

# Quand les défis se transforment en opportunités

Les 7 opportunités de développement durable des entreprises canadiennes pour 2015



Réseau entreprise et  
développement durable

Penser l'entreprise en visionnaire

Inspirer la recherche et  
générer des solutions  
innovantes



# lettre de Tima Bansal, REDD

Le présent rapport annonce un changement dans notre perception du rôle du développement durable pour les entreprises canadiennes. La plupart des sujets traités dans ce rapport, tels que comment faire face au changement climatique ou favoriser l'adoption de produits écologiques, ont déjà été abordés dans des rapports antérieurs. Toutefois, nous proposons cette fois de les explorer sous un angle différent.

Cette année, nous avons constaté un changement notable parmi les organisations, qui ne percevaient plus des enjeux distincts, mais des liens. Dans leurs efforts pour délimiter les différents enjeux, de nombreux membres du Conseil ont défini plusieurs enjeux qu'ils considéraient représentatifs du « défi du développement durable ». Cette approche a permis de mieux mettre en perspective le fait que le développement durable ne se limite pas à un ensemble d'enjeux, de mesures ou d'idées, mais qu'il constitue un mouvement qui nécessite une nouvelle approche. Ainsi, nous proposons cette année sept défis au lieu de dix comme les années précédentes. Cela ne signifie pas que les enjeux sont moins nombreux, mais que leur portée est beaucoup plus vaste. Cette nouvelle approche axée sur les liens est véritablement moderne et prometteuse.

Dans le cadre de cette transition, le REDD a également adopté une nouvelle conception de son rapport sur les défis du développement durable. Plutôt que des défis, nous proposons, de concert avec les membres du Conseil des Leaders, des occasions. En effet, les membres du Conseil des Leaders ont discuté des occasions d'élaborer de nouvelles approches pour les entreprises et de créer de nouvelles connaissances sur lesquelles elles pourront s'appuyer au long de leur évolution.

Le REDD aborde également ses projets de recherche

sous un autre angle. Par le passé, nous choissions deux défis pour effectuer une revue systématique de la recherche dans ce domaine. Si nous voulons saisir les occasions cernées, nous devons non seulement examiner les éléments probants existants, mais inspirer de nouvelles pratiques. Nous adopterons de nouvelles approches pour accomplir cet important travail, telles qu'analyser des mégadonnées, effectuer des entrevues avec des chefs d'entreprises ou discuter avec les membres de la communauté. Nous souhaitons ainsi faire émerger des résultats de recherche et des outils du terrain afin d'éclairer la pratique.

Les deux sujets qui motivent notre travail cette année sont la collaboration avec les pairs au sein de l'industrie et la communication aux fins du développement durable. Bien que ces deux sujets soient au centre de nos projets de recherche de la prochaine année, nous pensons que toutes les occasions décrites dans le présent rapport offrent des possibilités d'influer sur la pratique aux chercheurs et de changer la pratique aux entreprises.

Nous espérons que ce rapport encouragera le milieu des affaires à changer son point de vue afin qu'il cesse de considérer le développement durable comme des défis, des problèmes et des obstacles pour adopter un nouveau paradigme qui sera source de changement et de nouvelles occasions pour le contexte d'affaires canadien.



Tima Bansal, PhD  
Directrice exécutive, Réseau entreprise et développement durable  
Professeure, Ivey Business School

# À propos de ce rapport

Le présent rapport énonce les sept principales opportunités cernées par les entreprises canadiennes pour faire face aux enjeux critiques qui influencent le cours du développement durable. Cette liste est le résultat d'une table ronde de deux jours qui a réuni les membres du Conseil des Leaders du REDD à Toronto les 29 et 30 septembre. Dix-sept représentants de grandes entreprises canadiennes ainsi que du gouvernement et d'organisations de la société civile ont participé à cette rencontre :

