif créé à cette fin et qui recevra tous les bénéfices de l'entreprise. Elle utilisera les fonds pour lutter contre le changement climatique par des actions telles que la préservation des terres sauvages, le financement des militants écologistes, le lobbying et les dons aux campagnes politiques.

La famille ne recevra aucun avantage fiscal pour son don et paiera environ 17,5 millions USD d'impôts, car elle a choisi de créer l'OBNL en lui donnant l'autorité de faire des dons illimités à des campagnes politiques.

États-Unis

Depuis 2018, une nouvelle législation fiscale adoptée aux États-Unis permet aux organisations caritatives de détenir 100% des droits de vote dans une société (maximum à 20% auparavant). Nous pouvons ainsi nous attendre à en voir plus de cas émerger dans le futur.

Danemark

En dehors des États-Unis, cette forme de propriété n'est pas nouvelle. Au Danemark, **un quart des 100 plus grandes entreprises sont détenues par des fondations, dont les 3 plus grandes entreprises du pays : Carlsberg, Maersk et Novo Nordisk.**

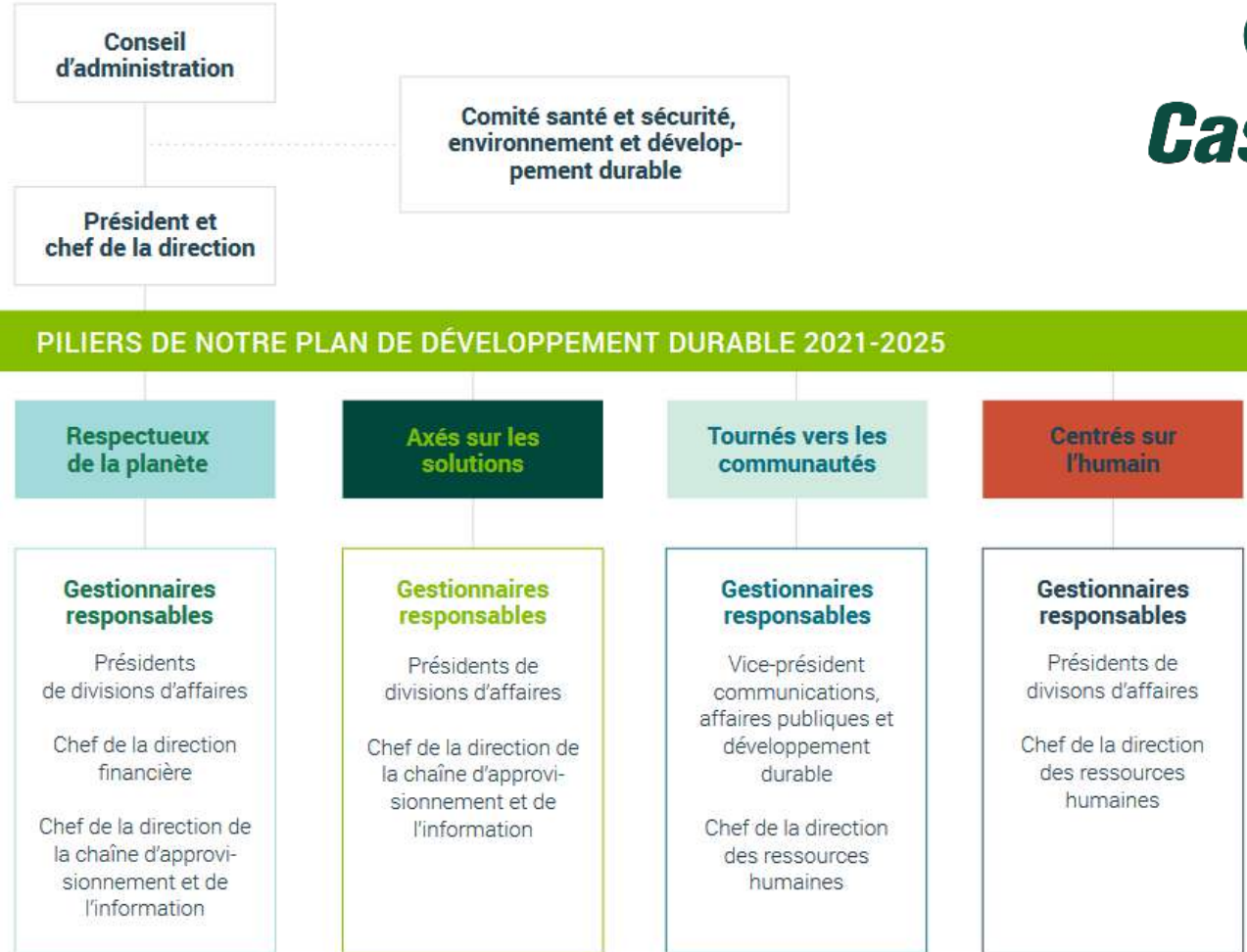
Ces initiatives proviennent d'entrepreneurs seniors qui souhaitent assurer la stabilité à long terme des activités commerciales et philanthropiques.

