



Guide
élémentaire de durabilité

CANADA

Step by Natural Step



Ce guide élémentaire de durabilité a été développé par The Natural Step Canada.

Préparé par:

Kelly Baxter, Alaya Boisvert, Chris Lindberg, et Kim Mackrael

Graphisme, mise en page et traduction:

Alexandre Magnin

Nous remercions les personnes suivantes pour leurs commentaires et suggestions: Jennifer Allford (Ecrivain et Consultante en Communication), Cheryl DePaoli (Alberta Real Estate Foundation), Ann Duffy (Comité d'Organisation de Vancouver pour les Jeux Olympiques et Paralympiques d'Hiver 2010), Nola Kate Seymoar (Centre International pour les Villes Durables), ainsi qu'aux conseillers en développement durable de Natural Step Sarah Brooks, Pong Leung et Chad Park.

Nous sommes reconnaissants à l'Alberta Real Estate Foundation et la Fondation de la famille J.W. McConnell pour leur soutien.

THE J.W. MCCONNELL
FAMILY FOUNDATION
LA FONDATION DE LA
FAMILLE J.W. MCCONNELL

www.mcconnellfoundation.ca

ALBERTA
REAL ESTATE
FOUNDATION

www.aref.ab.ca

© 2012. Tous droits réservés.



Pour plus d'information, visitez http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/ca/deed.fr_CA.

The Natural Step Canada www.thenaturalstep.org/canada



Vos commentaires sur ce document sont les bienvenus. Merci de les partager à info@naturalstep.ca.

Adopter un mode de développement durable c'est créer le monde que nous souhaitons pour nous-mêmes, nos voisins et les générations futures. Pour les individus, organisations et sociétés que nous sommes, c'est un défi de vivre nos vies et de prendre nos décisions tout en nous assurant que les générations futures aient accès aux mêmes opportunités et à la même qualité de vie que la nôtre.

Le but de ce guide est de couper court à la confusion qui entoure le terme 'durabilité' et de fournir au lecteur un aperçu:

- 1. Des causes profondes de la 'non durabilité' du monde aujourd'hui;*
- 2. D'une définition de la durabilité scientifique et mondialement reconnue; et*
- 3. D'une démarche stratégique pour appliquer le développement durable à la planification et aux prises de décisions de tous les jours.*

Ce guide rassemble 20 ans de réflexion sur ce

qu'est la durabilité et comment l'atteindre. Il repose sur une science rigoureuse et la contribution de milliers d'experts, de professionnels des affaires et de responsables de collectivités du monde entier. La bonne nouvelle est que nous disposons de toutes les connaissances, des outils et des ressources dont nous avons besoin pour créer un monde durable. La mauvaise nouvelle est que le temps passe et que nous sommes en manque de leaders pour faire changer les choses. Notre défi à tous est d'inspirer les autres et de devenir les champions de la durabilité nécessaires pour conduire le changement et créer un avenir meilleur.



GLOSSAIRE

En lisant ce guide, vous pourriez être amenés à rencontrer des termes et des concepts nouveaux pour vous ou utilisés d'une façon à laquelle vous n'êtes pas habitués. Le glossaire en ligne The Natural Step est une bonne ressource à laquelle vous référer au cours de votre lecture. Il est accessible ici: www.thenaturalstep.org/en/canada/glossary.

Table des matières

Introduction	01
Le défi de la durabilité	02
Une vue d'ensemble	04
Les causes profondes de la non-durabilité	07
Les conditions du système pour des sociétés durables	08
Commencer avec la fin en tête: Backcasting	11
Planifier vers des sociétés durables	13
En résumé	17
Plus de ressources	19
A propos de The Natural Step	20

“Nous prospérons et vivons sur la terre comme une seule famille humaine. Et l'une de nos principales responsabilités est de laisser aux générations futures un avenir durable.”

—Kofi A. Annan, Ancien Secrétaire Général des Nations Unies

Aucun lecteur de ce guide n'a échappé aux grands titres de ces dernières décennies. Ils sont accablants et semblent tous raconter l'histoire d'un monde devenant plus dangereux, plus divisé et plus complexe à vivre. Les glaciers fondent et font monter le niveau de la mer. Des bébés naissent avec dans le corps des niveaux de toxines sans précédent. Des millions d'êtres humains meurent chaque année de maladies liées à la pauvreté. Depuis 2009, l'économie globale est en récession et tous nos écosystèmes sont sous pression ou en déclin.¹

A cela s'ajoute de nombreuses autres tendances alarmantes et il semble parfois difficile de garder espoir en l'avenir. Même si nous réglons un problème, il en reste tellement qu'il est compliqué d'imaginer le vrai changement qui nous rendrait fier du monde que nous laisserons à nos enfants et petits enfants.

Et si nous pouvions créer un nouvel avenir? Et si nous pouvions laisser aux futures générations un héritage chargé d'espoir en créant un monde fait d'écosystèmes florissants et de communautés prospères? Un monde dans lequel eau potable, rues sûres et bon sens seraient la norme et non l'exception? Que faudrait-il pour créer un monde comme cela?

La promesse d'un monde meilleur est celle du développement durable. Il présente à la fois une énorme opportunité et le plus grand défi que nous ayons connu.

La durabilité: C'est quoi?

En 1987, les Nations Unies ont convoqué la Commission Brundtland pour aborder le préoccupant déclin des systèmes environnementaux. Le rapport qui en a résulté a fourni la définition du développement durable la plus commune et la plus largement acceptée: “Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs.”²



La définition Brundtland a porté le débat sur la façon dont nous vivons et planifions pour l'avenir au niveau international. Elle a aussi incité plusieurs personnes à poser une question plus profonde: vers où se dirigent nos sociétés et que devons-nous changer pour devenir durable?

Le but de ce guide est de proposer une approche concrète pour avancer vers des sociétés durables. Un raisonnement scientifique nous montre que l'on doit éviter de dégrader nos systèmes écologiques et sociaux pour survivre et prospérer dans le futur. Une fois que l'on a compris cela, on peut se demander:

- Quels sont les problèmes fondamentaux qui font que nos sociétés ne sont pas durables?
- Quelle est notre contribution à ces problèmes?
- Que peut-on faire aujourd'hui et demain pour ne plus contribuer à ces problèmes?

Ce guide rassemble deux décennies de recherche sociale et scientifique pour répondre à ces questions. Il repose sur une science rigoureuse et la contribution de milliers d'experts, de professionnels des affaires et de responsables de collectivités du monde entier.

“Le défi du 21^{ème} siècle consistera à faire face à cette réalité que l'humanité partage un destin commun sur une planète surpeuplée.”

—Jeffrey Sachs, Economiste et Directeur de l'Institut de la Terre, Université de Columbia

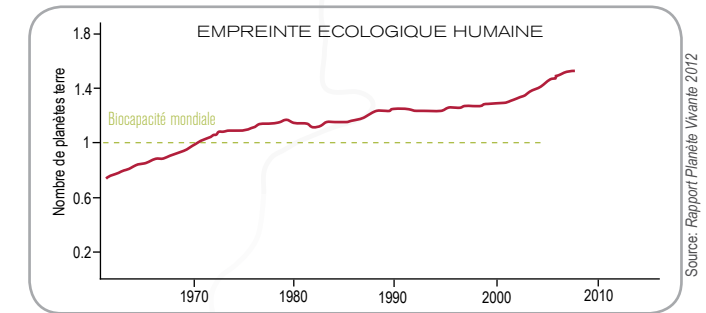
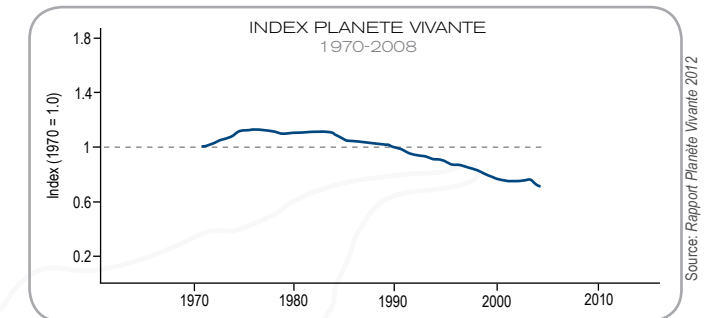
Le rapport Brundtland a contribué à créer un consensus sur le fait que la société, l'économie et l'environnement sont inextricablement liés. Cela signifie que le bien-être humain est fondamentalement dépendant de la santé de l'environnement.

Cependant nous dégradons notre environnement à un rythme inquiétant. L'Index Planète Vivante qui mesure la santé des écosystèmes montre qu'ils sont en déclin depuis le milieu des années 1980. Les rapports de milliers de chercheurs et scientifiques du monde entier montrent que l'activité humaine met tellement de pression sur l'environnement que la capacité de la terre à subvenir à nos besoins n'est plus garantie.³

A l'échelle globale, les conséquences en sont déjà visibles: l'effondrement de la pêche dans le monde menace des vies et des emplois; la dégradation des terres arables contribue à l'insécurité alimentaire mondiale, et les problèmes d'approvisionnement en eau potable rendent certaines populations plus vulnérables à des maladies pourtant évitables telles que le choléra. Le changement climatique est apparu comme un défi majeur du 21^{ème} siècle. D'ici à 2050, près d'un milliard de personnes pourraient perdre leurs maisons à cause de la pénurie d'eau, des mauvaises récoltes et de la hausse du niveau de la mer.⁴ Des mesures urgentes sont nécessaires pour éviter cela.

