

Baromètre de la transition des entreprises 2025

Voies de passage

Publié le 19 novembre 2025



Table des matières

À propos du Baromètre de la transition des entreprises et de QNP	03
Méthodologie	07
Faits saillants, Indice de transition et profils types d'entreprises	11
Qu'est ce qui fait bouger les entreprises ?	24
Où en sont les entreprises du Québec dans la mise en œuvre d'actions climatiques ?	39

À propos du Baromètre de la transition des entreprises et de QNP 05

Méthodologie 08

Faits saillants, Indice de transition et profils types d'entreprises 12

Qu'est ce qui fait bouger les entreprises ? 25

Mise en œuvre d'actions climatiques 40

Baromètre de la transition des entreprises 2025



Cette 4^e édition du Baromètre est rendue possible grâce à l'appui des organisations suivantes - merci !

PARTENAIRES



COLLABORATEURS



APPUIS FINANCIERS



SOUTIEN



EXPERTS



FIRME DE RECHERCHE



À propos de QNP (Québec Net Positif)

**QNP est un
laboratoire d'idées
indépendant,
à but non lucratif.**

QNP^{MC}, le Baromètre de la transition des entreprises 2025^{MC}, l'Indice de transition QNP^{MC}, les profils types d'entreprises^{MC} et le Baro-Éclair QNP^{MC} sont des marques de commerce de Québec Net Positif (QNP). Toute utilisation, reproduction, adaptation ou diffusion, en tout ou en partie, de ces marques ou des contenus associés doit mentionner explicitement "QNP (Québec Net Positif)" comme source. QNP ne peut être tenu responsable de décisions d'affaires prises uniquement sur la base des informations diffusées. QNP se réserve le droit de modifier ou de mettre à jour ses publications, outils et marques en tout temps sans préavis.

Notre raison d'être

Propulser l'action climatique des PME pour accélérer la transformation vers une économie sobre en carbone et nette positive.

Notre Baromètre de la transition des entreprises

Pour une quatrième année consécutive, QNP (Québec Net Positif) a mandaté la firme Léger afin de prendre le pouls des entreprises québécoises avec le Baromètre de la transition des entreprises^{MC}. Cette étude unique, conçue par QNP et réalisée auprès des dirigeant(e)s du Québec, mesure l'engagement des entreprises dans la mise en œuvre d'actions climatiques et leur progression vers une économie sobre en carbone.

Représentative de l'ensemble du tissu économique québécois — toutes les régions, tous les secteurs et toutes les tailles d'entreprises — l'étude met en lumière la maturité des actions d'adaptation et d'atténuation déployées, des PME jusqu'aux grandes entreprises.

Notre mission

Créer des conditions gagnantes pour que les PME multiplient leurs actions climatiques tout en saisissant des occasions d'affaires.

Pour citer ce rapport

Citations: QNP (Québec Net Positif), 2025, Baromètre de la transition des entreprises du Québec, étude réalisée par la firme Léger pour QNP.

www.qnp.ca

Coordonnées

Anne-Josée Laquerre, M.Sc., ARP
Directrice générale et co-initiatrice
ajlaquerre@qnp.ca

Rachel Lefrançois, CPI
Analyste de projets
rlefrancois@qnp.ca

Vers une transformation économique éclairée

Méthodologie

À propos du Baromètre de la transition des entreprises et de QNP	05	
Méthodologie	08	Approche méthodologique 08
		Représentativité 10
Faits saillants, Indice de transition et profils types d'entreprises	12	
Qu'est ce qui fait bouger les entreprises ?	25	
Mise en œuvre d'actions climatiques	40	

Approche méthodologique

Dans le cadre de cette étude, un sondage web a été mené auprès d'un échantillon représentatif de dirigeant(e)s d'entreprises situées au Québec. Les répondant(e)s ont été sélectionné(e)s aléatoirement via le panel web de Léger, le plus important panel représentatif des entreprises québécoises au Canada. Ce panel garantit une représentativité élevée de la population étudiée.

L'étude a rassemblé les réponses de 819 dirigeant(e)s d'entreprises au Québec. Les entreprises couvertes dans l'échantillon proviennent de l'ensemble des secteurs d'activités, à l'exception du secteur « administration publique ». De plus, cet échantillon est représentatif de la taille des entreprises et de leur répartition régionale au Québec.

La collecte des données s'est déroulée entre le 28 juillet et le 14 août 2025. Le temps médian pour compléter le sondage était de 18 minutes 35 secondes en moyenne, permettant ainsi de capter les réponses dans un délai relativement court.

Afin d'assurer que les résultats soient représentatifs de la population étudiée, les données ont été pondérées en fonction du nombre d'employés, de la région et du secteur d'activités, en se basant sur le dernier recensement de Statistiques Canada. Bien qu'il ne soit pas possible de calculer une marge d'erreur pour un échantillon tiré d'un panel, la marge d'erreur maximale pour cet échantillon de 819 répondant(e)s est estimée à $\pm 3,42\%$, et ce, 19 fois sur 20.

Les résultats incluent des arrondissements, ce qui peut entraîner de légères différences par rapport à un total de 100%.

Comparatif entre les différentes mesures

Lorsque possible, les résultats du Baromètre de la transition des entreprises du Québec 2025 sont comparés à ceux de la vague précédente de l'étude (sondage Web réalisé du 13 août au 25 août 2024, auprès d'un échantillon représentatif de 806 répondant(e)s dirigeant(e)s d'entreprises du Québec) ainsi que des vagues précédentes depuis 2022.

Ainsi, une flèche vers le haut (↑) indique une proportion significativement supérieure comparativement à la vague précédente de l'étude (tendance à la hausse). À l'inverse, une flèche vers le bas (↓) indique une proportion significativement inférieure comparativement à la vague précédente de l'étude (tendance à la baisse). L'absence de ces signes signifie que les proportions sont statistiquement similaires.

Pour certaines données qui ne progressent pas significativement d'une année à l'autre, nous proposons un graphique comparatif entre 2022 et 2025 pour mieux constater les progrès en cours. Pour les données comparatives relatives aux Indices de transition et aux profils types d'entreprises, l'année de référence la plus éloignée est 2023 car ces algorithmes d'analytique avancée n'avaient pas encore été réalisés au moment de l'enquête initiale en 2022.

Échantillons

Sauf lorsque précisé autrement, la base pour l'ensemble des graphiques présentés est « tous les répondant(e)s », dirigeant(e)s représentatifs de l'ensemble des entreprises du Québec, soit le nombre total de répondants à l'enquête annuelle:

- 2025: n=819
- 2024: n=806
- 2023: n=596
- 2022: n=501

Approche méthodologique

Intégration au Baromètre de l'innovation du Québec

Les figures suivantes, présentées dans ce rapport, **sont intégrées au Baromètre de l'innovation du Québec**. Cette intégration s'inscrit dans les efforts du Conseil de l'innovation visant à développer des mesures spécifiques sur le thème Environnement et Changements climatiques et résultent d'une collaboration avec Ouranos et QNP (Québec Net Positif).

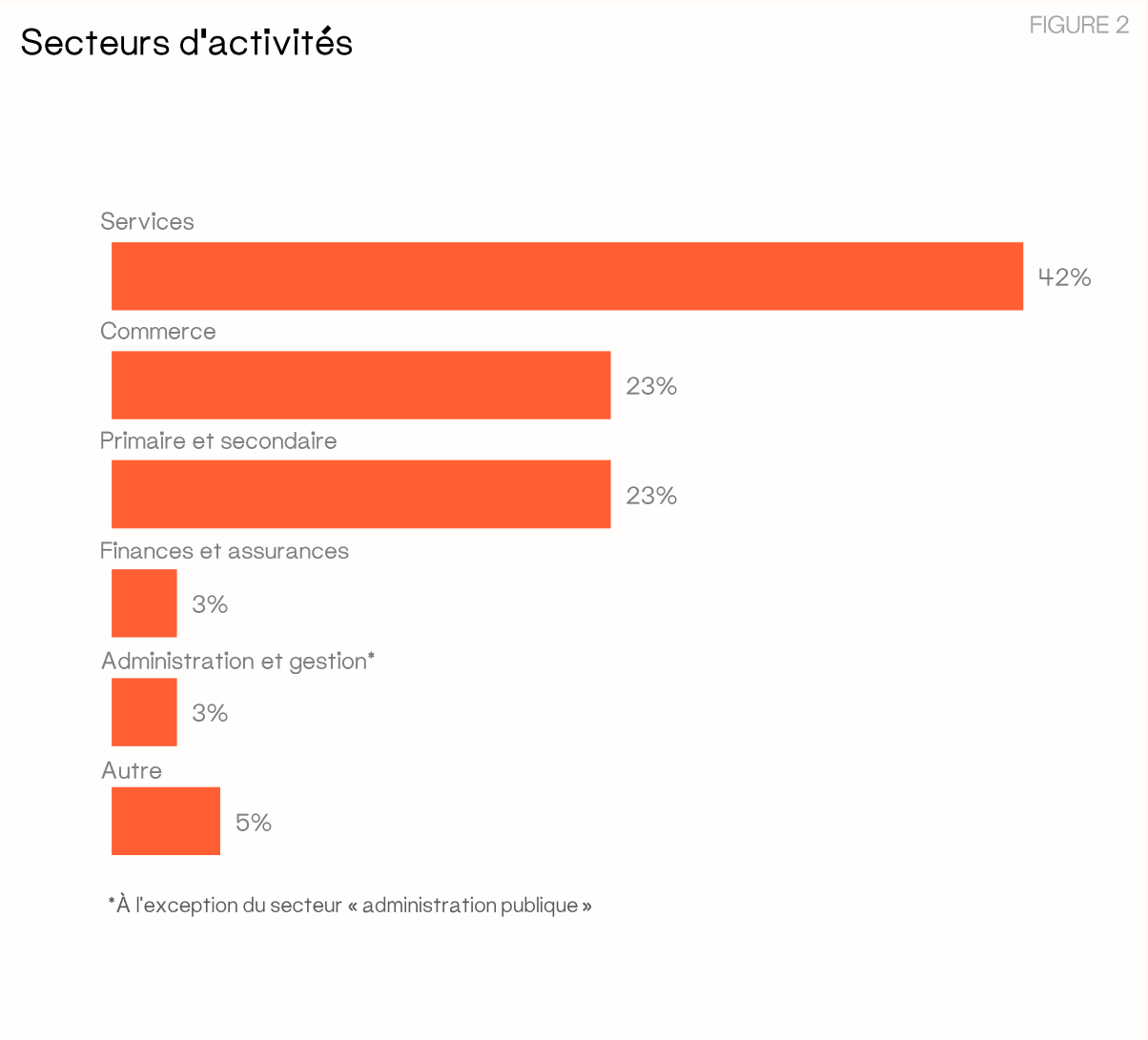
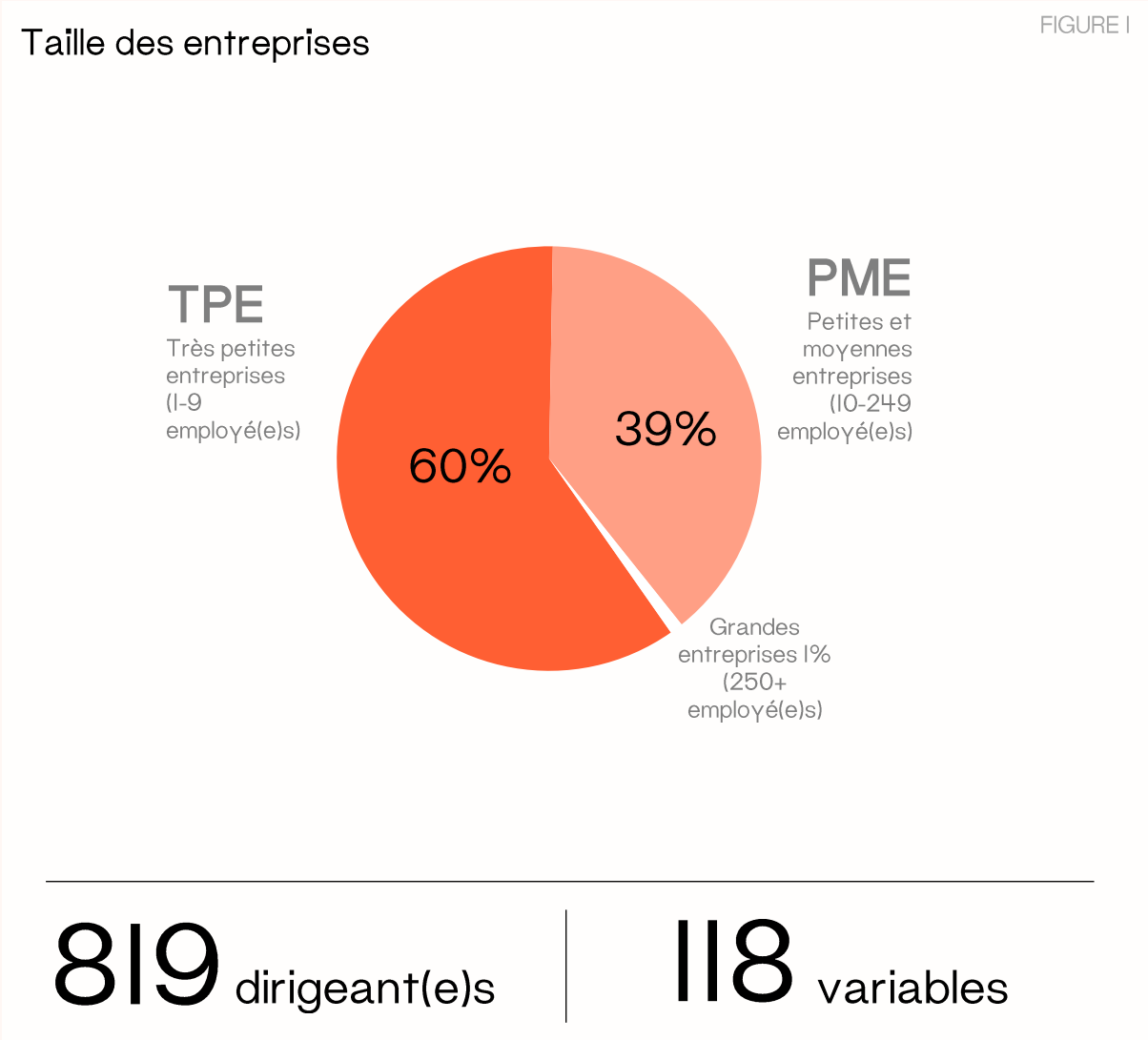
- **Figure 45:** Avez-vous réalisé au moins un inventaire des émissions de gaz à effet de serre (GES), ou bilan carbone, de votre entreprise ?
- **Figure 57:** Quelle proportion de vos investissements en R&D vise à favoriser l'adaptation aux changements climatiques ou à générer des produits et solutions compatibles avec une économie sobre en carbone ?
- **Figure 79:** Votre entreprise a-t-elle un plan d'adaptation ou de continuité pour faire face aux menaces directes sur ses opérations engendrées par les changements climatiques ?

Ces indicateurs contribuent à la base de données du **Baromètre de l'innovation du Québec**, qui dresse un portrait global et évolutif des pratiques d'innovation durable des entreprises du Québec. Pour en savoir plus, [consulter le rapport – Adaptation et atténuation des changements climatiques](#).

.....

Enquête représentative de l'ensemble de l'économie québécoise

Par tailles d'entreprises, secteurs d'activités et régions du Québec



Faits saillants, Indice de transition et profils types d'entreprises

À propos du Baromètre de la transition des entreprises et de QNP 05

Méthodologie 08

Faits saillants, Indice de transition et profils types d'entreprises 12

Qu'est ce qui fait bouger les entreprises ? 25

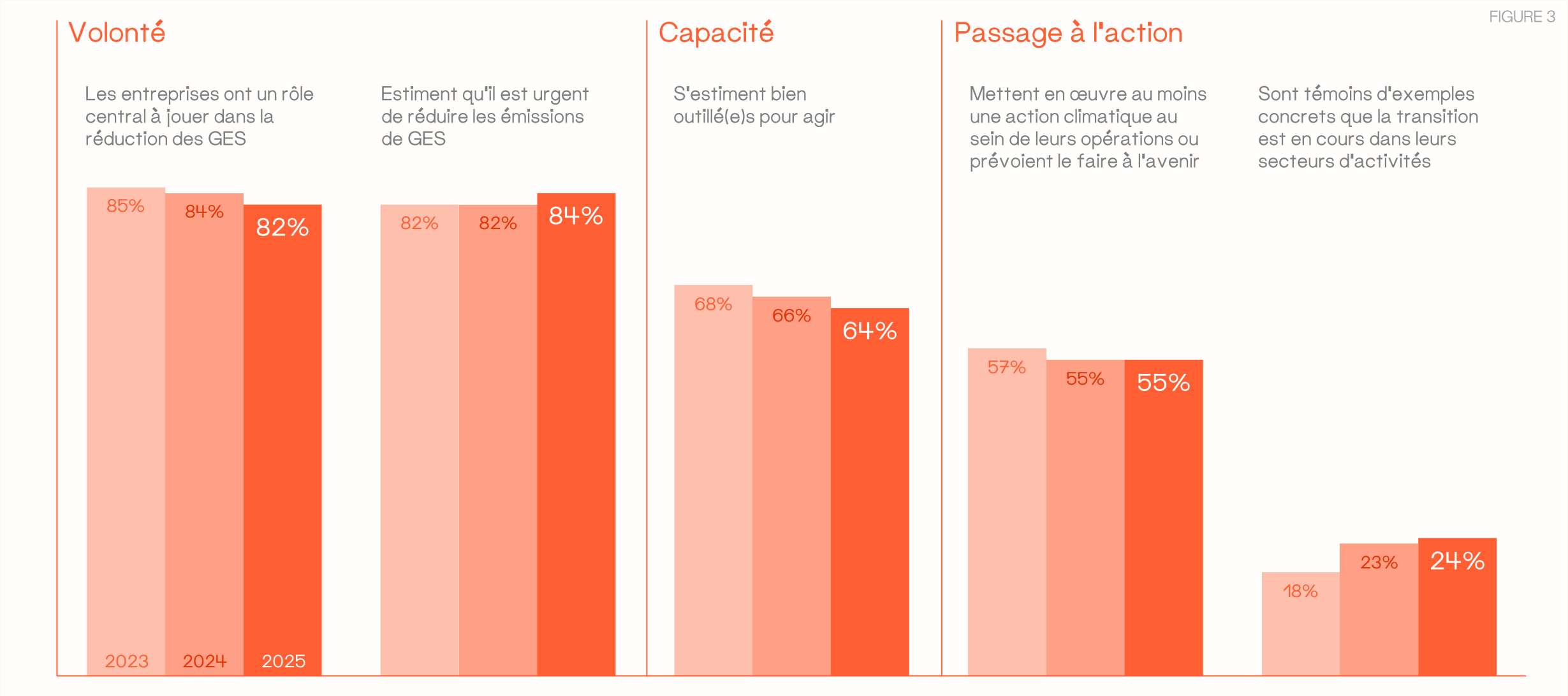
Mise en œuvre d'actions climatiques 40

Principaux faits saillants 12

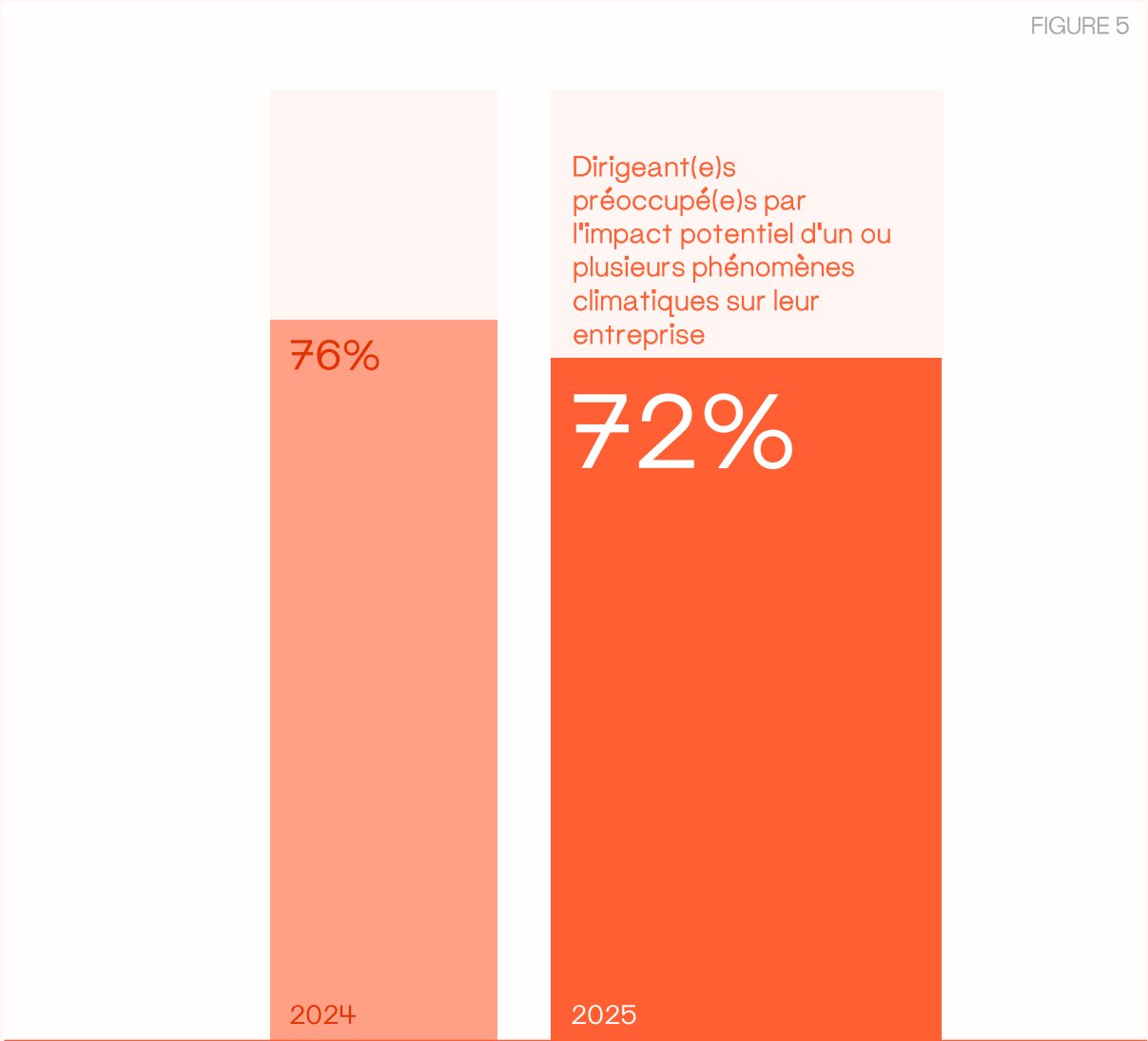
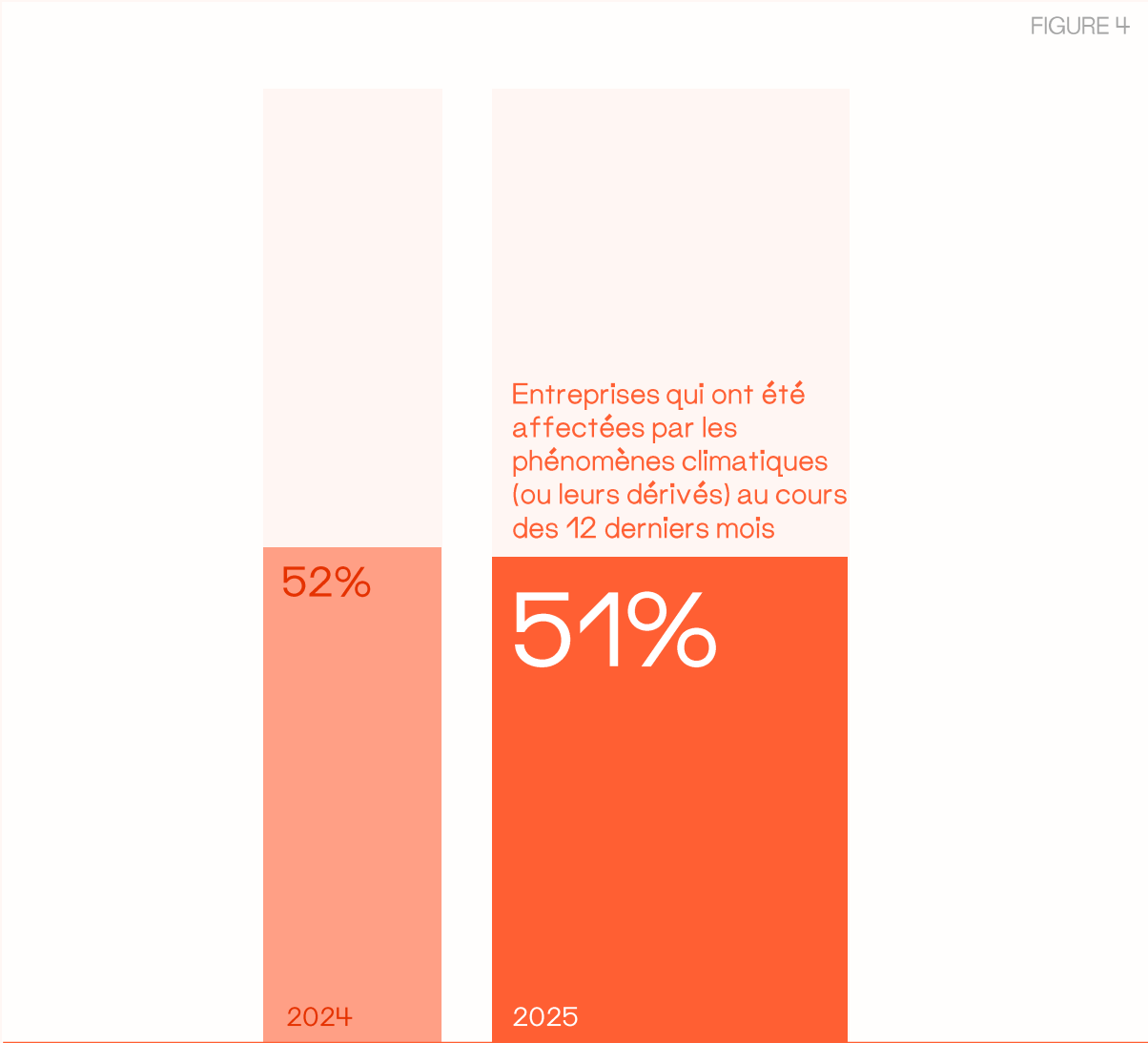
Indice de transition QNP
et leviers clés de l'action climatique 14

Profils types d'entreprises QNP 19

L'écart perdure entre la volonté et le passage à l'action – même constat depuis 2023



La moitié des entreprises du Québec ont été affectées par les changements climatiques au cours de la dernière année



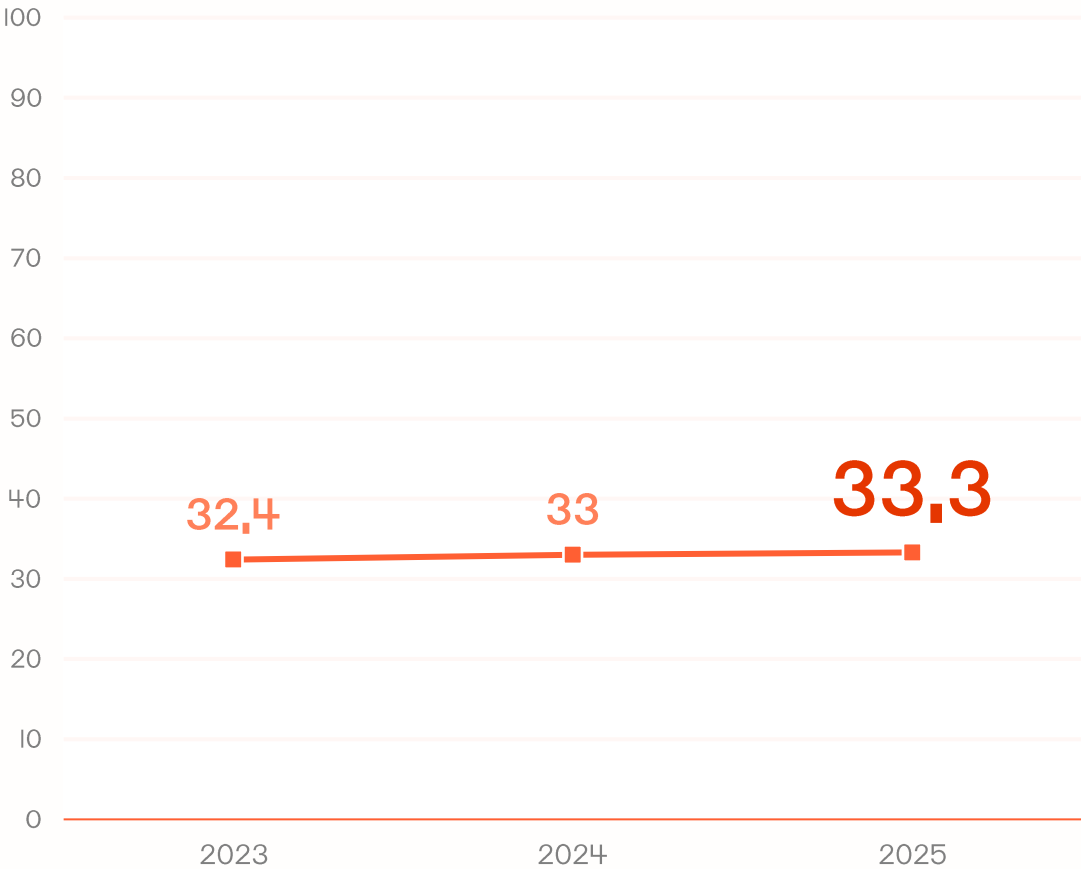
Indice de transition QNP

33.3: L'Indice de transition QNP^{MC}

Les entreprises du Québec mettent en œuvre le tiers des actions climatiques connues et souhaitables pour réduire les GES

FIGURE 6

Le niveau d'engagement des entreprises envers l'action climatique demeure stable depuis 2023



Qu'est-ce que l'Indice de transition QNP?

L'Indice de transition QNP repose sur un algorithme d'analytique avancée qui offre une vue d'ensemble de l'engagement des entreprises envers l'action climatique.

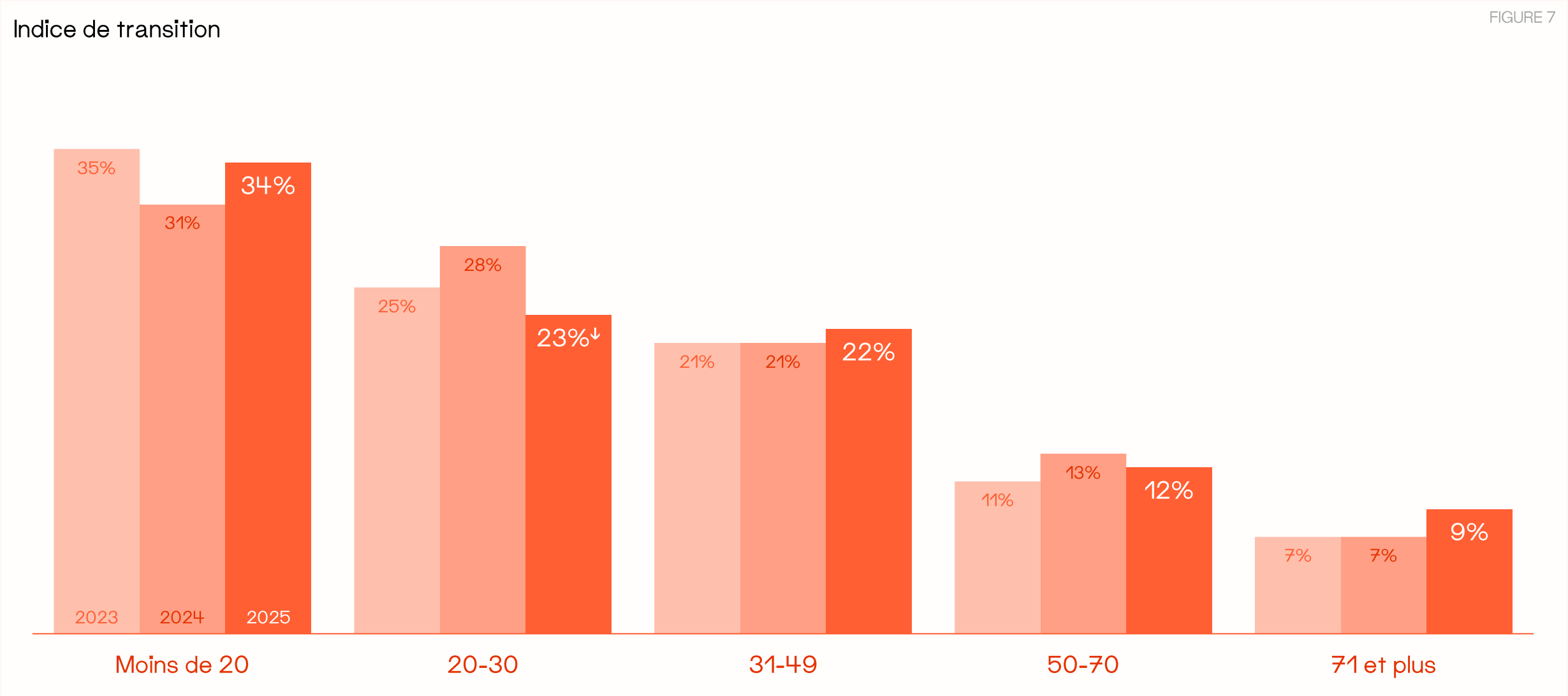
Un score de 100 correspond à la mise en œuvre de l'ensemble des actions connues et souhaitables pour réduire les GES et s'aligner sur une trajectoire bas carbone.

