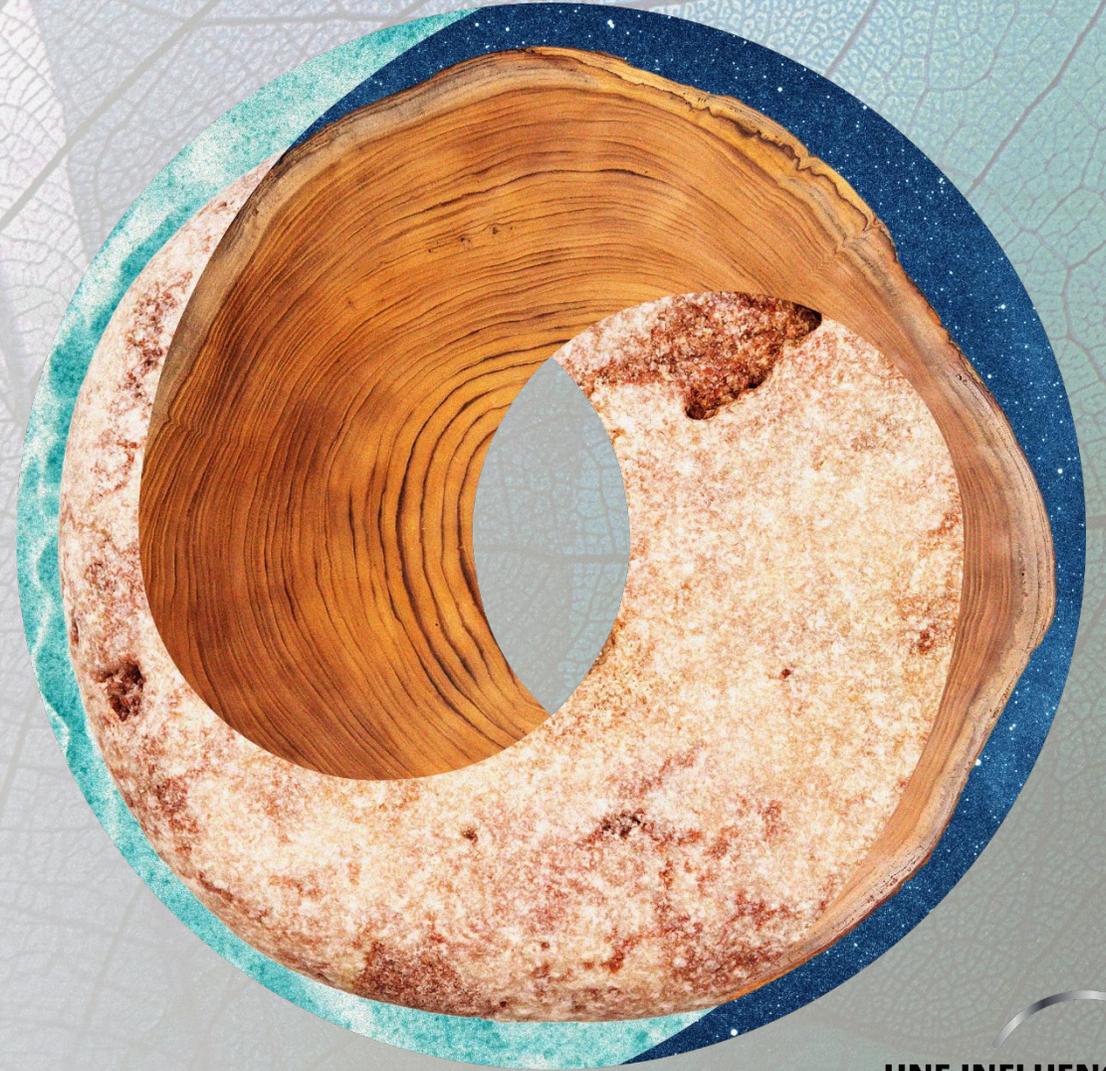


Deloitte.

**Rapport 2024 de Deloitte sur
le point de vue des hauts
dirigeants à l'égard de la
durabilité**

Perspectives canadiennes



Septembre 2024

**UNE INFLUENCE
MARQUANTE**
depuis 1845

Résumé des constatations mondiales (1 de 2)



Le [Rapport 2024 de Deloitte sur le point de vue des hauts dirigeants à l'égard de la durabilité](#) (en anglais), qui recense les points de vue et stratégies de plus de 2 100 dirigeants d'entreprises de 27 pays en matière de durabilité et de changements climatiques, est peut-être précurseur d'un changement radical dans la perception qu'ont les entreprises des avantages et des occasions qu'elles pourraient tirer de leurs actions en la matière et souligne la persistance des enjeux liés au développement durable dans les programmes d'affaires.

Contrairement au contenu de certaines manchettes, notre sondage indique que loin de reculer sur les questions de durabilité, les entreprises investissent considérablement plus dans leurs efforts en ce domaine et des signes précoces, mais importants, émergent, ce qui indique que l'action climatique stimule la création de valeur et s'inscrit de plus en plus au cœur même des stratégies d'affaires globales de nombreuses entreprises.

- Les changements climatiques demeurent l'une des trois principales priorités pour les hauts dirigeants et surpassent l'incertitude politique, les problèmes de chaîne d'approvisionnement et la « guerre » pour les talents.
- Partout dans le monde, les hauts dirigeants d'entreprise investissent en priorité et de plus en plus dans la durabilité, 85 % d'entre eux ayant indiqué une augmentation de ces investissements, comparativement à 75 % l'an dernier.
- Ils prévoient que les changements climatiques auront une incidence importante sur les stratégies et les activités de leur entreprise au cours des trois prochaines années, 70 % d'entre eux s'attendant même à des incidences élevées ou très élevées, une augmentation par rapport à 61 % l'an dernier. Près de la moitié d'entre eux (45 %) affirment travailler à la transformation de leur modèle d'affaires afin de s'attaquer aux changements climatiques et à la durabilité et de faire de cette lutte un élément central de la stratégie de leur organisation.

