



centre
québécois de
développement
durable

FINANCEMENT RESPONSABLE

GUIDE PRATIQUE DESTINÉ AUX ORGANISMES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE RÉGIONAL

Équipe de réalisation

COORDINATION

Nicolas Gagnon, M. Sc.

RÉDACTION

Mélanie Tremblay, LL.B.

RECHERCHE

Stéphanie Bergeron, M. Sc. et Xavier Dufour, MBA

RÉVISION INTERNE

Catherine Dufour-Rannou, M. Sc., Lise Lacasse, B.A. et Marie-Claude Verschelden, M.A.

GRAPHISME

Valérie Jessica Laporte, Cyan concept

COMITÉ D'ORIENTATION

André Blackburn, Promotion Saguenay

André Boily, Société d'aide au développement des collectivités du Haut-Saguenay

Véronique Desmarais, Fonds d'action québécois pour le développement durable

Odrey Doucet, Centre local de développement Domaine-du-Roy

Philippe Garant, Réseau d'investissement social du Québec

Geneviève Labrie-Beaudoin, Investissement Québec

Frédéric Marcotte, MRC des Sources

Hélène Olland, Mouvement Desjardins

Andrée Pilote, Corporation d'innovation et de développement d'Alma-Lac-Saint-Jean-Est

Marie-Christine Roy, ministère de l'Économie et de l'Innovation

France Tremblay, Développement économique Canada pour les régions du Québec

Marc-Antoine Tremblay, MRC du Fjord-du-Saguenay

Remerciements

Le Centre québécois de développement durable tient à remercier sincèrement le gouvernement du Québec et Rio Tinto pour leur contribution financière à la réalisation de ce projet, ainsi que les membres du comité d'orientation et les organisations qui ont collaboré à la collecte d'information et qui sont cités dans ce rapport.

Droits et responsabilités

Ce guide a été préparé par le Centre québécois de développement durable (CQDD) et les droits d'auteur lui appartiennent. Il peut être sauvegardé, imprimé en tout ou en partie et diffusé à la condition que le CQDD soit cité comme référence.

Tous les efforts ont été déployés par le CQDD afin d'assurer l'exactitude de l'information incluse dans le guide. Les avis et les opinions exprimés sont uniquement ceux du CQDD.

Référence bibliographique

Centre québécois de développement durable (2020). Financement responsable : guide pratique destiné aux organismes de développement économique régional. 40 pages

Note : La forme masculine utilisée dans le texte désigne aussi bien les femmes que les hommes. Elle n'est utilisée que pour alléger le texte.
Pour obtenir plus de renseignements, communiquez avec le Centre québécois de développement durable (CQDD)

640, RUE CÔTÉ OUEST, BUREAU 2, ALMA (QUÉBEC) CANADA G8B 7S8 | TÉLÉPHONE : 418 668-7533 | COURRIEL : INFO@CQDD.QC.CA | SITE WEB CQDD : CQDD.QC.CA

DÉPÔT LÉGAL - BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC, 2020

ISBN : 978-2-922240-01-6 (PDF) | © CQDD, 2020

TABLE DES MATIÈRES

04 AVANT-PROPOS

05 INTRODUCTION

06 PARTIE I : FINANCEMENT RESPONSABLE

06 1. QUELQUES DÉFINITIONS

08 2. OPPORTUNITÉS POUR LES ENTREPRISES

2.1 LES AVANTAGES DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

2.2 LES NOUVELLES ATTENTES DE LA SOCIÉTÉ

11 3. RÔLE DES ORGANISMES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE RÉGIONAL

12 PARTIE II : DÉMARCHÉ DE FINANCEMENT RESPONSABLE

13 1. ÉTAPE 1 : EFFECTUER UNE VEILLE STRATÉGIQUE

15 2. ÉTAPE 2 : BONIFIER LES CRITÈRES

23 3. ÉTAPE 3 : DÉFINIR LES MODALITÉS DE FINANCEMENT RESPONSABLE

24 4. ÉTAPE 4 : BONIFIER LES OUTILS DE GESTION ET DE SUIVI

25 5. ÉTAPE 5 : RENFORCER LES COMPÉTENCES INTERNES

25 6. ÉTAPE 6 : ÉVALUER LA GESTION DES PRATIQUES DE FINANCEMENT RESPONSABLE

26 PARTIE III : PRATIQUES INSPIRANTES DE FINANCEMENT RESPONSABLE

26 **CAS NO 1** : CRITÈRES D'ÉVALUATION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE – SOCIÉTÉ DU PLAN NORD

28 **CAS NO 2** : FINANCEMENT EN FONCTION DE LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL DURABLE –
MRC DES SOURCES

29 **CAS NO 3** : ACCOMPAGNEMENT EN DÉVELOPPEMENT DURABLE – CLD DE PIERRE-DE-SAUREL

30 **CAS NO 4** : RÉDUCTION DU TAUX D'INTÉRÊT AVEC LA PERFORMANCE EN DÉVELOPPEMENT DURABLE –
CLD DE LA MRC RIVIÈRE-DU-LOUP

32 **CAS NO 5** : CRITÈRES D'ÉVALUATION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE – REGROUPEMENT ACTION JEUNESSE 02

33 **CAS NO 6** : CRITÈRES D'ÉVALUATION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE – PROGRAMME D'IMMOBILISATION EN
ENTREPRENEURIAT COLLECTIF DU MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DE L'INNOVATION

35 **CAS NO 7** : TAUX PRÉFÉRENTIEL DÉCOULANT DE L'ADOPTION DE MESURES EN DÉVELOPPEMENT DURABLE –
SADC DE LA MRC DE MASKINONGÉ

36 **CAS NO 8** : FONDS DÉDIÉ AU DÉVELOPPEMENT DURABLE – SADC DU HAUT-SAGUENAY

39 CONCLUSION



AVANT PROPOS

Ce guide a pour objectif de bonifier les processus d'octroi d'aide financière aux entreprises dans une perspective de développement durable et de responsabilité sociale d'entreprise. Il s'adresse principalement à vous, gestionnaires de fonds, analystes et conseillers aux entreprises au sein d'organismes de développement économique régional (sociétés de développement économique municipales, municipalités régionales de comté [MRC], centre local de développement [CLD], société d'aide au développement des collectivités [SADC], etc.). L'adoption de ces nouvelles pratiques de financement responsable vise notamment à améliorer la gestion des risques et à maximiser les retombées sociales, environnementales et économiques des projets d'affaires soutenus.

Cet outil a été conçu avec la collaboration de plusieurs intervenants en développement économique régional et en financement dédié aux entreprises. Il propose des pratiques organisationnelles afin d'intégrer, dans une perspective d'amélioration continue, de nouvelles considérations de développement durable dans les programmes de financement aux entreprises. Dans cette optique, il constitue une référence pour orienter un processus de réflexion stratégique lors de l'actualisation d'une politique d'investissement, guider la mise en place d'une démarche structurée de financement responsable ou, plus simplement, apporter des bonifications à la pièce au processus d'octroi de financement. Tous les bailleurs de fonds, qu'ils soient avancés en matière de financement responsable ou qui souhaitent amorcer une réflexion, peuvent donc s'y référer.

La première partie définit le financement responsable et expose les liens avec le développement durable, la responsabilité sociale des entreprises et les pratiques d'affaires écoresponsables. Les opportunités des entreprises au regard des nouvelles attentes de la société et le rôle des organismes de développement économique y sont abordés. La seconde partie propose une démarche structurée de bonification des pratiques organisationnelles dans une perspective de financement responsable. Six étapes y sont présentées, détaillant les éléments importants à considérer telles l'intégration de nouveaux critères d'admissibilité et d'évaluation et les modalités pouvant y être associées. Un exercice de cadrage est suggéré afin de faciliter la réflexion pour bonifier le processus d'attribution de fonds aux entreprises.

Enfin, la troisième partie présente des exemples de pratiques de financement responsable inspirantes au sein d'organismes de développement économique au Québec.



INTRODUCTION

Depuis la publication de « Notre avenir à tous », en 1987, le concept de développement durable a fortement influencé les pratiques organisationnelles. Aujourd'hui, les entreprises peuvent difficilement poursuivre leurs activités d'affaires sans tenir compte des impacts de leurs décisions sur les travailleurs, la communauté et l'environnement. Le développement durable s'est ainsi traduit par une responsabilité accrue des entreprises à l'égard des effets qu'elles exercent sur la société. Cette tendance lourde à l'échelle internationale affecte les différents secteurs de l'économie.

Si le monde de la finance a tardé à se saisir de la notion de développement durable, c'est maintenant chose du passé. La finance responsable est aujourd'hui un vaste mouvement international qui vise à intégrer des considérations sociales, environnementales et de bonne gouvernance (ESG) dans les décisions financières afin d'améliorer la performance globale des entreprises.

La Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ), le Fonds de solidarité FTQ, le Fondaction CSN et Investissement Québec (IQ) ont emboîté le pas à ce mouvement et intègrent désormais une analyse de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) comme mesure de gestion des risques dans l'évaluation des demandes d'aides financières. Ces organisations accompagnent notamment les entreprises en vue de maximiser les retombées positives et de minimiser les impacts négatifs de leur projet. Les actifs de la finance responsable ont d'ailleurs connu une croissance sans précédent de 131 % de 2006 à 2016 au Québec, passant de 198 G\$ à 457 G\$¹.

Le financement responsable est l'une des branches de ce vaste mouvement. Il vise à tenir compte des principes de développement durable dans les politiques, les programmes et les processus de financement.

En ce sens, depuis quelques années, les pratiques de financement responsable émergent également au sein des organismes de développement économique régional. Toutefois, le manque de standardisation et d'information dans le domaine, la volonté de ne pas nuire aux projets entrepreneuriaux, le manque de temps et d'expertise ainsi que les coûts entravent encore leur application à plus grande échelle². Ce guide a donc été conçu pour aider les acteurs de développement économique régional à surmonter ces différents obstacles et à accélérer l'adoption des pratiques de financement responsable au Québec.

¹ Bourque et Mendell (2016). *Portrait 2016 de la finance responsable*, Institut de recherche en économie contemporaine.

² Id.



PARTIE I : FINANCEMENT RESPONSABLE

1. Quelques définitions



Le **DÉVELOPPEMENT DURABLE (DD)** repose sur une vision à long terme d'une société qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique des activités de développement³. Son opérationnalisation implique la participation de tous les acteurs de la société. Pour les entreprises, la contribution à ce modèle de développement correspond à la responsabilité sociale d'entreprise (RSE). Cette application des principes de développement durable dans un contexte organisationnel peut être mise en œuvre par l'amorce d'une démarche de développement durable, qui repose sur un processus structuré d'amélioration continue, ou par l'adoption de pratiques d'affaires écoresponsables qui permet de répondre à un ou des enjeux bien ciblés de développement durable dans l'entreprise. La démarche structurée ou l'adoption des pratiques d'affaires écoresponsables sont des leviers de RSE qui contribuent tous deux à la construction d'une société durable.



La **FINANCE RESPONSABLE** est une forme d'application de la responsabilité sociale au niveau des organisations qui réalisent des investissements ou des placements. En général, elle consiste à intégrer une analyse de risque basée sur des considérations environnementales, sociales et de gouvernance, aussi connue sous le nom d'analyse des principes ESG. Ces trois piliers de l'analyse extra-financière correspondent à l'application du concept de développement durable aux institutions financières. Les principes ESG se traduisent en critères de développement durable qui permettent d'évaluer l'exercice de la responsabilité sociale d'entreprise.



Le **FINANCEMENT RESPONSABLE** est une branche spécifique de la finance responsable, concentrée sur la prise en compte des principes de développement durable dans les politiques, les programmes et les processus de financement. Les institutions financières, les ministères et les organismes de développement économique régional sont de plus en plus nombreux à adhérer à ce type de financement. Ces derniers peuvent adopter des pratiques de financement responsable selon une démarche structurée ou à la pièce. Toutefois, il s'agira la plupart du temps d'une bonification du processus de financement conventionnel par l'intégration de critères ESG.

L'adoption de pratiques de financement responsable engendre des retombées significatives. Non seulement celles-ci améliorent la responsabilité sociale de l'organisme qui octroie du financement aux entreprises, mais elles améliorent aussi celle des PME qui sont desservies par les organismes de développement économiques qui offrent de telles pratiques.

LEXIQUE

DÉVELOPPEMENT DURABLE : Développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs et qui s'appuie sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementales, sociales et économiques des activités de développement⁴.

DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE : Entreprendre une démarche de développement durable en entreprise se traduit par l'adoption progressive de pratiques qui améliorent la performance économique, environnementale, sociale et de bonne gouvernance de l'organisation. Ces pratiques écoresponsables font partie de la stratégie d'affaires et de la philosophie de gestion de l'entreprise. Une démarche structurée et volontaire de développement durable repose sur les éléments suivants : une vision à long terme et un engagement de la part des personnes dirigeantes ; une évaluation de la performance écoresponsable de l'entreprise pour établir les priorités d'intervention, l'élaboration d'objectifs et la mise en œuvre d'un plan d'action ; la mise en place de mécanismes de suivi et de mesures du progrès ; la communication des résultats ; et le dialogue avec les parties prenantes⁵.

FINANCE RESPONSABLE : Intégration de considérations environnementales, sociales et de bonne gouvernance dans les activités financières. La finance responsable regroupe deux types d'intervention financière principale : l'investissement et le placement. D'autres termes peuvent être utilisés pour décrire le mouvement de la finance responsable, tels la finance socialement responsable, l'investissement socialement responsable ou l'investissement éthique. Au-delà du terme, on s'entend pour dire qu'il s'agit d'un processus d'évaluation incluant des critères en lien avec la responsabilité sociale d'entreprise⁶.

FINANCEMENT RESPONSABLE : Le financement responsable se caractérise par la prise en compte des principes de développement durable et l'introduction de critères associés dans les politiques, les programmes et les processus de financement. Il s'agit d'une manière de les bonifier afin qu'ils tiennent compte des nouvelles attentes de la société⁷.

PRINCIPES ENVIRONNEMENT, SOCIÉTÉ ET GOUVERNANCE (ESG) : Évaluation de la performance des entreprises sur trois sphères afin de repérer des risques et des rendements extra-financiers. Elle découle de la mise en œuvre de plusieurs initiatives des Nations Unies, dont les Principes pour l'investissement responsable (PRI), l'Initiative Finance et le Pacte mondial des Nations Unies.

PRATIQUES D'AFFAIRES ÉCORESPONSABLES : pratique de gestion visant à répondre à un enjeu social, environnemental ou économique précis tel que l'amélioration de l'efficacité énergétique et de la gestion des déchets, l'insertion sociale et la prévention des accidents. Par son adoption de nature ponctuelle et à portée limitée, la pratique écoresponsable se distingue d'une démarche de développement durable ou de la responsabilité sociale⁸.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE (RSE) : Responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui : contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ; prend en compte les attentes des parties prenantes ; respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ; est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations. Dans ce guide, le terme responsabilité sociale d'entreprise (RSE) est préféré au terme responsabilité sociétale des organisations⁹.

4 Bureau de normalisation du Québec (2011). Développement durable – *Guide d'application des principes de la Loi sur le développement durable dans la gestion des entreprises et des autres organisations*.

5 Gouvernement du Québec (2006). Loi sur le développement durable du Québec.

6 Définition adaptée du MEI et du MDDELCC (2016). *Inciter les entreprises à prendre le virage du développement durable : Défis et enjeux à l'horizon 2020*.

7 Lacroix, Marchildon et Campeau (2013). *Quelle éthique pour la finance ? Portrait et analyse de la finance socialement responsable*. Presse de l'Université du Québec.

8 Gouvernement du Québec (2009). *Guide pour un financement responsable*.

9 Ministère de l'Économie et de l'Innovation (2018). *Plan d'action pour la croissance et les technologies propres 2018-2023*, Annexe 2 : Lexique.

Organisation internationale de normalisation (2010). Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale.

2. Opportunités pour les entreprises

Actrices importantes du dynamisme économique régional, les PME privées et collectives connaissent leur lot de défis : rentabilité, conformité aux normes réglementaires, diversification des marchés, attraction et rétention de la main-d'œuvre, environnement compétitif et exigences accrues de la clientèle. Le développement durable en entreprise, maintenant au cœur des nouvelles attentes de la société, s'ajoute à cette liste. En effet, les grands acheteurs, les consommateurs, les bailleurs de fonds et les jeunes professionnels ont de plus en plus d'attentes envers les entreprises en ce qui a trait à la RSE.

Ce constat ouvre la porte à de nouvelles occasions d'affaires pour les entreprises désirant se démarquer de la concurrence et aller chercher de nouvelles parts de marché, ce qui n'est toutefois pas sans difficulté. D'où l'importance d'offrir des ressources afin qu'elles puissent affronter avec succès cet environnement externe en pleine ébullition et mieux gérer les risques associés à leurs projets. En tant qu'acteurs de première ligne, les organismes de développement économique doivent comprendre le contexte dans lequel les PME évoluent afin d'ajuster leur offre de financement et leur service d'accompagnement.

2.1 Les avantages de la responsabilité sociale d'entreprise

L'adoption d'une stratégie RSE, d'une démarche de développement durable ou de pratiques d'affaires écoresponsables se traduit par des bénéfices pour les entreprises¹⁰. Voici un aperçu des avantages associés à des pratiques de développement durable en entreprise.

- RENTABILITÉ ACCRUE
- CONSOLIDATION ET DÉVELOPPEMENT DE MARCHÉS
- ATTRACTIVITÉ ET RÉTENTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE
- IMPACT POSITIF SUR L'ENVIRONNEMENT ET LA COMMUNAUTÉ
- INNOVATION ET APPRENTISSAGE
- FIDÉLISATION DE LA CLIENTÈLE
- RÉDUCTION DES COÛTS D'OPÉRATION ET DE FONCTIONNEMENT
- RÉDUCTION DE LA CONSOMMATION DES RESSOURCES NON RENOUVELABLES
- RÉDUCTION DES PERTES ET AUGMENTATION DE LA PRODUCTIVITÉ
- ACCÈS ÉLARGI AU FINANCEMENT ET À L'OBTENTION DE CAPITAL
- MEILLEURE GESTION DES RISQUES
- AUGMENTATION DE L'ACCEPTABILITÉ SOCIALE

10

Ministère de l'Économie et de l'Innovation et ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (2016). Inciter les entreprises à prendre le virage du développement durable : défis et enjeux à l'horizon 2020.

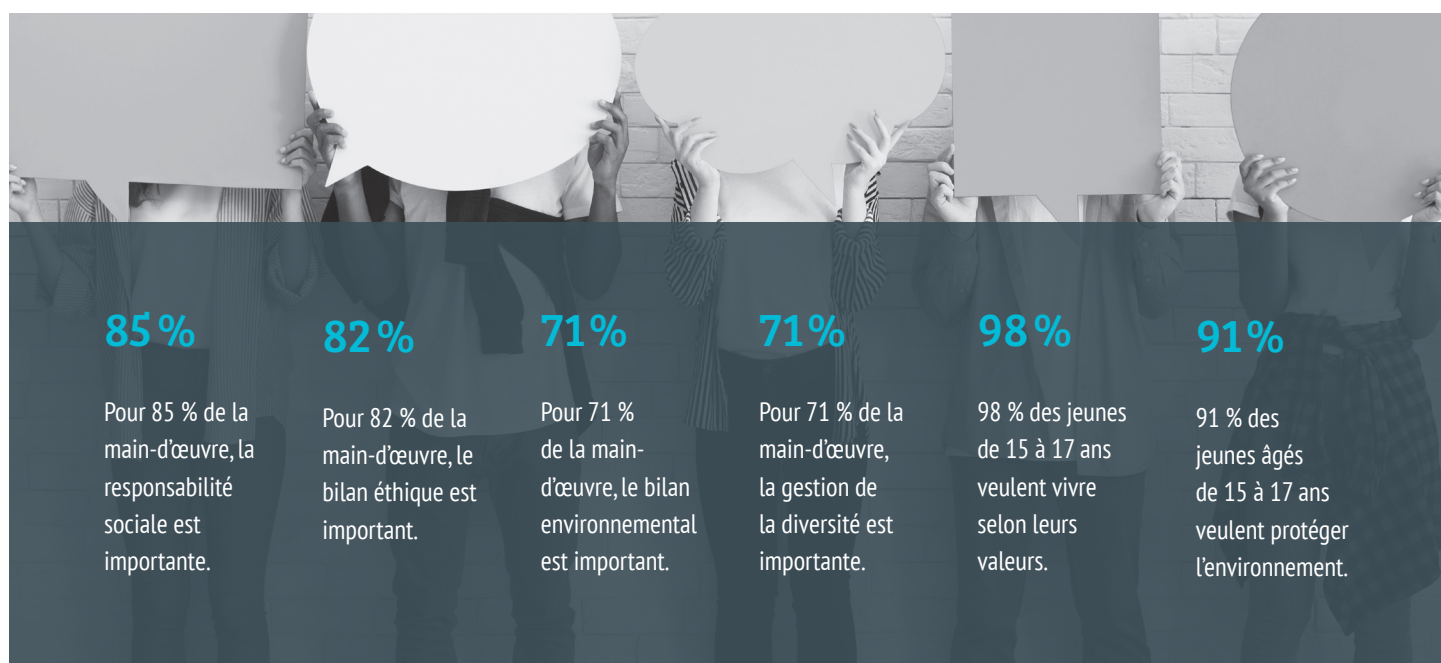
2.2 Les nouvelles attentes de la société

Cette section illustre quelques signaux du marché provenant de la main-d'œuvre, des consommateurs et des grands acheteurs qui démontrent comment l'adoption de pratiques d'affaires de développement durable peut être un levier pour accroître la compétitivité des entreprises.

Main-d'œuvre : levier d'attraction et de rétention

L'enjeu de la rareté de la main-d'œuvre se présente comme une réalité inévitable pour les entreprises au Québec. L'adoption de pratiques de développement durable apparaît de plus en plus comme une des solutions gagnantes pour attirer et retenir les employés, plus particulièrement les jeunes talents.

Selon le *Portrait 360° sur les aspirations de la main-d'œuvre*¹¹ au Québec publié en 2020, un des cinq grands constats liés à la rareté de la main-d'œuvre est l'importance maintenant accordée à la responsabilité sociale, au bilan environnemental ainsi qu'au bilan éthique d'un employeur. La répartition des pourcentages en fonction des valeurs et des différents groupes d'âge est la suivante :



Cette tendance forte chez les jeunes professionnels a été démontrée par d'autres études au Québec¹² et à l'étranger. À titre d'exemple, dans un récent sondage mené auprès de 1 000 employés d'entreprises américaines¹³, plus de 70 % des répondants seraient prêts à accepter un salaire moins élevé pour travailler dans une entreprise socialement responsable, et ce, pour une baisse pouvant atteindre jusqu'à 10 000 \$ de moins par année. Également, les millénariaux, qui constitueront bientôt 75 % de la main-d'œuvre, sont plus sensibles au développement durable : 40 % des répondants appartenant à ce groupe déclarent avoir préféré un emploi à un autre en raison de la performance de l'entreprise en développement durable, contrairement à 25 % pour la génération X et 17 % pour les baby-boomers. Près de 70 % des répondants affirment également que l'engagement en développement durable de leur employeur représente un élément clé dans leur décision de poursuivre, ou non, leur carrière dans une entreprise.

À la lecture de ces statistiques, la mise en œuvre d'actions liées au développement durable dans les entreprises ressort de plus en plus clairement comme étant bénéfique pour favoriser l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre.

¹¹ Commission des partenaires du marché du travail (2020). En ligne : <https://www.cpmpt.gouv.qc.ca/publications/pdf/Portrait-360-aspirations-main-d-oeuvre.pdf>

¹² Pour plus d'information, consulter le sondage Léger portant sur l'entrepreneuriat chez les moins de 35 ans au Québec produit pour le Chantier de l'économie sociale en 2019.

¹³ Fast Company (2019) *Most millennials would take a pay cut to work at a environmentally responsible company*. En ligne : <https://www.fastcompany.com/90306556/most-millennials-would-take-a-pay-cut-to-work-at-a-sustainable-company>

Consommateurs : attentes pour des produits et services écoresponsables

Les Québécois veulent consommer de façon plus responsable en dépensant leur argent dans les entreprises qui respectent les droits des employés, des clients et des fournisseurs et contribuent à la richesse sociale tout en protégeant l'environnement. En 2018, l'Observatoire de la consommation responsable de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM, qui publie annuellement le *Baromètre de la consommation responsable au Québec*, a mis en évidence le fait que les consommateurs s'attendent à ce que les entreprises en fassent beaucoup plus pour la consommation responsable.

En effet, pour deux répondants sur trois, les commerces ne proposent pas suffisamment de produits écoresponsables. Le Baromètre souligne d'ailleurs que :

67,5 %

67,5 % des Québécois estiment qu'il n'y a pas assez d'information sur les conditions de fabrication des produits.

En 2019, tous les achats de produits écoresponsables de consommation courante étaient en croissance par rapport à 2018 au Québec¹⁴.

