

Rapport 2025 sur le point de vue des hauts dirigeants à l'égard de la durabilité

Perspectives canadiennes

Octobre 2025



Table des matières

	Sommaire	3
	Profil des personnes interrogées	5
	Principales constatations et perspectives	6
	Questions clés pour les hauts dirigeants	16
	Personnes-ressources	17

Sommaire

À l'occasion de sa quatrième édition, l'enquête sur le [Rapport 2025 sur le point de vue des hauts dirigeants à l'égard de la durabilité de Deloitte](#), réalisée auprès de plus de 2 100 hauts dirigeants dans 27 pays, examine l'état actuel de la durabilité au sein des entreprises et la manière dont celles-ci font évoluer leur stratégie en la matière.

La durabilité demeure une priorité stratégique pour les entreprises. Celles-ci continuent d'accroître leurs investissements, en particulier dans les technologies durables. Une grande majorité des dirigeants affirment que leur démarche de durabilité consiste à transformer leur modèle d'affaires ou à intégrer la durabilité dans l'ensemble de leur organisation. Et les répondants ont indiqué qu'ils ne réduisaient pas leurs mesures liées à la durabilité, que ce soit en raison de conditions de marché défavorables, telles que l'incertitude économique, ou de priorités concurrentes comme la nécessité d'investir davantage dans la technologie.

- Au total, 45 % des personnes interrogées placent les changements climatiques et la durabilité parmi l'un des trois principaux défis pour leur entreprise au cours de l'année à venir, au même titre que l'adoption des technologies et de l'IA, et devant les perspectives économiques et les défis commerciaux.
- De plus, 83 % disent avoir augmenté leurs investissements en durabilité au cours de la dernière année. Parmi ce groupe, 69 % indiquent que leurs investissements ont légèrement augmenté (entre 6 et 19 %) et 14 % affirment qu'ils ont augmenté de façon considérable (> 20 %), ce qui est presque identique à l'année dernière.

Les dirigeants reconnaissent la valeur commerciale et les avantages associés aux initiatives de durabilité des entreprises. Parmi les différentes mesures en matière de durabilité, la génération de revenus est citée comme principal bénéfice, suivie des résultats liés à la conformité, puis des économies de coûts ainsi que de l'amélioration de l'image et de la réputation. Les solutions technologiques sont désormais considérées comme un levier essentiel des démarches de durabilité, et l'usage de l'intelligence artificielle est déjà largement répandu.

Parmi les différentes initiatives de durabilité mises en œuvre par les répondants, très peu (10 % ou moins) ont déclaré avoir constaté un résultat négatif sur la performance de l'entreprise, notamment la génération de revenus, la réduction des coûts, l'image et la réputation, la conformité et la gouvernance, ainsi que la gestion des risques et la résilience.

Comme l'an dernier, « la mise en place de solutions technologiques pour atteindre les objectifs de durabilité » a été l'une des mesures les plus fréquemment citées par les répondants. La technologie est également arrivée en tête de liste des initiatives prioritaires.

- À l'échelle mondiale, 81 % des personnes interrogées déclarent déjà utiliser l'IA pour faire progresser leurs initiatives de durabilité.

Sommaire (suite)

Après plusieurs années de progrès, on constate une légère diminution du pourcentage de dirigeants déclarant avoir pris diverses mesures en faveur de la durabilité.

- Par rapport à l'an dernier, moins de dirigeants disent prendre les mesures suivantes :
 - Lier la rémunération des cadres supérieurs au rendement en matière de durabilité : 36 % (2025) c. 43 % (2024)
 - Exiger des fournisseurs et des partenaires d'affaires qu'ils respectent des critères précis de durabilité : 38 % c. 47 %
 - Réduire les émissions liées aux activités par l'achat d'énergie renouvelable : 42 % c. 49 %
 - Mettre au point de nouveaux produits ou services durables : 44 % c. 48 %
 - Utiliser des matériaux plus durables : 45 % c. 51 %
 - Améliorer l'efficacité énergétique : 45 % c. 49 %
 - Déployer des solutions technologiques : 46 % c. 50 %

Les obstacles et les pressions en faveur de l'action ont également évolué par rapport aux années précédentes.

Relativement peu de dirigeants considèrent désormais que le coût ou le manque de soutien politique comme des freins majeurs à leurs initiatives de durabilité, soulignant plutôt la difficulté de mesurer les impacts environnementaux. Les dirigeants estiment que le changement climatique perturbe moins leur stratégie et leurs opérations à court terme qu'auparavant. Par ailleurs, les répondants notent que la pression exercée par les différentes parties prenantes s'est atténuée et n'est pas uniforme, ce qui pourrait avoir une incidence sur les entreprises.

- Les dirigeants indiquent que la plupart des parties prenantes continuent d'encourager les initiatives de durabilité, mais qu'une minorité d'entre elles font pression pour atténuer les mesures. Dans l'ensemble, la pression aurait diminué au cours des dernières années.
- Les personnes interrogées sont moins nombreuses qu'en 2022 à déclarer ressentir une pression pour agir en faveur de la durabilité. Cette tendance touche presque tous les grands groupes de parties prenantes, notamment les actionnaires (de 71 % en 2022 à 58 % en 2025), les conseils d'administration (de 75 % à 60 %), les gouvernements (de 77 % à 58 %), la société civile (de 72 % à 57 %), les clients (de 75 % à 57 %) et les employés (de 65 % à 54 %).

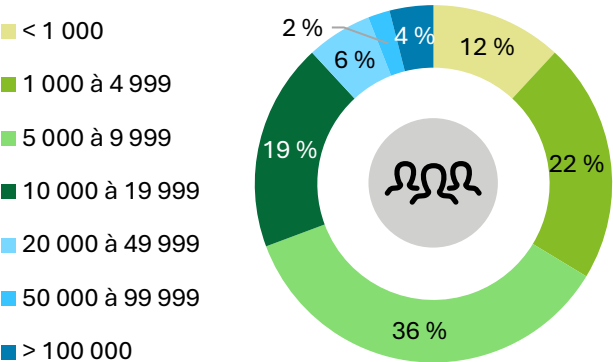
Un ensemble d'initiatives de durabilité s'impose progressivement, au fil des années et à la lumière des données recueillies, comme une véritable feuille de route pour les dirigeants. Ces mesures offrent un cadre concret permettant d'intégrer la durabilité au cœur de la stratégie, des opérations et de l'innovation des entreprises.