- Eli Angen, directeur régional adjoint – Ontario, Institut Pembina
- Jeremiah Brenner, directeur, Responsabilité sociale, LoyaltyOne
- Paula Brand, directrice, Division de la prise de décisions intégrées, Environnement Canada
- Richard Chartrand, directeur général, Mines, pétrole et gaz, Construction et Marchés prioritaires, 3M
- Karen Clarke-Whistler, Chef de l'environnement, Groupe Banque TD
- John Coyne, vice-président, Affaires juridiques et externes et avocat général, Unilever Canada Inc.
- Tim Faveri, directeur, Développement durable et responsabilité, Tim Hortons Inc.
- Brenda Goehring, chef, Gestion de la réglementation et des relations – Santé, sécurité et environnement au travail, BC Hydro
- Ersoy Gulecoglu, chef, Développement durable – Innovation, Metrolinx
- Peter MacConnachie, Spécialiste senior en gestion des questions de développement durable, Suncor Energie
- Chris McDonnell, directeur de l'Environnement et

- des Relations avec les Autochtones, Tembec
- Ruksana Mirza, vice-présidente, Développement durable, Holcim (Canada) Ltd.
- Carles Navarro, président, BASF Canada
- Amanda Pitre-Hayes, directrice du Développement durable, Ville de Vancouver
- Kim Rapagna, chef, RSE et Développement durable, Target
- Barbara Turley-McIntyre, directrice principale, Développement durable et conscience sociale de l'entreprise, Groupe Cooperators Ltée
- Carmen Turner, leader, Développement durable, Teck

Membres du Conseil des Leaders absents :  
Grete Bridgewater, directrice, Programmes environnementaux, Canadien Pacifique  
Karen Hamberg, vice-présidente, Avenir des énergies durables, Westport Innovations  
Scott Vaughan, président et chef de la direction, IISD



Les membres du Conseil des Leaders présents à la rencontre de septembre 2014

Les entreprises canadiennes sont bien positionnées pour devenir des agents de changement. Selon une étude effectuée par le groupe Hoggan en 2009, 93 pour cent des 5 300 Canadiens interrogés estimaient que le développement durable devrait être un objectif national. D'un océan à l'autre, la subsistance des communautés canadiennes dépend des ressources naturelles, d'où l'importance des valeurs environnementales, sociales et économiques pour la continuité du développement socio-économique. Et même si les consommateurs canadiens font piètre figure en matière de comportement durable, ces derniers sont convaincus que les actions individuelles peuvent avoir un effet cumulatif sur les enjeux du développement durable. Notre contexte national unique permet ainsi aux entreprises canadiennes de tirer parti des occasions cernées dans ce rapport.

Ce rapport constitue une lecture essentielle pour les entreprises et les universitaires canadiens.

En effet, il procure aux entreprises :

- **Des pistes d'action.** Les opportunités cernées par des chefs de file reflètent les principaux domaines dans lesquels les entreprises ne se contentent plus de recevoir les attentes des parties prenantes pour devenir des agents actifs favorisant un impact positif.
- **Une référence fiable** pour vos propres enjeux matériels de développement durable. Vous pouvez utiliser ce rapport pour évaluer votre propre liste d'enjeux liés au développement durable et les comparer à ceux que nous avons définis ici.

- **Une façon de se mobiliser.** Vous pouvez communiquer avec le REDD si vous souhaitez en apprendre davantage ou contribuer à la création de connaissances entourant ces opportunités.

Et il procure aux universitaires :

- Des questions de recherche utiles importantes pour les entreprises. En concentrant leurs recherches sur ces occasions, les universitaires peuvent réellement influencer sur la pratique des entreprises.
- Un ensemble utile de sujets de discussion en classe pour explorer le terrain changeant du développement durable des entreprises au Canada avec vos étudiants.

<sup>1</sup> <http://hoggan.com/shared-values-canadians-sustainability-survey-general-public>

<sup>2</sup> <http://www.globescan.com/news-and-analysis/press-releases/press-releases-2012/84-press-releases-2012/241-canadian-consumers-among-the-least-green-and-least-guilty-about-their-environmental-impact.html>

# Sommaire

Les entreprises canadiennes jouent un rôle essentiel pour bâtir des économies et des communautés résilientes ainsi que pour augmenter les standards de performance quant au développement durable au pays et à l'international. Le présent rapport met en évidence des questions centrales en matière de stratégie de développement durable des entreprises canadiennes ainsi que les opportunités sur lesquelles elles peuvent agir de façon décisive pour stimuler des changements positifs.