Cette tendance à la consommation responsable n'est pas propre au Québec. Des études réalisées à l'échelle internationale démontrent que les consommateurs de tous les continents sont de plus en plus nombreux à vouloir payer plus cher pour des produits ou des pratiques d'affaires plus écoresponsables.

Selon une étude de Nielsen (2015), 66 % des 30 000 répondants en ligne provenant de 60 pays se disaient prêts à payer un montant plus élevé pour des produits écoresponsables en 2015, comparativement à 55 % en 2014 et 50 % en 2013¹⁵.

Ces résultats démontrent ainsi comment l'adoption de pratiques d'affaires écoresponsable peut constituer une occasion pour les entreprises désirant se démarquer de la concurrence et aller chercher de nouvelles parts de marché.

Grands acheteurs : attentes et exigences en développement durable envers les fournisseurs

Les grandes organisations, publiques et privées, tous secteurs d'activités confondus, sont de plus en plus nombreuses à adopter de manière volontaire des pratiques d'approvisionnement responsable. Ces grands acheteurs intègrent dorénavant des critères sociaux, environnementaux, économiques et de bonne gouvernance à leur choix de produits, de services et de fournisseurs. Ces nouveaux critères de développement durable sont utilisés pour une part de plus en plus importante du volume d'achat de ces grands acheteurs. Selon le Baromètre de l'achat responsable 2016¹⁶ :

90 %

Plus de 90 % des 76 organisations canadiennes qui ont participé à cette étude pratiquent l'achat responsable;

46 %

Parmi elles, 46 % déclarent que l'intégration totale du développement durable à leurs pratiques d'achat est un objectif de priorisation de leurs actions.

Ce phénomène d'approvisionnement responsable observé au Québec se calque sur une tendance lourde à l'échelle internationale. En effet, selon le Baromètre d'achat responsable produite par ÉcoVadis et HEC Paris (2017)¹⁷ :

97 %

97 % des 120 multinationales interrogées qualifient de « important » à « très important » l'intégration de critères de développement durable et de RSE dans leurs pratiques d'achats;

46 %

46 % des grandes entreprises consultées affirment que leur programme d'évaluation de la performance des fournisseurs en matière de développement durable couvre 75 % ou plus de leur volume total d'achat.

Une stratégie RSE, une démarche de développement durable ou l'adoption de pratiques d'affaires écoresponsables par les PME se traduisent donc en avantage concurrentiel auprès de ces grands acheteurs. Les PME qui souhaitent se positionner sur les marchés et se démarquer de la concurrence ont donc tout intérêt à porter une attention particulière aux pratiques d'affaires écoresponsables¹⁸.

14 Observatoire de la consommation responsable (2019). *Baromètre de la consommation responsable au Québec*. Édition 2019. ESG UQAM.

15 Nielsen (2015). *The Sustainability Imperative. New Insights on Consumer Expectations*.

16 Espace québécois de concertation sur les pratiques d'approvisionnement responsable (ECPAR) (2016). *Baromètre de l'achat responsable 2016*.

17 HEC Paris et Ecovadis (2017). *Scaling Up Sustainable Procurement. A New Phase of Expansion Must Begin. Sustainable Procurement Barometer, 7^e Edition*.

18 Gouvernement du Québec (2016). *Se différencier sur les marchés en étant attentif aux exigences d'achat responsable des donneurs d'ordre. Guide élaboré par l'ECPAR en collaboration avec ses membres pour le compte du ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI)*.

3. Rôle des organismes de développement économique régional

Les organismes de développement économique participent à la vitalité des régions. L'accompagnement et les ressources financières qu'ils offrent sont de précieux outils et un vecteur de réussite pour les projets entrepreneuriaux. Pour accomplir leur mission, ceux-ci reçoivent des contributions gouvernementales auxquelles se rattachent, dans la plupart des cas, certaines modalités d'utilisation. Tout en respectant les directives, ils disposent d'une marge de manœuvre pour bonifier leurs pratiques dans une optique de financement responsable afin d'accroître la RSE sur leur territoire, ce dont les entreprises peuvent profiter.

L'offre de financement sous la responsabilité des organismes de développement économique régional contribue fortement à stimuler l'économie québécoise, et ce, même si cette contribution ne représente qu'une fraction de celle offerte par les grandes institutions financières. Par leur nombre, leur répartition sur l'ensemble du territoire et les services de première ligne mis à la disposition des PME, ces organisations régionales constituent des acteurs incontournables du tissu entrepreneurial québécois. En effet, on compte notamment parmi ces acteurs près de 87 municipalités régionales de comté (MRC) et organismes délégués, 57 sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), 10 centres d'aide aux entreprises (CAE), en plus des directions régionales de ministères à vocation économique.

En faisant preuve d'une plus grande responsabilité sociale en implantant des pratiques de financement responsable, ces organismes jouent un rôle déterminant dans la durabilité des projets d'affaires sur leur territoire. Ils appuient ainsi les PME dans l'incontournable virage vers une économie verte et responsable. De plus, ces pratiques permettent d'améliorer la gestion des risques et de prendre la décision la plus éclairée quant à l'attribution des fonds. Le financement responsable interpelle de plus en plus les bailleurs de fonds qui y voient plusieurs avantages.

Bénéfices du financement responsable

- AMÉLIORER LE PROCESSUS D'ÉVALUATION DES PROJETS ET LA GESTION DES RISQUES ;
- OFFRIR UN ACCOMPAGNEMENT PLUS ADAPTÉ AUX ENTREPRISES ;
- MAXIMISER LES RETOMBÉES POSITIVES DES PROJETS FINANCÉS ET MINIMISER LES IMPACTS NÉGATIFS ;
- STIMULER L'ADOPTION DE PRATIQUES D'AFFAIRES ÉCORESPONSABLES ;
- CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ET À LA COMMERCIALISATION DE PRODUITS OU DE SERVICES ÉCORESPONSABLES ;
- FAVORISER LA RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE ;
- CONTRIBUER À UN DÉVELOPPEMENT PLUS DURABLE DE SON TERRITOIRE.

Souvent, le processus d'attribution du financement contient déjà des critères associés à des pratiques de développement durable en entreprise, comme la bonne gestion financière et les retombées économiques dans la communauté. Pour aller plus loin, la prochaine partie du guide vous propose une démarche pour bonifier le processus d'attribution des aides financières et, ainsi, intégrer de nouvelles considérations liées à la RSE.



PARTIE 2 : DÉMARCHE DE FINANCEMENT RESPONSABLE

Les pratiques de financement responsable sont diversifiées et leur impact varie grandement. Afin d'orienter la réflexion et de soutenir leur adoption, une démarche d'amélioration continue en six étapes vous est proposée. Chaque étape est détaillée et comporte une liste d'éléments importants à considérer à l'intérieur de celles-ci.

ÉTAPE 2 : BONIFIER LES CRITÈRES

- Approches du financement responsable
- Exemples de critères liés à la RSE et au développement durable

ÉTAPE 3 : DÉFINIR DES MODALITÉS DE FINANCEMENT RESPONSABLE

- Réduction du taux d'intérêt
- Bonification du montant d'une contribution remboursable
- Octroi du dernier versement conditionnel
- Révision des modalités de financement
- Création d'un fonds dédié
- Augmentation de l'échéance de remboursement
- Suspension de l'obligation de paiement

ÉTAPE 1 : EFFECTUER UNE VEILLE STRATÉGIQUE

- Attentes des parties prenantes
- Contraintes liées au programme de financement
- Ampleur de la démarche
- Pratiques existantes

FINANCEMENT RESPONSABLE

ÉTAPE 4 : BONIFIER LES OUTILS DE GESTION ET DE SUIVI

- Grille d'évaluation
- Système de notation
- Formulaire
- Guide du promoteur
- Calendrier de suivi
- Politique d'investissement

ÉTAPE 6 : ÉVALUER LA GESTION DES PRATIQUES DE FINANCEMENT RESPONSABLE

- Impact visé
- Ajustements
- Processus d'amélioration continue

ÉTAPE 5 : RENFORCER LES COMPÉTENCES

- Formation
- Accompagnement
- Collaboration

Étape 1 : effectuer une veille stratégique

La première étape vise à entamer une réflexion interne quant aux pratiques de financement actuelles afin de voir de quelles manières les enjeux de développement durable pourraient y être intégrés. Pour avancer dans cette analyse, il est recommandé de :

1. identifier un responsable pour piloter la démarche ;
2. évaluer, à l'aide des attentes des parties prenantes, la marge de manœuvre dont le responsable dispose pour bonifier son processus d'octroi des aides financières dans une perspective de développement durable ;
3. évaluer l'ampleur potentielle de la démarche de financement responsable.



- La démarche vise-t-elle à ajouter un ou des critères liés à la responsabilité sociale des entreprises dans le processus d'attribution du financement ?
- La direction souhaite-t-elle amorcer un processus de révision de la politique d'investissement dans une perspective de développement durable ?
- Est-ce que le cadre normatif du programme permet de bonifier les critères d'admission ou d'évaluation ?
- Est-ce que l'on souhaite explorer les possibilités et les avantages de bonifier les pratiques des conseillers et des décideurs de l'organisation ?

Attentes des parties prenantes

1. Est-ce que la clientèle (grands acheteurs, consommateurs, etc.) des entreprises des principaux secteurs d'activité du territoire a des attentes en matière de pratiques d'affaires ou de produits écoresponsables ?
2. Est-ce que les balises des fonds pour soutenir les entreprises permettent l'intégration de nouveaux critères d'évaluation ou de réviser les modalités de financement dans une optique de développement durable (contraintes) ?
3. Est-ce que l'instance gouvernementale associée au fonds propose des orientations en matière de développement durable ou de responsabilité sociale d'entreprise ?
4. Est-ce que la MRC possède des orientations en matière de développement durable sur le territoire ?
5. Quels sont les enjeux territoriaux ?
6. Quels sont les enjeux sectoriels ?
7. Est-ce que les organisations associées aux principaux secteurs d'activité possèdent des orientations en développement durable ?
8. Est-ce que la politique d'investissement comprend des orientations en matière de développement durable ?
9. Le bailleur de fonds a-t-il une position organisationnelle en matière de développement durable ou souhaite-t-il la préciser ?
10. Y a-t-il une volonté du conseil d'administration ou de la direction générale de bonifier les pratiques ?

Ampleur de la démarche

1. Quelles sont les pratiques déjà en place ?
2. Est-ce que le processus d'amélioration continue vise l'ensemble des pratiques organisationnelles, certains fonds ou tous les fonds ?
3. Est-ce une démarche globale ou une modification ciblée ?
4. Est-ce que la démarche vise les programmes de prêt, de subventions ou la garantie de prêt ?

Le financement responsable se met en œuvre différemment s'il s'agit d'un **prêt**, d'une **subvention** ou d'une **garantie de prêt**. La contribution remboursable permet davantage le développement d'une relation à moyen ou à long terme entre le bailleur de fonds et l'entreprise. Celle-ci facilite le suivi de l'amélioration souhaitée par rapport aux pratiques des entreprises. Il est important de considérer le type d'aide financière au début d'une démarche de financement responsable.

Les parties prenantes se définissent comme toute **personne physique ou morale** :

- a. sur laquelle les activités, les produits et/ou services de l'organisation peuvent avoir un impact significatif ;
- b. dont les actions sont susceptibles d'influer sur la capacité de l'organisation à mettre en place, avec succès, ses stratégies et à atteindre ses objectifs.

Étape 2 : bonifier les critères

La seconde étape consiste à bonifier les critères du processus d'octroi de financement de manière à intégrer des éléments liés à la responsabilité sociale des entreprises. Il s'agit de l'un des leviers les plus déterminants pour tendre vers un financement plus responsable. Le choix de ces critères doit être effectué de manière réfléchie par rapport à l'impact souhaité sur les pratiques organisationnelles du demandeur, et donc, sur la durabilité des projets d'affaires.

Plusieurs critères liés à la responsabilité sociale et au développement durable peuvent être ajoutés à l'étape de l'analyse des projets. Il peut s'agir de critères d'admissibilité à un programme de financement ou encore de critères d'évaluation. Dans le cas de critères d'évaluation, ils peuvent être liés à des enjeux de développement durable du projet ou aux pratiques organisationnelles du demandeur.

Pour faciliter le choix des critères, cette section présente deux types d'approches en matière de financement responsable ainsi qu'un éventail de critères en lien avec la RSE et le développement durable. Sous forme de questions, ils sont regroupés ici en fonction de pratiques qui sont associées à une démarche structurée de développement durable, à des enjeux organisationnels multisectoriels, à des enjeux sectoriels, à des enjeux territoriaux ou à des stratégies de circularité.