Des chercheurs danois ont démontré les avantages suivants des entreprises détenues par des fondations, par rapport aux entreprises détenues de manière conventionnelle :

- Une croissance plus stable,
- Moins volatil pendant les crises,
- Investir davantage en R&D,
- Avoir une durée de vie plus longue.

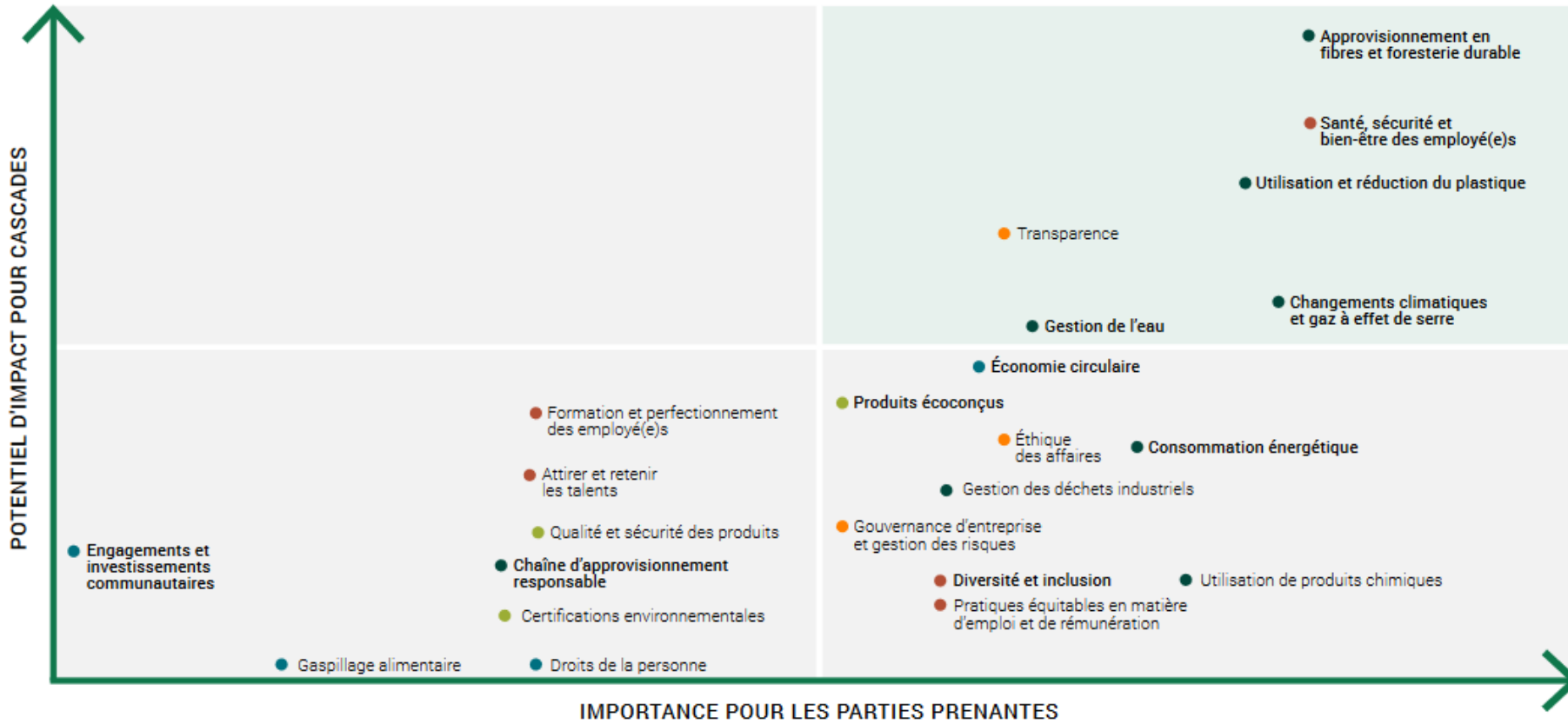
Cascades

Plan de développement durable 2021-2025 :



Une consultation des parties prenantes (850 personnes) a eu lieu à l'été 2020 afin d'identifier les enjeux prioritaires selon chacun d'eux :

Matrice de matérialité



Les parties prenantes





Cascades a ensuite classé ses enjeux en 15 objectifs :

Consulter leurs documents :

[Plan de développement durable 2021-2025](#)

[Politique de développement durable](#)

[Politique d'approvisionnement responsable](#)

[Politique d'environnement, santé et sécurité](#)

[Politique de gestion de l'énergie](#)

[Engagement pour les droits humains](#)

Respectueux de la planète

Propulser le progrès en donnant vie à l'économie circulaire par nos engagements **respectueux de la planète**.

Changements climatiques

Réduire nos émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2 et 3) selon l'approche de la Science Based Targets initiative

▼ **38,7 %** 2030 vs 2019
scopes 1+2, moulins (KG DE CO₂ eq./TM)

▼ **27,5 %** 2030 vs 2019
scopes 1+2, autres (KG DE CO₂ eq.)

▼ **22 %** 2030 vs 2019
scope 3 (KG DE CO₂ eq./TM)

Augmenter la part d'énergies renouvelables dans nos approvisionnements

100 % 2030
d'électricité renouvelable

Réduire la consommation d'énergie de nos usines

▼ **6 %** 2025 vs 2019
(GJ/TM)

Consommation d'eau

Réduire les effluents de nos usines de fabrication