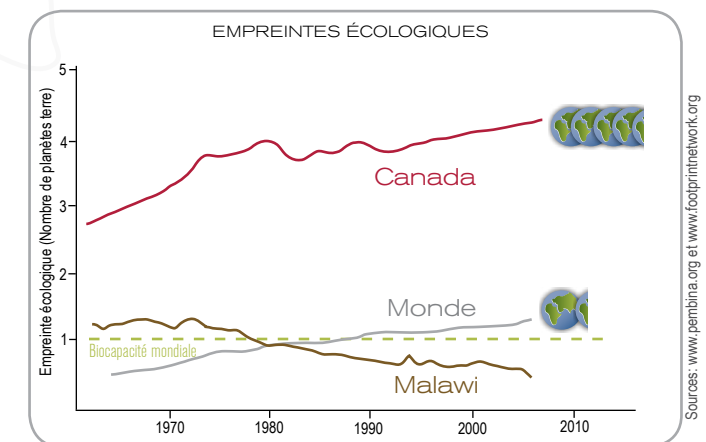
En même temps que les ressources naturelles diminuent, notre demande augmente. L'empreinte écologique calcule le nombre de planètes dont nous avons besoin pour produire les ressources que nous utilisons et absorber nos déchets. Elle montre que notre demande en ressources a continuellement augmenté depuis 30 ans. Notre demande en ressources naturelles est déjà 30% supérieure à leur capacité à se régénérer.⁵

Malgré cela, nous ne répondons pas aux besoins fondamentaux de plus d'un milliard d'êtres humains: la moitié de la population mondiale vit avec moins de \$2 par jour et plus de 800 millions de personnes se couchent le soir en ayant faim.⁶



Le principal problème n'est pas le manque absolu de ressources; c'est le fait que leur production est inefficace et leur consommation inégale. Cela paraît difficile à croire, mais les 200 personnes les plus riches du monde réunissent plus de revenus cumulés que les 2,5 milliards les plus pauvres.⁷

Les canadiens figurent parmi les privilégiés de la planète. Si chaque individu sur terre consommait autant de ressources qu'un canadien aujourd'hui, quatre planètes seraient nécessaires pour nous soutenir. En revanche, si tout le monde vivait comme un habitant moyen d'Haiti ou du Malawi, l'humanité n'utiliserait qu'un quart de la capacité biologique de la planète. L'équilibre se situe clairement quelque part entre ces deux exemples.⁸



La métaphore de l'entonnoir

D'après les tendances actuelles, la demande de nos sociétés humaines atteindra le double de ce que la planète peut fournir d'ici au milieu des années 2030.¹⁰ La vérité est que, si le siècle dernier a apporté des progrès extraordinaires en matière de santé, de médecine, d'éducation et de bien-être matériel, un effet collatéral inattendu a été la dégradation des écosystèmes. C'est donc notre manière de répondre aux besoins humains (de satisfaire nos styles de vie) qui est questionnée aujourd'hui. Vivre au-dessus des moyens de la planète entraîne l'épuisement des écosystèmes, la disparition des ressources et l'accumulation des déchets dans l'air, la terre et l'eau. Les impacts qui en découlent – pénuries d'eau potable, changement climatique – représentent un risque pour le bien-être et le développement de toutes les nations.

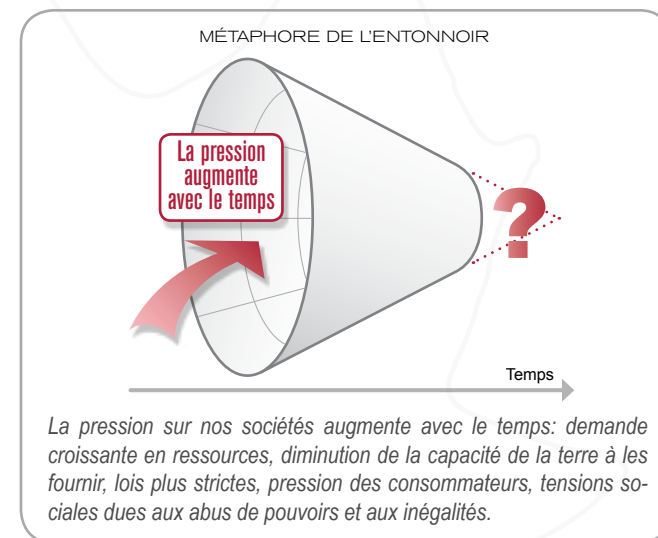
Une façon simple de visualiser ces défis est de se représenter un entonnoir. Les parois de l'entonnoir représentent une pression grandissante sur nos sociétés: notre demande croissante pour l'accès aux ressources et services fournis par les écosystèmes, la capacité décroissante de la terre à fournir ces ressources et services, des lois plus strictes, des tensions sociales résultant d'abus de pouvoir et d'inégalités.

L'élément le plus important de cette métaphore est la nature systématique des pressions auxquelles nous faisons face. Les problèmes sont nombreux et divers mais la tendance générale est la suivante: ils deviennent de plus en plus communs et graves car ils résultent de la façon dont nos sociétés ont choisi de se développer.

Par exemple, le vrai défi n'est pas que nous consommons des ressources naturelles, mais le fait que nos sociétés favorisent l'**accroissement systématique** de notre consommation année après année. Dans le même temps, nous **diminuons systématiquement** la capacité des systèmes naturels à fournir les ressources dont nous avons besoin. Alors que nous sommes à court de poissons, d'arbres et de pétrole, nous continuons à investir plus d'énergie et de ressources pour en trouver et en consommer. Et souvent, nous n'arrêtons pas avant que le système ne casse – comme l'effondrement de l'industrie de la pêche dans l'Atlantique par exemple. De la même façon, nous savons que le fossé grandissant entre riches et pauvres contribue à créer des tensions sociales, de la violence et empêche les individus de répondre à leurs besoins, mais nous préférons souvent construire des frontières plus sûres plutôt que d'imaginer

d'autres manières de satisfaire notre façon de vivre.

La métaphore de l'entonnoir (toutes ces choses qui empirent combinées aux opportunités de changement qui diminuent) est bien sûr effrayante. Mais c'est également un message d'espoir. C'est un rappel que d'extraordinaires opportunités existent pour ceux qui souhaitent réinventer la façon dont nous vivons et prendre une direction durable. Cela montre aussi clairement qu'il n'y a pas de meilleur moment pour agir que 'maintenant'.



CLÉS DU SUCCÈS

The Co-operators est une compagnie d'assurance multi-produits canadienne. Faisant partie d'une industrie qui identifie et gère le risque, cette compagnie reconnaît que le changement climatique et autres tendances non durables représentent des menaces sérieuses pour la planète et le milieu des affaires. Au cours des 50 dernières années, les parois de l'entonnoir ont eu un impact direct sur The Co-operators: les coûts des dommages résultant de catastrophes naturelles ont doublé tous les 5 à 7 ans et le changement climatique a émergé comme menace numéro 1 pour l'industrie de l'assurance. The Co-operators reconnaissent que leur réussite dépendra de leur capacité à intégrer entièrement le développement durable dans tous leurs secteurs d'opérations. Parmi leurs réalisations, ils ont introduit des options d'investissement socialement responsable et de nouveaux produits d'assurance pour la restauration bénévole et sans but lucratif, pour les propriétaires d'éoliennes et pour les conducteurs de voitures hybrides.

Plus de détails: www.thenaturalstep.org/en/the-co-operators.

"Tout se réduit à cela: toutes les vies sont interdépendantes... ce qui touche l'une directement affecte les autres indirectement."

-Martin Luther King, Jr., Activiste en Droit Civil, Auteur

Afin de comprendre ce qui se cache derrière nos défis de durabilité, nous devons prendre du recul, avoir une vue d'ensemble, voir les connections, identifier les causes profondes de nos difficultés et trouver les leviers du changement.

Les humains ont un incroyable talent pour régler les problèmes. L'ennui est qu'ils ont tendance à les aborder comme s'ils n'arrivaient qu'une seule fois et qu'ils pouvaient être réglés par une nouvelle technique, un nouveau médicament ou une nouvelle technologie. En fait, la plupart de nos gros problèmes sont interconnectés via des systèmes humains, économiques et environnementaux complexes.

On essaie souvent de comprendre ces systèmes complexes en isolant les parties qui les composent et en tentant de résoudre les problèmes avec une pensée linéaire. La réalité est que ces systèmes sont constitués d'éléments **distincts mais interdépendants** et qu'il faut donc analyser autant leurs relations que les éléments eux-mêmes. Ces relations rendent le **tout plus grand que la somme des parties**. Si l'on ne regarde pas le système dans son ensemble, on manque la configuration des relations; en d'autres termes, c'est l'arbre qui cache la forêt.

Ceci montre bien que la meilleure façon de régler nos problèmes est d'analyser les erreurs sous-jacentes qui en sont la cause. Ceci peut être illustré par la fable du village appelé En Aval:

Les habitants du village d'En Aval avaient construit leur communauté près d'une rivière. Il y a bien longtemps, ils remarquèrent une augmentation du nombre de personnes qui se noyaient dans les rapides. Ils élaborèrent toujours plus de technologies pour les sauver. Demandez aux habitants d'En Aval aujourd'hui et ils vous parleront avec une fierté non dissimulée de l'hôpital sur la berge, de leur flotte de bateaux de sauvetage, ou du grand nombre de sauveteurs prêts à risquer leur vie pour sauver celles des victimes des eaux enragées. Si préoccupées par leurs sauvetages et

leurs traitements, ces villageois héroïques n'ont jamais pensé à aller voir en amont pour essayer de comprendre pourquoi autant de gens tombaient dans la rivière.¹⁰

Trop souvent nous agissons comme ces villageois et investissons des ressources considérables à régler des problèmes sans prendre le temps de comprendre leurs causes profondes dans le système au sens large. En agissant de manière préventive, nous éviterions les coûts générés par les conséquences. Dans le cas d'En Aval, des économies auraient pu être réalisées sur le nombre de sauveteurs et de bateaux en affichant un simple panneau d'avertissement ou en construisant un pont en amont de la rivière.

Pour connaître les causes profondes de nos problèmes de durabilité, nous devons commencer par comprendre les principes et les lois de base qui gouvernent les systèmes naturels et humains.



Nous sommes entourés de systèmes. Le corps humain, une ville, un lac ou même un match de hockey en sont des exemples. Pour étudier un système, vous devez comprendre quelles sont ses limites (ou frontières), ce qui se trouve à l'intérieur, ce qui entre et ce qui sort, ainsi que ce qui se passe à l'intérieur (les relations entre les parties).

Un arbre est un exemple de système. Ses principaux composants sont les racines, le tronc, les branches et les feuilles. Les frontières sont sa surface extérieure et l'écorce. Les feuilles captent la lumière du soleil pour la transformer, les racines absorbent l'eau et les nutriments dans le sol. Toutes les parties doivent travailler ensemble pour garder l'arbre fort et en bonne santé.

Définition des besoins humains

La définition Brundtland du développement durable "un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs" pose d'importantes questions: qu'est-ce qu'un besoin humain? Avons-nous tous les mêmes besoins? Comment savoir si ces besoins sont satisfaits?

Compte tenu de l'importance de ces questions, il n'est pas surprenant que des chercheurs du monde entier aient consacré leur vie à essayer d'y répondre. L'un des plus respectés d'entre eux est Manfred Max-Neef, un économiste chilien lauréat du prestigieux Right Livelihood Award (Prix Nobel Alternatif). Max-Neef a défini neuf besoins humains fondamentaux considérés comme universels à travers les cultures et le temps: subsistance, protection, affection, compréhension, participation, oisiveté, création, identité et liberté.¹¹

Une façon de comprendre cette liste est de vous demander: "qu'arriverait-il si j'étais complètement privé de l'un d'entre eux?" Max-Neef souligne qu'aucun des ces besoins humains fondamentaux ne peut être remplacé par un autre et que l'absence d'un d'entre eux est une forme de pauvreté. Par exemple, même une très grande quantité d'affection ne peut palier un manque de nourriture.