Améliorer le développement durable à l'échelle du pays représente une tâche énorme; les entreprises ne peuvent pas agir seules. Elles doivent mobiliser des ressources et des talents et obtenir des engagements à l'intérieur de leurs organisations et au-delà afin de favoriser la collaboration, la confiance et une vision stratégique partagée en vue d'atteindre des résultats, de rétablir la bonne volonté et de donner plus de pouvoir aux consommateurs et au public en général.

Puisqu'il y a toujours 2 côtés à une médaille, l'implantation du développement durable présente à la fois des défis et des occasions. Des enjeux complexes tels que les changements climatiques perdurent et nécessitent de renforcer le dialogue public avec les entreprises, la société

civile et le gouvernement. Les relations avec les communautés autochtones du Canada demeurent une considération primordiale et revêtent une importance critique pour mobiliser les parties prenantes touchées par la question du « consentement libre, préalable et éclairé ».

En même temps, les opportunités liées au développement durable continuent à surgir. Les mégadonnées, les nouvelles formes de collaboration, l'amélioration des approches de communication et le renforcement du pouvoir des consommateurs canadiens et du public émergent comme des domaines clés sur lesquels il est possible d'agir. La transition d'un état d'esprit axé sur les défis à un état d'esprit axé sur les opportunités résidera au cœur du développement durable des entreprises au Canada. Ce rapport présente un aperçu utile des facteurs complexes et orientés sur les solutions pour accompagner les entreprises canadiennes dans ce voyage.

Nous vous invitons à utiliser ce rapport pour entamer la discussion au sein de votre organisation. Trouver des solutions aux défis du développement durable nécessite d'engager une multitude d'acteurs, de discussions et d'actions. Nous espérons que ce rapport vous aidera à susciter des dialogues et des processus qui stimuleront le passage à l'action.

# Les 7 opportunités du développement durable pour les entreprises canadiennes en 2015

- 1 Collaborer pour le développement durable
- 2 Faire face aux changements climatiques
- 3 Renforcer la confiance des parties prenantes
- 4 Concevoir des communications efficaces en matière de développement durable
- 5 Faire du développement durable une priorité stratégique
- 6 Favoriser l'adoption de produits et services durables
- 7 Respecter le principe de consentement libre, préalable et éclairé

## 1 OPPORTUNITÉS

### Collaborer pour le développement durable

Les enjeux du développement durable dépassent les capacités d'une organisation seule. Elles doivent donc collaborer pour trouver des solutions. Instaurer la collaboration ne se fait toutefois pas sans peine. Premièrement, certains acteurs susceptibles de collaborer se considèrent comme des concurrents. Pour collaborer, les parties doivent partager l'information et s'approprier collectivement des résultats. Dans un tel modèle de collaboration, les entreprises doivent délaissier les notions traditionnelles de concurrence pour créer de nouveaux liens fondés sur la collaboration et ensuite trouver des solutions aux enjeux du développement durable propres à leur industrie.

Il est aussi important de tenir compte que certains acteurs dans l'espace collaboratif partagent peu de choses en commun, hormis l'objectif général de relever les enjeux du développement durable. Des processus

de collaboration efficaces peuvent aider à concilier ces différences afin de trouver des solutions avant-gardistes.

La nécessité de trouver le bon nombre et la bonne composition de parties prenantes ainsi que de définir la durée et le mode de collaboration (p. ex. collaboration virtuelle ou en personne; partager le leadership ou confier la direction du projet à une entreprise; déterminer la quantité et la qualité des ressources apportées par les différents collaborateurs) comporte des occasions d'expérimentation et d'amélioration. Les nouveaux modèles de collaboration peuvent apporter différentes solutions, tel que le démontre les systèmes de certification communs ou de nouvelles propositions de politiques sur les changements climatiques, et ouvrir ainsi la voie à la résolution d'enjeux de développement durable complexes.

« Si nous délaissions les notions traditionnelles de compétition, nous serons en mesure de collaborer afin de s'attaquer aux défis communs, criants et trop importants pour y faire face seuls. Nous devons abandonner certaines de nos perspectives traditionnelles sur la façon de concevoir les affaires, qui datent du 19e siècle.»

