

# Démarche de développement durable et PME:

**La recherche de la rentabilité à court terme?**



# PLAN DE LA PRÉSENTATION

1. Introduction
2. Maximiser les retombées à court terme
3. Les tendances en matière de *reporting* et les PME



# INTRODUCTION



# Neuvaction

Neuvaction accélère les réussites individuelles et collectives des organisations par des interventions synergiques en développement **organisationnel** et en **développement durable**.



Certified  
Training Partner  
Neuvaction  
in Canada

May 2010

Oct 2016





# Retombées potentielles

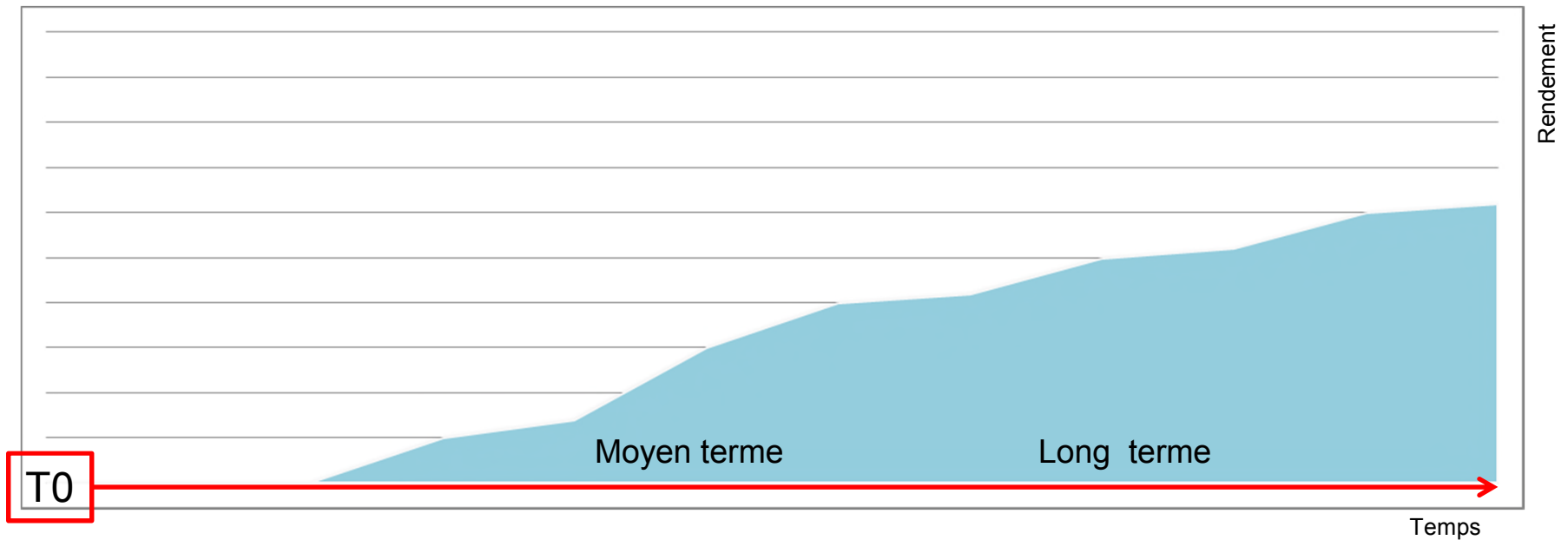
- **L'accès au financement et l'obtention de capital**
- **La réduction des coûts d'opération et d'exploitation des ressources**
- **L'amélioration de la gestion des risques d'entreprise**
- **L'amélioration de la productivité**
- Le développement des nouveaux marchés
- L'amélioration de l'image corporative de l'entreprise
- La pérennité de l'organisation (une démarche de développement durable force l'entreprise à voir dans une perspective de long terme)
- Préserve le droit social d'opérer
- Facilite l'acceptabilité de projets
- L'innovation et l'apprentissage
- L'attraction et la rétention des ressources humaines



# MAXIMISER LES RETOMBÉES À COURT TERME

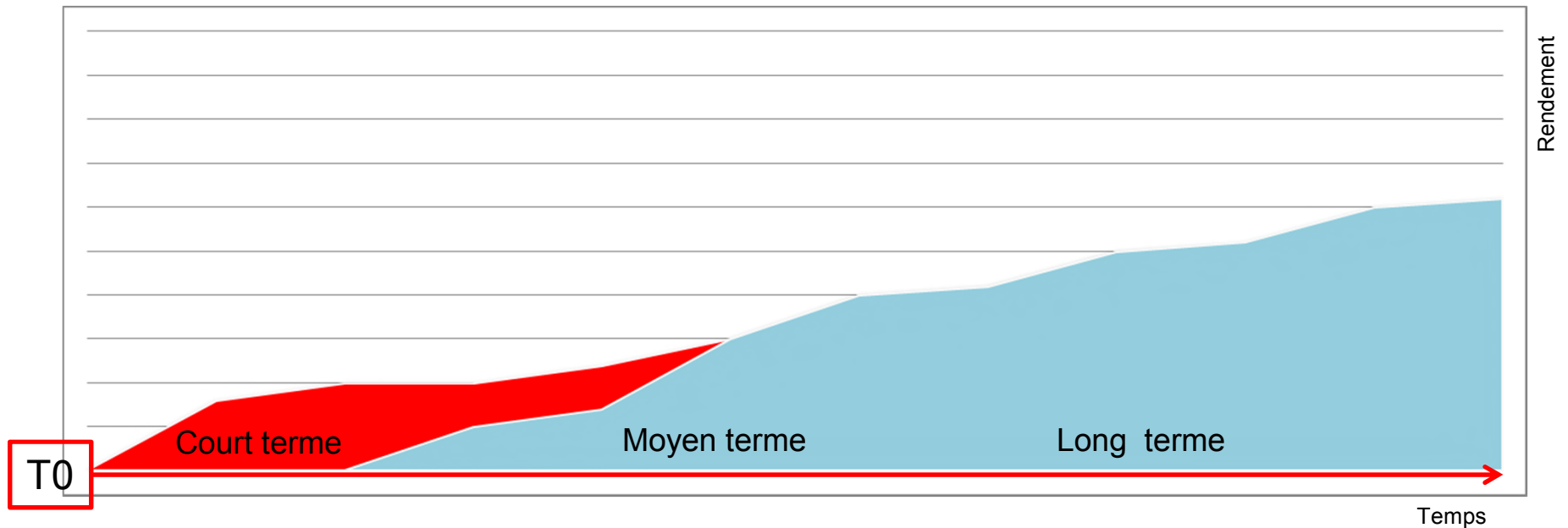
# ▶ Maximiser les retombées à court terme