▼ **15 %** 2025 vs 2019
(M³/TM)

Axés sur les solutions

Demeurer **axés sur les solutions**, forts de notre expérience en R&D et en innovation. À qui permet à nos clients de réduire leur empreinte grâce à nos produits et services écoresponsables à valeur ajoutée.

Produits écoconçus

Développer nos produits selon des principes d'écoconception reconnus et tracer la voie en matière de solutions d'emballages écoresponsables

100 % 2030
de nos emballages fabriqués et vendus sont recyclables, compostables ou réutilisables.

Approvisionnements responsables

S'approvisionner auprès de fournisseurs responsables et s'assurer que tous nos intrants en fibres et papiers sont recyclés ou certifiés, en veillant à augmenter la proportion de FSC® Mixte

100 % 2025
de fibres et de papiers recyclés ou certifiés

× **2** 2025 vs 2019
nos approvisionnements FSC® Mixte

70 % 2025
de nos achats proviennent de fournisseurs jugés responsables

Tournés vers les communautés

Progresser, **tournés vers les communautés**, en nous engageant positivement auprès d'elles.

Villes et communautés durables

Investir dans des causes et organismes qui ont un impact social ou environnemental positif

Allouer au minimum **50 %** 2025 de notre budget de dons et commandes à des causes en lien avec les Objectifs de développement durable des Nations Unies

Engagement communautaire

Favoriser l'implication communautaire de nos employé(e)s

15 000 h PAR ANNÉE
d'implication communautaire réalisées par les employé(e)s

Centrés sur l'humain

Rester **centrés sur l'humain** et son bien-être par la voie d'une culture de santé, de sécurité, d'équité, de diversité et d'inclusion pour tous nos employé(e)s.

