

## Le monde et le développement durable

Par Laurent Lapierre et Aude Porcedda<sup>1</sup>

Alain Lemaire, président et chef de la direction de Cascades, comme ses frères Bernard et Laurent avant lui, a à cœur la protection de l'environnement. Il dit avoir été sensibilisé très tôt à l'importance du recyclage et de la récupération, par son engagement dans l'entreprise familiale. Récemment, il a annoncé un Programme de reconnaissance de citoyens québécois engagés dans l'environnement.

Voilà le mot clef : citoyen engagé.

Le monde des affaires serait-il moins frileux que les gouvernements au concept de durabilité ?

Le développement durable est à la fois un concept et des pratiques visant à rapprocher les dimensions économiques, environnementales et sociales. Depuis plus de trente ans, le développement durable s'intègre progressivement à l'échelle des communautés et des entreprises, participant à la transformation de notre rapport à la nature et à la société ainsi qu'au rôle des organisations dans nos vies, à leurs formes de pouvoir et à leur façons de prendre des décisions.

Le développement durable vise une gestion globale intégrant à long terme les ressources naturelles et les personnes à la résolution des problèmes de notre société.

Malheureusement, le développement durable est en train de devenir un *buzzword* comme un autre. Il s'est immiscé dans nos institutions en passant progressivement par l'élaboration d'ententes, de conventions, de protocoles à la création de ministères, de politiques, de lois et de stratégies d'actions.

Or trop souvent, à cause de l'accent mis sur la protection de l'environnement et de la biodiversité (absolument nécessaires), les actions écologistes militantes et la mise en place de règlements environnementaux (Kyoto) excluent une dimension essentielle : les personnes; le vrai monde.

Contrairement à l'environnement, le développement durable ne se présente pas comme une solution technique, voire économique, pour sauver la planète (des marchés pour certains). Il implique de penser autrement la gestion en partant d'une compréhension différente des règles organisationnelles avant d'imposer le changement. Ce n'est pas la peur de la catastrophe qu'il faut évoquer, mais la chance à saisir.

En restant à l'échelle des valeurs de l'argent, de l'équité, et de la protection de la nature, les dirigeants et les militants écologiques, par ignorance des logiques individuelles, se

---

<sup>1</sup> Laurent Lapierre est titulaire, et Aude Porcedda est chercheure post-doctorale à la chaire de leadership Pierre-Péladeau, à HEC Montréal. Aude Porcedda est aussi Chargée d'étude, Pôle Développement durable et expertise, Muséum national d'histoire naturelle (Paris)

limitent souvent à des propositions idéales, mais irréalistes. Il ne s'agit pas de véritables solutions.

Le problème est plus profond. Il nous touche tous, individuellement et collectivement, dans nos manières de faire des choix et de diriger nos vies. En excluant la réalité sociale, en proclamant que la nature est en danger, en affirmant que l'économie est la seule solution, la mise en œuvre du développement durable est en train d'échouer. Il risque de devenir une autre mode décevante comme on en a tant connu en gestion.

En excluant les employés et les citoyens de ces réalités nouvelles, on risque de « tuer » le projet de société que représente le développement durable au profit d'une adaptation aux problématiques environnementales, d'un monde centré sur le profit, contribuant encore plus à l'épuisement des ressources tant humaines, naturelles qu'économiques. Si le Monde doit être sauvé, il le sera par « le monde ».

Il ne suffit pas toujours de mettre, à la tête d'une société, un leader préoccupé de durabilité pour que les choses changent. Il ne s'agit pas uniquement de se doter d'outils réglementaires, techniques, médiatiques et de participation pour mettre en place un nouveau style de gestion.

Il est essentiel de les intégrer dans un contexte capable de composer avec un certain chaos, tout en contradictions, car il implique des gouvernements, des entreprises, des associations et des citoyens. À l'avance, il faut accepter que ça prenne du temps. La concertation d'individus est plus difficile qu'un leadership d'autorité simple.

Il est temps d'agir. Les employés de bonne foi et de bonne volonté peuvent offrir aux dirigeants des moyens de redéfinir les finalités de leur gestion afin de favoriser une compréhension globale et intégrée des enjeux, afin de tenir compte de la réalité de la société, de l'état de la nature et des cours du marché.

Les dirigeants peuvent permettre aux employés de développer des moyens pour s'impliquer dans les prises de décisions afin qu'elles soient en accord avec leur réalité. Oui, le mot clef, c'est citoyen engagé. Un Programme de reconnaissance de citoyens québécois engagés dans l'environnement, par une société privée de surcroît, est un pas dans la bonne direction.