



BNQ 9700-021/2011

Développement durable – Guide d'application des principes dans la gestion des entreprises et des autres organisations



Cette page est laissée intentionnellement vierge.

BNQ 9700-021/2011

Développement durable – Guide d’application des principes dans la gestion des entreprises et des autres organisations



ICS : 03.100.01; 03.100.30; 03.100.50; 03.100.99; 03.120.01; 13.020.01;
13.020.20

DEMANDE DE RENSEIGNEMENTS ET D'ACHAT

Toute demande de renseignements ou d'achat concernant le présent document peut être adressée au Bureau de normalisation du Québec (BNQ), à l'adresse suivante : 333, rue Franquet, Québec (Québec) G1P 4C7
[téléphone : 418 652-2238, poste 2437, ou 1 800 386-5114; télécopieur : 418 652-2292; courriel : bnqinfo@bnq.qc.ca; site Web : www.bnq.qc.ca].

RÉVISION DES DOCUMENTS DU BNQ

La collaboration des utilisateurs et des utilisatrices des documents du BNQ est essentielle à la mise à jour de ceux-ci. Aussi, toute suggestion visant à améliorer leur contenu sera reçue avec intérêt par le BNQ. Nous vous prions de nous faire parvenir vos suggestions ou vos commentaires en utilisant le formulaire que vous trouverez à la fin du présent document.

PREMIÈRE ÉDITION — 2011-04-04

Le présent exemplaire du document, qu'il soit en format électronique ou qu'il soit imprimé, n'est destiné qu'à une utilisation personnelle. Toute distribution à des tiers, à des partenaires ou à des clients, ainsi que toute sauvegarde, diffusion ou utilisation dans un réseau informatique, est interdite, à moins qu'une entente particulière n'ait été conclue entre un acheteur enregistré et le BNQ.

Seul un acheteur enregistré auprès du service à la clientèle du BNQ reçoit les mises à jour du document. Les notifications et le catalogue peuvent être consultés en tout temps dans le site Web du BNQ [www.bnq.qc.ca] pour vérifier l'existence d'une édition plus récente d'un document ou la publication de modificatifs ou d'erratas.

S'il désire continuer de recevoir les mises à jour, un acheteur enregistré doit informer, dans les meilleurs délais, le service à la clientèle du BNQ de tout changement d'adresse.

© BNQ, 2011

Tous droits réservés. Sauf prescription différente, aucune partie du présent document ne peut être reproduite ni utilisée sous quelque forme que ce soit et par aucun procédé, électronique ou mécanique, y compris la photocopie et le microfilmage, sans l'accord écrit du BNQ.



AVIS

COMPRÉHENSION DE LA NOTION D'ÉDITION

Il importe de prendre note que la présente édition inclut implicitement tout modificatif et tout errata qui pourront éventuellement être faits et publiés séparément. C'est la responsabilité des utilisateurs du présent document de vérifier s'il existe des modificatifs et des erratas.

INTERPRÉTATION

Dans le présent document, l'utilisation des expressions et des formes verbales présentées ci-dessous, des notes et des annexes informatives doit être interprétée par le lecteur ou la lectrice de la façon suivante.

Les formes verbales conjuguées **doit** et **doivent** sont utilisées pour exprimer une exigence qui doit être respectée pour se conformer au présent document.

Les expressions équivalentes **il convient** et **il est recommandé** sont utilisées pour exprimer une suggestion ou un conseil utiles mais non obligatoires ou la possibilité jugée la plus appropriée pour se conformer au présent document.

À l'exception des notes mentionnées **notes normatives** qui contiennent des exigences, présentées uniquement dans le bas des figures et des tableaux, toutes les autres notes du document mentionnées **notes** sont **informatives** et servent à fournir des éléments utiles à la compréhension d'une exigence ou de son intention, des clarifications ou des précisions.

Les **annexes informatives** fournissent des renseignements supplémentaires destinés à faciliter la compréhension ou l'utilisation de certains éléments du présent document ou à en clarifier l'application, mais ne contiennent aucune exigence à respecter.