Santé, sécurité et bien-être

Atteindre un environnement de travail zéro accident

▼ **50 %** 2025 vs 2019
le nombre de jours perdus par des accidents de travail

Promouvoir des mesures préventives pour la santé et le bien-être

100 % 2025
d'employé(e)s engagés dans une démarche de santé préventive et de bien-être

Équité, diversité et inclusion

Évoluer dans un environnement de travail équitable, diversifié et inclusif

100 % 2025
d'employé(e)s formés sur les préjugés inconscients liés à l'équité, la diversité et l'inclusion

Stora Enso






Plan d'action :








Consulter leur [politique de développement durable](#), février 2022.

Sustainability topic	Key performance indicator (KPI)	2022	2021	2020	Targets	Progress comment
Transformation						
	Climate					
	Reduction of production units' fossil CO ₂ e emissions (scope 1 and 2)	-27%	-14%	-13%	-50% by the end of 2030 from a 2019 base-year	On track – emissions decreased mainly due to less use of fossil fuels in multiple production sites as well as the ceasing operations at the Veitsiluoto mill in Finland.
	Reduction of fossil CO ₂ e emissions in supply chain, transportation and customer operations (scope 3)	-27%	-4%	-10%	-50% by the end of 2030 from a 2019 base-year	On track – emissions decreased year-on-year due to mill closures and the end of dissolving pulp production.
	Circularity					
	% of technically recyclable products	94%	94%	n/a	100% by the end of 2030	On track – coverage remained high in 2022. Reporting started in 2021 covering Stora Enso's packaging, pulp, paper and solid wood products as well as biochemical by-products.
	Biodiversity					
	% of the owned and leased lands in wood production and harvesting covered by forest certification schemes	99%	99%	99%	Maintain at least the coverage level of 96%	Achieved – certain purchased areas in Stora Enso's joint operations in Brazil and Uruguay were in the certification process but not yet certified by the end of 2021. During 2022, the reporting on biodiversity will be complemented with specific biodiversity indicators in a new online reporting tool.



Responsible business practices							
	Environmental incidents	Number of significant non-compliance events	15	8	8	Zero non-compliance events	Not achieved – significant non-compliance events occurred despite prevention measures.
	Energy	Projected energy savings, % (MWh saved/ MWh total energy used, electricity and heat)	-1.1%	-0.6%	-0.9%	-0.8% annual energy saving until 2030	Achieved – projected energy savings above the target. As of 2023 the annual target increases to -1.1%.
	Materials, residuals and waste	Process residuals utilisation rate (%)	99%	98%	98%	Maintain at least the coverage level of 98%	Achieved – stable performance with a high utilisation rate of process residuals.
	Water	Process water discharge per saleable tonne of pulp, paper and board (m ³ /t)	31	31	31	Decreasing trend from 2016 baseline (27m ³)	Not achieved – water performance normalised by tonne was partly affected by lower production levels compared to the baseline year. During 2022 Stora Enso committed to a new water target to reduce specific process water discharges per saleable tonne (m ³ /tonne) by 17% by 2030 from the 2019 baseline year.
		Total water withdrawal per saleable tonne of pulp, paper and board (m ³ /t)	61	60	66	Decreasing trend from 2016 baseline (59m ³)	Not achieved – see above.
	Employees	Diversity and inclusion: % of female managers among all managers ¹	23%	23%	23%	25% by the end of 2024	On track - the share of female managers slightly increased during the year.



	Safety	Total Recordable Incident (TRI) rate	5.9	6.2	6.1	Milestone of 5.3 by the end of 2022	Not achieved – Stora Enso's safety performance remained stable, but the milestone for 2022 was not achieved.
	Business ethics	Ethics and Compliance Index	8.7	n/a	n/a	Positive trend	In progress – measurement of Ethics and Compliance Index with new questions in Stora Enso's employee survey was reinitiated during 2022.
	Human rights	Implementation of Human Rights due diligence programme	Remaining two development actions finalised, continuous improvements	22 out of 24 development actions finalised in Group function processes	24 development actions mapped in Group function processes	Ensure efficient implementation of human rights due diligence programme.	In progress – continued focus on human rights due diligence.
	Community	Community Investment (CI): % of working hours and in-kind in the total CI	41%	42%	41%	Increase to 70% by 2023 while also increasing the total CI	Behind – cash donations to emergency relief in Ukraine and Pakistan increased total community investment but decreased the percentage of working hours and in-kind.
	Sustainable sourcing	% of supplier spend covered by our Supplier Code of Conduct	96%	96%	96%	Maintain at least the coverage level of 95%	Achieved – stable performance with high coverage