- Au fil des années, les principales mesures prises ont été les suivantes :
 - Mettre en œuvre de solutions technologiques
 - Utiliser des matériaux plus durables
 - Mettre au point des produits et services plus durables
 - Mettre en place des mesures pour accroître l'efficacité opérationnelle
 - Suivre et présenter les indicateurs de durabilité

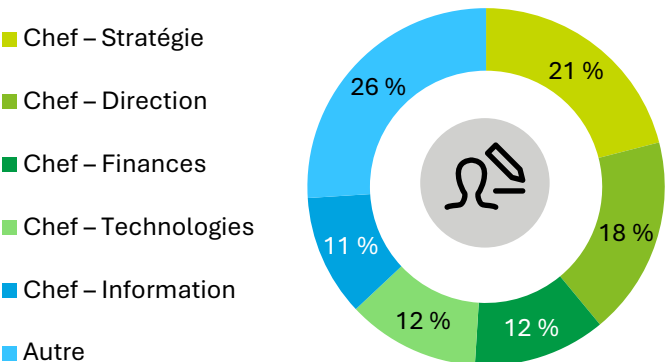
Profil des entreprises canadiennes sondées

128 dirigeants d'entreprises canadiennes ont été interrogés

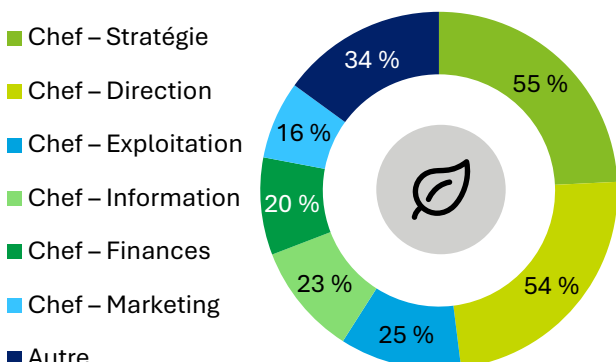
Nombre d'employés



Titre de poste

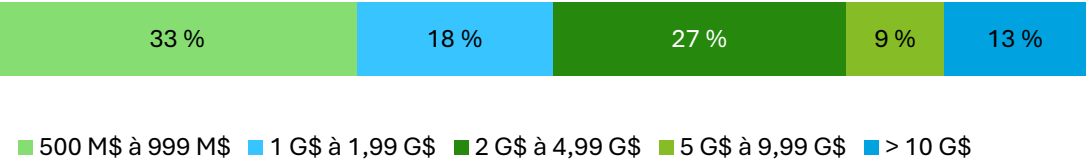


Postes* au sein de votre entreprise responsables des objectifs de durabilité

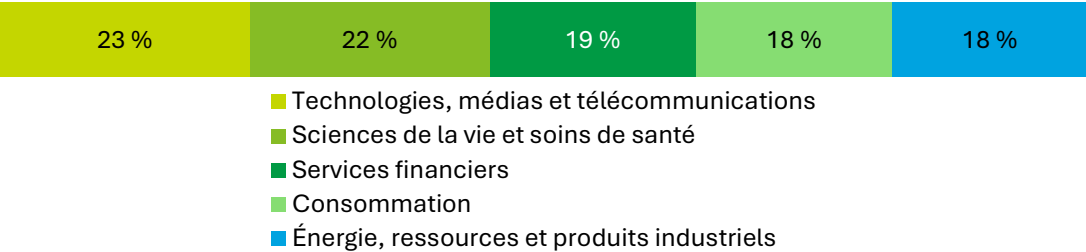


* Certains répondants ont indiqué que plusieurs fonctions au sein de l'entreprise partagent cette responsabilité, ce qui explique que le pourcentage total des postes dépasse 100 %.

Revenus (\$ US)