Un besoin est différent d'un désir – vous pouvez *vouloir* du caviar mais votre *besoin* est la subsistance et ce que vous allez faire pour le satisfaire dépend de vos moyens, de votre culture, de l'endroit où vous vous trouvez et de votre réseau social. Chacun des neuf besoins doit être satisfait pour qu'un individu soit en bonne santé physique, mentale et sociale.

Créer des sociétés durables ne signifie pas forcément créer un monde utopique dans lequel chaque individu répond à ses besoins à chaque instant. En terme de développement durable, le problème est que nous créons sans cesse des barrières qui empêchent les gens de répondre à leurs besoins. Ces barrières sont ancrées dans nos systèmes économiques, politiques globaux et comprennent les abus de pouvoir politiques, de pouvoirs économiques et l'utilisation abusive des ressources.¹² Exemples: politiques de discrimination, guerres, exploitation d'enfants pour la production de biens de consommation, pratiques de gestion des déchets qui polluent les sources d'eau des collectivités.

Il est clair que lever ces barrières au niveau mondial est une tâche très ardue qui risque de ne pas être achevée pendant notre passage sur terre. Mais la première étape d'un voyage consiste à choisir la destination. Le succès pour des sociétés durables signifie que l'on ne crée pas systématiquement des conditions qui empêchent les individus de répondre à leurs besoins.



Photos (de gauche à droite et de haut en bas): gusstifer, emms76, Dieter Driescher, Pitaluk, teatintarifa, bharyd, Carr, MaxLow.com et LunaDRimmel - Flickr.com

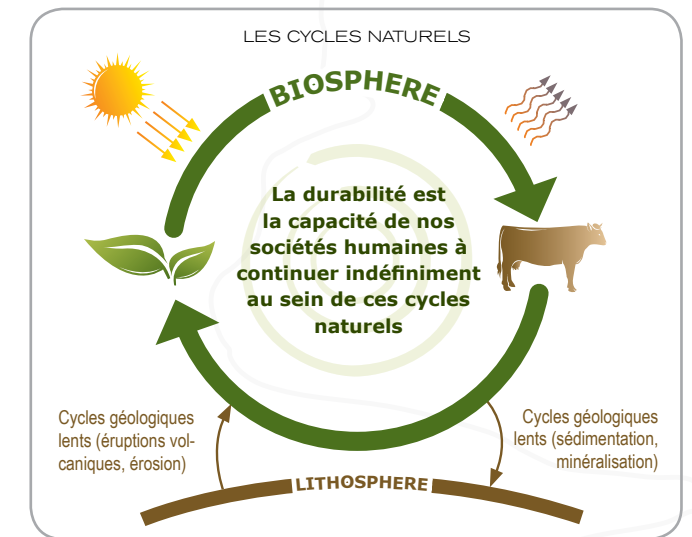
Les lois de la nature

Pour créer des sociétés durables, nous devons comprendre comment fonctionner avec les lois et principes de la nature plutôt que d'essayer de les dominer. Les scientifiques s'accordent sur les faits non-négociables suivants:

1. La terre est un système fermé du point de vue de la matière. Rien n'entre ni ne sort (à part quelques fusées ou météorites parfois). Cela signifie que tout ce qui était présent il y a deux milliards d'années l'est encore aujourd'hui. **Il n'y a pas d'échappatoire:** la matière change de forme mais ne s'en va pas.
2. La terre est un système ouvert du point de vue de l'énergie. En fait, seule l'énergie solaire entre. Elle pénètre dans notre atmosphère puis est relâchée dans l'espace sous forme de chaleur. **L'énergie du soleil dirige tout.**
3. La vie existe dans une fine couche autour de la terre appelée biosphère et qui est aussi fine que la peau sur un oignon. **La biosphère est très fragile.** Comme nous l'apprenons presque chaque jour, elle ne peut supporter qu'un certain niveau de dégradation. Elle est assurément rare. Autant que l'on sache, il n'y en a qu'une comme elle dans l'univers, et plus on en apprend à son sujet, plus nous réalisons à quel point elle est belle et complexe.
4. Des organismes photosynthétiques (plantes et algues) capturent directement l'énergie du soleil et s'en servent pour se développer. Ce développement permet celui de tous les autres organismes sur terre. En d'autres termes, **la photosynthèse paie l'addition.**
5. Toute vie sur terre dépend de ces systèmes complexes et auto-régulés qui gèrent la matière et l'énergie en cercle fermé. Des processus géologiques lents déplacent de la matière depuis la croûte terrestre (lithosphère) vers la biosphère et inversement. Les écosystèmes de la biosphère font circuler et recyclent rapidement les nutriments, l'eau et l'énergie d'un organisme à l'autre. **La nature travaille en cycles efficaces où rien ne se perd.**

En tant que sociétés humaines, nous devons commencer par comprendre que toute notre économie et nos systèmes industriels reposent sur ce vaste système naturel. Nous dépendons des services produits par ces écosystèmes pour réguler notre climat

et nettoyer notre air et notre eau. Nous récoltons des ressources renouvelables (arbres, lumière solaire) et non-renouvelables (pétrole, uranium) pour nourrir notre corps et notre économie. Ainsi, pour être durables sur le long terme, les systèmes humains doivent opérer en accord avec les lois et principes qui gouvernent toute vie sur terre. En d'autres termes, la réussite pour des sociétés durables signifie ne pas altérer la capacité de la nature à produire les ressources et les services dont nos vies dépendent.



AU-DELÀ DU TRIPPLE RÉSULTAT NET

Beaucoup de gens considèrent l'environnement, l'économie et le social comme un 'triple résultat net' ou les 'trois pieds d'un tabouret'. Il est plus utile de les considérer comme trois sphères imbriquées et interdépendantes. La plus grande est l'environnement dont dépend tout progrès économique ou social. C'est notre capital naturel: il fournit les ressources et services naturels que nous utilisons pour survivre. Au milieu se trouve nos sociétés et notre capital humain. Notre économie est le plus petit cercle car elle est gouvernée par les lois, principes et structures des deux autres. L'économie dépend des capitaux humains et naturels pour se développer. Nous ne pouvons avoir l'un aux dépens d'un autre.

Les causes profondes de la non-durabilité

“Nous ne pouvons résoudre les problèmes en utilisant le même mode de pensée que celui qui les a créés”

-Albert Einstein

Au XVI^{ème} siècle, les meilleurs philosophes du monde étaient certains que la terre était au centre de l'univers. Cette idée était fondée sur deux observations: d'abord le soleil, les étoiles et autres planètes paraissent tourner autour de la terre chaque jour, et ensuite notre terre paraît bien stable et solide.

Quand un mathématicien appelé Copernic a brisé cette idée en prouvant que la terre et les autres planètes du système solaire étaient en rotation autour du soleil, les gens ont dû littéralement reconstruire leur vision du monde. Alors qu'ils se voyaient habiter au centre de l'univers, ils ont dû admettre qu'ils n'étaient qu'une petite partie au sein d'un système bien plus grand.

Quelques centaines d'années plus tard, comprendre le défi de la durabilité demande le même type de changement du mode de pensée.

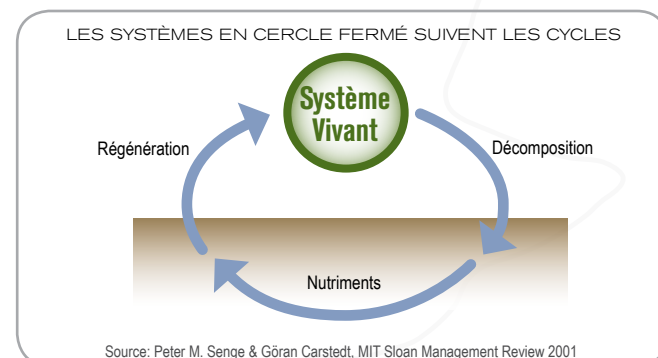
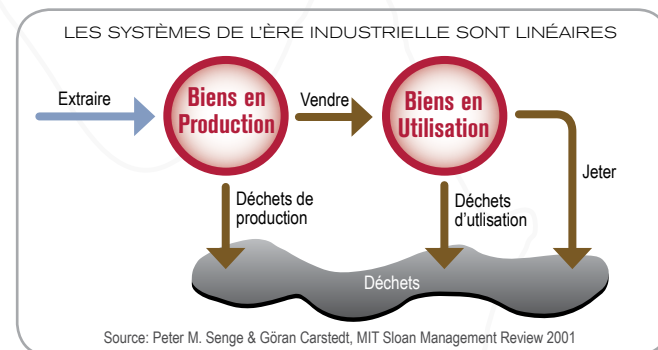
Depuis des siècles on fait fonctionner notre économie en s'appuyant sur le fait que l'on dispose d'une quantité illimitée de ressources à extraire, un nombre illimité d'écosystèmes pour nous soutenir et une place illimitée pour entreposer nos déchets. On a considéré que la croissance illimitée était non seulement possible mais que c'était la seule façon d'améliorer notre qualité de vie et de subvenir aux besoins humains. Cette croissance reposait sur l'hypothèse que nous pouvions trouver des solutions technologiques à tous les problèmes que nous rencontrons.

Le résultat de ces hypothèses est un système économique qui prend des ressources naturelles à la terre, produit puis jette ce qui n'est plus utile. Que vous considériez le développement résidentiel, l'emballage de la nourriture, l'industrie automobile ou la gestion de l'eau, l'approche est partout la même, elle est linéaire.

Cette dynamique prendre-produire-jeter est un vice de conception de nos modes de développement. Elle est fondée sur des hypothèses erronées qui ignorent le fait que nos économies et nos sociétés font partie d'un vaste système aux parties interconnectées – le système Nature – et qu'elles sont dépendantes des ressources fournies par ce système. Cette dynamique est inefficace

car elle repose sur un flux linéaire (à sens unique) de ressources plutôt que sur l'élégance des cycles naturels. Il est également irréaliste de considérer que l'on peut avoir une croissance infinie dans un monde fini.

Pire encore, ce n'est pas viable car cela diminue systématiquement la capacité de la terre à fournir les ressources et services d'écosystèmes nécessaires pour subvenir à nos besoins d'aujourd'hui et de demain.



