

Réaliser l'écoefficacité en trois étapes

DESCRIPTION

Cet outil vise à aider les petites et moyennes entreprises de fabrication au Canada à élaborer un programme d'écoefficacité adapté à leurs besoins commerciaux. Le processus comprend les trois étapes suivantes :

- 1) **Auto-évaluation** – permet de déterminer le niveau actuel d'écoefficacité dans votre entreprise.
- 2) **Planification stratégique** – fournit un cadre pour l'élaboration d'un programme d'écoefficacité personnalisé.
- 3) **Analyse avantages-coûts** – vous aide à tirer parti de l'écoefficacité.

Ce processus en trois étapes est offert sous forme de feuilles de travail conviviales que vous pouvez télécharger en cliquant sur les liens ci-dessous.

CONSEILS D'UTILISATION

Les feuilles de travail affichées à l'écran renferment des hyperliens qui mènent à des ressources précieuses sur des sujets généraux et spécifiques reliés à l'écoefficacité. Les feuilles de travail de l'étape 1, par exemple, proposent des mesures d'écoefficacité portant chacune un numéro. Cliquez sur l'un de ces numéros pour avoir accès à des ressources en ligne sur cette mesure.

Vous pouvez également consulter un glossaire qui renferme bon nombre des termes utilisés ici en cliquant sur la barre de navigation principale qui se trouve à gauche de cette page.

COMMENTAIRES

Vous pouvez faire part de vos commentaires et suggestions pour améliorer cet outil à Van.Camp.Tom@ic.gc.ca

Industrie Canada désire remercier les personnes suivantes pour le temps et les efforts qu'elles ont consacrés à la mise à l'essai de cet outil.

Ray Cote, professeur, Ressources et Études environnementales, Université Dalhousie

Tom Rudolph, directeur adjoint des Ressources humaines, Farnell Packaging Limited

Sandra Tavares, coordonnatrice de l'Hygiène et de la Sécurité de l'environnement, Marconi Communications

Chris Wolnik, directeur exécutif, Centre canadien pour la prévention de la pollution

Kirk Worounig, ingénieur principal des Installations et de l'Environnement, NTN Bearing Corporation of Canada.

ÉTAPE 1 : AUTO-ÉVALUATION

1.1 - Objectif

La présente étape vise à déterminer la mesure dans laquelle des pratiques et des outils d'écocoefficacité sont utilisés au sein de votre organisation et les fonctions de gestion précises qui les utilisent.

1.2 – Désigner un gestionnaire de projet

Il faut désigner un gestionnaire de projet qui verra à la sélection des membres de l'équipe, à la distribution des feuilles de travail, à la collecte et à la vérification des réponses et à la gestion des consultations. Le gestionnaire de projet doit être un cadre supérieur qui connaît très bien l'organisation, y compris ses fonctions de gestion, ses processus de fabrication et ses activités environnementales. Il ou elle doit se familiariser avec la gamme complète des outils qui se trouvent dans la trousse *Réaliser l'écocoefficacité en trois étapes*.

1.3 – Constituer l'équipe

Ensuite, le gestionnaire de projet doit distribuer les feuilles de travail ci-jointes aux personnes qui peuvent fournir une contribution éclairée et une évaluation objective des activités courantes de l'entreprise dans chacune des fonctions de gestion suivantes : gestion, conception et développement de produits, achats, comptabilité, marketing et communication, production et distribution et gestion des installations. Vous voudrez peut-être utiliser l'espace prévu au bas de chaque feuille de travail pour préciser la date à laquelle vous voulez avoir la feuille de travail.

