

L'utilisation de la plateforme BI pour la gestion du développement durable

Marlei Pozzebon
HEC Montréal

marlei.pozzebon@hec.ca



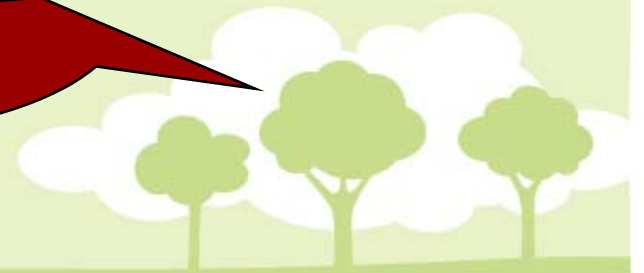
Plan de la présentation

- Développement durable et responsabilité sociale des entreprises
- Les TIC et le développement durable
- Le rôle de l'intelligence d'affaires pour la gestion du développement durable
 - « Sustainability scorecard »
 - « OVAR responsable »



Plan de la présentation

- Développement durable et responsabilité sociale des entreprises
- Les TIC et le développement durable
- Le rôle de l'intelligence d'affaires pour la gestion du développement durable
 - « Sustainability scorecard »
 - « OVAR responsable »



Développement durable

- Développement « qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs ».

(Rapport Bruntland ,1987)



Responsabilité sociale

- Un ensemble de politiques, pratiques et programmes qui sont intégrés dans les opérations, la chaîne d'approvisionnement et les processus de prise de décision d'une entreprise, avec l'objectif de inclure de la responsabilité pour les actions présentes et pour les impacts futures

(BSR, 2004)