DÉGAGEMENT DE RESPONSABILITÉ

Le présent document a été élaboré comme document de référence à des fins d'utilisation volontaire. C'est la responsabilité des utilisateurs de vérifier si des lois ou des règlements rendent obligatoire l'utilisation du présent document ou si des règles dans l'industrie ou des conditions du marché l'exigent, par exemple, des règlements techniques, des plans d'inspection émanant d'autorité réglementaires, des programmes de certification. C'est aussi la responsabilité des utilisateurs de tenir compte des limites et des restrictions formulées notamment dans l'objet ou dans le domaine d'application, ou dans les deux.

Cette page est laissée intentionnellement vierge.

AVANT-PROPOS

Ce document consensuel est adapté d'un référentiel français, le « SD 21000 » (voir annexe H), avec l'accord de l'Association française de normalisation (AFNOR) qui en a publié la première édition en mai 2003.

Dans le cadre de la **61^e Commission permanente de coopération franco-québécoise** parrainée par le ministère des Relations internationales du Québec (MRI) et par le Service de coopération et d'action culturelle du Consulat général de France, le Bureau de normalisation du Québec (BNQ) et l'AFNOR ont constaté l'importance d'augmenter la présence de la francophonie dans le milieu grandissant de la normalisation internationale. Pour ce faire, l'AFNOR et le BNQ ont entrepris d'organiser le partage de l'expertise développée sur des sujets spécifiques par les différents groupes de normalisation de la francophonie.

Ce partage d'expertise prend aujourd'hui une forme tangible par l'adaptation du référentiel « SD 21000 » au contexte québécois et en fonction des principes de la *Loi sur le développement durable*. Pour faire cette adaptation, le BNQ a formé un comité de normalisation invité à se prononcer sur le contenu composant le référentiel. Cette démarche a pour but d'outiller les organisations qui souhaitent redéfinir leur stratégie d'affaires de manière à se positionner comme organisations citoyennes en prenant en compte les principes de la *Loi sur le développement durable*.

La conception de la grille d'autoévaluation (voir annexe D) et de la grille stratégique (voir annexe E) qui sont utilisées dans cette norme découle de travaux issus d'un mandat confié par NeuvAction¹ à la Chaire Desjardins en gestion du développement durable de la Faculté d'administration de l'Université de Sherbrooke en 2008. Les mandataires ont exécuté des travaux de recherche pour bonifier l'outil diagnostique de la démarche RSE 360 (voir annexe H), d'où la création d'un outil complémentaire, la grille d'autoévaluation, principalement inspirée du référentiel « SD 21000 », des lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI), du Pacte mondial des Nations Unies et de la *Loi sur le développement durable*.

Le BNQ remercie le ministère des Relations internationales du Québec (MRI), le Consulat général de France, le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs (MDDEP), le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE), NeuvAction et l'Université de Sherbrooke.

Le BNQ adresse tout particulièrement ses remerciements à l'AFNOR et à son équipe de développement durable et de responsabilité sociétale pour son accueil, sa disponibilité, sa collaboration et sa générosité.

1. NeuvAction est un organisme à but non lucratif (OBNL) qui se démarque par son accompagnement stratégique auprès des organisations québécoises lors de l'intégration des pratiques de développement durable dans leur mode de gestion, notamment par la commercialisation de sa démarche RSE 360.



Le présent document a été approuvé par un comité de normalisation formé des membres votants suivants :

BELLEY, Marc	Takt-etik
BRASSARD, Annie	Centre québécois en développement durable (CQDD)
BROUSSEAU, Jean-François	IPL inc.*
CADIEUX, Jean	Université de Sherbrooke — Chaire Desjardins en gestion du développement durable
COULOMBE, Guillaume	Jeune chambre de commerce de Montréal
CRAIG, Francine	NeuvAction
DORMAGEN, Esther	Optim Ressources
GAGNÉ, Hélène	Fonds Desjardins
JAMPIERRE, Véronique	Fonds d'action québécois pour le développement durable (FAQDD)
JEUDI, Raymond	Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE)*
LAROCHE, Bastien	Teknion, Roy & Breton*
LÉVESQUE, Alain	Miro location Informatique
MORIN, Léandre	Centre des services partagés du Québec (CSPQ) — Direction générale des acquisitions
NORMANDIN, Claude	Fondation CSN
ROY, Michèle	RONA*
SYLVAIN, Lise	Alcoa Canada Produits Primaires
TREMBLAY, Janine	Conseil des Montagnais du Lac-St-Jean
TURCOTTE, Marie-France	Université du Québec à Montréal — Chaire de recherche en responsabilité sociale et développement durable