Secteur

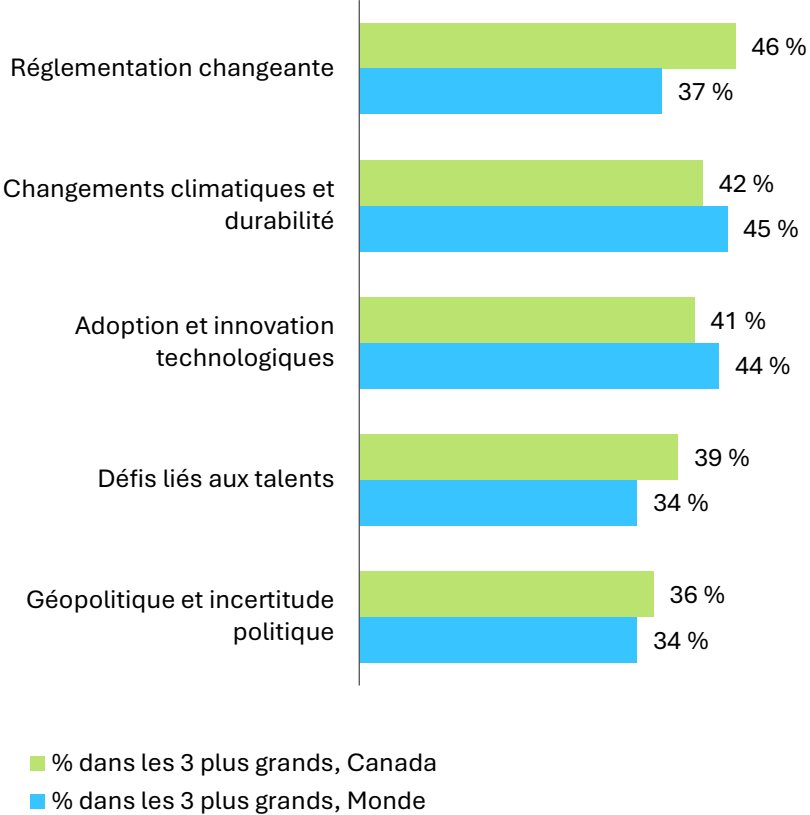


La durabilité comme priorité d'affaires

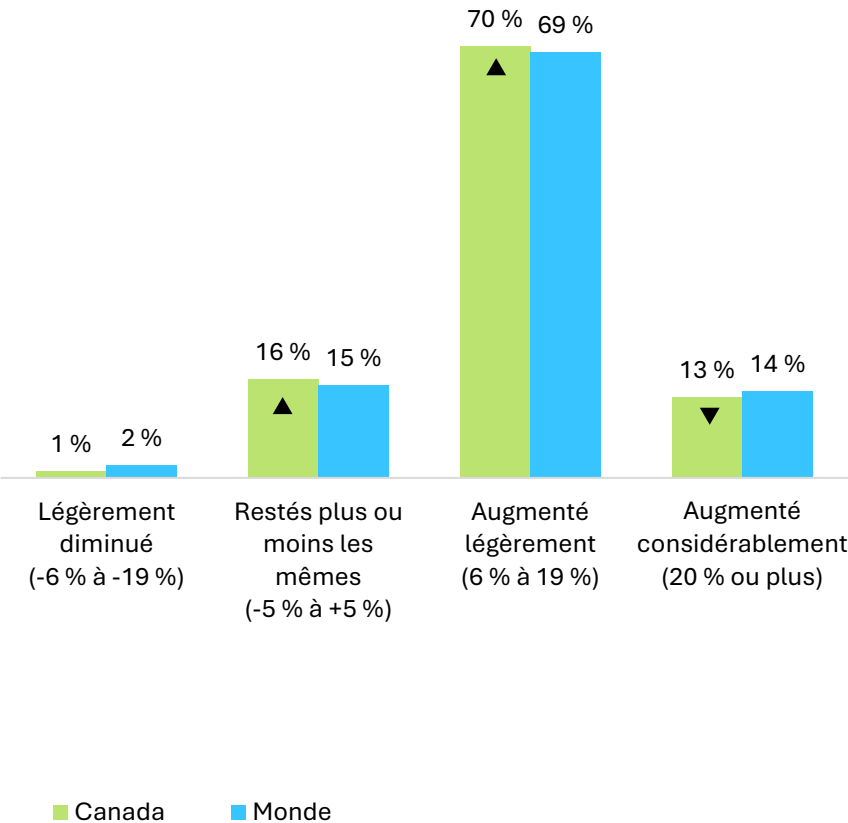
Les dirigeants canadiens concilient les pressions réglementaires et les investissements croissants dans le développement durable.

- Les dirigeants canadiens sont plus susceptibles que leurs homologues mondiaux de citer l'évolution du cadre réglementaire parmi leurs principales préoccupations (46 % contre 37 %). La complexité réglementaire est devenue un enjeu de plus en plus important pour les entreprises canadiennes depuis 2024.
- Les changements climatiques et la durabilité, ainsi que l'adoption et l'innovation technologiques, sont considérés comme des priorités tout aussi pressantes (42 % et 41 % respectivement).
- Bien que les investissements dans le développement durable continuent de croître au Canada et ailleurs dans le monde, moins d'organisations canadiennes signalent une augmentation importante de leurs investissements par rapport à 2024.

À votre avis, quels sont les enjeux les plus pressants sur lesquels se concentrer au cours du prochain exercice? (Classez huit options par ordre d'importance)



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

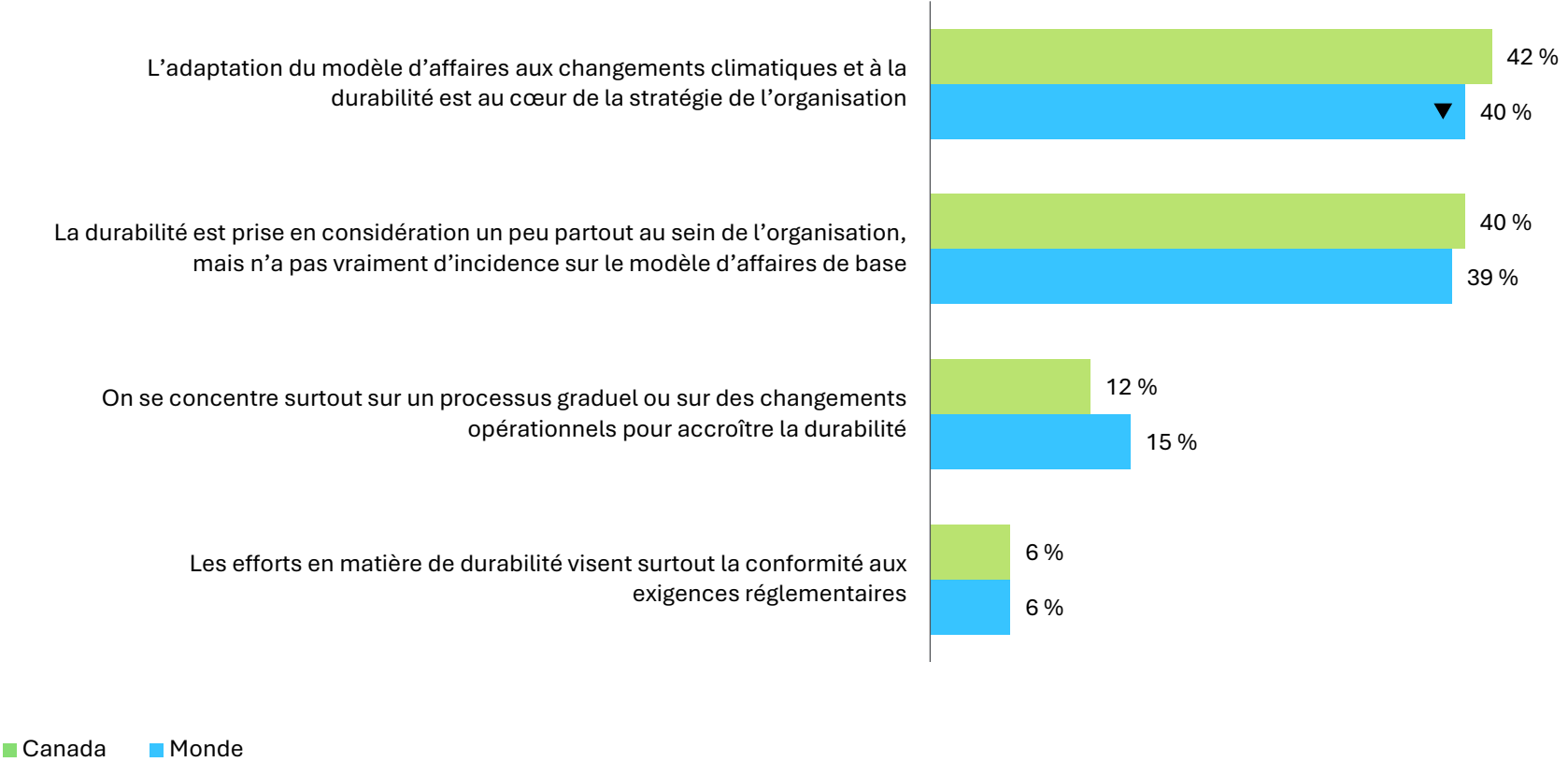


Approche des entreprises en matière de durabilité

Les organisations canadiennes continuent d'intégrer la durabilité au cœur de leur stratégie.

- La plupart des organisations canadiennes considèrent toujours une implication large, à l'échelle de l'organisation, comme leur principale approche en matière de durabilité, 82 % déclarant avoir transformé leur modèle d'affaires ou intégré les considérations de durabilité dans l'ensemble de l'organisation.
- Les entreprises canadiennes sont moins susceptibles de privilégier une approche axée principalement sur des changements progressifs ou sur la conformité réglementaire en matière de durabilité.

