

**Les PME qui se lancent dans le courant de l'innovation environnementale sont plus susceptibles de devenir des championnes. Attention, il ne s'agit pas de se laisser porter par les flots mais bien de nager énergiquement, en se donnant à fond, comme le démontre l'exemple des PME espagnoles.**

par Ghislain TAPSOBA avec la contribution de David GELINAS  
et avec la collaboration d'Anne-Marie PICHETTE et de François LABELLE

La flexibilité et l'agilité des PME en font des organisations naturellement disposées pour l'innovation. Ces qualités s'expriment aussi lorsqu'il est question de gestion de l'environnement. Cependant, pour que leurs aptitudes se révèlent, les PME ont parfois besoin d'être entraînées dans le courant de l'innovation environnementale.

## Se préparer au plongeon en étudiant des figures libres et imposées

Quelles sont les mesures gouvernementales de protection de l'environnement qui favorisent les meilleures performances environnementales ? Réglementations contraignantes, contrôles périodiques ou soutien à l'adoption de mesures volontaires, les politiques publiques, qu'elles soient coercitives ou incitatives, amènent les entreprises à s'adapter différemment.

César Camisón, directeur de la Chaire de recherche sur l'entreprise familiale à l'université de Valence en Espagne, distingue cinq approches qui poussent les organisations à considérer l'intérêt de se lancer dans l'innovation environnementale.

De la réglementation contraignante à la coopération volontaire, chacune de ces approches possède sa propre formule pour améliorer les performances environnementales. Et comme pour l'alimentation des athlètes, certaines formules vertes semblent soutenir la performance mieux que d'autres.

## Les championnes sont proactives

César Camisón affirme que les championnes de l'environnement sont les PME qui adoptent

volontairement des politiques environnementales novatrices et proactives plutôt que les entreprises qui ne font que suivre la réglementation. Cet élan d'innovation résulte non seulement en une amélioration de la performance environnementale mais aussi de la qualité des produits.

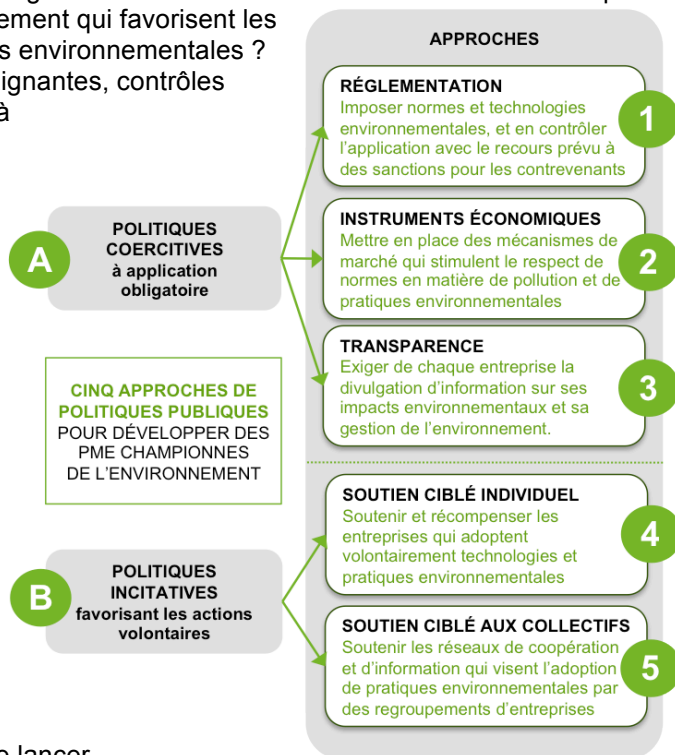
Menée auprès de 1151 entreprises espagnoles pendant la période de 2002 à 2005, l'enquête du chercheur espagnol indique que les entreprises mettant en place des politiques volontaires et de

partenariat sont plus portées à introduire de bonnes pratiques écologiques et à faire des analyses d'éco-efficience. Elles en sortent gagnantes par la réduction des coûts, grâce à l'utilisation plus efficace de l'énergie et des matériaux, et par l'amélioration du rendement environnemental, grâce à la réduction des émissions toxiques ou des déchets.

Dans la mesure où elles s'autorégulent, ces PME atteignent une meilleure performance environnementale par la mise en œuvre d'innovations organisationnelles et technologiques.

## Il faut pourtant se mouiller

Les organisations proactives sur le plan écologique déterminent leurs propres politiques environnementales. Sans obligations légales et sans risques de sanctions, sur une base individuelle et volontaire, ces entreprises s'adaptent aux nouveaux défis environnementaux.



**Cinq approches des politiques environnementales publiques**  
*Sans être mutuellement exclusives, ces approches produisent des effets variés sur la performance et l'innovation environnementale.*  
 D'après Camisón, 2010.