4 composantes de l'indice



Répartition de l'Indice de transition QNP

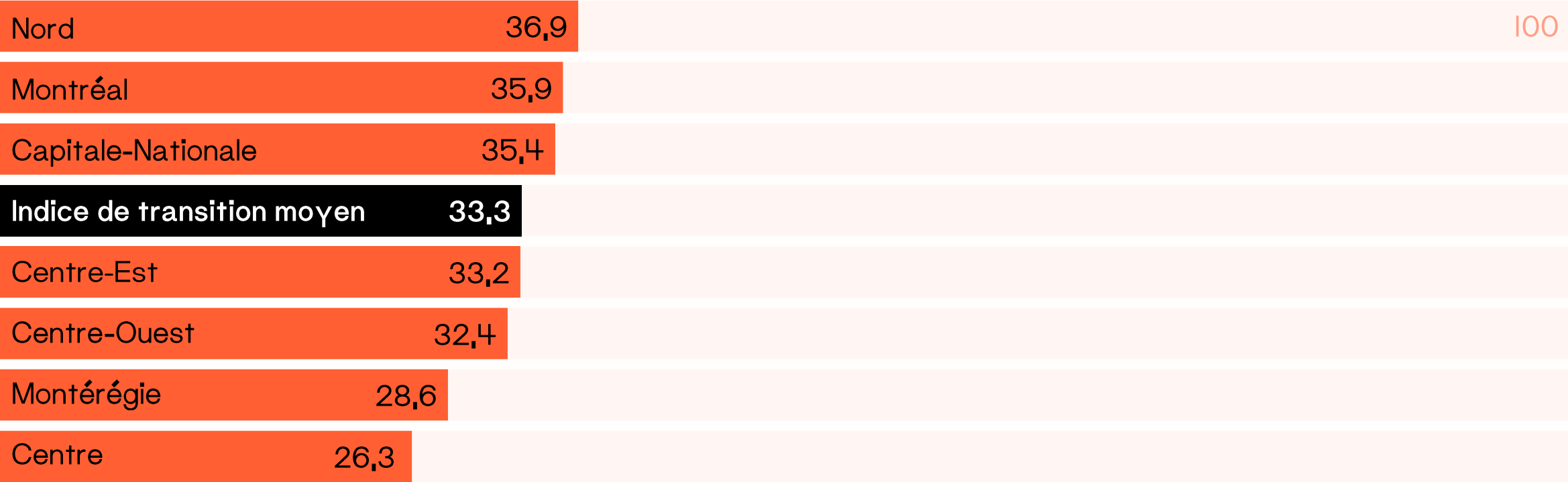
Depuis les 3 dernières années, la répartition des entreprises selon leur niveau de maturité reste relativement stable



Répartition de l'Indice de transition QNP

Par région du Québec

FIGURE 8



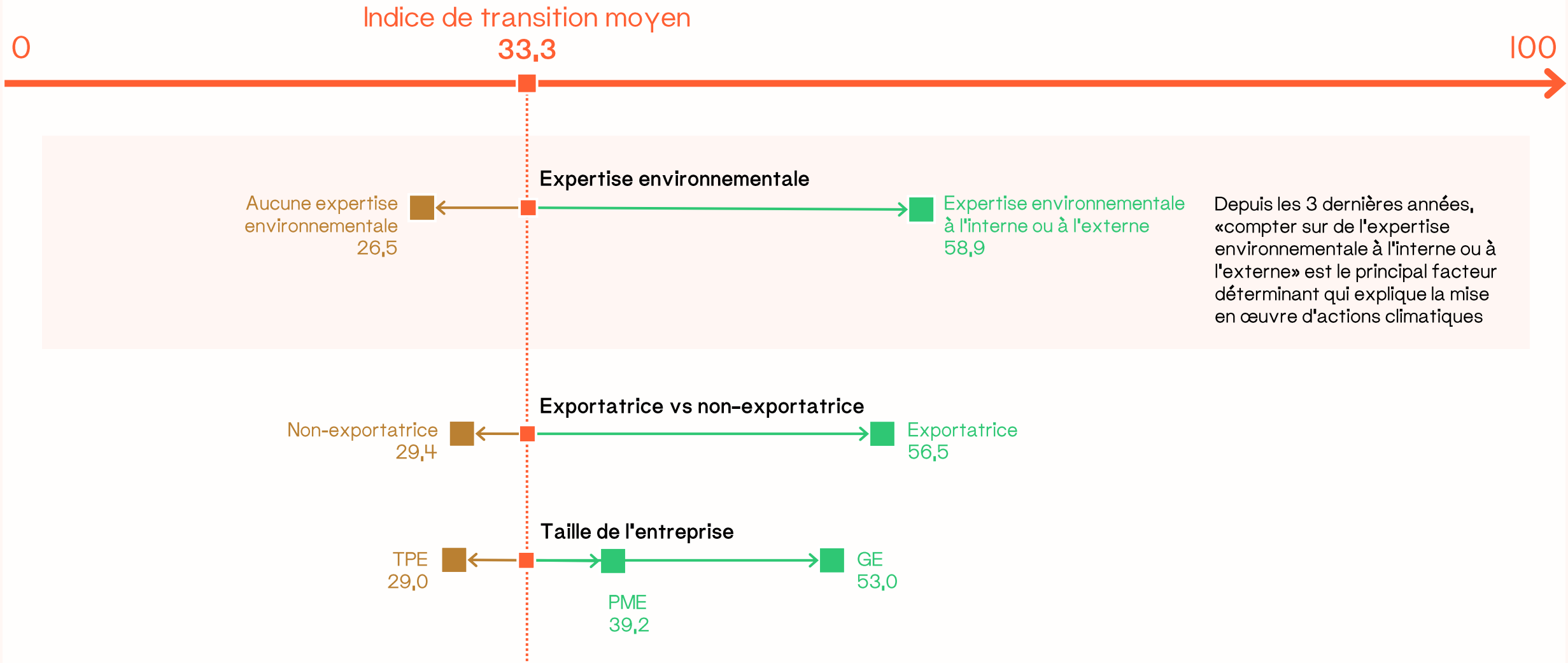
Centre: Mauricie + Lanaudière
Centre-Ouest: Laurentides + Laval + Outaouais
Centre-Est: Estrie + Centre-du-Québec + Chaudière-Appalaches
Nord: Bas-Saint-Laurent + Saguenay-Lac-Saint-Jean + Abitibi + Côte-Nord + Gaspésie/Iles-de-la-Madeleine + Nord-du-Québec

Les Indices de transition régionaux sont fondés sur des regroupements qui permettent un échantillon représentatif. Voici le nombre de répondant(e)s par région:

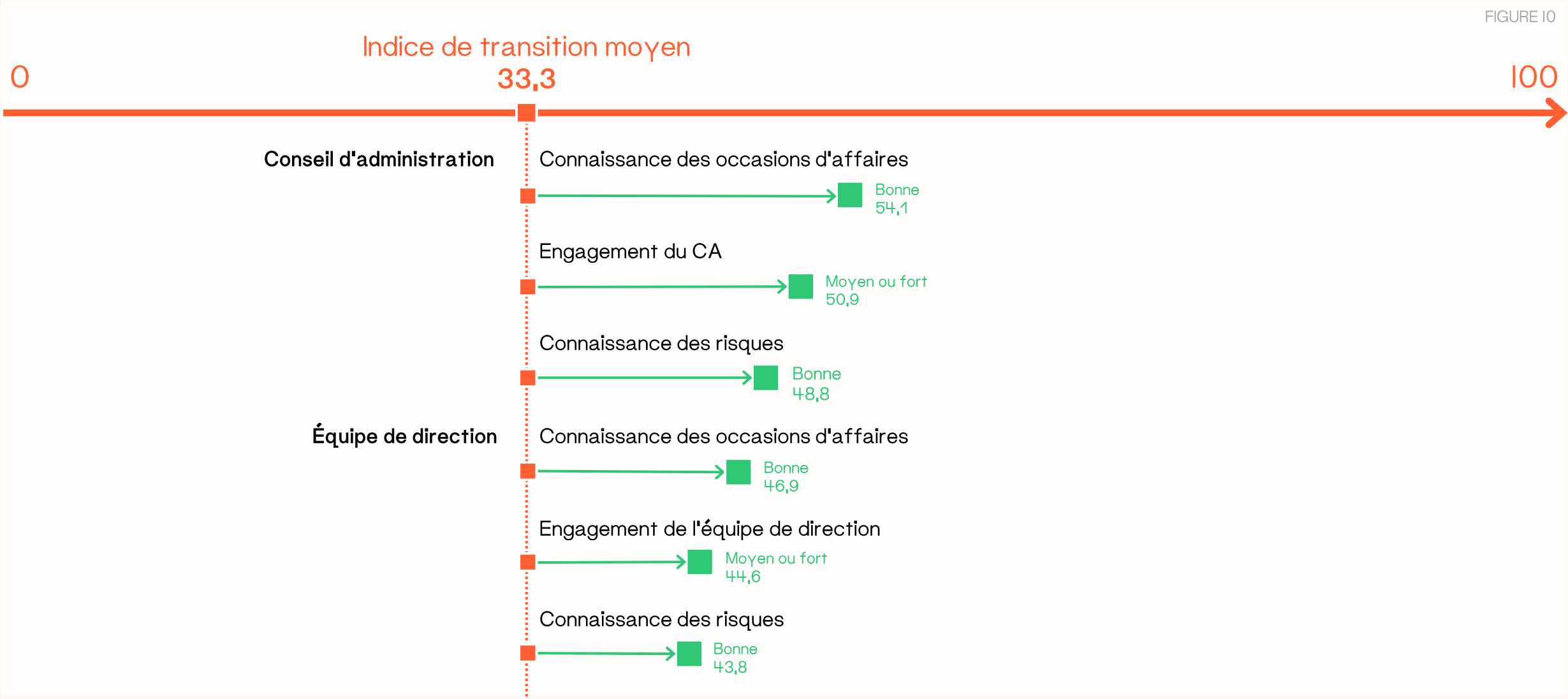
Nord : 81	Capitale-Nationale : 89	Centre-Ouest : 105
Montréal : 267	Centre-Est : 104	
Montérégie : 106	Centre : 67	

Expertise environnementale: levier clé à la mise en place d'actions climatiques au sein des entreprises

FIGURE 9



Engagement de la direction envers le climat et la transition : levier clé à la mise en place d'actions climatiques



À propos

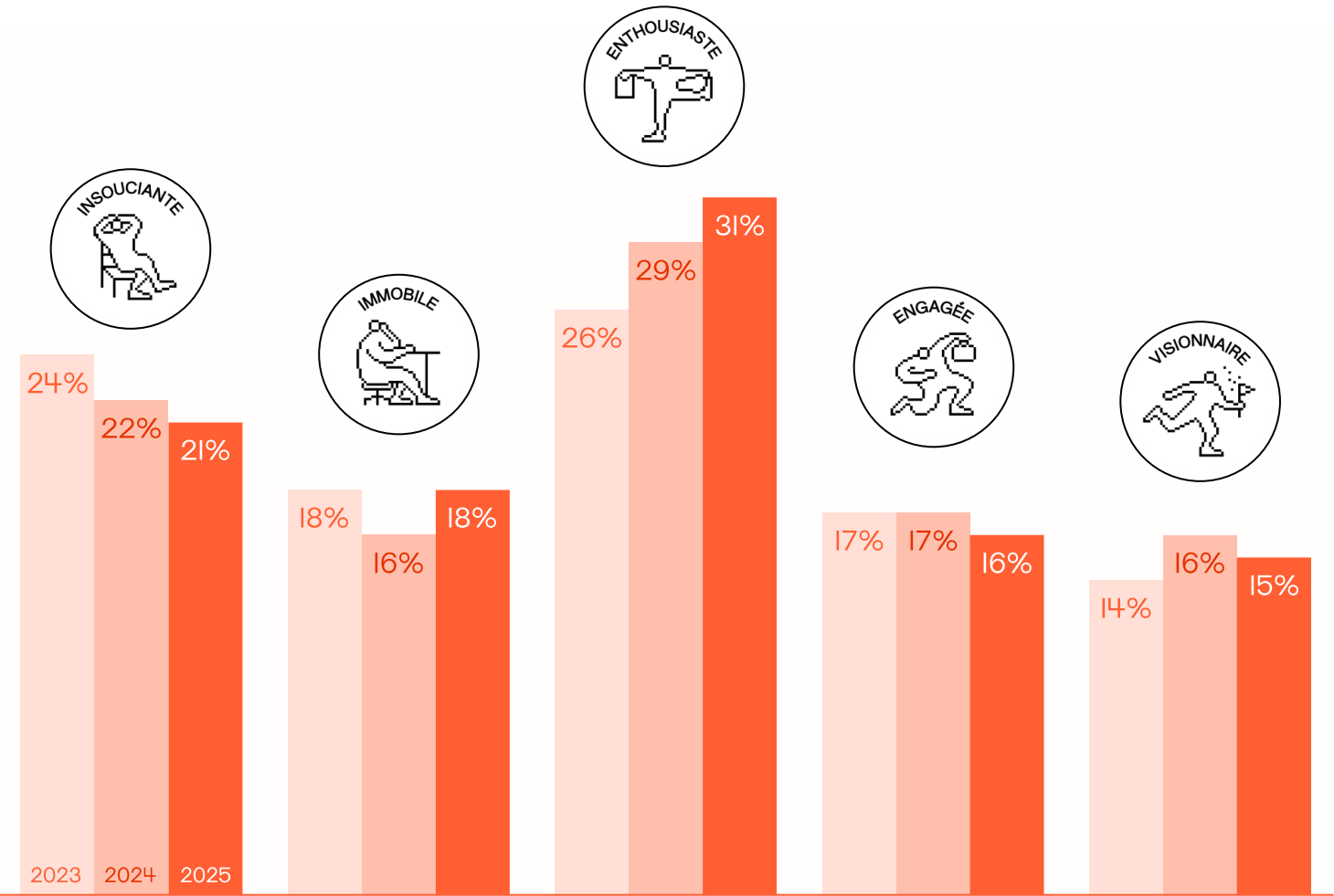
Profils types d'entreprises QNP MC

Les profils types d'entreprises QNP découlent d'une analytique avancée qui met en lumière des regroupements d'entreprises selon leur approche face aux changements climatiques et à la transformation vers une économie sobre en carbone.

Ces profils offrent une interprétation des différents niveaux de maturité des entreprises au fur et à mesure qu'elles s'alignent sur des trajectoires de transformation plausible vers une économie sobre en carbone.

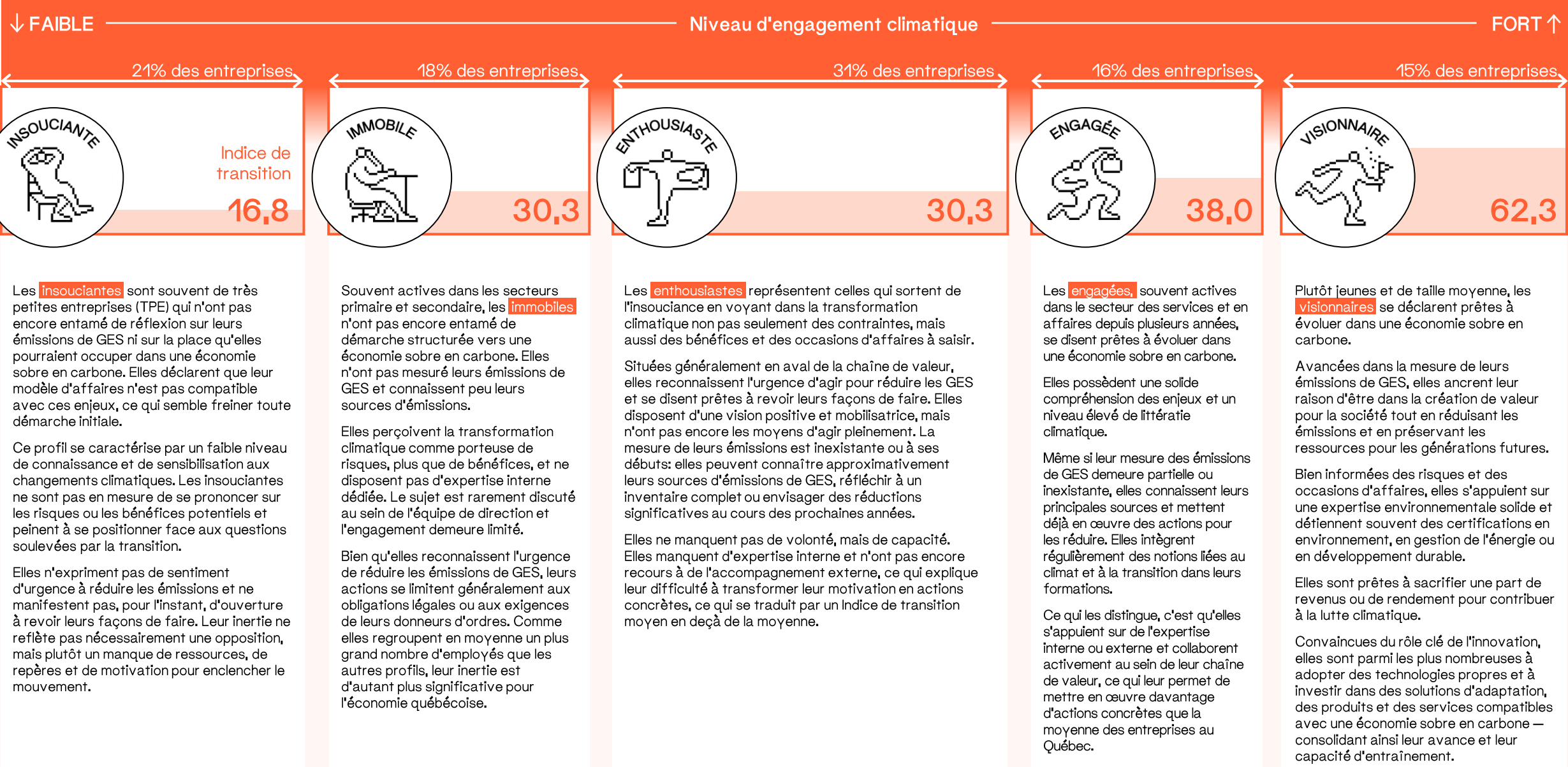
Répartition des entreprises selon les profils types d'entreprises QNP

FIGURE II



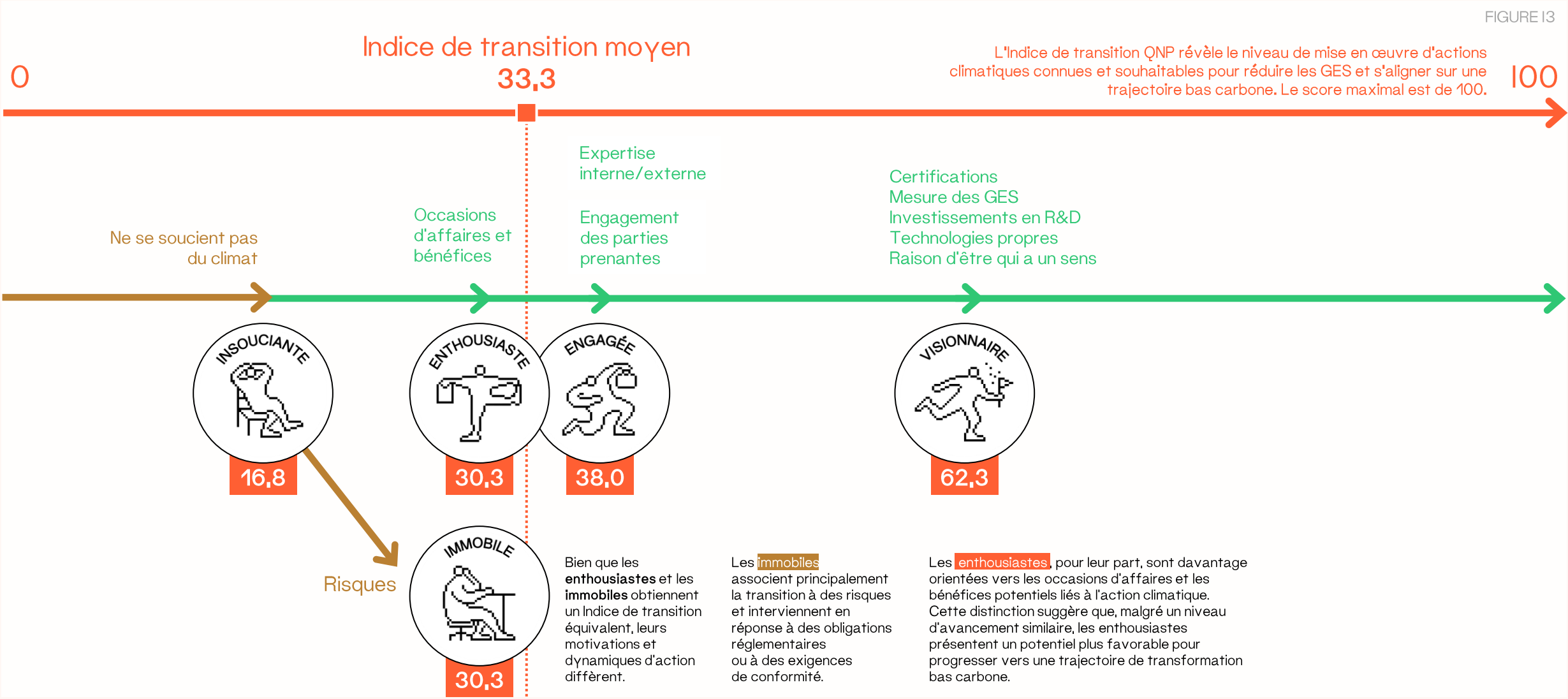
Répartition des entreprises selon les profils types

FIGURE I2



Trajectoire de transition

Selon les profils types d'entreprises QNP



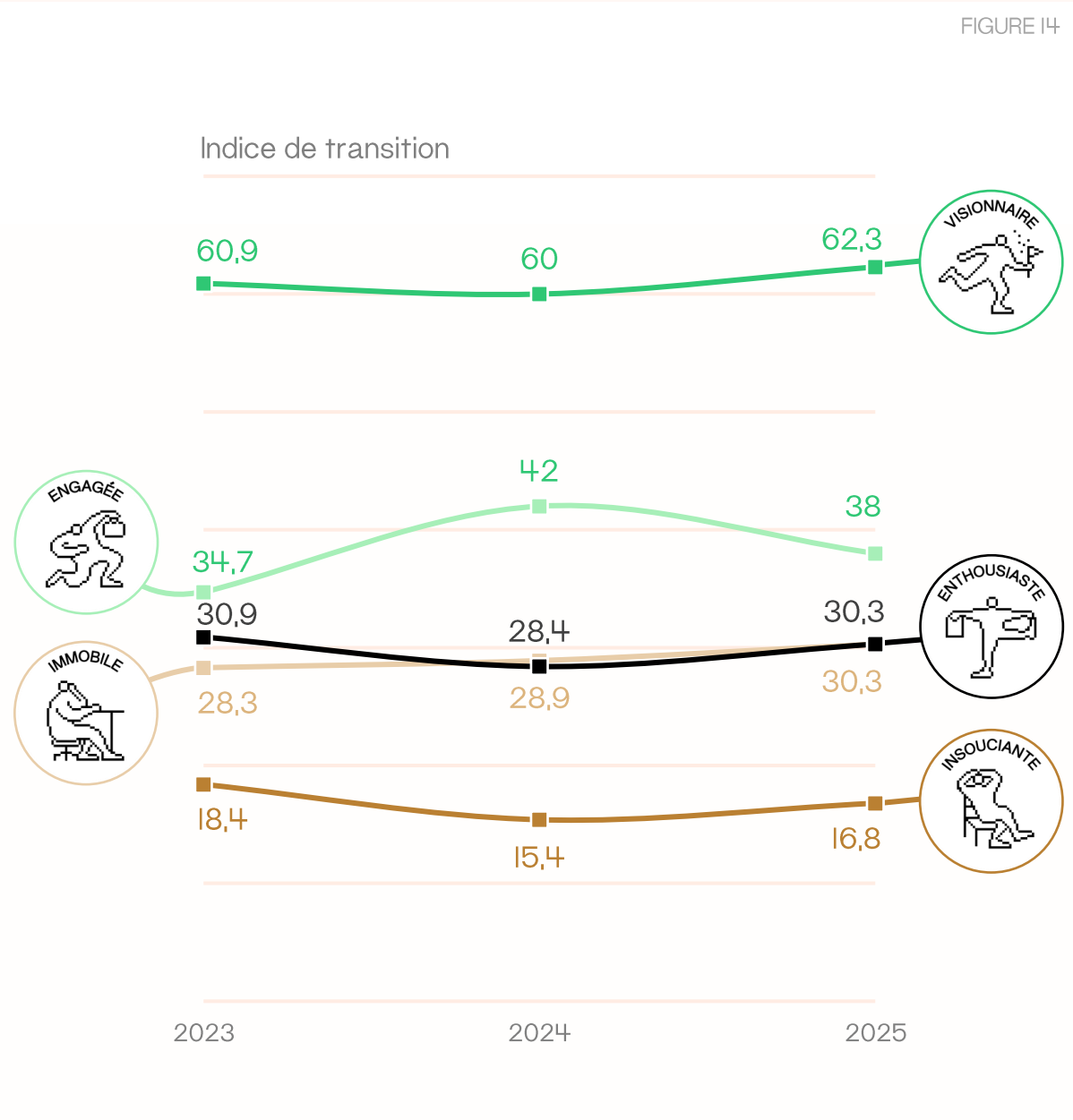
Les visionnaires continuent de progresser davantage

L'écart dans la mise en œuvre d'actions climatiques entre les visionnaires et les insouciantes atteint un sommet

Écart marqué

Les **Visionnaires**, qui représentent 15 % des entreprises en 2025, continuent de progresser malgré les vents contraires, avec un Indice de transition moyen de 62,3 (contre 60 en 2024).

À l'inverse, l'Indice des Engagées recule à 38 (contre 42 en 2024), tandis que les profils Enthousiastes, Immobiliers et Insouciantes demeurent en deçà de la moyenne. L'écart entre les **Visionnaires** (62,3) et les **Insouciantes** (16,8) atteint un sommet, soulignant l'urgence de renforcer les conditions qui permettront à toutes les entreprises d'avancer.

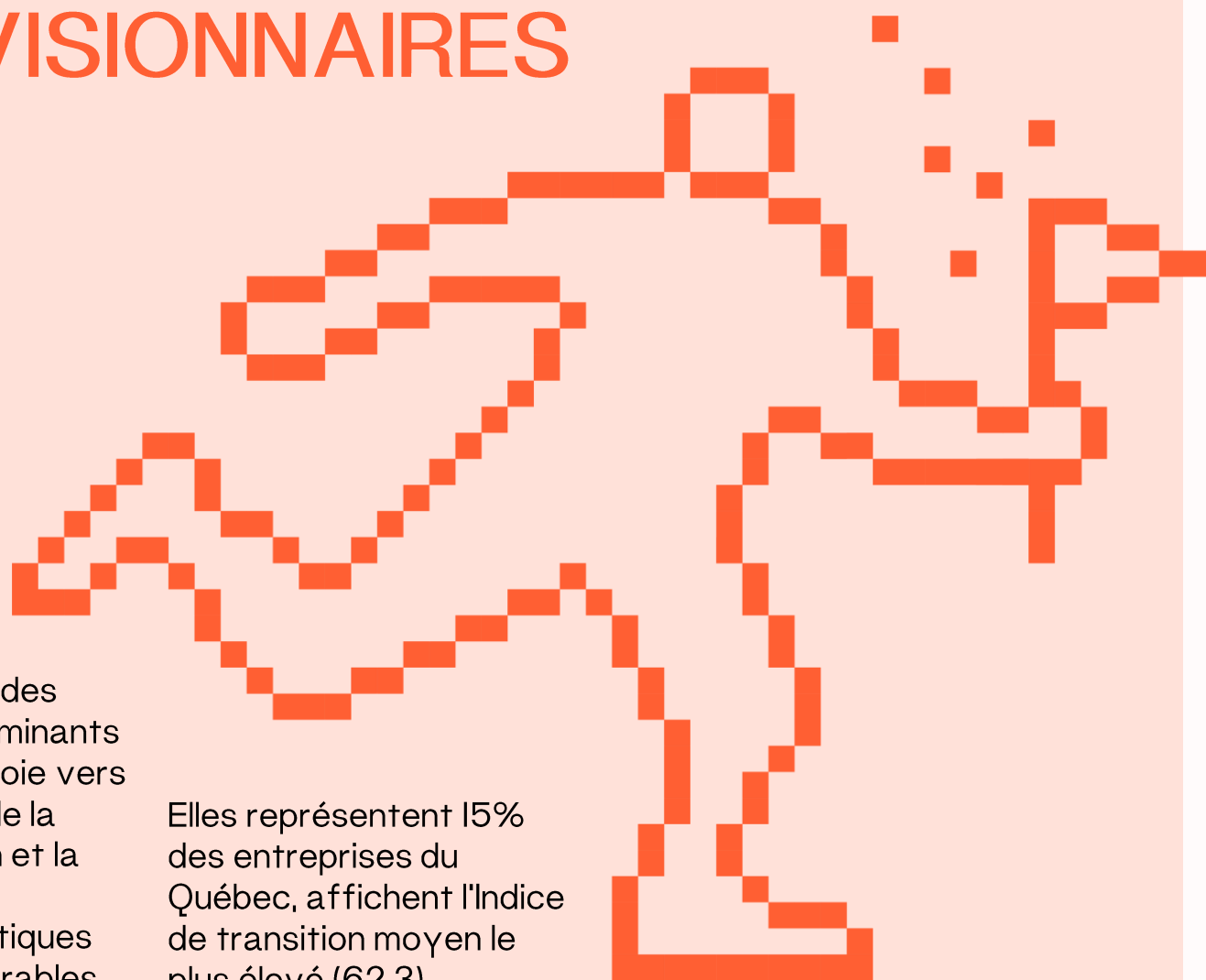


Les voies de passage se révèlent

LES VISIONNAIRES

Leur profil met en lumière des facteurs déterminants qui tracent la voie vers l'accélération de la transformation et la mise en œuvre d'actions climatiques rentables et durables.

Elles représentent 15% des entreprises du Québec, affichent l'Indice de transition moyen le plus élevé (62,3).



Déclencheurs distinctifs

- Leur principal élément déclencheur du passage à l'action est la pression concurrentielle (nouveau positionnement des concurrents/pression des pairs, 24%). Elles sont significativement plus nombreuses à mettre en œuvre des actions climatiques à la suite de nouvelles demandes/exigences de leurs assureurs (15% vs 8%), à la suite de recommandations d'un expert consultant en développement durable/environnement (16% vs 7%) ou autre expert/consultant (13% vs 6%)

Perception de la pression

- 73% des visionnaires déclarent subir une forte pression pour réduire leurs émissions de GES (vs 19%)

Occasions d'affaires

- 42% estiment que l'action climatique et l'accélération de la transition vers une économie sobre en carbone présente des bénéfices ou des occasions d'affaires à saisir (vs 27%) et elles sont significativement plus nombreuses à connaître (86% vs 55%) et à avoir bénéficié (90% vs 49%) de programmes de financement pour réduire les GES

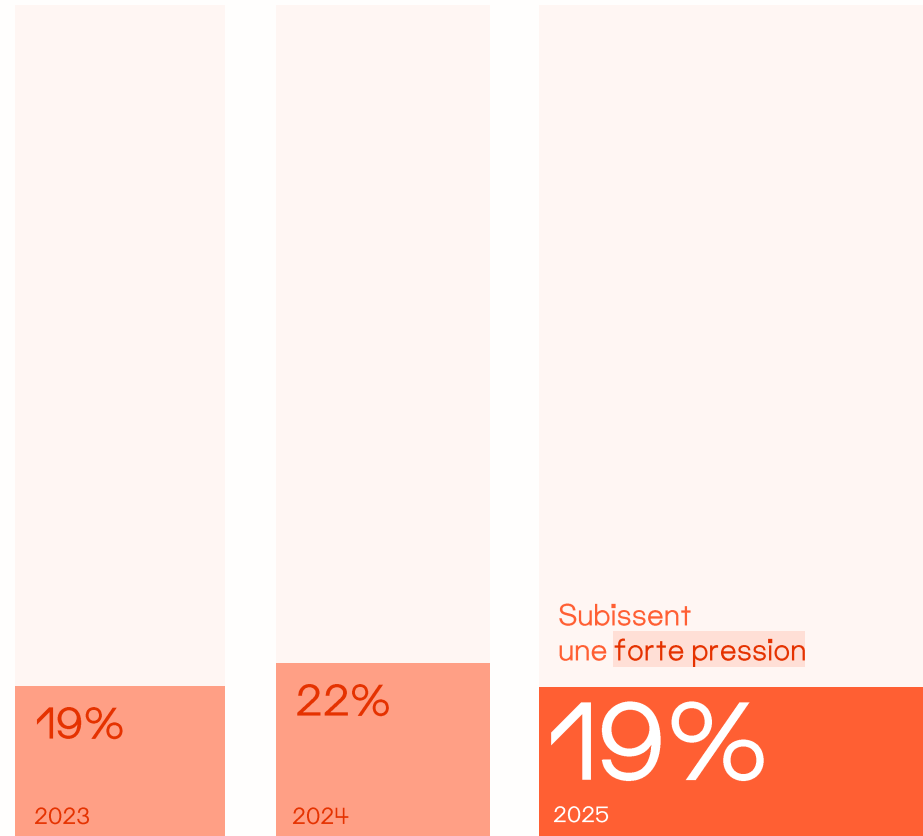
Les pourcentages de couleur orange réfèrent aux visionnaires, ceux de couleur noire réfèrent à la moyenne des entreprises du Québec, données 2025.

Qu'est-ce qui fait bouger les entreprises ?

À propos du Baromètre de la transition des entreprises et de QNP	05	Sources de pression	25
Méthodologie	08	Freins	28
Faits saillants, Indice de transition et profils types d'entreprises	12	Risques	31
Qu'est ce qui fait bouger les entreprises ?	25	Bénéfices	34
Mise en œuvre d'actions climatiques	40	Déclencheurs du passage à l'action	36
		Recommandations clés	38

Pression stable, mais concentrée sur certains profils

FIGURE 15



Diriez-vous que votre entreprise subit une pression très forte, assez forte, assez faible ou très faible pour réduire ses émissions de GES?