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

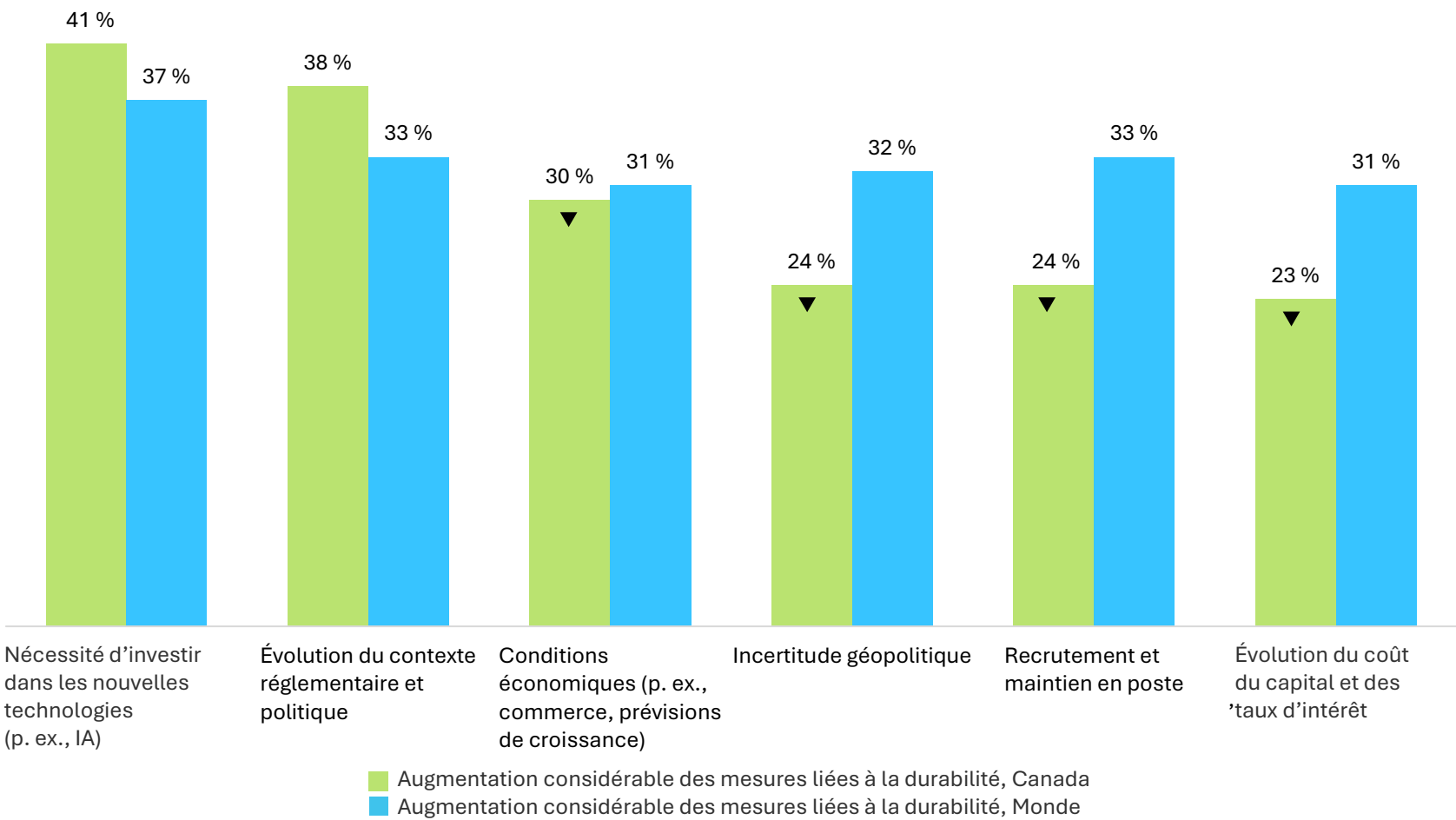


Effets des conditions générales du marché et des priorités concurrentes sur les mesures liées à la durabilité

Les organisations canadiennes estiment que la technologie et la réglementation continuent d’avoir un effet important sur l’augmentation des mesures liées à la durabilité.

- Au Canada, la nécessité d’investir dans les nouvelles technologies n’a pas entraîné de diminution des mesures liées à la durabilité. En effet, 41 % des personnes interrogées ont indiqué avoir considérablement augmenté leurs mesures liées à la durabilité en raison de la nécessité d’investir. L’évolution du cadre réglementaire a également une incidence notable (38 %) sur l’augmentation importante des mesures liées à la durabilité.
- L’influence de plusieurs autres facteurs a diminué à cet égard en 2025. Mentionnons notamment les conditions économiques (30 %), l’incertitude géopolitique (24 %) et l’évolution du coût du capital et des taux d’intérêt (23 %), qui se situent en dessous de la moyenne mondiale.

Quelle a été l’incidence des facteurs suivants sur vos mesures liées à la durabilité au cours de la dernière année?



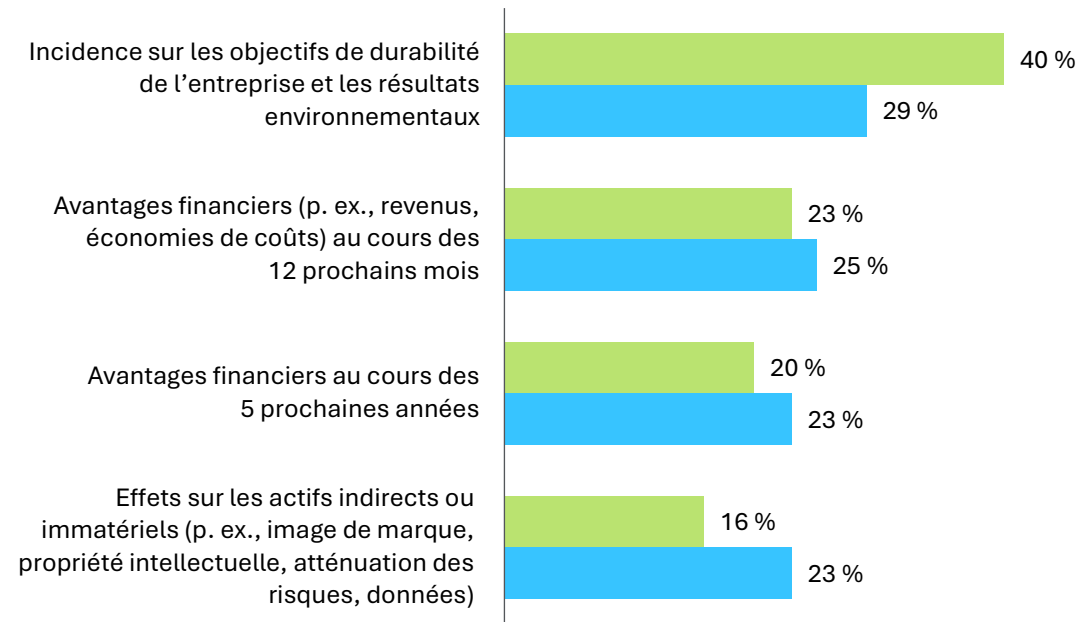
Justification économique et retombées positives des initiatives de durabilité

Les entreprises canadiennes accordent la priorité aux résultats environnementaux, tandis que leurs homologues mondiaux mettent l'accent sur les rendements financiers au moment d'évaluer les mesures liées à la durabilité.