C'est le cas de la Fédération japonaise de natation, lauréate en 2011 d'un Prix du Comité international olympique (CIO) sur le sport et l'environnement. Avec l'objectif de ne plus utiliser du tout de papier, elle a recours aux technologies de communication de façon innovante, notamment pour transmettre toutes les informations liées aux compétitions. La Fédération est aussi active dans la promotion du développement

durable auprès des jeunes et des citoyens en général. En matière d'environnement, cette organisation s'est mouillée, jusqu'à devenir une leader environnementale, au Japon et dans le monde du sport.

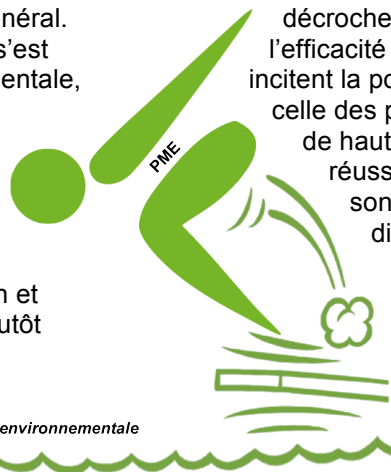
### Comment développer des championnes de l'innovation environnementale

À l'image de la [Fédération japonaise de natation](#), les PME innovantes en gestion de l'environnement sont inspirées par la coopération et l'autorégulation environnementale. L'incitation plutôt que la coercition entraînerait donc de meilleurs résultats pour entraîner des pros de l'environnement.

Pourtant, très peu d'entreprises adoptent des pratiques environnementales volontaires.

Il ne faut donc pas croire qu'en encadrant peu les entreprises et en les laissant établir leurs propres politiques, il y ait soudainement plus de PME innovantes dans leur gestion de l'environnement. À cet égard, Camisón rappelle la difficulté pour les PME de s'autoréguler sans motivations financières. Il est en effet facile d'ignorer les normes environnementales au profit des finalités économiques, d'où l'intérêt de programmes récompensant les efforts en cette matière, que ce soient en procurant des avantages fiscaux, financiers ou commerciaux aux entreprises les plus motivées.

Si les autres mesures produisent peu de championnes de l'innovation environnementale, cela ne signifie pas qu'elles ne jouent pas leur rôle dans la protection de l'environnement. Faisons l'analogie suivante : c'est un peu comme si pour établir la meilleure approche pour



décrocher des médailles olympiques, l'efficacité des politiques de santé publique qui incitent la population à bouger était comparée à celle des programmes de soutien aux athlètes de haut niveau, déjà fortement déterminés à réussir. L'une et l'autre des approches sont nécessaires, chacune pour des fins différentes.

Chose certaine, toute politique gouvernementale doit demeurer attentive à respecter le gabarit des PME et leurs qualités naturelles en évitant les mesures, taxes ou normes qui réduiraient leur flexibilité. Et cette flexibilité, c'est la qualité qui produit des championnes de l'innovation environnementale.

*Les entreprises les plus performantes en matière d'environnement se jettent à l'eau : elles adoptent volontairement des pratiques environnementales innovantes.*

Les décideurs politiques auraient donc avantage à soutenir les organisations qui encouragent les PME dans leur adaptation environnementale par de l'information ou des conseils ciblés.

La PME motivée trouvera ainsi plus facilement la meilleure solution pour améliorer sa performance environnementale, ce qui en retour lui permettra d'obtenir de meilleurs résultats, résultats qui l'amèneront à nouveau à vouloir innover. Elle s'installera progressivement dans un cycle d'innovation, de performance et de succès... en cherchant à dominer le courant plutôt qu'en se laissant porter par la vague.

#### Pratiques clés

@vigiepme #ddpme

*Les PME championnes de l'environnement sont déjà motivées. Il s'agit de pas nuire à leur performance.*

#### Pour en savoir plus

César Camisón (2010). **Effects of coercive regulation versus voluntary and cooperative auto-regulation on environmental adaptation and performance: Empirical evidence in Spain.** *European Management Journal* (2010) 28, 346– 361.

- Université de Valence (Espagne), département de gestion : [www.catedraef-uv.es](http://www.catedraef-uv.es)
- La Fédération japonaise de natation : <http://www.swim.or.jp>
- Sport et environnement : [www.olympic.org/fr/commission-sport-et-environnement?tab=sensibilisation](http://www.olympic.org/fr/commission-sport-et-environnement?tab=sensibilisation)

#### À propos des auteurs

Sous licence Creative Commons

**Ghislain Tapsoba et David Gélinas** sont étudiants au programme de MBA de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR).



[redaction@vigiepme.org](mailto: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 – **Rédaction en chef et coaching :** Anne-Marie Pichette