Trucs

- Demandez aux membres de l'équipe de suivre les instructions fournies sur chaque feuille de travail et de répondre aux énoncés d'après les conditions qui prévalent actuellement dans l'entreprise plutôt que d'après les plans futurs ou les activités prévues.
- Au moment de remplir les feuilles de travail, il serait peut-être utile de commencer par des employés des fonctions de gestion qui pourraient connaître les concepts et les objectifs de l'écocoefficacité.
- Si un énoncé particulier ne s'applique pas à votre entreprise, les membres de l'équipe doivent indiquer « sans objet » ou « SO ».
- Pour obtenir plus d'information sur des sujets précis, les participants peuvent consulter le glossaire et les pages de liens sur le site Web <http://strategis.ic.gc.ca/e2>

1.4 – Prochaines étapes

Recueillez les feuilles de travail des membres de l'équipe. Avant de passer à l'étape 2 – Planification stratégique, le gestionnaire de projet doit vérifier les notes.

GESTION

Pour que le rendement financier et la compétitivité de votre entreprise s'améliorent grâce à l'écoefficacité, la direction devra faire preuve de leadership. Si vous voulez motiver les employés, mobiliser les intervenants et accroître la productivité et l'innovation, vous devrez fournir des gratifications et faire savoir que l'écoefficacité vous tient à cœur.

Veillez répondre **Oui**, **Non** ou **sans objet (SO)** à chacun des énoncés suivants. Votre réponse doit refléter les conditions qui existent actuellement au sein de l'entreprise.

	Énoncé	Réponse		
		O	N	SO
1	Nous possédons une politique écrite, appuyée par la haute direction, qui lie la performance environnementale au rendement économique.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Notre entreprise se fixe des objectifs de performance et d'efficacité environnementales et mesure les progrès réalisés au regard de ces derniers.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Nous surveillons les innovations environnementales et les améliorations de la productivité de nos concurrents et du secteur d'activité dont nous faisons partie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Notre entreprise encourage (par des récompenses, des promotions, etc.) les propositions visant à améliorer l'efficacité des ressources, de l'énergie et des matières.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Nous nous tenons au courant des dispositions réglementaires et législatives courantes et proposées en matière d'environnement qui pourraient avoir une incidence sur nos activités.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Notre entreprise offre aux gestionnaires et aux employés de la formation en gestion de l'environnement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Notre entreprise a confié à une (des) personne(s) la responsabilité des questions relatives à l'environnement et à l'écoefficacité.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Un système de gestion de l'environnement (p. ex. ISO 14001) est en place.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Nous respectons actuellement toutes les dispositions législatives et réglementaires en matière d'environnement qui s'appliquent aux activités et aux produits de notre entreprise.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Nous rencontrons régulièrement les intervenants pour les informer des améliorations que nous avons apportées en matière d'écoefficacité et de productivité.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Total	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Calculez votre note :

$$\frac{\text{[total de Oui]}}{\text{[total de SO]}} \text{ divisé par } (10 - \text{[total de SO]}) = \text{_____} \text{ multiplié par } 100 = \text{_____}$$

Remis à : _____ Renvoyer à : _____ Pour le (date) : _____

CONCEPTION ET DÉVELOPPEMENT DE PRODUITS

Environ 80 p. 100 des répercussions environnementales et des coûts à long terme d'un produit sont établis à l'étape de la conception. La conception et le développement de produits constituent donc des considérations importantes quand on cherche à apporter des améliorations novatrices aux produits, à réduire les coûts et à accroître la productivité et la valeur pour les clients.

Veillez répondre Oui, Non ou sans objet (SO) à chacun des énoncés suivants. Votre réponse doit refléter les conditions qui existent actuellement au sein de l'entreprise.