- Comparativement à leurs homologues mondiaux (29 %), les organisations canadiennes (40 %) sont plus susceptibles de nommer l'incidence sur les objectifs de durabilité de l'entreprise ou les résultats environnementaux comme principal facteur influençant les mesures liées à la durabilité et les décisions d'investissement.
- En moyenne, les répondants mondiaux accordent plus d'importance aux résultats financiers au moment d'évaluer les mesures liées à la durabilité. Ils sont légèrement plus enclins à considérer les avantages financiers comme un facteur déterminant dans leur prise de décisions, et nettement plus nombreux à indiquer que leurs initiatives ont une incidence positive sur la génération de revenus (66 % c. 56 %).

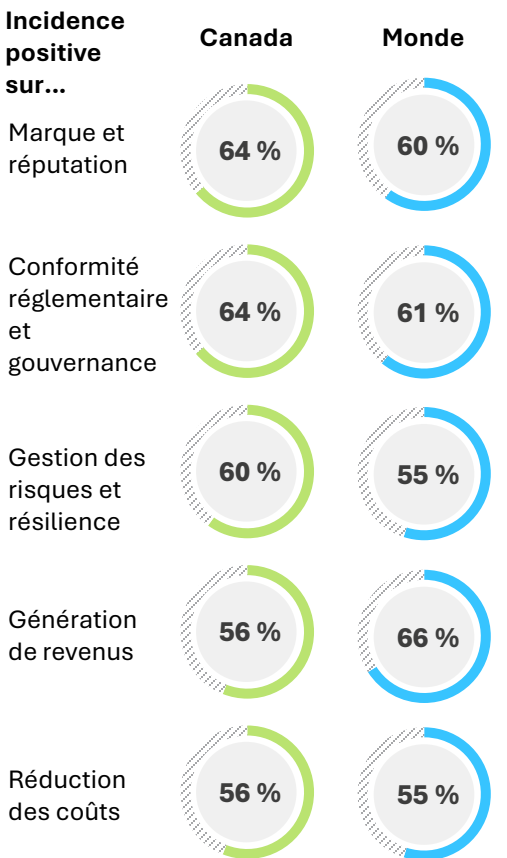
Au moment d'évaluer les mesures et les investissements potentiels de durabilité, quels sont les résultats qui ont le plus d'influence sur la prise de décisions?

(Classez les réponses par ordre d'importance)



■ Résultat ayant le plus d'influence, Canada
■ Résultat ayant le plus d'influence, Monde

Comment évalueriez-vous l'incidence des initiatives de durabilité sur les dimensions suivantes? (Positive, neutre, négative)



Mesures prises par les organisations pour atteindre les objectifs environnementaux

Les organisations canadiennes mettent l'accent sur la réduction des émissions et le renforcement des capacités de durabilité.

- Parmi les principales mesures prises par les entreprises canadiennes, mentionnons la réduction des émissions liées aux activités grâce à l'énergie renouvelable (53 %), le suivi et l'analyse des facteurs environnementaux (53 %) et l'amélioration de l'efficacité (52 %).
- La mise au point de produits et de services durables a diminué au cours de la dernière année au sein des entreprises canadiennes.

Parmi les mesures suivantes, quelles sont celles que votre entreprise a déjà adoptées dans le cadre de ses initiatives de durabilité? (Sélectionnez toutes les réponses qui s'appliquent)

Principales mesures prises – Canada

53 % 

Réduire les émissions liées aux activités par l'achat d'énergie renouvelable
En 2024 = 53 %

53 % 

Suivre et analyser les facteurs environnementaux
En 2024 = 45 %

52 % 

Réduire les émissions liées aux activités grâce à l'efficacité
En 2024 = 53 %

51 % 

Perfectionner les talents en matière de durabilité
En 2024 = 50 %

49 % 

Mettre au point de nouveaux produits ou services durables
En 2024 = 55 %

Principales mesures prises – Monde

46 % 

Mettre en œuvre des solutions technologiques visant à atteindre les objectifs de durabilité
En 2024 = 50 %

45 % 

Utiliser des matériaux plus durables
En 2024 = 51 %

45 % 

Réduire les émissions liées aux activités grâce à l'efficacité
En 2024 = 49 %

44 % 

Mettre au point de nouveaux produits ou services durables
En 2024 = 48 %

44 % 

Suivre et analyser les facteurs environnementaux
En 2024 = 44 %

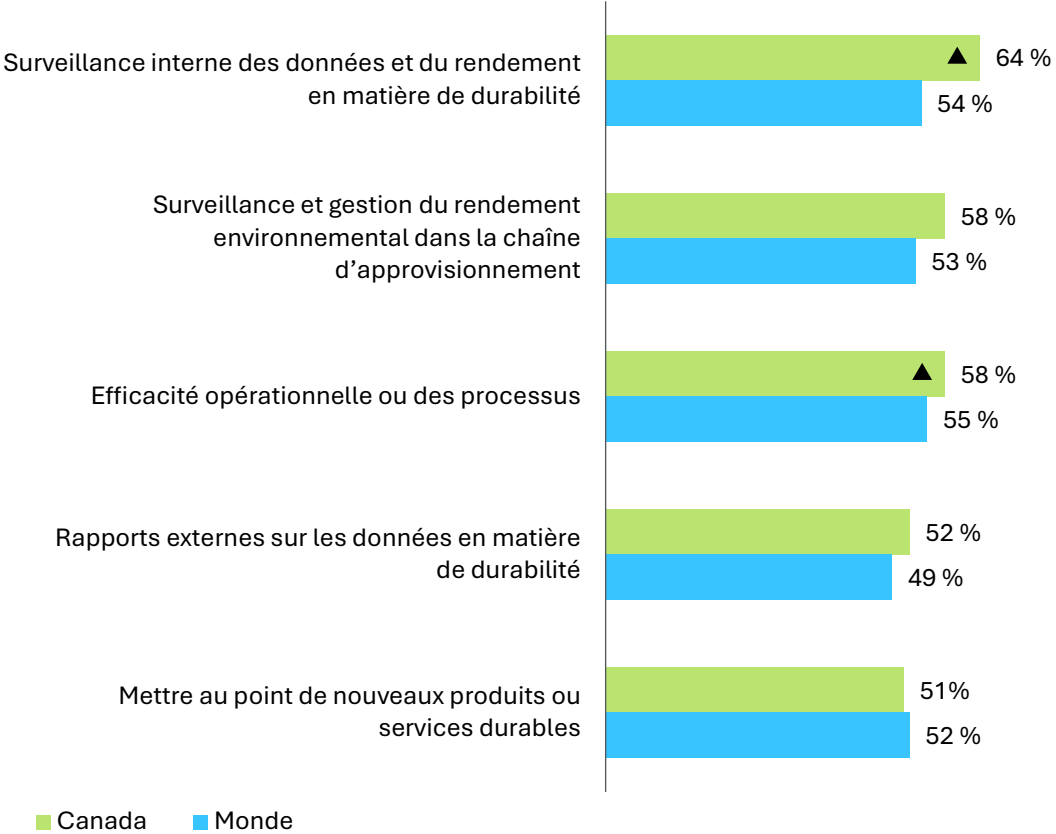
La technologie comme catalyseur des initiatives de durabilité