* Au moment de la publication du présent guide, cette personne avait cessé de travailler pour cet organisme.



VACHON, Martin	Ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs (MDDEP) — Bureau de coordination du développement durable
WELLS, Jean-Robert	Université du Québec à Chicoutimi — Chaire en Éco-conseil
BLANCHET, Jacques (coordonnateur)	Bureau de normalisation du Québec (BNQ)

Le comité de normalisation remercie Jonathan Gagnon de HKDP*, Kevin McMahon de Takt-etik* et Marie Hanquez de la Chaire de recherche en responsabilité sociale et développement durable de l'UQAM* pour leur participation tout au long de ce processus.

Le BNQ souligne la participation des spécialistes et des chercheurs et chercheuses qui ont travaillé, sous la supervision de Jean Cadieux (chercheur principal de la Chaire Desjardins), de Francine Craig et d'Haykel Najlaoui (Neuvaction) :

- fondement et idée originale de la grille d'autoévaluation : Jean Cadieux** (Université de Sherbrooke) et Dominique Wolff** (Groupe ESCM, France);
- professeurs collaborateurs de la Chaire Desjardins en gestion du développement durable de l'Université de Sherbrooke (numéros d'enjeu) : Michel Dion (1.1 et 1.3), Andrée-Anne Chénier (1.2), Denyse Rémillard (1.5), Jean Desrochers (2.1, 2.2 et 2.3), Alain Boivin (2.4), Jie He (2.5), Jean-Maurice Trudel (3.1, 3.2, 3.3 et 3.4), Lise Desmarais (3.5), Michel Pérusse (3.5), Mario Roy (3.5) et Manon-Ghislaine Guillemette (enjeu non retenu); relecture : Michel Lafleur et Jacques Préfontaine, titulaire de la Chaire Desjardins;
- spécialiste collaboratrice de l'UQTR : Brigitte Prud'homme (1.4);
- spécialistes collaborateurs du Centre universitaire de formation en environnement de l'Université de Sherbrooke (CUFE) : Bertrand Derome (4.1), Pierre Hosatte (4.2), Chantale D'Auteuil (4.3), Michel Prince (4.3), François Roberge (4.4 et 4.5) et Michel Montpetit, directeur du CUFE (4.6);
- spécialiste collaborateur de la Faculté de génie de l'Université de Sherbrooke : Stéphane Bilodeau (4.2).

L'élaboration du présent guide a été rendue possible grâce au soutien financier de l'organisme suivant : ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE).

* Au moment de la publication du présent guide, cette personne avait cessé de travailler pour cet organisme.

** Mandataires originaux.

Cette page est laissée intentionnellement vierge.

SOMMAIRE

		Page
	INTRODUCTION	1
1	OBJET ET DOMAINE D'APPLICATION	2
2	RÉFÉRENCE NORMATIVE	2
3	DÉFINITIONS	2
4	COMMENT UTILISER LE PRÉSENT GUIDE	5
5	COMPRENDRE LE DÉVELOPPEMENT DURABLE	6
5.1	LES DIMENSIONS FONDAMENTALES	6
5.2	FACTEURS DÉTERMINANTS	7
	5.2.1 Généralités	7
	5.2.2 Quelques facteurs déterminants	7
	5.2.3 Un facteur particulier au Québec : la <i>Loi sur le développement durable</i>	8
	5.2.3.1 Portée et description	8
	5.2.3.2 Les principes de la <i>Loi sur le développement durable</i>	9
5.3	BÉNÉFICES DE LA PRISE EN COMPTE DES PRINCIPES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LES ORGANISATIONS	9
5.4	L'IMPORTANCE DES PARTIES PRENANTES DANS LA DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE	10
5.5	LA GOUVERNANCE	12
6	MISE EN ŒUVRE	12
6.1	GÉNÉRALITÉS	12
6.2	MOTIVATION DE LA DIRECTION	12
6.3	AUTOÉVALUATION	13