**JOHN COYNE**  
Vice-président, Affaires juridiques et externes et  
avocat général  
UNILEVER CANADA INC.

---

#### Action prévue

Le REDD réunira les principaux experts universitaires dans le domaine de la collaboration qui travailleront avec les chefs d'entreprise pour trouver des solutions à ces questions. En 2013, le REDD a effectué une recherche sur les Partenariats au service du développement durable. En 2015, le projet s'appuiera sur cette vaste revue en mettant cette fois l'accent sur la collaboration au sein d'un même secteur afin de préciser comment les entreprises peuvent concilier les tensions entre la concurrence et la collaboration aux fins du développement durable. À l'issue du projet, les entreprises seront mieux en mesure de comprendre comment elles peuvent collaborer avec leurs pairs au sein de l'industrie, et nous mettrons à leur disposition des outils et des guides pour favoriser des collaborations efficaces.

## 2 OPPORTUNITÉS

### Faire face aux changements climatiques

Si les changements climatiques représentent le plus important défi auquel sont confrontées les entreprises canadiennes, leurs dirigeants se sentent paradoxalement très peu outillés pour y faire face à grande échelle. Les entreprises jouent indéniablement un rôle essentiel pour atténuer les effets des changements climatiques et s'y adapter, et elles ont adopté de nombreuses mesures à cette fin. Toutefois, les entreprises canadiennes reconnaissent les limites de leurs efforts. Autrement dit, les changements climatiques constituent un problème systémique nécessitant des changements systémiques. À défaut de mettre en place une politique ayant une incidence sur les consommateurs, les gouvernements et l'industrie, les entreprises ont le sentiment que leurs efforts demeurent limités et peu efficaces.

Dans leurs efforts pour s'adapter aux changements climatiques, les entreprises canadiennes ont besoin tant de l'appui des consommateurs que des décideurs publics. Cependant, les changements de politique ont tendance à suivre les actions publiques. Le lien entre les actions publiques et les politiques sur

les changements climatiques offre d'importantes occasions pour les entreprises en 2015.

Les entreprises canadiennes peuvent tirer parti du vaste soutien du public à l'égard des politiques sur les changements climatiques afin de jouer un rôle constructif en créant un discours qui inspire les parties prenantes et les consommateurs à entreprendre des mesures collectives. Les entreprises encourageront ainsi la mise en place de conditions réglementaires qui permettront d'augmenter l'efficacité des autres programmes en matière de changements climatiques.

La volonté de s'adapter aux changements climatiques au Canada rejoint d'autres priorités essentielles du développement durable. Plus particulièrement, celles de renforcer l'efficacité de la communication et de la mobilisation qui permettent de contrer la présente inertie en la matière. En tirant parti de ces opportunités, les entreprises peuvent créer un environnement plus propice aux actions systémiques en matière de changements climatiques.

« Comment changer le comportement en matière de changements climatiques? C'est un gros défi car, en bout de ligne, il s'agit probablement du problème le plus criant. Frappons-nous à la bonne porte, nos voix seront-elles entendues? »

**CARLES NAVARRO**  
Président  
BASF CANADA



### 3 OPPORTUNITÉS

## Renforcer la confiance des parties prenantes

Au Canada, les entreprises n'ont pas su obtenir la confiance des parties prenantes. L'écart entre les attentes des parties prenantes et la réglementation qui détermine la performance des entreprises en matière de développement durable continue de se creuser. Les efforts des entreprises qui communiquent leurs activités en matière de développement durable à un vaste public sont souvent qualifiés d'« écoblanchiment » et les participants aux initiatives de consultation avec les parties prenantes remettent de plus en plus en question la crédibilité des résultats obtenus.

Il est essentiel de restaurer la confiance pour créer des entreprises et des communautés résilientes. Des exemples

frappants démontrant la façon dont une entreprise ou une industrie a su regagner la confiance des parties prenantes peuvent apporter une valeur indispensable au milieu des affaires canadien. De plus, les entreprises peuvent explorer différentes façons qui leur permettent de contribuer à changer la réglementation en vue d'imposer le respect des exigences minimales en matière de développement durable par les entreprises, et ce, à la hauteur des attentes de la société.