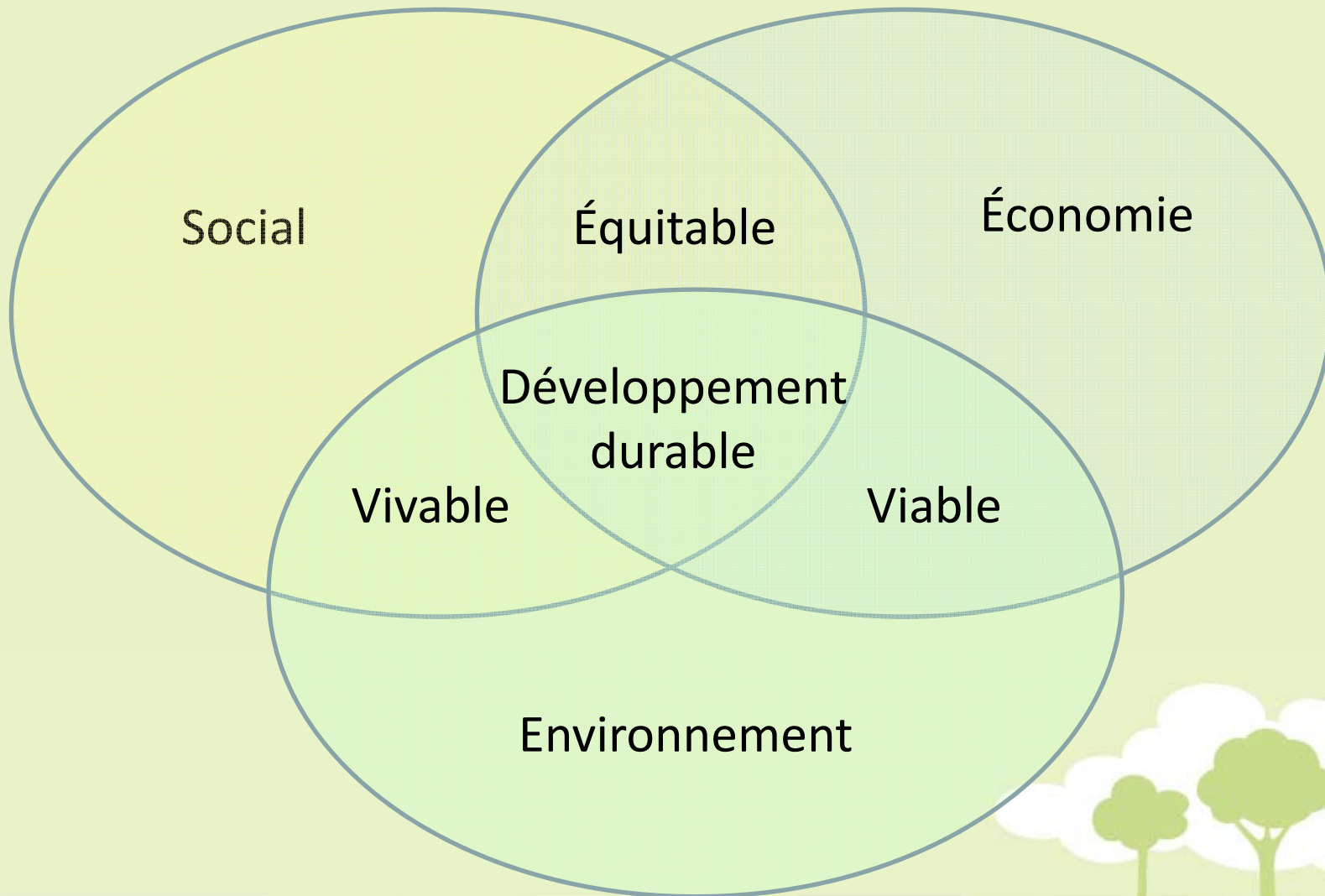


Convergence RSE et DD

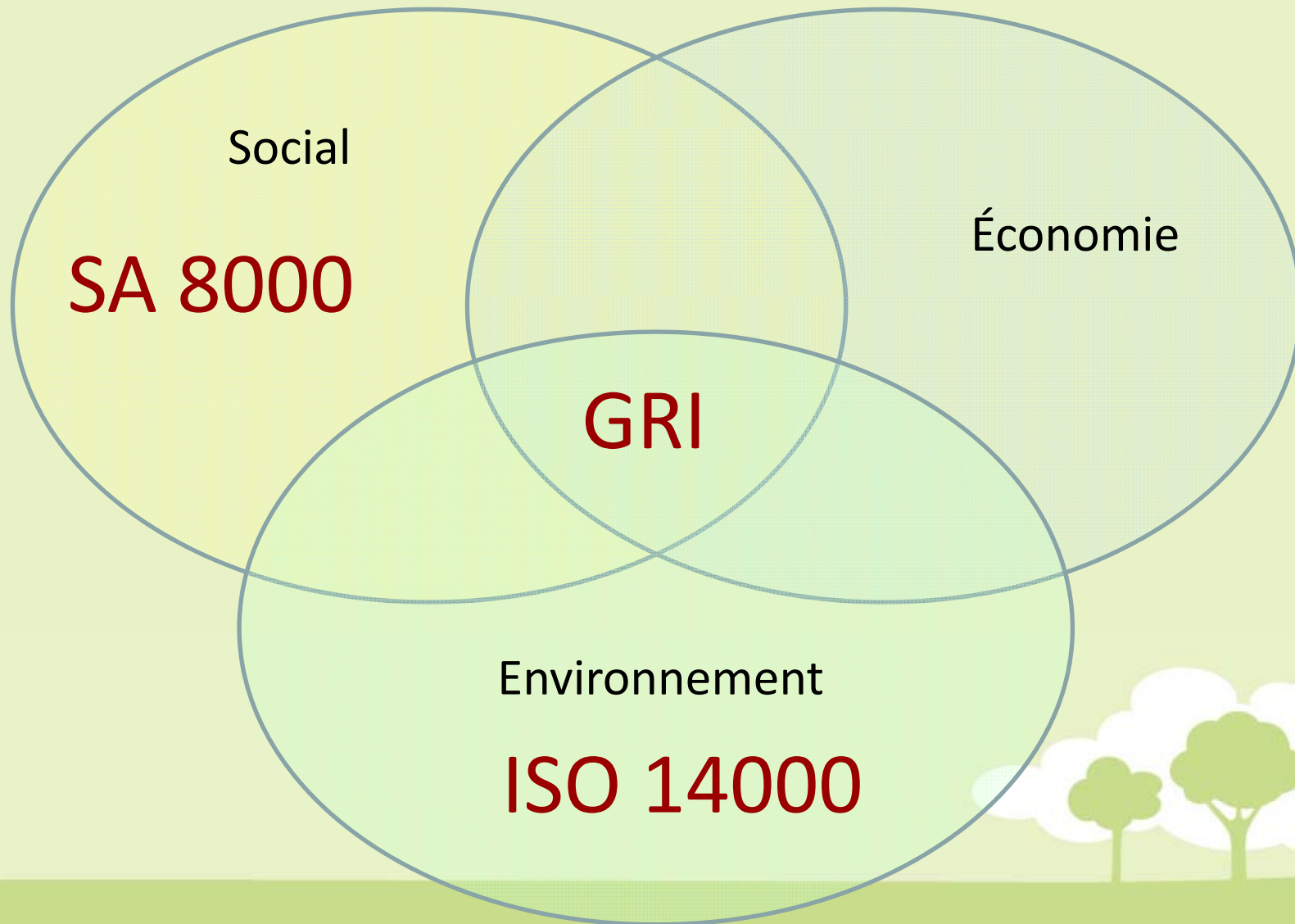
- « Le développement économique, le développement social et la protection de l'environnement constituent les piliers du développement durable [et de la responsabilité sociale] ... ils sont **interdépendants et se renforcent mutuellement.** »
(Déclaration de Johannesburg, 2002)
 - Autant la responsabilité sociale que le développement durable intègre les trois dimensions: économique, social et environnemental. Il s'agit du concept du « **triple bottom line** » (Elkington, 1998)
 - Autant la responsabilité sociale que le développement durable considèrent les dimensions **présente et future.**



Triple bottom line



Des “standards” internationaux



Défi de la gestion contemporaine

- Intégrer le développement durable dans les pratiques d'affaires sans compromettre la performance économique de l'entreprise (attendre le « *triple bottom line* »)
- Motivations ...
 - Conformité ? Pressions externes ?
 - Image (marketing) ? Avantage compétitive ?
 - Stratégie ? Vision (valeurs) ?



Motivations

Nous n'arriverons pas à créer un monde « durable » si nous nous concentrons simplement sur des façons de faire plus efficaces de ce que nous faisons présentement. Plusieurs signes suggèrent que les activités économiques partout dans le monde nous amènent à une société « non durable ».



