

## RESUME

La plupart des acteurs politiques, économiques, sociaux s'accordent aujourd'hui à considérer que notre modèle de développement actuel n'est pas pérenne et qu'il y a « péril en la demeure ». C'est son avenir même que l'humanité joue dans l'appréhension des enjeux globaux associés au développement durable, où l'accélération des processus de mise en œuvre se montrera déterminante.

Cependant, cette accélération reste contrariée.

Les fondements ne sont pas établis, qui permettraient une intégration rapide et effective du développement durable. Ces pré-requis manquants sont :

- lacunes ou insuffisances en matière d'information (la notion de développement durable étant encore mal définie et mal diffusée, l'implication de chacun reste insuffisante),
- pénuries en outillages et méthodologies nécessaires pour appuyer le processus de transition vers un développement durable .

De plus, les obstacles économiques et politiques à sa mise en œuvre sont nombreux :

- conflits résultant du différentiel entre le coût à court terme et ses avantages à long terme -aussi bien au niveau économique que politique- et qui se traduisent par une faiblesse de la vision stratégique répondant aux défis majeurs du développement durable,
- approche traditionnellement cloisonnée en France, à la fois au sein des entreprises, au sein des administrations et dans leurs relations entre elles.

Ces obstacles entraînent des initiatives contradictoires, désordonnées, inefficaces et des difficultés à trouver des espaces communs de motivation pour agir. A cet égard, entreprises et administrations -encore trop souvent « frères ennemis » plutôt que partenaires- ont tout à gagner à faire évoluer positivement leurs relations et leurs modes de fonctionnement.

Partant de ce diagnostic, nous avons identifié trois questions stratégiques sur lesquelles le rapport doit apporter des moyens de progresser :

- responsabiliser les acteurs pour renforcer les motivations d'action et trouver des convergences d'intérêt,
- favoriser les échanges pour accélérer les progrès et les rendre cohérents, plus clairs donc plus efficaces,
- contribuer à l'amélioration des outils et des méthodologies reconnues favorisant les pratiques de développement durable.

L'ambition de ce rapport est de proposer des actions permettant d'améliorer les liens entre entreprises et administrations de manière à ce que le concept du développement durable, qui reste pour l'instant trop souvent au stade de la déclaration politique ou de la prise en compte à des fins strictement marketing, devienne une **réalité opératoire intégrée au cœur de l'activité des administrations et fasse partie de la raison d'être des entreprises.**

Les principales pistes de travail identifiées s'inspirent essentiellement de pratiques efficaces (ou au contraire de contre-exemples) qui nous ont été présentés lors de nos entretiens à l'étranger. Elles doivent permettre de mettre en œuvre en France des actions nouvelles ou de conforter et éventuellement de corriger des pratiques actuelles.

**On a retenu six axes d'amélioration :**

- *Placer le développement durable au cœur de l'action publique* : un message clair, cohérent et constant, émanant d'une administration qui **intègre** le développement durable dans toutes ses politiques sectorielles, permet aux entreprises de prendre en compte ses enjeux à long terme et d'intégrer le développement durable au cœur de leur **raison d'être**.
- *S'inscrire au cœur des problématiques terrain* : c'est en effet le niveau le plus facile et le plus efficient pour ancrer les pratiques de développement durable dans la **réalité** (les acteurs sont plus proches,

les problèmes plus concrets, les méthodes de résolution plus **opératoires**). Il s'agit là de favoriser les partenariats, les échanges, les remontées du terrain et de valoriser l'exemplarité des différents secteurs (entreprises et administrations).

- *Favoriser l'émergence d'un marché du développement durable* : aujourd'hui, la pratique du développement durable demeure dans des actions correctives, en réaction à des difficultés mesurées. Il est cependant plus **opératoire** de placer le développement durable au cœur de la **raison d'être** des entreprises : de trop rares entreprises inventent de nouveaux « business models » qui, dès le départ, prennent en compte toutes les dimensions du développement durable permettant ainsi de dégager de nouveaux espaces de croissance et de rentabilité. Ce sont des solutions innovantes qu'il faut à présent découvrir, et faire partager au plus grand nombre de façon à ce que le développement durable soit au cœur d'un nouveau modèle économique.
- *Optimiser les mécanismes d'incitation et de régulation*, permettant de rendre plus constructive la relation entreprises/administrations. En rendant plus efficaces les mécanismes de régulation existants, en donnant une visibilité long terme aux différents acteurs par un dialogue entre les différents stakeholders fondé sur la confiance, l'administration fait des problématiques de développement durable **une réalité opératoire et efficace**, et crée les conditions pour que l'entreprise intègre plus efficacement ces enjeux dans sa **vision stratégique à long terme**
- *Devenir acteur responsable du développement durable* : le citoyen responsable, dans sa dimension d'électeur, de consommateur ou de salarié, doit être suffisamment informé pour peser sur les stratégies et la **raison d'être** des entreprises et des administrations et leur donner une motivation forte pour agir. Dans sa vie de tous les jours, le développement durable devient ainsi pour l'individu **une réalité** qu'il pratique au quotidien
- *Mesurer la performance pour crédibiliser les pratiques* : la création de normes et d'indicateurs de référence (intégrés, reconnus, mesurables et pérennes) permet de restaurer la confiance entre les différents acteurs, condition nécessaire au dialogue entre les

stakeholders. Cette crédibilité retrouvée donne **une réalité concrète** au développement durable pour le citoyen, dans sa fonction de consommateur comme dans sa fonction d'électeur. En modifiant ses pratiques en conséquence, les efforts des administrations et des entreprises trouveront ainsi leur rentabilité.

Espérons que ces propositions puissent s'intégrer dans la dynamique actuelle en faveur du développement durable.