Les entreprises s'éveillent peu à peu au potentiel commercial de la conversion à une économie à faibles émissions. Un nombre croissant de hauts dirigeants considèrent la durabilité comme un vecteur de création de nouveaux produits, de nouveaux modèles d'affaires et de valeur en général, plutôt qu'un exercice obligé de conformité ou de valorisation de la marque.

- Les dirigeants ne considèrent pas l'action climatique comme un obstacle au succès commercial. Ils sont 92 % à croire que leur entreprise peut croître tout en réduisant ses émissions de gaz à effet de serre, et 90 % à penser que la croissance économique mondiale peut se poursuivre tout en atteignant les objectifs de la lutte contre les changements climatiques.
- Cette année, nous avons observé la prise de mesures influant plus directement sur l'environnement et sur les affaires, y compris la fidélisation de la clientèle, l'efficacité des chaînes d'approvisionnement et les marges d'exploitation, plutôt que vers des avantages moins tangibles, comme une plus grande notoriété de la marque et une meilleure réputation.
- Les avantages que les hauts dirigeants espèrent le plus voir se concrétiser au cours des cinq prochaines années sont l'innovation en matière d'offres ou d'exploitation.



Résumé des constatations mondiales (2 de 2)

L'action climatique est un vecteur d'innovation. Si les investissements dans l'innovation et la technologie sont souvent perçus comme une priorité qui porte ombrage à l'action climatique, en réalité, ils sont essentiels aux efforts de développement durable, car ils permettent aux entreprises de trouver des solutions qui mettent en valeur le potentiel des nouveaux produits et services qui offrent à la fois des avantages environnementaux et commerciaux.

- L'innovation, y compris l'intelligence artificielle (IA), figure plus haut que l'action climatique sur la liste des priorités de l'année à venir des hauts dirigeants, 38 % l'inscrivant dans leur liste des trois plus grandes priorités.
- La moitié des hauts dirigeants ont déjà commencé à mettre en œuvre des solutions technologiques dans l'espoir d'atteindre leurs objectifs climatiques ou environnementaux, et 42 % pensent le faire d'ici deux ans. Plus de la moitié de ceux qui utilisent déjà la technologie disent s'en servir pour développer des produits et des services plus durables.
- Parmi les organisations de premier plan, 85 % développent de nouveaux produits ou services respectueux du climat, mettant l'accent sur le lien entre l'innovation et l'action climatique.

La durabilité fait depuis longtemps partie intégrante des programmes d'affaires, mais « garder le cap » ne suffit plus. L'engagement dans l'action climatique est très inégal d'une entreprise à l'autre. S'il est vrai que les entreprises de premier plan mettent en place des changements tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de leur organisation, un nombre encore plus important d'entreprises n'ont encore pris que très peu, voire aucune, des mesures les plus efficaces. Alors que le monde s'oriente vers une économie carboneutre, leur approche « lente » risque de les priver d'un avantage concurrentiel.

- Même si elles reconnaissent l'imminence des conséquences des changements climatiques sur leurs activités et leur stratégie, une proportion encore importante (27 %) d'organisations se contentent toujours de mesures minimales, voire d'aucune mesure « susceptible de faire avancer les choses ».

La majorité des entreprises sondées ne sont ni des chefs de file ni des cancrs, mais toutes ont une occasion fondamentale de mettre en place des mesures plus larges et plus conséquentes. Ce groupe d'entreprises « intermédiaires modérées » représente un géant endormi dont le réveil pourrait faire pencher la balance de l'action climatique des entreprises et provoquer un changement rapide.

- Plus de la moitié des organisations (56 %) mettent l'accent sur deux ou trois mesures porteuses de changement. Bon nombre de celles-ci se divisent en deux catégories : les entreprises qui poursuivent leurs activités de développement durable – au service de l'économie verte émergente – et celles qui s'efforcent de devenir des entreprises durables, en gérant mieux leur propre empreinte environnementale et en influant ainsi sur l'ensemble de l'écosystème, des chaînes d'approvisionnement à la société. Elles sont en bonne position de profiter de leurs efforts actuels et d'avoir une incidence encore plus grande.

Le présent rapport donne un aperçu de l'état actuel de l'action climatique des entreprises tel que perçu par leurs hauts dirigeants à l'échelle mondiale et explore le potentiel latent du groupe d'entreprises intermédiaires : les mesures qu'elles prennent déjà, les obstacles auxquels elles se heurtent et les leçons qu'elles peuvent tirer des entreprises de premier plan qui servent de modèle de ce à quoi ressemble une approche globale de la durabilité pour accélérer la prise de mesures plus larges et plus conséquentes au sein de leur organisation et ainsi créer de la valeur.



Profil des entreprises canadiennes sondées

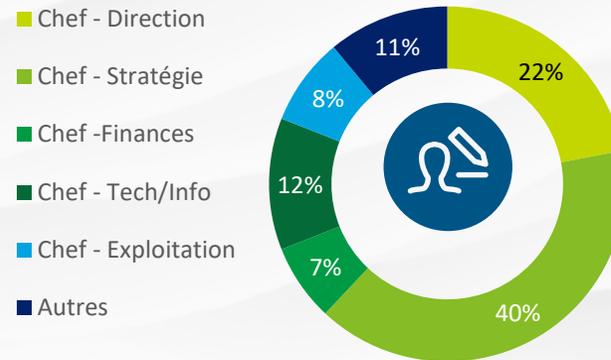
129 dirigeants d'entreprises canadiennes ont été interrogés



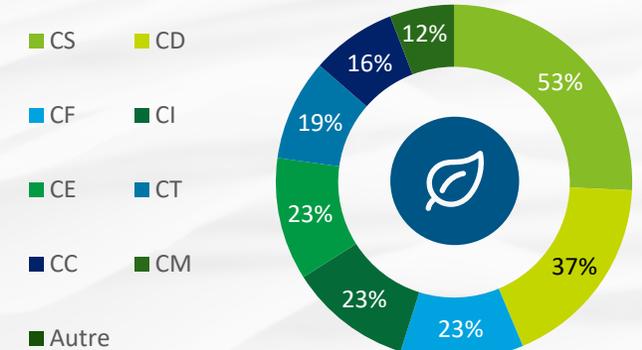
Nombre d'employés



Titre du poste



Poste(s)* au sein de votre entreprise à qui incombe la responsabilité d'atteindre les objectifs climatiques



* Certains répondants ont indiqué que plusieurs rôles au sein de l'entreprise ont des responsabilités, ce qui a pour effet que le pourcentage total des postes dépasse 100 %.



