



Valoriser la démarche de développement

introduction

La valorisation de la démarche de développement durable permet d'établir des liens entre les investissements en RSE et le cours des actions, les profits et les autres outils de mesure du rendement de l'entreprise.

Les investissements en développement durable améliorent-ils le bilan financier ? Selon la [revue systématique](#) de 159 études réalisée par le Réseau entreprise et développement durable, oui. En réalité, 63 % des études concluent que ce type d'investissement est rentable et seulement 15 % affirment le contraire. (Le reste des études présentent des résultats mitigés.)

Toutefois, les avantages retirés des initiatives de développement durable pâtissent de leur réputation d'être difficiles à mesurer. Il est vrai que ces avantages sont souvent peu clairs et il peut être difficile d'établir des liens directs entre les investissements et le bilan d'entreprise. Les gestionnaires partent souvent du principe selon lequel les effets des investissements en développement durable sont trop vastes pour être recensés, ce qui explique leur réticence à initier de telles initiatives. Comme le démontre cette introduction, il n'a pourtant pas à en être ainsi.

Qu'est-ce qui motive la démarche de développement durable en entreprise ?

Le [développement durable en entreprise](#) est motivé par les risques et les profits :

- Les **risques** peuvent être à l'origine de défaillances marquantes dans la gérance sociale et environnementale dont les conséquences peuvent être désastreuses pour l'entreprise et la communauté, tel le déversement de pétrole dans le golfe du Mexique de

l'entreprise BP et la catastrophe chimique d'Union Carbide à Bhopal en Inde.

- Les **profits**, quant à eux, découlent d'investissements de premier plan, tels que les investissements technologiques dans les voitures hybrides.

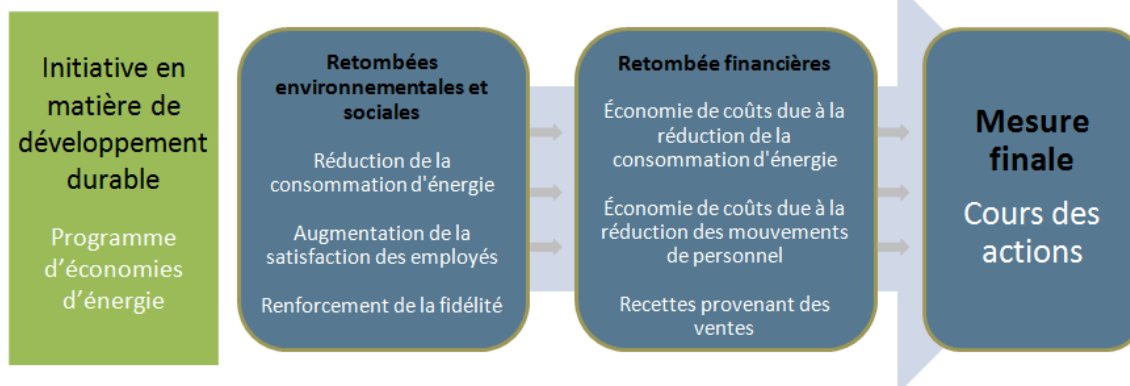
Le cadre dynamique créé par les risques et les profits potentiels liés à une démarche de développement durable incite les entreprises à redéfinir leurs approches vis-à-vis de l'énergie, de l'eau, des déchets, des ressources humaines, des communautés, des consommateurs et des chaînes d'approvisionnement.

Comment mesure-t-on les résultats ?

Les gestionnaires évaluent souvent les résultats de l'entreprise à l'aide de **mesures financières** (p. ex. cours des actions) ou de **mesures comptables** (p. ex. profits et coûts). Par conséquent, les gestionnaires doivent bien comprendre comment les investissements en RSE se traduisent en ce type de résultats financiers.

Quelles sont les sources de la valeur ?

L'essence du développement durable repose sur la mesure des bénéfices dans trois catégories : financière, environnementale et sociale. Ces mesures ne sont pas indépendantes – elles se renforcent mutuellement. Autrement dit, les initiatives environnementales comme les initiatives sociales peuvent contribuer à créer de la valeur financière. Par exemple :



Identifier et évaluer les avantages de la RSE : exemple d'un programme d'économies d'énergie

Développement durable social : Les entreprises qui investissent dans les projets communautaires peuvent bénéficier d'une meilleure réputation, d'une meilleure attitude de la part des consommateurs et d'un environnement réglementaire moins strict.

Développement durable environnemental : Les entreprises peuvent tirer parti financièrement des réductions de leurs coûts énergétiques ou de la mise en place d'une culture de l'innovation. Les entreprises qui s'efforcent de réduire les emballages ou d'utiliser moins d'intrants peuvent contribuer à leur bilan tout en protégeant l'environnement.