Les entreprises canadiennes sont à l'avant-garde en utilisant la technologie pour renforcer leur rendement en matière de durabilité.

- Près des deux tiers des organisations canadiennes (64 %) mettent en place ou envisagent des solutions technologiques pour la surveillance interne des données et du rendement en matière de durabilité, soit une hausse par rapport à 2024 et un taux nettement supérieur à la moyenne mondiale (54 %).
- L'adoption de l'IA est forte au Canada : 83 % des dirigeants indiquent que leur entreprise utilise l'IA pour faire progresser ses initiatives de durabilité, ce qui est semblable à la moyenne mondiale de 81 %.

Dans quels domaines votre entreprise met-elle en œuvre ou prévoit-elle mettre en œuvre des solutions technologiques visant à atteindre ses objectifs de durabilité?

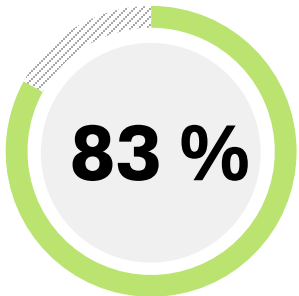
(Sélectionnez toutes les réponses qui s'appliquent)



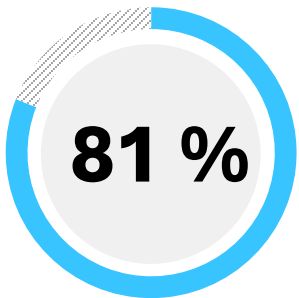
Remarque : Pourcentages parmi les personnes interrogées qui ont indiqué que leur entreprise avait mis en œuvre ou prévoyait mettre en œuvre des solutions technologiques.

▲ ▼ Les flèches indiquent une augmentation ou une diminution de 5 points de pourcentage ou plus par rapport à 2024, le cas échéant.

Votre entreprise a-t-elle utilisé l'IA pour faire progresser ses initiatives de durabilité?



Canada



Monde

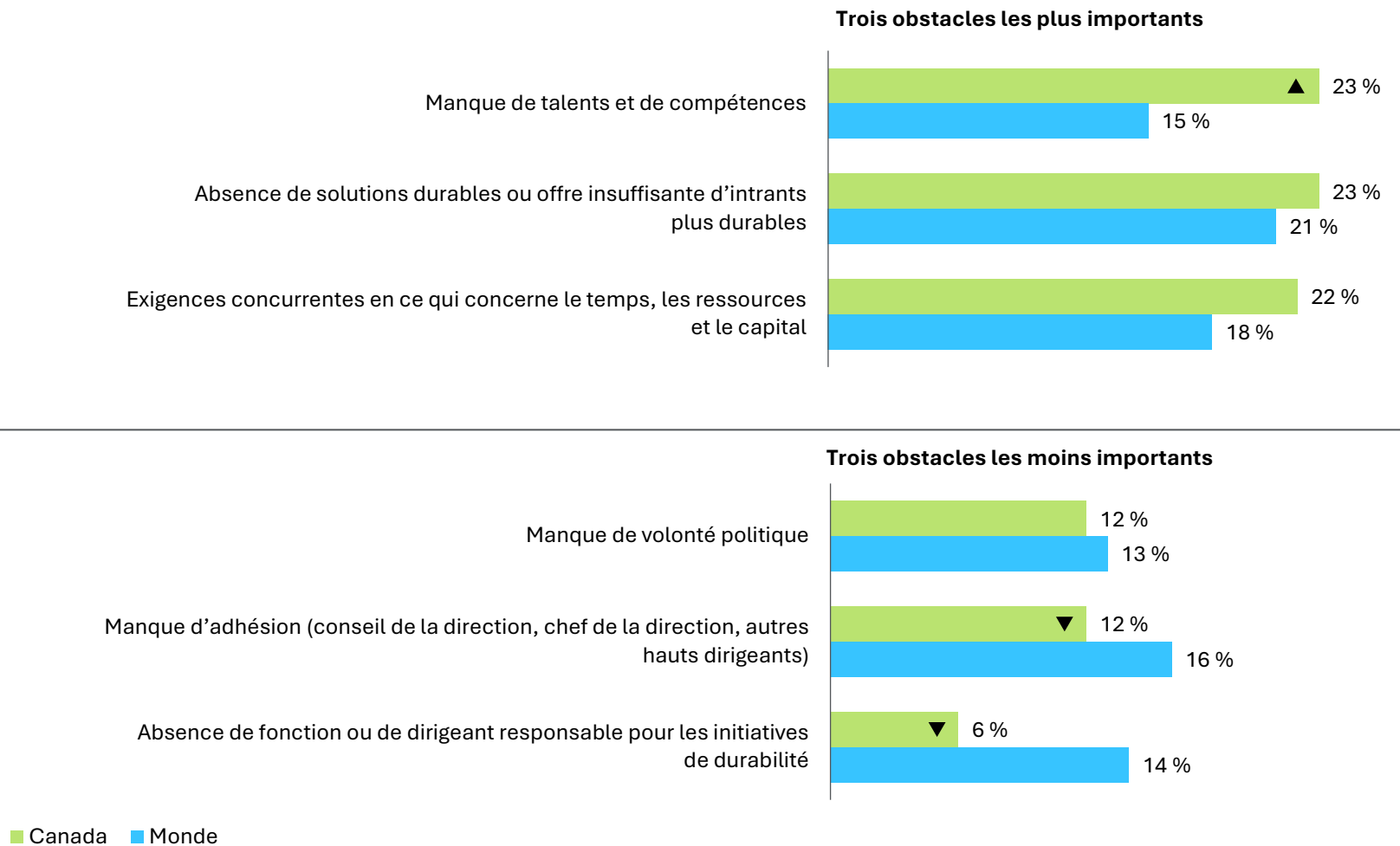
Obstacles aux mesures liées à la durabilité

Le manque de talents et de ressources arrive en tête de liste des obstacles pour les entreprises canadiennes.