IKEA Canada

3 axes

1. Mode de vie sain et durable.
2. Circulaire et positif pour le climat.
3. Juste et égal.

Initiatives d'intérêt

- S'est engagé à 100 % de livraison à domicile zéro émission d'ici 2025 et l'a déjà atteint au Québec et en Ontario.
- Possède des camions de livraison zéro émission.
- Possède 2 parcs éoliens en Alberta.
- Propose des produits alimentaires certifiés durables dans ses kiosques et restaurants.



Empreinte carbone du bâtiment

- Panneaux solaires dans la moitié de ses emplacements canadiens.
- Collecte de l'eau de pluie.
- Chauffe-eau solaire.
- Chauffage/climatisation géothermique.
- Bornes de recharge pour véhicules électriques.

Recyclage

- Programme « Revendez-les » qui prolonge la durée de vie des produits par le don, la remise à neuf et la revente. Les clients retournent leurs produits usagés pour les revendre contre un crédit en magasin. Ces articles sont ensuite revendus à prix réduit dans la section « Circular Hub » du magasin.
- Programme de reprise des matelas.
- Programme incite à réparer plutôt qu'à acheter du neuf.
- Utilisation de palettes en papier réutilisables et recyclables.

Commodités aux employés

- Places de stationnement pour véhicules hybrides ou électriques.
- Stationnement sécurisé et à l'abri pour les vélos.
- Service de navette à 2 emplacements de Toronto.
- Participe aux événements « Carpool Week » et « Bike to Work Week ».



Rona

3 axes

1. Aider les clients à réduire leur empreinte environnementale.
2. Réduire l'impact environnemental des opérations de RONA.
3. Soutenir les employés et les communautés.

Initiatives d'intérêt

- ECO Produits (plus de 5 000).
- A établi un objectif de zéro carbone pour en 2050.
- ECO Squad est une initiative des employés. Chaque mois, ils se réunissent virtuellement pour parler de durabilité et partager des informations et de meilleures pratiques.
- Programme de gestion des déchets qui suit les performances de gestion des déchets dans les magasins. Chaque trimestre, le magasin avec le meilleur taux de détournement de déchets et le magasin avec la plus forte augmentation reçoivent 1 000 \$ à remettre à un organisme de bienfaisance environnemental local. 10 cartes cadeaux sont également tirées parmi les employés de ces magasins.



RONA



Empreinte carbone du bâtiment

- Bornes de recharge pour véhicules électriques.
- Systèmes de gestion des bâtiments.
- Rénovations « retrofit » à l'éclairage LED.

Commodités aux employés

- Stationnement sécurisé et à l'abri pour les vélos.
- Plateforme en ligne de covoiturage.

MEC Mountain Equipment Company



Initiatives d'intérêt

- Programme de location d'équipement pour employés (des canots aux raquettes).
- Travaille avec des designers pour trouver des matériaux plus respectueux de l'environnement.
- A développé une technique d'emballage nommée « Sushi-roll » pour leur équipement de marque qui a permis d'éliminer 140 tonnes de plastique depuis 2010.

Empreinte carbone du bâtiment

- Panneaux solaires photovoltaïques.
- Récupération des eaux pluviales.
- Toit vert.
- Chauffage/climatisation géothermique.
- Bornes de recharge électrique.
- Organise des visites de bâtiments écologiques.

Recyclage

- 2 audits annuels des déchets menés par les employés pour comprendre où ils génèrent des déchets.
- De nombreuses idées viennent des employés : conversion de vieux pneus de vélo en bandes élastiques, réutilisation des boîtes de livraison et projet pilote de caisses d'expédition réutilisables (a atteint un taux de réacheminement des déchets de 90 % depuis 2007).