## Le court terme et les démarches de changement organisationnel



# ▶ Maximiser les retombées à court terme

## Le court terme et les démarches de changement organisationnel

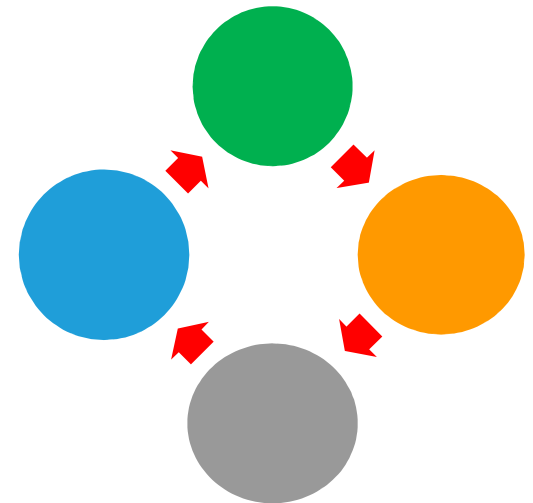




# Maximiser les retombées à court terme

Le passage de la **rentabilité financière** à **la performance globale** est nécessaire pour bien introduire les enjeux de développement durable.

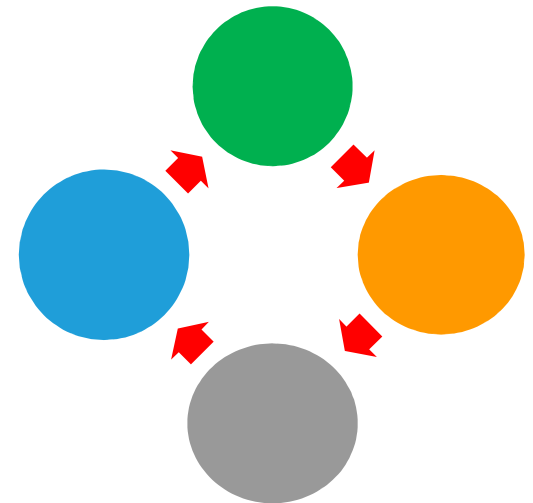
- Un éventail plus large permettant de couvrir les enjeux sociaux et environnementaux
- Culturellement, passer de la notion du **PRIX** à la notion de **VALEUR**



# Maximiser les retombées à court terme

Le budget n'est pas l'outil le plus adéquat.

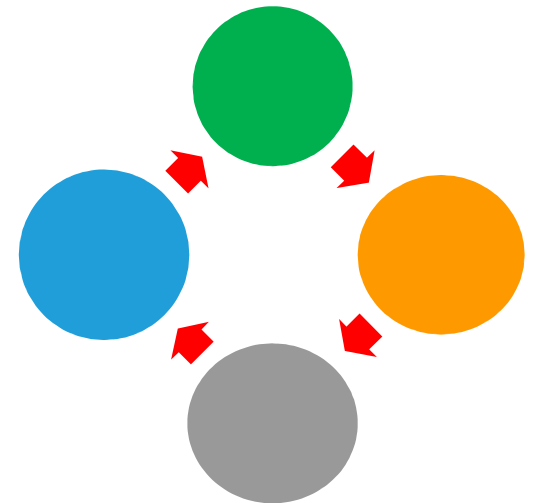
- La plupart des entreprises engagées dans des démarches ne font pas d'évaluation **coûts / bénéfices**.
- Souvent des budgets - **seulement la colonne des dépenses**.



# Maximiser les retombées à court terme

Réaliser une évaluation de la rentabilité de la démarche - s'inspirer de l'analyse coûts/ bénéfices

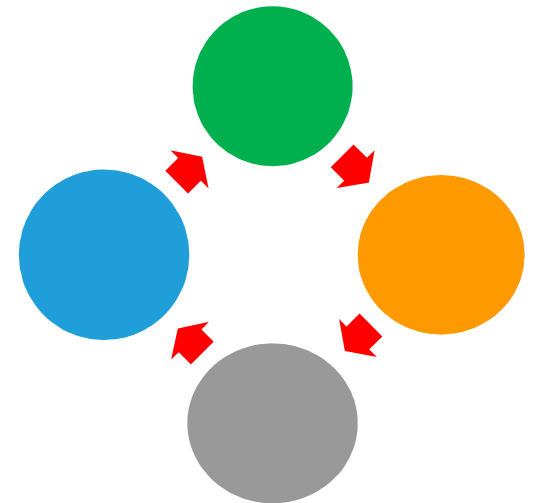
- Le **coût d'opportunité** (ou le coût d'option): La mesure des avantages auxquels on renonce en affectant les ressources disponibles à un usage donné.
- La notion utilisée pour monnayer des variations non marchandes est celle de **consentement à payer**.



# Maximiser les retombées à court terme

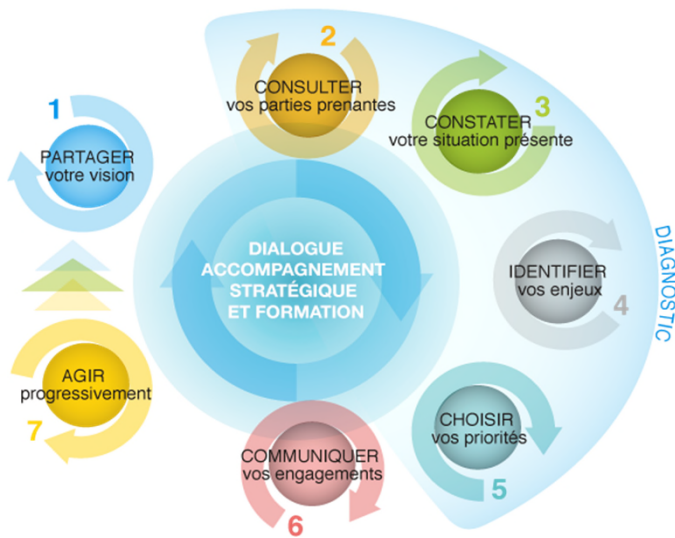
Réaliser une évaluation de la rentabilité de la démarche - s'inspirer de l'analyse coûts/ bénéfices

- **Coûts directs** (coûts en capital)
- **Coûts indirects** (perte de productivité, perte de compétitivité, coûts d'opportunités des investissements retardés)
- **Bénéfices directs** (diminution de la probabilité et de la gravité des accidents)
- **Bénéfices indirects** (innovation, meilleure image ou réputation, diminution des primes d'assurance)