« Le degré de confiance qu'accorde la société en général aux entreprises a baissé; ceux qui ne font pas confiance aux entreprises sont les mêmes qui consomment leurs produits. Les entreprises doivent prendre part à un dialogue collectif avec la société pour reconstruire la confiance. »

**CARMEN TURNER**  
Leader, Développement durable  
TECK

## 4 OPPORTUNITÉS

### Concevoir des communications efficaces en matière de développement durable

Chaque année, les entreprises canadiennes investissent d'importantes ressources pour communiquer leurs initiatives en matière de développement durable. La prolifération des classements et des normes de rapports en matière de développement durable, qui imposent souvent leur propre ensemble de mesures et un format particulier, fait en sorte qu'il est de plus en plus difficile d'évaluer la valeur de leurs efforts. Il est donc nécessaire d'envisager d'un nouvel œil la structure, les médias, le public et les objectifs des rapports et des communications en matière de développement durable. Cela pourrait réduire l'inefficacité de certaines actions et, de plus, créer un terrain de dialogue significatif. Il y a un lien entre l'efficacité d'une telle mesure et le degré de confiance attribué par les parties prenantes, tel que mentionné à l'opportunité no3.

La plupart des entreprises produisent de nos jours des documents en ligne et hors ligne à une fréquence préétablie.

Cette approche normative ne permet pas de rendre compte des événements, des tendances et des développements en évolution constante dans le domaine du développement durable. Les entreprises souhaitent trouver des façons novatrices de communiquer au bon moment les informations pertinentes aux parties prenantes concernées. « Raconter son histoire » en temps réel dans les médias sociaux est une des façons évolutives de communiquer les questions liées au développement durable. Cependant cette approche comporte aussi des contraintes inhérentes. Si les médias sociaux présentent un moyen efficace de partager rapidement et à grande échelle ses réalisations, ils ne sont pas la panacée aux défis de la communication efficace. Les grandes questions demeurent les suivantes : quels médias (p. ex. médias sociaux, médias traditionnels, rapports annuels) et quels formats (p. ex. histoires, blogues, tweets, communiqués de presse) sont les plus efficaces et à quel moment est-il préférable de communiquer l'information?

« La divulgation en développement durable inclut une multitude de parties prenantes et se révèle complexe. Pour que la communication soit efficace, il faut éviter les approches uniformes. »

**KAREN CLARKE-WHISTLER**  
Chef de l'environnement  
LE GROUPE BANQUE TD

Les entreprises se demandent également quels sont les meilleurs moyens de cibler leurs activités de communication et à quel public adresser les différentes sortes de communications. Les investisseurs semblent constituer un public allant de soi. Cependant, la plupart des entreprises constatent que peu d'investisseurs lisent leurs rapports et y donnent suite. Les entreprises sont également à la recherche de mesures se rapportant spécifiquement au développement durable dans leur industrie à des fins de référence et d'amélioration continue.

À mesure que les entreprises comprennent mieux comment communiquer efficacement les questions liées au développement durable, elles peuvent cesser de se contenter de cocher des cases pour proposer une nouvelle version améliorée du dialogue sur le développement durable et bénéficier de la valeur qui en découle.

---

### **Action prévue**

En 2015, le REDD réunira les principaux experts universitaires en matière de communications relatives au développement durable pour travailler avec les chefs d'entreprises canadiennes afin de synthétiser les connaissances actuelles et effectuer des recherches sur le terrain en vue de créer de nouvelles connaissances sur ce sujet. Cette équipe déterminera comment les entreprises peuvent augmenter la cohérence des données utilisées dans les rapports des entreprises et communiquer plus efficacement les pratiques, les politiques et les performances en développement durable aux destinataires concernés. Cette initiative permettra de produire des outils, des études de cas et des guides de décision pour aider les entreprises canadiennes à renforcer la puissance et l'efficacité des communications en matière de développement durable.

## 5 OPPORTUNITÉS

### Faire du développement durable une priorité stratégique

Faire concorder les initiatives de développement durable avec les activités stratégiques et opérationnelles offre aux entreprises non seulement l'occasion de s'assurer que le développement durable demeure une priorité de l'entreprise, mais aussi de porter la stratégie intégrée de l'entreprise à un niveau supérieur. Les entreprises qui font du développement durable une priorité stratégique se heurtent à de nombreux défis. Les nouvelles dynamiques dans les entreprises font en sorte que ce qui est pertinent aujourd'hui ne le sera pas nécessairement demain. Par ailleurs, les priorités contradictoires et le manque de communication sur la valeur de ces efforts émanant du sommet, font en sorte qu'il est difficile de concilier les initiatives. La solution consiste à prioriser les activités de développement durable de manière à ce qu'elles concordent avec la stratégie en même temps qu'elles soutiennent les plans opérationnels.