- Le manque de talents accessibles est le principal obstacle au déploiement du développement durable au Canada (23 %). Cet enjeu est beaucoup moins important ailleurs dans le monde (15 %).
- Contrairement à leurs homologues mondiaux, les entreprises canadiennes n’ont pas autant de difficulté à composer avec les contraintes liées au leadership. Le manque d’adhésion des dirigeants (12 %) et le manque de leadership en matière de durabilité (6 %) figurent au bas de la liste des obstacles potentiels et ont même reculé par rapport à 2024.

Quels sont les principaux obstacles aux initiatives de durabilité au sein de votre organisation?

(Sélectionnez deux réponses)



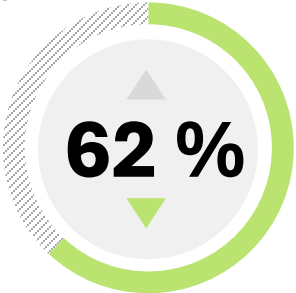
▲ ▼ Les flèches indiquent une augmentation ou une diminution de 5 points de pourcentage ou plus par rapport à 2024, le cas échéant.

Incidence sur la stratégie d'affaires et les activités

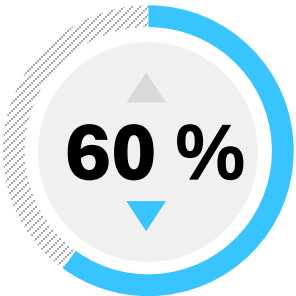
Les dirigeants canadiens s'attendent encore à ce que les changements climatiques façonnent leur stratégie d'affaires, mais les pressions immédiates s'atténuent.

- Près des deux tiers (62 %) des dirigeants canadiens prévoient que les changements climatiques auront une incidence importante sur la stratégie et les activités de leur entreprise au cours des trois prochaines années, ce qui est semblable à la moyenne mondiale (60 %). Ce chiffre est toutefois moins élevé qu'en 2024.
- Les questions de durabilité qui ont déjà une incidence sur les entreprises sont réparties de manière assez égale et, dans la plupart des cas, les résultats sont plus élevés que les moyennes mondiales.

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

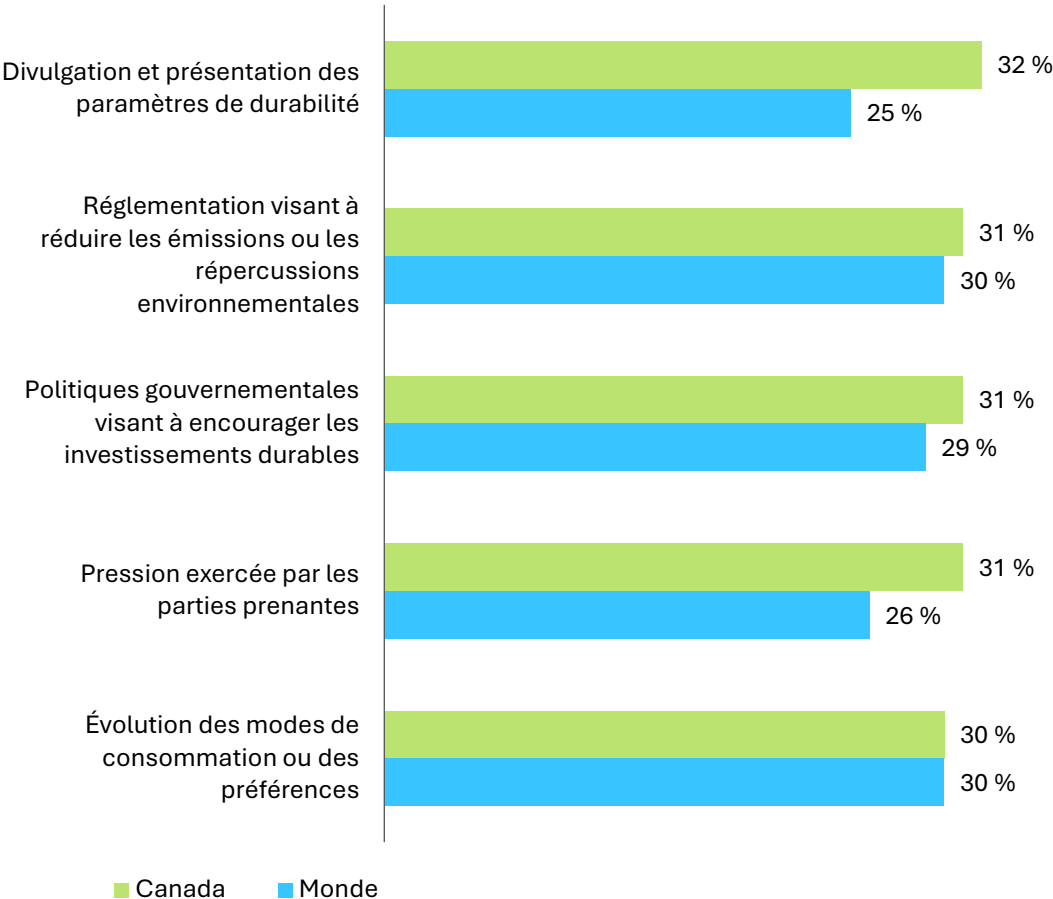


Canada



Monde

Quels sont les principaux enjeux de durabilité qui ont déjà une incidence sur votre entreprise? (Sélectionnez trois réponses)