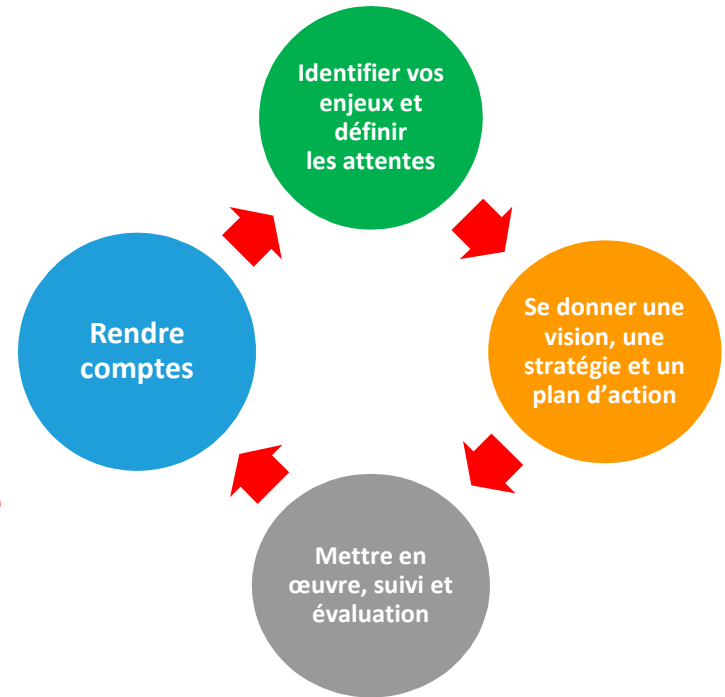


# Maximiser les retombées à court terme

Simplifier les démarches de développement durable et responsabilité sociale

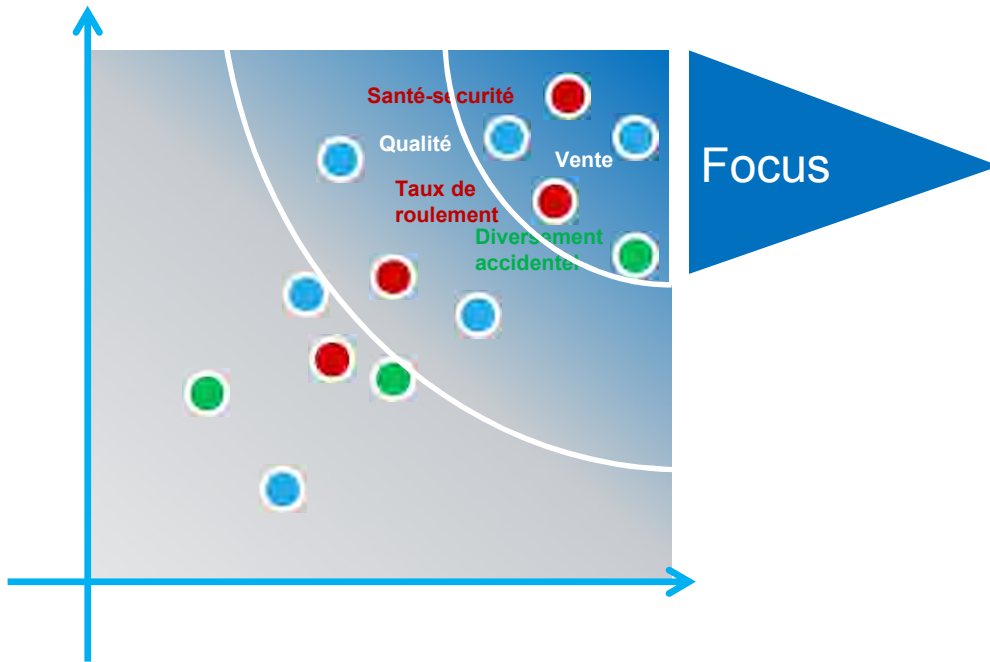


**Le principe de la pertinence**



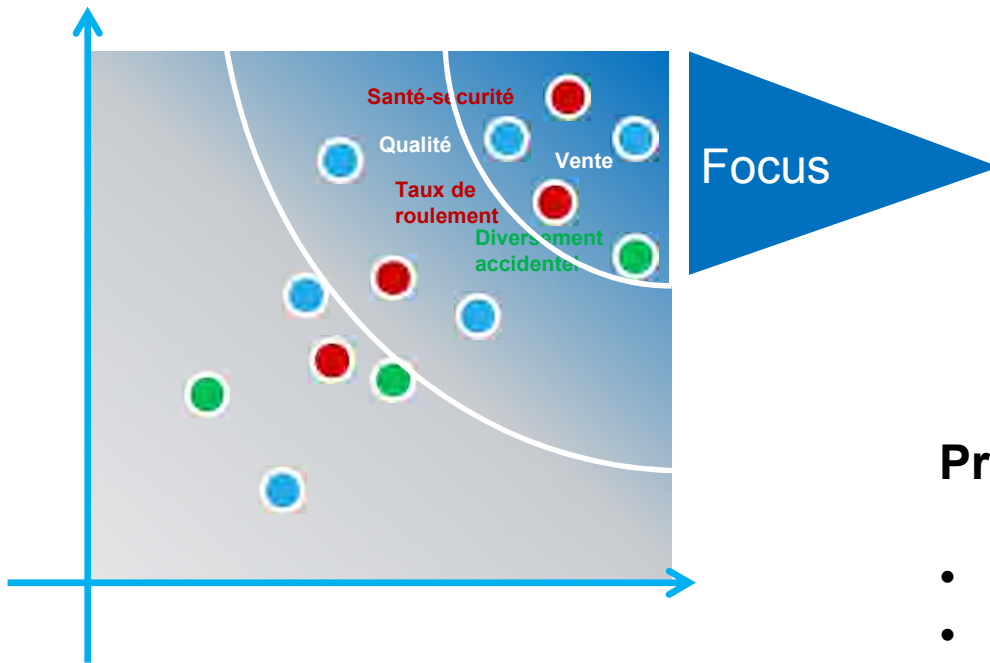
# Maximiser les retombées à court terme

Prioriser les enjeux pertinents au lieu de travailler sur tous les enjeux de développement durable.



