

DEVENIR CHAMPION ENVIRONNEMENTAL, C'EST UNE QUESTION DE PROFIL PLUTÔT QUE DE CARRURE

Réduire l'impact environnemental de ses activités demeure vu comme l'apanage des grandes corporations, ayant les intérêts économiques, les ressources humaines et financières nécessaires pour s'y intéresser. L'exemple néerlandais brise ce mythe en plaçant individu, société et rentabilité comme causes principales de l'engagement envers la gestion environnementale, peu importe la taille de l'entreprise. Allez les Verts !

par Stéphane Larouche, avec la collaboration de Renaud Guillois et Stéphanie Gauthier

Identifier les bons joueurs est primordial à la création d'une masse critique d'entreprises aux pratiques durables. Pour dépister de futurs champions, le recruteur sportif élabore un profil type. Faisons de même pour distinguer les champions potentiels du développement durable.

Selon Lorraine Uhlaner, Marta Berent-Braun, Ronald Jeurissen et Gerrit de Wit, un groupe de chercheurs associés à la Nyenrode Business University des Pays-Bas, cinq caractéristiques permettent de prédire le degré d'engagement des entreprises en matière d'environnement.

Les chercheurs néerlandais ont étudié l'influence de la taille et d'autres facteurs sur l'implication de 689 PME néerlandaises sur leurs activités de gestion des déchets, d'achat, de production et de vente de produits respectueux de l'environnement.

La taille de la PME aurait bien une influence sur sa capacité à s'engager dans le développement durable... mais seulement de façon indirecte, en conjonction avec d'autres caractéristiques. Tangibilité du secteur d'activité et potentiel de gains financiers découlant des pratiques environnementales sont les deux variables déterminantes. La capacité d'innovation et l'influence familiale jouent également un rôle.

Petit ou grand gabarit, le facteur humain fait le champion

Plusieurs de ces caractéristiques se trouvent modulées par le comportement humain. Nos actions sont généralement motivées par d'éventuelles conséquences positives ou par la perspective d'éviter des conséquences négatives. En matière d'engagement environnemental, les mêmes réflexes humains jouent.

Plus les dirigeants de PME perçoivent l'engagement environnemental comme source de conséquences positives, plus ils s'investissent dans la réduction de leur impact environnemental.

Les PME étant aussi le prolongement de leurs propriétaires et dirigeants, les attitudes et les valeurs de ceux-ci se reflètent dans les pratiques de l'entreprise. Le concept de soi de l'entrepreneur et de sa famille intervient aussi, tout comme l'appel du changement.

Viser les billets verts, ou la motivation du gain

Mais valeurs et convictions s'expriment en contexte. En affaires, l'espérance d'un bénéfice financier demeure la plus puissante motivation.

Plus le chef d'entreprise est en mesure de s'enrichir en utilisant de manière efficiente les ressources naturelles et l'énergie, plus il aura tendance à adopter des pratiques environnementales conséquentes.

La tangibilité du secteur : qui peut le pire, peut le mieux !

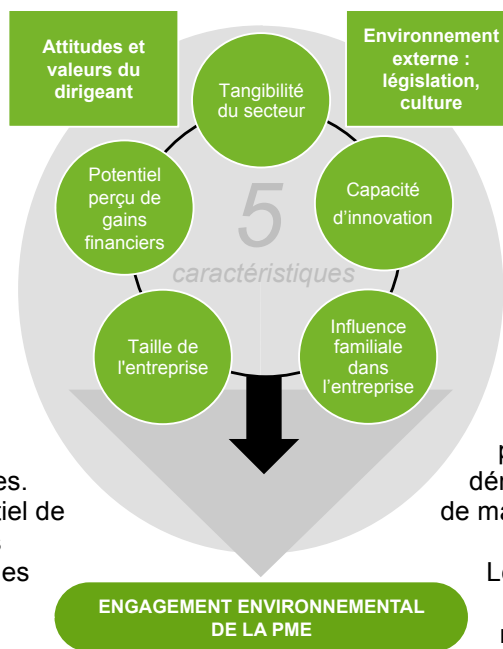
La nature de la production et des services offerts par la PME pèse sur sa capacité à retirer des avantages de l'engagement environnemental. Plus la production d'une entreprise est tangible, plus grande est l'opportunité de se démarquer de ses concurrents en produisant de manière responsable.