Motivations

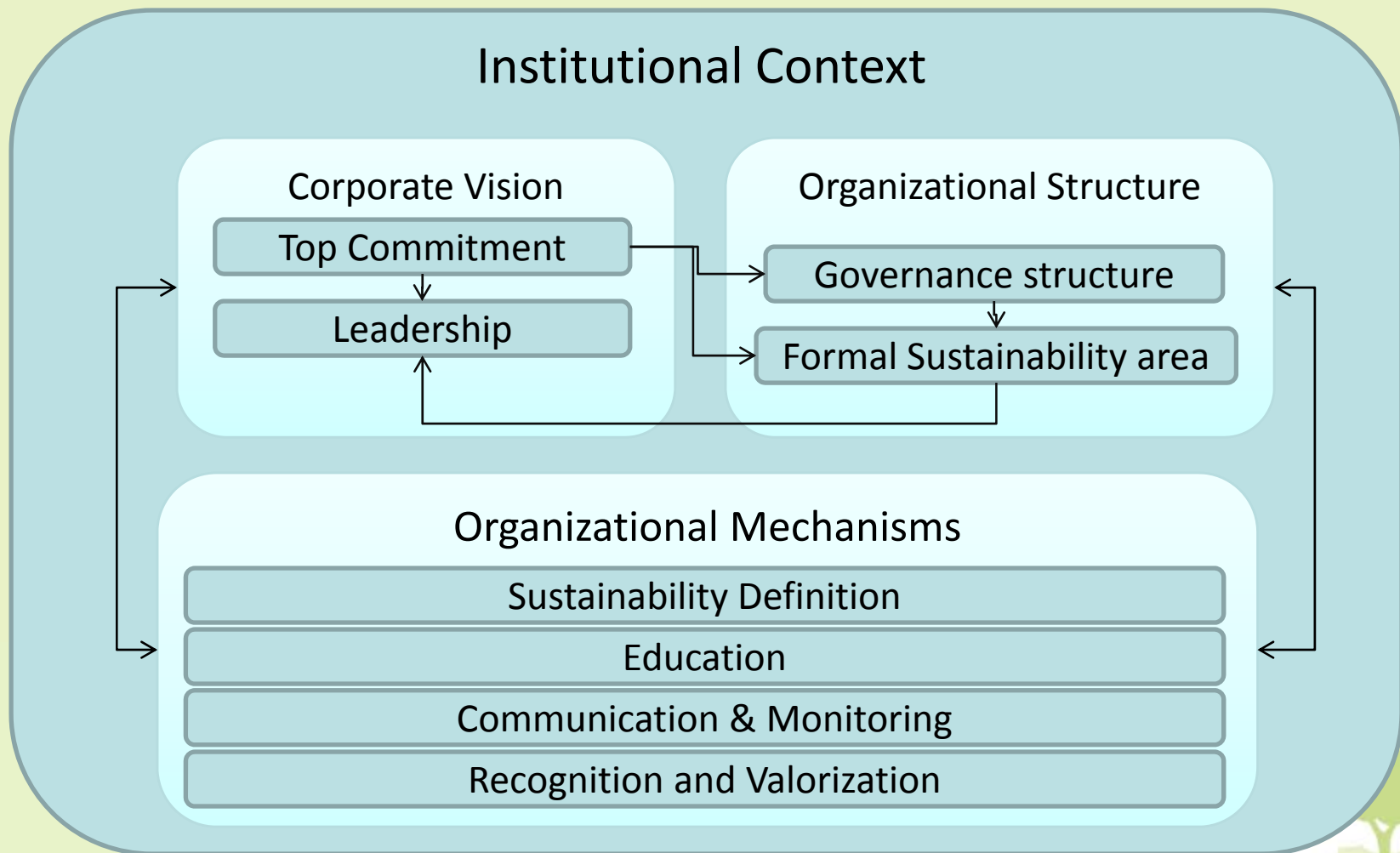


Motivations

De nouvelles relations sociales, économiques, culturelles et de nouvelles façons d'équilibrer les besoins humains et les ressources naturelles sont nécessaires si nous voulons continuer à vivre avec une certaine qualité de vie et, ceci, à long terme.



Intégrer le DD dans la stratégie



Plan de la présentation

- Développement durable et responsabilité sociale des entreprises
- **Les TIC et le développement durable**
- Le rôle de l'intelligence d'affaires pour la gestion du développement durable
 - « Sustainable scorecard »
 - « OVAR responsable »



Les TIC et le développement durable

- Vers une **informatique verte**: comment réduire l'impact environnemental des activités liées à l'utilisation des TIC.
 - On génère mondialement 20 à 40 millions de tonnes de déchets électroniques par année (Direction Informatique, juin 2007)
 - Poubelle, récupération ou éco-conception?
 - Classement Greenpeace (guide pour une high-tech responsable)



Plan de la présentation

- Développement durable et responsabilité sociale des entreprises
- **Les TIC et le développement durable**
- Le rôle de l'intelligence d'affaires pour la gestion du développement durable
 - « Sustainability scorecard »
 - « OVAR responsable »



Les TIC et le développement durable

- Vers une **gestion du développement durable** : comment développer des outils et des méthodologies qui soutiennent la gestion du développement durable
 - Au niveau des entreprises
 - Au niveau interorganisationnel
 - Au niveau des municipalités
 - Au niveau des régions, etc.



