

CCI Drôme  
4 décembre 2008

# Pour mesurer sa performance Développement durable : les outils de diagnostic

Isabelle Blaes  
CIRIDD  
Centre International de Ressources et d'Innovation pour le  
Développement Durable



# Présentation des outils de diagnostic

# S'engager dans une démarche de développement durable

## Pourquoi ?

- Pour répondre, à sa hauteur, aux défis sociaux et environnementaux qui ont un impact économique :
  - ➔ Changements climatiques,
  - ➔ Épuisement des ressources,
  - ➔ Évolution de la pyramide des âges,
  - ➔ Pauvreté,
  - ➔ Sécurité, ...
- Pour répondre aux attentes des parties prenantes :
  - Actionnaires
  - Consommateurs
  - Donneurs d'ordre / Fournisseurs
  - Associations
  - Financeurs

# S'engager dans une démarche de développement durable

## Comment ?

- En identifiant les enjeux de développement durable significatifs pour son entreprise
- En trouvant des réponses adaptées à la taille et la nature de l'entreprise

## Par quels moyens ?

- Signer une charte d'engagement : ex : Pacte mondial
- Dialoguer avec ses parties prenantes autour de la mission de l'entreprise

# L'outil de diagnostic : un outil de mesure de performance

- Performance au regard :
  - ➔ Des principes de développement durable
  - ➔ Des objectifs de développement durable
  - ➔ Des attentes des parties intéressées
  - ➔ Des processus à mettre en place