CLÉS DU SUCCÈS

Interface Inc. est le plus grand fabricant mondial de moquette modulaire. Son engagement pour un développement durable est mis en avant par son programme Mission Zéro – promesse d'éliminer tout impact négatif qu'ils pourraient avoir sur l'environnement avant 2020. Dirigé par le président et fondateur Ray Anderson, Interface a identifié sept objectifs stratégiques pour guider leurs actions vers la durabilité: Aucun Déchet, Emissions très Faibles, Énergie Renouvelable, Cercle Fermé, Transports Efficaces en Ressources, Sensibilisation des Parties-Prenantes et Refonte du Commerce. Ils les appellent leurs 'Sept Faces du Mont Durabilité'.

Visitez <http://www.thenaturalstep.org/en/usa/interface-atlanta-georgia-usa> pour lire l'étude de cas The Natural Step sur Interface. Pour plus de détails sur le programme Mission Zéro, visitez <http://missionzero.org/>.

Les conditions du système pour des sociétés durables

“Ce n'est que lorsque que j'ai vu la terre depuis l'espace, dans son ineffable beauté et fragilité, que j'ai compris que la tâche la plus urgente de l'humanité était de la chérir et de la préserver pour les générations futures.”

-Sigmund Jahn, Astronaute

Depuis les premiers vols spatiaux, de nombreux astronautes ont raconté avoir passé des heures à regarder la planète en pensant que **ce que nous faisons à la terre, nous le faisons à nous-mêmes**. Imaginons regarder la terre de leur point de vue: nous voyons ainsi l'ensemble du système et comment notre mode de vie prendre-produire-jeter influence le développement humain et la biosphère.

The Natural Step a passé les vingt dernières années à regarder le monde de ce point de vue global et à travailler avec un réseau international de scientifiques pour développer une définition rigoureuse de la durabilité (voir *La Durabilité Définie* page 10). Ces scientifiques ont unanimement conclu qu'il existe quatre – et seulement quatre à ce jour – façons fondamentales par lesquelles nos sociétés humaines nuisent au fonctionnement de la nature et à la capacité des êtres humains à subvenir à leurs besoins.

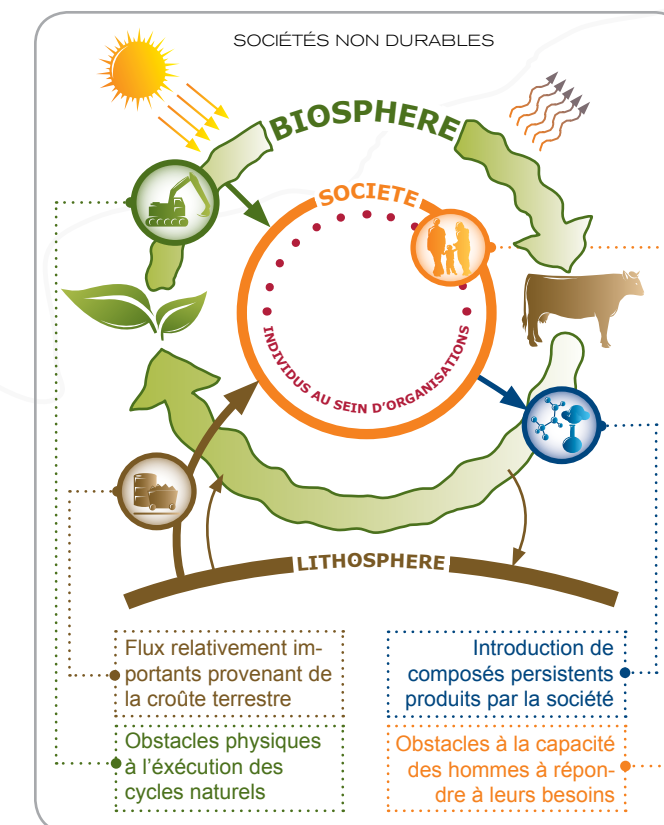
La première est liée à la façon dont on utilise et dispose de certains matériaux extraits de la croûte terrestre. Certains d'entre eux (comme le granite) sont relativement communs dans la nature et posent peu de problèmes lorsqu'ils sont déposés à la surface de la terre. D'autres (comme les métaux lourds) sont moins communs et sont toxiques pour la plupart des formes de vies. Normalement, ces matériaux n'arrivent à la surface que par le biais de cycles géologiques extrêmement lents. C'est pourquoi l'extraction et le déversement rapide de ces matériaux dans la biosphère – exploitation minière, exploration pétrolière et gazière – peut nuire aux systèmes naturels.

La seconde est liée aux importantes quantités de choses produites par notre société et qui s'accumulent dans l'environnement. Ceci inclut des substances naturelles (dioxyde de carbone, fumier) et des composés de synthèse (plastiques, pesticides). Les substances naturelles peuvent poser problème lorsqu'elles sont produites dans des quantités si grandes que la nature a du mal à les traiter. Les composés synthétiques peuvent également poser des problèmes car ils sont étrangers à la nature et bien souvent ne peuvent pas être décomposés

et réintégrés dans les cycles naturels.

La troisième est liée à l'impact physique que nous avons sur les systèmes naturels. On recouvre des biorégions productives de routes, on introduit des espèces nouvelles et on pratique la pêche et l'exploitation forestière de manière trop intensive. Le problème n'est pas que l'on change ou que l'on cultive des ressources naturelles; nous en avons besoin pour vivre. Le problème est que les ressources sont au final utilisées plus rapidement qu'elles ne peuvent se régénérer. Cela signifie que le réservoir de ressources disponibles pour satisfaire nos besoins est de plus en plus réduit. Le résultat de l'agriculture conventionnelle, de l'industrie forestière, de l'urbanisme et de la gestion des ressources est une dégradation systématique de la nature et de sa capacité à nous soutenir.

La quatrième est liée à la façon dont sont organisés nos systèmes sociaux. Les abus de pouvoirs politiques et économiques permettent la concentration des richesses et des ressources parmi un groupe réduit d'individus. Tout cela donne des sociétés qui, dans leur globalité, diminuent systématiquement la capacité de la majorité des personnes à subvenir à leurs besoins fondamentaux.



Les conditions du système pour des sociétés durables (suite)

Ceux qui meurent de faim, n'ont pas de domicile fixe ou font face à d'autres menaces de leur bien-être ne peuvent en général pas se permettre d'être soucieux d'agir de façon durable. Par exemple ils utilisent des pesticides ou coupent des arbres afin de répondre à leurs besoins immédiats même si ce n'est pas dans leur intérêt à long terme. Et lorsque notre société toute entière consomme des ressources de façon non durable, ceux qui souffrent déjà souffrent encore plus.

Les façons dont nous dégradons systématiquement les systèmes naturels et la capacité des hommes à subvenir à leurs besoins sont les quatre causes profondes à la source de la non-durabilité de nos sociétés. Elles décrivent les exigences de base nécessaires au maintien de la vie telle que nous la connaissons – également connues sous le nom de Conditions du Système pour des Sociétés Durables The Natural Step:

CONDITIONS DU SYSTÈME POUR DES SOCIÉTÉS DURABLES

Dans des sociétés durables, la nature n'est pas soumise à une augmentation systématique...

- ...de la concentration des substances extraites de la croûte terrestre,
- ...de la concentration des substances produites par la société,
- ...de sa dégradation par des moyens physiques,

et, dans ces sociétés...

- ...les hommes ne sont pas soumis à des conditions qui diminuent systématiquement leur capacité à pouvoir subvenir à leurs besoins.

Principes pour des sociétés durables

Les conditions du système donnent une description d'ensemble de ce qui est requis pour créer des sociétés durables. Pour les individus et les organisations qui souhaitent se diriger vers la durabilité, elles peuvent être reformulées en quatre principes concrets qui aident à la prise de décision immédiate.

Ces principes sont:

1. Nous réduirons et finalement éliminerons notre contribution à l'accumulation systématique de substances provenant de la croûte terrestre.

Cela signifie remplacer notre utilisation de minéraux rares par d'autres plus abondants dans la nature, utiliser efficacement les matériaux extraits, et réduire systématiquement notre dépendance aux combustibles fossiles.

2. Nous réduirons et finalement éliminerons notre contribution à l'accumulation systématique de substances produites par la société.

Cela signifie par exemple remplacer certains composés persistants par d'autres abondants dans la nature ou qui s'y décomposent plus facilement, et utiliser efficacement les substances produites par la société.

3. Nous réduirons et finalement éliminerons notre contribution à la dégradation systématique de la nature par des moyens physiques.

Cela signifie tirer des ressources provenant uniquement d'écosystèmes bien gérés, utiliser les ressources de la façon la plus productive et efficace possible, éviter les récoltes intensives et l'introduction d'espèces.

4. Nous réduirons et finalement éliminerons notre contribution à la création de conditions qui empêchent systématiquement les hommes d'avoir la capacité de répondre à leurs besoins fondamentaux dans le monde.

Ceci signifie changer nos services, produits, pratiques, fournisseurs et modèles d'affaire afin que les droits de l'homme soient respectés, que les revenus et salaires soient corrects, que les conditions de travail soient saines, que les conditions de vie permettent aux collectivités de répondre aux besoins des citoyens.

A première vue, ces principes semblent dire que nous devons arrêter toute exploitation minière, fermer nos usines, arrêter nos moulins et renoncer à nos biens. Mais ils ont une autre signification.

Pour reprendre la métaphore de l'entonnoir, c'est la nature systématique de ces tendances qui est à l'origine de la fermeture des parois de l'entonnoir. Le défi de la durabilité est celui de la réduction des pressions exercées par nos modes de consommation sur la disponibilité des ressources fournies par les écosystèmes.

Le problème n'est donc pas que l'on extrait, que l'on utilise des métaux lourds ou des produits chimiques produits par la société, ni que l'on perturbe les processus naturels, ou encore que certaines personnes ne puissent pas répondre à leurs besoins. Le problème est que nos économies et nos systèmes industriels sont conçus de telle sorte que nous augmentons systématiquement ces activités année après année en prenant, produisant et jetant et ainsi que nous diminuons systématiquement la capacité des hommes à pouvoir subvenir à leurs besoins dans le monde.

Les principes fournissent les contraintes à l'intérieur desquelles notre société peut opérer durablement. Ils peuvent être vus comme les quatre côtés d'un cadre: à l'intérieur on peut être aussi créatif qu'on le souhaite. Tant que l'on ne contribue pas à la transgression de ces conditions, chacun de nous peut développer sa propre image de la durabilité.