En 2025, près d'une entreprise sur cinq (**19%**) déclare subir une forte pression pour réduire ses émissions de GES, un niveau comparable à 2023, en léger recul par rapport à 2024 (22%).

Parmi celles qui déclarent subir une forte pression, nous observons:

- 45% des grandes entreprises (250 + employés)
- 45% des entreprises exportatrices directes ou indirectes
- 43% des entreprises du secteur primaire
- 83% des entreprises les plus avancées (Indice de transition 71+)



Parmi les entreprises les plus avancées (Indice de transition 71+): 83% affirment subir une forte pression, ce qui peut indiquer que la pression accrue mène à davantage de mise en œuvre d'actions climatiques ou encore, que plus l'action climatique est intégrée, plus les attentes se font sentir.

Les sources de pression pour réduire les GES

Les **contraintes normatives et réglementaires s'affirment** comme les principaux moteurs de transformation. Si la pression des clients et des employés reste significative, elle est en recul par rapport aux années précédentes.

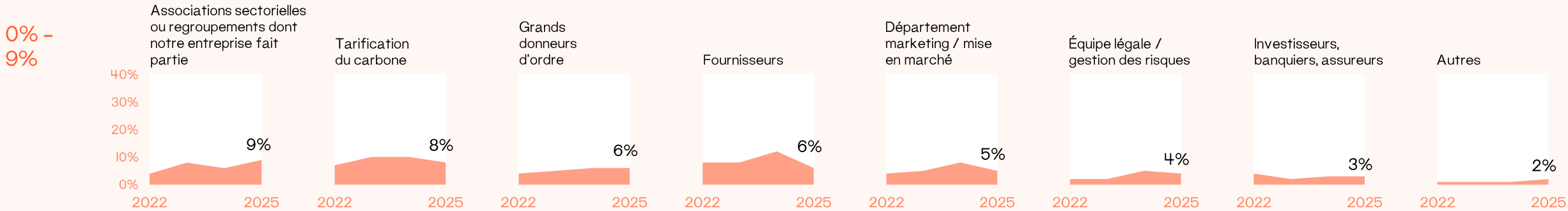
La **société civile perd de l'influence directe,** au profit d'autres leviers plus institutionnels ou économiques.

Malgré leur poids potentiel, les investisseurs et banques n'exercent qu'une pression marginale (3%) sur les entreprises, au cœur de l'économie réelle.

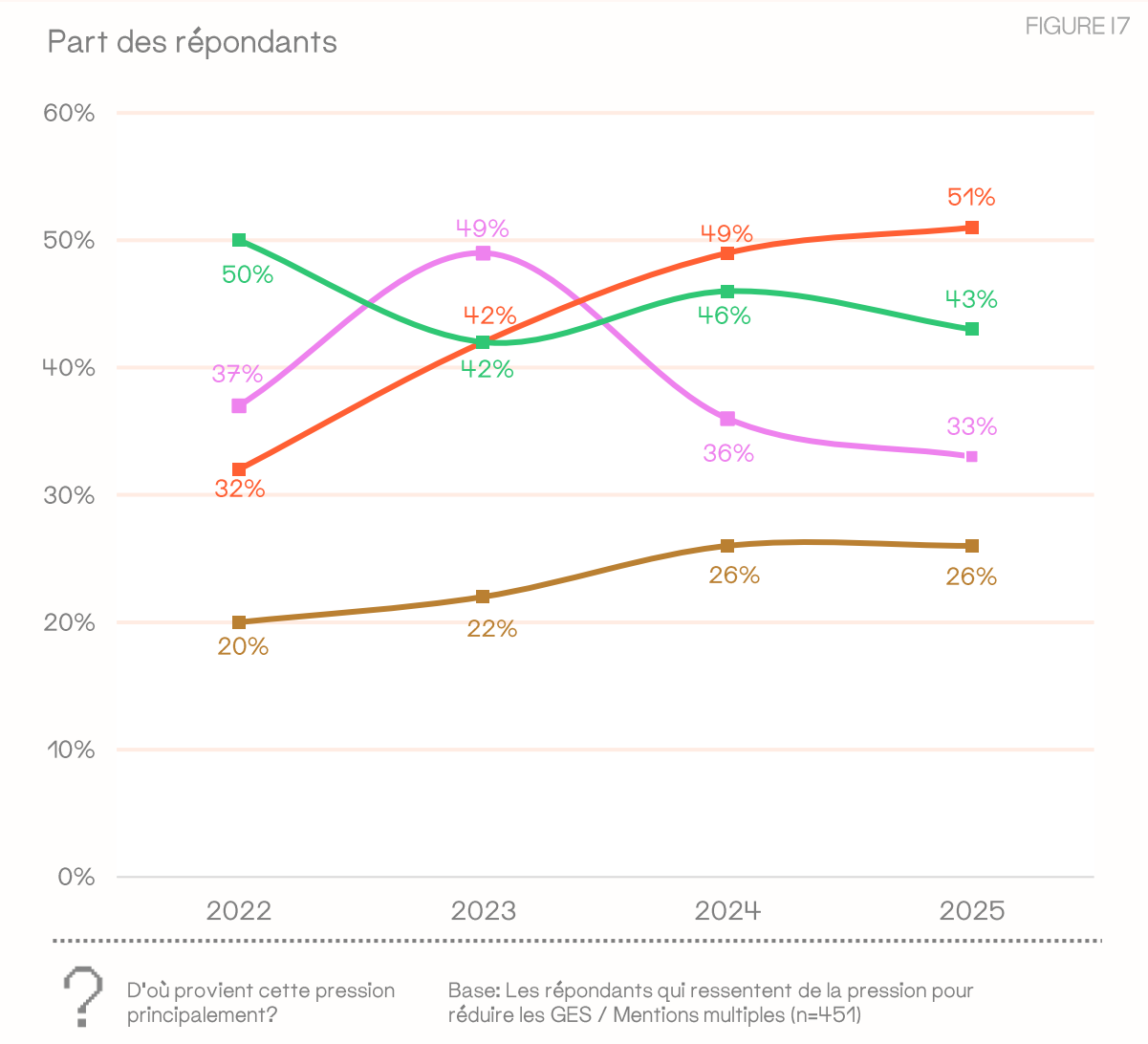
Ces observations rendent préoccupants les reculs possibles des politiques publiques climatiques, qui pourraient fragiliser la cohérence et la prévisibilité nécessaires pour accélérer la réduction des GES.

Nos recommandations soulignent l'importance d'assurer un cadre clair, ambitieux et prévisible pour soutenir les efforts des entreprises, éviter les reculs et permettre de renforcer une dynamique fragile, qui peine à se consolider.

? D'où provient cette pression principalement? Base: Les répondant(e)s qui ressentent de la pression pour réduire les GES / mentions multiples (n=451)



La pression réglementaire domine en 2025, alors que la pression interne et la pression sociale dominaient en 2022 et 2023 respectivement



Pression réglementaire

- Normes, lois ou réglementations
- Gouvernements (Provincial, fédéral ou instances régionales)
- Tarification du carbone

Pression interne

- Employés
- Équipe de direction et/ou conseil d'administration (CA)
- Experts, conseillers ou consultants externes
- Département marketing/mise en marché
- Équipe légale/gestion des risques

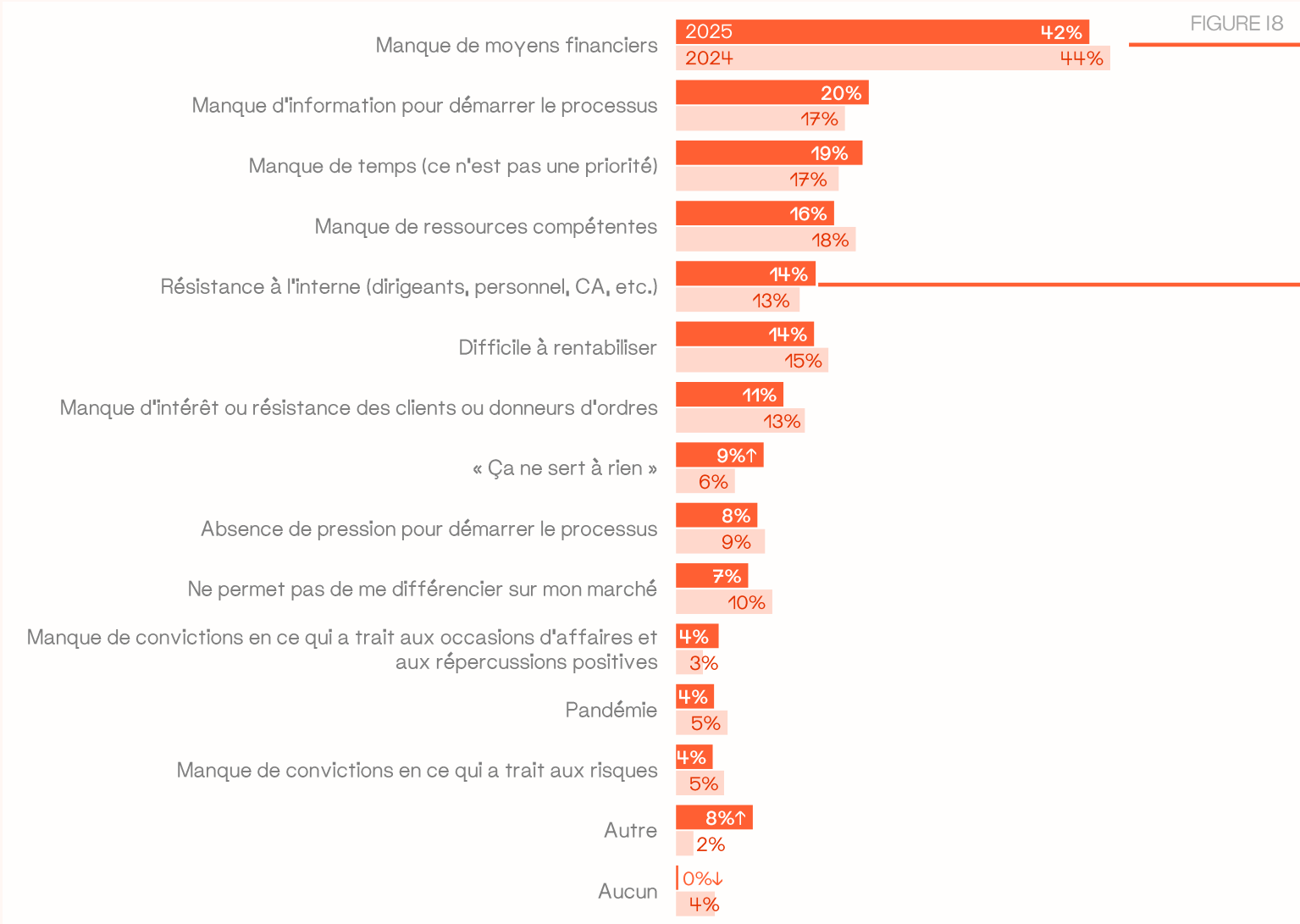
Pression sociale

- Clients
- Société civile/mobilisation citoyenne

Pression de l'écosystème

- Fournisseurs
- Associations sectorielles ou regroupements dont notre entreprise fait partie
- Compétiteurs
- Investisseurs, banquiers, assureurs
- Autres

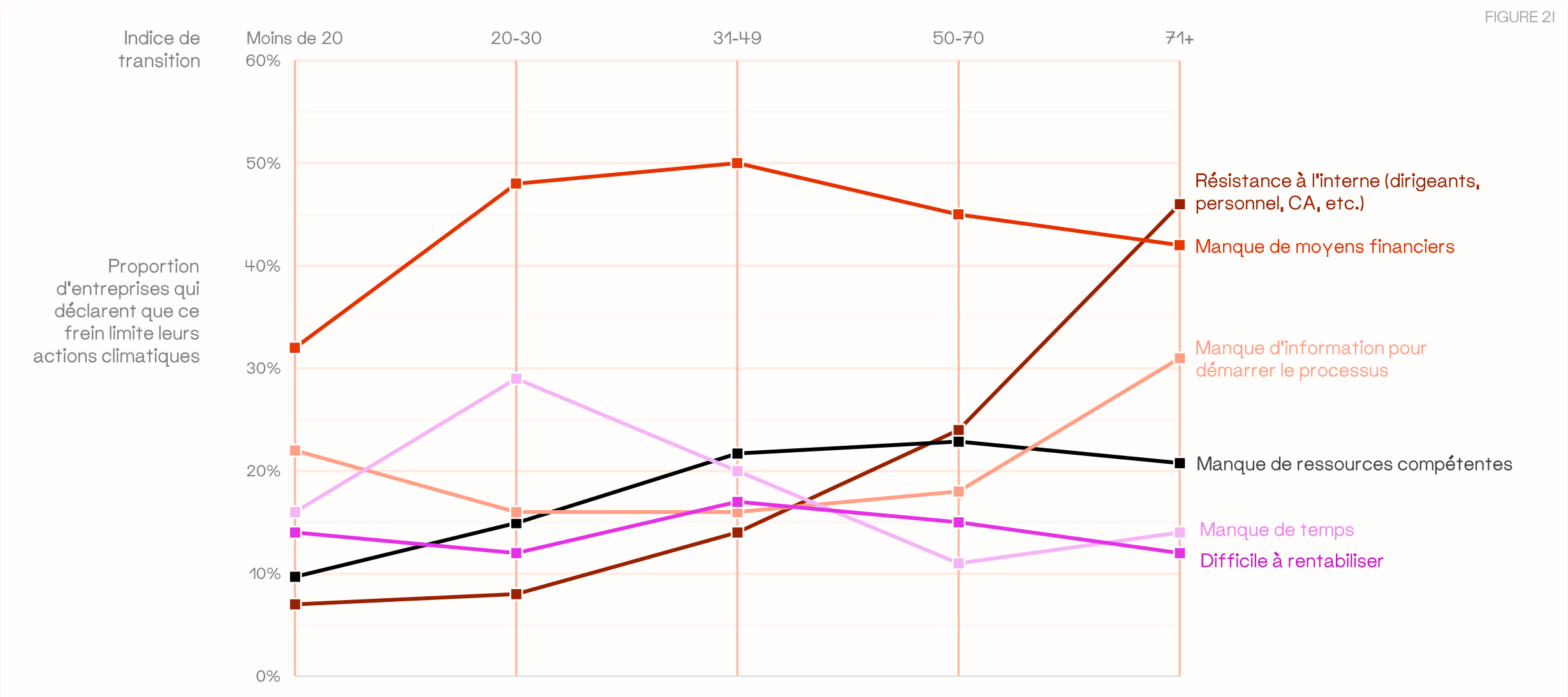
Freins à la mise en œuvre d'actions climatiques



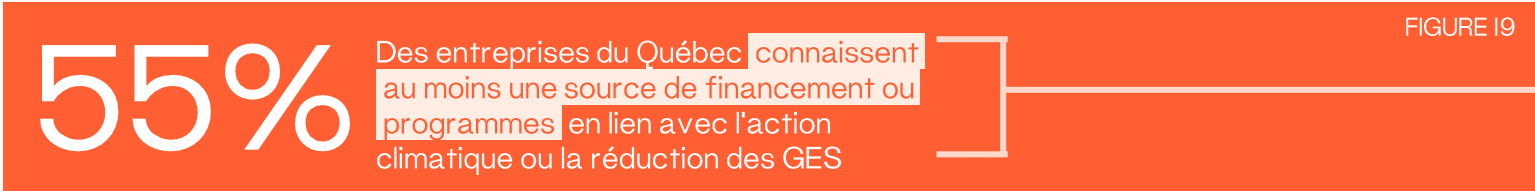
Le manque de moyens financiers demeure, depuis plus d'une décennie, le principal frein à la mise en œuvre d'actions climatiques pour la majorité des entreprises québécoises. Ce constat, récurrent dans les enquêtes de l'Institut de la statistique du Québec et confirmé par nos données, traduit une barrière structurelle persistante.

Alors que la **résistance interne** représente un frein pour 14% des entreprises, il s'agit du frein le plus significatif pour les entreprises les plus avancées: **46% des entreprises avec un Indice de transition de 71+ déclarent que la résistance interne freine leur capacité à accroître davantage la mise en œuvre d'actions climatiques.**

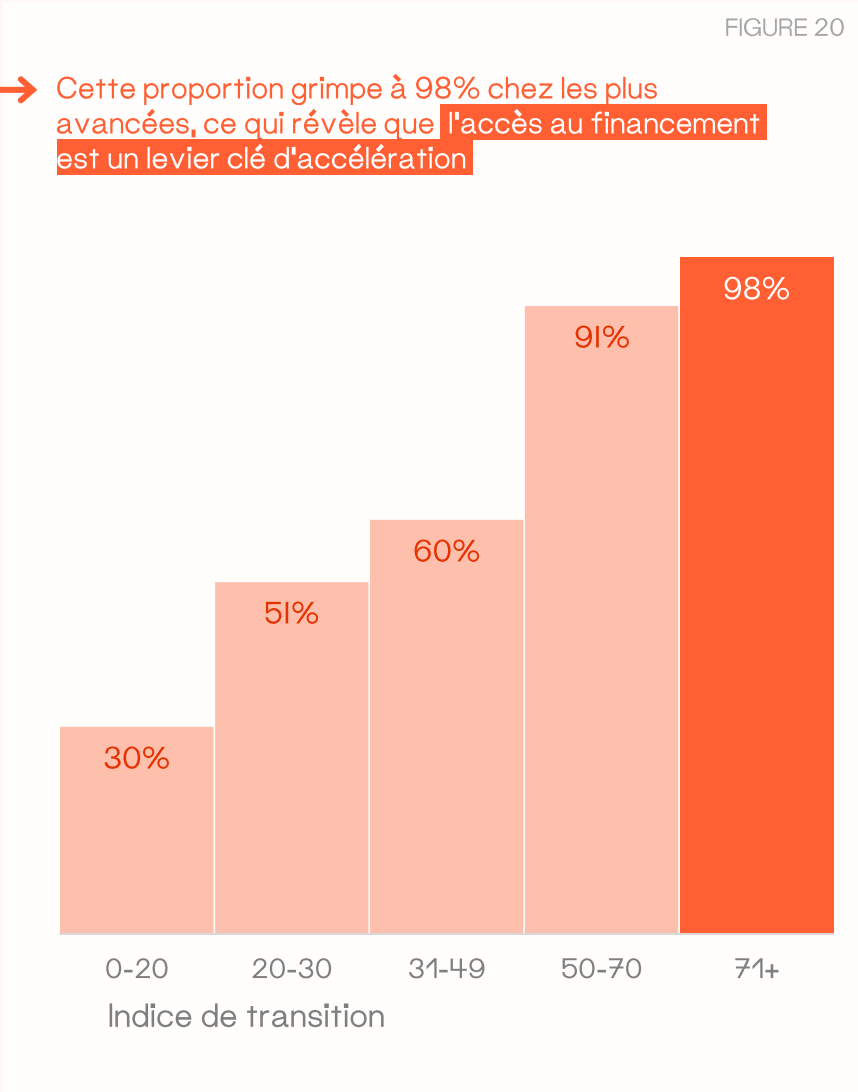
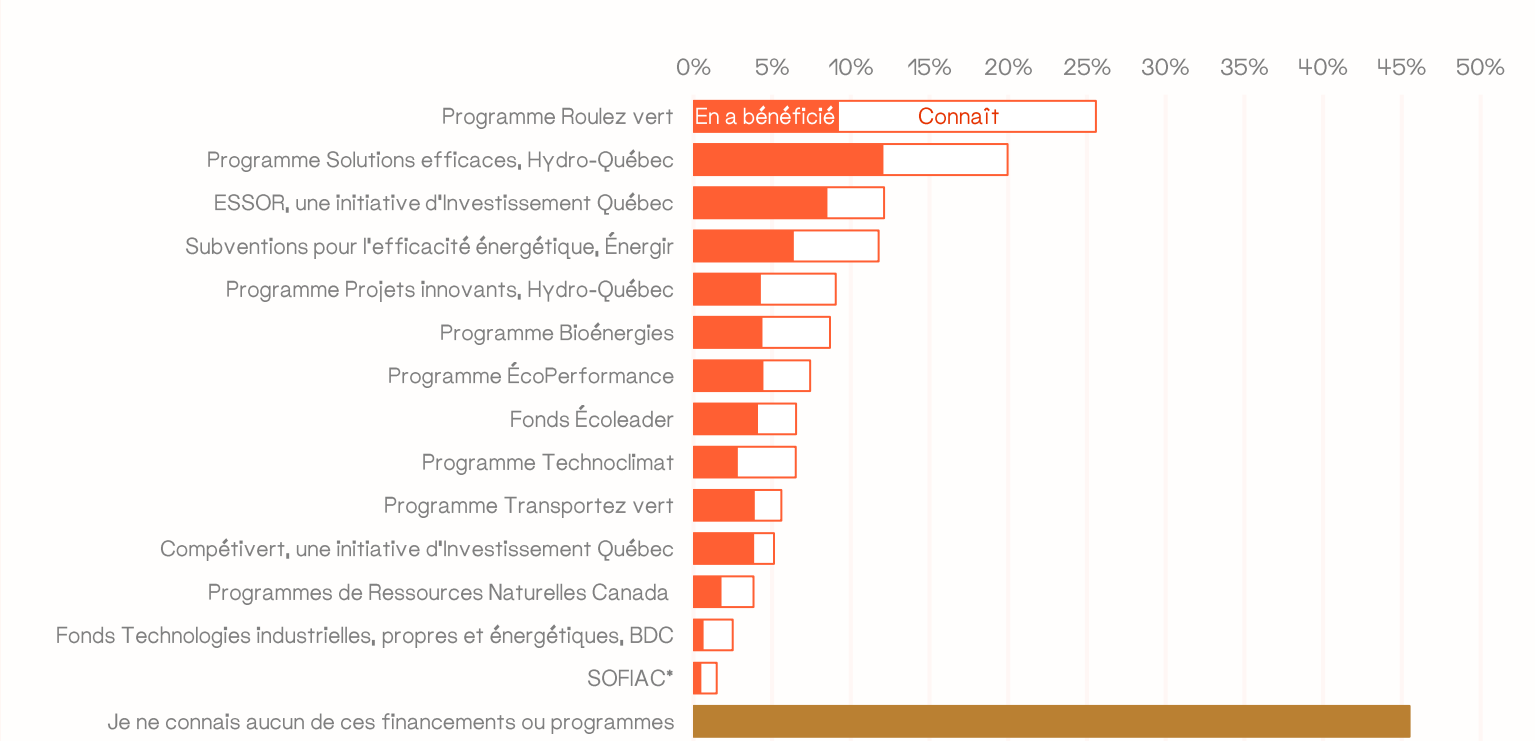
Principaux freins à la mise en œuvre d'actions climatiques, selon le niveau de maturité des entreprises



Les entreprises les plus avancées sont presque toutes branchées sur le financement climatique



Cette proportion grimpe à 98% chez les plus avancées, ce qui révèle que l'accès au financement est un levier clé d'accélération

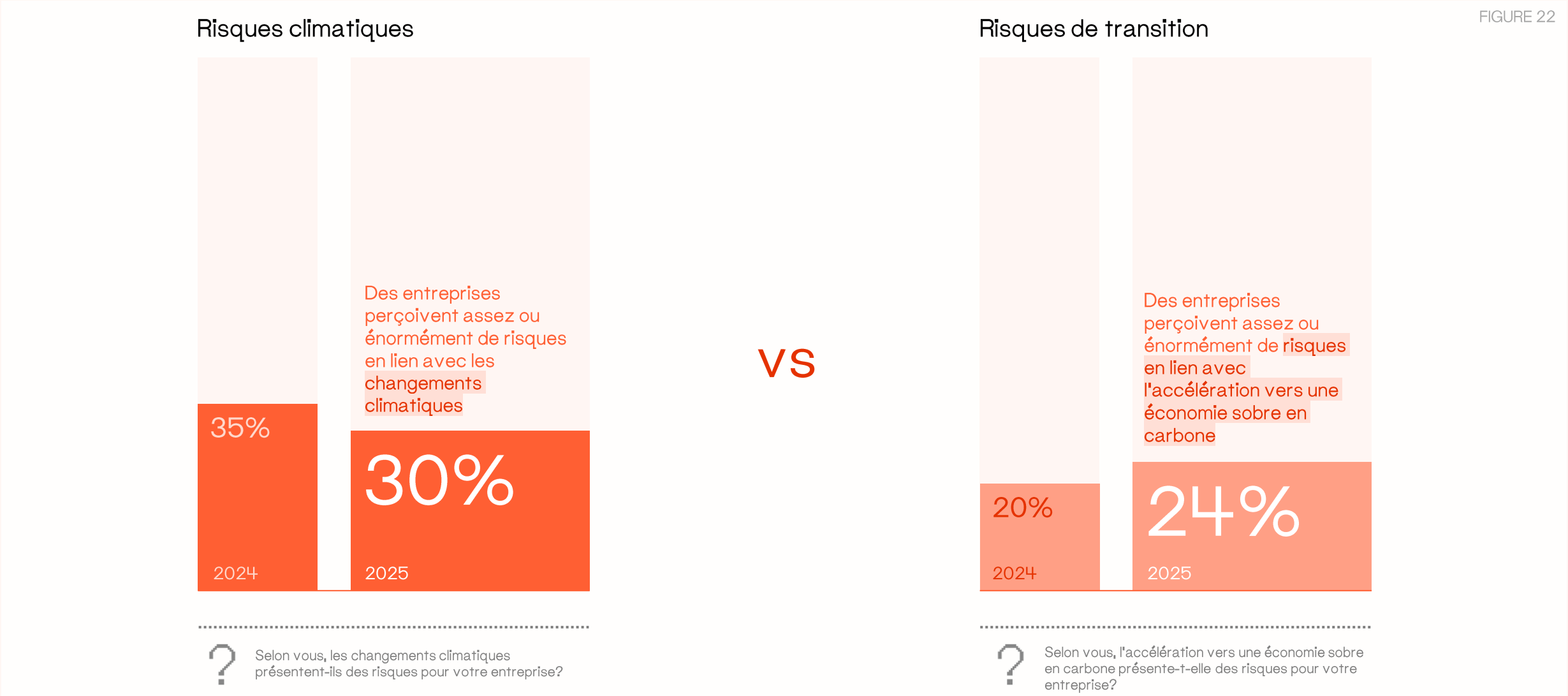


*Société de financement et d'accompagnement en performance énergétique



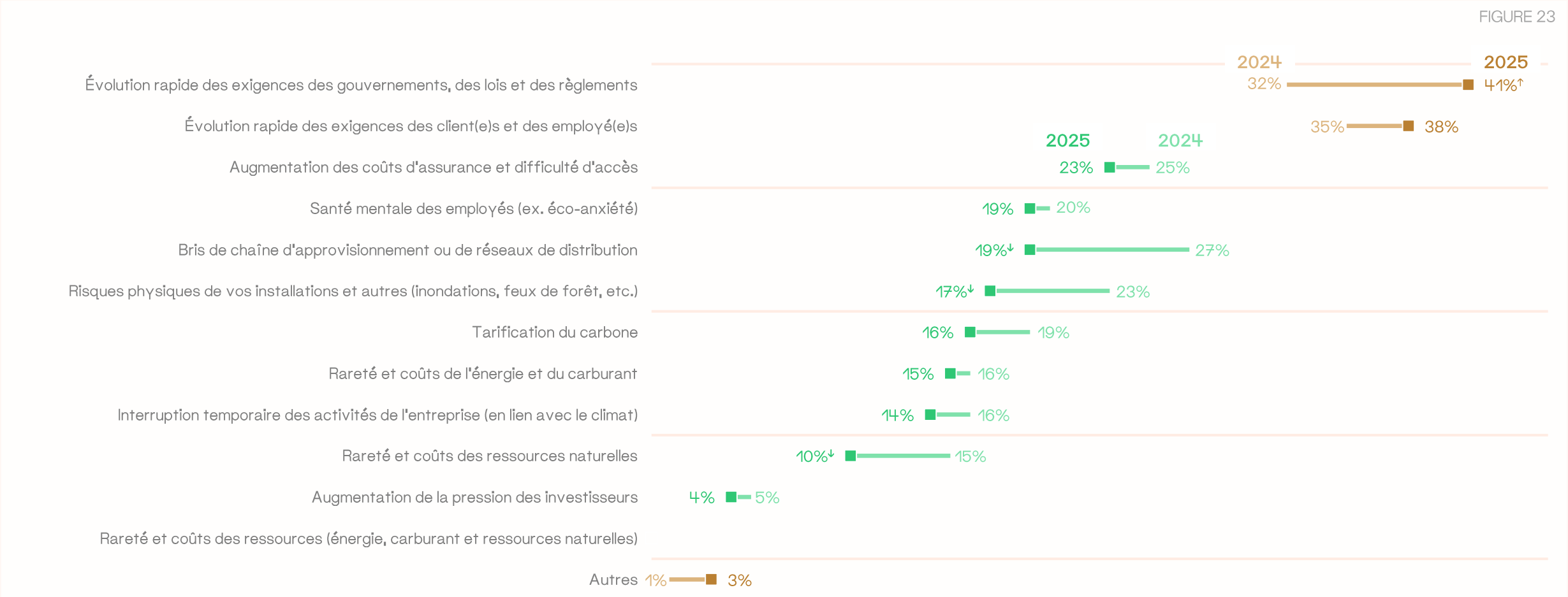
Connaissiez-vous les sources de financement ou programmes suivants en lien avec l'action climatique ou la réduction des GES?

Les risques climatiques jugés plus tangibles que ceux de la transition



Principaux risques auxquels font face les entreprises en lien avec les changements climatiques et l'accélération de la transition vers une économie sobre en carbone

FIGURE 23



Veillez préciser jusqu'à trois principaux risques auxquels fait face votre entreprise en lien avec les changements climatiques et l'accélération de la transition vers une économie sobre en carbone.

Base: Les répondant(e)s percevant des risques
n= 688 (2025) n=656 (2024) / Mentions multiples

Exigences gouvernementales et réglementation

En deux ans, le paysage s'est renversé

En 2025, les entreprises visionnaires expriment une inquiétude grandissante face à l'évolution du cadre réglementaire: **50%** des **visionnaires** considèrent l'évolution des lois et règlements comme un risque, en hausse par rapport à **38%** en 2024 et **34%** en 2023.

À l'opposé, en 2023, c'étaient alors les **insouciantes** (**48%**) qui voyaient dans l'évolution rapide des lois et règlement leur plus grand risque – redoutant probablement les coûts et les contraintes administratives.

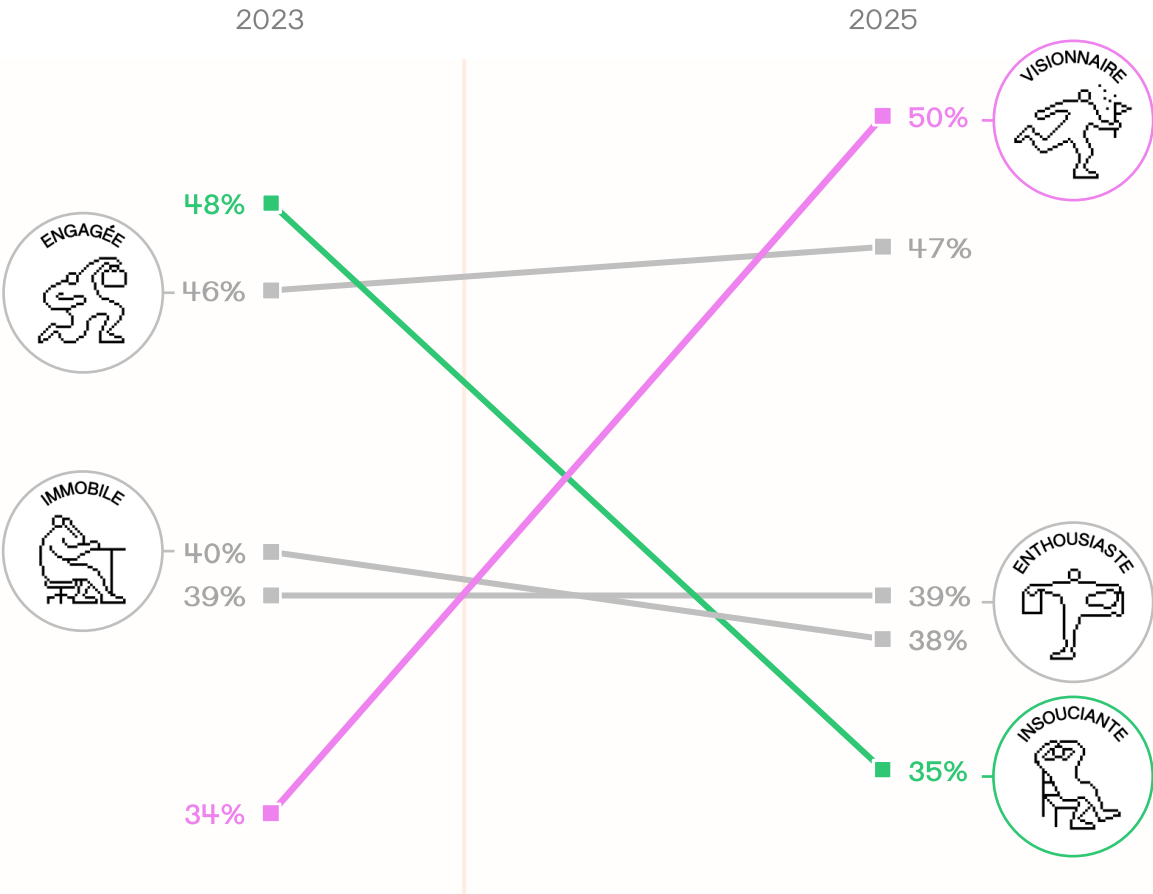
Dans le contexte actuel, il est probable que les **visionnaires**, qui déclarent avoir une *raison d'être* compatible avec une économie sobre en carbone, redoutent l'émergence d'un contexte moins favorable à leurs modèles d'affaires et un climat d'incertitude qui freine l'innovation, l'investissement et dilue leur avantage compétitif. Un affaiblissement des exigences règlementaires pourrait transformer leur avance stratégique en vulnérabilité concurrentielle.