Les TIC et la **gestion** du développement durable



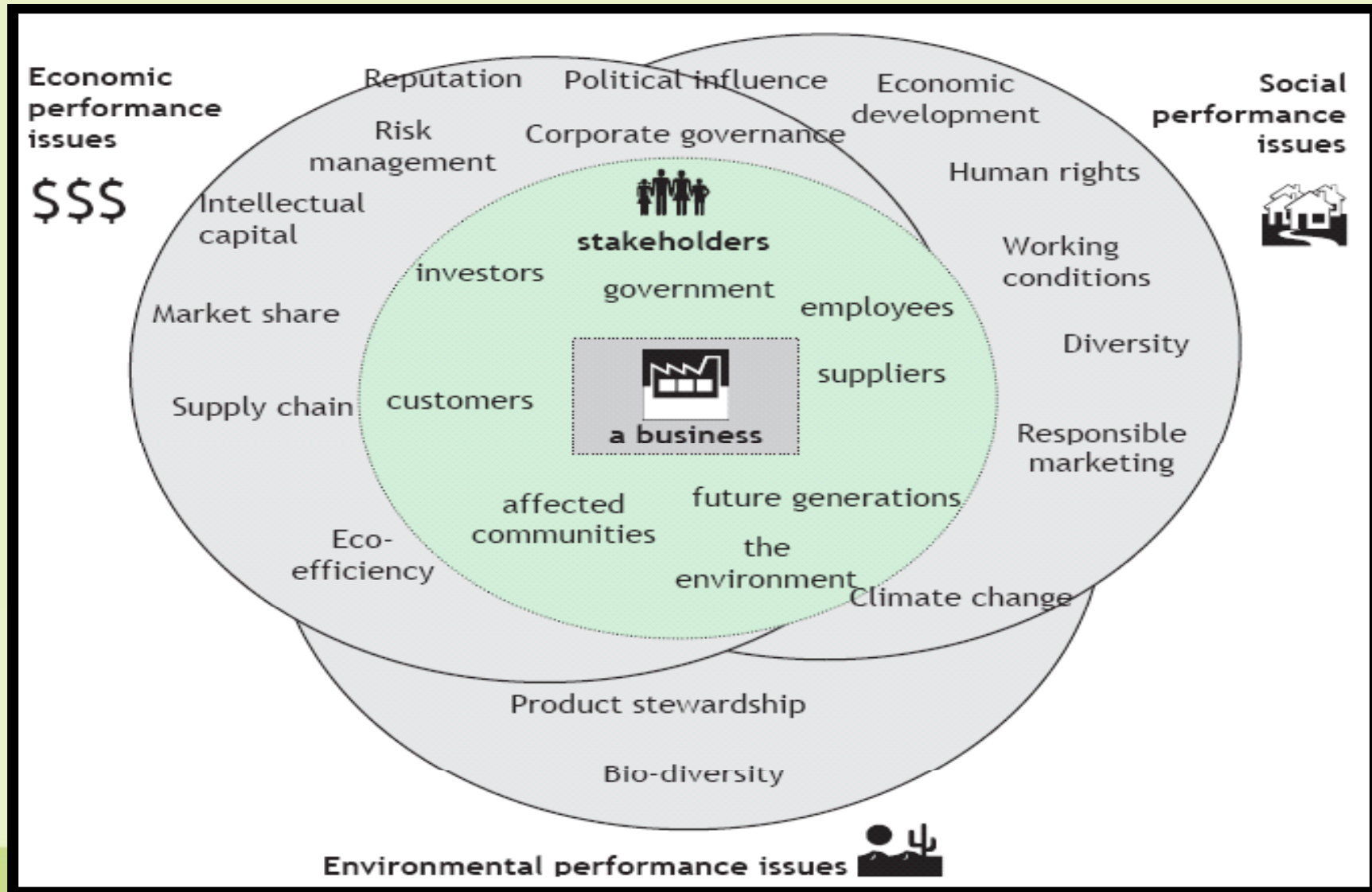
Source: alejandro.gutierrez-pablos@hec.ca

Plan de la présentation

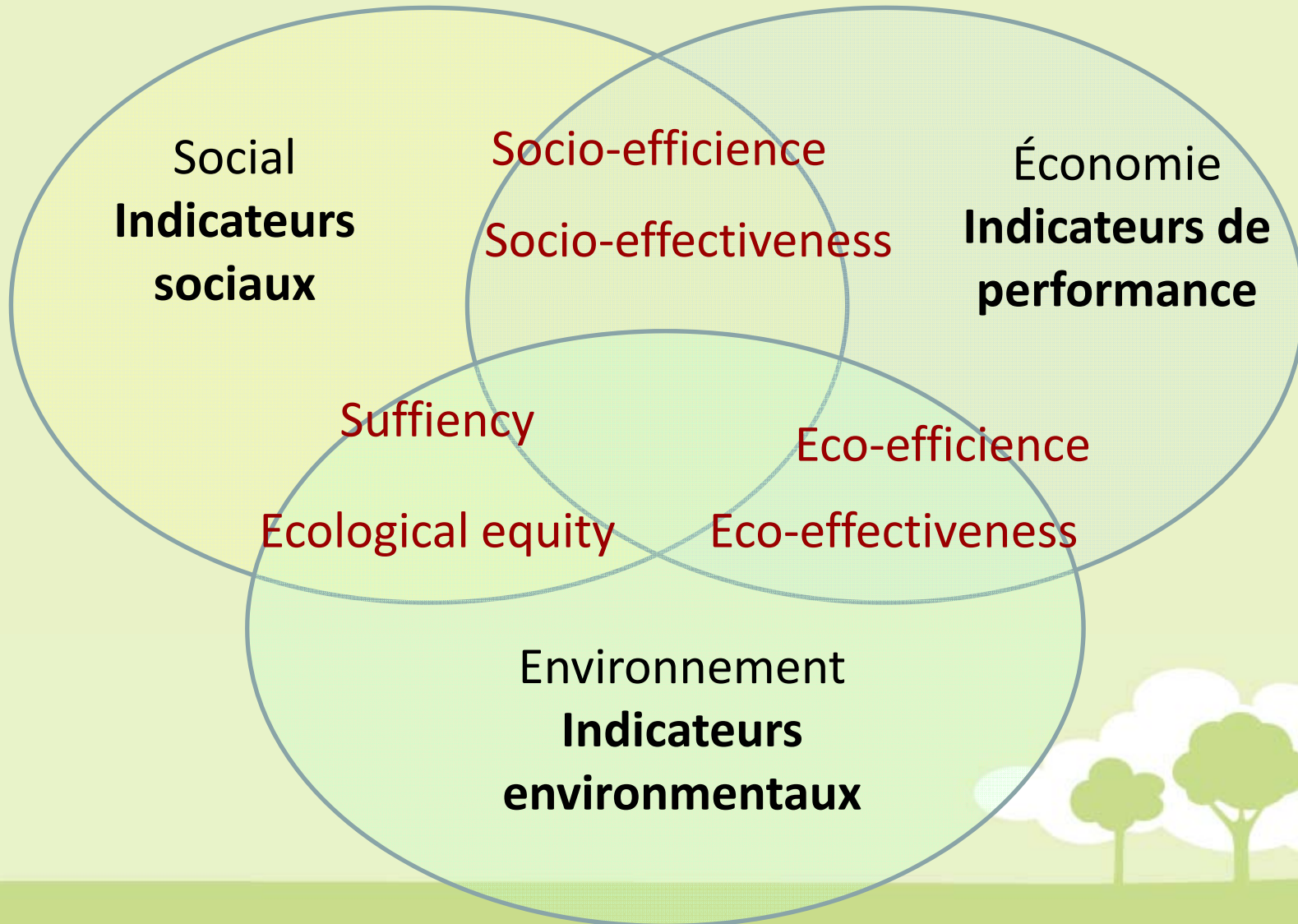
- Développement durable et responsabilité sociale des entreprises
- Les TIC et le développement durable
- Le rôle de l'intelligence d'affaires pour la gestion du développement durable
 - « Sustainability scorecard »
 - « OVAR responsable »