LA DURABILITÉ DÉFINIE

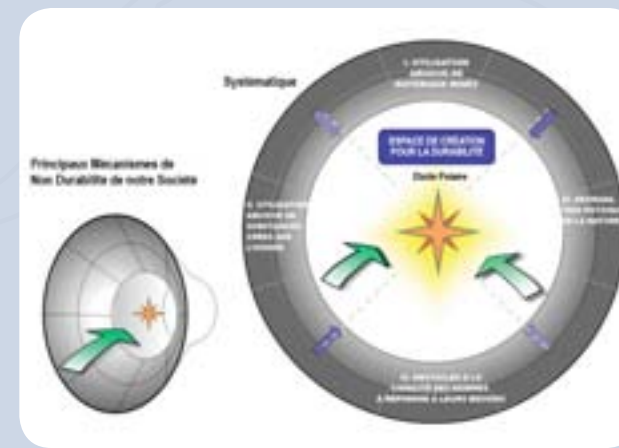
Développement des conditions pour des sociétés durables: Alors qu'il examinait sous le microscope les cellules cancéreuses de l'un de ses patients, le Dr. Karl-Henrick Robèrt, oncologue Suédois, fut frappé par une idée simple mais puissante. Et si l'on pouvait avoir un accord sur le fonctionnement des cellules – et ainsi sur les exigences nécessaires à la vie? Si l'on était d'accord sur les bases, on pourrait alors créer un consensus parmi les gouvernements, les gens des affaires et les environnementalistes sur ce qui est nécessaire pour que nos sociétés soient durables. Le docteur Robèrt élabora un référentiel définissant ces conditions et l'envoya à un panel de scientifiques comprenant 50 écologistes, chimistes, physiciens et médecins pour leur demander leur avis. Vingt et un brouillons plus tard, ils atteignirent un consensus sur ce qui est nécessaire à la vie sur terre. Ce consensus scientifique est la fondation des conditions nécessaires à des sociétés durables, souvent appelées conditions The Natural Step.

Visitez <http://www.thenaturalstep.org/en/our-story> pour en apprendre davantage.

CLÉS DU SUCCÈS

Nike Inc. a utilisé les principes de durabilité pour mettre la mentalité 'just do it' de l'entreprise au service de la durabilité. En 2008, le leader mondial de la fabrication d'équipement sportif a officiellement lancé Nike Considered, un index utilisant une ap-

proche de cycle de vie pour examiner les facteurs de conception et de production telles que la sélection des matériaux, l'utilisation de solvants, les traitements, les déchets, et l'innovation pour les chaussures et les vêtements. Les produits 'Considered' sont classés or, argent ou bronze.



L'index représente déjà un levier décisif pour les concepteurs Nike qui utilisent l'esprit de compétition propre à l'entreprise pour concentrer les efforts d'innovation sur la conception durable. Les principes de durabilité The Natural Step fournissent les 'règles du jeu' ou les contraintes à l'intérieur desquelles les concepteurs peuvent innover et améliorer les performances.

Le but de Nike est d'avoir toutes les chaussures classées 'bronze' avant 2011, tous les vêtements avant 2015 et enfin les équipements tels que ballons, gants et sacs à dos avant 2020.

Visitez <http://www.naturalstep.org/en/usa/nike-inc-beaverton-oregon-usa-0> pour lire l'étude de cas.

Commencer avec le futur en tête: Backcasting

“Le futur n'est pas un chemin à découvrir, c'est un endroit à créer.”

–Göran Carstedt, Membre du Conseil d'Administration de The Natural Step International et Director Senior de la Clinton Climate Initiative

La première moitié de ce guide a décrit ce qu'est la durabilité, les causes profondes de notre non-durabilité, et esquissé un ensemble de conditions pour des sociétés durables. Les sections suivantes se concentrent sur comment planifier, prendre des décisions et entreprendre des actions dans cette direction. La première étape consiste à comprendre le concept de 'backcasting' ou *commencer avec la fin en tête*.

Backcasting est un joli mot pour décrire une logique de raisonnement qui nous est familière. Effectivement, cela consiste à définir ce que l'on veut dans le futur pour informer et décider de ce que l'on doit faire aujourd'hui pour l'atteindre. On 'backcast' souvent quand on pense à une possibilité future, que ce soit un changement de carrière, l'achat d'une maison ou un plan de retraite.

Par exemple, imaginons que vous travailliez comme plongeur dans un restaurant et que vous souhaitiez devenir électricien. Il existe plusieurs façons de procéder mais il est probable qu'elles incluront aller au collège, trouver un apprentissage, passer vos examens et ainsi de suite. Selon votre situation financière, vous pourriez avoir besoin de suspendre vos études un moment afin d'économiser de l'argent pour l'école, mais même cette

étape fait partie de votre stratégie globale pour atteindre l'objectif – devenir électricien.

A titre individuel, la plupart d'entre nous 'backcast' automatiquement car c'est la façon la plus efficace de découvrir comment aller de là où l'on est à là où l'on veut se trouver dans le futur. Mais lorsque l'on planifie en groupes, tels que communautés, municipalités ou entreprises, on a tendance à utiliser la prévision (*forecasting* en anglais) à la place. Ceci consiste à utiliser des informations passées pour établir des tendances et à les projeter dans le futur pour planifier. Par exemple, si l'on s'aperçoit qu'un nombre croissant de personnes utilisent la banque alimentaire, on peut prévoir d'en augmenter les fonds ou d'en ouvrir une seconde.

La prévision (*forecasting*) est très utile lorsque l'on est content de la façon dont les choses se passent. En revanche, qu'en est-il si l'on veut – ou si l'on a besoin – d'un futur différent que celui vers lequel on se dirige? C'est alors que le backcasting est nécessaire. Pour reprendre l'exemple de la banque alimentaire, il est préférable d'imaginer comment créer un monde où la banque alimentaire n'est plus indispensable.

Le backcasting est particulièrement utile lorsque les tendances actuelles font partie du problème que l'on essaie de régler. Dans le cas de la planification vers des sociétés durables, le backcasting est une logique efficace du fait de la complexité du défi et du besoin de développer de nouvelles façons de faire les choses pour le relever.

Le backcasting aide également à s'assurer que l'on se dirige aussi efficacement que possible vers le but fixé. Commencer avec la fin en tête signifie pour les planificateurs commencer par se mettre d'accord sur les conditions du succès.

Pensez à la dernière fois que vous avez déménagé. Vous avez sûrement commencé par décider des conditions qui feraient de votre nouvelle maison un succès, comme être proche de l'école ou du travail, avoir assez de chambres ou être à un prix abordable. Après avoir défini les critères de succès, vous avez probablement commencé à chercher votre maison en utilisant ces conditions comme un filtre pour choisir lesquelles visiter. De cette façon, vous conserviez vos options sans perdre de temps à visiter des maisons trop chères ou dans lesquelles vous n'auriez pas aimé vivre.

De la même façon, les principes de durabilité permettent de définir les conditions du succès pour des sociétés durables. Résultats d'un consensus scientifique, ces principes fixent un but que toutes les personnes et les organisations du monde peuvent partager. Si nous nous accordons sur le fait que ces principes sont les critères nécessaires à des sociétés durables, ils deviennent le point de départ pour évaluer nos idées et nos plans d'avenir tout en utilisant nos ressources efficacement.



Photo: Patv64 - Flickr.com

D'une certaine façon, le backcasting depuis des principes est comme un match de hockey. On ne sait pas exactement à quoi le match va ressembler, mais on sait ce qu'est le succès: réussir à marquer plus de buts que l'adversaire tout en respectant les règles du jeu. Chaque équipe développera sa propre stratégie mais partagera la même vision du succès et les règles du jeu.

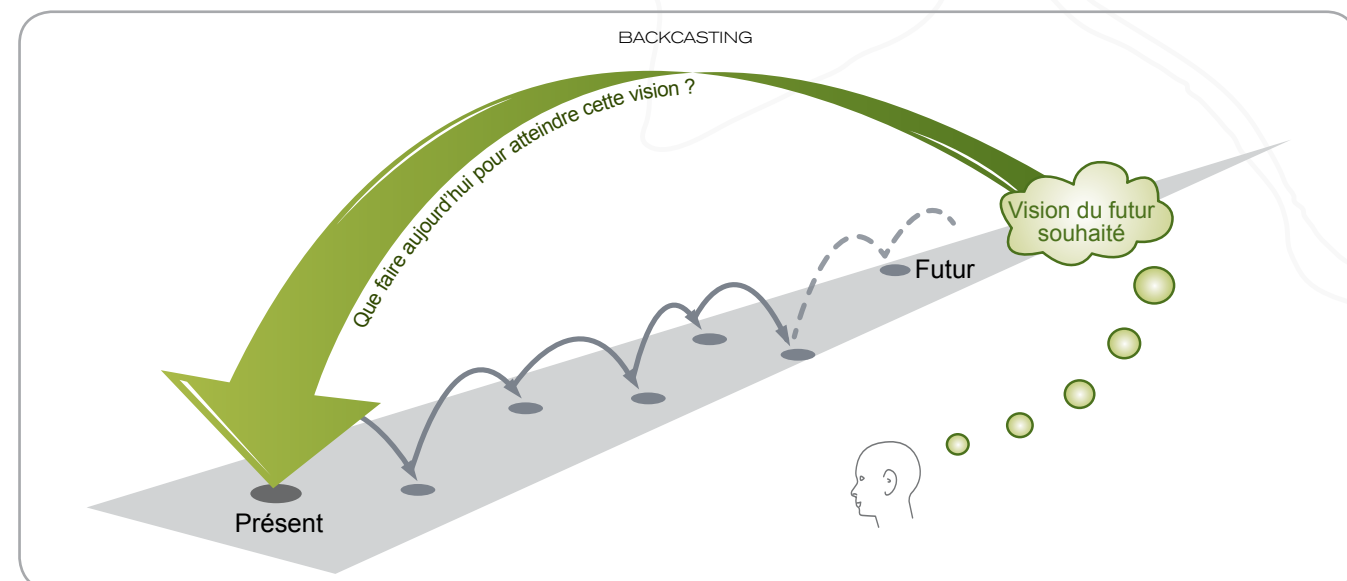


Photo: Canmore Civic Centre

Le Civic Centre de Canmore est le premier bâtiment en Alberta à avoir obtenu une accréditation LEED™ Argent pour la durabilité.

CLÉS DU SUCCÈS

Canmore est une ville des montagnes du sud de la province d'Alberta qui utilise le backcasting pour faire de sa vision du futur durable une réalité. A cette fin, ils ont créé un processus de filtrage pour évaluer tous les développements proposés dans la communauté.

Avant de pouvoir postuler pour l'approbation d'une modification du plan d'occupation des sols ou d'un permis, les promoteurs doivent prouver que leur projet est en accord avec les principes directeurs de la vision de Canmore et qu'il contribue à la durabilité sociale, économique et environnementale de la communauté.

