

monde des entreprises et plus récemment par les pouvoirs publics. Ce décalage est d'ailleurs étonnant, car si l'on revient à la définition de base de Madame Bruntland, on se rend compte que les pouvoirs publics ont un rôle majeur à jouer dans ce domaine.

Quel rôle une entreprise doit-elle avoir dans une logique de développement durable ? On peut s'interroger face à la surenchère de certaines entreprises dont on se demande si elles ne sont pas là pour sauver la planète plutôt que pour faire leur travail. C'est un des points clés sur lesquels il est important d'insister. Le développement durable ne veut pas dire qu'une entreprise doit mettre systématiquement en place des structures de dialogue "multi-parties prenantes" et s'engager dans des opérations de mécénat aux quatre coins de la planète.

### LE VRAI DÉVELOPPEMENT DURABLE, C'EST D'ABORD DURER

Pour cela, les trois premières parties prenantes à satisfaire sont le personnel, les clients et les actionnaires. Négliger une des trois, c'est irrémédiablement impacter les deux autres et conduire à une forte dégradation de la valeur de l'entreprise. Mais le concept ne s'arrête heureusement pas là, il réintroduit du long terme dans des modes de fonctionnement ou de gestion trop englués dans le court terme. C'est cette vision du temps long qui ramène l'environnement et le social dans le périmètre d'action. Une entreprise qui "travaille bien" est une entreprise qui rémunère bien ses actionnaires, qui satisfait ses clients sans négliger son personnel. Mais c'est aussi une entreprise qui s'intègre harmonieusement dans la société et dans l'environnement. Le poids des deux derniers périmètres est largement variable en fonction des secteurs d'activité.

### IL N'Y A PAS DE MODÈLE UNIQUE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

C'est un concept que chaque organisation doit chercher à s'approprier en fonction de son existant, de ses valeurs, de son secteur d'activité. De la chimie à la distribution, des démarches fondées sur ce principe n'auront rien à voir. Certaines

seront très environnementales et d'autres très sociales ou sociétales.

Le vrai développement durable, c'est de ne pas hésiter à faire des choix modifiant le "business model" de son entreprise au nom d'une vision à long terme. C'est ce que font les pétroliers anglo-saxons, souvent considérés comme les leaders sur ce sujet. Mettre en place une politique de développement durable dans l'entreprise ne peut se résumer à un simple exercice de communication ; cela peut s'avérer long et complexe à mettre en œuvre et provoquer parfois des chocs culturels. Le simple fait de vouloir produire des indicateurs, qui n'est qu'un aspect mécanique de la démarche, suppose des efforts considérables, à la fois de choix d'informations mais surtout de mise en œuvre de système de reporting.

### LA SPÉCIFICITÉ DU MARCHÉ FRANÇAIS

La réglementation et en particulier le fameux décret NRE imposant à toutes les sociétés françaises cotées de publier des informations environnementales et sociales dans leur rapport de gestion (et non pas de publier un rapport spécifique !) a un impact très significatif.

Combien d'entreprises ont démarré courant 2002 leurs démarches de développement durable ou pris la décision de les accélérer ou de les formaliser sous la pression du dit décret ? Il est regrettable qu'un texte ayant un impact incontestable sur la communication institutionnelle des entreprises soit aussi peu clair. Il n'en reste pas moins à l'origine de plusieurs passages à l'acte.

Il sera intéressant d'observer les résultats de ces politiques, car se presser et vouloir absolument dire quelque chose alors que l'on a peu d'éléments ne peut que conduire à un amalgame d'actions assemblées vaguement dans une pseudo-logique visant à démontrer que l'entreprise est très impliquée dans le développement durable. On n'insistera jamais assez pour dire que ces démarches doivent se faire dans un réel souci de transparence et d'humilité. On n'invente pas une telle approche en quelques semaines parce qu'il est de bon ton d'avoir son rapport. Il est aussi étonnant de voir que si pour les entreprises le terme est bien connu,

voire galvaudé parfois, et qu'il commence à rentrer dans le langage des hommes politiques, il reste totalement hermétique pour l'homme de la rue. De nombreuses enquêtes d'opinion montrent clairement que le mot n'est pas connu et pas compris. Par contre, ces mêmes enquêtes démontrent tout aussi clairement qu'une large part des préoccupations de cet homme de la rue entre dans le champ du développement durable : qualité de l'air, de l'eau, de l'alimentation, sécurité, ... La question, sans réponse à ce jour, est de savoir s'il est nécessaire d'éduquer ou non.

### QUEL AVENIR POUR LE CONCEPT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ?

Quelles que soient les raisons et leurs manifestations, mettre en avant, même maladroitement, des principes dont l'objectif est d'améliorer la qualité de vie, le respect des hommes et de l'environnement ne peut être que positif. Par contre, la multiplication, voire le fourmillement de prises de position en tout genre, la surenchère verbale facile, le rôle de certains consultants, agences de communications ou ONG pourraient faire un tort que l'on ne peut encore évaluer à des démarches encore fragiles et en pleine éclosion.

Le développement durable peut imposer à une organisation de profondes modifications et des choix stratégiques complexes. Il ne se juge que sur une longue période et n'apporte que peu de gains quantifiables à court terme. Il ne se résume pas à un exercice de communication et n'est pas la chasse gardée des entreprises, les pouvoirs publics ayant aussi un rôle majeur à jouer. Mais il est probablement une nouvelle façon de penser son développement, d'intégrer son contexte socio-économique et environnemental de façon plus harmonieuse. Il est aussi certainement une option plus rationnelle qu'on ne l'imagine pour conduire les changements nécessaires à certains grands secteurs (enjeux d'éthiques vis-à-vis des pays en voie de développement, environnementaux vis-à-vis de la pollution atmosphérique, par exemple). Ne tuons donc pas un concept qui représente probablement une réelle opportunité de construction de nouveaux modèles de croissance. ●