**Plan d’action BNQ** **21000 (simplifié)**

**Objectif :**

|  |
| --- |
| Le plan d’action BNQ 21000 vise à présenter l’ensemble des moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs de l’organisation tout en respectant l’échéancier. |

**Instruction :**

|  |
| --- |
| Lorsque l’organisation a sélectionné ses enjeux prioritaires (étape 4), elle doit définir ses objectifs de progression et déterminer les actions qui lui permettront d’atteindre ses objectifs dans un plan d’action. Avant de commencer la mise en œuvre des actions, l’organisation devra bâtir un tableau de bord pour constater sa progression et rendre des comptes sur l’avancement de sa mise en œuvre.  Le plan d’action BNQ 21000 considère les quatre dimensions du développement durable, soit économique, environnementale, sociale et transversale. Il permet à l’entreprise de définir ses actions en lien avec les enjeux prioritaires parmi les vingt-et-un enjeux du Guide BNQ 21000. Le plan d’action BNQ 21000 précise la participation de l’organisation à l’atteinte des objectifs à la suite de la priorisation de ses enjeux.  Il faut rappeler que le plan d’action doit être étroitement relié à :   * la mission de l’organisation; * la capacité de l’organisation à atteindre l’ensemble de ses objectifs; * la mise en œuvre d’actions qui découlent des principes de développement durable.   Le plan d’action BNQ 21000 sera composé de nouveaux projets ou de projets en cours dont les paramètres seront suivis pour contribuer à l’atteinte des objectifs en lien avec les enjeux prioritaires. Ces projets pourraient se définir, par exemple, par la révision de politiques, de programmes et de règles et par de nouvelles pratiques de gestion et d’innovation. Il est aussi possible d’agir auprès du personnel, des clients, des fournisseurs et de la communauté en ce qui concerne les opérations.  Le plan d’action BNQ 21000 est un outil d’aide pour atteindre les objectifs de l’organisation dans le cadre de la Démarche BNQ 21000 pour progresser dans une perspective de développement durable. Le plan d’action permettra de faciliter l’analyse des actions lorsque viendra le temps des bilans à l’aide du tableau de bord.  **LES GRANDES RÈGLES À RESPECTER POUR ÉLABORER LE PLAN D’ACTION BNQ** **21000**  **Extrait du guide BNQ** **21000 pour le processus de mise en œuvre (article 6.5.2.2) :**  *Le plan d’action est élaboré en cohérence avec le travail de priorisation. Aux personnes qui ont participé à la priorisation viennent s’ajouter des ressources qui permettent d’élargir les champs de compétences afin d’élaborer un plan d’action qui tienne compte de la réalité de l’organisation et de ses besoins, et ce, pour chacune des actions ciblées. Pour être effectif, le plan d’action doit recevoir l’approbation de la haute direction de l’organisation.*  *Bien attacher la démarche de développement durable au plan d’affaires est un des atouts les plus solides pour convaincre et pour agir de manière coordonnée. Idéalement, il est recommandé que le plan d’action découle directement du plan d’affaires ou du plan stratégique.*  *Il convient de souligner que plus un plan d’action est précis, plus sa mise en œuvre et son suivi seront faciles et efficaces. Il importe donc de préciser :*   * *la personne responsable de coordonner ou de réaliser, ou les deux, chaque action (Qui?);* * *les gestes à faire (Quoi?);* * *les objectifs à atteindre (Jusqu’où?);* * *la détermination des moyens pour y parvenir (Comment?);* * *la méthode de suivi incluant les outils et la fréquence (Comment?);* * *un calendrier (Quand?);* * *les collaborateurs (Avec qui?);* * *les couts estimés (Combien?).*   **QUELLE EST LA DURÉE OPTIMALE D’UN PLAN D’ACTION BNQ** **21000?**  Selon le contexte de l’entreprise, la durée du plan d’action peut varier. Idéalement, le plan d’action devrait avoir une durée d’environ deux ans et couvrir la période prévue par un accompagnement stratégique externe. Par ailleurs, une entreprise qui se situe entre deux périodes d’exercice de planification peut prévoir un plan d’action parallèle jusqu’au terme de l’exercice et permettre un arrimage lors du nouvel exercice, duquel découlera une planification de développement durable.  **LE MODÈLE DU PLAN D’ACTION BNQ** **21000 (SIMPLIFIÉ)**  Voici les composantes du plan d’action et leur définition.  **ACTIONS ET MOYENS :** Pour chacun des objectifs stratégiques, l’organisation pourra déterminer l’action à réaliser et les moyens à consacrer pour atteindre l’objectif.  **OBJECTIFS :** Résultat qu’une organisation se propose d’atteindre au cours d’une période déterminée. L’objectif exprime l’intention et l’engagement, ce qu’on veut réaliser et produire. Bref, il représente le but poursuivi par les services et les programmes offerts. Habituellement, l’objectif vise un effet, un bénéfice pour la clientèle ou contribue à la concrétisation d’un tel bénéfice. Pour définir des objectifs efficaces, nous vous proposons la méthode SMART :  (S) Spécifique (personnalisé) (M) Mesurable (référence aux indicateurs) (A) Atteignable (qui demande un effort) (R) Réaliste (atteignable compte tenu du contexte de l’organisation) (T) Échelonné dans le temps (combien de temps pour atteindre l’objectif)  **INDICATEURS :** Les indicateurs sont toutes les mesures significatives, relatives ou non, utilisées pour apprécier les résultats obtenus, l’utilisation des ressources, l’état d’avancement des travaux ou le contexte externe.  L’indicateur est un outil de mesure (nombre, ratio, pourcentage et bien livrable) qui inclut les différents éléments considérés dans le calcul ou dans le suivi (par exemple, les activités, les groupes de clients, les couts, etc.). L’indicateur permet de constater la progression vers l’objectif à atteindre. Comme l’indicateur ne mesure qu’un seul aspect, il peut y avoir plusieurs indicateurs pour mesurer l’atteinte d’un même objectif. L’indicateur doit représenter le meilleur choix possible pour mesurer le résultat attendu ou l’un de ses aspects. À ne pas confondre : l’indicateur n’est pas la mesure, il est l’outil de mesure qui permet de constater la progression.  Voir l’outil de référence de la Boite à outils BNQ 21000 : « Indicateurs de référence pour chacun des vingt-et-un enjeux de la norme BNQ 21000 ».  **RESPONSABLES :** Nommer la ou les ressources responsables pour réaliser chacune des activités. Il est important de s’assurer que les ressources sélectionnées possèdent les compétences, l’influence ou le niveau hiérarchique adéquat pour mener à bien l’activité.  **COLLABORATEURS :** On parle ici de la ou les ressources nommées ayant une contribution dans la réalisation de l’action et coordonnées par la ressource responsable de l’action.  **RESSOURCES MATÉRIELLES** : C’est le matériel requis à prévoir pour réaliser l’action.  **RESSOURCES FINANCIÈRES** **:** Transmettre l’information sur tous les couts qui seront inhérents à la mise en œuvre de cette action (ressources humaines, matérielles, etc.). Pour savoir si les couts ont été respectés, il est proposé de détailler et de suivre les dépenses au même titre que l’évolution des résultats.  **ÉCHÉANCES** : On parle ici du calendrier et de l’échéance de la réalisation de l’action  **LE PROCESSUS D’ÉLABORATION DU PLAN D’ACTION BNQ** **21000**   * Planifier une rencontre avec les membres du comité de développement durable ou les ressources qui ont contribué à la sélection des enjeux; * Assurer la participation des compétences nécessaires pour faire le choix des actions à mettre en œuvre et élaborer le plan d’action BNQ 21000; * Commencer par une mise en contexte des enjeux prioritaires; * Assurer la compréhension de tous les participants et faire un consensus concernant les enjeux prioritaires; * Définir la durée du plan d’action; * Pour chacun des enjeux prioritaires, sélectionner les actions à mettre en œuvre; * Remplir le tableau pour chacun des enjeux prioritaires; * À la fin de l’exercice, réviser le plan d’action terminé pour s’assurer que l’organisation a les capacités financières, humaines et matérielles pour réaliser le plan d’action; * Faire approuver le plan d’action par la haute direction; * Communiquer le plan d’action à l’ensemble des employés.   **Il est possible que des informations doivent être validées avant de finaliser le plan d’action et de confirmer les ressources humaines qui participeront à la mise en œuvre. L’exercice pourrait ainsi se terminer à la suite de quelques rencontres du comité d’élaboration du plan d’action BNQ** **21000.** |

**Conditions de succès :**

|  |
| --- |
| * Faire participer les ressources humaines compétentes pour assurer la réussite de la démarche de développement durable. * Avoir un mandat clair et porté par la haute direction. * Assurer le consensus concernant les stratégies, les actions et les moyens à déployer. * Réunir les ressources compétentes pour élaborer le plan d’action selon les champs de compétences requis pour chacune des actions à mettre en œuvre. * Miser sur des actions qui créeront un effet d’entrainement. * Commencer par les actions qui auront un effet significatif au sein de l’organisation (effet de levier pour la mobilisation). * Penser à la communication tout au long de l’exercice. |

**Voir les documents en appui :**

|  |
| --- |
| * Ministère du Développement durable, de l’Environnement et des Parcs*. Guide d’élaboration d’un plan d’action de développement durable*, décembre2007 * *Guide BNQ 21000*, avril2011 |