# Maximiser les retombées à court terme

## Prioriser les enjeux pertinents



- Démarche globale :  
Sélection de 2-5  
enjeux prioritaires

Ou

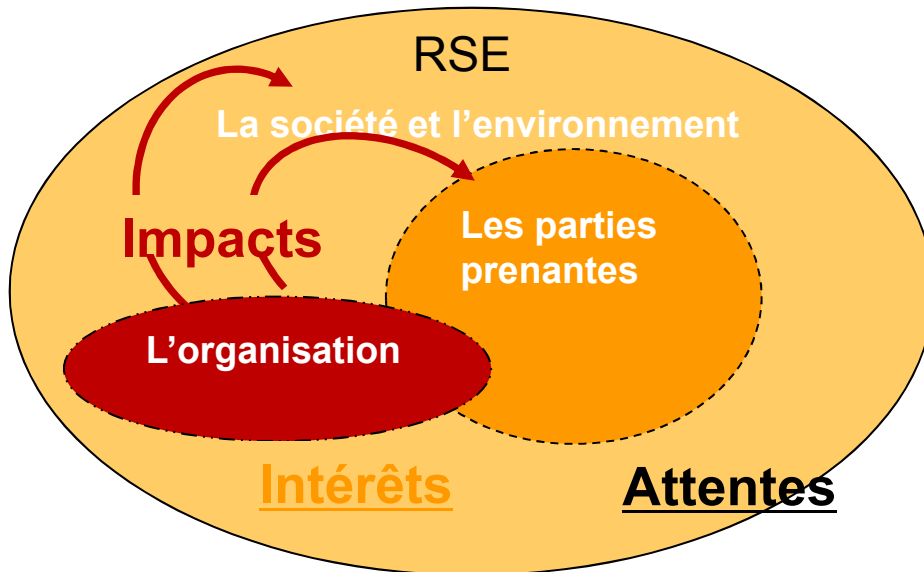
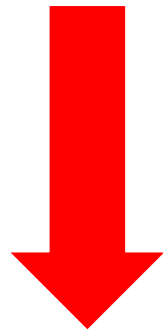
- Démarche par enjeu

### Priorisation des enjeux:

- Le retour sur l'investissement
- Les retombées les plus rapides

# Maximiser les retombées à court terme

Le dialogue avec les parties prenantes

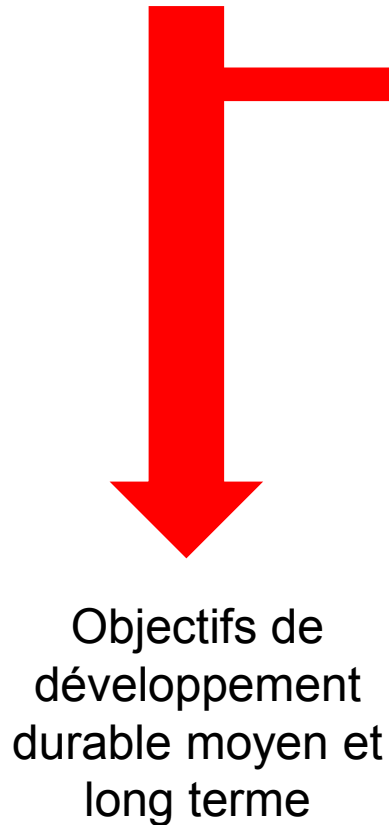


**Comment mobiliser la consultation des parties prenantes dans la création de valeur à court terme?**



# ▶ Maximiser les retombées à court terme

La consultation des parties prenantes



**La récupération des clients perdus**

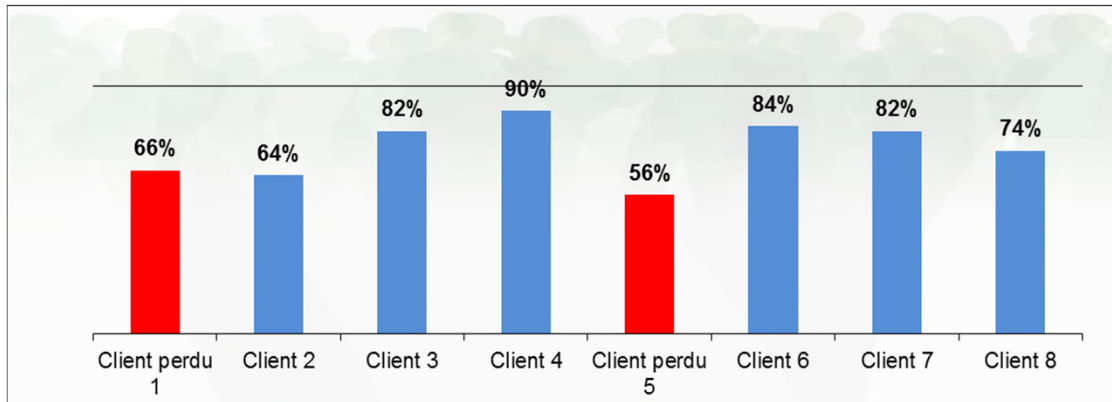
---

Identification clients perdus

Dialogue avec les clients perdus

# Maximiser les retombées à court terme

## Récupération des clients perdus (exemple)



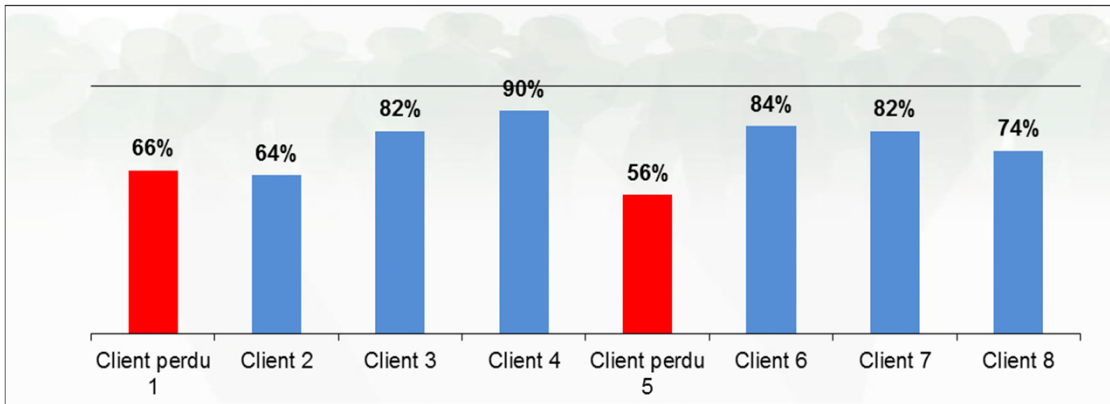
Le prix comparativement à d'autres clients - la transparence.

La sécurité et l'écoute

La mesure de la satisfaction est absente; une exigence de l'ISO 9001

# Maximiser les retombées à court terme

## Récupération des clients perdus (exemple)



Le prix comparativement à d'autres clients - la transparence.