Ces critères permettent de développer une grille d'évaluation de projets ou de bonifier celle utilisée au sein de l'organisme. En ce sens, ils s'accompagnent généralement de sous-critères et d'indicateurs afin de clarifier les balises d'analyse. De plus, les critères peuvent être déclinés d'un point de vue qualitatif ou quantitatif.



- Quelle est l'approche privilégiée entre écoconditionnalité et écoresponsabilité ?
- Quel est le périmètre d'analyse des critères :
 - Orienté pratiques d'affaires internes ?
 - Orienté produits ?
 - Orienté projet (ex. : équipement) ?
- Doit-on ajouter des critères d'admissibilité en lien avec le développement durable à certains fonds ?
 - Ex. : avoir un engagement formel.
- Doit-on bonifier les critères d'évaluation ?
- Quels sont les critères liés à la RSE que l'on peut ajouter ?
- Est-ce que les critères vont porter sur les engagements, les actions réalisées ou la performance en développement durable ?

1. Les approches du financement responsable

Pour mettre en œuvre des pratiques de financement responsable, il convient de choisir entre deux grands types d'approches qui influencent le choix des critères. Ces deux types d'approches peuvent être utilisés de façon complémentaire afin d'obtenir des gains significatifs en matière de RSE. Un accompagnement adéquat du promoteur permet de s'assurer que le projet réponde aux exigences demandées ou de le bonifier afin de maximiser les retombées positives et d'atténuer les impacts négatifs sur les plans économique, social et environnemental.

L'APPROCHE PAR ÉCORESPONSABILITÉ favorise l'adoption de pratiques fondées sur les principes de développement durable, à savoir le respect de l'environnement ainsi que l'adoption de comportements éthiques et innovants sur les plans social et économique. L'écoresponsabilité peut s'appliquer à tous types de programmes, qu'ils soient financiers ou non. Elle peut prendre la forme de critères visant l'efficacité énergétique, la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) ou l'implication des parties prenantes lors de la réalisation d'un projet. Les critères d'écoresponsabilité peuvent servir à définir les conditions d'admissibilité aux programmes et les critères d'évaluation des demandes ou des règles d'attribution de l'aide financière¹⁹.

L'APPROCHE PAR ÉCOCONDITIONNALITÉ fait référence à l'ajout d'une ou de plusieurs exigences économiques, sociales, environnementales ou de bonne gouvernance, réglementées, ou non, dans les critères d'attribution d'une aide financière. Le respect des exigences peut être total ou partiel et assorti d'un versement complet ou partiel de l'aide financière. Ces critères peuvent mener à un refus du financement ou encore devenir une obligation à y remédier. L'absence de sites contaminés est un exemple de critères d'écoconditionnalité.

- Est-ce que l'intégration de nouveaux critères vise à avoir un impact sur la décision de financer (écoresponsabilité)?
- Est-ce que l'ajout d'exigences liées à l'adoption de pratiques de développement durable pour être admissible est privilégié (écoconditionnalité)?
- Est-ce que l'ajout de critères d'évaluation vise à effectuer une première sensibilisation des entrepreneurs à l'importance accordée à la RSE par le bailleur de fonds (écoresponsabilité)?
- Le bailleur de fonds souhaite-t-il évaluer l'engagement, les actions réalisées ou la performance en matière de RSE (écoconditionnalité OU écoresponsabilité)?
- Est-ce qu'un taux d'intérêt préférentiel ou l'absence de frais (frais d'études, frais de gestion, etc.) est accordé au demandeur qui s'engage dans une démarche de développement durable ou dans l'adoption de certaines pratiques d'affaires écoresponsables (écoconditionnalité)?



ENGAGEMENTS

Évaluation de la promesse ou de l'engagement d'une entreprise ou d'un promoteur à adopter une ou des pratiques de développement durable.



ACTIONS RÉALISÉES

Évaluation des actions réalisées en matière de développement durable avant le dépôt de la demande de financement.



PERFORMANCE

Évaluation de l'atteinte d'une cible liée à un indicateur de développement durable (ex. : réduction de la quantité d'émissions de GES par tonne métrique produite par année).

19

Gouvernement du Québec (2015). L'écoconditionnalité dans les programmes d'aide financière gouvernementaux.

2. Critères de développement durable

Des exemples de critères de développement durable regroupés en différentes catégories vous sont présentés dans cette section afin de faciliter leur compréhension et l'exercice de sélection par un bailleur de fonds.

2.1 CRITÈRES LIÉS À UNE DÉMARCHE STRUCTURÉE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Pour le bailleur de fonds, l'une des options consiste à évaluer les pratiques de gestion qui sont associées à une démarche structurée de développement durable. Avant de prendre la décision de financer, il peut considérer l'engagement de l'entreprise à amorcer une telle démarche organisationnelle d'amélioration continue de ses pratiques d'affaires. Ce type de critères est associé aux enjeux de gouvernance (ex. : formalisation de processus, mise en place de politiques, standardisation de procédures, etc.).

ENGAGEMENTS

- Pouvez-vous décrire votre engagement en développement durable ?
- Votre entreprise possède-t-elle des documents qui témoignent de l'engagement des dirigeants en matière de développement durable (code d'éthique, certification, politique, rapport de diagnostic de développement durable, processus d'amélioration continue, prix ou reconnaissance) ?
- Est-ce que votre entreprise s'engage à se doter d'une stratégie de développement durable ?
- Avez-vous communiqué vos engagements, et si oui, à quel niveau (à l'interne : employés/à l'externe : site internet, manuel de l'employé, offre de service, dépliants corporatifs, etc.) ?

ÉVALUATION DES PRATIQUES ET ACTIVITÉS DE L'ENTREPRISE POUR ÉTABLIR LES PRIORITÉS D'INTERVENTION

- Quel processus avez-vous utilisé pour statuer sur les enjeux stratégiques de votre entreprise (aide d'un consultant externe, animation d'une séance de travail avec les personnes clés de l'entreprise, utilisation d'outils d'autodiagnostic de développement durable en ligne, etc.) ?
- Avez-vous priorisé des axes de travail en lien avec le développement durable (enjeux, priorités, défis, chantiers, impacts) ?
- Votre entreprise a-t-elle participé ou envisage-t-elle de participer à un programme visant l'amorce d'une démarche stratégique de développement durable (formation, coaching, accompagnement, certification, etc.) ?
- Votre entreprise a-t-elle réalisé un (auto) diagnostic en développement durable ?

ÉLABORATION D'OBJECTIFS ET MISE EN ŒUVRE D'UN PLAN D'ACTION

- Votre entreprise possède-t-elle un plan stratégique ou un plan d'action de développement durable comprenant des objectifs, des indicateurs et/ou des cibles ?
- Adhérez-vous à une initiative sectorielle ou territoriale de développement durable ou de responsabilité sociale d'entreprise ?
- Êtes-vous impliqué dans un processus en vue de l'obtention d'une certification liée à des enjeux de développement durable ?
- Est-ce que votre entreprise s'engage à réaliser un minimum d'actions en lien avec son plan d'action dans la première année du projet ?

MISE EN PLACE DE MÉCANISMES DE SUIVI ET DE MESURES DU PROGRÈS

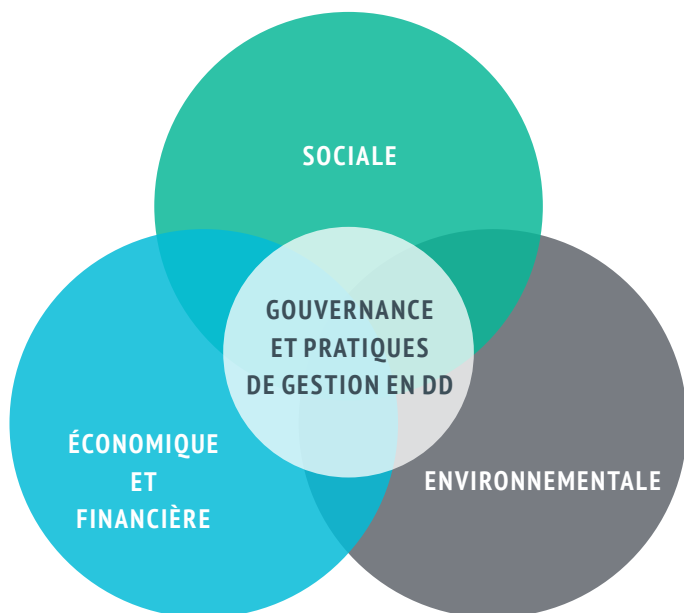
- Quel mécanisme mettez-vous en place pour assurer le suivi de votre démarche de développement durable (personne responsable, comité interne, etc.) ?
- À quelle fréquence la démarche de développement durable est-elle actualisée ?
- Existe-t-il des dispositifs de mesure pour évaluer quantitativement l'avancement de la démarche ?

COMMUNICATION DES RÉSULTATS

- Votre entreprise réalise-t-elle une reddition de compte en développement durable (énumération des réalisations, diffusion de la performance par rapport à certaines cibles, publication d'un rapport de développement durable ou de RSE) ?
- Quels outils de communication sont utilisés pour diffuser les informations concernant l'avancement de votre démarche de développement durable (rapport annuel, site internet, plateforme spécialisée, etc.) ?

DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

- Avez-vous considéré les attentes de vos parties prenantes ?
- Votre entreprise a-t-elle entamé un dialogue avec son voisinage afin notamment de vérifier si ses activités induisent des nuisances quelconques ?
- Les parties prenantes internes de l'entreprise sont-elles consultées ou concertées lors de la prise de décisions importantes ?
- Existe-t-il une culture de gestion participative au sein de l'entreprise ?



2.2 CRITÈRES LIÉS À DES ENJEUX ORGANISATIONNELS MULTISECTORIELS

L'Approche BNQ 21000 propose un guide normatif (Norme BNQ 21000) et une méthodologie d'application (Méthode BNQ 21000) et a pour but de guider les organisations dans l'adoption progressive des pratiques de gestion durable. La grille d'auto-évaluation proposée contient 21 enjeux liés à la gestion du développement durable dans une organisation. Nous vous proposons donc ici des exemples de critères, sous forme de pratiques organisationnelles, associés à quelques-uns de ces enjeux.

TRANSVERSAUX

- Mission, vision, valeurs
- Stratégie d'entreprise
- Éthique des affaires
- **Responsabilités sur les produits et services**
- Gouvernance

FINANCIERS ET ÉCONOMIQUES

- Contrôle de la rentabilité
- Pérennité de l'entreprise
- Politique d'investissement
- **Pratiques d'achats ou d'approvisionnement**
- **Impact développement local**

SOCIAUX

- **Conditions de travail**
- Développement des compétences
- Participation et relations de travail
- Équité
- **Santé et sécurité au travail**

ENVIRONNEMENTAUX

- **Gestion des matières premières et résiduelles**
- **Gestion de l'énergie**
- **Gestion de l'eau**
- **Gestion des émissions GES**
- Gestion des autres types de pollution
- Gestion de l'impact local

RESPONSABILITÉ SUR LES PRODUITS ET SERVICES

- Le produit ou le service est-il écoresponsable ?
- Le produit peut-il être écoconçu ?
- Avez-vous un processus qui démontre la qualité de vos produits (ex. : ISO, traçabilité) ?
- Pouvez-vous démontrer le caractère responsable d'un produit par rapport à l'offre actuelle ?
- Avez-vous évalué la prestation de vos services ou encore la qualité de vos produits par l'entremise d'un processus d'évaluation de la satisfaction de la clientèle ?

PRATIQUES D'ACHAT OU D'APPROVISIONNEMENT

- Votre entreprise intègre-t-elle des critères de développement durable pour la sélection de ses fournisseurs et autres sous-traitants ? Si oui, lesquels ?
- Utilisez-vous des critères environnementaux pour la sélection de vos produits (ex. : recyclables, valorisables, etc.) ?
- Est-ce que vous favorisez des fabricants ou des distributeurs régionaux ?
- Utilisez-vous des critères sociaux dans le choix des fournisseurs ?
- Les matériaux utilisés sont-ils durables ?
- Avez-vous déjà visité les installations de vos fournisseurs ?

IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL

- Quels sont les impacts envisagés du projet sur le développement local (ex. : amélioration de la qualité de vie de la communauté, création d'emplois directs, participation dans le développement économique régional) ?
- L'entreprise soutient-elle, sous forme de dons ou de commandites, des initiatives locales ou des organismes communautaires, culturels, sportifs, environnementaux ou autres ?
- Pouvez-vous démontrer que le projet maximise les impacts positifs sur la communauté et minimise les impacts négatifs ?
- Quelle stratégie l'entreprise a-t-elle mise en place pour aller chercher l'acceptabilité sociale du projet ?

