

Désormais à l'affiche dans plusieurs pays, les initiatives de développement durable sont animées par citoyens, entreprises et gouvernements. En tant que dirigeant de PME, vous devenez un acteur important contribuant à un programme sociétal plus grand qui se joue sur les scènes internationale et locale.

par Maxim Doucet avec la collaboration de Anne-Marie Pichette et François Labelle

Peu importe la scène, le développement durable est au programme. Pour les PME, le scénario comporte toujours l'adoption d'une orientation environnementale durable. Il s'agit alors d'intégrer les préoccupations environnementales dans l'entreprise. Or l'éclairage et la mise en scène prennent des allures différentes selon l'endroit où sont localisées les entreprises.

Pour comprendre les forces et les facteurs influençant l'adoption d'une telle orientation, deux chercheurs australiens ont scruté 166 PME du domaine agro-alimentaire situées dans trois villes des Philippines. Hernan « Banjo » Roxas, de l'école de gestion et de marketing de la Deakin University, et Alan Coetzer, professeur à l'université Edith Cowan, nous révèlent les coulisses de l'adoption de pratiques environnementales durables : l'influence des institutions, l'attitude du dirigeant et sa connaissance des enjeux environnementaux.

Côté cour, côté jardin, les institutions vous influencent

Les chercheurs tentent, dans un premier temps, de déterminer dans quelle mesure les dimensions de l'environnement institutionnel influencent l'attitude des dirigeants de PME dans l'adoption de pratiques environnementales au sein de leur entreprise.

Il faut comprendre les institutions comme des schémas sociaux. Ce sont les codes, les normes et conventions, formelles ou tacites, qui agissent comme des projecteurs pour vous révéler des comportements favorables à la bonne conduite de vos affaires.

L'éclairage institutionnel provient de trois projecteurs. Le projecteur réglementaire attire votre attention sur les lois et règlements en vigueur. Le faisceau normatif est braqué sur les normes et les valeurs véhiculées dans votre communauté d'implantation. Quant à l'éclairage cognitif, il met en lumière les connaissances et les comportements de votre communauté face à l'environnement naturel. Chacun de ces projecteurs joue sur votre attitude face à l'environnement.

Selon les pays et même les régions d'un même pays, cette influence s'exercera différemment. Par exemple, aux Philippines, les valeurs et les normes de la communauté, la sphère normative, possèdent un plus grand ascendant sur les PME que la réglementation. Ailleurs, d'autres combinaisons d'éclairage ont été observées.



Connaître la scène pour atteindre l'acceptabilité sociale

Les trois projecteurs institutionnels balisent les limites à l'intérieur desquelles les acteurs économiques se produisent. Pour devenir un acteur de premier plan, il est important de bien connaître la scène sur laquelle on joue.

Pour obtenir l'acceptabilité sociale et augmenter les chances de survie et de

performance de votre PME, celle-ci doit se trouver en harmonie avec la scène institutionnelle. Pour cela, il est important de connaître les lois et règlements relatifs à l'environnement. Mais ce

n'est pas tout... Une sensibilité aux valeurs, aux normes, à la compréhension et aux comportements véhiculés par les acteurs de votre communauté envers l'environnement est nécessaire, sans quoi votre entreprise pourrait subir des conséquences négatives et sa survie pourrait être menacée.

Le dirigeant : un rôle de premier plan

La sensibilité aux messages des institutions vous prépare à monter sur scène. Mais, pour orchestrer l'orientation environnementale au sein de votre entreprise, encore faut-il que votre attitude envers votre environnement naturel soit positive.

Ainsi, après avoir identifié l'influence de l'éclairage institutionnel, les professeurs Roxas et Coetzer soulignent l'importance de l'attitude du dirigeant envers les questions environnementales. Cette attitude joue un rôle crucial pour l'adoption de pratiques écologiques par votre firme et le développement d'une orientation environnement durable.

Deux raisons principales expliquent l'importance de votre attitude positive sur l'adoption de pratiques

environnementales au sein de votre organisation. D'une part, vous avez généralement le plein pouvoir sur l'allocation des ressources : c'est vous qui décidez de celles que vous allouez à la mise en œuvre de pratiques environnementales. D'autre part, vous êtes en mesure d'influencer les employés de votre entreprise et la culture de celle-ci. Si vous adoptez une attitude positive envers les questions environnementales, vos employés vous suivent.

Dans le contexte d'une PME, les caractéristiques managériales revêtent une grande importance dans les choix stratégiques de votre firme, ce qui se reflète dans le comportement de cette dernière.

Peu importe la direction proposée par l'éclairage institutionnel, il existe un réel « effet domino ». Les

institutions influencent l'attitude du dirigeant, attitude qui à son tour joue sur les capacités à définir, adopter et mettre en œuvre l'orientation environnementale durable de l'entreprise.