Depuis que cette politique a été mise en place en 2007, tous les nouveaux développements ont atteint les normes de construction écologique et de nombreux développeurs ont effectué des partenariats avec des organisations locales qui ont permis de constituer des fonds pour les loyers modérés de la ville, pour la garderie, un atelier et une coopérative de galeries d'art.

Visitez <http://www.thenaturalstep.org/en/canada/town-canmore-alberta> pour plus d'information.

“Une vision sans plan est juste un rêve. Un plan sans vision est une corvée. Mais une vision avec plan peuvent changer le monde.”

-Ancien Proverbe

Pour créer des sociétés durables, on a besoin d'une vision de là où l'on souhaite aller et d'un plan pour s'y rendre. Il y a de nombreuses façons de planifier vers la durabilité, et la démarche The Natural Step ci-dessous est l'une d'entre elles. Ce qui rend cette approche unique toutefois, c'est le fait qu'elle s'attache à construire un plan basé sur les quatre principes de durabilité et qu'elle utilise le backcasting depuis ces principes pour évaluer chaque action possible en fonction de sa valeur stratégique. Même si la démarche est présentée pour une organisation, elle peut s'appliquer à différents niveaux, d'un individu jusqu'à une nation. Elle peut également être appliquée à la conception de produits ou de procédés de fabrication. Quelle que soit son application, la démarche comporte quatre étapes de base: Partager le même schéma mental (A), Analyser la situation actuelle (B), Créer une vision du futur souhaité (C), Identifier les priorités et agir (D).

Même si elles sont listées par ordre alphabétique 'ABCD', les étapes suivantes ne sont pas nécessairement suivies

de façon linéaire. La plupart des gens les revisitent sans cesse lorsqu'ils avancent dans la spirale du changement. Tout au long du processus, les principes de durabilité vous aideront à garder l'objectif final en point de mire alors que vous prenez les multiples décisions propres à la planification à long terme. Ce qui est considéré réaliste et possible aujourd'hui ne doit pas affecter la direction du changement, seulement sa vitesse.

Partager le même schéma mental

Cette étape consiste à créer une définition commune de la durabilité ainsi qu'un but partagé parmi les équipes, les services et les organisations. Il est essentiel que tous les participants au processus de planification soient d'accord sur ce qu'est la durabilité et pourquoi notre système actuel n'est pas durable. Cela favorisera une meilleure coopération et collaboration dans la recherche de solutions et d'idées.

Analyser la situation actuelle

Une fois que chacun sait ce qu'est la durabilité et ce qu'elle signifie pour votre organisation, l'étape suivante consiste à regarder où vous en êtes aujourd'hui. Ceci comprend une analyse des opérations de l'organisation en observant les flux et impacts afin de voir comment

les différentes activités sont alignées ou non avec les principes de durabilité. L'analyse comprend une évaluation des produits, des services et des ressources énergétiques, économiques et humaines. Elle examine également les contextes social et culturel de l'organisation afin de comprendre comment y introduire positivement le changement. Cela permet d'identifier les principaux enjeux de durabilité, leurs implications, les actifs en votre possession et les opportunités de changement.

Créer une vision du futur souhaité

Lors de cette étape, vous devez vous demander à quoi ressemble votre organisation dans une société durable. Quelle est votre description du succès? Quelles sont les opportunités pour l'innovation? Il s'agit d'un processus créatif ouvert consistant à visualiser votre organisation dans le futur en accord avec les quatre principes de durabilité.

Finalement, ce brainstorming aboutit à une vision de durabilité claire et engageante mettant en avant de grands objectifs stratégiques nécessaires à la mobilisation des individus dans votre organisation. Cela traduit les quatre principes de durabilité en objectifs concrets reposant sur les valeurs, les services et l'environnement externe

qui sont spécifiques à votre organisation. Ils forment la base de votre vision durable et servent de boussole pour guider et orienter vos stratégies et vos actions.



CLÉS DU SUCCÈS

Pour beaucoup d'organisations les objectifs de durabilité sont au cœur de leur métier. Un exemple intéressant est celui de l'hôtel The Fairmont Banff Springs de Banff, Alberta. Après avoir reçu une formation sur le développement durable et la démarche The Natural Step, l'hôtel a mis au point une vision d'entreprise qui appelle à "Fournir de précieux souvenirs de montagne tout en se dirigeant vers un avenir durable." Leur nouvelle politique comprend sept objectifs stratégiques définissant leur direction à long terme:

Nous envisageons un jour où l'hôtel The Fairmont Banff Springs:

1. N'utilise que des sources d'énergie renouvelable;
2. Est neutre en carbone, ce qui signifie que nos opérations ne résultent en aucune accumulation nette de carbone dans l'atmosphère;
3. Produit zéro déchet, ce qui signifie que 100% des matériaux utilisés dans les opérations de l'hôtel seront réutilisés, recyclés ou compostés;
4. N'utilise que des produits chimiques bénins, ce qui signifie que tous les produits chimiques et produits d'entretien sont non toxiques et se décomposent naturellement sans endommager la nature ni les processus naturels;
5. Ne s'associe qu'à des fournisseurs qui ont démontré un engagement vers des pratiques durables;
6. Achète, autant que possible, ses produits à des fournisseurs locaux et régionaux;
7. Est un leader en développement durable au sein de la Fairmont Corporation, l'industrie hôtelière, et la communauté dans laquelle nous travaillons, ce qui signifie que nous sommes reconnus pour nos actions innovantes, notre quête des bonnes pratiques, et que nos collaborateurs seront incités à promouvoir le développement durable dans la Bow Valley et au-delà.

The Fairmont Banff Springs s'est engagé à préparer et à mettre en œuvre un plan d'action annuel comprenant des objectifs, des actions et des indicateurs de progrès internes. Leur premier plan d'action reprend les idées les plus stratégiques parmi une liste de 60 possibles et ira de l'avant chaque année.

Visitez <http://www.thenaturalstep.org/en/canada/fairmont-banff-springs-hotel-canada> pour plus d'information.



Photo: Jarek69 - Flickr.com

L'hôtel The Fairmont Banff Springs est situé au cœur du Parc National de Banff, patrimoine mondial de l'UNESCO.



LA SPIRALE DU CHANGEMENT: LA NATURE ITÉRATIVE DE L'ABCD

En pratique, la méthode ABCD est itérative, non linéaire, chaque étape en informant une autre. Par exemple, vous pouvez commencer par sensibiliser (A) un petit groupe de collaborateurs clés. Ces personnes pourront ensuite effectuer une première ébauche d'analyse de la situation actuelle (B) ainsi qu'une esquisse de vision durable (C). En même temps, ce groupe peut identifier quelques projets et prototypes à mettre en œuvre (D). Pendant que l'équipe apprend des prototypes et démontre que les premiers projets ont des effets positifs, ils peuvent en initier de nouveaux.

Un premier projet clé pourrait être un programme de formation et de sensibilisation (A) ciblant les top managers de l'organisation, ainsi qu'une analyse plus en profondeur des cycles de vie des produits (B), et le développement d'objectifs stratégiques pour l'organisation (C) basés sur l'ébauche de vision créée par la première équipe. Les objectifs stratégiques permettent d'engager les collaborateurs et de les inviter à proposer des idées et des ressources afin de les mettre en œuvre (D), et ainsi de suite.

Alors que le groupe avance dans l'ABCD, vous allez:

- Sensibiliser et générer un engagement croissant pour la durabilité et ce que cela signifie pour l'organisation (A);
- Préciser l'écart entre la situation actuelle et le futur souhaité. Les allers-retours entre les attentes de votre équipe et la réalité aideront à créer une tension créative générant ainsi plus d'idées et d'opportunités pour l'innovation (B - C);
- Mettre en œuvre de plus en plus de mesures significatives pour vous diriger vers la durabilité, en commençant par les 'fruits mûrs' qui vous donneront accès plus tard à d'autres actions plus audacieuses (D).



Identifier les priorités et agir

Cette étape consiste à dessiner un plan pour combler le fossé entre là où vous en êtes aujourd'hui et là où vous souhaitez être lorsque votre organisation sera durable. Vous pouvez commencer par créer une longue liste d'actions et d'investissements possibles, puis définir les priorités en vous basant sur celles qui vous rapprochent le plus rapidement de votre vision du futur souhaité, tout en étant souples et en générant des retours suffisants. Cela soutient efficacement et étape par étape la mise en œuvre et la planification.

Les actions et les idées doivent être filtrées en utilisant les trois questions stratégiques suivantes:

1. L'action ou l'investissement vous emmène-t-il dans la bonne direction? (vers votre vision et en accord avec les quatre principes de durabilité)?
2. L'action ou l'investissement est-il un tremplin vers des actions ou des investissements futurs? Un seul investissement ne suffira pas à vous rendre durable, de même qu'une seule action ne suffit pas à gagner un match de hockey. Sachant cela, vous devez établir des priorités en choisissant les investissements qui vous donneront le plus grand degré de liberté pour les mouvements suivants. Vous voulez également éviter de vous enfermer dans des investissements en technologies qui deviendront des im-

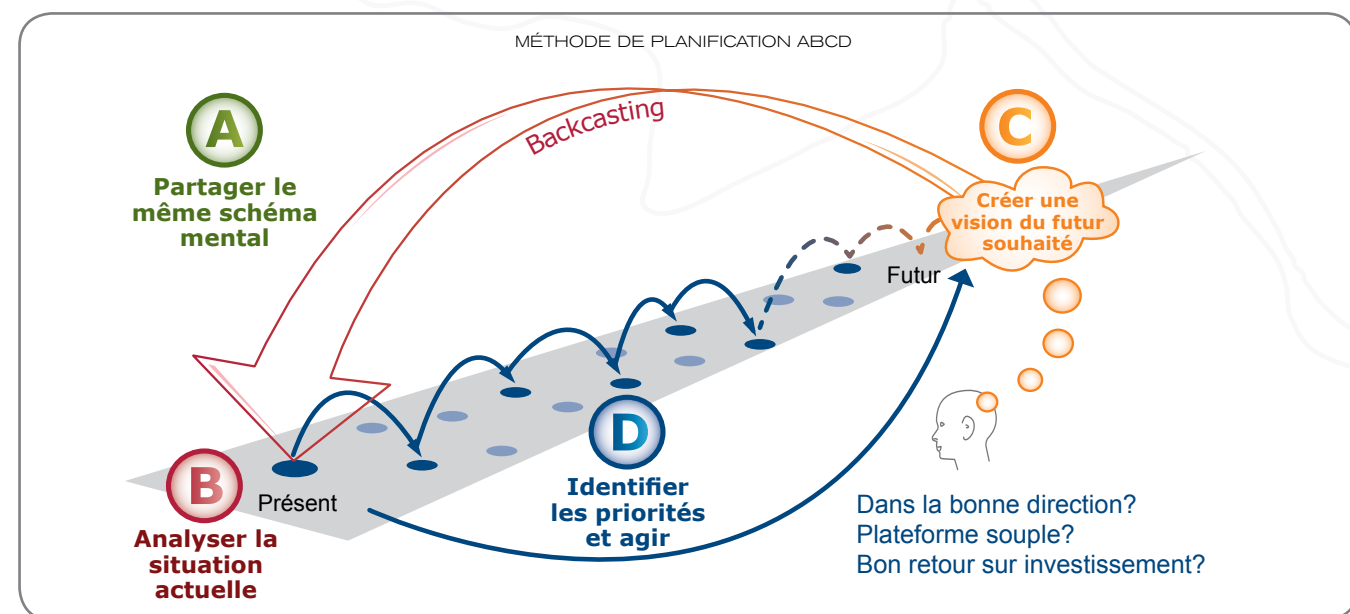
passes ou qui sont si coûteux qu'ils rendraient difficiles les investissements d'amélioration suivants.