CONDITIONS DE TRAVAIL

- Votre entreprise a-t-elle un manuel de l'employé ?
- Le projet contribue-t-il à l'amélioration du bien-être des employés ?
- Y a-t-il des mesures qui favorisent l'attraction et la rétention de main-d'œuvre qualifiée ?

- Offrez-vous des conditions de travail avantageuses ?
- Est-ce qu'il existe un processus pour permettre le perfectionnement et la progression des employés de l'entreprise ?

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

- L'entreprise ou le projet offre-t-il un environnement sain et sécuritaire ?
- Avez-vous élaboré une politique de santé et de sécurité au travail ?
- Y a-t-il un responsable et/ou un comité dédié à la santé et à la sécurité ?
- L'entreprise limite-t-elle les risques d'accident sur les lieux de travail ?
- L'entreprise ou le projet comprend-il des mesures préventives en matière de santé et de sécurité au travail ?
- Est-ce que l'entreprise propose des mesures encourageant les saines habitudes de vie et l'activité physique ?

GESTION DES MATIÈRES PREMIÈRES ET RÉSIDUELLES

- Avez-vous mis en place des mesures pour réduire la quantité de matières résiduelles produites dans le cadre de vos activités ?
- Disposez-vous de procédures de travail pour gérer l'utilisation et la disposition des matières dangereuses (ex. : peintures, solvants, colles, canettes d'aérosol) ?
- Avez-vous caractérisé vos matières résiduelles ?
- Avez-vous des objectifs de réduction de vos matières résiduelles ?
- Appliquez-vous la hiérarchie des 3RV en ce qui concerne la disposition de vos matières résiduelles ?
- Possédez-vous la certification « ICI ON RECYCLE + » ?

GESTION DE L'ÉNERGIE

- Menez-vous des actions afin d'améliorer l'efficacité énergétique de vos bâtiments et installations ?
- Avez-vous mis en place des mesures d'efficacité énergétique ?
- Connaissez-vous les quantités d'énergie utilisées dans le cadre de vos opérations et activités ainsi que les coûts qui s'y rattachent ?
- Une énergie non renouvelable pourrait-elle être remplacée par une énergie renouvelable, ou minimalement, à moindre impact (propane par biomasse forestière, mazout par gaz naturel) ?
- Est-ce que la technologie permet d'améliorer la performance énergétique par rapport aux technologies conventionnelles ou les plus répandues ?

GESTION DE L'EAU

- Utilisez-vous des dispositifs pour mesurer la consommation d'eau dans votre processus ?
- Avez-vous mis en place des mesures de réduction de la consommation d'eau ?
- Les effluents sont-ils minimisés et traités adéquatement ?
- Avez-vous mis en place des mesures afin d'optimiser la qualité des eaux résiduelles dans le cadre de vos activités (ex. : utilisation de produits biodégradables, réduction de la contamination, etc.) ?

GESTION DES ÉMISSIONS DE GES

- Votre entreprise mesure-t-elle ses émissions de GES ?
- Le projet contribue-t-il à la lutte aux changements climatiques ?
- Avez-vous mis en place des mesures pour réduire vos émissions de GES ?
- Comptabilisez-vous les déplacements corporatifs de l'entreprise (mission commerciale, comité de gestion, événements, etc.) ?

2.3 CRITÈRES ASSOCIÉS À DES ENJEUX SECTORIELS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Chaque secteur d'activité possède ses propres enjeux de développement durable. Afin de s'assurer que les principaux défis d'un secteur d'activité soient pris en compte par les promoteurs, des critères d'évaluation sectoriels devraient être développés. Voici les étapes proposées pour y parvenir.



SECTEUR DU TOURISME

DÉFIS ASSOCIÉS

- Attractivité des touristes locaux et internationaux
- Saisonnalité
- Main-d'œuvre
- Harmonisation des usages
- Empreinte environnementale

EXEMPLES DE CRITÈRES ASSOCIÉS

- Les produits du terroir sont-ils mis en valeur ?
- Les outils promotionnels sont-ils bilingues, durables, responsables ?
- Y a-t-il des partenariats avec d'autres secteurs (partenariat entre entreprises saisonnières pour le partage d'employés entre l'été et l'hiver) ?
- Est-ce possible d'adapter les services dans le but de prolonger la période d'ouverture ?
- Le projet intègre-t-il des employés à condition particulière, des jeunes et des aînés ?
- Est-ce que l'entreprise établit des partenariats avec des institutions d'enseignement ?

SECTEUR DE L'AGRICULTURE

DÉFIS ASSOCIÉS

- Réduction des pesticides
- Conservation des sols
- Biodiversité
- Bien-être animal
- Milieux humides

EXEMPLES DE CRITÈRES ASSOCIÉS

- Quelles sont les mesures prises pour limiter l'établissement d'espèces envahissantes ?
- L'entreprise favorise-t-elle l'utilisation des réseaux de distribution locaux (circuits courts) ?
- L'entreprise possède-t-elle les bandes riveraines nécessaires pour protéger les cours d'eau ?



Pour réaliser un diagnostic sectoriel, vous pouvez consulter l'Activateur, une application d'autodiagnostic, de planification et de communication en développement durable développée par le Centre québécois de développement durable. - www.cqdd.qc.ca

Pour d'autres enjeux associés aux secteurs d'activité, vous pouvez également vous référer au répertoire d'outils de gestion en développement durable du Fonds Écoleader. - www.fondsecoleader.ca

SECTEUR DE LA TRANSFORMATION ALIMENTAIRE

DÉFIS ASSOCIÉS

- Écoconception des emballages
- Distribution
- Hygiène et salubrité
- Gaspillage alimentaire
- Traçabilité
- Valeurs nutritives des aliments

EXEMPLES DE CRITÈRES ASSOCIÉS

- Est-ce que l'entreprise s'est dotée des plus hauts standards ou d'une certification pour ses produits (HACCP, biologique, AgroBoréal, etc.) ?
- Est-ce qu'il est précisé sur le produit et/ou sur son emballage la manière d'en disposer de façon responsable ?
- Les matières premières ou intrants proviennent-ils d'un fournisseur local ?
- La logistique de transport est-elle optimisée et favorise-t-elle les réseaux de distribution locaux ?
- Les étapes de transformation sont-elles minimisées ?
- La gestion des inventaires et des stocks est-elle optimisée afin de limiter les pertes et le gaspillage alimentaire ?
- Les emballages ont-ils été écoconçus (réutilisables, recyclables, compostables, etc.) ?

2.4 CRITÈRES ASSOCIÉS À DES ENJEUX TERRITORIAUX

Chaque territoire possède des enjeux de développement durable qui lui sont propres. Des instances régionales, notamment des MRC, ont défini les grandes orientations et les objectifs territoriaux au regard de ces enjeux. La stratégie de développement territorial est donc une référence particulièrement intéressante pour définir des critères d'évaluation des demandes de financement, surtout lorsque cette planification a été élaborée en tenant compte des différents enjeux associés à une vision de développement durable.

EXEMPLES DE CRITÈRES ASSOCIÉS AUX ENJEUX TERRITORIAUX

ENJEUX CIBLÉS	EXEMPLES DE CRITÈRES D'ÉVALUATION ASSOCIÉS
QUALITÉ DE VIE DES RÉSIDENTS	- Mesures pour éliminer les nuisances (bruit, odeurs, etc.) - Visite annuelle de l'entreprise et porte ouverte - Mise en place d'un comité de bon voisinage
RARETÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE	- Nombre d'employés issus des communautés culturelles - Valorisation des métiers et des emplois - Effort de recrutement et d'intégration des immigrants - Amélioration des conditions de travail - Accès à un programme de formation
SYSTÈME ALIMENTAIRE DURABLE	- Approvisionnement auprès de producteurs agricoles régionaux - Valorisation des circuits courts de distribution - Partage des surplus
POPULATIONS DÉMUNIES	- Impact sur les populations démunies - Dons et commandites à des organismes communautaires
PRÉSERVATION DES MILIEUX HUMIDES	- Ne pas contribuer à la détérioration des milieux humides sur le territoire - Respect des lois et règlements et du schéma d'aménagement
DÉVITALISATION DE CERTAINS SECTEURS	- Portion du territoire desservi - Facilité d'accès aux services
BAISSE DE LA DÉMOGRAPHIE	- Création d'emplois de qualité - Liens établis avec des institutions d'enseignement pour avoir un bassin de finissants
CHANGEMENTS CLIMATIQUES	- Réduction des émissions de GES sur le territoire - Diminution des trajets domicile-travail
DIALOGUE AVEC LES COMMUNAUTÉS AUTOCHTONES	- Validation des activités à savoir si elles se déroulent en territoire autochtone - Dialogue avec les Premières Nations dans la phase d'élaboration du projet - Présence d'un bureau de projet à proximité de la communauté - Mise en place de projets à impact social fort dans la collectivité
RESPECT DU PATRIMOINE	- Respect du patrimoine bâti - Valorisation du patrimoine visuel

2.5 CRITÈRES ASSOCIÉS AUX STRATÉGIES DE CIRCULARITÉ

L'économie circulaire est de plus en plus privilégiée par les acteurs économiques afin de favoriser le développement durable de leur territoire. Il s'agit d'un « système de production, d'échange et de consommation visant à optimiser l'utilisation des ressources à toutes les étapes du cycle de vie d'un bien ou d'un service, dans une logique circulaire, tout en réduisant l'empreinte environnementale et en contribuant au bien-être des individus et des collectivités »²⁰. Ce modèle économique propose douze stratégies que les organisations et territoires peuvent sélectionner et adapter en fonction de leur contexte et du type de ressources qu'ils utilisent. Des exemples de critères d'évaluation sont présentés ici en fonction de ces différentes applications de l'économie circulaire.

ÉCOCONCEPTION

- Les impacts environnementaux du projet sont-ils pris en compte dès la conception du projet et cherche-t-on à les minimiser ?
- Est-ce que le choix des matières et des intrants fait l'objet d'un processus décisionnel rigoureux (pensée cycle de vie) ?
- Le nombre de contenants par palette pourrait-il être augmenté pour réduire les impacts du transport ?

CONSOMMATION ET APPROVISIONNEMENT RESPONSABLES

- Le projet intègre-t-il des critères économiques (ex. : achat local) ou environnementaux (ex. : produit certifié) pour ses achats ?
- Est-ce que l'emballage ou le contenant est réutilisable et/ou recyclable ?
- Est-ce que l'entreprise permet à l'utilisateur de remplir à plusieurs reprises le contenant du même produit ?

OPTIMISATION DES OPÉRATIONS

- Le projet (ou l'organisation) prévoit-il des mesures visant à optimiser la consommation des ressources ?
- Les processus de production sont-ils optimisés afin d'éviter les pertes de chaleur, de froid, de temps, d'énergie ?

ÉCONOMIE COLLABORATIVE

- L'usage des biens et des produits en circulation est-elle maximisée ?

LOCATION À COURT TERME

- L'utilisation des biens est-elle maximisée ?
- L'utilisation d'un espace (local, bureau, stationnement) ou les tâches d'un employé peuvent-elles être davantage optimisées (partage, location, mutualisation) ?
- Des outils pour un projet de construction ou de rénovation peuvent-ils être loués au lieu d'être achetés ?
- Est-il préférable de louer les véhicules plutôt que de les acheter pour combler les besoins actuels ?

ENTRETIEN ET RÉPARATION

- Est-il possible de prolonger la durée de vie des produits offerts ?
- Est-ce que l'entreprise assure la réparabilité du produit et/ou permet à l'utilisateur de se procurer facilement des pièces de rechange ?

DON ET REVENTE

- Est-il possible de remettre en circulation le produit pour une deuxième vie ?
- Est-ce que le matériel informatique peut être donné à des organismes dans le besoin ?

RECONDITIONNEMENT

- Le produit peut-il être remis à l'état neuf avec une garantie équivalente ou proche de celle d'un produit neuf ?

ÉCONOMIE DE FONCTIONNALITÉ

- Est-ce possible de vendre l'usage d'un produit plutôt que le produit lui-même (vendre l'utilité, la fonction immatérielle, plutôt qu'un bien matériel) ?

ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE

- Dans le cas d'entreprises industrielles, le projet (ou l'organisation) optimise-t-il l'utilisation des ressources ?
- Avez-vous évalué la possibilité d'utiliser les extrants d'une autre entreprise dans le but de les valoriser ou encore de diminuer votre apport en matières premières ?
- Avez-vous évalué la possibilité de vendre ou de donner vos extrants à une autre entreprise afin de les faire valoriser, de diminuer vos coûts de gestion en fin de vie ou simplement pour allonger la durée de vie utile de vos matières ?