Les secteurs de production les plus tangibles, comme l'agriculture, l'industrie manufacturière et la construction, sont aussi les plus polluants et les plus gourmands en matières premières. Ils bénéficient ainsi d'une marge d'amélioration importante et d'un bon potentiel de gains.

Les secteurs tangibles sont aussi les plus contrôlés par le législateur et le grand public. Ce regard externe constitue une motivation supplémentaire à se mettre en conformité avec les normes environnementales.

La famille, gérant d'estrade

Ah ! Ce regard externe qui motive à l'action... Il intervient aussi quand il s'agit de mesurer l'influence de la famille sur l'engagement environnemental d'une PME. Ceci s'explique en partie par l'implication de l'entreprise dans la communauté locale.



Son ascendant varie en fonction du nombre de membres de la famille participant aux activités de l'entreprise. Plus une PME comporte de membres d'une même famille impliqués dans sa gestion, plus l'intérêt familial favorable à l'environnement se manifestera sous forme de pratiques concrètes.

L'innovation technologique dope la croissance en toute légitimité

Si plusieurs de ces pratiques sont désormais balisées par des procédés et des normes, seul le recours à l'innovation apporte des solutions à des problèmes environnementaux complexes.

Ainsi, plus une entreprise est innovante, que ce soit dans sa gestion ou dans ses procédés de production, plus elle aura tendance à saisir les opportunités offertes par les marchés de l'économie verte.

Les championnes ne viennent pas de nulle part

Les PME championnes de l'environnement ont aussi besoin d'un terrain de jeu pour exprimer leurs talents.

La taille importe seulement en conjonction avec d'autres caractéristiques : la tangibilité du secteur d'activité, le potentiel de bénéfice financier perçu par les dirigeants, l'influence familiale et la capacité d'innovation de la firme.

La plupart des facteurs déterminants de l'engagement environnemental puisent à la même source : la tendance de l'être humain à rechercher les conséquences positives et à éviter les négatives. Pour une bonne part, les conséquences proviennent de la société, sous la forme

des lois et des réglementations, mais aussi des normes culturelles et sociales intervenant dans l'économie. Les PME sont aussi vertes que les sociétés dans lesquelles elles évoluent.

La PME championne de la durabilité sera donc le produit de son environnement externe, de sa nature organisationnelle et de l'attitude de ses dirigeants.

Avec cinq variables à examiner, le recruteur

d'entreprises « *environnementalement* correctes » saura maintenant mieux cibler les futures championnes. Allez les Verts !

Pratiques clés

@vigiepme #ddpme

Considérée isolément, la taille d'une entreprise ne détermine pas son engagement environnemental.

Pour en savoir plus

Uhlaner, L.M., Berent-Braun, M.M., Jeurissen, R. J. M., Wit, G. (2011) **Beyond size: Predicting Engagement in environmental Management Practices of Dutch SMEs.** *Journal of Business Ethics* Jan 1, 2011.

o Nyenrode Business University: www.nyenrode.nl

À propos des auteurs

Sous licence Creative Commons



Stéphane Larouche est étudiant au programme de MBA de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR), tout comme **Renaud Guillois** et **Stéphanie Gauthier**.

redaction@vigiepme.org

Une initiative du Laboratoire de recherche sur le développement durable en contexte de PME – **Institut de recherche sur les PME** de l'**UQTR**.
Direction : François Labelle - Francois.Labelle@uqtr.ca – **Rédaction en chef et coaching** : Anne-Marie Pichette