3. Cette action fournit-elle un retour sur investissement acceptable? Cela ne profite à personne si une organisation qui essaie de devenir durable fait faillite. Vous devez maintenir la durabilité économique alors que vous naviguez vers la durabilité sociale et écologique. Généralement il est bon d'investir sur les 'fruits les plus mûrs'. Ce sont des actions qui génèrent un bon retour sur investissement et peuvent être utilisées pour financer des actions plus complexes et coûteuses plus tard. Souvent, les fruits mûrs sont des améliorations en efficacité qui génèrent des économies immédiates.

Il y a de nombreuses façons de devenir durable, et chaque organisation doit choisir son propre chemin et identifier les ressources nécessaires à son succès.

Il existe de nombreux outils et concepts pour vous aider à comprendre la durabilité, identifier des actions et évaluer vos impacts. Si l'un de vos objectifs stratégiques consiste à développer des bâtiments plus verts, vous pouvez utiliser LEED¹³ pour mesurer vos progrès. Si vous réécrivez des règlements municipaux, vous pouvez utiliser les principes *Smart Growth* (<http://www.smartgrowth.bc.ca/>) pour développer des politiques d'occupation du territoire. Si vous développez

* Retour sur investissement (RSI) est vu traditionnellement comme un retour sur investissement financier, mais il peut également être politique, social ou autres.



une nouvelle usine, vous pouvez considérer l'utilisation de la pensée 'de la Mine à la Mine' (*cradle-to-cradle*) dans vos processus de conception ou adopter ISO 14001 comme système de gestion environnemental.

Les outils et approches de développement durable sont de plus en plus nombreux – la clé est de trouver l'outil qui répond aux besoins, priorités et capacités qui vous sont propres. Trier les actions potentielles en répondant aux trois questions stratégiques vous aidera à fixer les priorités parmi vos idées afin de les mettre en œuvre à court, moyen et long terme.

Se diriger vers la durabilité n'est pas un processus linéaire, il est donc important de mesurer régulièrement vos progrès et d'ajuster la trajectoire au fur et à mesure. À la fin, votre plan d'action vers la durabilité doit être intégré dans le plan d'affaire global de votre organisation, son budget et ses systèmes de gestion. Vous vous assurez ainsi que les progrès effectués sont mesurés et évalués régulièrement. Après chaque étape, il est également important de partager et de célébrer les succès, en interne et avec votre communauté. Cela contribue à rendre l'histoire de votre voyage vers la durabilité accessible et passionnante.

CLÉS DU SUCCÈS

Basé à Montréal, **Santropol Roulant** est un programme de repas-sur-roulettes pour les seniors, les personnes à mobilité réduite et les handicapés. En 2007, le Roulant a lancé son programme Eco-Défi pour dépasser la sécurité alimentaire à court terme et se diriger vers la durabilité économique, sociale et environnementale à long terme. Ils ont commencé par une évaluation de leur durabilité et un exercice de vision pour déterminer comment intégrer la durabilité dans les services qu'ils offrent et leurs plans pour l'avenir. L'équipe du Roulant a développé un plan d'action basé sur huit secteurs prioritaires: l'énergie, l'eau, la nourriture, les matériaux, la communication, les transports, les politiques et partenariats, et la santé des collectivités. L'une de leurs premières actions a été d'embaucher un coordinateur développement durable responsable de s'assurer que le plan d'action est mis en œuvre et qu'il fait l'objet de mesures et de rapports réguliers.

Pour en savoir plus sur Santropol Roulant, visitez www.thenaturalstep.org/en/canada/santropol-roulant-montreal-quebec-canada.

EXEMPLES D'OUTILS ET DE CONCEPTS

Exemples d'outils et de concepts pour la durabilité:

- Systèmes de gestion de l'environnement tels que ISO 14001
- Outils de mesure tels que l'Indicateur de Progrès Véritable, l'Index Planète Heureuse et l'Empreinte Ecologique
- Les outils et approches de conception tels que *Smart Growth*, de la Mine à la Mine, Facteur 10, Analyse de Cycle de Vie et LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*)
- Approches de Développement telles que le Capitalisme Naturel, le Développement de Collectivités Durables et l'Agenda 21 des Nations Unies
- Les mouvements d'innovation tels que Zéro Déchet, la Neutralité Climatique et les Objectifs du Millénaire pour le Développement des Nations Unies.

Pour plus d'information sur les outils et concepts, visitez la page ressources de ce guide www.thenaturalstep.org/canada.



Des bénévoles préparent des repas dans la cuisine de Santropol Roulant. Tous les restes et déchets alimentaires vont dans le système de vermicomposte qui, à son tour, produit de riches nutriments pour les jardins de la communauté locale.

En résumé

"Atteindre la durabilité n'est pas une question de savoir si nous aurons assez d'énergie, assez de nourriture ou d'autres ressources concrètes... La question est: aurons-nous assez de leaders à temps?"

-Dr. Karl-Henrik Robèrt, fondateur de The Natural Step

Jusqu'ici ce guide a défini ce qu'est la durabilité, exposé les causes profondes de notre non-durabilité, décrit un ensemble de principes et une méthode 'ABCD' pour la planification et la prise de décision. Rassemblés, ces éléments fournissent une démarche pour la planification stratégique vers la durabilité.

On commence par reconnaître le fait que l'on fait partie d'un **système** (la planète terre), où les 'règles du jeu' sont les lois de la nature (page 6). Si l'on veut atteindre le **succès** dans ce système, c'est-à-dire prospérer aujourd'hui et dans le futur, on doit utiliser les quatre conditions du système pour nous guider. Notre principale **stratégie** pour atteindre le succès est le backcasting depuis les principes de durabilité. Ceci nous permet d'identifier le fossé entre le futur souhaité et la situation actuelle. Cela nous permet de choisir les stratégies et **actions** qui vont nous conduire vers le succès. Ensuite il est possible de sélectionner judicieusement les **outils** et concepts qui vont nous aider à évaluer la situation actuelle et nous guider dans notre cheminement vers la durabilité.

Etapes suivantes

Il y a une infinité d'actions possibles pour progresser vers la durabilité. Les options varient en fonction de votre budget, de la culture de votre organisation et de vos priorités. Voici quelques idées d'actions:

- **Sensibiliser et former** - Organisez des ateliers de formation sur le développement durable pour vos collaborateurs de façon à ce qu'ils soient tous au même niveau et aillent tous dans la même direction;
- **Collaborer** - Créez des partenariats stratégiques pour appuyer vos efforts à devenir durable. Considérez aussi bien vos partenaires directs (fournisseurs, prestataires de services, clients) que les organisations externes qui partagent votre intérêt pour le développement durable;

LE MODÈLE À 5 NIVEAUX

Le modèle à 5 niveaux présenté ici a été développé par The Natural Step pour aider les groupes à prendre des mesures vers le succès dans diverses situations. Ceci peut être illustré par l'exemple d'un match de hockey.

Au niveau du système vous devez comprendre les règles du jeu pour pouvoir jouer. Au niveau du succès, votre équipe doit avoir une vision commune du succès: marquer plus de buts que l'équipe adverse (et s'amuser!). Vous pouvez utiliser diverses stratégies pour gagner, comme construire une solide défense ou passer dans une formation donnée. Vous pouvez entreprendre des actions concrètes pour atteindre le succès – idéalement en marquant un but. Les outils que vous pouvez utiliser comprennent des programmes d'entraînement pour vous maintenir en forme, des conseils du coach pour progresser ou une paire de patins haut de gamme pour aller plus vite.

Niveau
Système



Niveau
Succès



Niveau
Stratégie



Niveau
Action



Niveau
Outils



Photo: ozlimer - Flickr.com

- **Créer un plan** – Créez une 'équipe développement durable' dans votre organisation et travaillez ensemble pour créer votre plan et solliciter des idées du reste de l'organisation;
- **Rechercher** – Réalisez un audit pour évaluer votre consommation en énergie et en ressources. Ceci vous aidera à identifier les principales économies qui peuvent être effectuées. Vous pouvez également orienter vos recherches vers des approches en cycle fermé pour la conception de produits durables ou le recyclage des matériaux;
- **Devenir plus efficace** – Changez vos ampoules, réduisez la consommation de papier, réduisez les déchets, mettez en place des mesures d'économie d'énergie. Réduisez vos transports émettant du CO₂ en incitant à aller au travail à pied ou en vélo. Si vous ne les avez pas déjà mises en place, ces actions sont faciles et font souvent faire des économies;
- **Améliorer les infrastructures** – Installez une nouvelle infrastructure ou technologie, comme un fourneau à haut rendement ou un système à énergie renouvelable utilisant le solaire, l'éolien ou la géothermie; et

CLÉS DU SUCCÈS

Le **District de Vancouver Nord (DVN)** a une vision audacieuse: "être parmi les communautés les plus durables du monde en 2020." En 2008, le DVN a produit un premier jet de plan de durabilité afin d'atteindre cette vision. Ce plan rassemble des idées provenant d'employés de tous les services et évalue chacune d'elle grâce à un ensemble de critères inspirés de la démarche The Natural Step. La neutralité carbone s'est rapidement affichée comme une priorité et le District a déjà commencé à agir sur certaines recommandations dans ce secteur. Ils ont mis en œuvre une technologie nouvelle et plus efficace à la salle municipale et au centre des opérations, ils sont en train de convertir leur flotte en véhicules biocarburants et remplacent les voitures les moins efficaces par des hybrides. L'équipe verte interne de DVN fournit des astuces aux employés pour réduire les consommations en énergie et en ressources, et travaille également à réduire l'empreinte carbone des employés en encourageant les modes de transports alternatifs et en favorisant le partage du travail et les arrangements souples.