Ce basculement révèle un fait majeur: **les positions politiques et gouvernementales ne sont pas neutres**, elles influencent directement les dynamiques de transformation économique.

En clair, **l'État n'est pas seulement un arbitre: il est un acteur déterminant du rythme et de la compétitivité dans un contexte de transformation économique.**

FIGURE 24

Perception du risque face à l'évolution rapide des exigences des gouvernements, des lois et des règlements



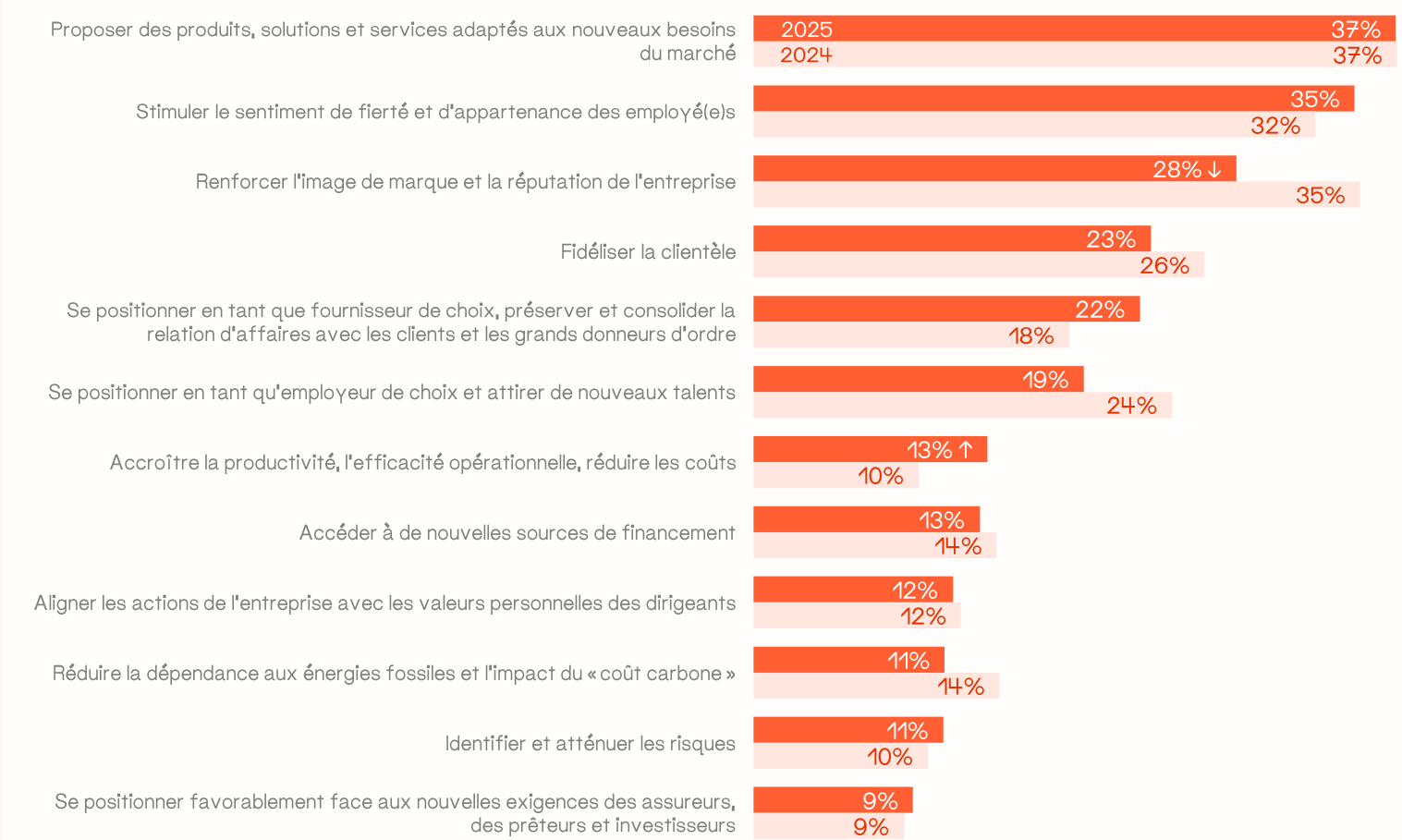
? Veuillez préciser jusqu'à trois principaux risques auxquels fait face votre entreprise en lien avec les changements climatiques et l'accélération de la transition vers une économie sobre en carbone.

Base: Les répondant(e)s percevant des risques n= 688 (2025); n=335 (2023) / Mentions multiples

Principaux bénéfices ou occasions d'affaires de l'action climatique

Alignement aux nouveaux besoins du marché et sentiment de fierté et d'appartenance des employé(e)s

FIGURE 25



Les bénéfices les plus cités touchent la capacité à répondre aux nouveaux besoins du marché (37%) et à mobiliser les employé(e)s (35%).

En revanche, les occasions de productivité, réduction des coûts, financement et atténuation des risques demeurent moins souvent perçues, alors qu'elles représentent des avantages compétitifs tangibles et immédiats.



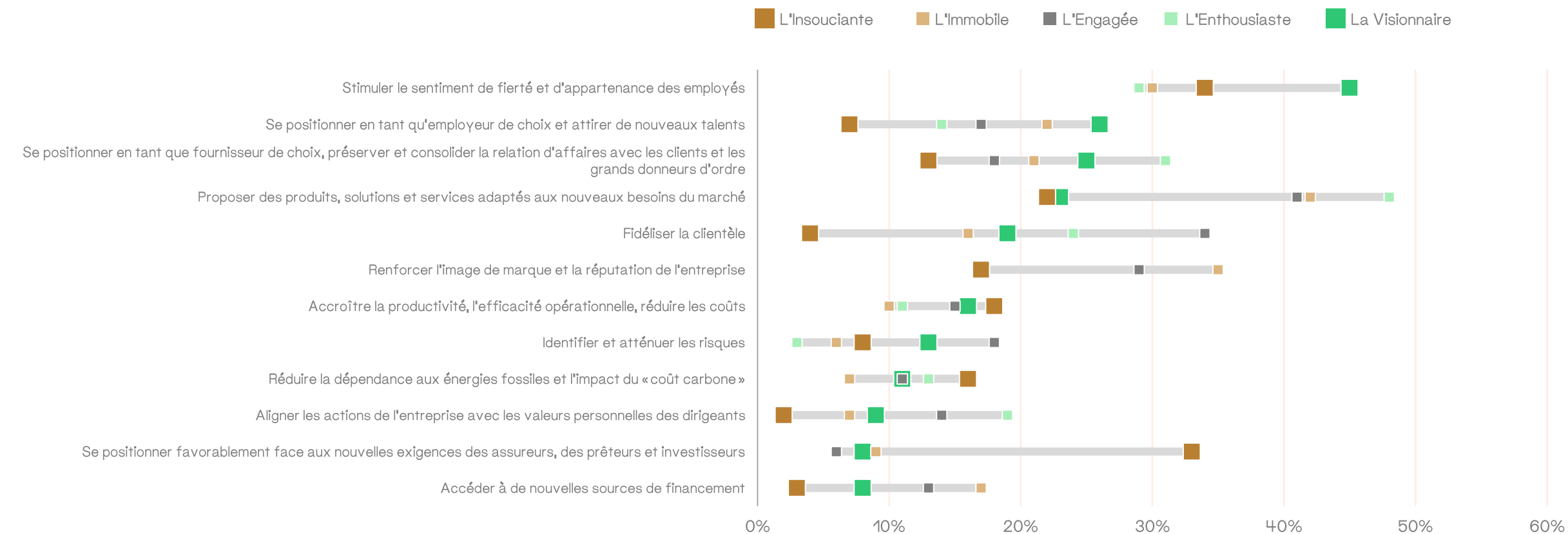
Veillez préciser jusqu'à trois principaux bénéfices ou occasions d'affaires à saisir en lien avec l'action climatique ou l'accélération de la transition vers une économie sobre en carbone.

Base : Les répondants croyant qu'il y a des bénéfices ou occasions d'affaires n=528 (2025) ; n=467 (2024)
Mentions multiples

Les bénéfices perçus varient selon le niveau de maturité en engagement climatique

Bénéfices perçus par profils types d'entreprises QNP

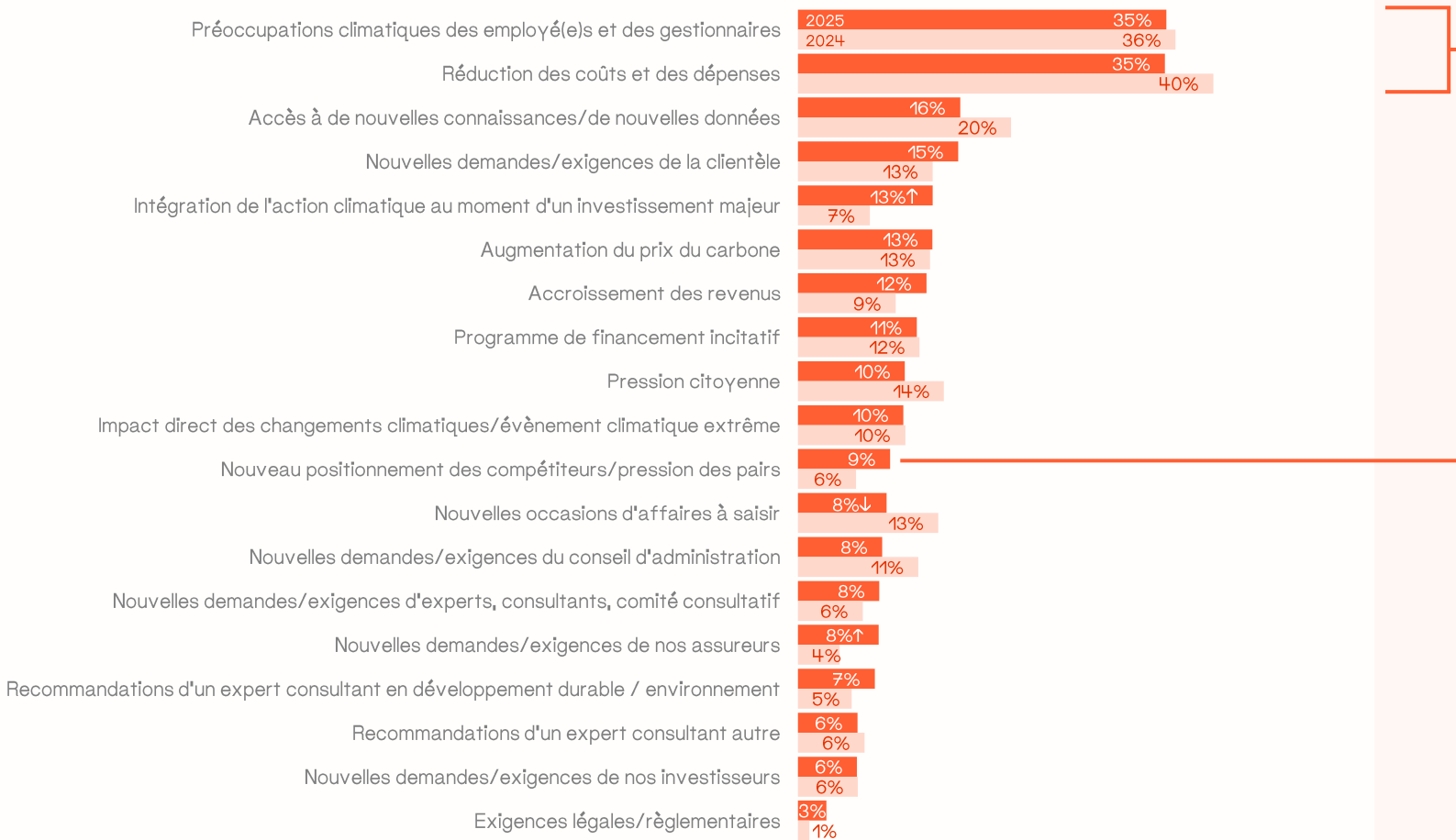
FIGURE 26



Veillez préciser jusqu'à trois principaux bénéfices ou occasions d'affaires à saisir en lien avec l'action climatique ou l'accélération de la transition vers une économie sobre en carbone. Mention multiple

Éléments déclencheurs du passage à l'action

FIGURE 27



Principaux éléments déclencheurs du passage à l'action chez les entreprises du Québec

Pour les entreprises **visionnaires**, le principal élément déclencheur reste le nouveau positionnement des concurrents et la pression des pairs.



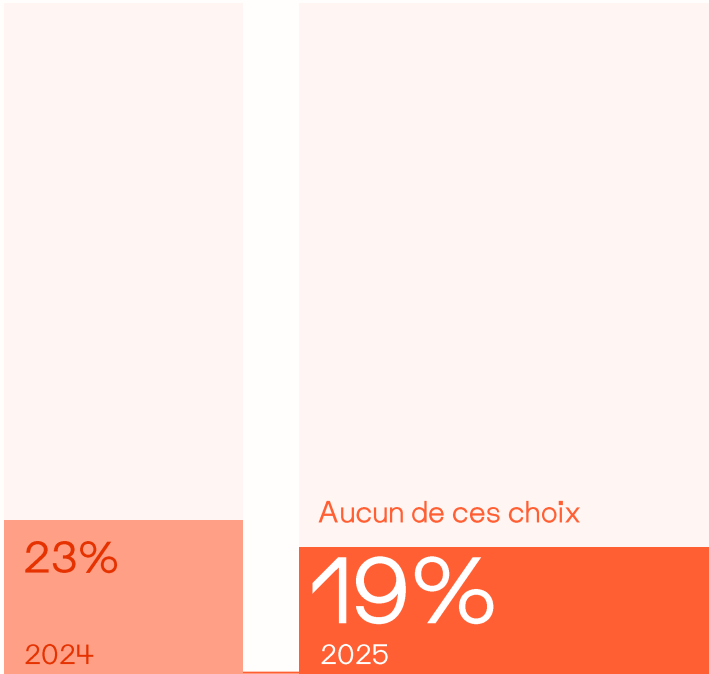
Quels ont été les éléments déclencheurs les plus significatifs qui ont amené votre entreprise à mettre en œuvre ces actions climatiques?

Base: Répondants ayant mis en œuvre des actions climatiques ou prévoyant le faire n=480 (2025) n=461 (2024)

Littératie climatique: carboneutralité et productivité énergétique gagnent du terrain

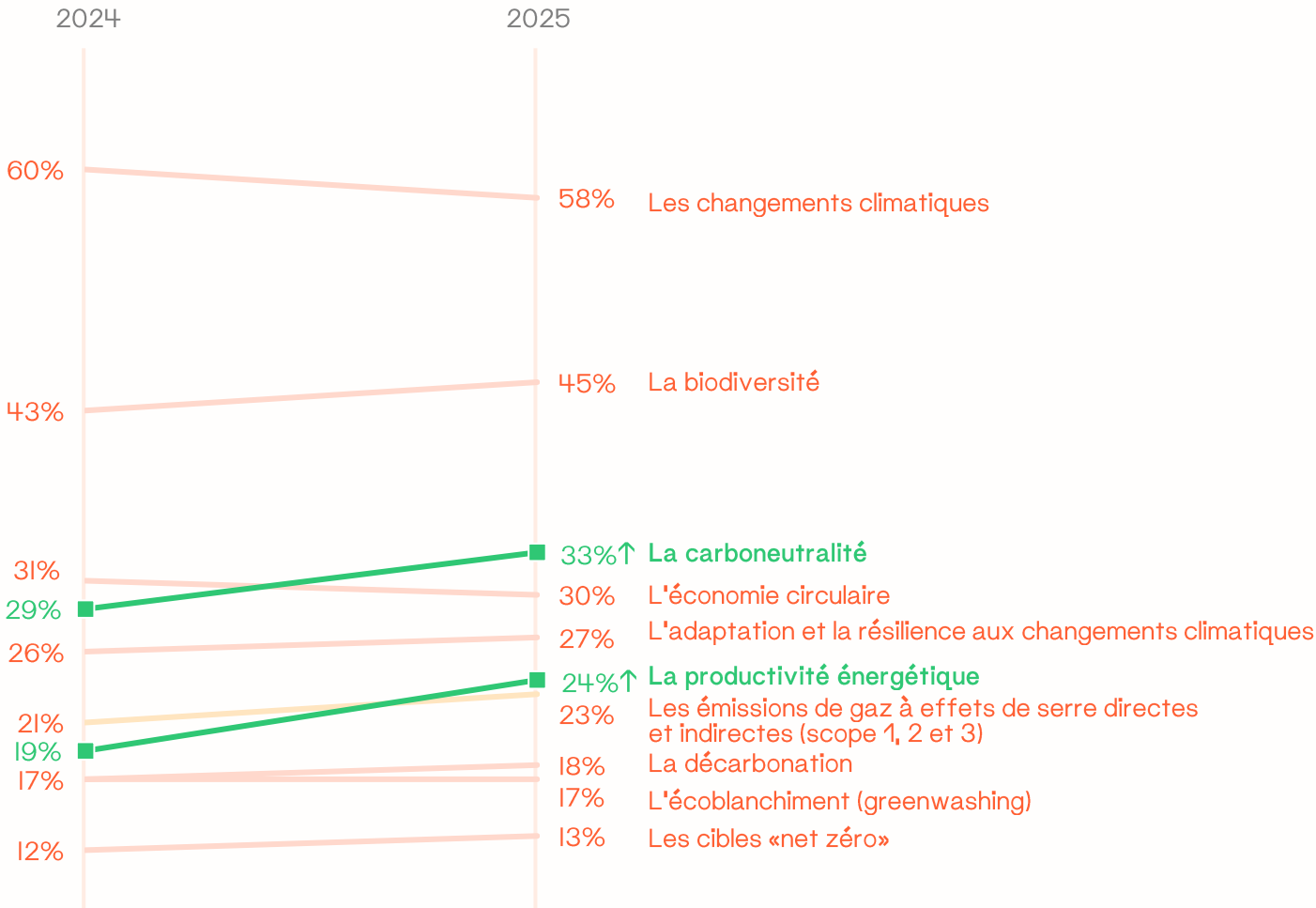
La compréhension des enjeux climatiques progresse, mais reste inégale. Alors que des notions comme la carboneutralité (33%) et la productivité énergétique (24%) gagnent du terrain, près d'un(e) dirigeant(e) sur cinq (19%) n'est en mesure d'expliquer en ses propres mots aucun des termes proposés en lien avec les changements climatiques et la transition vers une économie sobre en carbone.

FIGURE 28



Veillez indiquer les éléments que vous connaissez suffisamment pour expliquer en vos propres mots.

FIGURE 29



Recommandations pour accélérer la transformation vers une économie sobre en carbone

1 Valoriser les bénéfices stratégiques de l'action climatique

- Documenter et communiquer des exemples concrets de retombées (réduction de coûts, nouveaux marchés)
- Outiller les dirigeant(e)s pour identifier les bénéfices immatériels (fierté, marque employeur, compétitivité)
- Mettre en lumière les entreprises visionnaires pour inspirer et réduire la perception de risque

2 Assurer un cadre réglementaire et financier clair, stable et prévisible

- Renforcer la cohérence et la stabilité des politiques publiques: tarification carbone, encadrement de l'écoblanchiment, normes, divulgation, protection et aménagement du territoire, incluant des cadres minier et forestier alignés avec les priorités locales de développement durable
- Accélérer et sécuriser le financement à l'horizon 2030, notamment via le Fonds Écoleader et la finance durable
- Simplifier l'accès des PME aux programmes et rendre le financement plus prédictible et accessible, au moment opportun

3 Mobiliser la pression interne et externe comme leviers d'accélération

- Miser sur les chaînes de valeur (donneurs d'ordre, exportateurs) pour sensibiliser et entraîner les PME
- Outiller employés et gestionnaires comme vecteurs de mobilisation interne, alors que leurs préoccupations sont déjà un déclencheur majeur
- Intégrer les considérations climatiques – adaptation et atténuation – dans les cursus de formation continue des Ordre professionnels et au cœur des services de développement des compétences et d'accompagnement des PME

4 Repositionner la transformation comme opportunité de compétitivité

- Dépasser la logique de conformité et miser sur l'innovation, la différenciation et l'attraction des talents
- Encourager la comparaison sectorielle («saine pression des pairs») pour accélérer l'effet d'entraînement
- Miser sur des marchés où les pratiques sont alignées avec une trajectoire de décarbonation plausible et audacieuse

5 Renforcer l'écosystème d'accompagnement et la littératie climatique

- Soutenir et renforcer le réseau d'expertise existant et les accompagnateur(trice)s de PME
- Intégrer les enjeux climatiques dans les formations continues, la stratégie d'affaires et la gouvernance des PME
- Favoriser la collaboration entre grandes entreprises et PME (interdépendances, circularité, coopétition – la « coopération » entre « compétiteurs »)

Mise en œuvre d'actions climatiques

Culture organisationnelle et gouvernance

À propos du Baromètre de la transition des entreprises et de QNP	05
Méthodologie	08
Faits saillants, Indice de transition et profils types d'entreprises	12
Qu'est ce qui fait bouger les entreprises ?	25
Mise en œuvre d'actions climatiques	40

Culture organisationnelle
et gouvernance

40

Aspects opérationnels

52

Chaîne de valeur
et économie circulaire

58

Résilience et adaptation

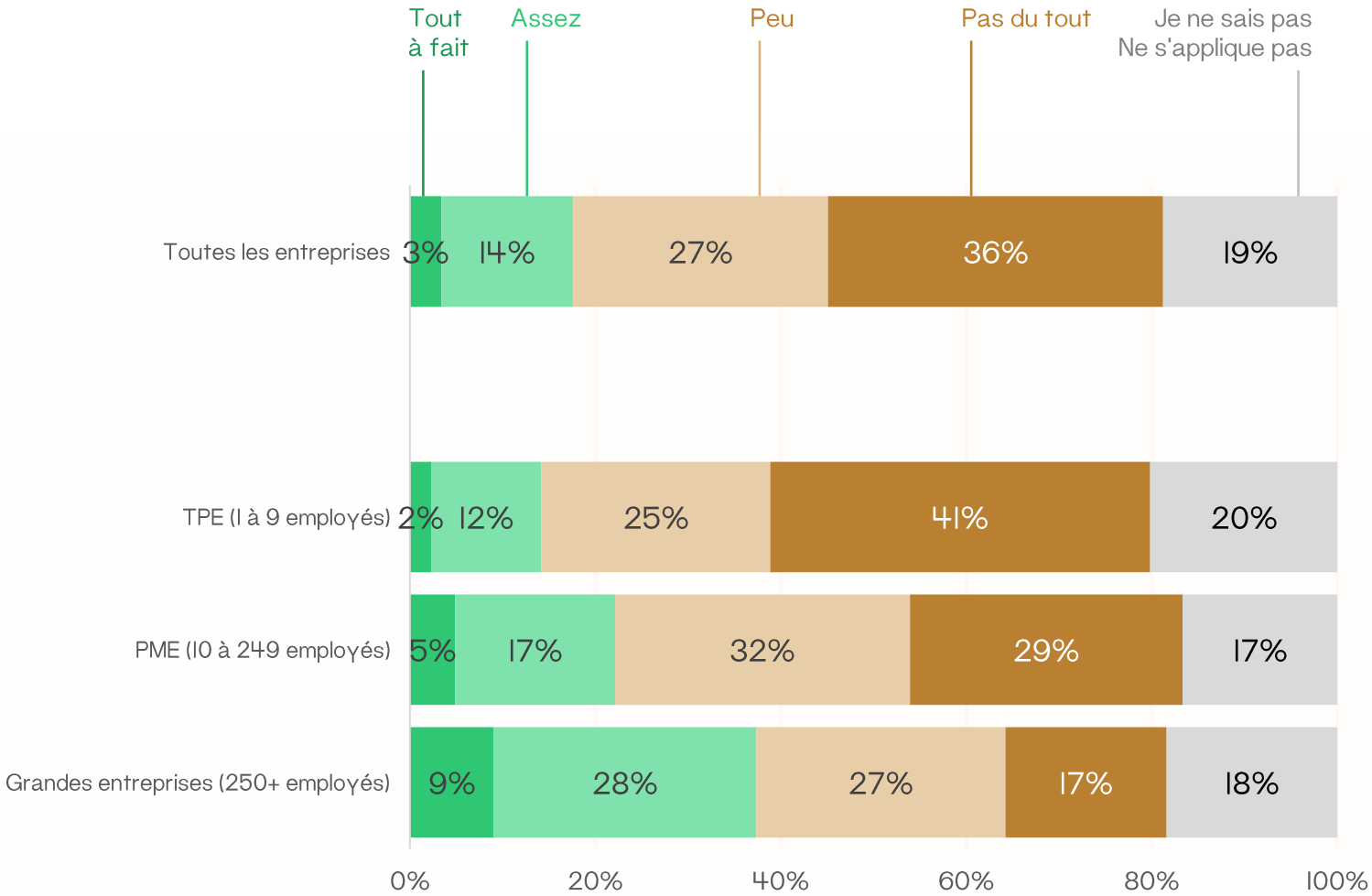
68

Influence de la transition vers une économie sobre en carbone sur la culture organisationnelle

Plus l'organisation est grande, plus sa culture est influencée par la transition en cours vers une économie sobre en carbone. Cet écart illustre que la transformation n'est pas seulement une question de volonté, mais aussi de capacité organisationnelle (ressources, expertise, gouvernance).

L'un des défis pour accélérer la transformation de l'économie est donc de créer les conditions pour que les PME puissent, elles aussi, intégrer les enjeux de transition au cœur de leur culture organisationnelle.

FIGURE 30

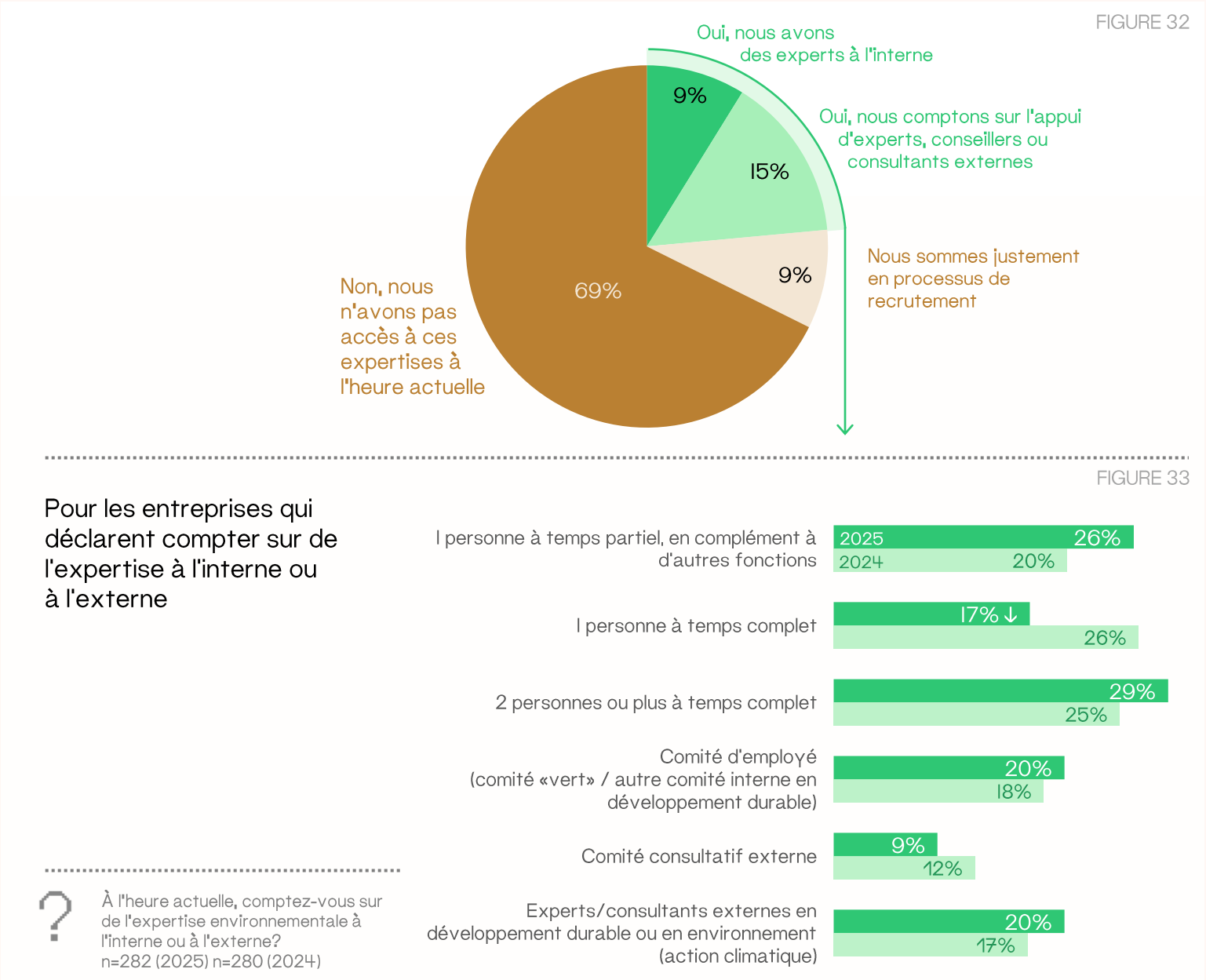
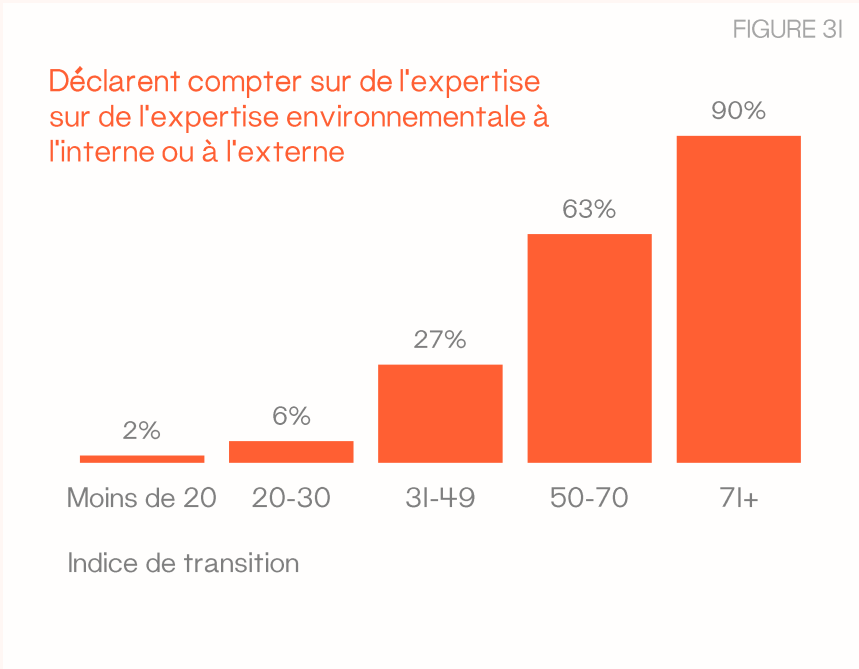


Au cours de la dernière année, la transition vers une économie sobre en carbone a-t-elle influencé l'évolution de votre culture organisationnelle?