Revenus (\$ US)



500 M\$ à 999 M\$ 1 G\$ à 1,99 G\$ 2 G\$ à 4,99 G\$ 5 G\$ à 9,99 G\$ > 10 G\$



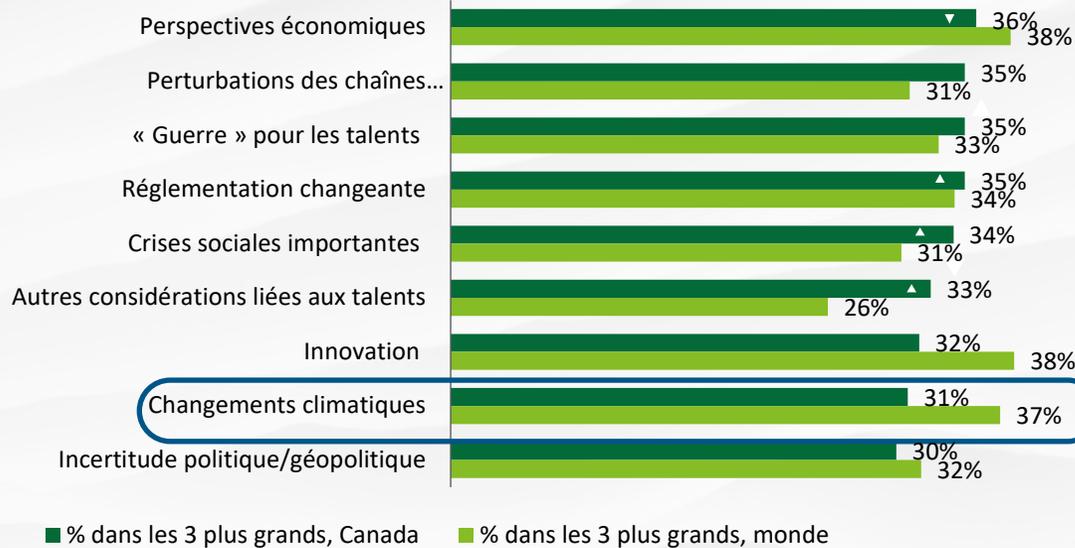
Secteur



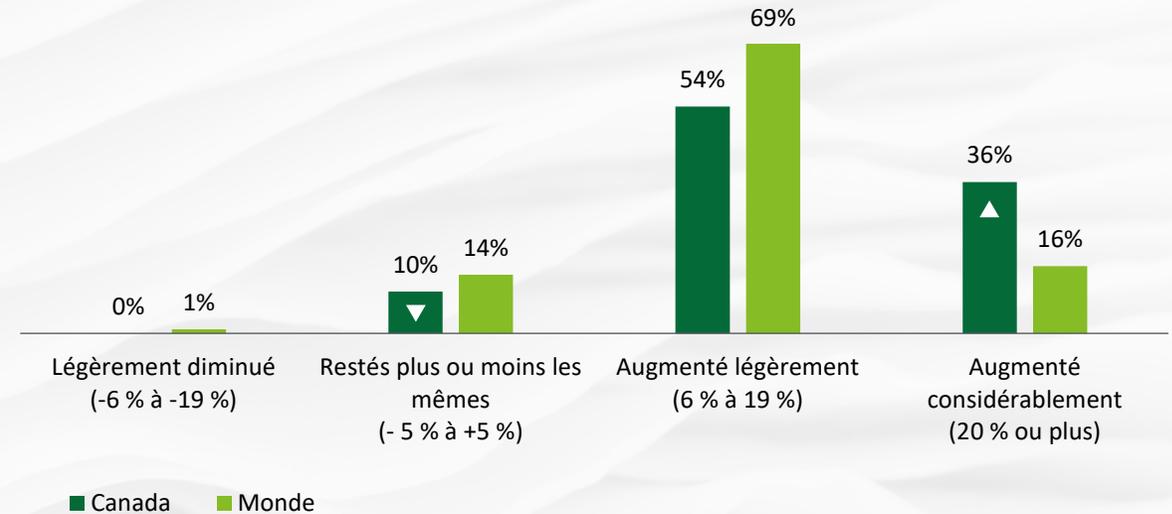
Consommation
Énergie, ressources et produits industriels
Services financiers
Sciences de la vie et soins de santé
Technologie, médias et télécommunications



À votre avis, quels sont les enjeux les plus pressants sur lesquels vous devez vous concentrer au cours du prochain exercice? (Classer par ordre d'importance)



Comment vos investissements dans le développement durable ont-ils changé au cours de la dernière année?



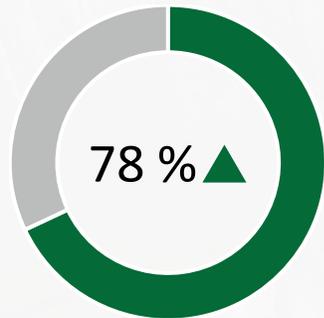
Les organisations canadiennes sont confrontées à plusieurs enjeux pressants. Elles considèrent que les perspectives économiques sont leur principale préoccupation, mais cet enjeu est suivi de près par les perturbations des chaînes d'approvisionnement et la « guerre » pour les talents.