La sécurité et l'écoute

La mesure de la satisfaction est absente; une exigence de l'ISO 9001

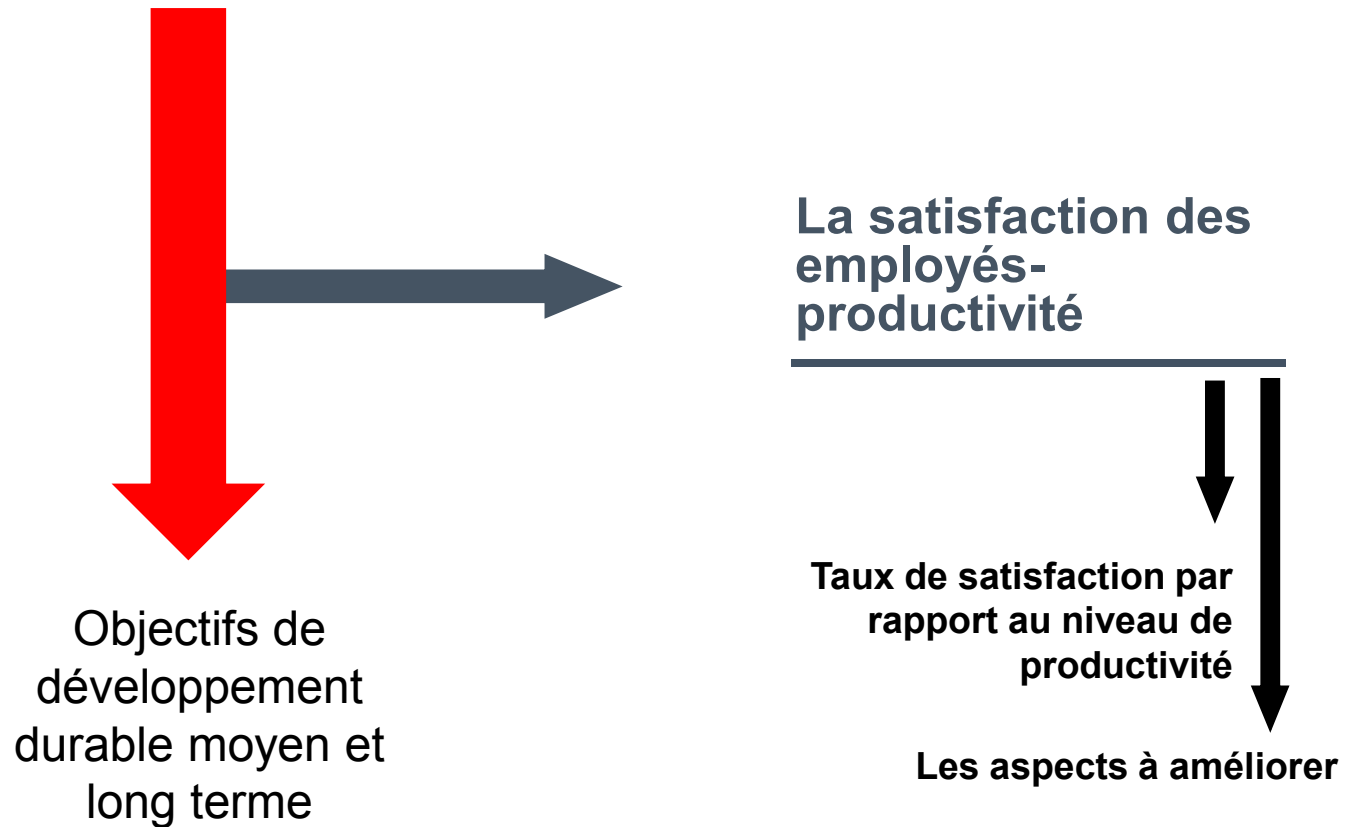
- Révision de la gestion de processus
- Nouveau questionnaire de satisfaction
- L'organisation a réussi à renouveler sa certification ISO 9001 (condition de certains clients)

Bénéfices indirects

Bénéfices directs (trois clients conservés)

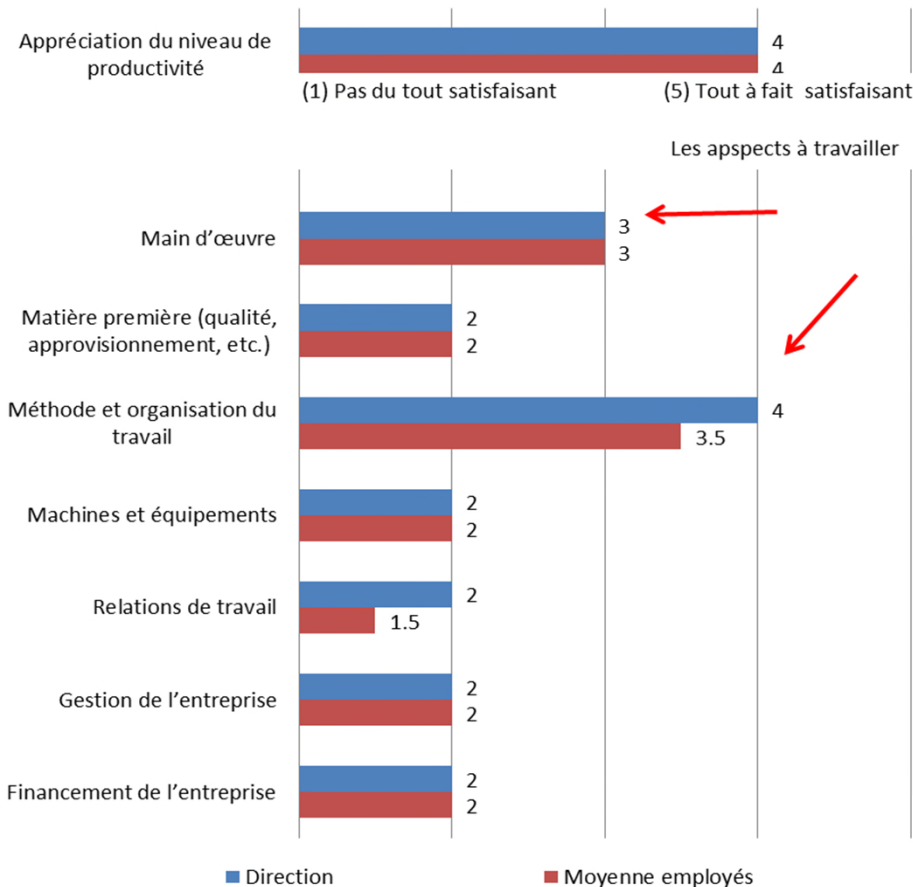
# ▶ Maximiser les retombées à court terme

Le dialogue avec les parties prenantes



# Maximiser les retombées à court terme

Figure 4 : Appréciation du niveau de la productivité et les aspects à travailler pour l'améliorer davantage