RECYCLAGE ET COMPOSTAGE

- Est-ce possible d'utiliser une matière récupérée en remplacement d'une matière vierge dans un procédé manufacturier ?
- Est-ce que les résidus de construction, de rénovation et de démolition du projet seront gérés de manière responsable ?

VALORISATION

- Est-ce possible d'obtenir, à partir des matières résiduelles, des produits utiles ou de l'énergie ?
- Les matières organiques peuvent-elles être compostées ou valorisées (café, cheveux, bois, retailles de fruits et légumes, etc.) ?

20 Pôle québécois de concertation sur l'économie circulaire, Québec circulaire, en ligne : <https://www.quebeccirculaire.org/static/strategies-de-circularite.html>

Étape 3 : définir les modalités de financement responsable

L'ajout de critères d'admissibilité ou de critères d'évaluation de développement durable peut être associé à de nouvelles modalités de financement offertes par le bailleur de fonds. Dans le cadre de ce guide, **SEPT MODALITÉS DE FINANCEMENT** ont été identifiées comme étant des leviers déterminants de financement responsable. Elles permettent de stimuler le passage à l'action par les entreprises et offrent une reconnaissance des efforts accomplis ou qui sont attendus par le bailleur de fonds. Ces modalités doivent refléter les pratiques attendues ou mises en place. Certaines modalités peuvent être complémentaires ou combinées.



- Quelle importance financière souhaite-t-on accorder à ces nouveaux critères ?
- Quels sont les effets possibles des critères de développement durable sur les modalités de financement offertes par le bailleur de fonds ?

1

RÉDUCTION DU TAUX D'INTÉRÊT D'UNE CONTRIBUTION REMBOURSABLE



Les actions réalisées ou l'engagement en développement durable peuvent donner accès à un taux préférentiel.

2

BONIFICATION DU MONTANT D'UNE CONTRIBUTION NON-REMBOURSABLE



La prise en compte du développement durable dans le projet peut mener à l'augmentation du montant offert pour une subvention.

3

OCTROI CONDITIONNEL DU DERNIER VERSEMENT D'UNE CONTRIBUTION NON-REMBOURSABLE



La dernière portion d'une contribution non remboursable peut être liée à la réalisation d'une condition portant sur le développement durable.

4

RÉVISION DES MODALITÉS D'UNE CONTRIBUTION REMBOURSABLE



L'intégration des pratiques de développement durable dans l'entreprise ou le projet peut mener à la révision des modalités de financement en cours de remboursement (voir modalités 1, 2, 3, 6 et 7)

5

CRÉATION D'UN FONDS DÉDIÉ AU DÉVELOPPEMENT DURABLE



La prise en compte du développement durable par le bailleur de fonds peut se faire par la création d'un **fonds dédié** • • • • • à l'adoption de pratiques de RSE. Ce fonds peut offrir des conditions de financement avantageuses. (voir modalité 1, 2, 3, 6 et 7)

6

AUGMENTATION DE L'ÉCHÉANCE DU REMBOURSEMENT



L'ajout de critères RSE peut mener le bailleur de fonds à augmenter l'échéance du remboursement d'une contribution remboursable.

• Tous les fonds des organismes de développement économique sont « dédiés », c'est-à-dire qu'ils ont des objectifs spécifiques et complémentaires. Toutefois, ces dernières années, la prise en compte du développement durable a mené à la création de fonds dédiés aux initiatives de développement durable. Ceux-ci offrent des ressources financières aux entreprises afin qu'elles adoptent des pratiques d'affaires écoresponsables, très souvent associées à des actions environnementales, ou des technologies propres. Les fonds dédiés aux initiatives de développement durable s'inscrivent dans les pratiques de financement responsable, mais ils constituent un exemple de pratiques parmi d'autres. Tous les types de fonds peuvent être bonifiés de manière à ajouter des critères liés à la RSE.

7

DÉLAI DE REMBOURSEMENT DES PAIEMENTS



L'ajout de critères RSE peut mener le bailleur de fonds à offrir un moratoire sur le remboursement du capital et/ou sur l'intérêt.

Étape 4 : bonifier les outils de gestion et de suivi

Une fois que le bailleur de fonds a sélectionné les critères de développement durable à intégrer à son processus ainsi que les modalités de financement pertinentes, il doit adapter ses outils en fonction de ceux-ci. Les principaux outils à modifier sont présentés ci-dessous. Cette liste n'est toutefois pas exhaustive.

- 
- De quelle façon puis-je intégrer les nouveaux critères d'évaluation à mes outils ?
 - Est-ce que je souhaite ajouter une section développement durable dans mes outils ou l'intégration des nouveaux critères de manière transversale dans les différentes sections ?
 - Est-ce que je souhaite attribuer une pondération ou des points aux critères ? Si oui, combien ?
 - Dois-je revoir mon processus de suivi des fonds ?

GRILLE D'ÉVALUATION ET SYSTÈME DE NOTATION

Les critères d'évaluation de développement durable peuvent se présenter sous forme de questions et/ou de système de notation dans les outils d'évaluation des demandes de financement.

Le système de notation peut se décliner sous forme de pondération ou de pointage. Chaque critère retenu est pondéré ou se voit attribuer un nombre de points de façon à avoir un impact sur la décision d'octroyer le financement. On peut intégrer les critères de développement durable de plusieurs manières :

- Des pointages globaux, c'est-à-dire que l'on additionne tous les critères, y compris ceux en lien avec le développement durable ;
- Des pointages par dimension du développement durable. Il faut alors séparer les critères retenus selon certaines dimensions ou thématiques ;
- Une pondération plus ou moins élevée des critères de développement durable ;
- Une note de passage global (% ou points), prenant en compte tous les critères, y compris ceux en lien avec le développement durable ;
- Un seuil minimum à atteindre (% ou nombre de points) pour l'ensemble des dimensions du développement durable.

GUIDE DU PROMOTEUR

Le guide du promoteur devrait être bonifié par l'ajout des nouvelles considérations (critères d'admissibilité et critères d'évaluation) et d'exemples des nouvelles pratiques attendues.

CALENDRIER DE SUIVI

Le calendrier de suivi des fonds devrait être modifié à la lumière des nouveaux critères de développement et des nouvelles modalités, s'il y a lieu, afin d'assurer leur suivi.

REDDITION DE COMPTE

Certains bailleurs de fonds exigent un formulaire de reddition de compte pour accorder les versements convenus, plus particulièrement lors du dernier versement. Ce document devrait être bonifié pour intégrer le respect des engagements pris par l'entreprise subventionnée en matière de RSE ou démontrer la progression par rapport à certaines cibles liées à des pratiques d'affaires écoresponsables. Des preuves supplémentaires (factures, photos, etc.) pourraient être demandées pour s'assurer de la véracité et de l'exactitude des informations fournies par le promoteur. Cet exercice de validation doit pouvoir être réalisé facilement et rapidement par l'organisme de développement économique, pour ne pas alourdir le processus et être garant de son succès.

FORMULAIRE DE DEMANDE DE FINANCEMENT

Des questions associées aux nouveaux critères d'admissibilité et d'évaluation devraient être ajoutées au formulaire de demande de financement.

POLITIQUE DE FINANCEMENT RESPONSABLE

Les décisions prises au fil de la démarche peuvent amener à la modification de la politique d'investissement ou l'adoption d'une politique de financement responsable. Il s'agit d'un outil d'orientation qui énonce les grands principes de l'organisation quant à l'attribution du financement. C'est aussi une occasion de clarifier et de communiquer sa position organisationnelle en matière de développement durable. Une politique d'investissement permet de développer un cadre de compréhension commun au sein des différents acteurs de la chaîne décisionnelle. Cela dit, la mise à jour et le développement d'un tel outil se présentent davantage dans une démarche de financement responsable plus avancée.

Étape 5 : renforcer les compétences internes

Bon nombre de conseillers en développement économique sont peu familiers avec les notions de développement durable. S'assurer du respect des conditions énoncées ou des critères devient un enjeu lors des suivis ou de l'octroi du financement. L'adoption de pratiques de financement responsable implique donc de développer les compétences des professionnels, au sein des organismes de développement économique, dans l'utilisation adéquate et efficace des outils bonifiés.

- Est-ce que les professionnels ont une connaissance suffisante des bonnes pratiques de développement durable pour aider à la mise en œuvre de ces nouvelles pratiques de financement responsable ?
- Y a-t-il des besoins d'accompagnement ou de formation ?
- De quelle façon puis-je soutenir le changement ?
- Disposons-nous de tous les outils pour interpréter les critères d'évaluation retenus ?

IMPORTANCE DE LA FORMATION

Il est recommandé d'offrir une formation sur le développement durable en entreprise aux conseillers et aux analystes afin qu'ils soient en mesure de mettre en œuvre adéquatement les bonifications apportées. Celle-ci peut porter sur les opportunités, les bonnes pratiques ou encore l'interprétation des nouveaux critères d'évaluation.

OUTIL D'INTERPRÉTATION DES CRITÈRES RETENUS

Le bailleur de fonds peut développer un outil concis d'aide à l'analyse des dossiers afin de faciliter l'interprétation des nouveaux critères de développement durable. Ce guide interne peut également contenir des éléments permettant d'améliorer l'accompagnement de la clientèle à travers la prise en compte des enjeux de développement durable dans leur projet d'affaires.

APPROCHE COLLABORATIVE

Les réflexes de cohérence et de collaboration avec l'ensemble des parties prenantes impliquées de la chaîne décisionnelle facilitent une démarche d'amélioration continue dans une perspective de financement responsable. L'implication en amont du plus grand nombre, comme des membres du personnel ou du conseil d'administration, peut s'avérer très pertinente, notamment en vue d'obtenir l'adhésion de ceux-ci.

Étape 6 : évaluer la gestion des pratiques de financement responsable

Les bailleurs de fonds évaluent la façon dont ils ont géré l'attribution des fonds. Dans une perspective de financement responsable, il s'agit de se questionner sur l'impact des modifications apportées en lien avec le développement durable et, au besoin, d'apporter les ajustements nécessaires ou de bonifier les mesures mises en place dans un processus d'amélioration continue.

- Est-ce que les modifications ont pu être appliquées ? Si non, pourquoi ?
- Quels ajustements ou bonifications doivent-être apportés ?
- Quels critères de développement durable étaient moins maîtrisés par les conseillers et les analystes ?



PARTIE 3 : PRATIQUES DE FINANCEMENT RESPONSABLES — CAS INSPIRANTS

Une démarche de financement responsable peut mener à l'adoption de diverses pratiques au sein de l'organisation du bailleur de fonds. Plusieurs acteurs à travers le Québec ont déjà entamé une démarche en ce sens. Cette partie vise à mettre en lumière certains cas inspirants de pratiques de financement responsable afin de mieux comprendre les aboutissements possibles d'une telle démarche. Les critères d'évaluation utilisés par les organismes de développement économique sont présentés dans cette section de manière intégrale.

CAS n° 1

Critères d'évaluation de développement durable Société du Plan Nord

Mission

La Société du Plan Nord a pour mission de contribuer au développement intégré et cohérent du territoire du Plan Nord dans une perspective de développement durable, en conformité avec les orientations définies par le gouvernement et en concertation avec les représentants des régions, nations autochtones concernées ainsi que du secteur privé.

Description de la pratique de financement responsable

Le développement durable est au cœur des programmes mis en place par la Société du Plan Nord (SPN). La gestion des programmes, l'accompagnement des promoteurs ainsi que la sélection des projets soumis s'inscrivent dans cette vision. Chaque dossier est analysé à la lumière des trois axes du développement durable, soit d'un point de vue économique, social et environnemental.

Des conseillers en relation avec le milieu, basés à Chibougamau, à Roberval, à Baie-Comeau et à Sept-Îles, effectuent une première évaluation des projets. Cette étape permet de mettre en perspective les points forts ou faibles de chaque initiative. Elle permet également d'étayer les premières recommandations.

Par la suite, l'analyse effectuée est transmise à un comité de sélection composé de membres internes et externes à la SPN. Celui-ci attribue une note à chaque projet en fonction d'une grille d'évaluation (voir p.27). Cet outil permet de comparer les initiatives, d'émettre les recommandations finales et de présenter clairement les attentes et les critères d'évaluation aux promoteurs.

À titre d'exemple, voici la grille d'évaluation du programme de développement de serres communautaires (projets d'infrastructures) de la Société du Plan Nord. Ce programme permet de soutenir les communautés nordiques intéressées dans la réalisation de projets de serres communautaires localisés sur le territoire nordique. Il est à noter que les critères sont en cours de révision et appelés à être bonifiés ultérieurement.