- Les changements climatiques demeurent une priorité, mais cet enjeu est perçu comme légèrement moins important par les entreprises canadiennes que la moyenne mondiale.
- En ce qui concerne les investissements dans le développement durable, l'engagement s'est considérablement accru. Le pourcentage d'organisations canadiennes qui ont considérablement augmenté leurs investissements dans le développement durable est passé de 13 % en 2023 à 36 % en 2024.

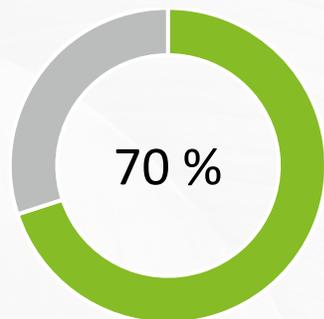
▲ ▼ Les flèches indiquent une augmentation ou une diminution de 5 % ou plus par rapport à 2023, le cas échéant.



Dirigeants qui s'attendent à ce que les changements climatiques aient une incidence importante sur la stratégie et l'exploitation de leur entreprise au cours des trois prochaines années



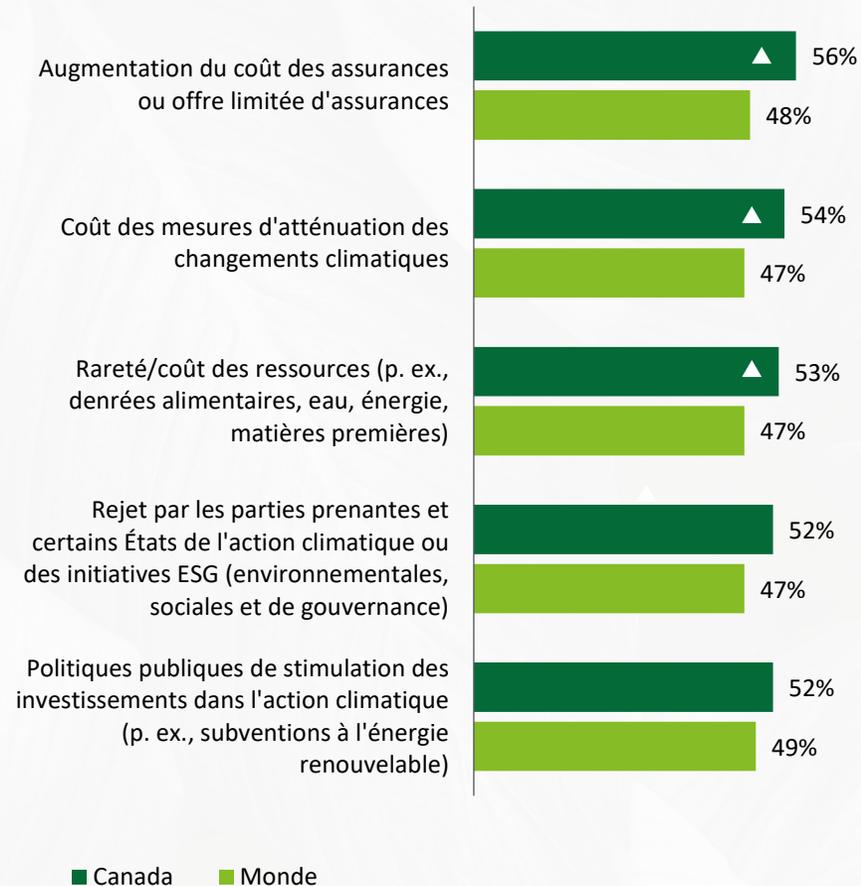
Canada



Monde



Principaux enjeux climatiques ayant déjà une incidence sur les entreprises (Choisissez toutes les réponses qui s'appliquent)



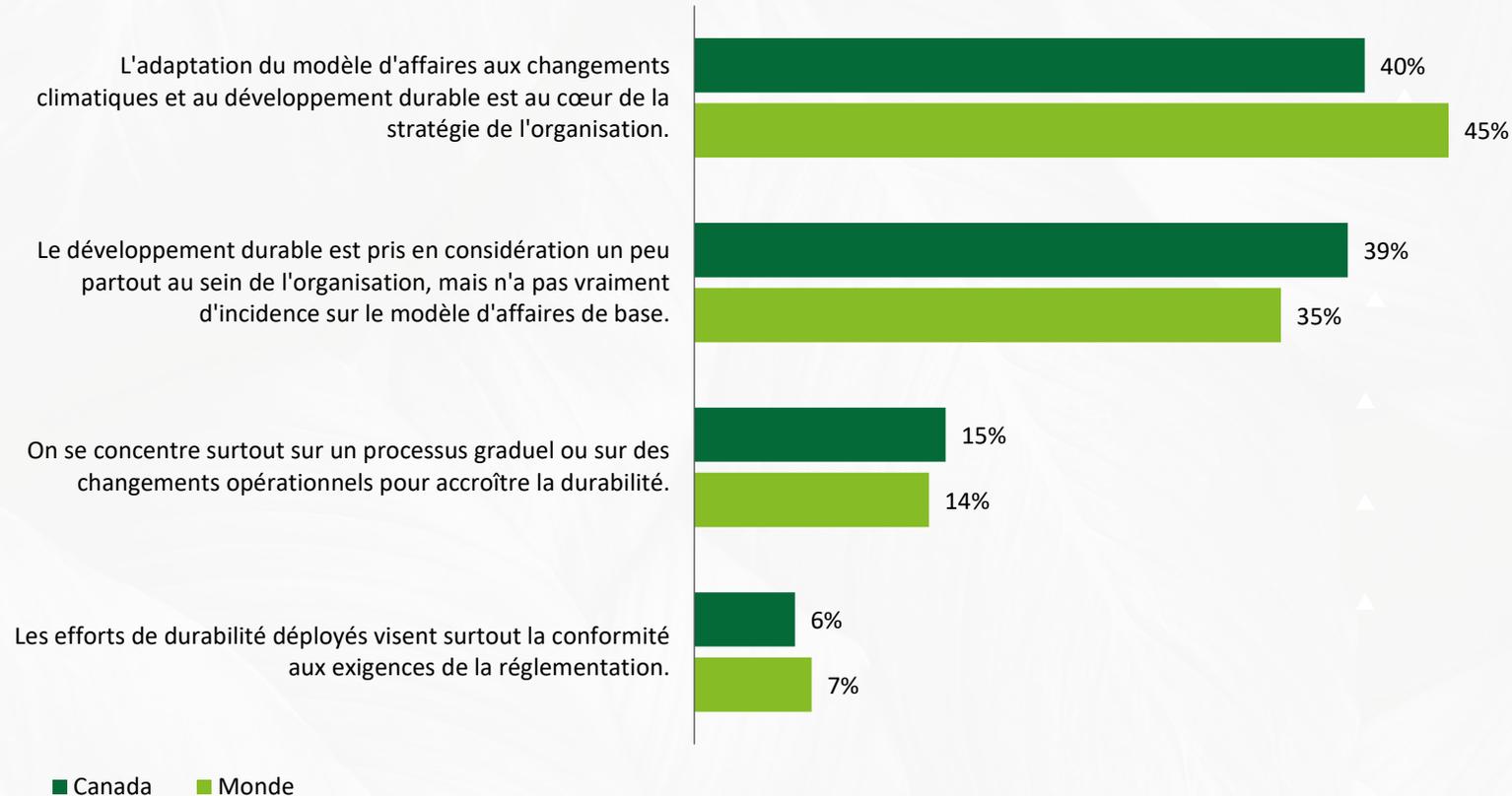
Les dirigeants d'entreprise canadiens sont de plus en plus nombreux à reconnaître les effets importants des changements climatiques sur leurs stratégies et leurs activités, et 78 % d'entre eux s'attendent à des incidences élevées ou très élevées au cours des trois prochaines années, ce qui est légèrement supérieur à la moyenne mondiale de 70 %.