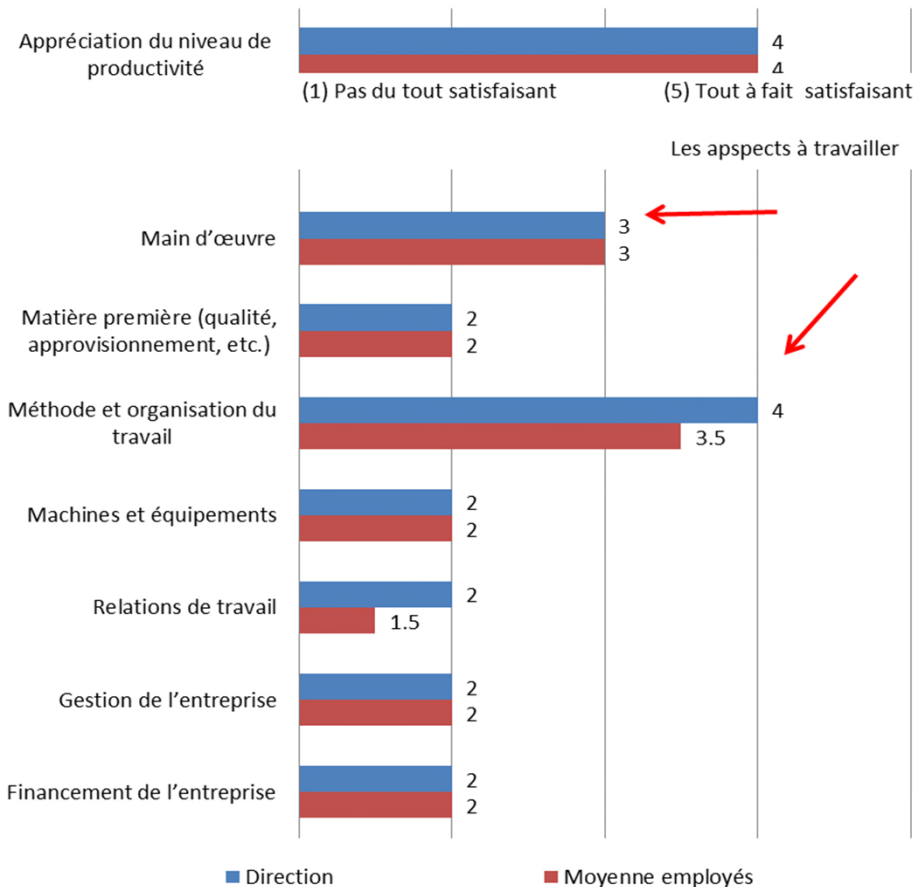
Exemple : productivité



**Bénéfices directs**

# Maximiser les retombées à court terme

Figure 4 : Appréciation du niveau de la productivité et les aspects à travailler pour l'améliorer davantage



## Amélioration de la productivité

Révision des plans de travail et des processus

Formation des équipes de moulage

### Résultat à court terme:

- Réduction du temps d'attente de 25 %
- Amélioration de productivité moulage des pièces: 10 %



# LES TENDANCES EN MATIÈRE DE *REPORTING* ET LES PME

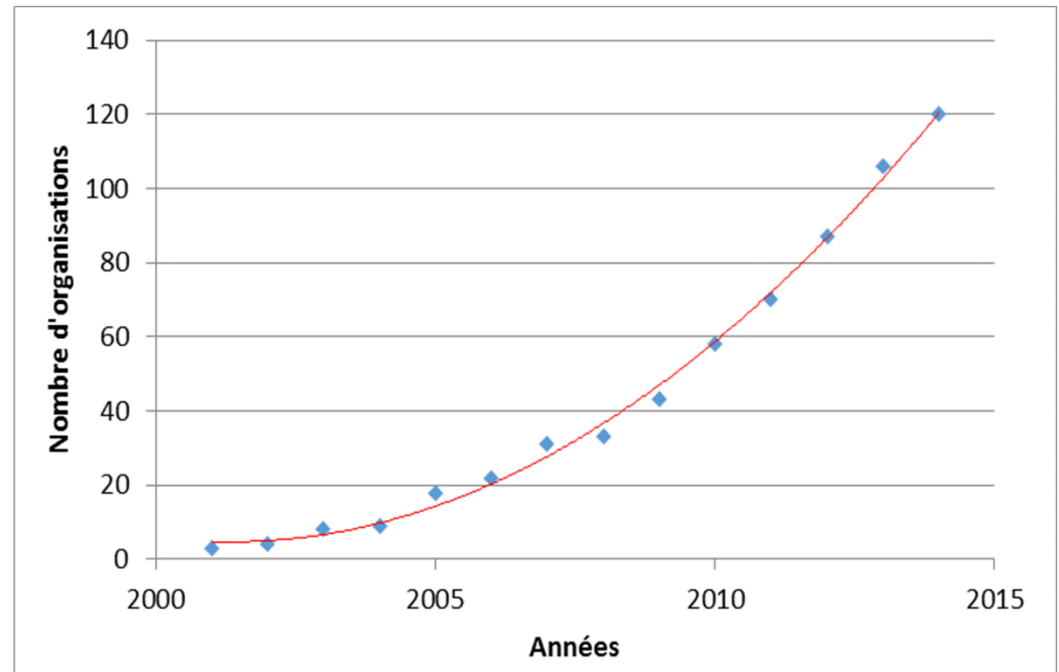
# Les facteurs facilitant le *reporting*

## Dans le monde

- 12 464 organisations
- 65 815 rapports

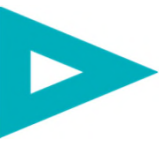
Données juin 2015 de CorpateRegsitre.com