Retour au « *triple bottom line* »

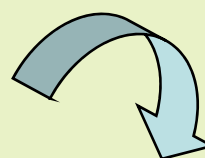


L'ingénierie des indicateurs



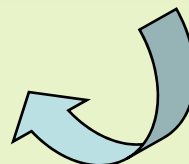
L'intelligence d'affaires socialement responsables ?

Un nombre croissant d'entreprises dans le monde font des efforts pour intégrer des principes de la responsabilité sociale dans leurs processus d'affaires.



Un des défis est d'intégrer des indicateurs et métriques sociaux et environnementaux dans la gestion globale des entreprises.

L'essence de l'intelligence d'affaires est la gestion de l'information et des indicateurs de performance.



Voilà où le BI peut venir à l'appui de la RSE et le DD

AMANCO



Amanco Brésil fait partie du **GrupoNueva**, lequel opère dans 17 pays (Amérique latine et Amérique du Nord) et génère des emplois pour plus de 15 mille personnes.

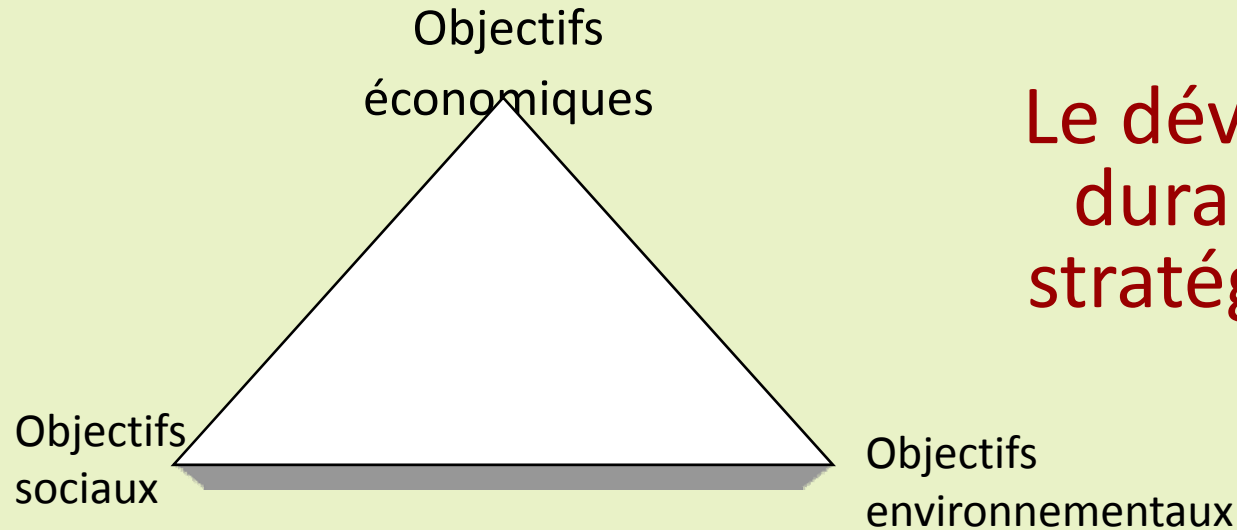


AMANCO

Vision : Nous voulons être reconnu comme un groupe d'affaires leader en Amérique latine, formé par des entreprises qui génèrent de la valeur ajoutée dans un cadre éthique, d'efficacité écologique et de responsabilité sociale, de façon à contribuer à l'amélioration de la qualité de vie de nos communautés.