L'expertise, levier décisif de l'action climatique

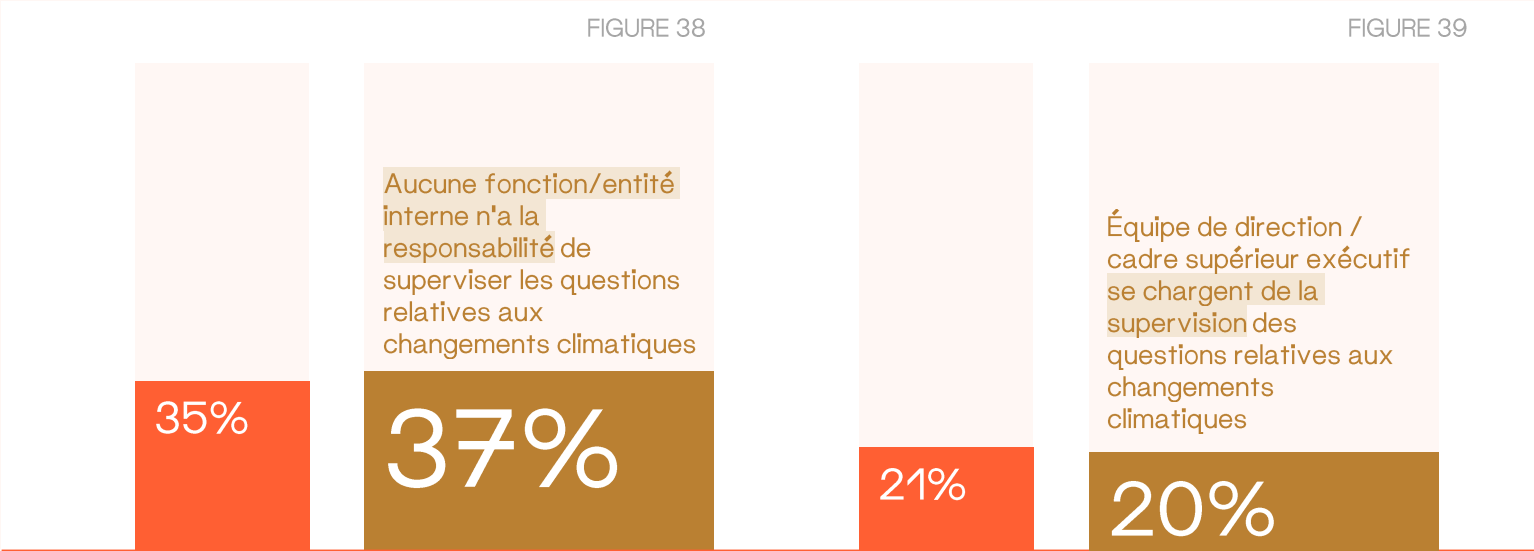
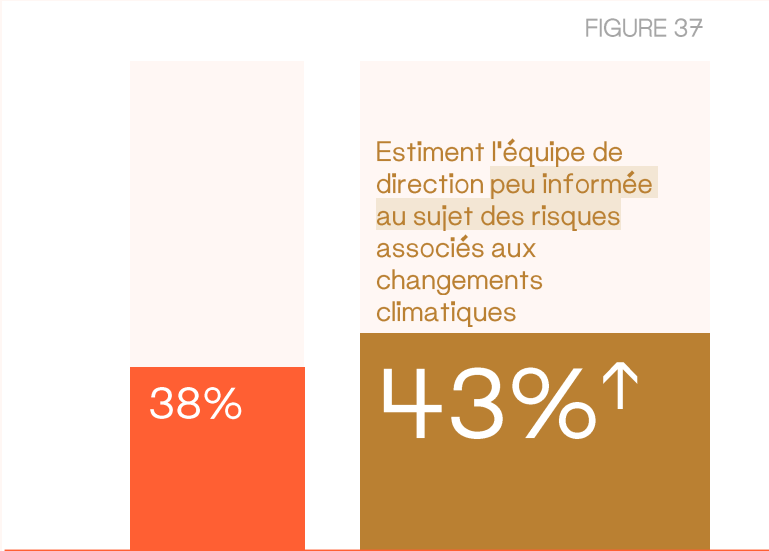
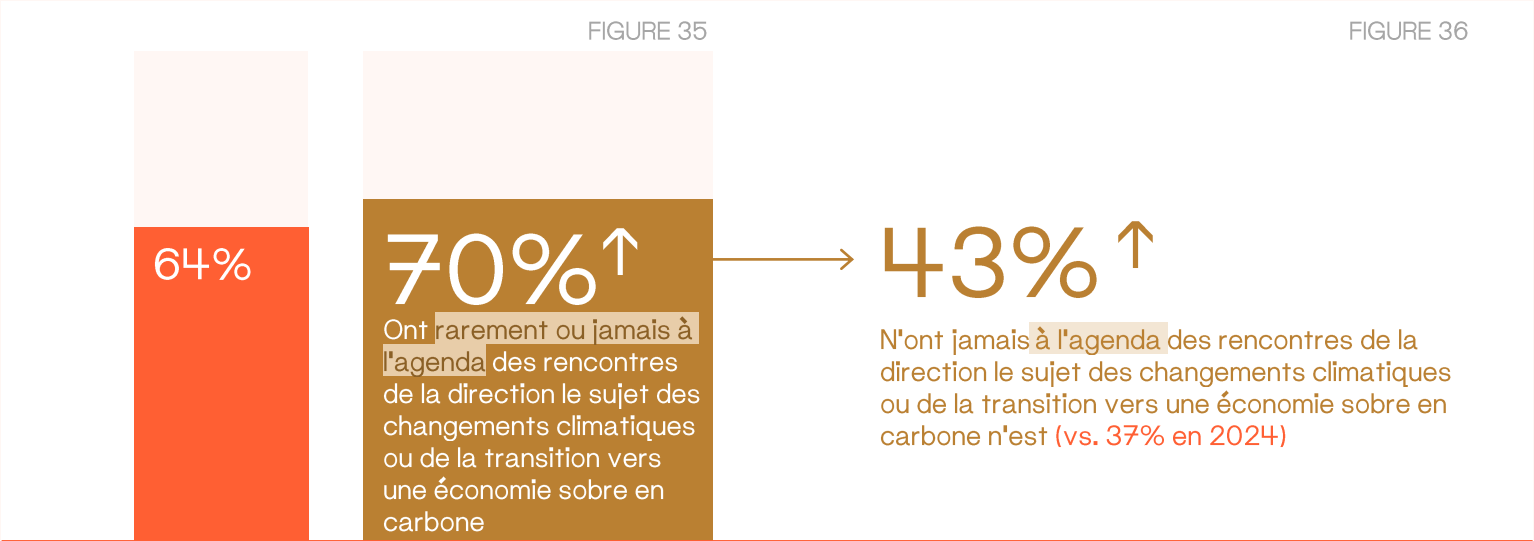
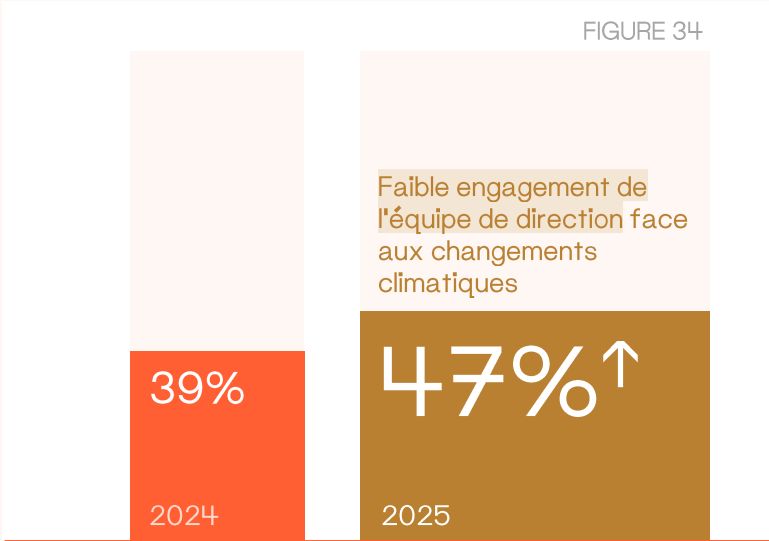
78% des entreprises déclarent ne pas avoir accès à une expertise environnementale, interne ou externe. Or, celle-ci est fortement corrélée avec la mise en œuvre d'actions climatiques:

- 2% des entreprises les moins avancées (Indice de transition 20-) déclarent compter sur une telle expertise, contre 90% des entreprises qui mettent en œuvre la plus grande proportion d'action climatiques (Indice de transition 71+).



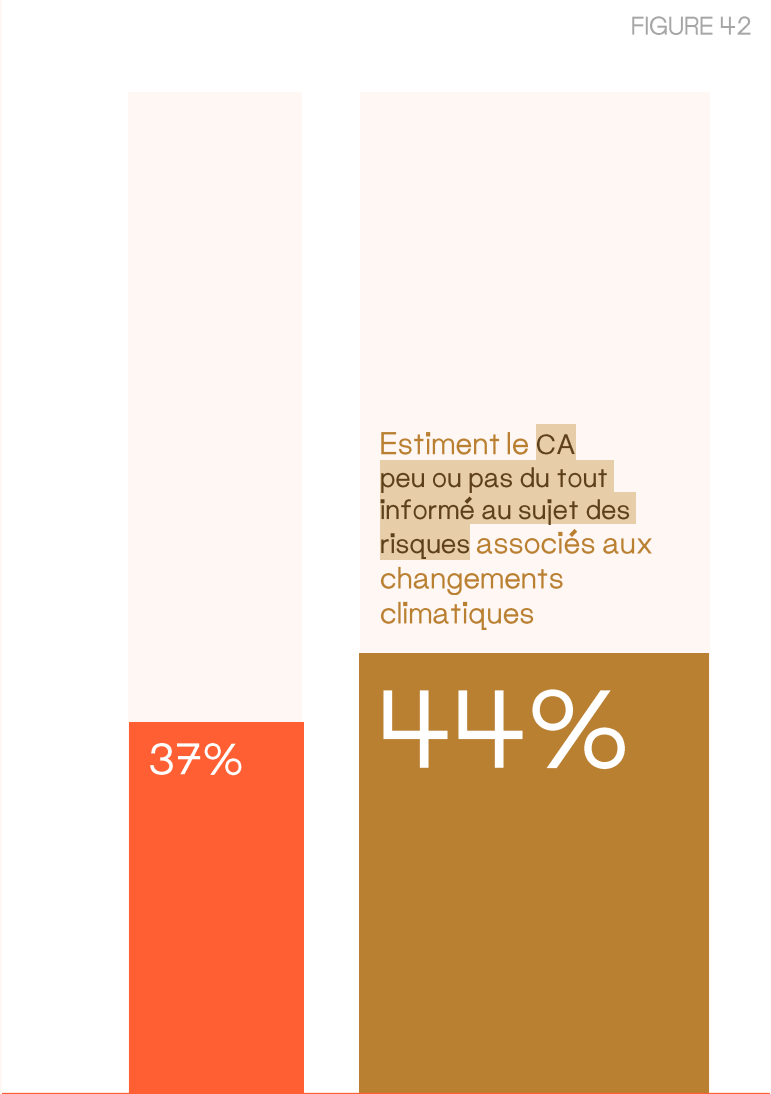
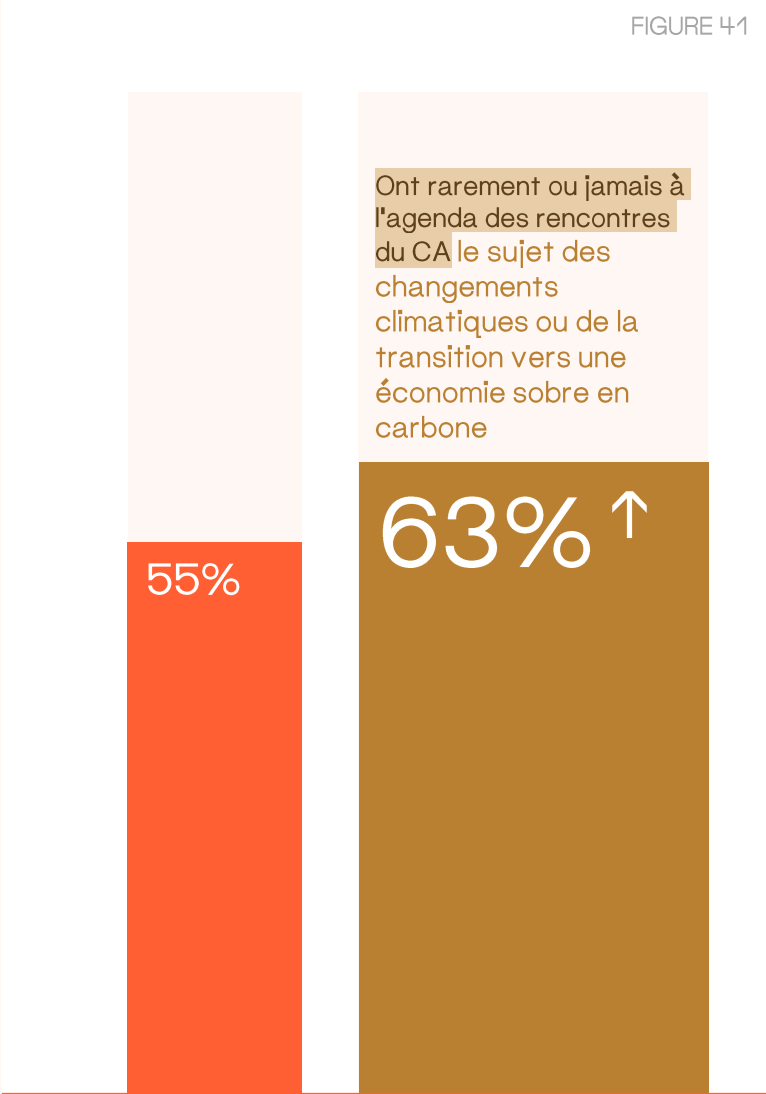
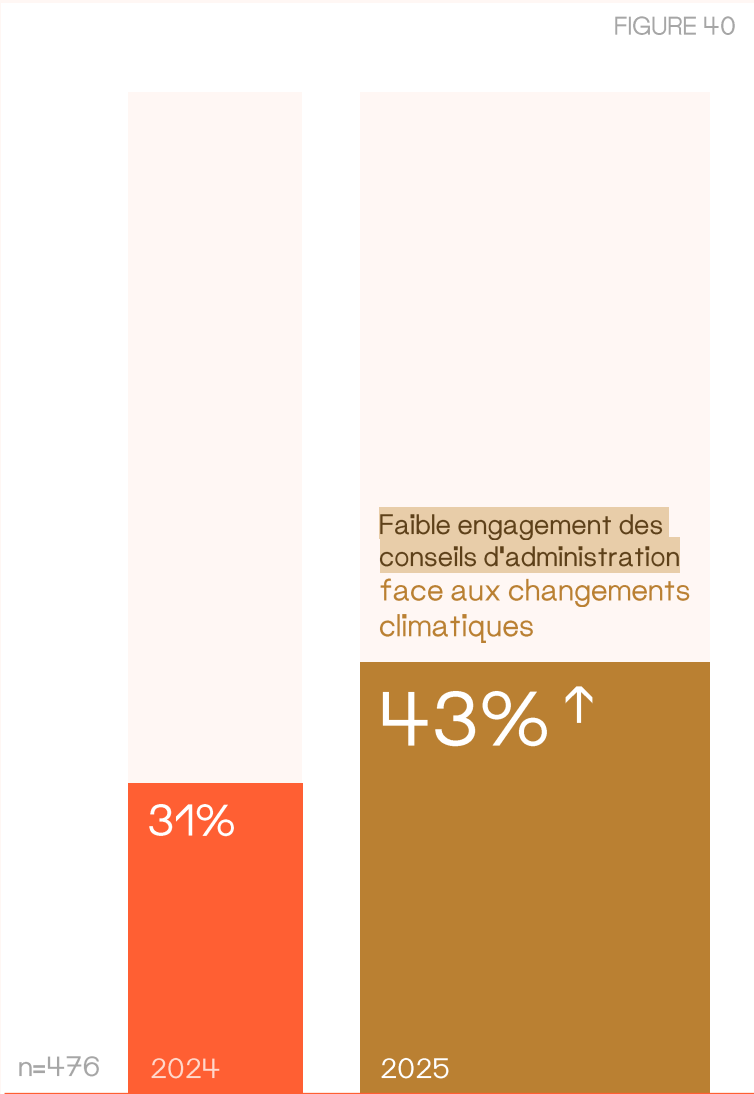
Équipe de direction

Un contexte défavorable: La proportion d'équipes de direction qui déclarent un faible engagement augmente

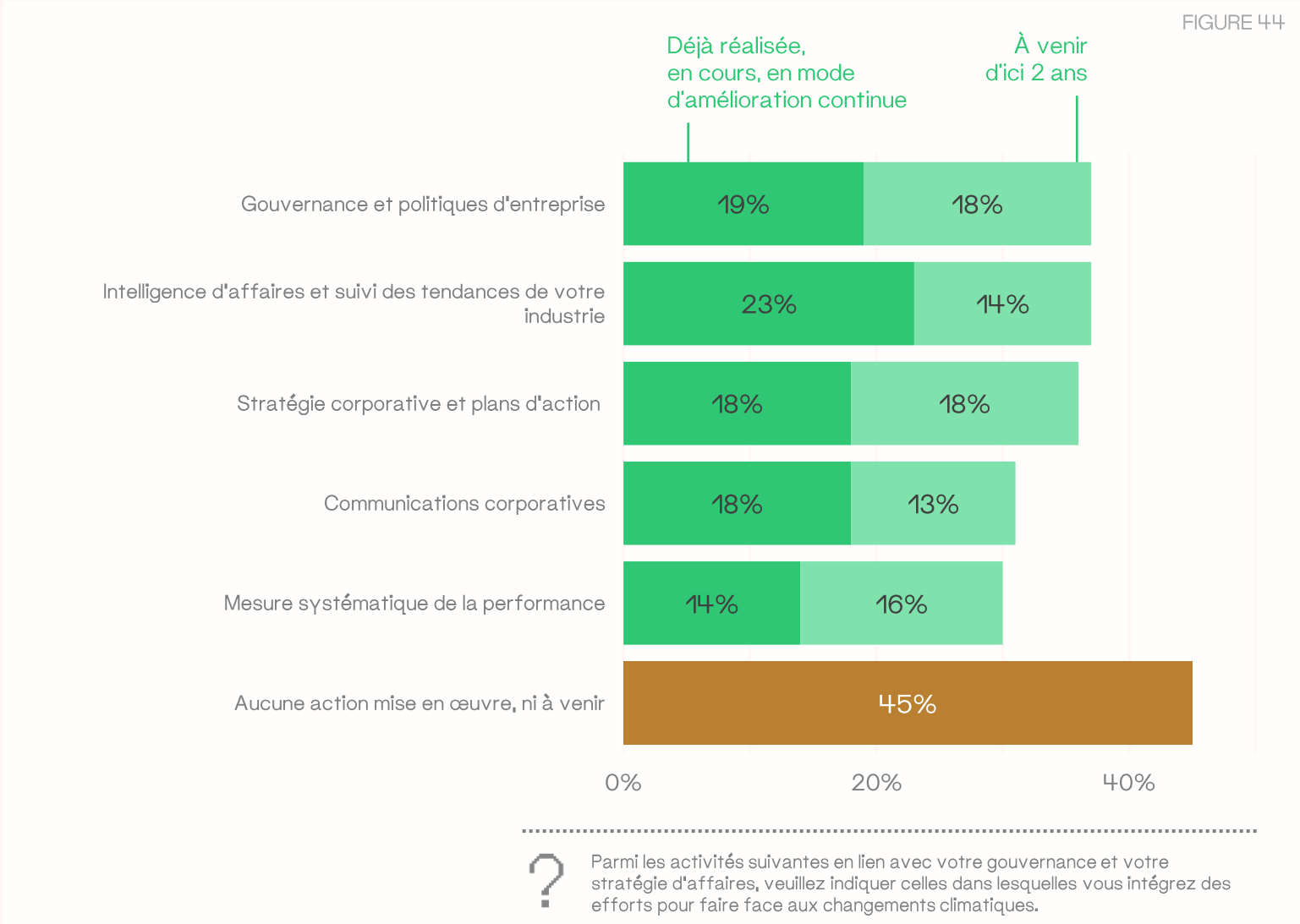
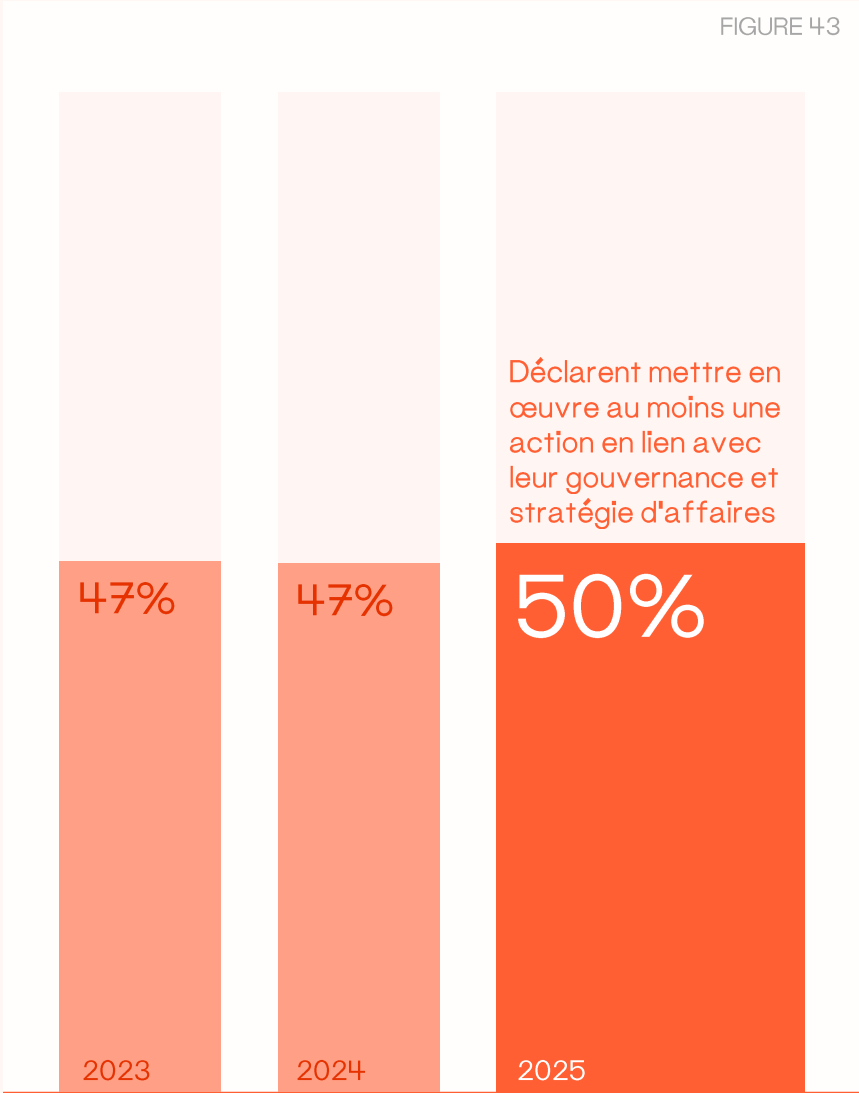


Conseil d'administration

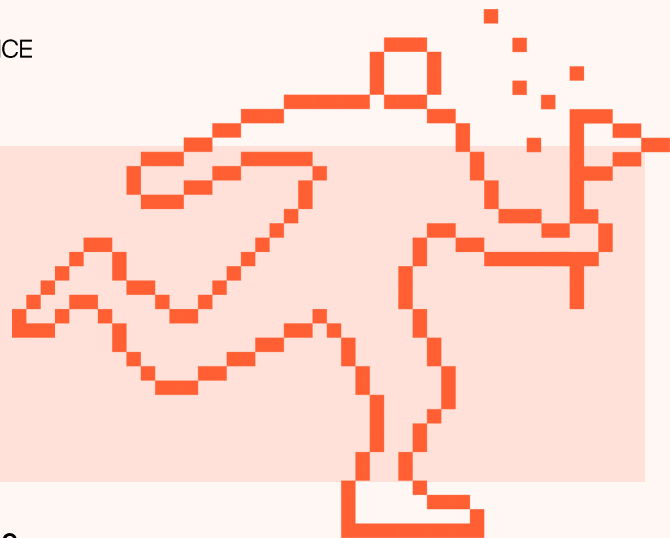
Un contexte défavorable: Le faible engagement des conseils d'administration est en hausse



Intégration des considérations climatiques au sein de la stratégie et de la gouvernance



Les voies de passage passent par la gouvernance, la culture et l'expertise



1. Une gouvernance mobilisée et outillée

- **Un CA engagé et compétent:** 63% des visionnaires déclarent compter sur un conseil d'administration (CA) engagé face aux changements climatiques (vs 46% de l'ensemble des entreprises qui comptent sur un CA) et plus des deux tiers des visionnaires estiment que leur CA est bien outillé (67% vs 42%) et bien informé des risques (53% vs 46%) et des occasions d'affaires (65% vs 45%)
- **Une équipe de direction mobilisée:** 60% des visionnaires affirment compter sur une équipe de direction engagée face aux changements climatiques (vs 41%), bien outillée (66% vs 36%) et bien informée (71% vs 39% pour les bénéfices et occasions d'affaires; 59% vs 41% pour les risques)
- **Le climat est à l'agenda:** 61% des CA et 66% des équipes de direction déclarent mettre régulièrement ou systématiquement le sujet à l'agenda (vs 29% et 19%)

2. De l'expertise accessible

- 61% des visionnaires comptent sur de l'expertise environnementale à l'interne ou à l'externe (vs 23% pour l'ensemble des entreprises), incluant 28% avec des experts à l'interne (vs 9%), souvent sous forme d'équipes dédiées ou de comités verts
- 35% des visionnaires comptent sur l'appui d'experts, conseillers ou consultants externes (vs 15%)
- 75% des visionnaires s'estiment bien connectées avec des individus, entreprises ou organismes engagés dans l'action climatique (vs 46%)

Les **visionnaires** se démarquent nettement par l'engagement de leurs dirigeant(e)s et une culture organisationnelle où le climat occupe une place structurante.

3. Une culture transversale, des pratiques structurantes et certifiées

- 61% des visionnaires déclarent que leur entreprise dans son ensemble détient une certification en lien avec le développement ou l'environnement (vs 15%)
- 47% des visionnaires déclarent que certains de leurs produits ou services détiennent une certification en lien avec la performance environnementale (vs 20%)
- 38% des visionnaires affirment que la transition a influencé leur culture organisationnelle au cours de la dernière année (vs 18%). Elles intègrent significativement plus de mesures climatiques dans leur gouvernance, leur stratégie, intelligence d'affaires, mesure de performance et communications

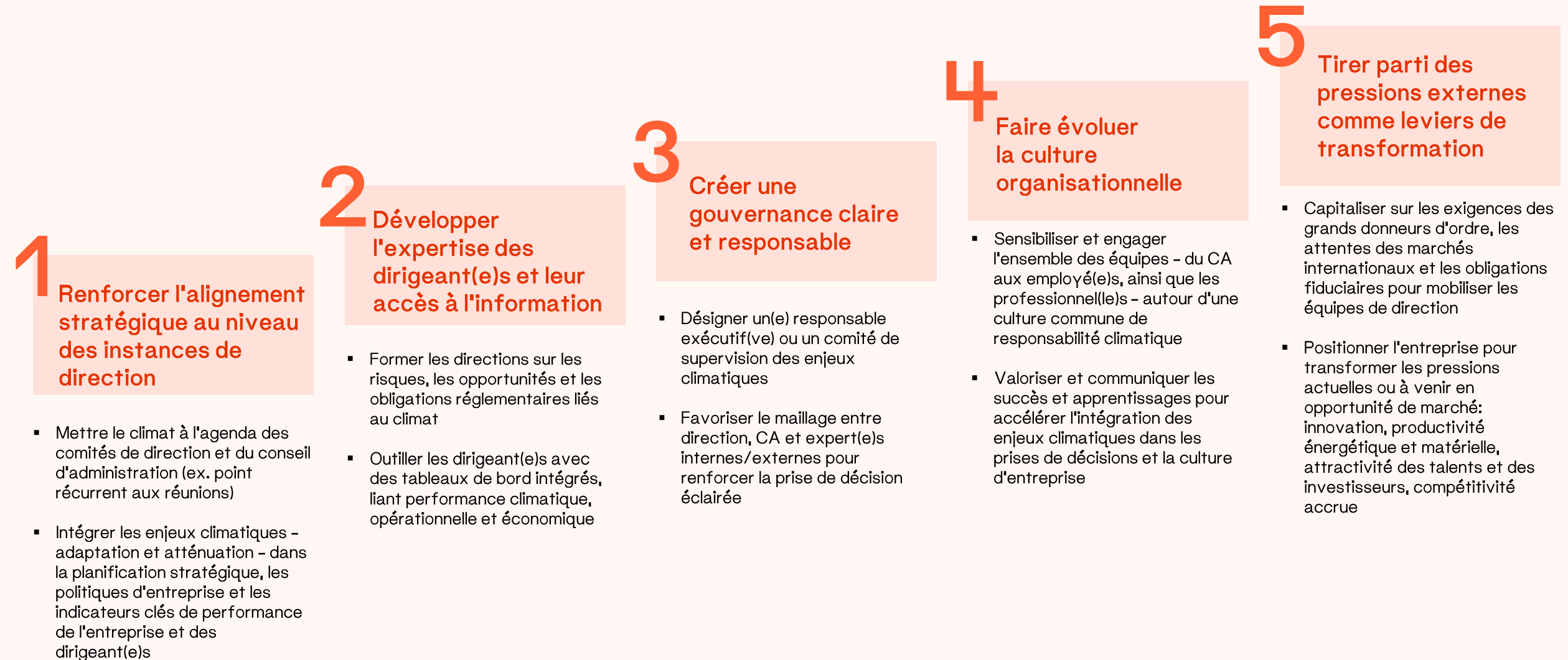
4.

Des compétences clés au cœur de modèles d'affaires tournés vers l'avenir

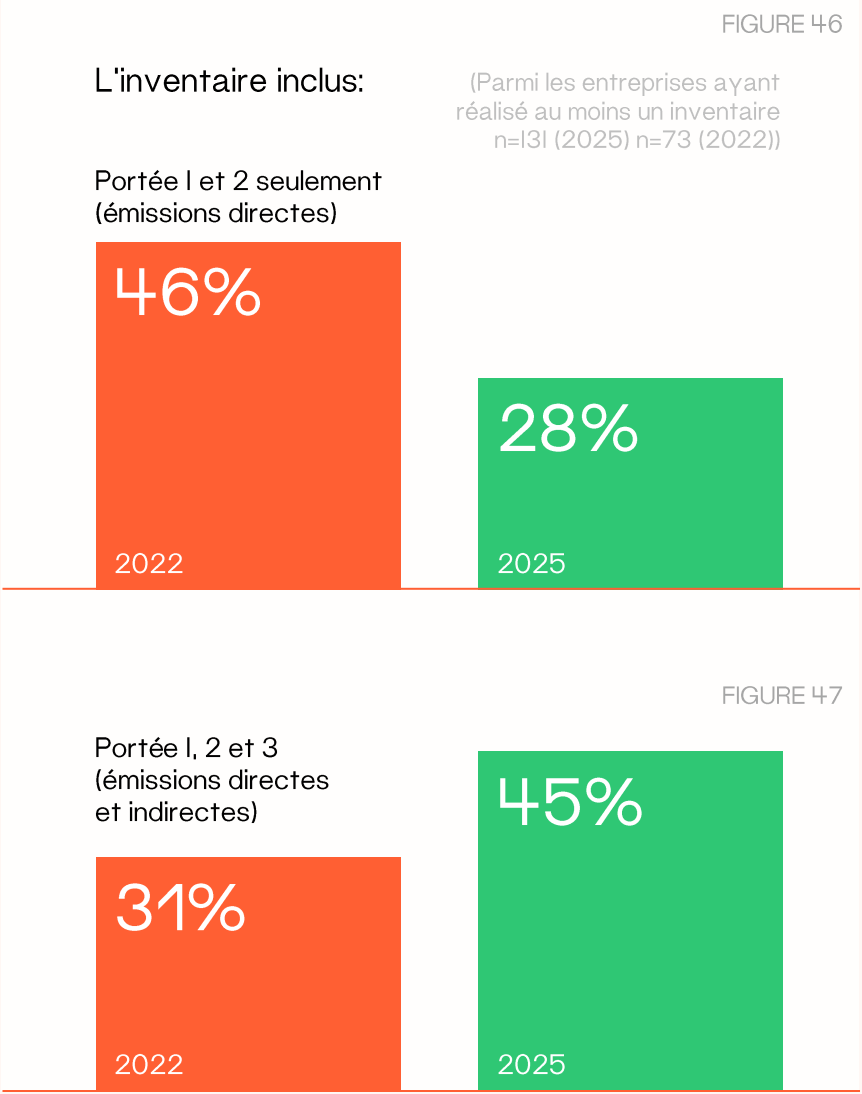
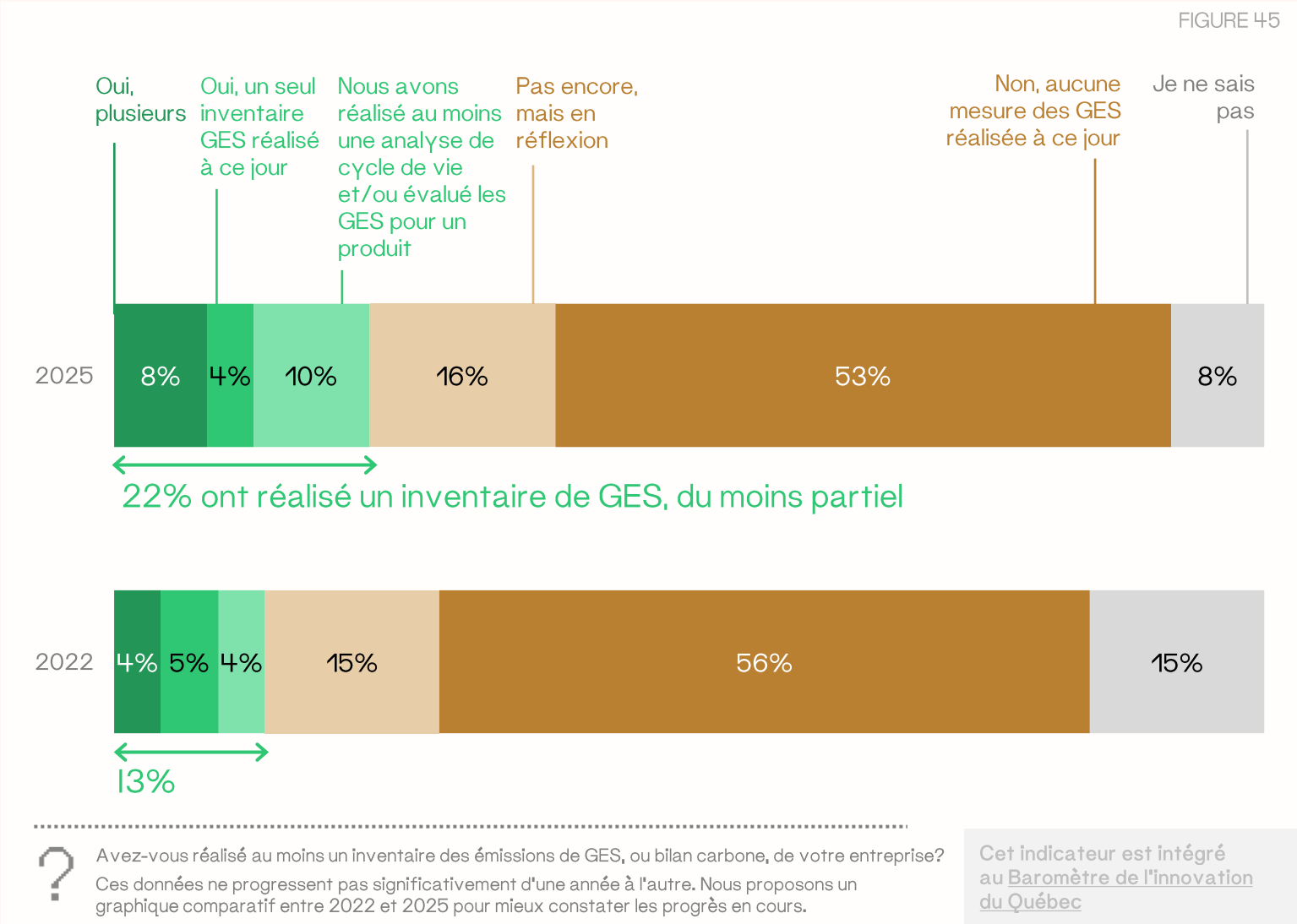
- 52% des visionnaires ont abordé le sujet des changements climatiques avec les entreprises et organisations au sein de leur chaîne de valeur dans la dernière année (choix des fournisseurs, approvisionnement, distribution, livraison, clients) (vs. 20%): 11% systématiquement (vs 2%); 41% régulièrement (vs 18%)
- 67% des visionnaires déclarent que leur *raison d'être* permet de répondre aux besoins de la société tout en réduisant les GES et en préservant les ressources pour les générations futures (vs. 38%)
- 41% des visionnaires intègrent les changements climatiques dans leurs programmes de formation (vs 16%), dont 36% de façon régulière (vs 13%)

Gouvernance, culture organisationnelle et expertise: trois leviers décisifs pour transformer les intentions en actions concrètes. Leur renforcement ouvre des voies de passage essentielles pour accélérer l'adaptation et l'atténuation.