Grille d'évaluation du programme de développement de serres communautaires de la Société du Plan Nord

CRITÈRES ÉCONOMIQUES

Économie locale

- Favorise la diversification économique locale et régionale;
- Favorise la création d'emplois locaux;
- Ne met pas en péril d'autres activités marchandes (pas de concurrence déloyale).

Potentiel de marché

- S'appuie sur des hypothèses de marché qui sont basées sur une étude de marché solide;
- Identifie clairement le public cible;
- S'appuie sur des niveaux de productivité réalistes;
- Prévoit un prix de vente raisonnable compte tenu de la réalité du marché;
- Propose une infrastructure dont la capacité est cohérente avec le nombre de bénéficiaires potentiels;

Équipements et infrastructures;

- Présente des équipements et des infrastructures fiables;
- Évalue de façon détaillée les besoins énergétiques;
- Identifie les risques et stratégies de mitigation.

Budget et financement

- Évalue en détail les coûts d'opération;
- S'appuie sur des prévisions de revenus démontrées par des données vérifiables;
- Propose un budget sur cinq ans qui démontre la viabilité du projet;
- S'appuie sur un financement complémentaire aux contributions du milieu et d'autres programmes de financement existants;
- Démonstre la capacité du promoteur à investir dans le projet;
- Démonstre une résilience financière du promoteur face aux risques identifiés;
- Justifie le montant de l'investissement initial.

CRITÈRES SOCIAUX

Aide la communauté

- Améliore les conditions de vie des communautés nordiques;
- Aide les communautés locales et autochtones dans leurs démarches de planification et de structuration de leur développement.

Participation locale

- Favorise la pleine participation des femmes ainsi que l'inclusion des jeunes et des nouveaux arrivants;
- Suscite la collaboration avec des intervenants et/ou des fournisseurs issus des communautés visées;
- Favorise le transfert de connaissance lorsque l'expertise n'est pas disponible localement;
- Identifie les besoins de formation et propose un plan de formation, le cas échéant;
- Renforce l'acquisition de savoirs et de compétences par les communautés locales;
- Prévoit une forme de consultation ou d'enquête participative auprès de la communauté;
- Favorise le maillage avec les programmes d'éducation et de formation au sein des communautés nordiques;
- Répond à un besoin communautaire ou local;
- S'appuie sur l'adhésion des communautés en lien avec le projet (lettre d'appui demandée);
- Offre des produits et/ou services destinés à la communauté locale.

Gestion du projet

- Présente une structure de gouvernance bien définie;
- Détermine une stratégie de promotion pour faire connaître les produits ou les activités de la serre auprès de la communauté;
- Démonstre que l'équipe de projets a les compétences nécessaires à la planification et l'exécution du projet;
- Propose un plan de ressources humaines réaliste et clair.

CRITÈRES ENVIRONNEMENTAUX

- Favorise l'amélioration du bilan des activités des communautés et des entreprises sur l'environnement;
- Respecte les orientations du gouvernement en matière de protection de l'environnement et de conservation de la biodiversité;
- Encourage de meilleures pratiques environnementales;
- Démonstre une démarche formelle de développement durable;
- S'appuie sur une source d'énergie renouvelable;
- Démonstre que le coût de réalisation de l'étude est juste et raisonnable;
- Propose une méthodologie adaptée au contexte nordique (consultation, collaboration étroite avec les autorités locales, etc.).

CAS n° 2

Financement basé sur la stratégie de développement durable territorial - MRC des Sources



Mission

Contribuer au développement économique de la collectivité en cohérence avec la stratégie de développement territorial durable.

Description de la pratique de financement responsable

Tous les financements s'inscrivent dans le cadre des politiques d'investissement en concordance avec la Stratégie de développement territorial. Cette stratégie permet d'orienter l'ensemble des plans et politiques élaborés au sein de la MRC des Sources selon la vision de développement durable du territoire, et ce, dans le but de bâtir des projets structurants qui y sont cohérents. L'un des piliers de la stratégie de développement territorial est l'Agenda 21 des Sources qui résulte d'une démarche globale de développement durable du territoire de la MRC des Sources.

Basée sur les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies, cette planification territoriale cible cinq finalités du développement durable :

1. Épanouissement de tous les êtres humains ;
2. Lutte contre les changements climatiques et la protection de l'atmosphère ;
3. Cohésion sociale et solidarité entre territoires et générations ;
4. Dynamique de développement suivant des modes de production et de consommation responsables ;
5. Préservation de la biodiversité, protection des milieux et des ressources.

L'un des enjeux identifiés pour atteindre ces finalités est la responsabilisation des entreprises en développement durable. La MRC des Sources s'est fixé comme objectif de conscientiser les entreprises au développement durable par l'instauration de l'économie circulaire, la valorisation des actions en développement durable et le développement d'incitatifs s'adressant aux commerces et aux services. En ce sens, tout projet financé doit être cohérent avec les finalités du développement durable spécifiées dans l'Agenda 21 et avoir un impact positif sur au moins l'une d'entre elles, et ce, sans avoir d'impact négatif sur les autres. Dans le cas d'un impact négatif potentiel sur l'une des finalités du développement durable, un comité d'acceptabilité sociale est mis en place pour évaluer la situation et proposer des correctifs.

CAS n° 3

Accompagnement en développement durable CLD de Pierre-De Saurel

Mission

Œuvrer à la revitalisation et au développement économique de la région dans une perspective de développement durable.

Description de la pratique de financement responsable

Le CLD de Pierre-De Saurel utilise une grille de réflexion en développement durable qui vise à permettre au promoteur d'identifier les défis auxquels il pourrait faire face dans la réalisation de son projet. Celle-ci est assortie d'un guide d'accompagnement destiné aux conseillers aux entreprises dans le but de les aider à préparer leur rencontre avec des promoteurs de projet qui souhaitent obtenir un financement.

Le promoteur est invité à remplir cette grille de réflexion, avec l'appui d'un conseiller du CLD. Cette grille comprend des questions associées aux enjeux de développement durable en entreprise (voir ci-dessous). Le but de cet exercice est d'évaluer le projet par rapport à des considérations de développement durable et d'identifier des pistes de bonification. L'évaluation génère un portrait qualitatif du projet par rapport aux différentes dimensions ciblées (voir plus bas) et selon trois paliers de développement : précaire, viable et durable.

GOUVERNANCE

- Un mode de gestion participatif (impliquant les employés) est-il mis en œuvre ?
- Est-ce que l'entreprise envisage de travailler en partenariat pour partager des innovations et des expériences qu'elle pourra intégrer dans son développement ?

ÉCONOMIE

- Les estimations des coûts liés aux enjeux et aux impacts environnementaux sont-elles intégrées dans le processus de prise de décision de l'entreprise ?
- Avez-vous une politique d'achat local ?

ENVIRONNEMENT

- Avez-vous évalué si votre projet peut avoir des effets négatifs sur le milieu naturel ?
- Avez-vous fait une analyse du cycle de vie de votre production ?
- Avez-vous vérifié si votre entreprise peut maximiser le recyclage des déchets produits et des équipements utilisés ?

SOCIAL

- Est-ce que l'entreprise se préoccupe des impacts qu'elle aura sur le développement harmonieux du milieu rural ou urbain (qualité du paysage, aménagement, etc.) ?
- Avant le démarrage du projet, prévoyez-vous des occasions de discussions pour vous assurer de l'adhésion de la communauté au projet ?

CAS n° 4

Réduction du taux d'intérêt avec la performance en développement durable CLD de la MRC Rivière-du-Loup



Mission

Assurer le développement économique de la MRC Rivière-du-Loup conformément au mandat confié par cette dernière.

Description de la pratique de financement responsable

La MRC Rivière-du-Loup a adopté une Politique d'investissement dans le but d'orienter la gestion des fonds et d'établir les paramètres d'admissibilité, d'analyse et de décision des demandes de financement adressées au CLD. Cette politique prévoit une stratégie de fixation du taux d'intérêt basée sur le rendement recherché. La grille de détermination du taux d'intérêt permet de fixer celui-ci à la lumière de l'analyse de cinq facteurs différents, dont la performance de l'entreprise en développement durable.

Une réduction du taux d'intérêt en relation avec cette performance peut atteindre 1,5 %. Elle est calculée selon la *Grille d'analyse de réduction du taux d'intérêt en relation avec la performance de l'entreprise en développement durable*. Cet outil est structuré en fonction des trois thèmes du développement durable qui comprennent chacun leurs critères (indicateurs). Les enjeux sont pondérés selon leur niveau d'importance et des indicateurs permettent de les mesurer.

GRILLE D'ANALYSE DE RÉDUCTION DU TAUX D'INTÉRÊT EN RELATION AVEC LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE EN DÉVELOPPEMENT DURABLE

THÈMES	INDICATEURS
QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL	
MOYENS DE TRANSPORT DES EMPLOYÉS (PONDÉRATION 10 %)	- Utiliser le transport collectif. - Adopter le covoiturage. - Utiliser une automobile écoénergétique avec borne de recharge sur le lieu de travail. - Pratiquer la motricité humaine.
ENVIRONNEMENT ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL (PONDÉRATION 20 %)	- Offrir des mesures de conciliation travail-famille (preuve écrite). - Proposer un régime de retraite (participation de l'employeur). - Permettre la participation des travailleurs aux décisions (comment). - Intégrer les nouveaux travailleurs (processus, le comment). - Offrir un programme de reconnaissance (valorisation des travailleurs). - Favoriser la formation et le perfectionnement des employés. - Réaliser d'autres actions favorisant le bien-être du personnel.
EFFICACITÉ ÉCONOMIQUE	
INVESTISSEMENTS DANS LE MILIEU (PONDÉRATION 20 %)	- Favoriser l'approvisionnement et la sous-traitance locale. - Considérer l'acceptabilité sociale dans ses projets et ses opérations (consultation, information, action). - Acquérir et réutiliser des infrastructures existantes. - S'impliquer dans l'amélioration de la vie de la collectivité (dons, bénévolat).
INNOVATION (PONDÉRATION 20 %)	- Mettre en place un nouveau produit ou procédé. - Utiliser des ressources professionnelles externes. - Pratiquer l'innovation ouverte pour trouver des solutions (participation des clients ou autres).
PRODUCTION ET CONSOMMATION RESPONSABLES	
GESTION DE SES MATÉRIAUX (PONDÉRATION 20 %)	- Utiliser des matériaux à moindre impact (recyclabilité). - Réduire la demande des matériaux (réduction à la source). - Favoriser l'économie circulaire.
EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE (PONDÉRATION 10 %)	- Poser des gestes mesurables en efficacité énergétique : - chauffage ; - éclairage ; - transformation du produit ; - transport du produit (intrants et extrants) ; - autres.

CAS n° 5

Critères d'évaluation de développement durable Regroupement action jeunesse 02

Mission

Représenter les jeunes de 35 ans et moins de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean, leur offrir des opportunités d'implication, notamment par la gestion du Fonds régional d'investissement jeunesse, et promouvoir le développement de projets jeunesse*.

Description de la pratique de financement responsable

Le Regroupement action jeunesse (RAJ) 02 s'est doté d'une grille d'évaluation qui intègre les principes de développement durable pour l'attribution du financement découlant du Fonds régional d'investissement jeunesse. Les principes de développement durable se traduisent en critères auxquels l'on attribue une cote allant de 1 à 5. Un seuil minimal de 60 % doit être atteint à la suite de la prise en compte de tous les critères pour être admissible au financement.

SANTÉ ET QUALITÉ DE VIE

- Est-ce que le projet répond à un besoin des jeunes ?
- Le besoin est-il présenté efficacement ?
- Le projet contribue-t-il à l'amélioration des éléments ciblés ?

PRÉVENTION

- Le projet adopte-t-il une approche novatrice et/ou préventive par rapport à l'enjeu ciblé ?

ENGAGEMENT ET PARTICIPATION

- Le projet respecte-t-il le principe de participation et d'engagement chez les jeunes ?

PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

- Le projet respecte-t-il le principe de protection de l'environnement ?

EFFICACITÉ ÉCONOMIQUE

- Le projet, ou ses impacts, dureront-ils dans le temps ?
- Le projet présente-t-il un montage financier solide (budget) ?

* Cette organisation n'effectue plus de gestion de fonds.

CAS n° 6

Critères d'évaluation de développement durable Programme d'immobilisation en entrepreneuriat collectif du ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI)



Mission

Le Programme d'immobilisation en entrepreneuriat collectif (PIEC) du MEI vise à contribuer à la croissance et au maintien des entreprises d'économie sociale par le soutien financier à des projets d'immobilisation qui concourent à la réalisation de leur mission, à la vitalité socioéconomique des territoires où elles sont situées et à la qualité de l'environnement par des pratiques écoresponsables.