Outils de diagnostic

Analyse du contexte

Identification des enjeux substantifs

Identification des attentes des parties intéressées

hiérarchisation des enjeux significatifs

Performance et aptitudes de l'entreprise

Stratégie  
Objectifs / Indicateurs

Plan ou programme d'actions

Mise en œuvre

Evaluation

reporting et communication

AFNOR  
Bilan Sociétal



Alambic  
FAR-DD  
Performance globale  
Performance 2D  
QUIDD  
SME-Key



1000 NR  
LUCIE



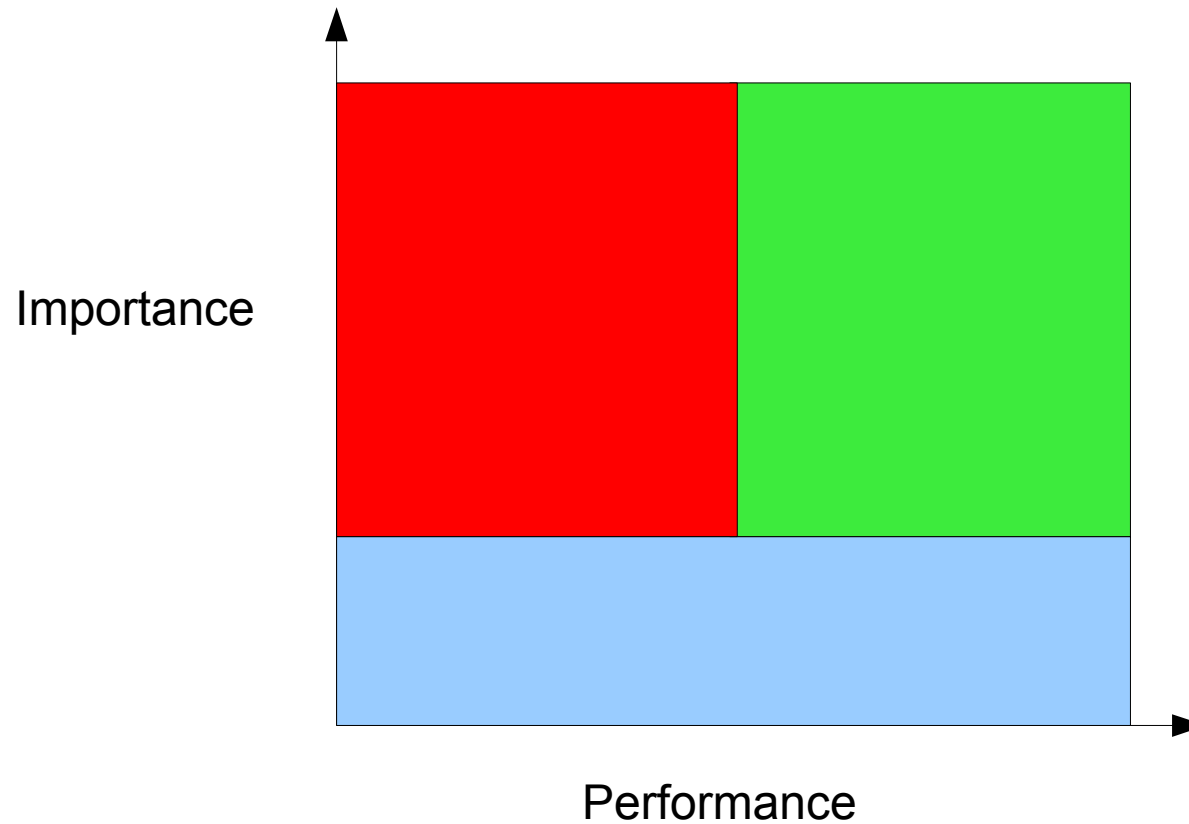
# Conditions d'accès aux outils

<i>Outil</i>	<i>Support</i>	<i>Conditions d'accès</i>
AFNOR : Pré-diagnostic	Guide papier	Achat en librairie, éditions AFNOR, 2004. Nom : Guide pratique du développement durable
AFNOR : Diagnostic	Guide papier et logiciel de traitement	Réalisation par un consultant accrédité ou CAP AFNOR. Licence d'utilisation du logiciel de traitement à obtenir auprès de CAP AFNOR. Formation des consultants sur 2 jours par CAP AFNOR.
Alambic	Guide papier et CD Rom	Achat du CD Rom auprès du MFQ Franche-Comté. Comprend le Quizz de sensibilisation, l'Alambic et le diaporama Hélicoptère
Bilan Sociétal	Guide papier et logiciel de traitement	Réalisation par un consultant accrédité. Formation des consultants sur 2 jours par le CJDES.
FAR-DD	Guide papier et logiciel de traitement	Adhésion des entreprises au MFQ. Réalisation du diagnostic par des consultants accrédités, les Assistants à l'application DD
Performance Globale	Guide papier	Achat en librairie, Éditions d'Organisation, Eyrolles, 2004
SME Key	Guide papier et logiciel de traitement	Réalisation par un consultant accrédité. Formation des consultants sur 2 jours par l'IMS.
Performance 2D	Guide papier et logiciel de traitement, présentations PowerPoint, rapports intermédiaires de synthèses produits par le consultant et utilisés pour le travail de la phase suivante.	Réalisation par un consultant accrédité.

Le FAR DD est disponible sur internet.

# Mode d'analyse des résultats

1ère méthode :  
Croisement Importance des thématiques et Performance de l'entreprise





Diagnostic Développement Durable : méthode de l'Alambic

Questions	ACTIONS AMÉLIORATIONS				Grille n°1	DIAGNOSTICS			
	Efficacité	Facilité	Coûts	Scores		Oui	Non	N.S.P.	Présélect
Q1					Informez-vous vos clients sur vos produits ?				
Q2					Informez-vous vos clients sur vos politiques environnementale et sociale ?				
Q3					Disposez-vous de méthodes pour mesurer régulièrement la satisfaction de vos clients ?				
Q4					Pouvez-vous citer au moins deux dispositifs qui facilitent et encouragent l'expression de vos clients ?				
Q5					Effectuez-vous une analyse systématique des réclamations clients ?				

## Partie 1 : Présentation des outils

# Diagnostic AFNOR

## PERFORMANCE :

0	1	2	3	4
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cahier des charges des produits sous-traités comportant des exigences uniquement techniques et économiques</li> <li>• Achat le plus rentable au niveau qualité / prix</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition claire des exigences environnementales et sociales sur les produits et processus</li> <li>• Etude des cahiers des charges des produits, composants et matières achetées</li> <li>• L'entreprise va aussi prendre en compte l'impact des transports de l'ensemble de la supply chain.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le choix des fournisseurs et sous-traitants dépend des clauses et critères environnementaux, sociaux et éthiques des cahiers des charges des produits et de la politique menées par ceux-ci</li> <li>• La politique d'achat est redéfinie en prenant en compte les grands principes du développement durable</li> <li>• Choix de produits issus du commerce équitable, de produits bio, écoconçus ou ayant l'écolabel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit des sous-traitants et fournisseurs Evaluation et classification</li> <li>• Prise en compte non seulement les fournisseurs directs mais aussi tout le circuit aval de la chaîne d'approvisionnement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaboration poussée</li> <li>• Prise en compte des conditions de travail des entreprises fournisseurs (notamment les transporteurs)</li> <li>• Actions incitatives à l'achat de produits durables pour ces employés et partenaires</li> <li>• Partenariat pour financer des campagnes d'information sur les achats durables</li> <li>• Constitution de réseaux</li> </ul>