Parmi les principaux enjeux climatiques qui touchent déjà les entreprises canadiennes, mentionnons l'augmentation des coûts d'assurance ou une offre limitée d'assurances, le coût des mesures d'atténuation des changements climatiques, la rareté et le coût des ressources, et le rejet de l'action climatique ou des initiatives ESG.

▲ ▼ Les flèches indiquent une augmentation ou une diminution de 5 % ou plus par rapport à 2023, le cas échéant.



Lequel des énoncés suivants décrit le mieux l'approche actuelle de votre entreprise en matière de durabilité environnementale et de changements climatiques? (Sélectionnez une réponse)



Au Canada, les organisations adoptent des approches globales en matière de durabilité. Une proportion importante d'entre elles (40 %) affirment que l'adoption d'un modèle d'affaires axé sur l'action climatique et la durabilité est au cœur de leur stratégie, une proportion semblable à la moyenne mondiale.

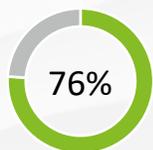
- Des considérations liées à la durabilité sont intégrées à la stratégie de 39 % des organisations canadiennes, ce qui est légèrement supérieur à la moyenne mondiale de 35 %. Ce chiffre dénote la fermeté de l'engagement pour l'intégration de la durabilité.
- Plus particulièrement, seulement 6 % des organisations canadiennes affirment que leurs efforts en matière de durabilité visent surtout à assurer la conformité aux exigences de la réglementation, ce qui est près de la moyenne mondiale.



Dirigeants qui se disent préoccupés par les changements climatiques tout le temps ou la plupart du temps



Canada

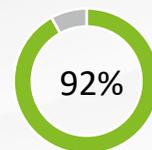


Monde

Dirigeants qui se sentent plutôt ou extrêmement optimistes en ce qui concerne la prise à l'échelle mondiale de mesures suffisantes pour éviter les pires conséquences des changements climatiques



Canada



Monde

Dirigeants d'accord ou fortement d'accord que la croissance économique mondiale peut être maintenue tout en atteignant les objectifs de la lutte contre les changements climatiques

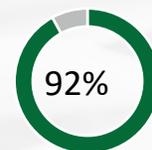


Canada

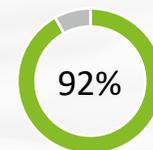


Monde

Dirigeants d'accord ou fortement d'accord que leur entreprise peut continuer à croître tout en réduisant ses émissions de gaz à effet de serre.

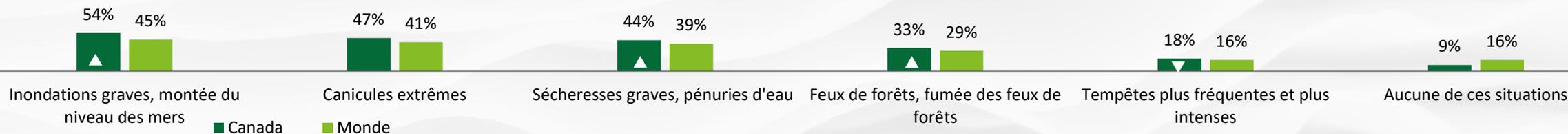


Canada



Monde

Avez-vous été personnellement touché par l'une des situations suivantes au cours de la dernière année? (Sélectionnez toutes les réponses applicables.)