Pour en savoir plus sur le District de Vancouver Nord, visitez www.thenaturalstep.org/en/district-north-vancouver-bc.

- **S'impliquer** – Intégrez un organisme de bienfaisance ou pratiquez le bénévolat pour redonner à votre communauté.

Les deux mesures les plus importantes que nous devons tous adopter sont:

- **Devenir un champion du développement durable** – Tout individu ou organisation peut devenir un champion. Les seules qualités nécessaires sont la passion, l'implication et une approche systématique du changement. Vous pouvez commencer par appliquer la démarche décrite dans ce guide et les sept pratiques proposées par l'auteur Bob Willard (ci-dessous);
- **Plaider pour le changement** – La réalité est que nous n'atteindrons la durabilité qu'en réalisant de profonds changements, et ceux-ci n'arriveront que si nous les demandons haut et fort. Trouvez la question qui vous passionne et organisez-vous. Ecrivez des lettres, passer des coups de téléphone, présentez-vous aux élections, créez une entreprise, prenez un risque. Libérez le champion du développement durable qui est en vous!

CHAMPIONS DE LA DURABILITÉ

Les sept pratiques des champions du développement durable:

1. Soyez Crédibles, Restez Crédibles
2. Dialoguez
3. Collaborez, Eduquez, Réseautez
4. Rencontrez-les là où ils sont
5. Profitez des Initiatives Existantes
6. Influencez les Influenceurs
7. Pratiquez 'l'Opportunisme Planifié'

Cette liste est extraite du livre écrit par Bob Willard en 2009, *Le Guide du Champion du Développement Durable*. Pour plus d'information, visitez www.sustainabilityadvantage.com.



Photo: Eric Eschehl

Derniers mots

Créer le futur que nous voulons ne signifie pas simplement faire les choses un petit peu mieux qu'hier – en utilisant un peu moins d'énergie, un peu moins de papier ou en créant un peu moins de déchets. Cela s'appelle le changement incrémental, et même si c'est une première étape très importante, ce n'est pas suffisant. Le changement incrémental signifie ralentir tout en continuant d'aller dans la mauvaise direction. David Suzuki a utilisé pour décrire notre situation la métaphore d'une voiture allant à vive allure: "Nous sommes dans une voiture géante qui fonce vers un mur, et chacun se dispute pour savoir où il va s'asseoir." Si nous ralentissons nous gagnons un peu de temps mais nous allons quand même heurter le mur. Nous devons choisir une nouvelle destination et faire tourner la voiture. Nous devons changer la façon dont nous faisons des affaires, dont nous concevons nos villes, dont nous interagissons avec notre environnement. Cela s'appelle le changement transformationnel.

Les principes de durabilité décrits dans ce guide nous permettent de nous focaliser sur les causes des problèmes et non plus sur les symptômes. En agissant à la source, la complexité devient plus aisément gérable, et il nous est plus facile d'éviter les dommages avant qu'ils n'arrivent.

Ce voyage demande un leadership sans précédent. Nous n'atteindrons pas ce futur souhaité de sociétés humaines durables en attendant que quelqu'un d'autre fasse le premier pas. Ce dont le monde a besoin aujourd'hui plus que jamais est de leadership. Des modèles. Des champions. Des gens capables de se lever et de faire la différence.

Les leaders ne sont pas seulement les PDG et les politiciens. Il y a des leaders à tous les niveaux des organisations et des communautés. Ils peuvent être des stagiaires, des responsables de services, des concierges, des enseignants, des techniciens, des ingénieurs, des femmes au foyer, des étudiants. Les champions du développement durable combinent passion et compétence. Ils sont suffisamment opiniâtres pour faire changer les choses même lorsque les obstacles semblent infranchissables. Et ils sont assez qualifiés et impliqués pour identifier ces obstacles et les franchir l'un après l'autre.

La réalisation de sociétés humaines durables ne relève que de nos choix concernant notre futur. Nous partageons tous le privilège et la responsabilité de faire ces choix. C'est à chacun de nous de contribuer à créer un avenir stimulant pour les générations présentes et futures.

Plus de ressources

Ce guide fournit une vue d'ensemble d'une démarche stratégique pour la planification et la prise de décision vers la durabilité. The Natural Step a rassemblé une liste complémentaire de liens, d'outils, d'études de cas et d'autres ressources pour approfondir vos connaissances et entreprendre des actions en matière de développement durable. Pour plus d'information visitez www.thenaturalstep.org/canada.

The Natural Step propose également des cours en ligne sur le développement durable. Ces cours interactifs et primés ont été utilisés par des milliers d'individus, d'entreprises, d'ONG et de collectivités au Canada et dans le monde comme accélérateur de changement vers la durabilité. Pour en savoir plus ou pour acheter un cours, contactez elearning@naturalstep.ca ou visitez notre site Internet www.thenaturalstep.org/elearning.



The Natural Step Canada est une organisation sans but lucratif qui délivre de la formation, de l'accompagnement et du conseil pour faire avancer la pratique du développement durable. Notre mission consiste à connecter chaque leader au Canada et à leur fournir l'inspiration et la formation dont ils ont besoin pour intégrer les priorités économiques, sociales et environnementales dans leurs processus de planification et de prise de décision.

Nous offrons une définition claire, engageante et scientifique de la durabilité ainsi qu'une démarche pratique pour la planification stratégique afin d'aider les organisations à prendre des mesures les rapprochant de la durabilité.

Nous agissons comme accompagnateurs pour aider nos partenaires à construire le leadership, l'engagement et les aptitudes dont ils ont besoin pour transformer leurs organisations. Nous contribuons à regrouper les équipes, les départements et les parties prenantes autour d'un langage commun du développement durable et d'une vision commune du succès durable. Nous agissons également comme un carrefour où les leaders

et les champions du développement durable réseautent, partagent et apprennent les uns des autres.

Fondé en 1989 en Suède par le Docteur Karl-Henrik Robèrt, The Natural Step est aujourd'hui présent dans 11 pays en incluant le Canada. La démarche The Natural Step pour un Développement Durable Stratégique est actuellement utilisée par des centaines d'organisations dans le monde, y compris des entreprises Fortune 500, des services de gouvernements, des universités, des municipalités et des petites et moyennes entreprises dans leur voyage respectif vers la durabilité.

Pour plus d'information:

The Natural Step Canada
203-4 rue Florence
Ottawa, Ontario
K2P 0W7
Tel: 613-748-3001
www.thenaturalstep.org/canada
info@naturalstep.ca

Références:

¹ Les informations présentées dans ce guide sont accessibles depuis les emplacements suivants:

- Houlihan, J. K. (14 juillet 2005). *Body Burden 2: The Pollution in Newborns*. Récupéré le 11 mars 2009, sur Environmental Working Group: <http://archive.ewg.org/reports/bodyburden2/>
- Macabrey, J.-M. (11 mars 2009). Chercheurs: Sea Levels May Rise Faster Than Expected. *New York Times*.
- The Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria. (2007). *2007 Brochure*. Récupéré le 11 mars 2009, sur: www.theglobalfund.org/documents/publications/brochures/whoweaare/gf_brochure_07_full_high_en.pdf
- Grooten, M. (2012). *The Living Planet Report*. Récupéré le 9 août 2012, sur World Wildlife Fund: http://awsassets.panda.org/downloads/1_lpr_2012_online_full_size_single_pages_final_120516.pdf
- ² World Commission on Environment and Development. (1987). *Our Common Future*. Récupéré le 11 mars 2009, sur les Nations Unies: <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>

³ Les rapports suivants peuvent être accédés depuis les sites Internet:

- Millenium Ecosystem Assessment. (2005). Récupéré le 9 mars 2009, sur Millenium Assessment: www.millenniumassessment.org
- Intergovernmental Panel on Climate Change. (2007). Récupéré le 9 mars 2009, sur www.ipcc.ch/
- Stern, N. (2006, October). *The Stern Review on the Economics of Climate Change*. Récupéré le 11 mars 2009, sur www.sternreview.org.uk
- United Nations. (2008). *Human Development Reports*. Récupéré le 11 mars 2009, sur <http://hdr.undp.org/en/>
- Hails, C. (2008). *The Living Planet Report*. Récupéré le 11 mars 2009, sur World Wildlife Fund: http://assets.panda.org/downloads/living_planet_report_2008.pdf

⁴ Morris, N. (29 avril 2008). "Le changement climatique pourrait forcer 1 milliard de personnes hors de chez eux d'ici à 2050" 29 avril 2008. *The Independent*.

⁵ Grooten, M. (2012). *The Living Planet Report*. Récupéré le 9 août 2012, sur World Wildlife Fund: http://awsassets.panda.org/downloads/1_lpr_2012_online_full_size_single_pages_final_120516.pdf

⁶ World Bank. (2008). *PovertyNet Statistics*. Récupéré le 26 février 2009, sur <http://web.worldbank.org/poverty>

⁷ Senge, P. et al. (2008). *The Necessary Revolution*. Doubleday.

⁸ Grooten, M. (2012). *The Living Planet Report*. Récupéré le 9 août 2012, sur World Wildlife Fund: http://awsassets.panda.org/downloads/1_lpr_2012_online_full_size_single_pages_final_120516.pdf

⁹ Grooten, M. (2012). *The Living Planet Report*. Récupéré le 9 août 2012, sur World Wildlife Fund: http://awsassets.panda.org/downloads/1_lpr_2012_online_full_size_single_pages_final_120516.pdf

¹⁰ Adapté de Steingraber, S. (1997). *Living Downstream: an Ecologist Looks at Cancer and the Environment*. Addison Wesley.

¹¹ Ekins, P. and Max-Neef, M. (1992). *Real-life Economics: Understanding Wealth Creation*. In M. Max-Neef, *Development and Human Needs*. Routledge.

¹² Cook, D. (2004). *The Natural Step Toward a Sustainable Society*. J.W. Arrowsmith Ltd.

¹³ Le *Leadership in Energy and Environmental Design (LEED)* est un système nord-américain de standardisation de bâtiments à haute qualité environnementale créé par le US Green Building Council en 1998. Un bâtiment peut atteindre quatre niveaux: certifié, argent, or et platine. Récupéré le 10 août 2009, sur <http://fr.wikipedia.org/wiki/LEED>



www.eref.ab.ca



www.thenaturalstep.org/canada