Recommandations pour ancrer le climat dans la gouvernance et la culture organisationnelle

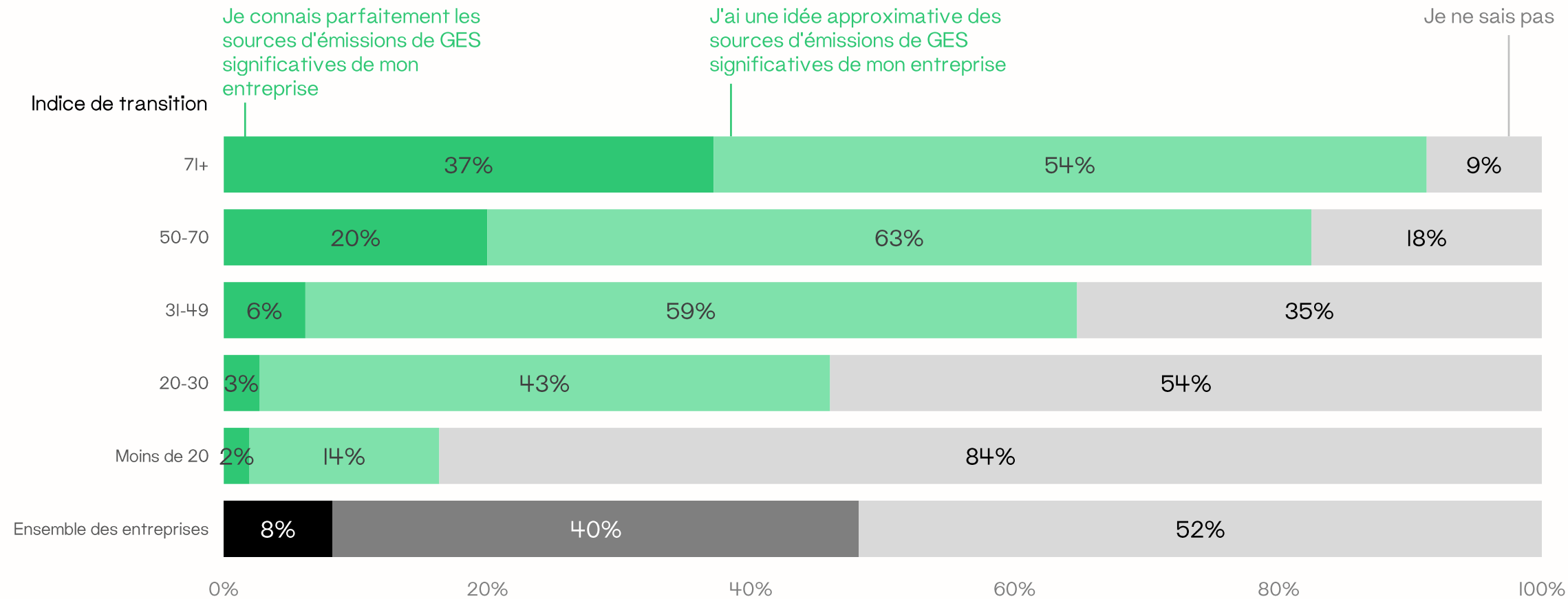


Réalisation d'inventaire d'émissions de GES: une progression, mais encore partielle



Les données démontrent que de connaître ses sources d'émissions de GES significatives est corrélé avec la mise en œuvre d'actions climatiques – que l'on ait réalisé ou non un inventaire des GES

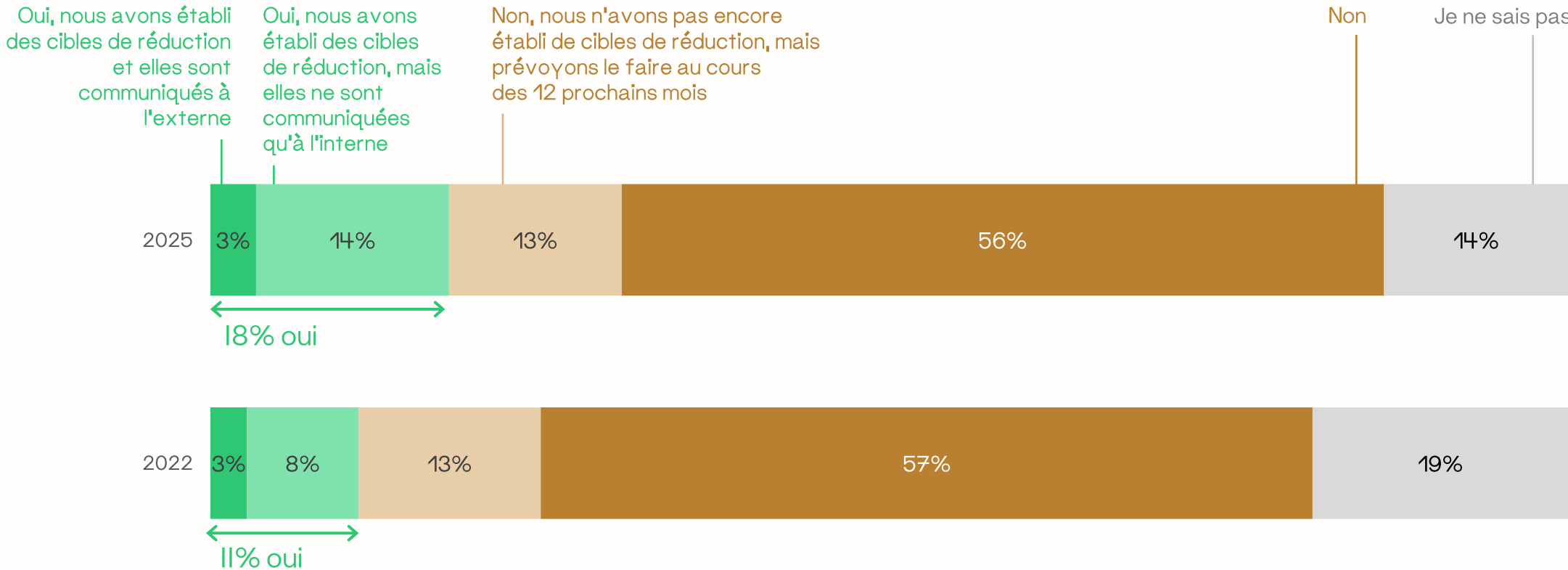
FIGURE 48



Dans quelle mesure pouvez-vous nommer les sources d'émissions de GES significatives de votre entreprise, que vous ayez réalisé ou non un inventaire des émissions GES?

Malgré des avancées, la grande majorité des entreprises du Québec n'ont pas de cibles de réduction des GES

FIGURE 49



Votre entreprise a-t-elle pris des engagements formels de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES)?

Ces données ne progressent pas significativement d'une année à l'autre. Nous proposons un graphique comparatif entre 2022 et 2025 pour mieux constater les progrès en cours.

Recommandations pour renforcer la mesure des GES et guider l'action climatique

Pour les PME

Identifier les principales sources d'émissions

- Repérez les postes d'émissions significatives de votre secteur d'activités et inspirez-vous d'exemples éprouvés (grands donneurs d'ordre, initiatives sectorielles)

Prioriser les actions de réduction

- Concentrez-vous d'abord sur les sources majeures (énergie, transport, procédés)

Améliorer la productivité énergétique et matérielle

- Maximisez la valeur économique créée par unité d'énergie consommée ou par unité de ressources utilisées, optimisez équipements et procédés

Intégrer la circularité

- Adoptez des pratiques d'écoconception, de réparabilité, de garanties prolongées, de recyclage, de mutualisation des ressources et des produits durables

Optimiser vos transports

- Réduisez le nombre de km parcourus, la taille et le nombre de véhicules; mutualisez les livraisons et les retours; électrifiez les segments courts et les flottes de véhicules; formez les chauffeurs(euses) à l'écoconduite

Mesurer vos émissions de GES

- Réalisez des mesures de GES, même partielles pour fonder vos décisions sur des données fiables; désignez un(e) responsable du suivi des données de consommation d'énergie, de ressources, de transport; identifiez les sources de gaspillage et les occasions d'amélioration

Pour l'écosystème d'accompagnement des PME

Fournir aux PME des données justes, fiables, comparables et faciliter les symbioses industrielles

- Facilitez l'accès aux données de consommation d'énergie, d'émissions des modes de transport et des flux de matières au sein de leur entreprise, de leurs chaînes de valeur, des parcs industriels et des régions, incluant les émissions de GES associées

Établir des cibles sectorielles claires et intermédiaires

- Simplifiez les méthodes de calcul et l'établissement de cibles de productivité énergétique et de productivité des matières plausibles et audacieuses pour aider les PME à se comparer, améliorer leurs pratiques, réduire leur consommation totale, réduire leurs coûts et accroître leur compétitivité

Renforcer la gouvernance des données climatiques

- Donnez accès à des mécanismes collaboratifs de suivi et de partage d'information clé au sujet de l'évolution des émissions de GES et du climat, incluant les sources d'émissions significatives, les menaces et risques aux sein des chaînes de valeur

Partager les points chauds de la chaîne de valeur

- Stimulez l'action collective autour des sources d'émissions significatives dans les chaînes de valeur et les régions (consommation d'énergie, de matières, transport)

Prévenir l'écoblanchiment

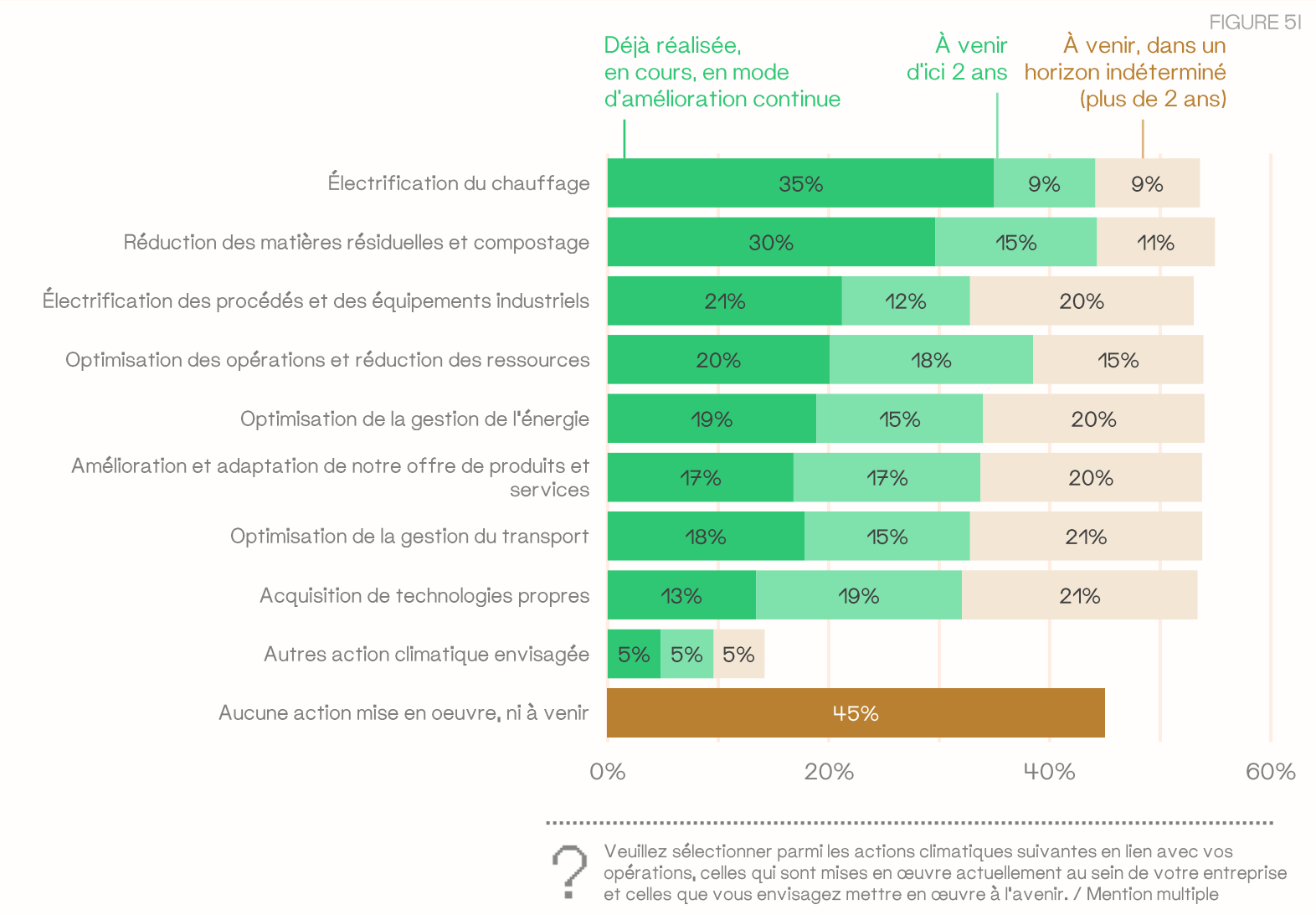
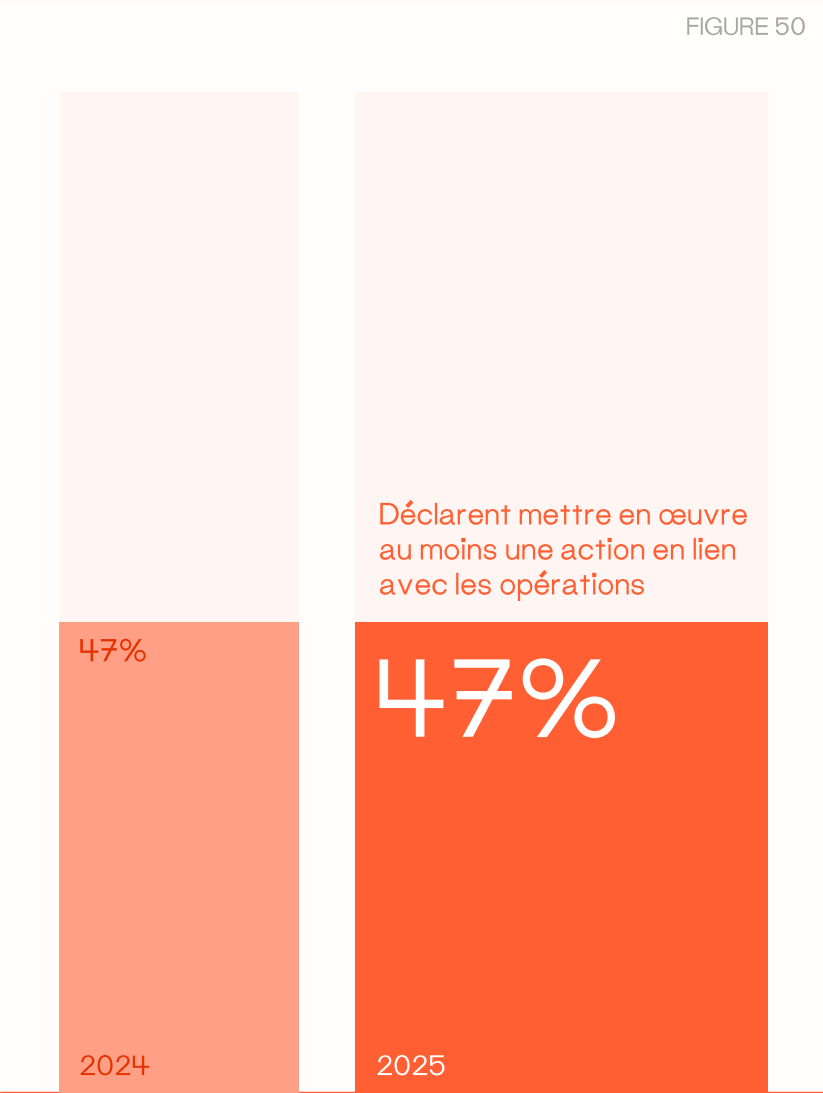
- Encouragez des déclarations environnementales juste et fiables, fournies en temps opportun et en toute transparence, pour permettre aux PME innovantes de se démarquer sur les marchés et d'assurer leur crédibilité et la confiance des clients

Mise en œuvre d'actions climatiques

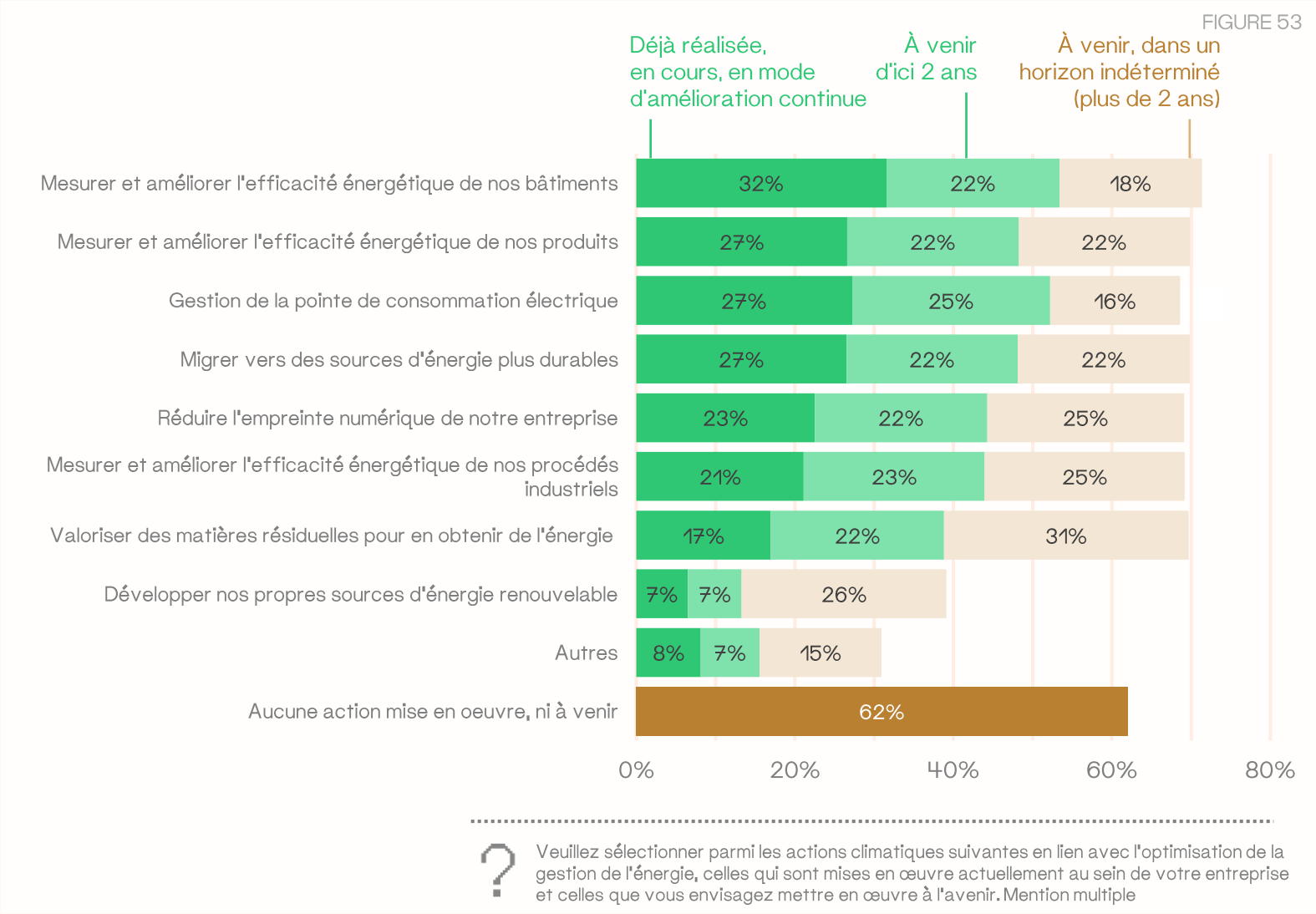
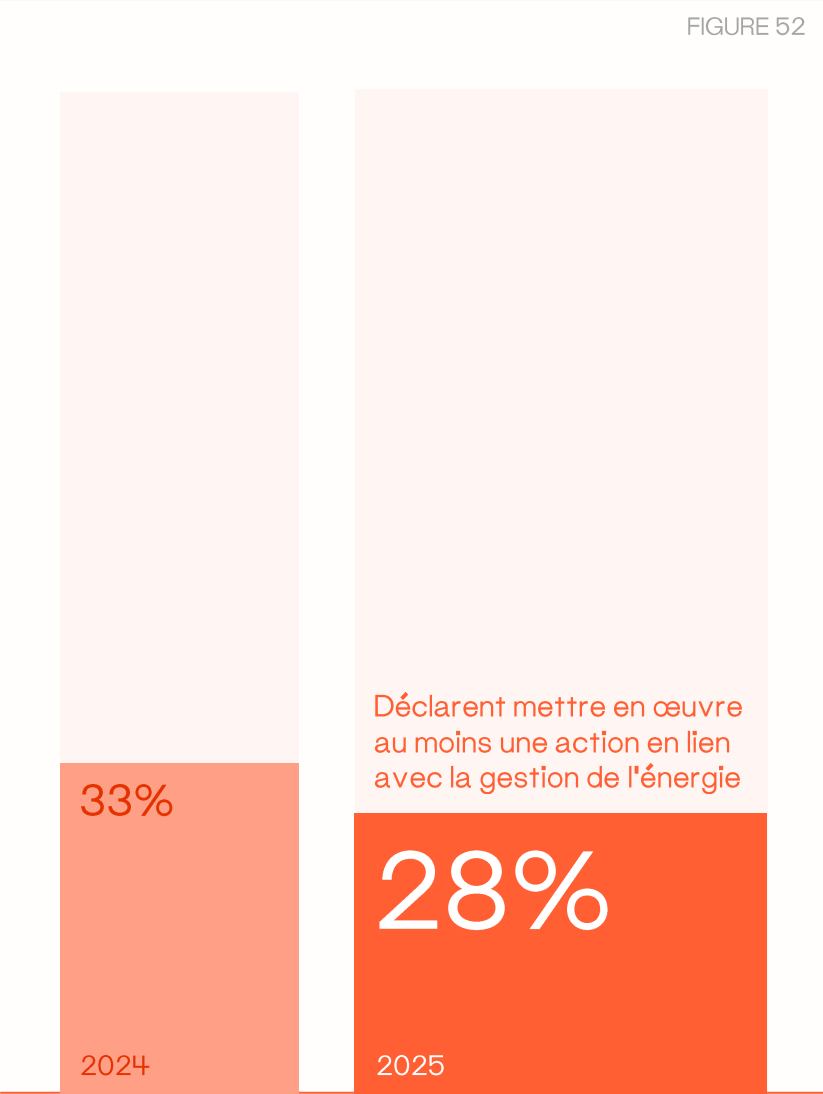
Aspects opérationnels

À propos du Baromètre de la transition des entreprises et de QNP	05	Culture organisationnelle et gouvernance	Aspects opérationnels	52
Méthodologie	08		Chaîne de valeur et économie circulaire	58
Faits saillants, Indice de transition et profils types d'entreprises	12		Résilience et adaptation	68
Qu'est ce qui fait bouger les entreprises ?	25			
Mise en œuvre d'actions climatiques	40			
		40		

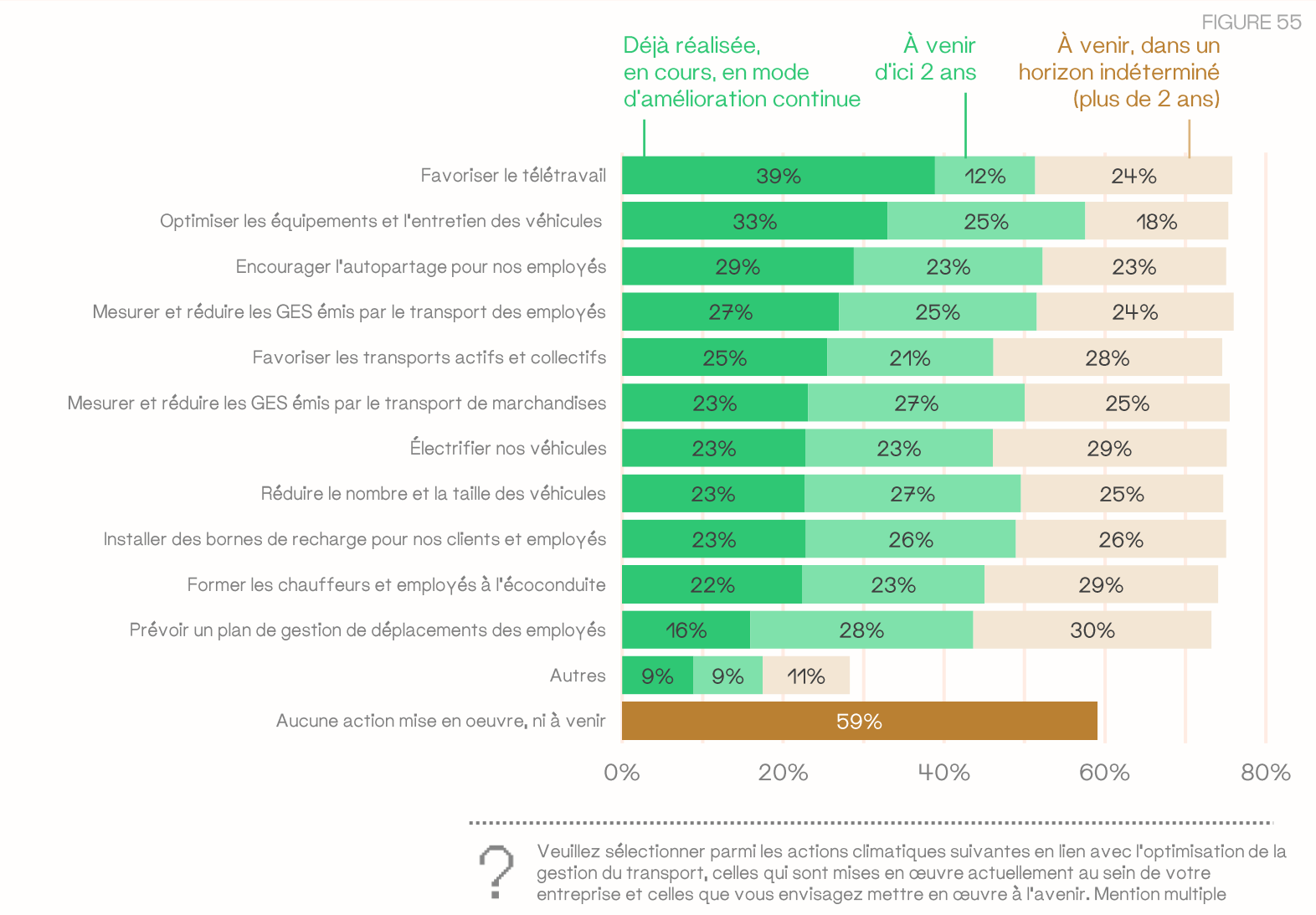
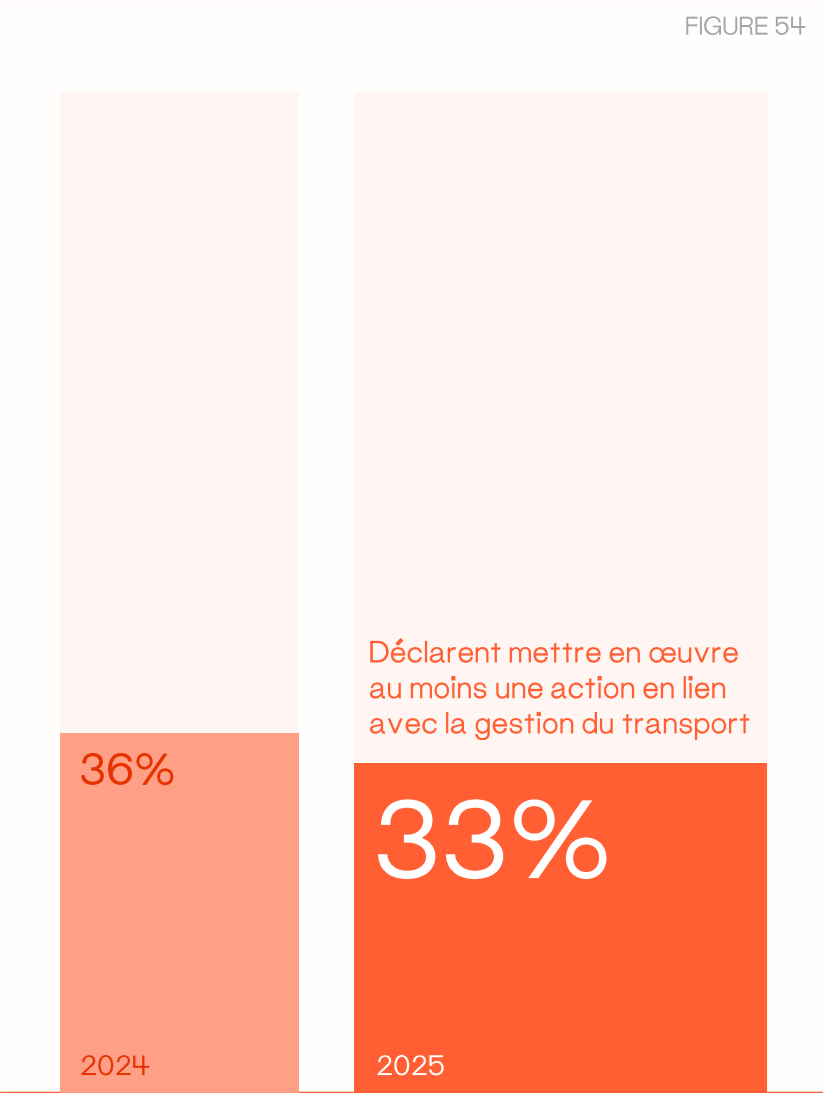
Actions climatiques en lien avec les aspects opérationnels



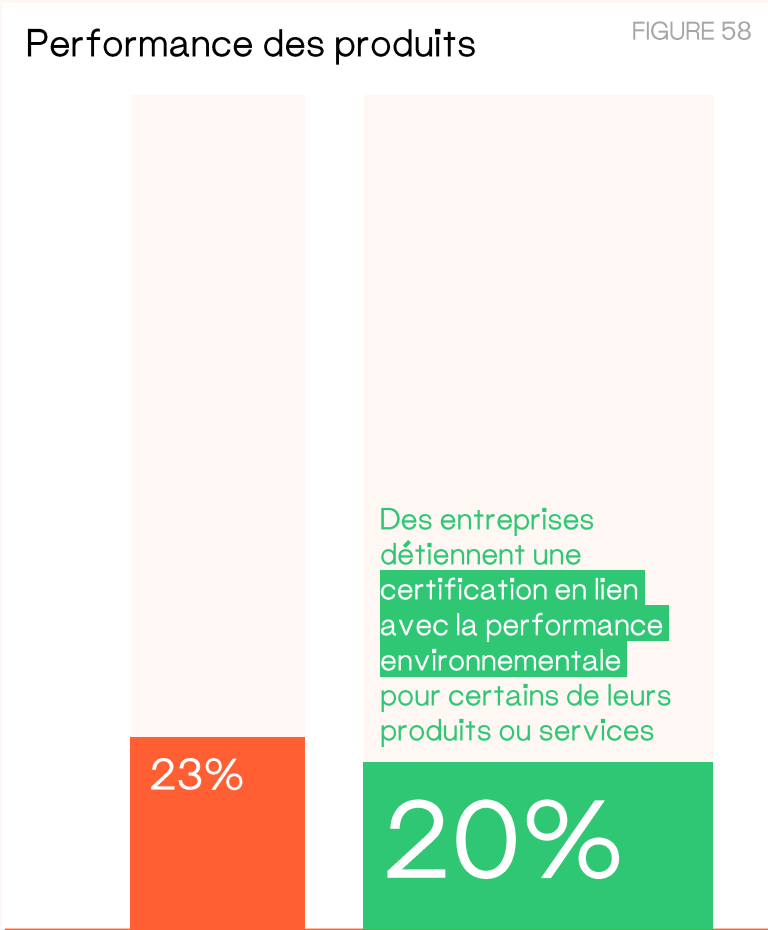
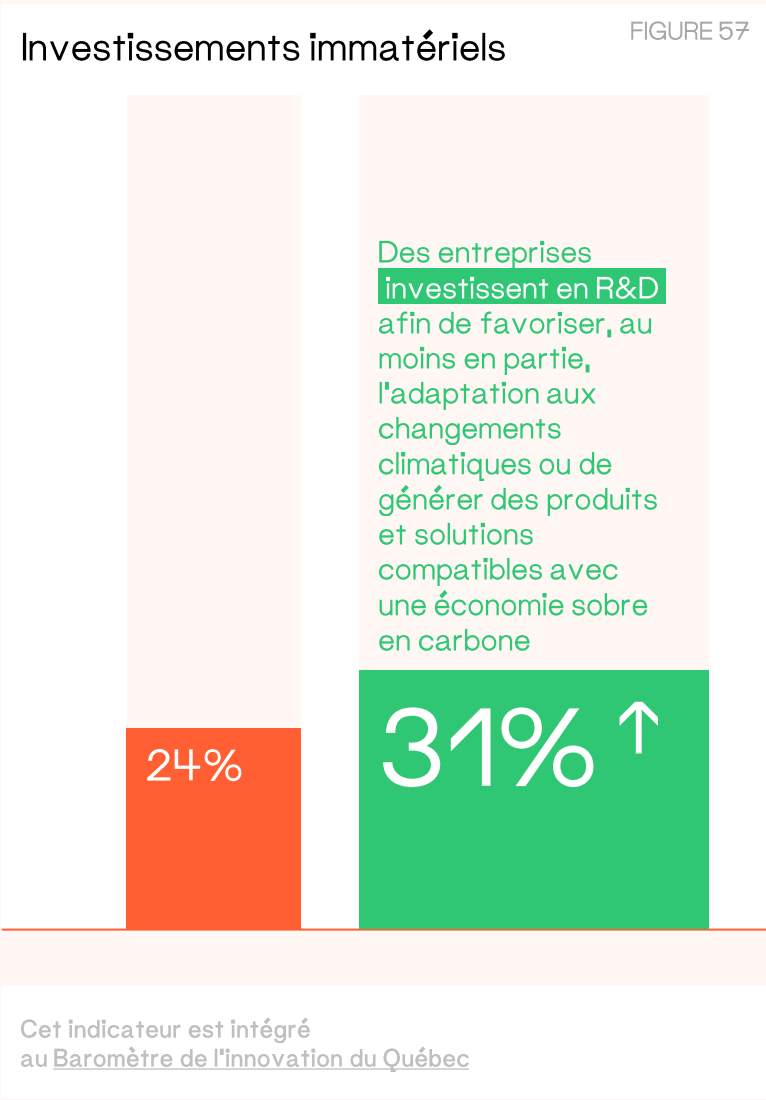
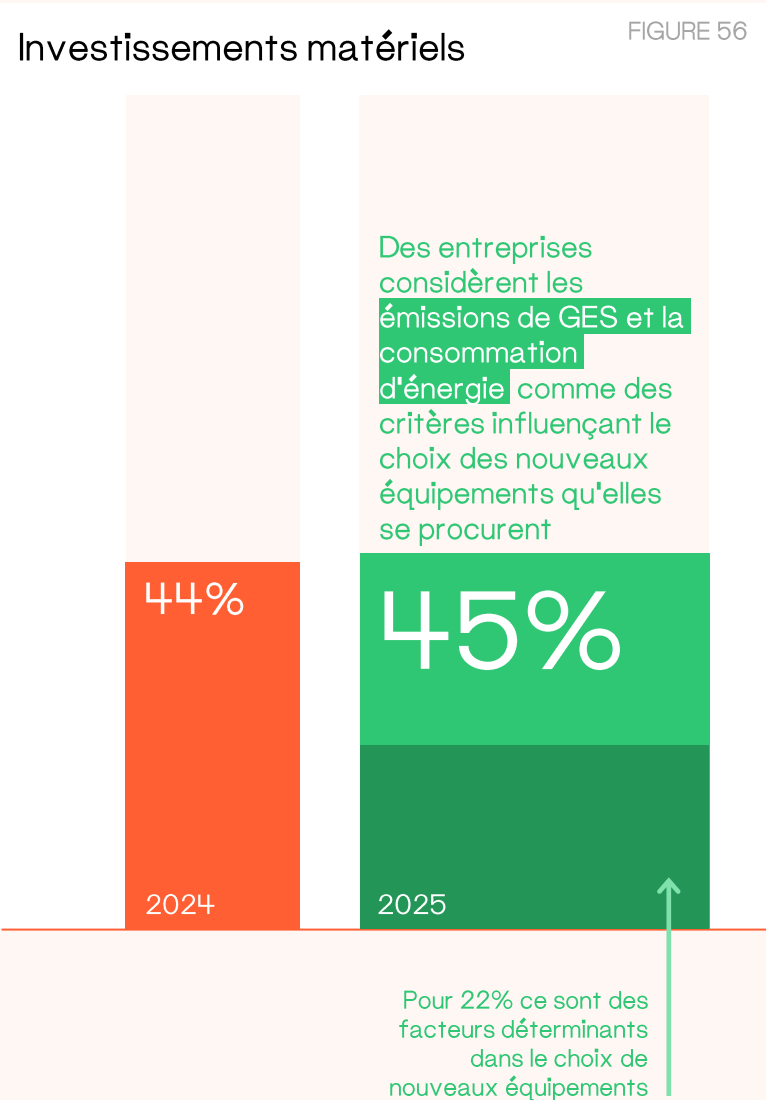
Actions climatiques en lien avec l'optimisation de la gestion de l'énergie



Actions climatiques en lien avec l'optimisation de la gestion du transport



Autres actions climatiques en lien les aspects opérationnels



Recommandations pour renforcer l'action climatique dans les opérations

1 Intégrer le climat dans la gestion opérationnelle

.....