Commodités aux employés

- Participe aux événements « Commuter Challenge » et « Bike to Work Week ».
- Local à vélos sécurisé gratuit et des pompes à pneus.

Ébénisterie Debonville



Axe : Réduction à la source.

Projet : Automatisation des procédés et des opérations pour optimiser la coupe du bois, réduire les pertes et diminuer les coûts d'achat de matières premières.

Résultat : Économies de 83 500\$/an.

Les produits de bois St-Agapit



Axe : Réduction à la source.

Projet : Révision des méthodes d'emballage requérant 90% moins de matières premières. Baisse de 68% des coûts liés à l'achat de matériel et à la main-d'œuvre nécessaire pour l'emballage.

Résultat : Économies de 104 000\$/an.

Ani-Mat



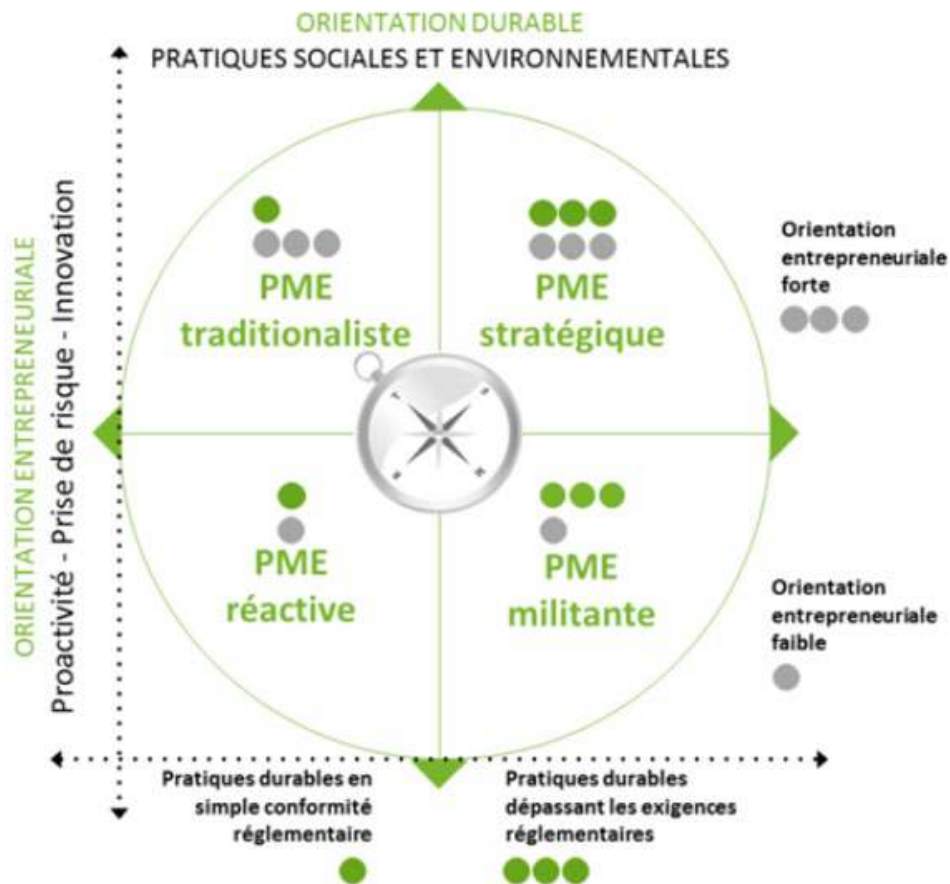
Axe : Valorisation matière.

Projet : Adaptation des procédés de fabrication pour développer un produit à valeur ajoutée à partir d'agrégats de caoutchouc recyclés.

Résultat : Réduction des déchets de caoutchouc de 25 000 tonnes/an et économies de 700 000\$/an.