	Enjeu très important	Enjeu moins important	Niveau satisfaisant	Niveau moins satisfaisant
<b>42. L'entreprise prend-elle suffisamment en compte la relation client ?</b> <input type="checkbox"/> En lui communiquant les informations relatives à l'entreprise <input type="checkbox"/> En lui communiquant les informations relatives aux produits, à la prestation <input type="checkbox"/> En menant des actions correctives en cas de non-qualité <input type="checkbox"/> En développant tous les échanges nécessaires et en créant des espaces de dialogue <input type="checkbox"/> En formalisant la relation au moyen d'une charte				

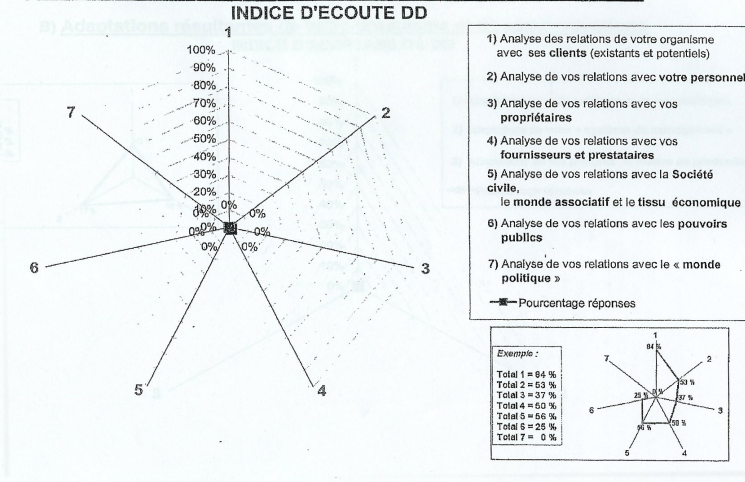
Commentaires :

.....

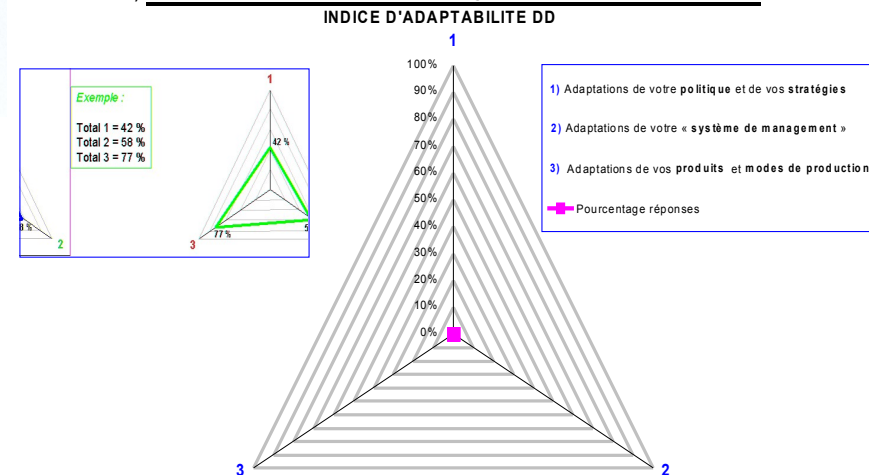
# Mode d'analyse des résultats

2ème méthode :  
Performance des relations avec les partenaires et  
Performance du management

## A) Les évolutions de votre marché et de vos relations avec ses acteurs



## B) Adaptations résultantes de votre organisme et de ses productions



FAR DD  
SME Key

# Mode d'analyse des résultats

3ème méthode :  
Croisement des convergences et divergences  
des points de vue des parties prenantes