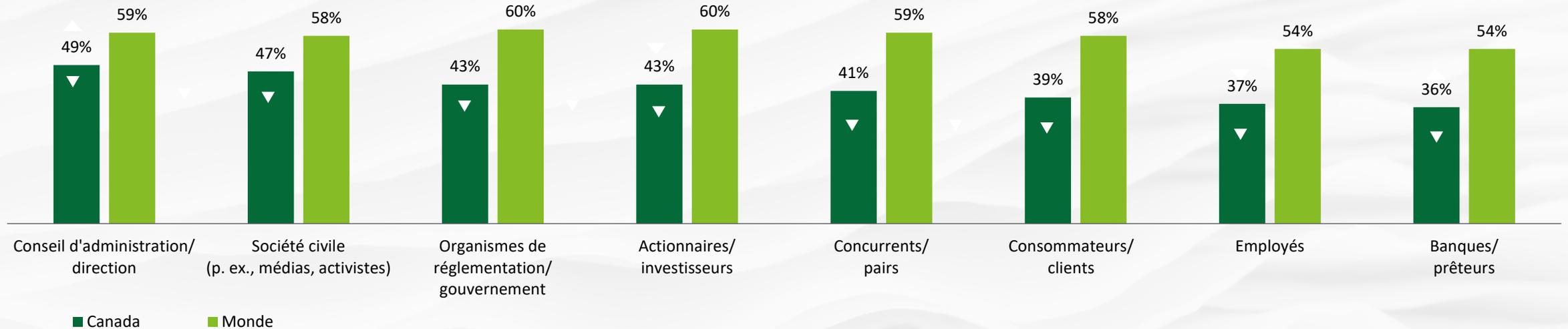
Les dirigeants d'entreprise canadiens sont de plus en plus préoccupés par les changements climatiques; 85 % d'entre eux se disent inquiets tout le temps ou la plupart du temps, une forte hausse par rapport à 59 % en 2023.

- L'optimisme quant à la capacité du monde de prendre des mesures suffisantes pour éviter les pires conséquences du changement climatique demeure élevé, 92 % des dirigeants canadiens se disant un peu ou extrêmement optimistes, comparativement à 74 % en 2023. De même, 92 % d'entre eux s'accordent à dire que l'économie mondiale peut croître tout en atteignant les objectifs de la lutte aux changements climatiques, contre 81 % l'année précédente.
- Au cours de la dernière année, 54 % des dirigeants d'entreprise canadiens ont indiqué avoir été personnellement touchés par de graves inondations et la montée du niveau des mers, ce qui témoigne d'une préoccupation importante pour la région par rapport à la moyenne mondiale de 45 %. Par ailleurs, 33 % des dirigeants d'entreprise canadiens disent avoir été personnellement touchés par des feux de forêt et par la fumée générée par ces feux, ce qui est légèrement supérieur à la moyenne mondiale de 29 % et constitue une augmentation par rapport à 2023.

▲ ▼ Les flèches indiquent une augmentation ou une diminution de 5 % ou plus par rapport à 2023, le cas échéant.



Dirigeants qui disent subir des pressions modérées ou importantes des parties prenantes suivantes pour agir contre les changements climatiques



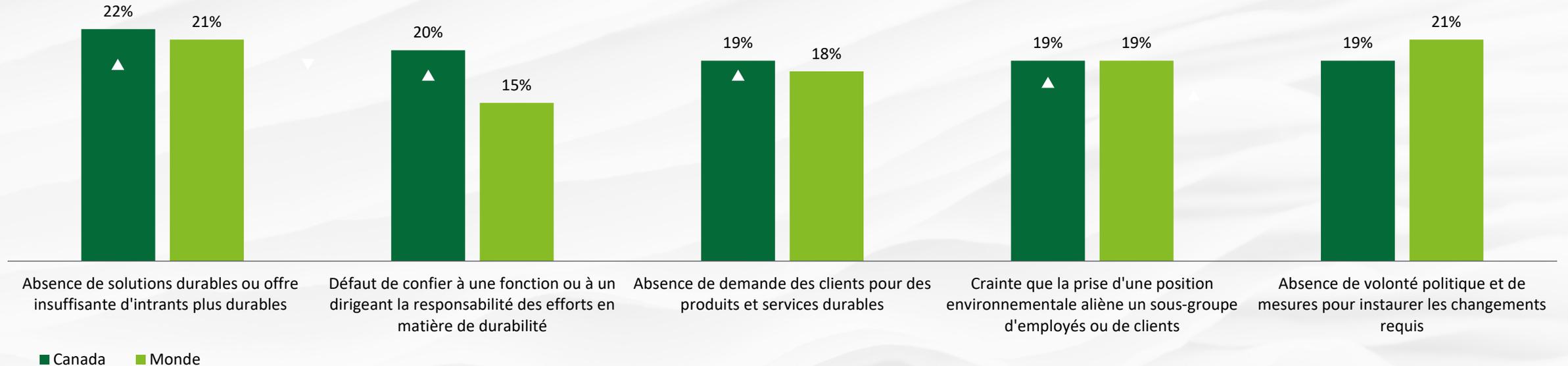
Les organisations canadiennes subissent des pressions considérables de la part de diverses parties prenantes pour qu'elles prennent des mesures contre les changements climatiques. Les dirigeants d'entreprise disent subir des pressions de la part de parties prenantes, comme les membres du conseil d'administration, la société civile et les organismes de réglementation gouvernementaux.

- Ces pressions pour agir sur les changements climatiques sont présentes au Canada, bien qu'elles soient légèrement inférieures à la moyenne mondiale.
- Les variations d'un exercice à l'autre indiquent que la pression générale a diminué par rapport à l'exercice précédent. Malgré tout, les pressions globales exercées par les parties prenantes demeurent relativement fortes, ce qui souligne l'importance de l'action climatique pour les entreprises canadiennes.

▲ ▼ Les flèches indiquent une augmentation ou une diminution de 5 % ou plus par rapport à 2023, le cas échéant.



Cinq principaux obstacles aux efforts en matière de durabilité mentionnés



Les efforts en matière de durabilité des organisations canadiennes se heurtent à divers obstacles, le principal étant l'absence de solutions durables ou l'insuffisance de l'offre d'intrants plus durables, ce qui entrave les progrès.