Outils d'autodiagnostic

[La Boussole TD de la durabilité pour les PME](#)



Outil d'autodiagnostic élaboré par le Laboratoire de recherche sur le développement durable en contexte PME de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) qui permet un positionnement selon 2 axes. L'axe de l'orientation durable évalue les pratiques environnementales, sociales et communautaires. L'axe de l'orientation entrepreneuriale mesure l'attitude envers 3 comportements fondamentaux de l'entrepreneuriat.

Jeu-questionnaire de 45 questions à choix multiples d'une quinzaine de minutes.

Votre profil est automatiquement généré à la fin du questionnaire qui vous permet de vous « benchmarker » confidentiellement auprès de plusieurs centaines de PME du Québec.

Outils d'autodiagnostic

activa**teu**r

L'Activateur^{MC}

Application web développée par le Centre québécois de développement durable (CQDD) pour que les entreprises puissent réaliser un autodiagnostic de leurs actions écoresponsables, une planification des pistes d'actions en lien avec leur secteur d'activités et une communication sur leurs pratiques.

Guide

Méthode BNQ 21000

Développé par le Bureau de normalisation du Québec (BNQ), cet outil comprend un guide d'utilisation et une méthode d'application qui aide les entreprises de tous secteurs à progresser vers la durabilité.

Fournis aussi une trentaine d'outils de gestion stratégiques, une banque d'indicateurs de performance et un cadre de gouvernance responsable.

Elle est offerte en 2 versions, intégrale (250 employés et plus) ou PME (moins de 250 employés).

Comment rédiger une politique environnementale

Guide réalisé par Info Entrepreneurs qui fournit de l'information sur le format, le contenu et des astuces pour produire et mettre à jour une telle politique.

Optimiser la chaîne de valeur d'une PME

Guide du Conseil Patronal de l'Environnement du Québec (CPEQ) qui offre aux PME disposant de moyens limités, une démarche simplifiée d'optimisation environnementale et sociale de la chaîne de valeur fondée sur différentes fonctions de l'entreprise.

Il faut se créer un compte gratuit pour y accéder.

Financement

[Fonds Écoléader](#)

Subvention maximale de 40 000\$ pour adopter des pratiques plus vertes et 60 000\$ pour l'acquisition de technologies propres.

[Répertoire de programmes de financement](#)

Ce répertoire créé par le Fonds Écoléader rassemble plus de 175 programmes de financement fédéraux, provinciaux et régionaux visant l'adoption de pratiques écoresponsables et de technologies propres.

Accompagnement

[Centre québécois de développement durable \(CQDD\)](#)

Offre aux entreprises et organismes un accompagnement dans la mise en place d'une stratégie durable ainsi que des outils sur mesure.

[Répertoire d'experts](#)

Ce répertoire créé par le Fonds Écoléader rassemble plus de 480 experts offrant des services liés à l'intégration de pratiques d'affaires écoresponsables et à la préparation à l'acquisition de technologies propres.