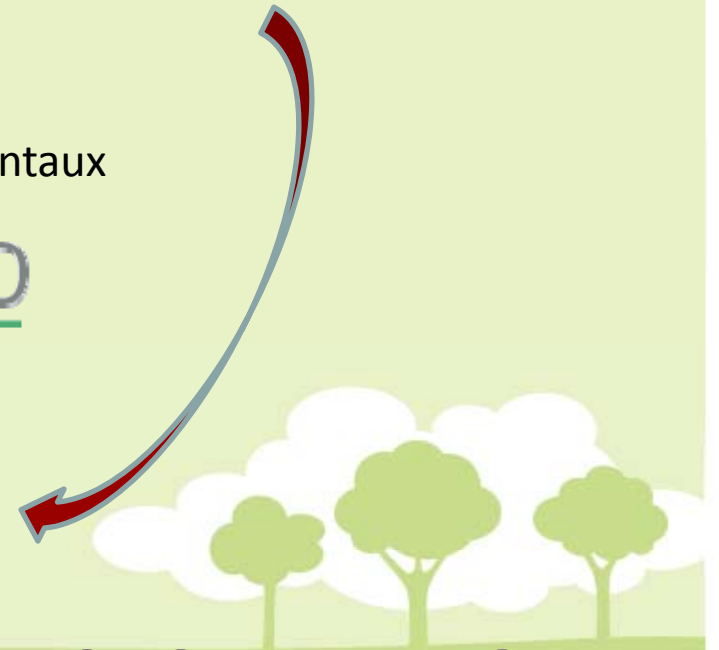
AMANCO



Le développement durable comme stratégie d'affaires

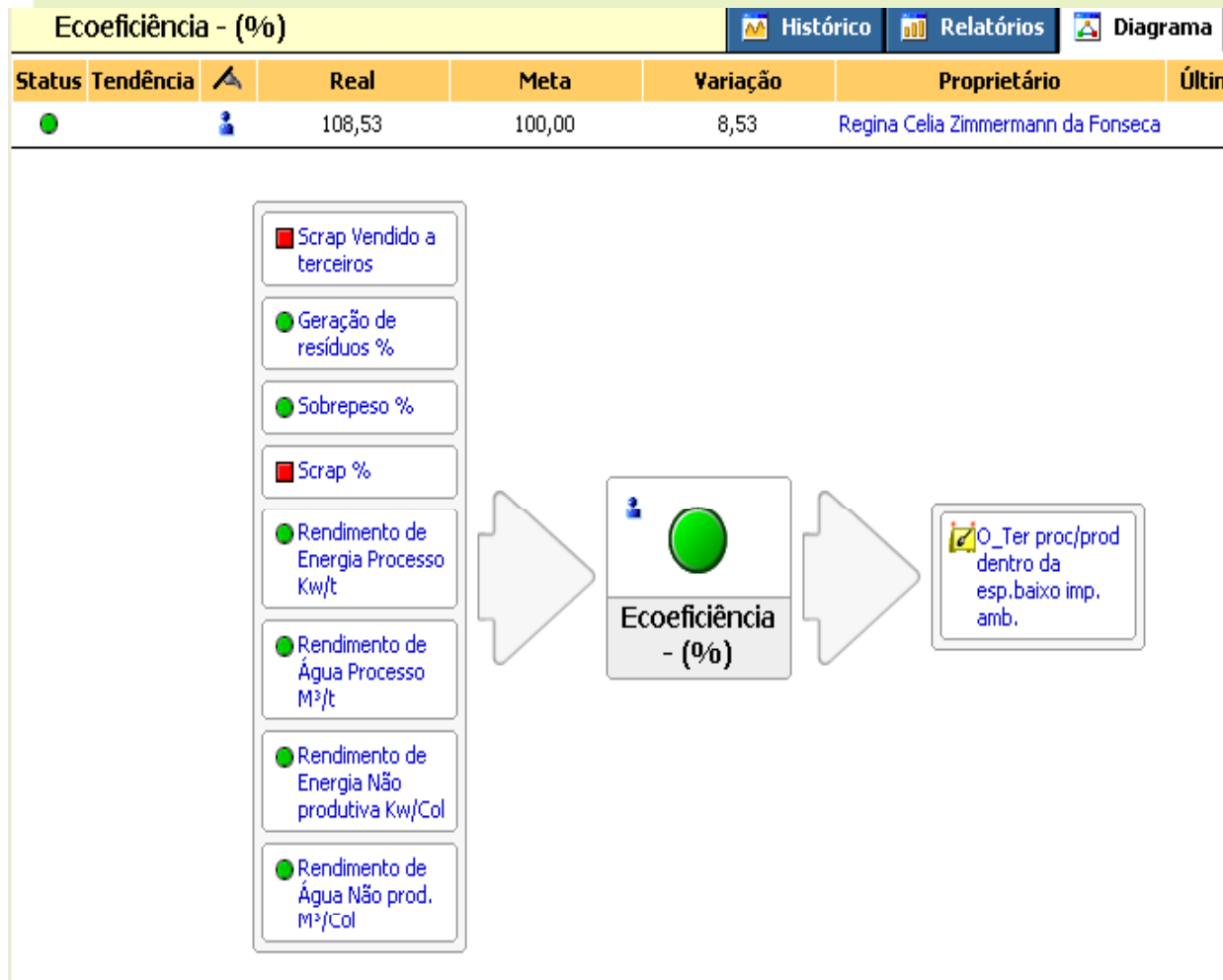


Une adaptation du modèle de Kaplan et Norton



Triple bottom line

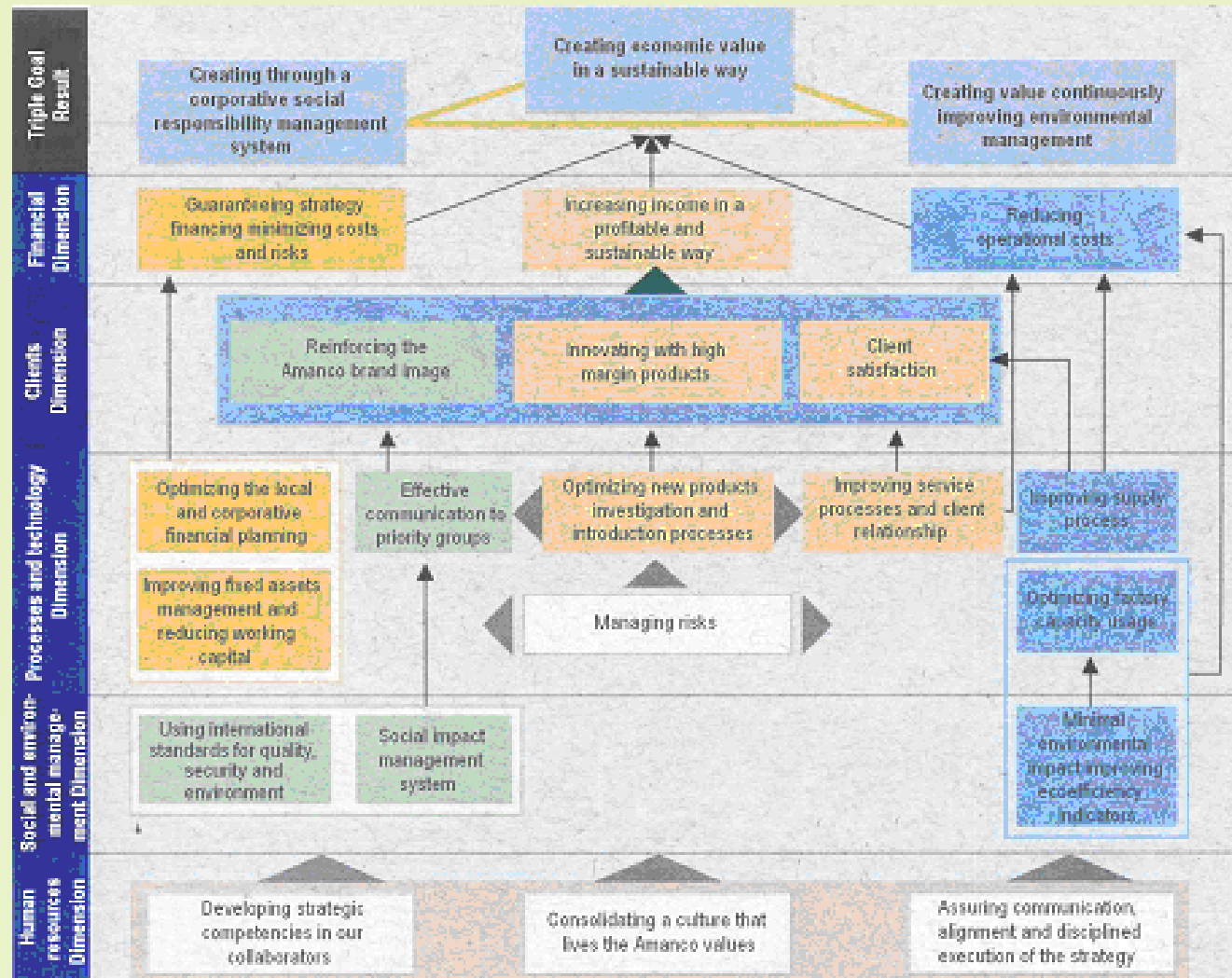
Sustainability scorecard : indicateurs



Exemple d'indicateurs d'efficacité écologique pour les processus productifs :

- Consommation d'eau (m³/ton);
- Taux de réutilisation d'eau (%);
- Consommation d'énergie (KWh/ton);
- Index de "Scrap" (%);
- Génération de résidus recyclables et non-recyclables (%)

Sustainability scorecard : carte strategique



ETARES

- ETARES est une Société Anonyme née en 2000. Il s'agit d'un Ecocentre de traitement actif de résidus solides. ETARES emploie 32 personnes.
- Les matériaux traités par ETARES sont non dangereux et inertes: matériaux de démolition et des terres, plastiques, papiers, cartons, boues, de terres, d'encombrants. Ils sont produits par l'industrie (pour l'essentiel ce sont des déchets d'emballage ou des terres) et par les entreprises du BTP et les Villes.



ETARES

- Pour combiner la gestion des impacts des activités avec la maîtrise des coûts, ETARES s'est impliquée dans une démarche de certification selon la norme internationale ISO 14001 (obtenu le 22 juin 2004) .
- La direction d'ETARES s'est engagée dans une dynamique de progrès qui s'est traduite par la mise en place d'une stratégie de développement durable (SD 21000).
- Pour appuyer tout cette démarche, la direction d'ETARES a aussi mis en ouvre un tableau de bord pour la gestion de la performance économique, environnemental, mais aussi social: sécurité, la santé et l'hygiène.