- De plus, le défaut de confier à une fonction ou à un dirigeant la responsabilité des efforts en matière de durabilité demeure un obstacle important, et les organisations ont été plus nombreuses que l'an dernier à souligner ce problème.
- On s'inquiète également de plus en plus de l'absence de demande des clients pour des biens et des services durables, ce qui indique que la dynamique du marché n'est pas encore pleinement favorable aux objectifs en matière de durabilité.

▲ ▼ Les flèches indiquent une augmentation ou une diminution de 5 % ou plus par rapport à 2023, le cas échéant.



Principaux avantages des efforts en matière de durabilité

Quatre principaux avantages à ce jour

43 % ▲

Marges d'exploitation
(p. ex., efficacité et
productivité)

Monde = 37 %

42 %

Moral et bien-être
des employés

Monde = 37 %

40 %

Engagement et
satisfaction des
clients

Monde = 38 %

39 % ▲

Revenus tirés des
activités existantes

Monde = 34 %

Quatre principaux avantages prévus au cours des cinq prochaines années

42 %

Résilience à long
terme de
l'organisation

Monde = 36 %

41 % ▲

Revenus tirés de
nouvelles activités
(p. ex., nouvelles
offres)

Monde = 36 %

40 %

Innovation en
matière d'offre
et/ou d'exploitation

Monde = 36 %

40 %

Diminution des coûts
d'exploitation/baisse
des coûts du capital

Monde = 36 %

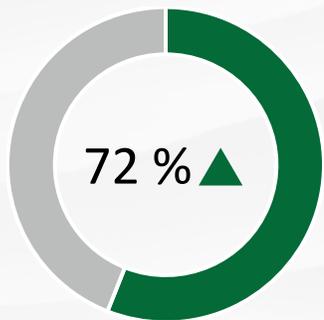
Au-delà de la simple reconnaissance et de l'amélioration de leur réputation, les avantages que les organisations canadiennes tirent de l'action climatique se sont diversifiés considérablement. Une hausse notable a été observée en ce qui concerne l'avantage tiré des efforts en matière de durabilité pour les marges d'exploitation, 43 % des organisations canadiennes reconnaissant cet avantage comparativement à 37 % à l'échelle mondiale.

- Cité par 42 % des organisations canadiennes, le moral et le bien-être des employés sont un autre avantage important plus présent au Canada qu'ailleurs dans le monde. L'importance accordée au bien-être de la main-d'œuvre souligne le rôle essentiel de la durabilité dans l'amélioration de la satisfaction et de la productivité globales des employés.
- Les organisations canadiennes s'attendent à ce que la résilience organisationnelle à long terme (42 %) et les revenus tirés des nouvelles activités (41 %) soient parmi les principaux avantages au cours des cinq prochaines années.

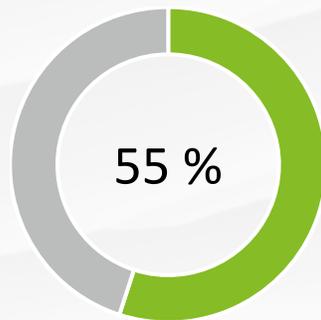
▲ ▼ Les flèches indiquent une augmentation ou une diminution de 5 % ou plus par rapport à 2023, le cas échéant.



Dirigeants qui affirment que l'équité climatique et une transition juste occupent une place extrêmement importante dans les efforts en matière de durabilité de leur entreprise



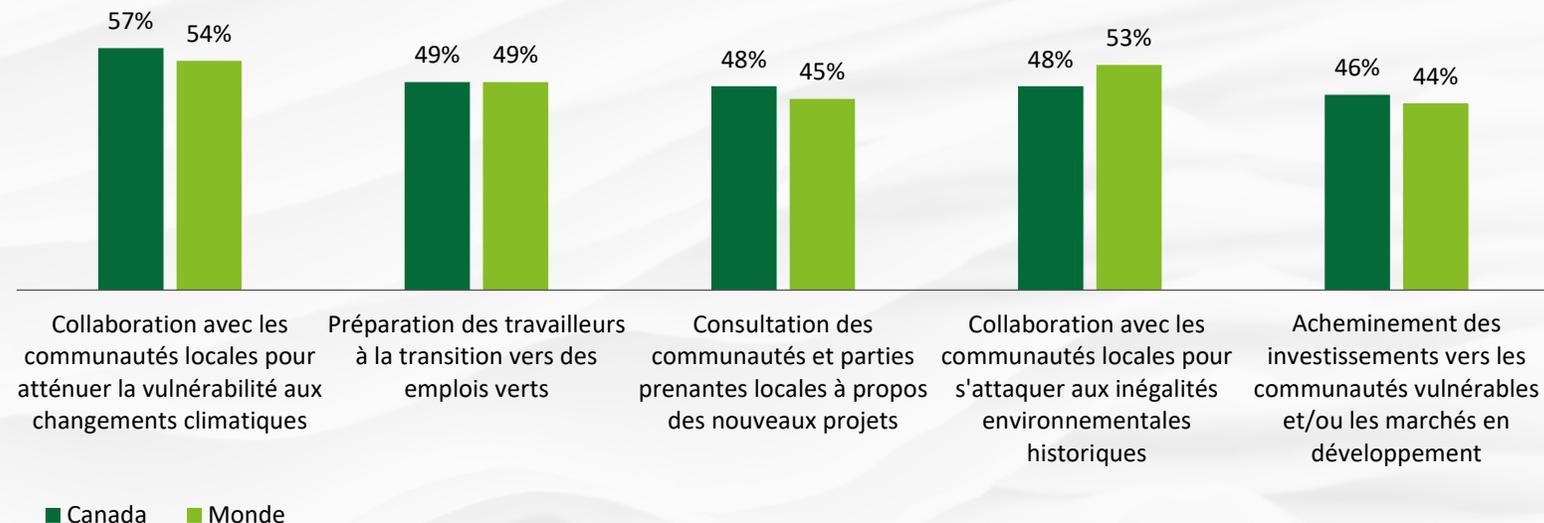
Canada



Monde



Comment votre organisation intègre-t-elle l'équité climatique à ses efforts en matière de durabilité ou assure-t-elle une transition juste vers la durabilité?