Les entreprises ont adopté différentes approches pour définir les priorités

du développement durable et les activités connexes (p. ex. groupes de discussion de parties prenantes, mesures comptables et évaluations qualitatives). Une fois ces priorités établies, il est tout aussi essentiel de les intégrer dans les activités quotidiennes. Certaines entreprises pourraient choisir une approche structurée qui intègre les objectifs du développement durable dans les processus de développement de nouveaux produits. D'autres devront peut-être mettre l'accent sur les efforts en matière de développement durable au bon niveau organisationnel de manière à ce qu'ils se répercutent sur les opérations quotidiennes. Les entreprises qui savent quelles approches permettent de déterminer les priorités en matière de développement durable les plus efficaces pour influencer sur les plans stratégiques et opérationnels peuvent tirer parti des occasions offertes par l'alignement stratégique des initiatives de développement durable

« Les organisations ont besoin d'un système permettant l'intégration stratégique des objectifs du développement durable, et ce, tant sur les lignes de front que de la part du leadership d'entreprise. Nos actions en développement durable sont trop souvent isolées et nous manquons d'une vision d'ensemble qui nous permette de miser sur les opportunités qu'elle pourrait révéler et d'en tirer les bénéfiques qui y sont associés. Nous devons amorcer un nouveau dialogue nous permettant d'apprendre de ces expériences et de réussir l'alignement stratégique de nos actions en développement durable. »

**BRENDA GOEHRING**  
Chef, Gestion de la réglementation et des relations, Santé,  
sécurité et environnement au travail  
BC HYDRO



## 6 OPPORTUNITÉS

### Favoriser l'adoption de produits durables

Les entreprises qui offrent des produits (biens et services) faisant partie de la vie quotidienne peuvent jouer un rôle important pour mettre en place une société durable. Toutefois, il est difficile de faire adopter des produits écologiques pour de nombreuses raisons. Les chefs d'entreprise pensent que l'application des étiquettes écologiques, qui sont actuellement essentiellement limitées aux produits emballés, est trop restreinte. Pourtant, les services occupent une place croissante dans l'économie canadienne et ont d'importants effets sur l'environnement. Par ailleurs, si les enjeux du développement durable ne se limitent pas aux effets sur l'environnement, les étiquettes écologiques ne tiennent généralement pas compte des autres enjeux sociaux et économiques. Le fait d'élargir les étiquettes aux services et de cibler un plus vaste éventail d'enjeux sociaux et économiques permettrait de favoriser la transition vers des produits durables.

Le manque de clarté pour les consommateurs et les entreprises constitue une difficulté supplémentaire.

La vente de produits écologiques accuse un retard par rapport à la volonté des clients à payer plus cher pour acheter des produits durables au lieu des produits traditionnels. Les entreprises ne comprennent pas suffisamment les motivations et les habitudes d'achat des consommateurs tandis que les consommateurs ne comprennent pas suffisamment pourquoi les produits écologiques coûtent parfois plus cher que les produits traditionnels, p.ex. le coût d'une analyse de cycle de vie.

Les mégadonnées peuvent aider à illustrer les tendances et les modèles dans différents contextes. L'émergence des mégadonnées et des outils d'analyse connexes peut aider à mieux connaître les motivations et les transactions des clients et à prédire avec plus de précision les comportements d'achat. La compréhension du phénomène pourrait guider l'innovation parmi les entreprises qui auraient ainsi l'opportunité de répondre à des besoins inexprimés. Les mégadonnées pourraient également aider à comprendre les tendances et les modèles qui régissent les nombreuses transactions commerciales qui se produisent tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

« Nous devons comprendre les besoins des consommateurs sur tous les marchés dans lesquels nous sommes présents. Les consommateurs sont-ils prêts à payer davantage pour des produits durables? Lesquels et combien paieront-ils de plus? »