## Au Canada



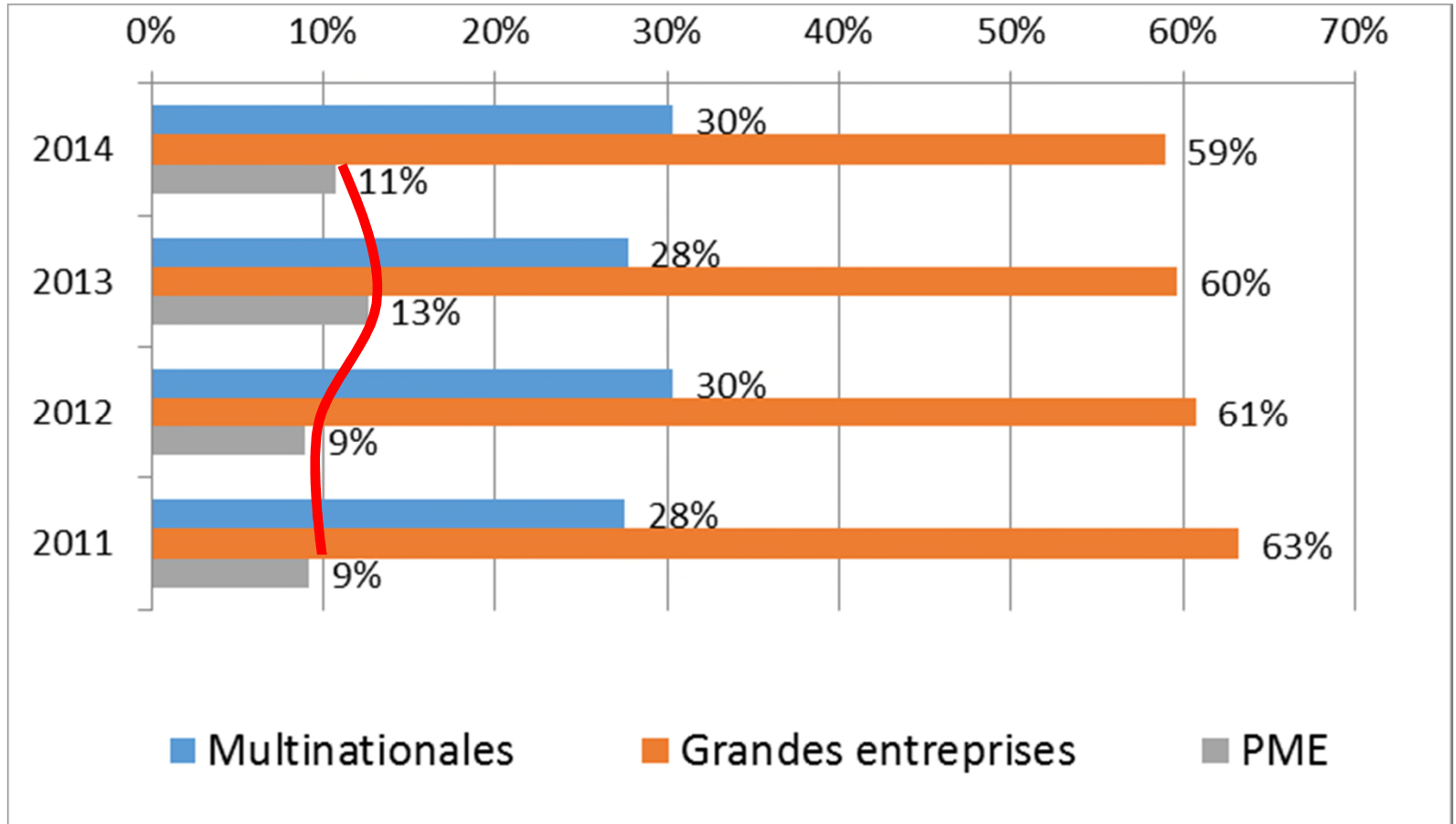
Source: Neuvaction





# Les tendances en matière de *reporting*

## Au Canada



# ▶ Les tendances en matière de *reporting*

Une nouvelle phase de développement axée  
sur la pertinence des enjeux de développement durable

L'approche  
« conformiste » aux  
listes prédéfinies  
d'enjeux RSE



L'approche axée sur  
la « *materiality* » des  
enjeux RSE



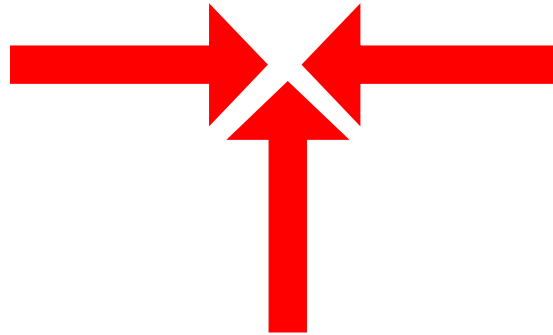
« Il convient que l'identification des **domaines d'action pertinents** soit suivie d'une évaluation de l'importance des impacts qui sont induits par l'organisation. » (ISO 26000, p. 19)

# ▶ Les tendances en matière de *reporting*



(SASB, 2012)

« Pertinence »



(GRI G4, 2013)



(<IR>, 2013)

# Les tendances en matière de *reporting*

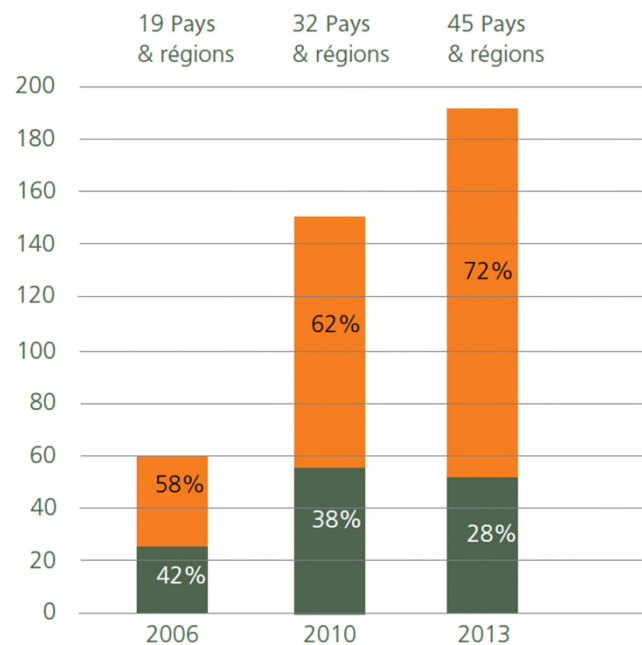
## Un renforcement légal pour la divulgation de l'information extrafinancière

- La **directive européenne** 2014/95/UE
- La loi « Grenelle 2 » de la France
- En 2013, la GRI a recensé **180 politiques et directives nationales** dans 45 pays et régions

		2006		2010		2013	
Initiatives	Obligatoires	35	58%	94	62%	130	72%
	Volontaires	25	42%	57	38%	50	28%
	Total	<b>60</b>		<b>151</b>		<b>180</b>	
Pays et régions		<b>19</b>		<b>32</b>		<b>45</b>	

Source: GRI, Carrots and Sticks, 2013.

Tendances des initiatives en matière de régulation du *reporting* en DD



# Les tendances en matière de *reporting*

Le marché financier devient de plus en plus sensible au *reporting* en développement durable

- **Les investisseurs institutionnels** veulent plus de transparence sur les risques et les opportunités des enjeux ESG
- **1300 signataires PRI** et un actif sous gestion **de 45 trillions de dollars US**
- En 2009, le secrétaire général des Nations Unies a lancé « **The Sustainable Stock Exchanges (SSE) initiative** »
- La *Global Sustainable Investment Association* (GSIA) - l'investissement durable continue de croître passant **de 13,3 trillions de dollars US au début de 2012 à 21,4 trillions** au début de 2014.