1. Programme d'accompagnement en développement durable, Fondation Trois-Rivières durable, Août 2021, <https://3rdurable.org/wp-content/uploads/2021/08/Amorcer-une-demarche-de-developpement-durable-Resume-des-etapes-a-suivre.pdf>
2. Entreprise et développement durable – Les bonnes pratiques d'affaires, SADC de Nicolet-Béancour, Janvier 2013, <https://sadcvb.ca/wp-content/uploads/2014/05/le-dd-en-entreprise-bonnes-pratiques-daffaires-vf.pdf>
3. Financement responsable – Guide pratique destiné aux organismes de développement économique régional, Centre québécois de développement durable (CQDD), 2020, <https://cqdd.qc.ca/storage/2023/01/financement-responsable.pdf>
4. Faire le suivi des coûts environnementaux améliore la performance globale, Réseau entreprise et développement durable, 26 mars 2015, <https://redd.nbs.net/articles/faire-le-suivi-des-couts-environnementaux-ameliore-la-performance-globale>
5. Le développement durable en entreprise, Gouvernement du Québec, Mise à jour 7 juillet 2022, <https://www.economie.gouv.qc.ca/bibliotheques/en-entreprise/le-developpement-durable-en-entreprise>
6. La majorité des entreprises québécoises n'ont pas de plan environnemental, Pivot, 24 janvier 2022, <https://pivot.quebec/2022/01/24/la-majorite-des-entreprises-quebecoises-nont-pas-de-plan-environnemental/>
7. Sondage : Plus de la moitié des entreprises québécoises n'ont pas de politique de développement durable, NewsWire, 18 janvier 2022, <https://www.newswire.ca/fr/news-releases/sondage-plus-de-la-moitie-des-entreprises-quebecoises-n-ont-pas-de-politique-de-developpement-durable-863509212.html>
8. Sondage Focus Québec 2025, KMPG, Décembre 2022, <https://kpmg.pathfactory.com/focusquebec2025/Rapport>
9. La responsabilité sociale des entreprises au Québec : perceptions, défis et pistes de solutions, Institut du Québec, Décembre 2021, <https://institutduquebec.ca/wp-content/uploads/2021/12/202112-IDQ-RSE.pdf>
10. Enquête sur le développement durable, les pratiques écoresponsables et les technologies propres, Institut de la statistique du Québec, Édition 2021, <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/rapport-enquete-developpement-durable-pratiques-ecoresponsables-technologies-propres-2021.pdf>
11. 21 idées de développement durable pour les entreprises, Desk Bird, Mise à jour 16 juin 2023, <https://fr.deskbird.com/blog/sustainability-in-the-workplace-ideas>
12. 10 actions pour devenir une entreprise durable au quotidien, BL évolution, 19 décembre 2021, <https://www.bl-evolution.com/10-actions-devenir-entreprise-durable-quotidien/>
13. Trucs et astuces pour être plus écoresponsable, PME Mtl, Date inconnue, <https://pmemtl.com/outils-et-ressources/developpement-durable>

Sources (suite)

14. Trousse pour l'élaboration d'un système ou d'un cadre de gestion environnementale pour les ministères et organismes gouvernementaux, Gouvernement du Québec, Novembre 2009, <https://www.environnement.gouv.qc.ca/developpement/outils/exemple-PGE.pdf>
15. Guide de pratiques écoresponsables, Réseau de développement économique et d'employabilité (RDÉE) Canada, 2015, <https://cqdd.qc.ca/storage/2023/01/guide-RDEE.pdf>
16. Saine gestion des matières résiduelles, Gouvernement du Québec, Date inconnue, <https://www.environnement.gouv.qc.ca/matieres/gestion.htm>
17. Une saine gestion de vos matières résiduelles : un geste payant pour votre entreprise!, Gouvernement du Québec, Septembre 2014, <https://www.environnement.gouv.qc.ca/matieres/valorisation/3RV.pdf>
18. Comment rédiger une politique environnementale, Info Entrepreneurs, 2009, <https://www.infoentrepreneurs.org/fr/guides/bl---comment-rediger-une-politique-environnementale/>
19. IKEA Canada brings a holistic vision to sustainability, Mediacorp Canada, 17 avril 2023, <https://reviews.canadastop100.com/top-employer-ikea?lang=en#green>
20. Rona, Mediacorp Canada, 17 avril 2023, <https://reviews.canadastop100.com/top-employer-rona-inc#green>
21. MEC Mountain Equipment Company, Mediacorp Canada, 17 avril 2023, <https://reviews.canadastop100.com/top-employer-mec#green>
22. Billionaire No More : Patagonia Founder Gives Away the Company, NY Times, 14 septembre 2022, <https://www.nytimes.com/2022/09/14/climate/patagonia-climate-philanthropy-chouinard.html>
23. What Happens When a Company (Like Patagonia) Transfers Ownership to a Nonprofit?, Harvard Business Review, 10 octobre 2022, <https://hbr.org/2022/10/what-happens-when-a-company-like-patagonia-becomes-a-nonprofit>
24. Aller de l'avant avec La Boussole TD de la durabilité pour les PME, Vigie PME, Date inconnue, http://www.vigiepme.org/index.php?option=com_content&view=section&id=20&Itemid=120&lang=fr

Merci!

Réalisé pour:



Myriades
VEILLE STRATÉGIQUE

Catherine Letendre

catherine@myriades.ca

819-674-1433