	Énoncé	Réponse		
		O	N	SO
1	Nous avons intégré des critères sur les ressources, les matières et l'énergie ainsi que d'autres critères d'efficacité dans le développement de nos produits.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Dans la mesure du possible, nous utilisons des matières recyclées, recyclables, renouvelables ou peu polluantes dans nos produits et dans nos emballages.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Notre entreprise essaie de réduire au minimum la quantité de matières utilisées pour la production, l'emballage, la distribution et l'utilisation des produits en vue de réduire les déchets et les coûts.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Nos concepteurs et ingénieurs utilisent des outils pour améliorer la performance environnementale et l'efficacité de la production de nos produits (p. ex. ingénierie d'exploitation et de maintien, conception des outils démontage, etc.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Nos produits/services respectent actuellement tous les règlements environnementaux et toutes les normes de sécurité et de rendement applicables.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Les critères de conception et d'ingénierie de nos produits englobent l'augmentation de la durabilité et de la durée de vie des produits.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Nous avons fait des efforts pour réduire ou éliminer les substances toxiques/dangereuses utilisées dans la production et l'utilisation de nos produits.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Nous avons conçu et développé des produits qu'il est facile de démontage, de remettre à neuf, de recycler et d'éliminer à la fin de leur durée de vie utile.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Nous avons déterminé les principales répercussions environnementales et les coûts de nos produits pendant toute la durée de leur cycle de vie (production, utilisation et élimination).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Notre entreprise a créé un programme visant à accroître l'intensité du service ou les options de location de nos produits.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Total	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Calculez votre note :

$$\frac{\text{[total de Oui]}}{\text{[total de SO]}} \text{ divisé par } (10 - \text{[total de SO]}) = \text{_____} \text{ multiplié par } 100 = \text{_____}$$

Remis à : _____ Renvoyer à : _____ Pour le (date) _____

ACHATS

En optimisant le coût total des marchandises ou des approvisionnements (y compris les coûts d'utilisation et d'élimination), les entreprises peuvent accroître l'efficacité de la gestion des opérations et du matériel. Si la relation acheteur-fournisseur favorise les discussions sur l'efficacité, il est fort probable que la performance environnementale s'améliorera, que l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement augmentera et que l'innovation s'intensifiera.

Veillez répondre **Oui**, **Non** ou **Sans objet (SO)** à chacun des énoncés suivants. Votre réponse doit refléter les conditions qui existent actuellement au sein de l'entreprise.

	Énoncé	Réponse		
		O	N	SO
1	Nous optimisons l'achat de produits/matières qui affichent des éco-logos, des éco-étiquetages ou qui contiennent des matières recyclées/renouvelables.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Nos décisions d'achat reposent sur une approche de coût total ou de meilleure valeur (c.-à-d. qu'elles tiennent compte du coût total de l'achat, de l'utilisation et de la gestion des déchets d'une matière, d'une substance ou d'un produit particulier).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Nous réduisons ou éliminons progressivement l'achat, l'utilisation, la manutention et l'élimination de matières et substances dangereuses ou toxiques.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Nous travaillons avec les autres fonctions de gestion pour discuter des procédures d'achat, des critères et de l'efficacité en vue de les améliorer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Nous demandons à nos fournisseurs d'offrir de l'information de nature environnementale sur leur entreprise et leurs produits.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Notre entreprise fournit aux fournisseurs de l'information ou de l'aide sur les questions environnementales en vue d'accroître l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Nous communiquons au personnel du marketing, aux employés, aux intervenants et aux clients nos critères/exigences d'achat en matière environnementale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Total	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Calculez votre note :

$$\frac{\text{[total de Oui]}}{\text{[total de SO]}} \text{ divisé par } (7 - \text{[total de SO]}) = \text{_____} \text{ multiplié par } 100 = \text{_____}$$

Remis à : _____ Renvoyer à : _____ Pour le (date) _____

COMPTABILITÉ

La détermination et le suivi des coûts environnementaux peuvent servir de stimulants en vue de l'amélioration de l'efficacité. La communication de ces coûts aux autres fonctions de gestion peut donner lieu à des améliorations des produits, de la production et des installations tout en favorisant l'innovation et en accroissant la sensibilisation. Les systèmes comptables peuvent aussi être utilisés pour évaluer les économies ou les recettes qui découlent des améliorations environnementales, des améliorations de l'efficacité et des améliorations de la productivité.