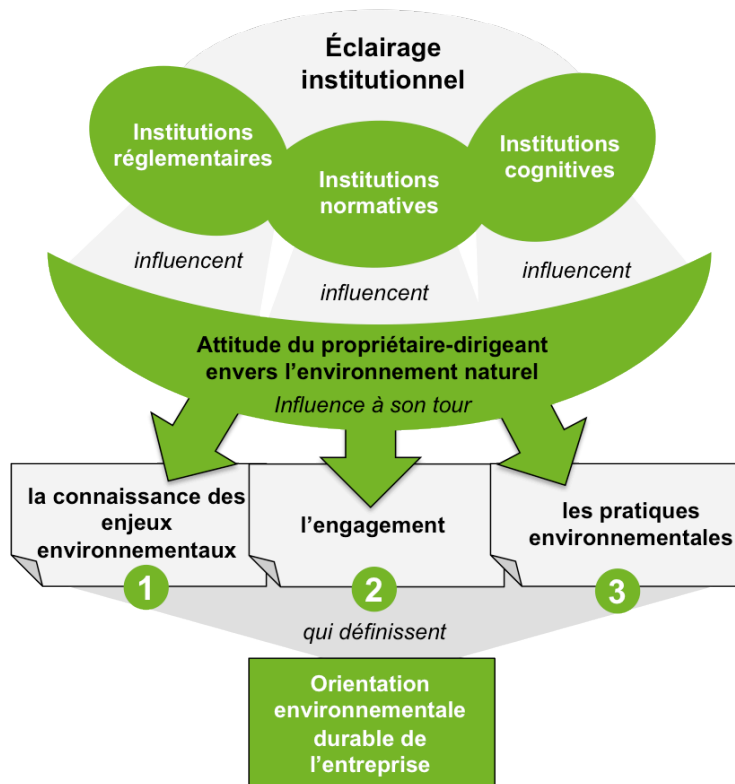
Connaissez-vous les enjeux environnementaux ? Êtes-vous prêt pour l'audition ?

Votre attitude envers votre environnement naturel influence votre comportement et donc celui de votre entreprise.

Avant de pouvoir réaliser des actions à portée environnementale, il convient de connaître les enjeux

et les solutions que vous pouvez mettre en œuvre. Par exemple, avant d'opérer un programme de récupération, vous devez savoir que la production de déchets a des répercussions négatives sur la qualité

de l'air, du sol et de l'eau et qu'il existe des alternatives pour diminuer ces impacts négatifs sur votre environnement naturel. La connaissance des enjeux est à la base d'une orientation environnementale. Il s'agit d'un pré-requis à l'engagement et à la mise en œuvre d'actions à portée environnementale, un peu comme apprendre le texte d'un rôle pour passer une audition. Il faut ensuite s'y présenter, gagner le rôle, puis utiliser toutes ses ressources et les techniques maîtrisées pour épater la galerie.



d'après Roxas et Coetzer, 2012.

Si les institutions influencent effectivement l'orientation environnementale durable des PME, c'est à travers l'attitude de leurs propriétaires-dirigeants. Pour agir, ces personnes devront aussi posséder une connaissance des enjeux environnementaux, manifester un réel engagement envers les objectifs environnementaux et mettre en œuvre des pratiques efficaces. Cet ensemble d'influences définira les caractéristiques de l'orientation environnementale durable d'une PME donnée.

Orientation environnementale durable : entrez en scène !

L'environnement institutionnel propice à l'adoption de pratiques respectueuses des enjeux environnementaux influence significativement votre attitude envers votre

environnement naturel. Cette attitude positive a un impact favorable quant à l'adoption d'une orientation environnementale durable, particulièrement pour les entreprises bien ancrées dans leur communauté locale, comme le sont généralement les PME. Et maintenant ? À vous d'entrer en scène !

Pratiques clés

@vigiepme #ddpme

L'orientation environnementale d'une PME dépend d'abord des lois, des normes et des conventions de sa communauté.

Pour en savoir plus

Roxas, Banjo & Coetzer, Alan (2012). **Institutional Environment, Managerial Attitudes and Environmental Sustainability Orientation of Small Firms**. *Journal of Business Ethics*. Springer. DOI 10.1007/s10551-012-1211-z.

o Deakin University : <http://www.deakin.edu.au/buslaw/management-marketing/staff/profiles/roxas.php>

o Edith Cowan University : <http://www.ecu.edu.au/schools/management>

À propos des auteurs

Maxime Doucet a complété son projet de fin d'études de maîtrise sous la direction de François Labelle de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR).



redaction@vigiepme.org