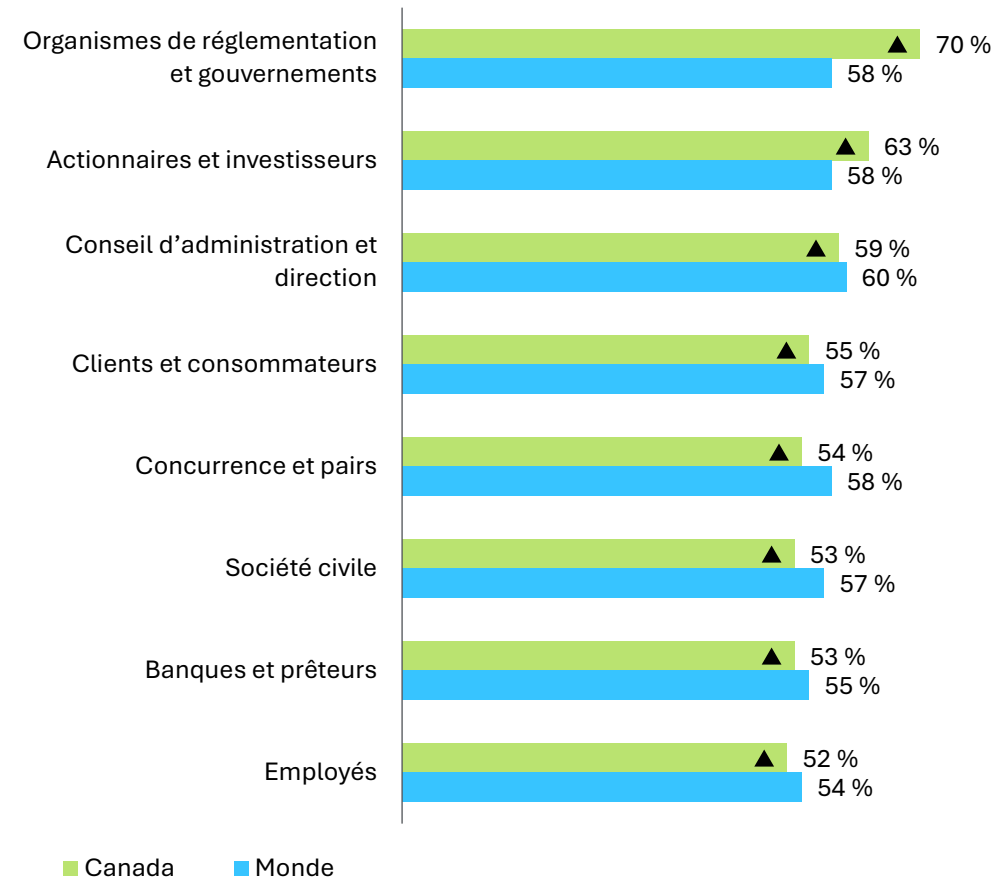


Pression des parties prenantes

Les entreprises canadiennes font face à une forte pression des parties prenantes pour accélérer leurs initiatives de durabilité.

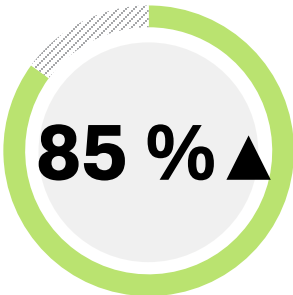
- Au total, 85 % des organisations canadiennes font face à une pression des parties prenantes pour intensifier leurs mesures. Ce chiffre est légèrement supérieur à la moyenne mondiale et représente une hausse par rapport à 2024.
- La pression a augmenté dans presque tous les groupes de parties prenantes au Canada par rapport à l'an dernier.
- Les organismes de réglementation et les autorités gouvernementales sont la source de pression la plus forte au Canada (70 %), suivie par les actionnaires et les investisseurs (63 %), et les membres du conseil et la direction (59 %).

Dirigeants qui disent subir des pressions modérées ou importantes des parties prenantes suivantes pour augmenter ou réduire leurs initiatives de durabilité

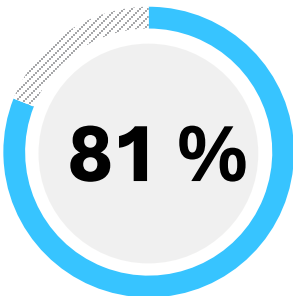


▲ ▼ Les flèches indiquent une augmentation ou une diminution de 5 points de pourcentage ou plus par rapport à 2024, le cas échéant.

Pourcentage moyen d'organisations qui disent subir des pressions de différents groupes de parties prenantes pour intensifier leurs mesures



Canada



Monde

Pourcentage moyen d'organisations parmi l'ensemble des groupes de parties prenantes qui ont répondu avoir intensifié quelque peu ou considérablement leurs mesures liées à la durabilité.

Mesures liées à la durabilité : une feuille de route émerge

Sur la base de plusieurs années de données d'enquête, une véritable feuille de route semble émerger autour d'un ensemble d'initiatives de durabilité, offrant aux entreprises une voie potentielle pour intégrer les considérations de durabilité dans leur stratégie, leurs opérations et leur innovation. Au fil des années, les principales mesures ont inclus :



Mettre en œuvre des solutions technologiques



Utiliser des matériaux plus durables



Mettre au point plus de produits et services plus durables



Mettre en œuvre des mesures pour accroître l'efficacité opérationnelle



Suivre et présenter les paramètres de durabilité

L'avenir de la durabilité au sein des entreprises : questions clés pour les hauts dirigeants

Le paysage actuel de la durabilité en entreprise est dynamique. Les politiques et la réglementation évoluent partout dans le monde, l'économie des principales solutions de durabilité continue de changer et les répercussions d'un environnement en évolution sont de plus en plus prononcées dans un contexte de perturbations dans le contexte économique global.

Les conditions dynamiques actuelles offrent aux organisations l'occasion de réévaluer leurs objectifs, leur stratégie, leurs investissements, leurs initiatives et leur mise en œuvre de durabilité afin d'atteindre leurs objectifs et de renforcer leur résilience. Pour guider leurs efforts, les dirigeants peuvent envisager les questions suivantes :

1 Quels enjeux de durabilité sont importants pour votre entreprise et vos parties prenantes? Dans quels secteurs votre organisation peut-elle créer une valeur et une influence réelles? Où est-elle la mieux placée pour faire progresser les enjeux clés?

2 Quelles ressources votre organisation est-elle prête à engager? Quel est le niveau de soutien disponible (budget, talents, direction, capital organisationnel)?

3 Quel est le degré de patience de votre organisation et de ses principales parties prenantes? Est-il possible d'attendre 5 ou 10 ans avant d'obtenir des résultats, ou est-il nécessaire de réaliser des gains à court terme?

4 Quel niveau de risque et d'incertitude votre entreprise peut-elle tolérer? Quel niveau de volatilité (réglementaire, réputationnelle, physique) peut-elle absorber?

5 Quelles sont les dépendances? Les mesures nécessitent-elles des changements de politique, des percées technologiques, des garanties relatives à la demande ou un alignement de l'écosystème?

Personnes-ressources



Usha Sthankiya
Associée directrice
Durabilité et changements climatiques
Deloitte Canada
usthankiya@deloitte.ca



Nathan Steeghs
Associé
Durabilité et changements climatiques
Deloitte Canada
nsteeghs@deloitte.ca



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



Jennifer Steinmann
Leader mondiale
Durabilité
Deloitte
jsteinmann@deloitte.com



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. 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 412 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 14 000 font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur [LinkedIn](#), [X](#), [Instagram](#) ou [Facebook](#).

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

Conçu et produit par l'Agence | Deloitte Canada. 25-12346900