## Bilan Sociétal

### Politique commerciale et relations clients

Entreprise X																							
CR & Direction				Partenaires sociaux				Salariés				Mandataires Mutualistes			Sociétaires				Fournisseurs				
C	maj	inter	min	C	maj	inter	min	C	maj	inter	0	C	maj	inter	min	C	maj	inter	min	C	maj	inter	0
1100 - Activité, produits et relations clients																							
1130 - Politique commerciale et relations clients																							
Dans sa communication externe, votre mutuelle fait-elle référence à des valeurs d'intérêt général (environnement, prévention, etc.)?																							
100	OUI			86,9	7,1	6	NSP	90,3	6	3,8	NSP	96,4	3,6			77,5	11,4	11,2	NSP	72,2	22,2	5,6	NON
Dans sa communication externe, votre mutuelle fait-elle référence à des valeurs mutualistes et humanistes ?																							
100	OUI			98,8	1,2		NSP	96,5	2,2	1,3	NON	98,8	1,2		NSP	92,2	4,7	3,1	NSP	72,2	27,8		NSP
La conception et la commercialisation des produits privilégient-elles la qualité et/ou la facilité d'utilisation ? (Clarté, disponibilité, etc.)																							
35,2	4,8	OUI	NON	88,1	7,1	4,8	NON	84	10,1	6	NON	92,9	7,1		NSP								
Selon vous les produits et services proposés par votre mutuelle sont-ils accessibles à tous ?																							
52,4	47,6	OUI	NON	57,1	32,1	10,7	NSP	48,7	39	12,3	NSP	54,8	32,1	13,1	NSP	68,4	22,4		NON				

- Convergence forte > 80 %
- Manque d'information "Ne sais pas" > 50 %
- Convergence faible > 60 %
- Réponses divergentes

C = Couleur dominante  
maj = Réponses majoritaires  
inter = Réponses  
Min = Réponses minoritaires

# Performance 2D

Sensibilisation  
au Développement Durable

J1 Installer Performance 2D  
dans l'entreprise

Tous les 15 jours  
une journée type  
9 h - 17 h 30

J2 Gestion des parties prenantes

J3 Gestion des parties prenantes

J4 Gestion des parties prenantes

J5 Développement Durable et  
Stratégie & Management

J6 Développement Durable et  
Organisation & Production

J7 Journée synthèse  
Bilans, projections, plans d'actions

La communication interne  
et externe autour du  
Développement Durable

Heures	Thèmes de la journée	Durée
9h	2 séances de travail	2 x 1h30
12h30		
14h00	2 séances de travail	2 x 1h30
17h30		

# Degré d'implication possible des acteurs au diagnostic

Outils	Alambic	Pré-diagnostic AFNOR	Performance globale	Bilan Sociétal	FAR DD	SME KEY	Diagnostic AFNOR	Performance 2D
<b>Critères</b>								
ACTEURS POUVANT ÊTRE IMPLIQUÉS								
Dirigeant(s) et...								
➤ Équipe dirigeante								
➤ Représentants du personnel								
➤ Salariés								
➤ Parties prenantes externes								
<b>Score</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2,5</b>	<b>3,5</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

<b>Légende</b>	
	Acteur pouvant être impliqué
	Acteur indispensable pour le diagnostic

# Hypothèses pour l'enquête

A chaque entreprise son outil ?

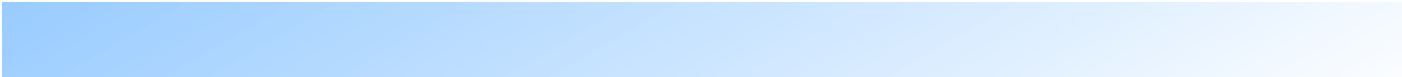
Selon :

- Son degré de maturité,
- Sa culture managériale,
- Le résultat attendu du diagnostic ?



# Corpus de l'enquête

<b>Outil</b>	<b>Créateur</b>	<b>Promoteur de l'outil</b>	<b>Territoire d'expérimentation</b>	<b>Nombre d'entreprises ayant utilisé l'outil et interrogées lors de l'enquête</b>
Diagnostic AFNOR	*AFNOR	CAP AFNOR	France	9
Alambic	*MFQ Franche-Comté	MFQ Franche-Comté	Franche-Comté	7
Bilan Sociétal	*CJDES	CJDES	Europe	3
FAR-DD	*FAR-MFQ	APAVE	France	6
Performance Globale	*CJD	CJD	France	5
Performance 2D	*C2A	C2A	Picardie, Bretagne, Champagne-Ardennes	6
Total				36



# Premiers résultats