Faire des enjeux climatiques un critère systématique dans les décisions de production, de maintenance et de logistique des transports. Outiller les gestionnaires pour piloter la transition et intégrer les considérations climatiques au même titre que les coûts et la qualité.

2 Fixer des cibles de productivité énergétique et des matières

.....

Accompagner les PME dans l'adoption d'objectifs mesurables, soutenus par des programmes d'optimisation régionaux et sectoriels, afin de maintenir et accroître la création de valeur économique, tout en réduisant la quantité d'énergie consommée pour atteindre une réduction absolue et générer des économies récurrentes.

3 Orienter l'allocation énergétique vers la circularité et réduire le gaspillage

.....

Prioriser l'allocation des blocs d'énergie renouvelables vers les PME locales, à fort impact durable, engagées dans des chaînes de valeur circulaires, au cœur de leur communauté

4 Développer et mutualiser l'expertise environnementale

.....

Combler le déficit de savoir-faire par des formations spécialisées et un accès partagé à des expert(e)s énergie-climat (via du financement de type Écoleleader, des regroupements sectoriels, régionaux ou au sein des chaînes de valeur).

5 Rendre les données énergétiques accessibles et stratégiques

.....

Simplifier l'accès des PME à des données fiables et comparables en lien avec leurs opérations (consommation d'énergie, émissions de GES, rejets thermiques) ainsi qu'aux appuis techniques nécessaires pour prendre accroître leur productivité énergétique et prendre part à des projets collectifs de symbioses énergétiques et identifier des gisements d'efficacité rentables et durables.

Mise en œuvre d'actions climatiques

Chaîne de valeur et économie circulaire

À propos du Baromètre de la transition des entreprises et de QNP	05
Méthodologie	08
Faits saillants, Indice de transition et profils types d'entreprises	12
Qu'est ce qui fait bouger les entreprises ?	25
Mise en œuvre d'actions climatiques	40

Culture organisationnelle
et gouvernance

Aspects opérationnels

52

Chaîne de valeur
et économie circulaire

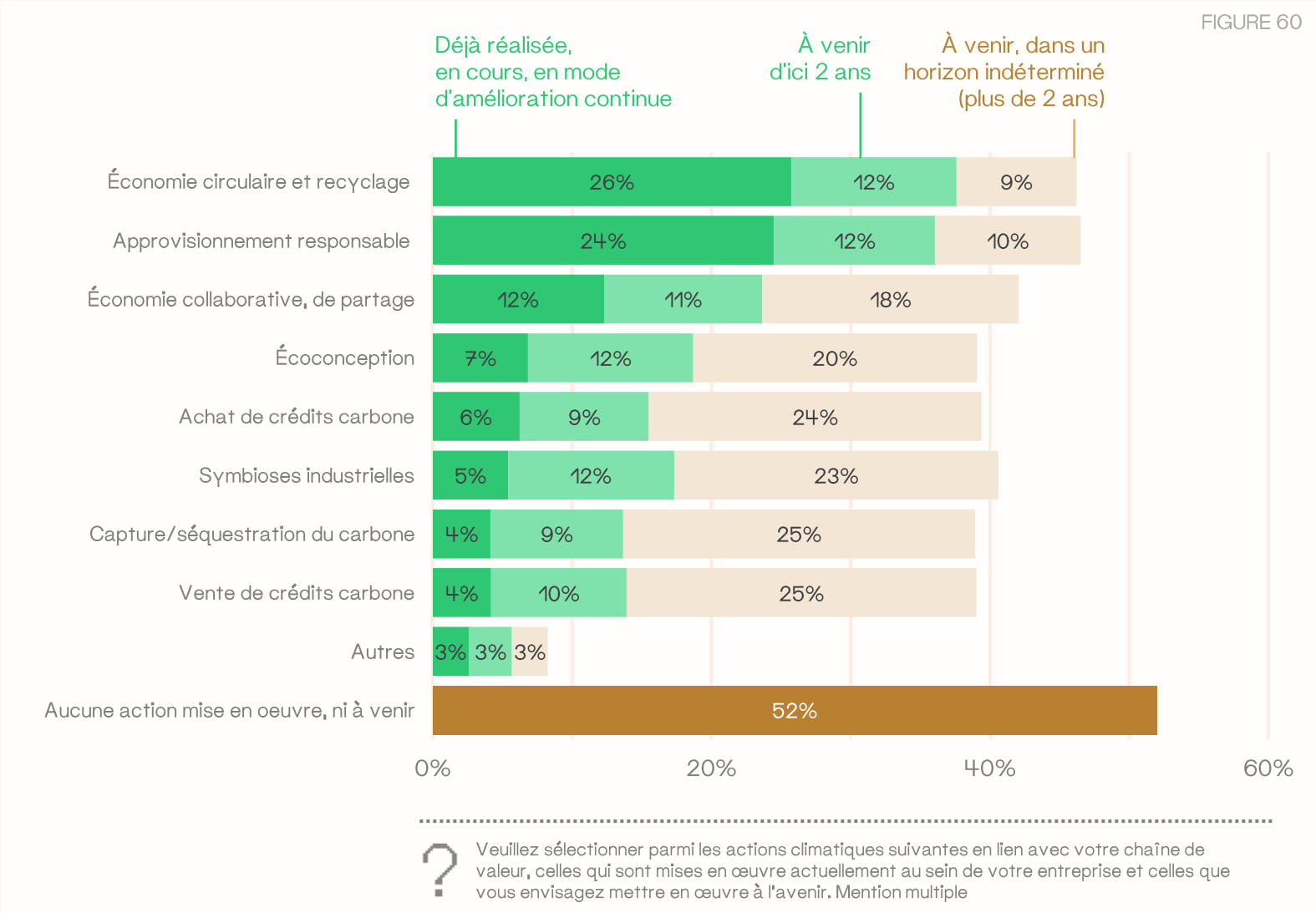
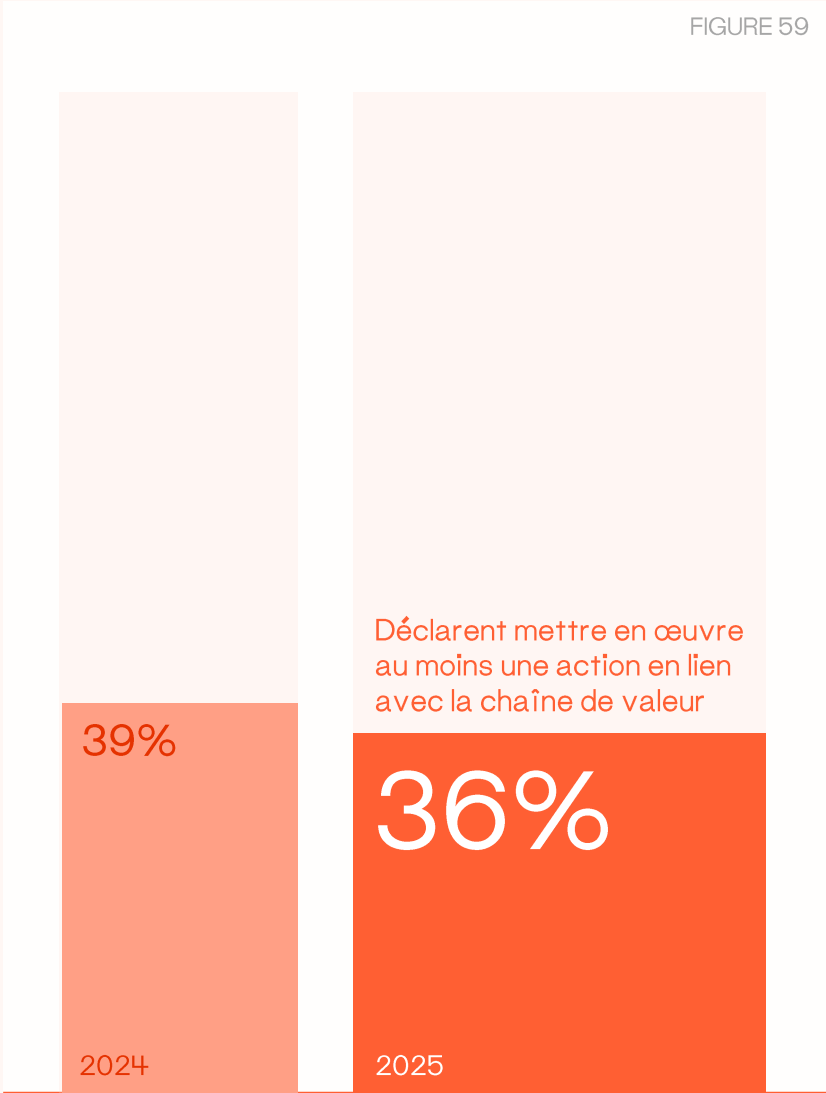
58

Résilience et adaptation

68

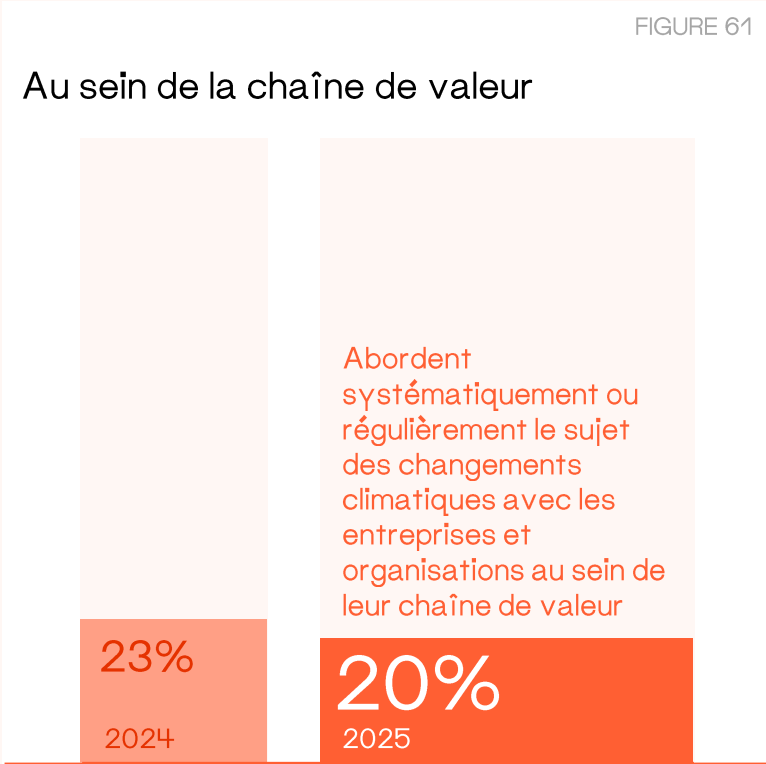
40

Actions climatiques en lien avec la chaîne de valeur

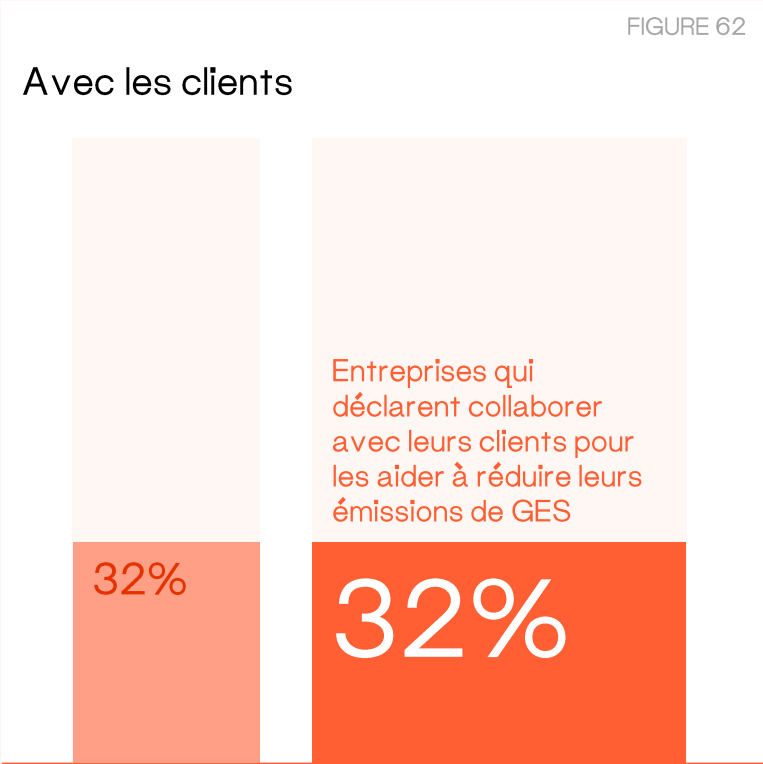


Ouverture au dialogue et à la collaboration au sein des chaînes de valeur

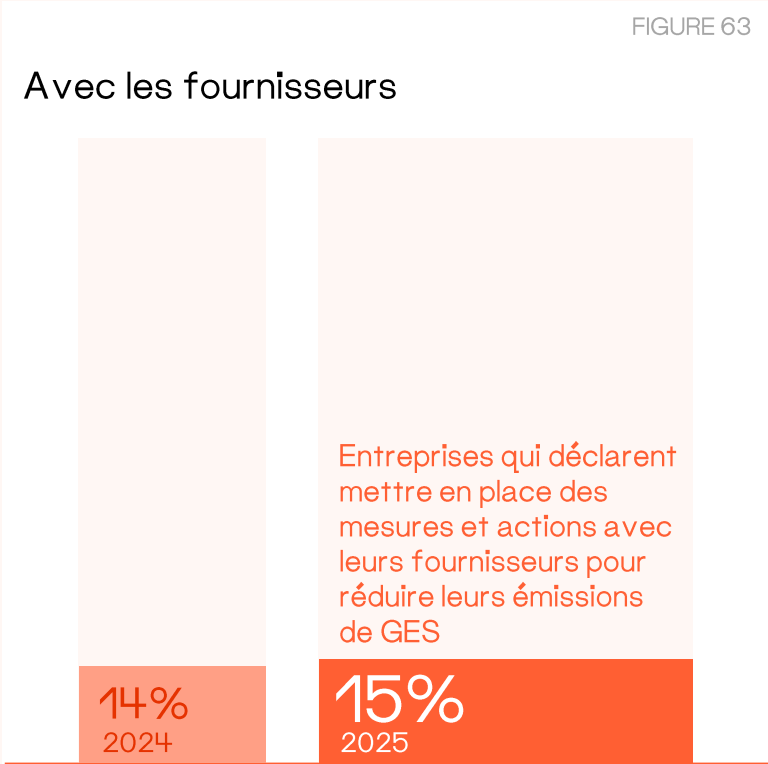
Le climat est un enjeu encore peu abordé au sein des chaînes de valeur, et l'action climatique est propulsée davantage par les clients que les fournisseurs. Deux fois plus d'entreprises collaborent avec leurs clients (32%) qu'avec leurs fournisseurs (15%) pour réduire les émissions de GES. Cette dynamique suggère que la pression vient surtout des grands donneurs d'ordres, tandis que le potentiel d'entraînement par l'amont des chaînes d'approvisionnement demeure encore largement inexploité.



? Au cours de la dernière année, le sujet des changements climatiques a-t-il été abordé avec les entreprises et organisations au sein de votre chaîne de valeur (choix de fournisseurs, approvisionnement, distribution, livraison, clients)?



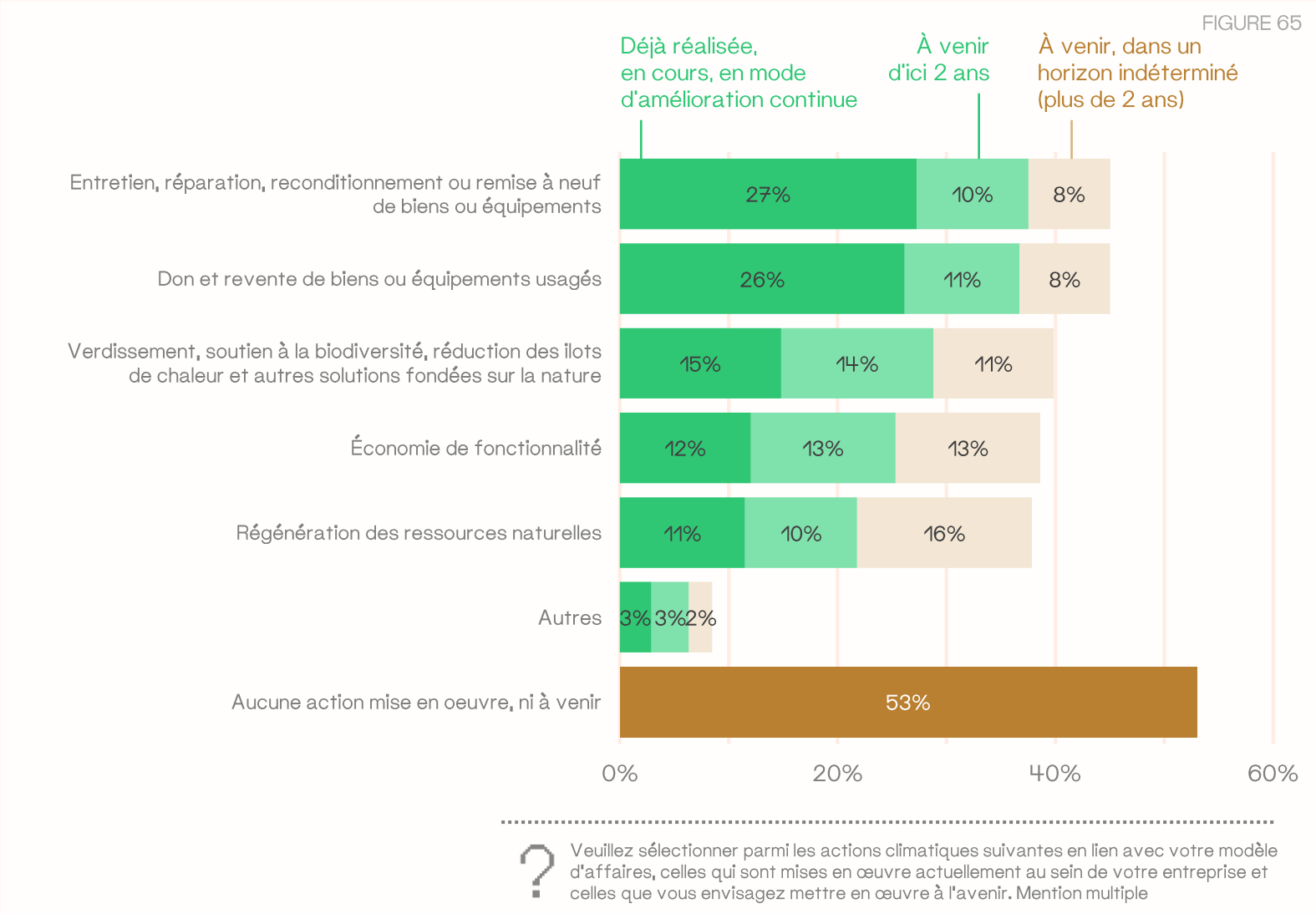
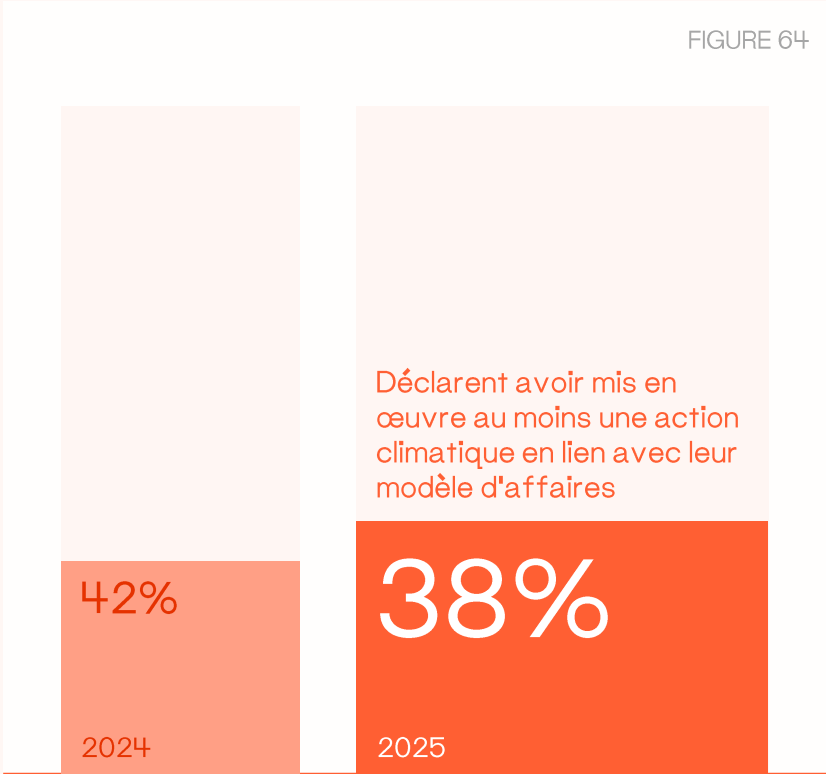
? Est-ce que vous collaborez avec vos clients pour les aider à réduire leurs émissions de GES?



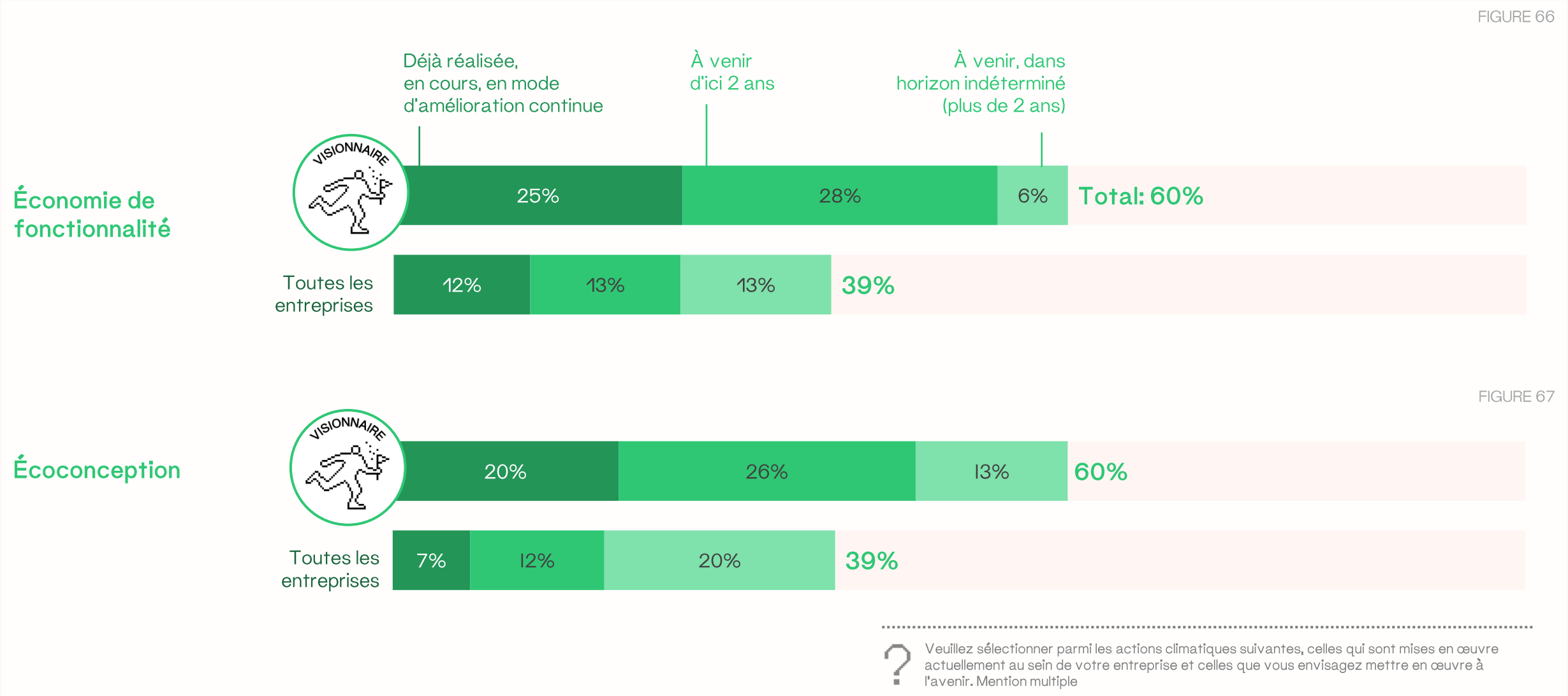
? Est-ce que votre entreprise a mis en place des mesures/ actions avec ses fournisseurs au sein de sa chaîne de valeur pour réduire les GES?

Modèle d'affaires : évolution vers une économie circulaire et régénérative

Les actions mises en place par les entreprises nous amènent à supposer que la circularité s'installe progressivement dans les modèles d'affaires, mais qu'elle demeure souvent abordée par des actions tactiques (don, réparation, verdissement) plutôt que par des transformations structurelles comme l'économie de fonctionnalité ou la régénération des ressources. Le plus grand défi réside dans la capacité des entreprises à dépasser les actions isolées pour inscrire la circularité au cœur de leur modèle d'affaires et faire évoluer les chaînes de valeur vers de plus en plus de circularité et activer leur potentiel vers la régénération.



