



Le programme « Pôles et filières et développement durable » comporte **plusieurs objectifs** pour le Conseil Général de la Loire, le CIRIDD et la Région Rhône-Alpes :

- Considérer le développement durable comme une nouvelle clef de l'intelligence économique pour rendre plus performantes, plus compétitives et plus innovantes les entreprises
- Renforcer les réseaux ligériens en s'appuyant sur une démarche fédératrice de développement durable appliquée à la filière et / ou secteur d'activités
- Intégrer le développement durable au niveau stratégique pour les entreprises, les réseaux et les filières
- Produire de la méthode et capitaliser
- Créer les conditions favorables pour la diffusion de la stratégie de développement durable à l'intérieur des réseaux
- Démultiplier à l'échelle de la filière en Rhône-Alpes.

Ces objectifs ont pu être déterminés à partir d'un certain nombre de constats faits par le CIRIDD :

### **1) Le développement durable comme levier de l'innovation et de la compétitivité des entreprises**

La globalisation et les évolutions constantes du marché vont conduire à une recomposition de nombreux secteurs de l'économie. Dans ce contexte, pour survivre et être performantes, les entreprises, notamment les PME comprises, devront être à la fois : économiquement viables, innovantes pour se créer de nouvelles opportunités et améliorer les processus de production, économes en ressources naturelles et énergétiques, respectueuses de leur capital humain, éthiques d'un point de vue business et sociétal.

A ce titre, le développement durable met l'accent sur les nouveaux enjeux stratégiques des entreprises que sont :

- la satisfaction des clients,
- l'anticipation des attentes et besoins du marché avec l'innovation et l'application de normes,
- l'amélioration des méthodes et moyens existants,
- la cohérence des activités et objectifs des entreprises avec les aspirations de la société.

Dans ce contexte, la notion de développement durable implique donc pour les dirigeants d'entreprises qu'ils parviennent à développer une convergence, voire une interdépendance, entre la création de valeur et la prise en compte de la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise définie, par ses zones d'actions et les parties prenantes (salariés, actionnaires, clients, fournisseurs, banques, assurances, collectivités territoriales, etc). auxquelles elle est confrontée. Pour cela, l'entreprise doit donc repenser ses relations, ses interactions avec ses parties prenantes car il existe des contradictions à gérer et des différends à arbitrer.



Ceci induit qu'elle travaille dans des logiques de réseaux et accorde une importance croissante à la notion de capital immatériel (qui au delà des clients, brevets, marques, capital humain, système d'informations, inclue également les relations inter, intra et extra organisationnelles de l'entreprise avec son environnement).

En terme d'innovation :

Le développement de l'entreprise en réseaux et en lien avec les parties prenantes modifie, par ailleurs, son mode d'organisation et son comportement et implique pour elle d'imaginer un nouveau système de management, de nouveaux produits et process, des technologies innovantes.

Face à la concurrence, la qualité sociale et environnementale des produits et des modes de production peut constituer un axe d'innovation prioritaire pour rester compétitif et se positionner sur de nouveaux marchés.

En terme de compétitivité :

Au delà des objets classiques de l'intelligence économique (veille concurrentielle, instruments de marché, réglementations et normes à respecter), une démarche de développement durable permet de reconnaître les nouvelles attentes de la société, l'évolution des besoins et usages correspondants. Une information étendue permet d'une part de limiter l'effort financier lors d'investissements obligatoires et d'autre part de développer de nouveaux produits ou services pour de nouveaux segments de clientèle, tout en se laissant la possibilité d'anticiper, d'exercer une pression en retour sur le marché, ou d'y retirer un avantage stratégique.

A ce titre, le capital réputation, lié à l'image, acquis par une prise en compte des attentes sociales et environnementales devient également un élément de différenciation. Ainsi, pour une entreprise comme pour un réseau d'entreprises, passer d'un management « intuitif » basé sur le court terme et la réponse aux demandes des clients, à un management organisé et anticipatif passant par la définition et la mise à jour de sa vision et de sa stratégie permet d'être plus compétitif et de répondre aux évolutions rapides du marché.

Les enjeux du développement durable étant posés, le choix est :

- soit d'ignorer cette problématique au péril de sa profitabilité et pérennité,
- soit d'intégrer les compétences qui permettent :
  - . de lire et rendre visibles les enjeux de développement durable au même titre que les autres paramètres qui renseignent l'intelligence économique,
  - . d'intégrer cette « intelligence développement durable » de manière pro-active à sa stratégie de développement et à la gestion de ses activités,
  - . de choisir de « faire partie des solutions et pas des problèmes », c'est-à-dire de devenir des entreprises qui maîtriseront leur évolution pour capter les « marchés émergents du développement durable » et ainsi qui sauront répondre aux besoins des individus d'une manière qui intégrera à terme complètement le fait que nous vivons dans un système fini à ressources limitées.

Les PME aujourd'hui sont encore trop peu pro-actives de manière consciente face à ce nouveau paradigme qu'est le développement durable : à cet effet, elles subissent encore trop souvent les nouvelles exigences axées développement durable des grandes entreprises (et sont donc en « réaction » avec peu de marge de manoeuvre notamment économique) et manquent les opportunités d'être choisies sur ces critères qui peuvent aujourd'hui contribuer à les différencier de concurrents placés sur des marchés où la main d'oeuvre est moins chère, par exemple.



## 2) Valeur ajoutée d'une démarche de développement durable au sein d'un réseau d'entreprises opérant dans un secteur d'activité donné

Les filières économiques sont le lieu de rapports de force qui déterminent de manière considérable le comportement final de chacun et, partant de là, les impacts sociaux et environnementaux des modes de production adoptés.

La réflexion à l'échelle d'une filière est, par exemple, le fondement des réflexions sur la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), notamment dans les secteurs d'activité dans lesquels la sous-traitance est particulièrement développée. De la labellisation au niveau international des filières de foresterie durable avec les labels, en passant par les accords minimaux sur les conditions de travail dans le textile, la multiplication des logiques par secteur d'activité forme un important vivier d'innovation sociale et environnementale.

Au delà, de cette dimension régulatrice, l'approche « réseaux d'entreprises », « secteur d'activité » et « filière », facilite la reconnaissance et la participation de l'ensemble des parties prenantes à la construction du capital immatériel de l'entreprise et à la consolidation de cette chaîne de valeurs qu'est une filière. Les filières économiques ne profitent encore que très peu de ce nouveau paradigme qu'est le développement durable en ne l'intégrant pas comme l'opportunité d'améliorer la valeur globale de leur offre par un niveau de collaboration plus important entre les entreprises et devenu aujourd'hui indispensable.

Compte tenu de la réalité forte des filières et de manière complémentaire à une entrée territoriale des problèmes, l'entrée par réseaux d'entreprises opérant au sein d'une filière, choisie par le programme-pilote, peut donc constituer une des entrées privilégiées pour innover d'un point de vue social et environnemental.