OVAR responsable

ETARES : OVAR responsable

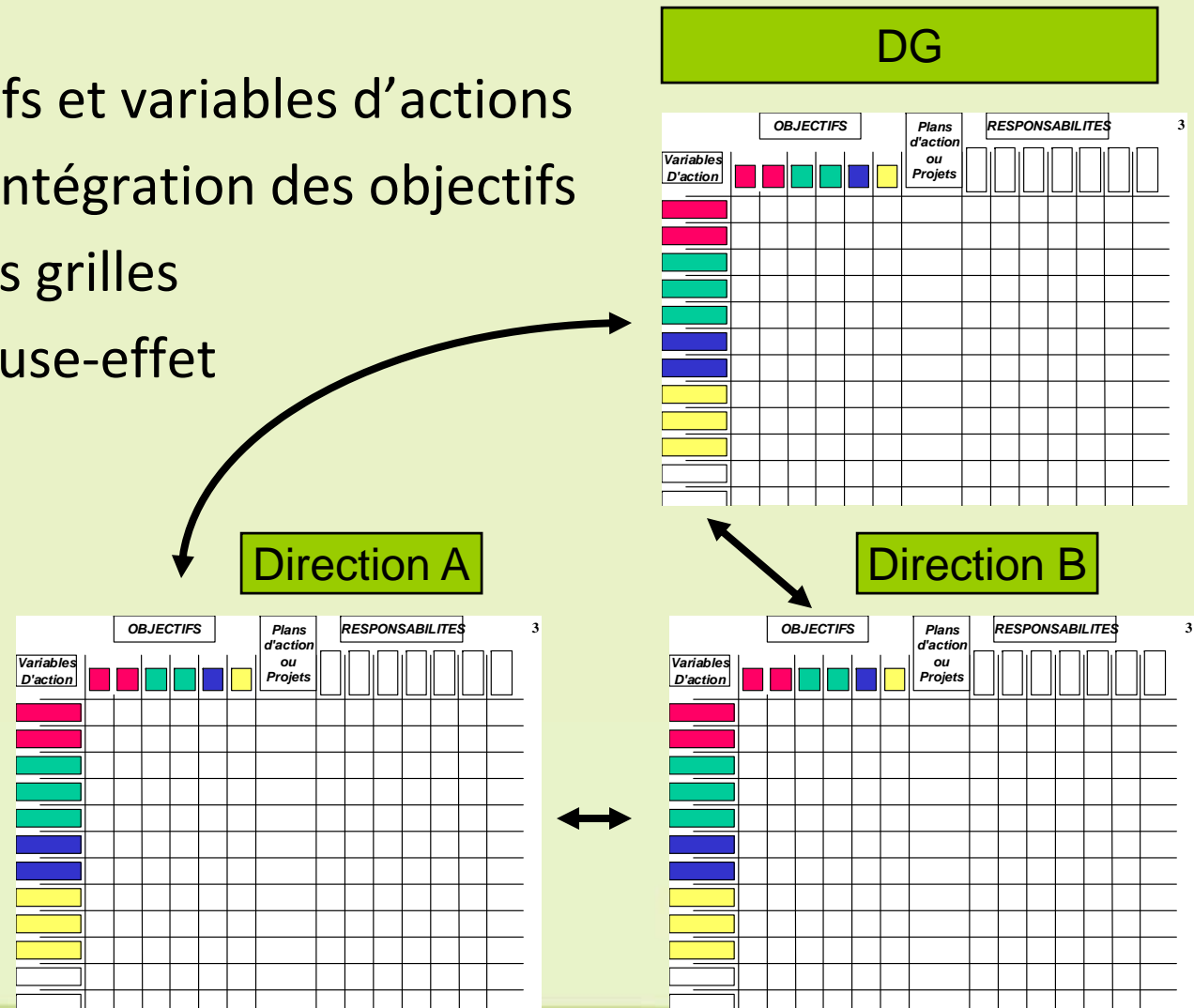
- **Vision** : “ Nous mettons tout en œuvre afin de réduire au maximum les impacts sur l’environnement et les risques pour notre personnel mais aussi pour toute personne pénétrante sur notre site. Dans la continuité de notre démarche environnementale, nous avons cherché à mettre en œuvre une dynamique de progrès qui s’est traduite par la mise en place d’une stratégie de développement durable”
- Cette stratégie associe 3 objectifs : ***efficacité économique / équité sociale / préservation de l’environnement***, ainsi que les moyens pour y parvenir relevant de la gouvernance et du management.



Triple bottom line

Démarche OVAR

- OVAR = Objectifs et variables d'actions
- Déclinaison et intégration des objectifs
- Intégrations des grilles
- Relations de cause-effet
- Conciliation
- Cohérence
- *Bottom-up*
- Action



OVAR

DG

| Responsable: DG Valide : O | | OBJECTIFS | | | | | | RESPONSABLES | | | | | |
|-------------------------------|---|---------------------------|--|--------------------------------------|--|---|---|------------------|-------------|--------|--------|-------------|-------------|
| Variables d'actions | | Ouvrir le nouveau site K2 | Améliorer la rentabilité en Euro/m3 occupé | Prolonger la durée de vie du site K3 | Optimiser la gestion Ressource Humaine | Mettre en place des solutions inovantes pour le développement durable | Améliorer la rentabilité du centre de tri | A G C C | A G E | D G | D T | R C T | R S E |
| BSC | | Clients | Finances | Environnement | Hygiène - Sécurité | Sociétal | Finances | | | | | | |
| ✓ | Trouver un site pour la nouvelle K2 | Clients | X | | | | | | | R | r | r | r |
| ✓ | Définir le projet d'exploitation du nouveau site K2 | Qualité | X | | | | | | | R | r | r | r |
| ✓ | Obtenir l'arrêté d'exploitation du nouveau site K2 | Clients | X | | | | | | | R | r | r | r |
| | Assurer la transition ancien site nouveau site | Clients | X | | | | | | | r | R | | |
| | Réaliser un Business Plan sur fin site K2 et ouverture nouveau site | Finances | X | x | | | | R | | r | | | |
| | Mettre en place un controle budgétaire VMRP | Finances | x | X | | | | R | | | | | |
| | Améliorer l'EBE du centre de tri | Finances | | | | | X | r | | | | R | |
| | Optimiser la fiscalité appliquée à ETARES | Finances | | X | | | | R | | r | | | |
| ✓ | Obtenir une extention physique et temporelle du site K3 | Clients | | | X | | | | | R | | | |
| | Définir une politique commerciale pour mieux gérer les apports | Clients | x | X | x | | | | | | R | | |
| | Réaliser le dossier d'autorisation K3 | Environnement | | | X | | | | | | R | | |
| | Mettre en place SD21000 | Sociétal | | | | x | X | | R | | | | r |

D'autres outils et modèles ?

- Notre groupe de recherche GRIDD (Groupe de recherche interdisciplinaire en développement durable) ainsi que mon projet de recherche (technologies de l'information et le développement durable), les deux sont ouverts à des nouvelles collaboration pour identifier, caractériser ou adapter des modèles de gestion existantes ou développer des nouveaux modèles de gestion.
- Contacter: marlei.pozzebon@hec.ca



L'utilisation de la plateforme BI pour la gestion du développement durable

Marlei Pozzebon
HEC Montréal

marlei.pozzebon@hec.ca