Comment peut-on mesurer la valeur produite par la RSE ?

La plupart des entreprises possèdent déjà des systèmes de gestion financière et des outils de mesure des résultats financiers solides, tel que le cours quotidien des actions. Par conséquent, le principal enjeu concernant la performance financière consiste à comprendre comment les investissements en RSE se traduisent en résultats financiers concrets.

Les initiatives de développement durable peuvent entraîner de nombreux effets. Les retombées environnementales et sociales relèvent de trois grandes catégories : les processus de l'entreprise, les résultats internes et les résultats externes.

Processus de l'entreprise : Ces effets sont les plus faciles à quantifier dans la mesure où ils reposent sur des données facilement accessibles, comme les variations de la quantité d'intrants utilisés ou d'extrants produits. Par exemple, une entreprise qui met en œuvre un programme d'économies d'énergie devra mesurer sa consommation d'énergie. Ses économies sont ensuite déterminées en fonction des prix du marché.

Résultats internes : Les possibilités d'influencer les résultats internes de l'entreprise sont moins claires. Si l'on considère l'exemple du programme d'économies d'énergie, le programme peut améliorer la satisfaction et la fidélisation des employés et réduire les coûts de l'entreprise. Cela peut aussi inciter les employés à innover. Dans cet exemple, les résultats en matière de satisfaction et d'innovation sont moins évidents, mais demeurent facilement mesurables. Ces résultats se convertissent en coûts, en profits et, en bout de ligne, en cours des actions.

Résultats externes : Le programme d'économies d'énergie peut également influencer les parties prenantes

de l'entreprise. Les clients peuvent percevoir l'entreprise de manière plus positive et ainsi lui être plus fidèles. Les responsables de la réglementation sont plus susceptibles d'approuver de futurs projets ou d'adopter une attitude moins interventionniste. Les groupes communautaires peuvent manifester leur soutien à l'entreprise ou la défendre sur la base de sa réputation dans le domaine des économies d'énergie.

Dans chaque cas, les résultats se traduisent en termes de coûts et de revenus. L'entreprise peut tirer profit non seulement des avantages du développement durable pour sa réputation, mais également étendre son mandat au développement de produits. Par exemple, l'initiative d'économies d'énergie peut comprendre des activités de R&D en matière d'efficacité énergétique des produits. Un produit plus efficace peut améliorer la valeur perçue par le client et se traduire par une croissance des recettes et de la part de marché.

Bien que de nombreux travaux de recherche aient été effectués sur le lien général entre le développement durable et le rendement financier mesuré à l'aide du cours des actions, davantage de recherches doivent s'intéresser à en mesurer les processus sous-jacents. Les résultats de cette recherche permettront aux gestionnaires d'optimiser les investissements réalisés au niveau de l'entreprise.

Pour de plus amples renseignements

Consultez les dernières [Perspective de recherche](#) sur le sujet.

Mesurez vos progrès. Trouvez les outils dont vous avez besoin pour évaluer vos initiatives de développement durable dans la [présentation à l'intention des cadres](#) de notre revue systématique sur la valorisation de la démarche de développement durable.

Trouvez les **outils** qui vous aideront à valoriser la démarche de développement durable dans votre organisation

- [The Clear Advantage](#) (Global Environmental Management Initiative)
- [The Sustainability Advantage](#) (Bob Willard)
- [sdEffect™](#) (Yachnin and Associates Sustainable Investment Group Ltd. et Corporate Knights Inc.)

Cette introduction à la valorisation de la démarche de développement durable a été réalisée par [Dr. John Pelozo](#) de l'Université Simon Fraser.

Étude de cas – Récolter les fruits du développement durable Syngenta Protection des Cultures Canada, Inc.

Selon Syngenta, le développement durable améliore la position stratégique de l'entreprise. Les bénéfices se comptabilisent dans une variété de domaines, si bien que Syngenta évalue les effets du développement durable par des moyens divers et parfois inattendus. Premièrement, la RSE permet à Syngenta d'attirer les scientifiques et les employés les plus compétents, ce qui diminue les coûts d'embauche et augmente la productivité. Deuxièmement, sa réputation d'entreprise responsable permet à Syngenta de nouer des partenariats avec des ONG et d'autres groupes et, ainsi, d'avoir un plus grand impact sur la société. Troisièmement, les initiatives de RSE aident les agriculteurs, les clients de Syngenta, à produire plus à partir de moins de manière durable. La stratégie de Syngenta, favorable au développement durable, crée de la valeur à long terme pour l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement et rend les produits de l'entreprise plus attirants dans un marché hautement compétitif.