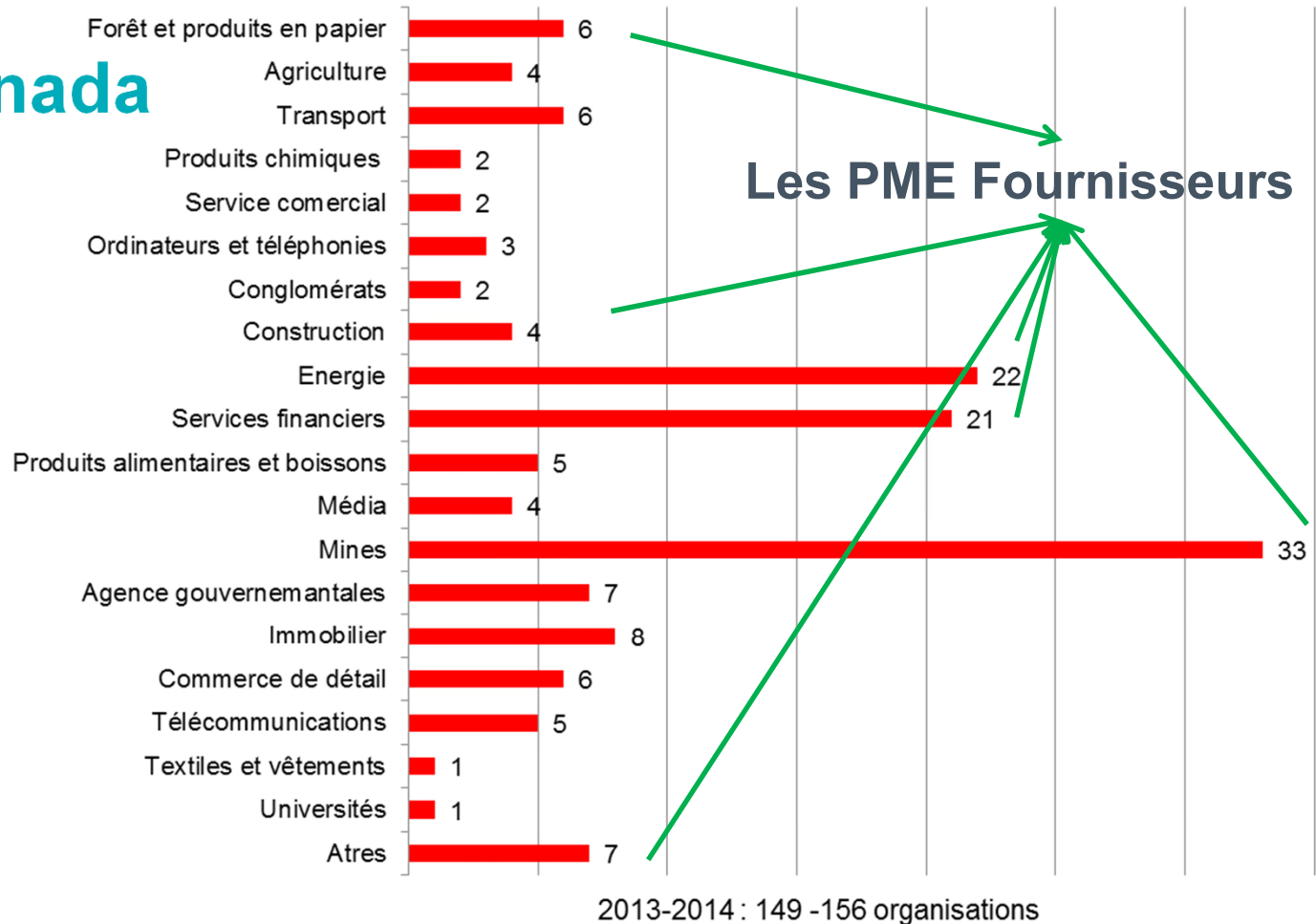
# Les tendances en matière de *reporting*

Les développements des exigences normatives en matière de gestion et *reporting* de la chaîne d'approvisionnement (GRI-G4)

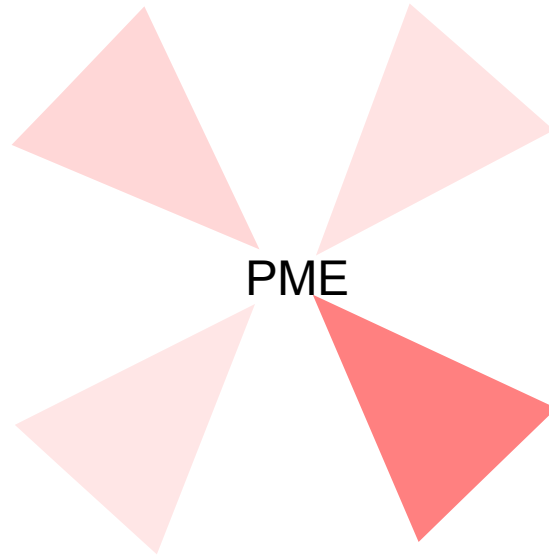
- **Description de la chaîne d'approvisionnement** - Profil de l'organisation : G4-12, G4-13 et Gouvernance : G4-41
- Économie - **Pratique d'achat** : G4-EC9
- Environnement - **énergie** (G4-EN4), Émissions (G4-EN17) et Évaluation environnementale (G4-EN32 et G4-EN33)
- Social - **Santé et sécurité au travail** (G4-LA6), **pratiques en matière d'emploi** (G4-LA14), **Liberté syndicale et droit de négociation collective** (G4-HR4), **travail des enfants** (G4-HR5), **travail forcé ou obligatoire** (G4-HR6) et **évaluation des fournisseurs** (G4-HR10) et (G4-HR11).

# Les tendances en matière de *reporting*

Au Canada



# Les tendances en matière de *reporting*





# Les tendances en matière de *reporting*

Investisseurs institutionnels

Un renforcement légal pour la divulgation de l'information extrafinancière

Grandes entreprises

Le marché financier devient de plus en plus sensible au *reporting* en développement durable

PME

Une nouvelle phase de développement axée sur la pertinence des enjeux de développement durable

Grandes entreprises

Les exigences normatives en matière de gestion et *reporting* de la chaîne d'approvisionnement

Approche plus souple facilitant les démarches des PME



# MERCI!

**HAYKEL NAJLAOUI, Agroéconomiste, M.Sc. Env.**  
Responsable, développement durable et formations certifiées GRI

Téléphone : 514 525-2046  
2175, boul. De Maisonneuve Est, bureau 138  
Montréal (Québec) H2K 4S3  
[www.neuvaction.com](http://www.neuvaction.com)



© 2015 Neuvaction. Tous droits réservés.

Le contenu de ce document est protégé par un copyright. La reproduction et la distribution de ce document sont interdites sans l'autorisation de Neuvaction. Par conséquent, ni ce document, ni un extrait de ce document ne peuvent être reproduits, stockés, convertis ou transférés sous quelques formes ou par quelques moyens que ce soit à toute autre fin sans l'autorisation écrite préalable de Neuvaction.