Veillez répondre **Oui**, **Non** ou **sans objet (SO)** à chacun des énoncés suivants. Votre réponse doit refléter les conditions qui existent actuellement au sein de l'entreprise.

	Énoncé	Réponse		
		O	N	SO
1	Notre entreprise mesure les coûts environnementaux liés aux opérations et aux processus (c.-à-d. équipement de surveillance et de lutte antipollution, mesures correctives, élimination des déchets, coûts de conformité).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Nous mesurons ce que l'utilisation et l'élimination de nos produits coûtent à nos clients (p. ex. utilisation d'énergie/de produits non durables, recyclage).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Les coûts environnementaux de l'entreprise et des clients sont communiqués au personnel des principales fonctions de gestion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Nous travaillons avec les Achats, la Gestion des installations et d'autres fonctions de gestion pour évaluer les coûts environnementaux des acquisitions d'immobilisations et des nouvelles technologies.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Nous travaillons avec la Gestion pour distribuer les crédits et les primes au rendement aux services et aux fonctions de gestion où l'efficacité et la productivité ont été améliorées.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Les coûts environnementaux sont attribués aux services ou aux fonctions de gestion d'où ils émanent (p. ex. comptabilité par activités).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Total	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Calculez votre note :

$$\frac{\text{[total de Oui]}}{6 - \text{[total de SO]}} = \text{_____} \text{ multiplié par } 100 = \text{_____}$$

Remis à : _____ Renvoyer à : _____ Pour le (date) _____

MARKETING ET COMMUNICATION

Un nombre croissant de consommateurs (particuliers et institutions) au Canada et à l'étranger achètent « vert ». La fourniture d'information environnementale sur vos produits et services peut répondre aux besoins d'information de ce segment de marchés et d'autres parties intéressées (p. ex. fournisseurs, assureurs, investisseurs et employés). Une sensibilisation accrue vous aidera à faire connaître votre entreprise comme une entreprise qui tient à l'innovation, à l'efficacité et à une bonne performance environnementale.

Veillez répondre **Oui**, **Non** ou **sans objet (SO)** à chacun des énoncés suivants. Votre réponse doit refléter les conditions qui existent actuellement au sein de l'entreprise.

	Énoncé	Réponse		
		O	N	SO
1	Notre entreprise surveille et répond aux préoccupations, aux exigences et aux activités environnementales des clients.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Nous apposons des éco-logos ou des éco-étiquetages sur une partie ou sur la totalité de nos produits et services.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Notre entreprise fournit de l'information environnementale aux employés nouveaux et aux employés en poste.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Nos services et fonctions de gestion échangent de l'information au sujet de l'environnement, du rendement et des cas de réussite en matière d'efficacité.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Nous sommes dotés d'une stratégie de marketing qui englobe les aspects environnementaux de nos produits.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Le marketing de nos produits et les documents de communication comportent de l'information environnementale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Notre entreprise fournit de l'information environnementale aux assureurs, aux organismes de réglementation, aux fournisseurs et aux institutions financières.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Notre entreprise fournit aux clients de l'information sur la façon d'améliorer leur performance environnementale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Total	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Calculez votre note :

$$\frac{\text{[total de Oui]}}{8} \text{ divisé par } (8 - \text{[total de SO]}) = \text{_____} \text{ multiplié par } 100 = \text{_____}$$

Remis à : _____ Renvoyer à : _____ Pour le (date) _____

PRODUCTION ET DISTRIBUTION

Par écoefficacité, on veut dire faire plus avec moins. On y parvient en optimisant les intrants (énergie et matières) et les extrants (produits et déchets) des processus de production et de distribution. L'examen de l'efficacité des intrants et des extrants procure la motivation nécessaire à la création de solutions novatrices et à l'amélioration de la productivité.

Veillez répondre **Oui**, **Non** ou **sans objet (SO)** à chacun des énoncés suivants. Votre réponse doit refléter les conditions qui existent actuellement au sein de l'entreprise.