Description de la pratique de financement responsable

L'évaluation des projets soumis prend en compte des critères de développement durable. En ce sens, les entreprises doivent décrire dans le formulaire de demande d'aide financière les pratiques écoresponsables qui sont intégrées à leur projet. Des points sont attribués pour chaque critère (voir *Grille d'évaluation des projets*). La prise en compte du développement durable permet d'augmenter le nombre de points attribués au projet afin qu'il se démarque.

GRILLE D'ÉVALUATION DES PROJETS – PROGRAMME D'IMMOBILISATION EN ENTREPRENEURIAT COLLECTIF (PIEC)



EXEMPLES DE PRATIQUES ÉCORESPONSABLES DANS LES PROJETS – PIEC

CRITÈRES	NOMBRE DE POINTS MAXIMUM
ANALYSE DU PROJET	40
L'ÉCORESPONSABILITÉ	
1. Le projet intègre des critères écoresponsables.	3
LE PROJET ET SON UTILITÉ SOCIALE	
2. Le projet répond à une problématique économique, sociale ou environnementale reconnue sur le territoire.	3
3. Il contribue à accroître l'offre ou à améliorer la qualité des biens et des services offerts.	5
4. Le projet a des retombées sociales potentielles appréciables.	10
LE MARCHÉ DES PRODUITS OU SERVICES	
5. Les clientèles, les territoires, le marché et le potentiel du secteur d'activité sont clairement définis.	5
6. L'entreprise bénéficie d'avantages concurrentiels sur les autres entreprises de son domaine.	2
L'ENTREPRISE ET LE SOUTIEN DU MILIEU	
7. L'entreprise jouit d'un ancrage solide dans son milieu.	3
8. L'entreprise est en mesure d'obtenir un bon soutien (financier, technique, bénévole, etc.) du milieu pour la réalisation du projet.	3
LA CAPACITÉ À RÉALISER LE PROJET	
9. L'équipe de direction et le conseil d'administration possèdent les compétences pour mener à bien le projet.	3
10. L'entreprise a désigné des professionnels compétents pour la réalisation du projet (gestion de projet).	3
ANALYSE FINANCIÈRE	40
11. Les prévisions financières de l'entreprise sont réalistes et mesurables et la viabilité financière est clairement démontrée.	10
12. L'entreprise a fait la démonstration que l'aide financière du PIEC est complémentaire aux autres sources de financement disponibles et nécessaire à la réalisation du projet.	10
13. Le montage financier du projet, réalisé avec la participation du PIEC, est terminé et le plan de financement, confirmé.	10
ANALYSE ÉCONOMIQUE	40
14. Nombre d'équivalents temps complet (ETC) directs maintenus ou créés.	10
15. Augmentation des revenus autonomes de l'entreprise tirés de ses activités économiques.	5
16. Levier financier (ratio entre l'investissement total et la subvention du MEI).	10
17. Le projet a des retombées économiques potentielles appréciables sur le milieu (achalandage dans le secteur, fournisseurs, sous-traitants, entreprises complémentaires, effet multiplicateur, etc.).	5

- Réduction de la consommation d'énergie par le chauffage ou la climatisation ;
- Utilisation d'énergies renouvelables ;
- Utilisation de matériaux écologiques, comme le bois ;
- La gestion des résidus de construction ou de rénovation de manière à respecter les principes de récupération et de mise en valeur des matériaux, dans la hiérarchie des 3RV-E ;
- L'intégration de préoccupations de respect du patrimoine bâti et d'écoconception, dont le renouvellement d'infrastructures déficientes, désuètes et non utilisées ;
- L'acquisition écoresponsable, notamment auprès de fournisseurs locaux ou d'entreprises d'économie sociale ;
- La prise en compte de l'analyse du cycle de vie ou du coût total de propriété lors de l'élaboration du projet, etc.

CAS n° 7

Taux préférentiel découlant de l'adoption de mesures en développement durable - SADC de la MRC de Maskinongé



Mission

Initier, accompagner et soutenir des projets qui contribuent au développement économique, social et environnemental répondant aux besoins de sa collectivité.

Description de la pratique de financement responsable

La SADC de Maskinongé offre des services-conseils aux industries, aux commerces et aux institutions (ICI) qui souhaitent intégrer le développement durable à leurs pratiques d'affaires et en retirer des bénéfices économiques, environnementaux et sociaux. Elle offre également une aide financière remboursable avec un taux préférentiel qui peut être offert à la suite d'un engagement à réaliser une ou plusieurs recommandations en lien avec le développement durable dans le projet.

Selon la situation de l'entreprise et en fonction de quatre niveaux, un taux d'intérêt est associé. À la suite de l'analyse du dossier du promoteur et de la vérification subséquente, le client peut avoir droit à un taux préférentiel ou à une pénalité.

SITUATION DE L'ENTREPRISE PAR RAPPORT AU DÉVELOPPEMENT DURABLE	TAUX D'INTÉRÊT ASSOCIÉS
1. L'équipe de direction et le conseil d'administration possèdent les compétences pour mener à bien le projet.	Diminution du taux de 0,5 %
2. L'entreprise se préoccupe de l'un des aspects en développement durable (employés ou environnement).	Diminution du taux de 0,25 %
3. L'entreprise ne pose aucune action.	Pas de modification au taux
4. L'entreprise est polluante.	Hausse du taux de 0,5 %

CAS n° 8

Fonds dédié au développement durable

SADC du Haut-Saguenay

Mission

Accompagner les PME et les municipalités en favorisant le développement durable afin d'accroître la qualité de vie de la collectivité du Haut-Saguenay. La SADC du Haut-Saguenay promeut le concept de zone durable afin de faire du territoire un espace propice au développement durable pour les PME et les collectivités.

Description de la pratique de financement responsable

La SADC du Haut-Saguenay accompagne les PME du territoire dans une démarche de développement durable depuis une dizaine d'années. Plus de 70 PME ont été accompagnées par une éco-conseillère. L'accompagnement se traduit souvent par la réalisation de projets concrets en développement durable. Les entreprises ont accès à un « Fonds durable » qui est associé au processus suivant :

La SADC du Haut-Saguenay expérimente également un outil adapté à la réalité des PME afin de mieux interpréter le risque que représente la réalisation de projets sur son territoire. Cet outil comporte 17 indicateurs (voir page 38).

1. Le promoteur accepte l'accompagnement de la SADC dans une démarche de développement durable ;
2. La PME accepte de réaliser un projet durable et de déléguer un responsable de projet ;
3. L'analyse du projet est réalisée à partir d'une grille (voir page 37). Le projet doit satisfaire aux exigences minimales en développement durable ;
4. Simultanément au point 3, le projet est soumis à l'analyse de viabilité financière ;
5. Si le projet répond aux attentes minimales de 3 et 4, une convention de prêt est signée avec un taux d'intérêt avantageux ;
6. Si le projet ne répond pas aux attentes minimales, l'éco-conseillère et l'analyste financier accompagnent le promoteur afin que son projet cadre avec les attentes minimales.

GRILLE D'ANALYSE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE – FONDS DURABLE	
PÔLES/PROJET	POINTAGE
1. EFFICACITÉ ÉCONOMIQUE	TOTAL DE 25 POINTS
1.1 Le projet permet de créer ou de maintenir des emplois.	/5
1.2 Le projet est innovateur.	/5
1.3 L'entreprise a adapté sa vision du marché au développement durable.	/5
1.4 Le projet permet des retombés pour la région.	/5
1.5 Le projet permet d'augmenter la productivité de l'entreprise.	/5
TOTAL	/25
2. DIMINUTION DE L'EMPREINTE ÉCOLOGIQUE	
2.1 Le projet permet de réduire la pression sur les ressources naturelles (écoconception, réemploi, économie d'eau, etc.).	/5
2.2 Le projet permet une prise en compte de l'environnement dans la gestion quotidienne de l'entreprise.	/5
2.3 Le projet tient compte de l'efficacité énergétique.	/5
2.4 L'entreprise est en démarche pour restaurer ou compenser ses impacts sur l'environnement.	/5
2.5 Le projet permet à l'entreprise de prendre en charge ses externalités (eau, air, sol).	/5
TOTAL	/25
3. COHÉSION SOCIALE ET SYNERGIE AVEC LE MILIEU	
3.1 Le projet contribue au développement du leadership de l'entreprise.	/5
3.2 Le projet favorise les partenariats.	/5
3.3 Le projet favorise le dialogue et la prise de décision à un niveau adéquat (subsidiarité).	/5
3.4 Le projet favorise la synergie entre les employés et la direction.	/5
3.5 Le projet favorise la sensibilisation, l'éducation ou la formation continue.	/5
TOTAL	/25
4. GOUVERNANCE ET GESTION RESPONSABLE	
4.1 La direction s'est engagée sérieusement dans le projet.	/5
4.2 Le projet permet de créer des agents multiplicateurs.	/5
4.3 L'entreprise utilise des outils pour suivre l'évolution de son projet.	/5
4.4 L'entreprise démontre une volonté d'amélioration de son projet.	/5
4.5 L'entreprise tient compte du développement durable dans sa gestion quotidienne.	/5
TOTAL	/25

Totalement ou beaucoup = 5 ; Partiellement = 3 ou 4 ; Très peu = 1 ou 2 ; Pas du tout = 0



GRILLE DE CRITÈRES ASSOCIÉS À LA VISION TERRITORIALE DE LA SADC DU HAUT-SAGUENAY

SITUATION DÉSIRÉE POUR LE TERRITOIRE DE LA SADC DU HAUT-SAGUENAY

- Le territoire de la SADC est reconnu comme lieu où les PME sont productives et visibles grâce aux initiatives de développement durable.
- Les intérêts des dirigeants de PME sont maintenus afin qu'ils continuent leurs efforts en développement durable.
- Les PME s'impliquent de différentes manières dans leur milieu pour son développement et sa revitalisation.

ÉLÉMENTS DE PERFORMANCE : ÉCONOMIE

- Création ou maintien des emplois dans la PME
- Augmentation de la productivité
- Évolution de la rentabilité
- Augmentation des retombées économiques au niveau local (taxes, achats locaux, etc.)

ÉLÉMENTS DE PERFORMANCE : SOCIALE

- Existence d'une politique de développement durable ou d'un engagement formel
- Existence d'un plan d'action de développement durable
- Existence d'un mécanisme de reddition de compte orienté DD
- Prise en compte du développement durable dans la gestion quotidienne de la PME

ÉLÉMENTS DE PERFORMANCE : ÉCOLOGIE

- Amélioration de l'efficacité énergétique
- Comptabilisation, réduction ou compensation des émissions de GES
- Réduction du volume (MR) et de la toxicité des déchets
- Réduction/atténuation des impacts des activités sur les composantes environnementales du milieu (sol, eau, air, faune et flore)

ÉLÉMENTS DE PERFORMANCE : SOCIALE

- Existence et application d'une politique relative à la santé et la sécurité au travail et à l'hygiène
- Existence de relations sociales : syndicat, dialogue avec les employés
- Existence et application d'un mécanisme de développement des compétences
- Existence d'une politique salariale équitable
- Partenariats et implications locales : PME/PME, PME/Municipalité, PME/OBNL



CONCLUSION

Le financement responsable s'inscrit dans le vaste mouvement du développement durable et les organismes de développement économique régional sont de plus en plus nombreux à y adhérer au Québec. Il s'agit d'un levier structurant pour accroître la compétitivité des entreprises et les aider à mieux répondre aux nouvelles attentes de la société en matière de développement durable, de responsabilité sociale d'entreprise et de pratiques d'affaires écoresponsables. Les pratiques inspirantes mises en lumière dans ce guide illustrent cette nouvelle réalité et la diversité des façons de faire.

Toutefois, ces nouvelles pratiques de gestion sont encore loin d'être la norme. Il reste beaucoup à faire pour que les critères de développement durable soient déterminants dans le processus de financement des entreprises. Voilà pourquoi votre appropriation de ces bonnes pratiques, comme gestionnaires de fonds, analystes et conseillers aux entreprises, s'avérera essentielle pour mener à bien cette transition.

La démarche, les critères et les modalités de financement responsable de ce guide sont présentés à titre d'outils de références pour vous guider dans vos services d'accompagnement et de financement des entreprises en démarrage, en développement ou en expansion. Car, rappelons-le, les organismes de développement économique régional sont des acteurs incontournables pour une véritable transition vers une économie plus verte et plus responsable au Québec.

FINANCEMENT RESPONSABLE