**RICHARD CHARTRAND**  
Directeur général, Mines, pétrole et gaz,  
Construction et Marchés prioritaires  
3M

## 7 OPPORTUNITÉS

### Respecter le principe de consentement libre, préalable et éclairé

Le principe de consentement libre, préalable et éclairé signifie que les communautés autochtones 1) participent librement aux négociations avec ceux qui souhaitent entreprendre des projets sur leurs terres; 2) disposent de suffisamment de temps pour examiner les informations liées au projet; 3) disposent de toutes les informations nécessaires pour bien peser les avantages et les inconvénients du projet proposé et 4) ont la possibilité de refuser une proposition ou, lorsqu'elles l'acceptent, de stipuler les conditions de consentement. Le principe du consentement libre, préalable et éclairé place la barre plus haute pour les entreprises que le processus d'examen de projets antérieur fondé sur la « consultation et l'accommodement ».

Le paysage réglementaire a changé et bouleversé les processus existants en matière d'octroi de permis, créant ainsi des incertitudes et des risques. Les préoccupations des entreprises canadiennes sont, entre autres, de bien comprendre les nouveaux rôles et responsabilités des entreprises, des municipalités et des

organismes environnementaux ainsi que les nouvelles sources de risques. Pourtant, ces incertitudes et sources de risques constituent des occasions de façonner un nouveau paysage. Les chefs d'entreprises canadiens souhaitent dialoguer avec les communautés autochtones afin de renforcer la confiance et la capacité ainsi que de trouver ensemble des solutions aux problèmes. En collaborant avec les communautés autochtones, les entreprises peuvent clarifier les rôles, réduire les risques et faire en sorte que les nouveaux processus d'octroi de permis bénéficient autant aux entreprises qu'aux communautés autochtones. Le développement durable fournit une plate-forme d'échange permettant de considérer des valeurs communes en matière d'environnement, d'économie et de société, et ce, de manière intégrée.

« Le consentement libre, préalable et éclairé est un enjeu d'importance croissante pour l'industrie canadienne. En 2014, il s'est révélé plus important que jamais. Existe-t-il un espace de collaboration entre les communautés autochtones, les entreprises et les municipalités? Quel est le rôle du gouvernement fédéral, des groupes environnementaux et des organisations internationales dans la promotion des meilleures pratiques? »

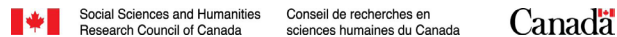
**CHRIS MCDONELL**  
Directeur de l'Environnement et des relations  
avec les Autochtones  
TEMBEC

# À propos du Réseau entreprise et développement durable

Organisme sans but lucratif, le Réseau entreprise et développement durable (REDD) produit des ressources faisant autorité sur d'importants enjeux en matière de développement durable dans le but d'influencer les pratiques de gestion. Nous mettons en contact des milliers de chercheurs et de chefs d'entreprise du monde entier qui croient passionnément en la valeur de la pratique fondée sur la recherche et de la

recherche fondée sur la pratique. Le REDD est financé par le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH), la Richard Ivey School of Business (de la Western University), l'École des sciences de gestion (de l'Université du Québec à Montréal) ainsi que par notre Conseil des Leaders, notre Conseil des associations industrielles et notre Conseil des PME (petites et moyennes entreprises).

Ce rapport a été financé en partie par le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada.



## À propos du Conseil des Leaders

Le Conseil des Leaders du REDD réunit des chefs de file canadiens du développement durable représentant divers secteurs. Lors de leur assemblée annuelle, ces leaders désignent leurs priorités en matière de développement durable, soit les problèmes dans leur entreprise nécessitant des réponses éclairées et des perspectives fiables. Chacun des projets de recherche du REDD s'efforce de répondre aux priorités de ces chefs de file.





Réseau entreprise et  
développement durable

Penser l'entreprise en visionnaire

Réseau entreprise et développement durable  
École des Sciences de la Gestion  
Université du Québec à Montréal  
1290, rue Saint-Denis  
Montréal, Québec, Canada H2X 3J7  
514-987-3000, x7898



Network for  
Business Sustainability

Business. Thinking. Ahead.

Network for Business Sustainability  
c/o Ivey Business School  
Western University  
1255 Western Road  
London, Ontario, Canada N6G 0N1  
519-661-2111, x88980

[nbs.net/fr](http://nbs.net/fr)  
[nbs.net](http://nbs.net)