	Énoncé	Réponse		
		O	N	SO
1	Nos opérations de gestion des déchets comprennent un programme de recyclage pour nos activités de production.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Nous avons pris des mesures pour réduire la consommation de matières, d'eau et d'énergie dans la production.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Nos activités de production optimisent la consommation d'énergie générée à partir de sources renouvelables ou de déchets.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Notre entreprise utilise des conteneurs d'expédition, des palettes, des plates-formes ou des emballages réutilisables/recyclables.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Nous utilisons des outils, des techniques et des technologies de gestion du parc pour optimiser l'efficacité de la distribution et de l'expédition.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Notre entreprise a intégré des critères environnementaux et des critères d'efficacité dans la conception des processus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Nous utilisons les sous-produits ou les déchets d'un processus dans un autre produit ou processus, ou nous les vendons à une autre entreprise.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Nous offrons des services de remise à neuf, de remplissage ou d'autres services.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Notre entreprise offre un programme d'échange ou de reprise des vieux produits ou des produits usagés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Total	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Calculez votre note :

$$\frac{\text{[total de Oui]}}{9 - \text{[total de SO]}} = \text{_____} \text{ multiplié par } 100 = \text{_____}$$

Remis à : _____ Renvoyer à : _____ Pour le (date) _____

GESTION DES INSTALLATIONS

L'optimisation des flux énergétiques et matériels dans l'exploitation et l'entretien des installations peut entraîner une diminution des frais généraux. En outre, des aménagements d'usine et des systèmes de chauffage, de ventilation et de fabrication hautement efficaces peuvent procurer des gains de productivité en raison de l'amélioration de la santé et du bien-être des employés.

Veillez répondre **Oui**, **Non** ou **sans objet (SO)** à chacun des énoncés suivants. Votre réponse doit refléter les conditions qui existent actuellement au sein de l'entreprise.

	Énoncé	Réponse		
		O	N	SO
1	Nous possédons un programme de gestion des déchets qui réduit au minimum les coûts de manutention et qui respecte tous les règlements applicables.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Nous choisissons et utilisons des accessoires électriques et mécaniques et des luminaires éconergétiques.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Notre entreprise a élaboré un programme de prévention pour cerner et éliminer les sources de pollution et réduire les coûts.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Nous avons pris des mesures pour améliorer la qualité de l'environnement intérieur de nos installations (p. ex. éclairage naturel, qualité de l'air).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Nous possédons des mesures de conservation de l'eau visant à réduire les coûts et à accroître l'efficacité.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Nous travaillons avec les autres fonctions de gestion et les gestionnaires immobiliers en vue de trouver des améliorations à apporter aux installations et d'optimiser l'entretien.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Nous sommes dotés d'un plan de gestion des terrains qui respecte le paysage naturel et l'écosystème local et qui réduit les coûts d'entretien.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Notre entreprise est dotée d'un programme pour faire la promotion et le suivi de la réduction des déchets.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Nos entrepreneurs en construction suivent les lignes directrices sur la gestion de sites afin de réduire les déchets, de recycler les matières ou de les remettre à neuf et de réduire la pollution au minimum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Nous avons intégré des critères environnementaux dans la conception des nouvelles installations de production. (p. ex. efficacité énergétique, conservation des matières et des ressources, etc.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Total	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Calculez votre note :

$$\frac{\text{[total de Oui]}}{10 - \text{[total de SO]}} = \text{_____} \text{ multiplié par } 100 = \text{_____}$$

Remis à : _____ Renvoyer à : _____ Pour le (date) _____

ÉTAPE 2 : PLANIFICATION STRATÉGIQUE

2.1 - But

L'étape 1 vous a permis d'estimer l'activité courante en matière d'efficacité de votre entreprise. La présente étape vous permettra d'utiliser les résultats de votre auto-évaluation pour vous aider à planifier une stratégie d'efficacité adaptée aux besoins de votre entreprise.