6.4	ENGAGEMENT	14
6.4.1	Généralités	14
6.4.2	Les fonctions de l'engagement	15
6.4.3	Les différentes formes d'engagement	15
6.4.4	Préciser l'engagement	15
6.4.5	Un incontournable : l'engagement des ressources	16
6.4.6	La communication de l'engagement	16
6.5	PLANIFICATION, PRIORISATION ET MISE EN ŒUVRE	17
6.5.1	Planification	17
6.5.1.1	Valider l'information	17
6.5.1.2	Répertorier ce qui se fait dans le marché	17
6.5.2	Priorisation	17
6.5.2.1	Déterminer les enjeux prioritaires et les objectifs	17
6.5.2.2	Élaborer le plan d'action	18
6.5.3	Mise en œuvre	18
6.5.3.1	Délégation d'autorité	18
6.5.3.2	Mobiliser les employés à la démarche de développement durable	19
6.5.3.3	Suivi de la mise en œuvre	19
6.6	RÉALISATIONS ET APPRENTISSAGES	20
6.7	COMMUNICATION ET PARTIES PRENANTES	21
6.7.1	Généralités	21
6.7.2	Comprendre les attentes des parties prenantes	21
6.7.3	Une stratégie adaptative avec les parties prenantes	22
6.7.4	Les méthodes et les outils de diffusion de l'information	23
7	ET APRÈS?	25
TABLEAU 1 —	TABLEAU DES PARTIES PRENANTES	26
TABLEAU 2 —	PLAN SIMPLIFIÉ DE COMMUNICATION AVEC LES PARTIES PRENANTES	27
ANNEXE A —	EXEMPLE DE PLAN D'UNE POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE	28

ANNEXE B —	STRATÉGIE D'INTÉGRATION DES PRATIQUES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ORGANISATION	30
ANNEXE C —	PRINCIPES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE	31
ANNEXE D —	GRILLE D'AUTOÉVALUATION	33
TABLEAU D.1 —	THÉMATIQUES TRANSVERSALES	41
TABLEAU D.2 —	THÉMATIQUES ÉCONOMIQUES	43
TABLEAU D.3 —	THÉMATIQUES SOCIALES	45
TABLEAU D.4 —	THÉMATIQUES ENVIRONNEMENTALES	47
ANNEXE E —	GRILLE STRATÉGIQUE	41
TABLEAU E.1 —	THÉMATIQUES TRANSVERSALES	48
	THÉMATIQUES ÉCONOMIQUES	50
	THÉMATIQUES SOCIALES	52
	THÉMATIQUES ENVIRONNEMENTALES	53
ANNEXE F —	CORRESPONDANCE ENTRE LES ENJEUX DE L'ANNEXE D DU PRÉSENT GUIDE (BNQ 9700-021) ET LES DOMAINES D' ACTIONS DU CHAPITRE 6 DE LA NORME ISO 26000	48
ANNEXE G —	RÉFÉRENCES INFORMATIVES	51
ANNEXE H —	BIBLIOGRAPHIE	53

Cette page est laissée intentionnellement vierge.

DÉVELOPPEMENT DURABLE — GUIDE D'APPLICATION DES PRINCIPES DANS LA GESTION DES ENTREPRISES ET DES AUTRES ORGANISATIONS

INTRODUCTION

L'idée de préserver des ressources, de les partager et de faire en sorte que les générations qui suivent profitent des mêmes, voire de meilleures conditions, a marqué certains modes et activités de développement. Depuis l'avènement de l'ère industrielle, l'utilisation des ressources s'est intensifiée et, avec la mondialisation des échanges, il est de plus en plus difficile de cerner les impacts associés à nos activités. En réaction et par nécessité, le développement durable se présente à l'échelle mondiale comme une référence commune pour agir devant cette situation en ce début de XXI^e siècle.

