

**Le développement durable :
un nouveau modèle pour l'entreprise ?**

Synthèse

de l'exposé de

Bertrand Collomb

Président d'Honneur du Groupe Lafarge

Juin 2008

Synthèse de l'exposé de Bertrand Collomb

Un nombre croissant d'entreprises s'insère dans des démarches de développement durable. Le vrai sens de cet engagement reste pourtant parfois peu précis : il semble en réalité contribuer à l'émergence d'un nouveau modèle d'entreprise.

I. Le développement durable : un engagement sociétal

Le développement durable se fonde sur trois piliers : économique, social et environnemental. Dans son acception économique, il demande l'abandon du « court-termisme » du marché, au bénéfice d'une approche de long terme.

En interne, les principes du développement durable demandent à l'entreprise de respecter l'humain. C'est là une philosophie que Lafarge a faite sienne depuis sa création, et que ses dirigeants successifs ont pérennisée.

Dans une vision plus large, le Groupe a aussi une responsabilité vis à vis de son environnement extérieur. Dans les pays les moins riches, il doit justifier sa présence en accompagnant ses ouvriers vers la propriété, comme au Bangladesh, sans toutefois tomber dans le paternalisme. En Afrique du sud, Lafarge a contribué à la lutte contre l'épidémie de sida, en rendant les traitements plus accessibles, et en soutenant ses collaborateurs malades. L'accompagnement de ces personnes bénéficie également à l'Entreprise : outre l'impératif social, il est aussi économiquement justifié. La démarche de développement durable permet de concilier objectif économique et moral.

II. La contrainte environnementale

Jusque dans les années 50, la protection de l'environnement était peu souvent évoquée, et les émissions de poussière des cimenteries, par exemple, provoquaient peu de réactions. A partir des années 60, Lafarge a engagé une démarche de réduction de ses émissions de poussière, dans le cadre d'une nouvelle approche contractuelle entre l'Etat et les cimenteries. Les carrières posaient également des difficultés importantes, alors que l'activité du groupe Lafarge en dépend en intégralité. Leur exploitation intègre désormais l'enjeu de préservation de l'environnement. Les partenaires locaux sont associés au sein d'instances de concertation.

Au-delà des problèmes environnementaux locaux, l'Entreprise est désormais confrontée à des enjeux environnementaux globaux. Lafarge contribue à l'atteinte des objectifs de Kyoto en réduisant largement ses émissions en CO₂. L'entreprise a cependant besoin, afin de poursuivre dans cette voie, d'un environnement économique mondial cohérent, que la gouvernance internationale peine encore à affirmer.

III. En conclusion

La responsabilité des dirigeants est tout à fait essentielle dans la mise en place de ces politiques. Une entreprise responsable sera mieux accueillie dans les pays dans lesquels elle souhaite s'implanter. Il convient donc de placer les contraintes

écologiques au cœur de la stratégie d'Entreprise. Le dialogue avec les partenaires extérieurs doit être développé, au-delà des affinités philosophiques.

Les conflits entre enjeux financiers et exigences du développement durable doivent être anticipés. Il est ainsi préférable de toujours privilégier, dès la construction d'une structure, les dispositifs techniques les plus exigeants plutôt que de réaliser des adaptations au fur et à mesure des évolutions réglementaires. Lafarge respecte ainsi systématiquement, sur l'ensemble de ses constructions d'usines neuves, les règles les plus strictes : à long terme, cette démarche favorise également son intérêt économique. De manière générale, les acteurs doivent intégrer le souci du développement durable dans leur pratique quotidienne.

Par ailleurs, le développement d'une relation de confiance avec les partenaires locaux permet de gérer dans de meilleures conditions les éventuels incidents. Les entreprises doivent ainsi davantage se rapprocher des pouvoirs publics, des organisations non gouvernementales, mais également des actionnaires. L'engagement dans la voie du développement durable contribue enfin à l'attractivité de l'entreprise vis-à-vis des jeunes diplômés.

L'émergence des préoccupations liées au développement durable a-t-elle permis de définir un nouveau modèle d'entreprise ? Elle a en tout cas posé des conditions et des problèmes nouveaux. Mieux intégrée dans son environnement, respectueuse des hommes, l'entreprise durable doit s'affirmer comme un acteur responsable, légitime et compétent, contribuant à « *améliorer l'état du monde* ».