2.2 – Faites votre profil d'efficacité

Transférez les notes de l'auto-évaluation de l'étape 1 sur la feuille de travail « Profil d'efficacité » ci-jointe. Servez-vous de la formule fournie pour calculer la note moyenne de votre entreprise. À partir de ces notes, établissez des graphiques à barre pour chacune des fonctions de gestion et pour la moyenne de l'entreprise. Les graphiques vous donneront une représentation visuelle utile de votre profil, ce qui vous aidera à communiquer les résultats de l'auto-évaluation de votre efficacité.

2.3 – Planification stratégique

Examinez votre profil d'efficacité et discutez-en avec votre équipe de projet et la direction. Comparez la note moyenne de votre entreprise avec les notes correspondantes des trois principales stratégies d'efficacité incluses dans la présente trousse – Réactive, Informée et Proactive. Votre équipe devrait **au moins** chercher à répondre aux questions suivantes :

- L'entreprise est-elle, dans l'ensemble, réactive, informée ou proactive? Quels sont nos moteurs internes et externes (c.-à-d. où en sommes-nous)?
- Quels secteurs devrions-nous chercher à améliorer en priorité? Quels sont nos objectifs (c.-à-d. où voulons-nous aller)?
- Quelles mesures précises devrions-nous prendre (c.-à-d. comment aller là où nous voulons aller)?

Remarque : Lorsque vous préparez la liste des mesures que vous pourriez vouloir prendre à l'égard des secteurs que vous voulez améliorer en priorité, vous voudrez peut-être envisager certaines des activités d'efficacité incluses dans les feuilles de travail de l'auto-évaluation de l'étape 1.

2.4 – Prochaines étapes

En répondant aux principales questions énoncées ci-dessus, vous devriez avoir une bonne idée de « *votre situation* » sur le plan de l'efficacité, de vos secteurs prioritaires, c'est-à-dire *où vous voulez aller* et des mesures que vous vous proposez d'adopter pour répondre à la question « *comment aller là où nous voulons aller?* ». La prochaine étape du processus prévoit la transposition des résultats de votre planification stratégique, y compris les moteurs, les buts et la liste de mesures proposées sur la feuille « Avantages-coûts » de l'étape 3. C'est ici que vous classerez chaque mesure de votre liste en fonction des avantages et des coûts qui s'y rattachent afin de déterminer quelles mesures se prêtent le mieux à une mise en oeuvre.