Comme nous le rappelait Francesco di Castri (1920-2005) [voir annexe H], directeur émérite de recherche au CNRS de Montpellier et instigateur du programme des réserves mondiales de la Biosphère de l'UNESCO :

«Le concept de développement durable vient surtout du rejet du modèle de développement à ce jour, dans lequel la dégradation de l'environnement est trop intense, les injustices et les inégalités sociales et géopolitiques sont trop flagrantes, la motivation et la compréhension des populations locales [...] des citoyens [...] sont trop négligées».

De même, comme nous le mentionne Kofi Annan :

«Loin d'être un fardeau, le développement durable est une aubaine : sur le plan économique, c'est une chance de créer des marchés et des emplois; sur le plan social, une chance de combattre l'exclusion; et sur le plan politique, une chance de réduire les tensions qui risquent de dégénérer en violence et donner à chacun, homme ou femme, une voix et le choix de décider de son propre avenir.» (Kofi Annan, 2002.)

Le développement durable prend de l'ampleur, tant sur le plan des contenus que sur la diversité des acteurs qui s'en font les promoteurs. La tenue de plusieurs grandes rencontres internationales et leurs conclusions ont permis au développement durable de prendre racine comme concept. Il est depuis appliqué à plusieurs niveaux par différentes organisations de nombreux pays.

Aujourd'hui, les États et les organisations peuvent difficilement penser l'économie sans tenir compte des impacts environnementaux et sociaux. Ce changement de paradigme doit se construire de façon cohérente, notamment, par des modes responsables de production et de distribution de biens et de services et par des comportements de consommation responsable.

À l'échelle des organisations, les changements sont déjà visibles et de nouveaux modèles de dirigeants commencent à apparaître. Ces derniers cherchent à atteindre un juste équilibre entre les enjeux des différentes dimensions.

Ainsi, la liberté d'entreprendre doit se conjuguer avec des responsabilités sociales, une équité intra et intergénérationnelle et une utilisation efficiente des ressources, qu'elles soient renouvelables ou non. Il reste à traduire ces éléments en actions concrètes dans une démarche crédible et c'est là l'objectif du présent guide, résolument orienté vers l'implantation d'une démarche de développement durable DANS les organisations PAR les organisations.

L'application des principes de développement durable génère de nouveaux modèles de travail et une amélioration de la performance, et permet à l'organisation de mieux s'adapter aux nouvelles attentes de la société. Les nouveaux comportements issus de cette démarche prennent forme dans la gestion de l'organisation, notamment par les plans de gestion de la main d'œuvre, de la stratégie d'affaires, des communications ou encore de la conception des biens et des services.

1 OBJET ET DOMAINE D'APPLICATION

Le présent guide a pour but d'encourager et de faciliter l'application des principes de la *Loi sur le développement durable* (LDD) dans tous les types d'organisations.

Le présent document n'est pas destiné aux fins de l'évaluation de la conformité ni à la certification.

2 RÉFÉRENCE NORMATIVE

Aux fins du présent document, l'ouvrage de référence suivant (incluant tout modificatif, errata, rectificatif, amendement, etc.) contient des exigences dont il faut tenir compte et est cité aux endroits appropriés dans le texte :

QUÉBEC. *Loi sur le développement durable*.

3 DÉFINITIONS

Aux fins du présent document, les termes suivants sont ainsi définis :

activité d'évaluation de la conformité par première partie, n. f. Activité d'évaluation de la conformité réalisée par la personne ou l'organisation qui fournit l'objet. (Référence : ISO/IEC 17000, article 2.2 [voir annexe G].)

NOTE — Les désignations de première, seconde et tierce partie utilisées pour caractériser les activités d'évaluation de la conformité par rapport à un objet donné ne doivent pas être confondues avec la désignation juridique de parties prenantes à un contrat.