S'assurer de l'équité de la transition est une priorité absolue pour près des trois quarts des organisations sondées au Canada et à l'échelle mondiale, ce qui dénote une augmentation par rapport à 2023 (41 % au Canada et 46 % à l'échelle mondiale).

- Les organisations canadiennes collaborent activement avec les collectivités locales pour atténuer la vulnérabilité aux changements climatiques et s'alignent sur les efforts mondiaux en préparant les travailleurs à occuper des emplois verts. Ils s'efforcent aussi de consulter les communautés locales et les parties prenantes sur les nouveaux projets et la résolution des inégalités environnementales historiques.
- Les efforts déployés pour diriger les investissements vers les communautés vulnérables et les marchés en développement soulignent en outre l'engagement des organisations à assurer une transition inclusive et équitable vers des pratiques durables.
- Le Canada se classe au deuxième rang dans le monde en ce qui concerne le nombre d'organisations qui jugent que l'équité de cette transition est extrêmement importante.

▲ ▼ Les flèches indiquent une augmentation ou une diminution de 5 % ou plus par rapport à 2023, le cas échéant.



environnementaux



Parmi les mesures/adaptations suivantes, quelles sont celles adoptées par votre entreprise dans le cadre de ses efforts en matière de durabilité? (Sélectionner toutes les réponses applicables.)

Principales mesures prises

55 % ▲

Mettre au point de nouveaux produits ou services respectueux du climat

Monde = 48 %

55 %

Accroître la couverture d'assurance des risques liés au climat (p. ex., feux de forêt, élévation du niveau de la mer)

Monde = 47 %

53 % ▲

Acheter directement de l'énergie renouvelable en vertu de contrats ou de certificats renouvelables

Monde = 49 %

53 % ▲

Verser aux employés des subventions et des incitatifs financiers pour encourager les achats liés à la durabilité

Monde = 46 %

53 %

Accroître l'efficacité énergétique (p. ex., des bâtiments, de l'équipement)

Monde = 49 %

Mesures plus difficiles à mettre en œuvre, mais qui font avancer les choses*

55 % ▲

Mettre au point de nouveaux produits ou services respectueux du climat

Monde = 48 %

50 % ▲

Reconfigurer l'exploitation, les infrastructures et/ou les chaînes d'approvisionnement pour accroître la résilience au climat

Monde = 46 %

49 % ▲

Faire du lobbying ou des dons politiques pour soutenir les initiatives climatiques

Monde = 44 %

44 %

Exiger des fournisseurs et partenaires qu'ils respectent des critères précis en matière de développement durable

Monde = 47 %

40 % ▲

Lier la rémunération des cadres supérieurs au rendement en matière de développement durable

Monde = 43 %

Les organisations canadiennes intensifient considérablement leurs efforts en matière de durabilité, mettent l'accent sur le développement de produits écologiques, augmentent leur protection d'assurance contre les risques climatiques et achètent de l'énergie renouvelable, tout en mettant aussi en œuvre des mesures difficiles, comme la reconfiguration de leur exploitation et l'établissement de liens entre la rémunération des hauts dirigeants et le rendement en matière de durabilité.

- L'accent est mis sur le développement de nouveaux produits ou services respectueux du climat, ce que font une proportion substantiellement plus importante d'organisations d'un exercice à l'autre.
- En ce qui concerne les mesures plus difficiles qui font vraiment avancer les choses, les organisations canadiennes se concentrent sur la reconfiguration de leur exploitation, de leurs infrastructures et des chaînes d'approvisionnement pour accroître leur résilience climatique. Des efforts remarquables sont aussi déployés pour exercer des pressions afin d'obtenir le lancement d'initiatives climatiques et des dons politiques sont versés en appui à ces causes, ce qui dénote un engagement actif dans l'élaboration de politiques de soutien.

▲ ▼ Les flèches indiquent une augmentation ou une diminution de 5 % ou plus par rapport à 2023, le cas échéant.

* Comme défini dans l'analyse de Deloitte mondial



Daniel Rowe
Associé directeur, Développement durable et changements climatiques
Vice-président, Deloitte Canada
danielrowe@deloitte.ca



Henry Stoch
Associé, Développement durable et changements climatiques
Deloitte Canada
hstoch@deloitte.ca



Usha Sthankiya
Associée, Développement durable et changements climatiques
Deloitte Canada
usthankiya@deloitte.ca



Sheri Penner
Associée directrice, Raison d'être et durabilité
Vice-présidente, Deloitte Canada
spenner@deloitte.ca



www.deloitte.ca

À propos de Deloitte

Deloitte offre des services dans les domaines de l'audit et de la certification, de la consultation, des conseils financiers, des conseils en gestion des risques, de la fiscalité et d'autres services connexes à de nombreuses sociétés ouvertes et fermées dans différents secteurs. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du palmarès Fortune Global 500^{MD} par l'intermédiaire de son réseau mondial de cabinets membres dans plus de 150 pays et territoires, qui offre les compétences de renommée mondiale, le savoir et les services dont les clients ont besoin pour surmonter les défis d'entreprise les plus complexes. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir www.deloitte.com/ca/apropos.

Notre raison d'être mondiale est d'avoir une influence marquante. Chez Deloitte Canada, cela se traduit par la création d'un avenir meilleur en accélérant et en élargissant l'accès au savoir. Nous croyons que nous pouvons concrétiser cette raison d'être en incarnant nos valeurs communes qui sont d'ouvrir la voie, de servir avec intégrité, de prendre soin les uns des autres, de favoriser l'inclusion et de collaborer pour avoir une influence mesurable.

Pour en apprendre davantage sur les quelque 312 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 12 000 professionnels font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur [LinkedIn](#), [Twitter](#), [Instagram](#) ou [Facebook](#).

© Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. et ses sociétés affiliées.