STRATÉGIES D'ÉCOEFFICACITÉ

Note = 0 – 33 %

Note = 34 – 66 %

Note = 67 – 100 %

RÉACTIVE	INFORMÉE	PROACTIVE
<p>Moteurs internes possibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réduction des coûts - Hygiène et sécurité des employés - Productivité <p>Moteurs externes possibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réduction de la responsabilité - Règlements/lois - Rendement financier 	<p>Moteurs internes possibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualité des produits - Efficacité matérielle et énergétique - Normes <p>Moteurs externes possibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Activités des organisations industrielles et commerciales - Demandes des clients - Produits, image de l'entreprise et image de marque 	<p>Moteurs internes possibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Moral des employés et relations avec les employés - Stimulation de l'innovation - Rentabilité à long terme <p>Moteurs externes possibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Activités/demandes des fournisseurs - Acquisition d'un avantage concurrentiel - Établissement de nouveaux marchés - Accès au capital et au financement à long terme - Changement des attitudes sociales
<p>Pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientation sur l'optimisation des coûts et sur le respect des règlements environnementaux (en ce qui concerne notamment les rapports, les permis et la vérification). • Réaction et changement rapides en cas de crises liées aux résultats. • Intégration des coûts de conformité dans les plans stratégiques. • Exploitation des possibilités manifestes en vue d'améliorer la productivité. • Vulnérabilité aux changements dans les lois, les exigences des clients, les tendances du marché ou les tactiques des concurrents. • Engagement minimal auprès des intervenants, des organisations de l'extérieur et des fournisseurs. • Changements fondés sur le désir de gérer les risques et de réduire les coûts. • Nombre limité de fonctions ou d'employés touchant l'environnement. • Systèmes de gestion, procédures et mécanismes officieux de communication interne de la productivité et des améliorations novatrices. 	<p>Pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suivi des tendances réglementaires, réglementaires et normatives et planification en conséquence. • Participation active aux associations industrielles et commerciales. • Réaction rapide aux demandes des clients, aux actions des concurrents et aux autres tendances. • Mise en oeuvre de programmes visant l'utilisation efficace des matières et de l'énergie. • Amélioration active des produits, des processus et des opérations en vue de répondre aux besoins changeants des clients. <p>Contre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intégration limitée de la gestion environnementale et des autres programmes opérationnels. • Engagement limité auprès des fournisseurs et des intervenants. • Activités limitées de formation, de motivation et d'appui des employés. 	<p>Pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'écoefficacité constitue un moyen de stimuler l'innovation, de concrétiser un avantage concurrentiel, de pénétrer certains marchés ou d'y garder une présence. • Engagement actif auprès des intervenants, des assureurs, des investisseurs, des fournisseurs et des clients en vue de chercher des améliorations de la productivité et de l'environnement. • Participation active à la formation des employés, à l'offre de stimulants et à la formation continue. • Pleine intégration des considérations environnementales dans les systèmes de gestion, le développement de produits et les autres fonctions de gestion. • Recherche active de services et de produits de remplacement. • Mise en oeuvre dynamique des possibilités d'économiser sur les coûts grâce aux améliorations de l'efficacité des ressources et de l'énergie. <p>Contre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour maintenir une position de chef de file, il faut des efforts et des ressources internes et externes considérables.

ÉTAPE 3 : ANALYSE AVANTAGES-COÛTS

3.1 - But

À l'étape 2, vous avez lancé une offensive de planification stratégique conçue pour focaliser votre intervention en matière d'écoefficacité. L'étape 2 vous a permis de cerner les moteurs internes et externes les plus importants qui influent sur votre entreprise, de vous fixer des objectifs en vue d'y donner suite et de prévoir des interventions éventuelles en matière d'écoefficacité à l'appui de vos objectifs. Grâce à l'étape 3, vous pourrez déterminer lesquelles de ces interventions éventuelles peuvent procurer le plus d'avantages à votre entreprise au moindre coût.

3.2 – Analyse avantages-coûts

Transférez votre liste d'interventions éventuelles sur la feuille de travail « Analyse avantages-coûts » ci-jointe. Avec l'aide des membres de l'équipe et de la direction, déterminez tous les coûts et les avantages prévisibles liées à chaque intervention. Les aspects des coûts et des avantages peuvent inclure ce qui suit, sans s'y limiter :

- Aspect monétaire
 - investissements requis, coûts d'exploitation, sources de revenus, répartition exacte des coûts
- Personnel
 - formation, connaissances, moral, maintien en poste des employés, hygiène et sécurité, absentéisme
- Production
 - réoutillage, efficacité, stocks, équipement, coûts des intrants
- Aspect environnemental
 - émissions toxiques, coûts de gestion des déchets, responsabilité légale, amendes
- Clients et investisseurs
 - nouveaux marchés, besoins d'information, image de marque, différenciation sur le marché, prix, produits concurrentiels
- Produit
 - durabilité, besoins énergétiques, facilité d'entretien, coûts d'exploitation de l'utilisateur

Après avoir dressé la liste des coûts et des avantages d'une intervention, attribuez-lui un classement numérique, **3**, **2** ou **1**, selon que les avantages et les coûts totaux sont **élevés**, **moyens** ou **fiables**. Enfin, calculez le ratio avantages-coûts en vous servant de la formule sur la feuille de travail ci-jointe. Le résultat sera soit :

supérieur à 1 : avantages supérieurs aux coûts : intervention hautement prioritaire;

égal à 1 : avantages égaux aux coûts : intervention de priorité moindre;

inférieur à 1 : coûts supérieurs aux avantages : intervention à mettre en oeuvre pour des raisons impérieuses, pas pour des raisons financières.