Les voies de passage se révèlent en économie circulaire



Les voies de passage se révèlent en économie circulaire

FIGURE 68

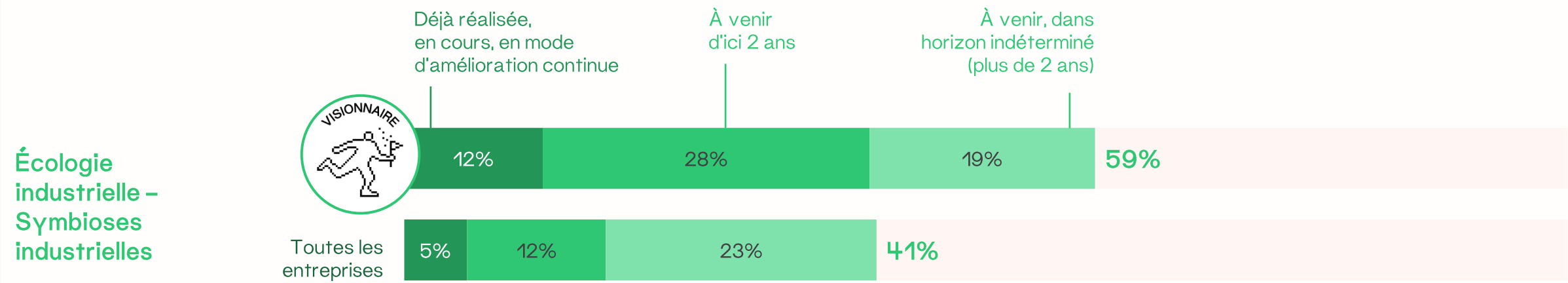
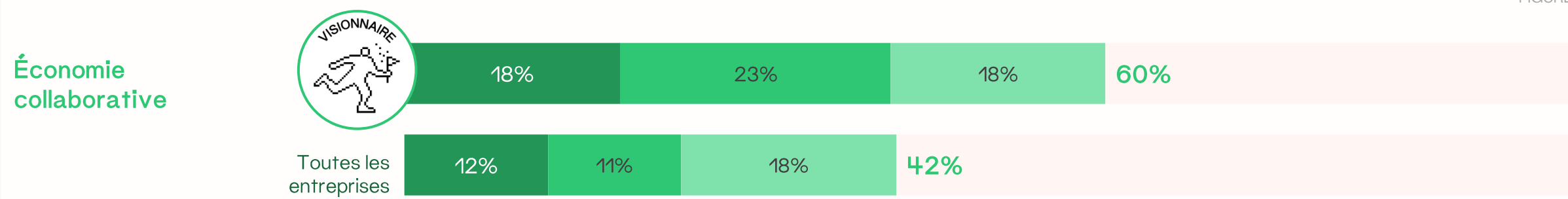


FIGURE 69



? Veuillez sélectionner parmi les actions climatiques suivantes, celles qui sont mises en œuvre actuellement au sein de votre entreprise et celles que vous envisagez mettre en œuvre à l'avenir. Mention multiple

Les voies de passage se révèlent en économie circulaire

FIGURE 70

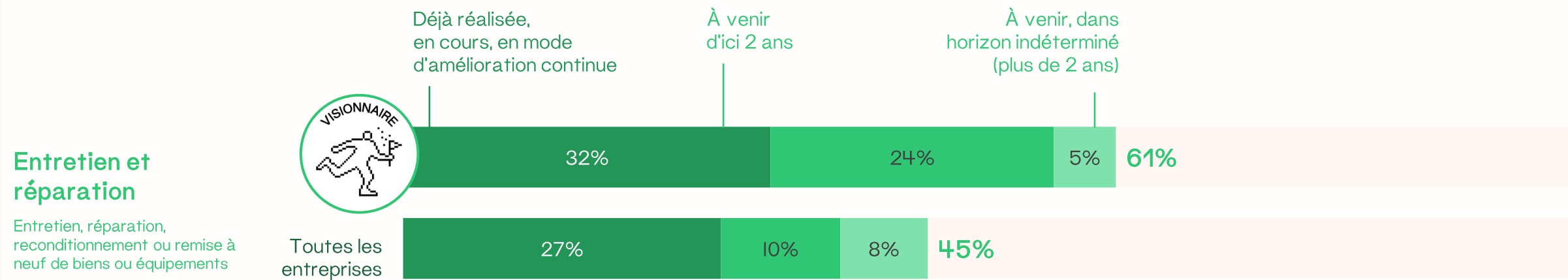
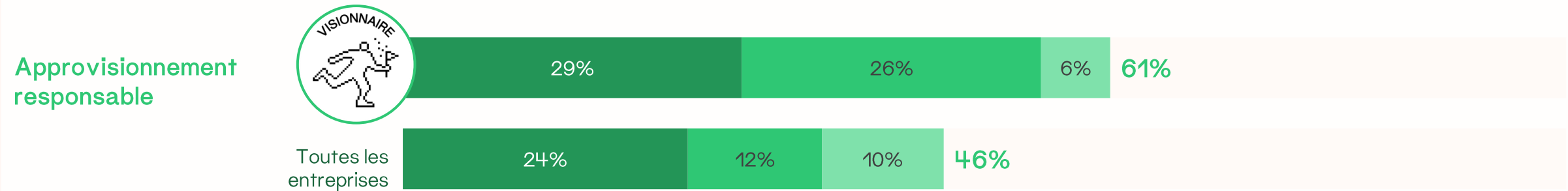


FIGURE 71



Veillez sélectionner parmi les actions climatiques suivantes, celles qui sont mises en œuvre actuellement au sein de votre entreprise et celles que vous envisagez mettre en œuvre à l'avenir. Mention multiple

Les voies de passage se révèlent en économie circulaire

FIGURE 72

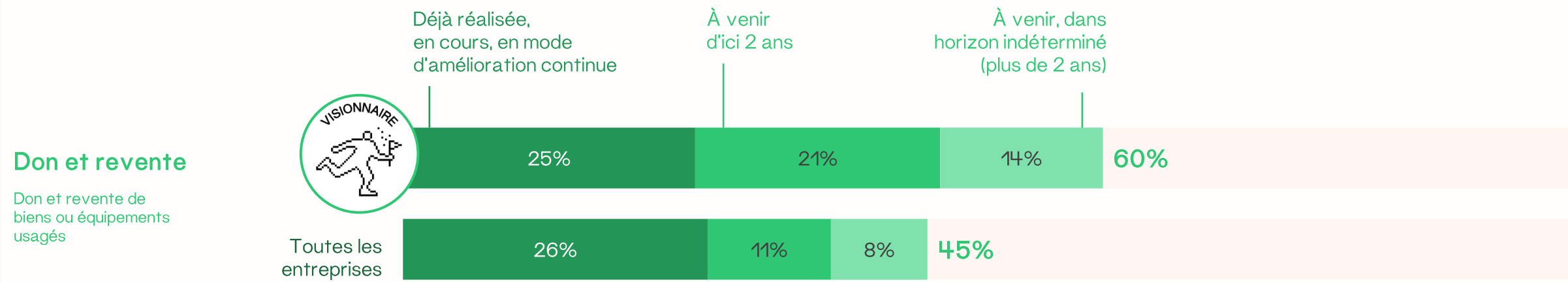
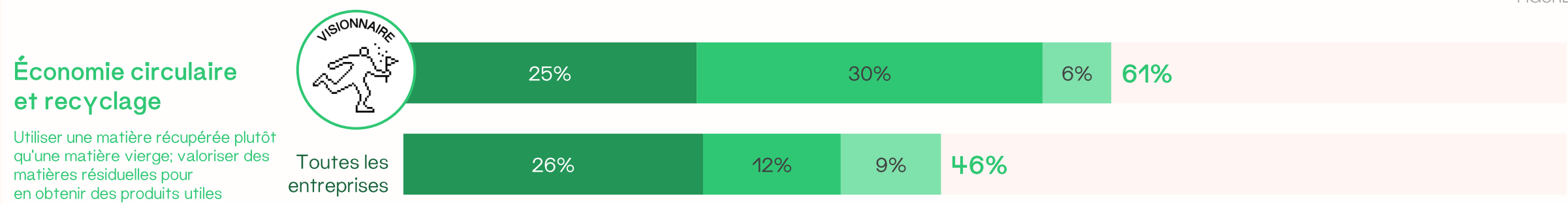
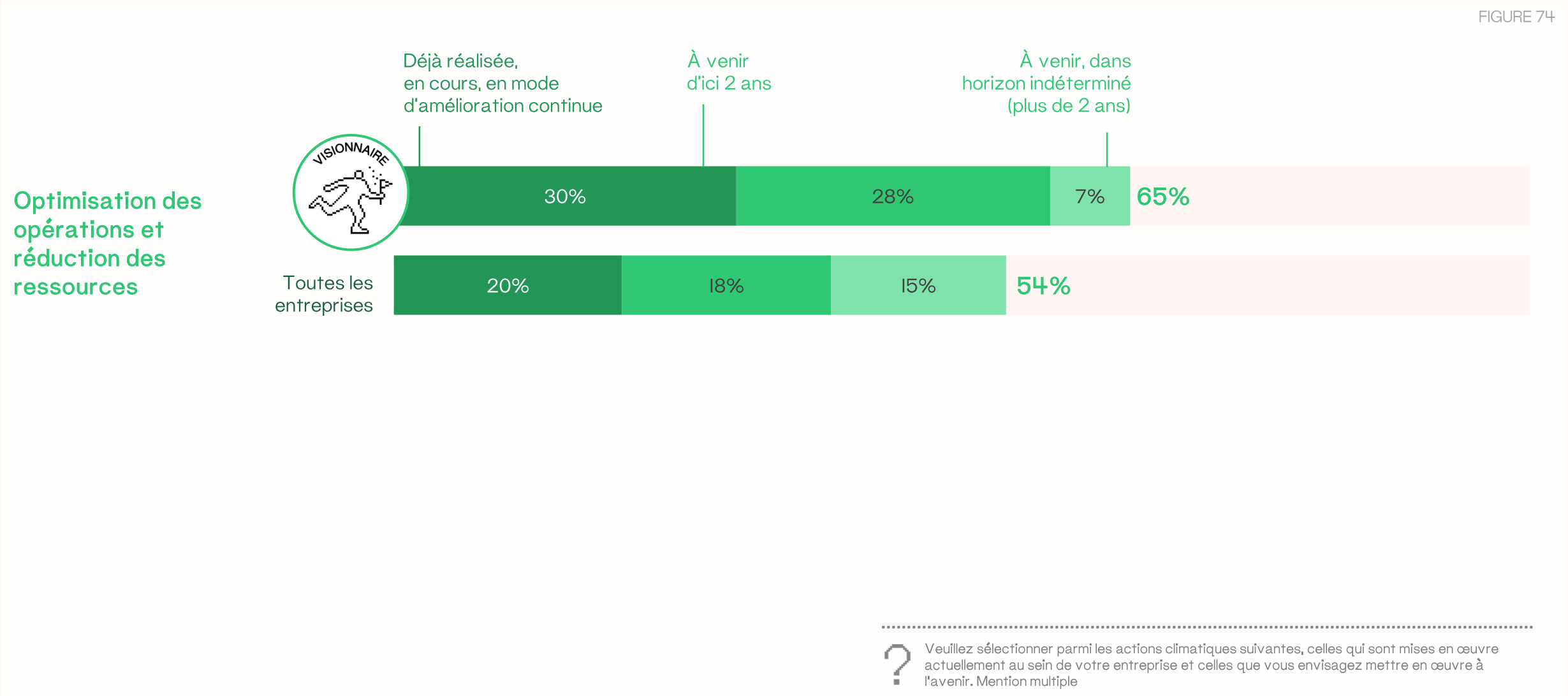


FIGURE 73



Veillez sélectionner parmi les actions climatiques suivantes, celles qui sont mises en œuvre actuellement au sein de votre entreprise et celles que vous envisagez mettre en œuvre à l'avenir. Mention multiple

Les voies de passage se révèlent en économie circulaire



Recommandations pour renforcer l'action climatique dans les chaînes de valeur

1

Faire de la réduction des GES un critère de collaboration

.....

Inclure des exigences de circularité et de performance carbone dans les relations clients-fournisseurs, afin de favoriser la transformation collective au sein des chaînes de valeur.

2

Accélérer la productivité énergétique et matérielle

.....

Accompagner les PME pour améliorer simultanément la productivité de l'énergie et celle des matières, en créant davantage de valeur par unité de ressource consommée au sein des chaînes de valeur. C'est un levier direct pour réduire les coûts, les GES et accroître la résilience face à la rareté et aux coûts accrus de l'énergie et des ressources.

3

Développer des partenariats d'innovation durable

.....

Favoriser la coopétition – la coopération entre compétiteurs – et l'innovation au sein des chaînes de valeur (écoconception, symbiose industrielle, circularité) afin de transformer les modèles d'affaires et générer des solutions novatrices pour mettre la table à la régénération de la biodiversité.

4

Mutualiser expertise et données

.....

Mettre en place des plateformes partagées d'expertise, de formation et de données (énergie, matières, GES) pour outiller les PME et déclencher des projets collectifs au sein des territoires, des secteurs d'activités et des filières clés au sein de l'économie québécoise.

5

Valoriser les visionnaires et accélérer l'effet d'entraînement

.....

Reconnaître les entreprises visionnaires et engagées afin d'inspirer par leurs pratiques exemplaires, d'amplifier la «pression des pairs» dans les chaînes de valeur et stimuler des dynamiques d'entraînement sectorielles.

Mise en œuvre d'actions climatiques

Résilience et adaptation

À propos du Baromètre de la transition des entreprises et de QNP	05
Méthodologie	08
Faits saillants, Indice de transition et profils types d'entreprises	12
Qu'est ce qui fait bouger les entreprises ?	25
Mise en œuvre d'actions climatiques	40

Culture organisationnelle
et gouvernance

Aspects opérationnels

52

Chaîne de valeur
et économie circulaire

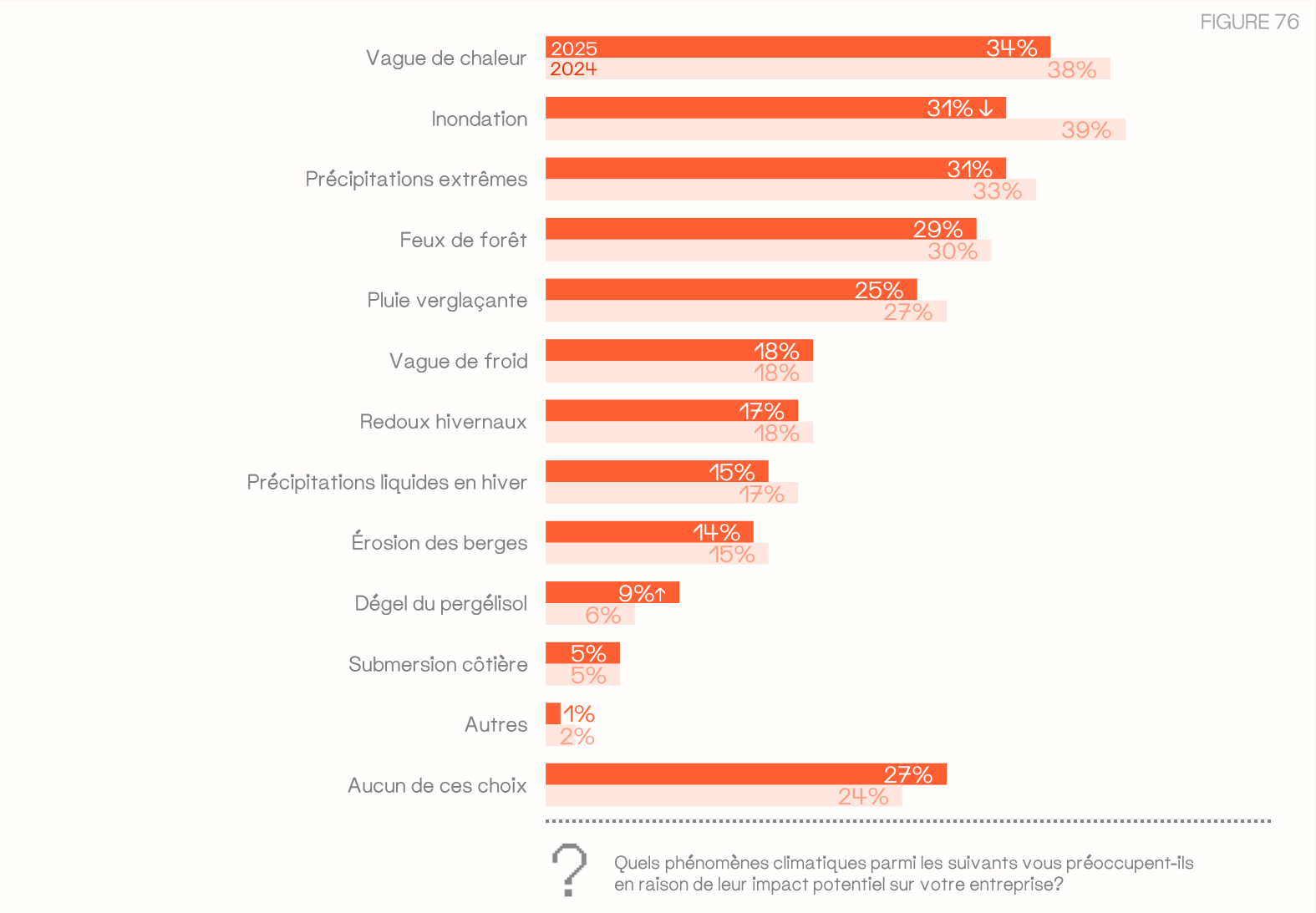
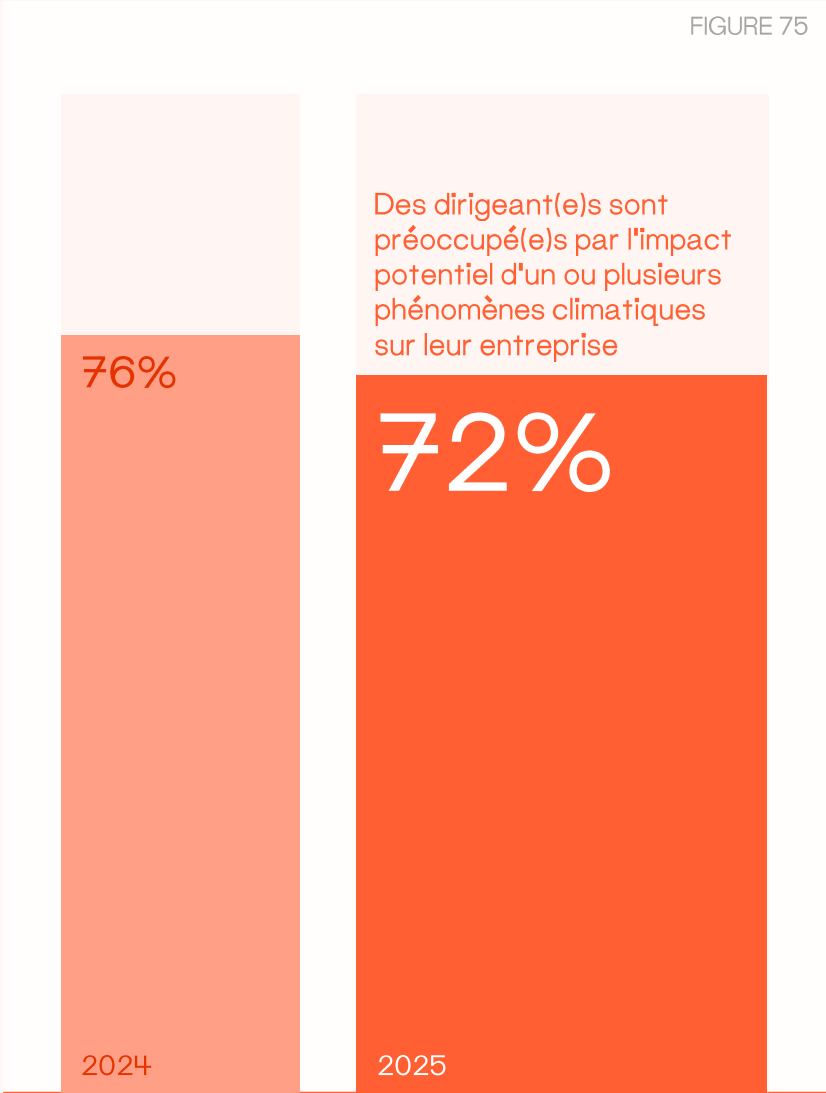
58

Résilience et adaptation

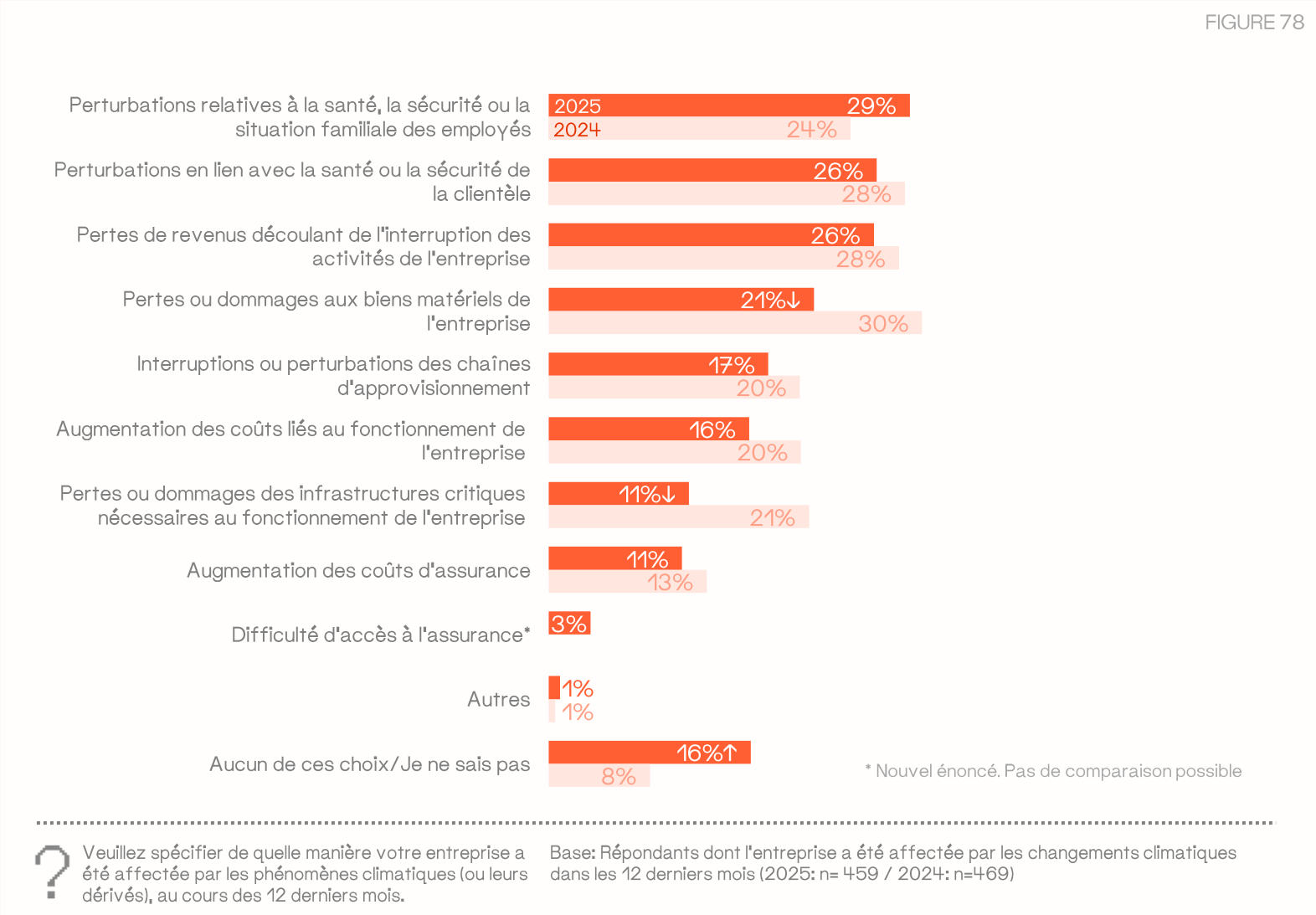
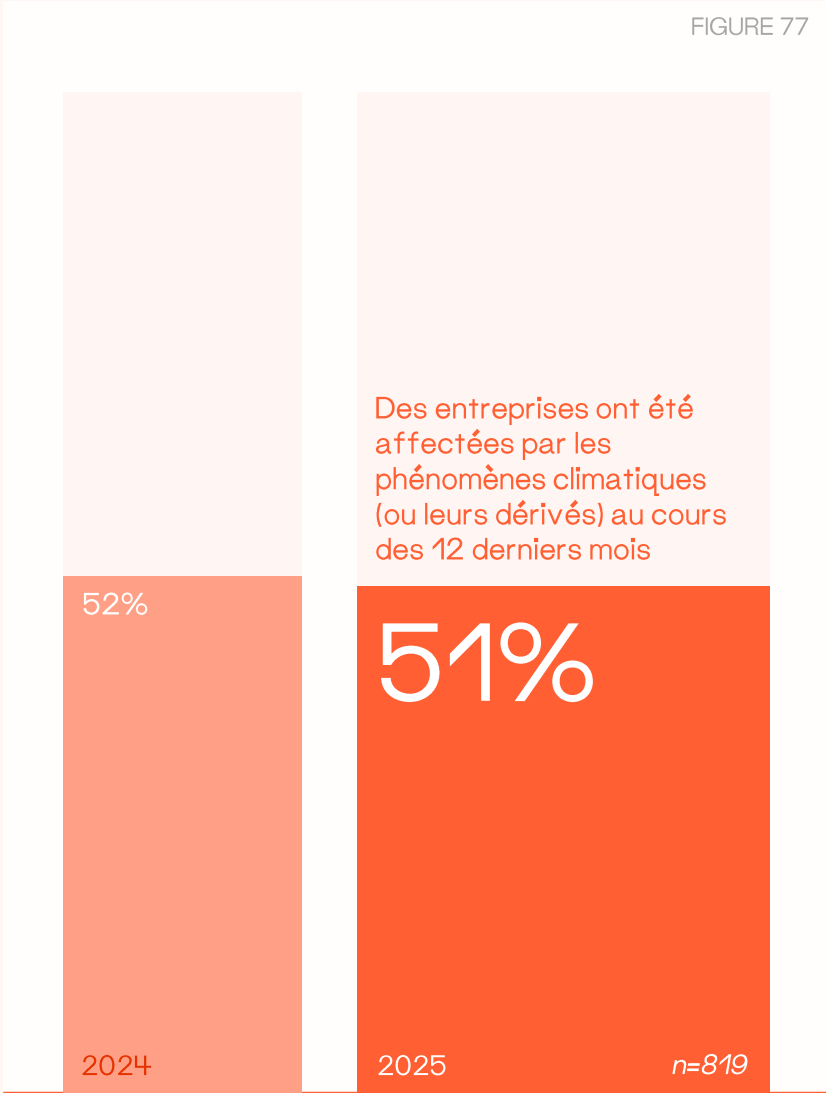
68

40

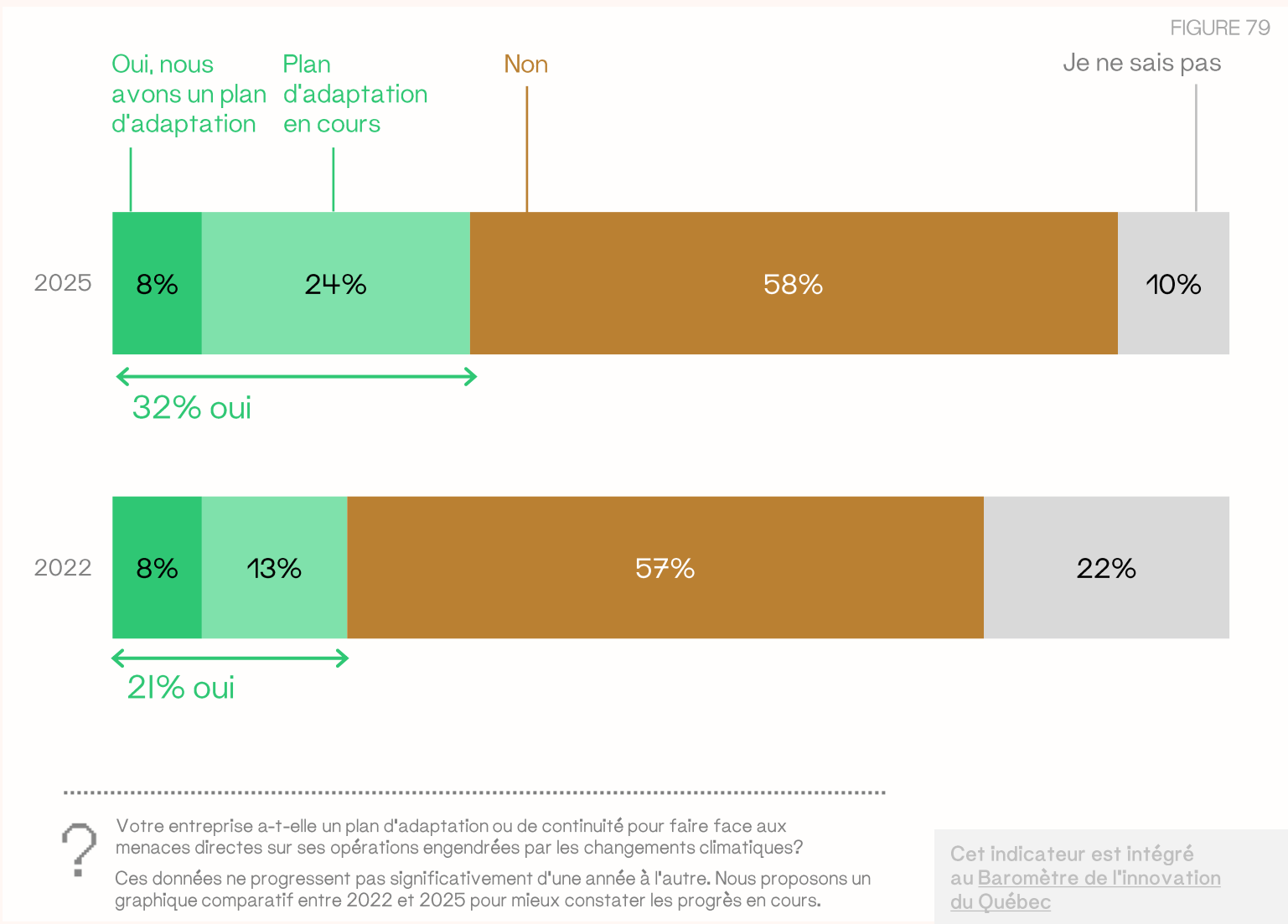
L'adaptation devient incontournable: les dirigeant(e)s se préoccupent des impacts climatiques



Des impacts déjà bien réels: la moitié des entreprises touchées par les phénomènes climatiques



Plans d'adaptation et de continuité pour faire face aux **menaces directes sur les opérations** engendrées par les changements climatiques



Un cahier spécial *Adaptation et résilience : Où en sont les entreprises du Québec ?* sera publié en février 2026, en collaboration avec Ouranos, pour présenter l'ensemble des données recueillies sur les actions mises en œuvre en lien avec l'adaptation aux changements climatiques, approfondir les résultats, illustrer par des exemples concrets et proposer un ensemble de recommandations conjointes.

Recommandations pour intégrer l'adaptation et la résilience au cœur des décisions

1

**Valoriser la résilience
comme facteur de
compétitivité**

.....

Soutenir les entreprises dans la mise en œuvre d'une démarche d'adaptation et de continuité en renforçant les alliances sectorielles et régionales, en développant des outils pratiques et en offrant un accompagnement ciblé, afin que l'adaptation devienne un levier stratégique de compétitivité et d'innovation.

2

**Outiller les PME
face aux risques
climatiques**

.....

Mettre à la disposition des PME des données locales fiables sur l'évolution du climat, des outils de diagnostic et des services-conseils accessibles pour anticiper les risques climatiques (inondations, vagues de chaleur, feux de forêt) et intégrer la résilience dans leurs décisions opérationnelles et d'investissement.

3

**Protéger les gens tout en
assurant la continuité des
activités économiques**

.....

S'engager dans des démarches d'adaptation qui tiennent compte de la santé, de la sécurité et de la disponibilité des employé(e)s lors d'événements climatiques extrêmes (vagues de chaleur, feux de forêt, inondations). Soutenir les entreprises dans la mise en place de mesures concrètes pour protéger leur personnel et leur clientèle, réduire l'absentéisme et maintenir les opérations.

Baromètre de la transition des entreprises 2025



Cette 4^e édition du Baromètre est rendue possible grâce à l'appui des organisations suivantes - merci !

PARTENAIRES



COLLABORATEURS



APPUIS FINANCIERS



SOUTIEN



EXPERTS



FIRME DE RECHERCHE



Baromètre de la transition des entreprises 2025



Formations

Nos formations interactives vous donnent les clés pour passer à l'action, développer vos compétences stratégiques et activer votre impact dès aujourd'hui. La transformation vers une économie sobre en carbone est une formidable occasion d'innover, de se démarquer et de bâtir un avenir prospère et durable.

[Explorez nos formations](#)



Communauté de pratique

Vous accompagnez des PME et vous souhaitez accélérer leur transition climatique ? Rejoignez notre communauté de pratique pour apprendre ensemble, créer des ponts et mobiliser les connaissances : un réseau de plus de 250 membres issus de 15 régions du Québec !

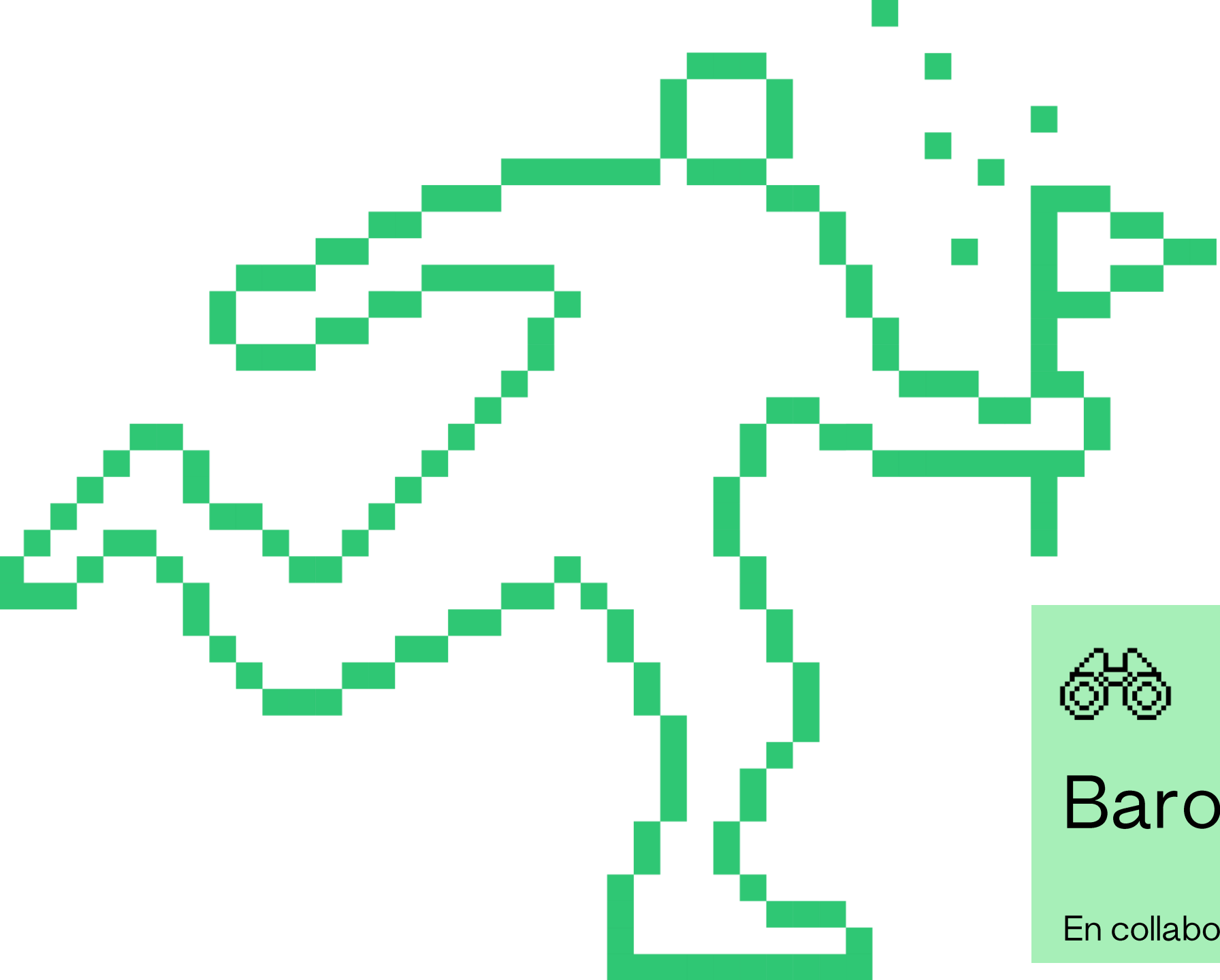
[Explorez notre communauté](#)



Baro-Éclair QNP™

Cet outil de diagnostic vous permet d'évaluer le niveau de maturité de votre entreprise dans la mise en œuvre d'actions climatiques et de vous comparez avec l'ensemble des entreprises du Québec. Découvrez l'Indice de transition™ et le profil-type de votre entreprise.

[Explorez le Baro-Éclair](#)



Nouveauté !
Essayez le Baro-Éclair : un
diagnostic gratuit pour situer
instantanément votre PME
face à l'engagement
climatique des entreprises du
Québec.



Baro-Éclair QNP™

En collaboration avec l'initiative IMPACT