3.3 – Prochaines étapes

Une fois le classement terminé, vous voudrez peut-être examiner plus attentivement les interventions hautement prioritaires. La mise en oeuvre des interventions affichant les ratios avantages-coûts les plus élevés constitue la prochaine étape de votre entreprise vers l'amélioration de son écoefficacité.

REMARQUE : Rappelez-vous qu'il est important de suivre les progrès de vos interventions en établissant des objectifs et en mesurant les résultats si vous voulez atteindre vos buts en matière d'écoefficacité.

ANALYSE AVANTAGES-CÔÛTS

Moteur : _____

Objectif : _____

Intervention possible	Avantages	Avantages			Coûts	Coûts			Ratio Avantage s/coûts	Classement
		Élevés 3	Moyens 2	Faibles 1		Élevés 3	Moyens 2	Faibles 1		

Remis à : _____ Renvoyer à : _____ Pour le (date) : _____

EXEMPLE : ANALYSE AVANTAGES - COÛTS

Facteur : L'augmentation des coûts de l'énergie pour nous et nos clients **But :** Réduire au minimum nos intrants énergétiques et l'énergie que consomment nos produits

Mesure possible	Avantages	Avantages Élevés=3 Moyens=2 Faibles=1	Coûts	Coûts Élevés=3 Moyens=2 Faibles=1	Ratio Avantages /Coûts	Rang
[Gestion des installations] Entreprendre un audit énergétique des installations de production	<ul style="list-style-type: none"> Détermination des possibilités de rendement énergétique 	2	<ul style="list-style-type: none"> Coûts de l'audit Coûts de la mise en œuvre des mesures individuelles de rendement 	2	1	4
[Conception de produits] Offrir aux ingénieurs qui travaillent à la conception de produits une formation en conception écologique	<ul style="list-style-type: none"> Réduction des coûts de l'énergie dans les processus de fabrication Réduction des coûts de l'énergie des produits pour les clients Meilleure différenciation des produits 	3	<ul style="list-style-type: none"> Coûts de formation 	1	3	1
[Gestion] Mettre en place un programme d'encouragement au rendement énergétique	<ul style="list-style-type: none"> Participation active de tous les employés à l'atteinte de buts ministériels Économies d'énergie au moyen de suggestions 	2	<ul style="list-style-type: none"> Coûts des récompenses (minimaux si elles sont basées sur un pourcentage des économies d'énergie) Coûts administratifs 	1	2	2
[Acquisition] Intégrer des exigences d'utilisation de l'énergie au processus décisionnel lié à l'acquisition	<ul style="list-style-type: none"> Exigences liées à la baisse de la consommation d'énergie pour les équipements et la machinerie 	1	<ul style="list-style-type: none"> Recherche Coûts possibles associés au changement de fournisseurs Coûts administratifs 	2	,5	5
[Comptabilité] Réaffecter les coûts de l'énergie aux ministères qui la consomment	<ul style="list-style-type: none"> Meilleure comptabilité des coûts Meilleure orientation des efforts vers le rendement énergétique 	3	<ul style="list-style-type: none"> Vérification afin d'affecter les coûts correctement Coûts administratifs 	2	1,5	3
[Gestion des installations] Mettre en place un programme de formation en entretien des véhicules et en conduite automobile pour maximiser le rendement du combustible de la flotte.	<ul style="list-style-type: none"> Réduction des coûts du combustible 	1	<ul style="list-style-type: none"> Coûts administratifs Coûts des composantes Coûts de la main-d'œuvre Coûts des équipements 	3	,33	6

NOTE : Après l'analyse préliminaire et avant la mise en œuvre, on recommande d'entreprendre une étude quantitative plus approfondie des coûts et des avantages des options qui occupent les premiers rangs.