

**Ministère de l'Ecologie et du Développement durable,
Ministère des Affaires étrangères, France**

**En association avec les gouvernements
de la Belgique, du Ghana, de l'île Maurice et du Royaume-Uni**

***La stratégie nationale de développement
durable de la France :***

***Rapport sur la revue par les pairs et le
processus d'apprentissage en commun***

Processus facilité par

l'Institut International pour l'Environnement et le Développement (IIED)

24 mars 2005

Note sur le contenu du présent rapport

Les recommandations relatives à la Stratégie nationale de développement durable (SNDD) de la France, formulées par les participants lors de l'atelier de revue par les pairs/apprentissage en commun, en février 2005, figurent en entier dans la Synthèse et dans les encadrés des chapitres 3 à 6.

Hormis ces recommandations, le texte de ce rapport définitif, préparé par le Dr Barry DALAL-CLAYTON de l'Institut International pour l'Environnement et le Développement (IIED), a été modifié afin d'intégrer d'une part les révisions proposées par les pairs, d'autre part plusieurs encadrés présentant des aspects de l'expérience des pairs en matière de SNDD dans leur propre pays.

Le deuxième chapitre s'inspire d'expériences internationales en matière de SNDD et sert à mettre en contexte les chapitres 3 à 6.

PREFACE

Il n'y aura pas de développement durable sans conjuguer gouvernance mondiale et responsabilités nationales. Aucun pays ne peut espérer y contribuer seul, mais rien ne se fera si chacun ne s'y engage pas, en premier lieu, chez lui, résolument.

Cette exigence de responsabilité et de solidarité à l'égard des générations futures que la France entend porter devant la communauté internationale, nous avons voulu nous l'imposer, tout d'abord, à nous-mêmes, en inscrivant dans notre Constitution l'environnement comme droit fondamental et en nous dotant d'une stratégie nationale du développement durable.

Le chemin pour parvenir à un développement durable n'est pas tracé d'avance, il doit, dans un processus d'amélioration continue, s'enrichir des expériences réciproques et des évaluations comparatives. C'est pour cela que notre Président Jacques Chirac a proposé, à Johannesburg, que l'effort de notre pays en faveur du développement durable fasse, le premier, l'objet d'un examen par ses pairs.

Quatre pays ont accepté de nous apporter leur expertise, la Belgique, le Ghana, Maurice et le Royaume Uni. Le secrétariat des Nations unies, la Commission européenne et la Francophonie ont également apporté leur concours. Je veux les en remercier car la diversité de nos cultures et de nos approches respectives ne conduisait pas naturellement à l'émergence de concepts communs et d'une vision partagée.

Je remercie également l'IIED qui a apporté sa compétence et son expérience dans un exercice nouveau et difficile.

Cet examen, mené amicalement mais sans complaisance, doit conforter notre engagement, tout en nous aidant à corriger les faiblesses dans la mise en œuvre de notre stratégie.

Notre organisation administrative, performante pour conduire des politiques sectorielles, peine encore à appréhender la transversalité du développement durable et à accepter les exigences de la participation effective de la société civile.

En faisant siennes les recommandations qui suivent, l'Etat saura trouver la voie pour renforcer son exemplarité, conjuguer son efficacité à celle des autres acteurs, s'affirmer tout à la fois comme partenaire et comme stratège du développement durable.

Christian Brodhag

Délégué interministériel
au développement durable

4 avril 2005

TABLE DES MATIERES

Note sur le contenu du présent rapport	2
Préface	3
Synthèse	5
1 Introduction au processus et à la méthodologie	11
2 Antécédents et enjeux clefs des stratégies nationales de développement durable	13
3 Processus d'élaboration de la SNDD française	19
4 Contenu de la stratégie	26
5 Mise en œuvre et résultats de la stratégie	31
6 Suivi et indicateurs	35
Références et sources d'information	39
<i>Annexes</i>	
Liste des participants à l'atelier de revue par les pairs	40

SYNTHESE

Contexte

Dans son discours, prononcé lors du Sommet mondial sur le développement durable en 2002, M. le président de la République française, Jacques Chirac, a déclaré que la France serait prête à soumettre sa stratégie nationale de développement durable (SNDD) à un exercice de « revue par les pairs », suivant ainsi la proposition de l'Union européenne de développer une telle démarche afin de promouvoir le partage d'expériences.

Par la suite, un projet a été lancé en 2004 par le ministère français de l'Ecologie et du Développement durable (MEDD) et le ministère des Affaires étrangères (MAE), visant à élaborer et expérimenter une méthodologie de revue par les pairs des SNDD, utilisant la SNDD française comme cas pilote. L'Institut International pour l'Environnement et le Développement (IIED) a été embauché pour aider à élaborer la méthodologie et pour faciliter le processus.

Un atelier technique, tenu à Paris du 8 au 9 novembre, a rassemblé des représentants gouvernementaux de quatre pays partenaires (Belgique, Ghana, île Maurice, Royaume-Uni), du Département des Nations unies pour les affaires économiques et sociales (UNDESA) et de la Commission européenne (CE – DG Environnement), ainsi qu'une série d'acteurs ayant participé à l'élaboration et à la mise en œuvre de la SNDD française. Cet atelier a examiné la manière d'entreprendre un processus de revue par les pairs/apprentissage en commun. Les participants se sont mis d'accord sur une approche qui a été adoptée et expérimentée au cours de l'exercice français. Ils ont également suggéré des améliorations du processus pouvant être appliquées à l'avenir.

Un atelier de revue par les pairs/apprentissage en commun a été organisé à Paris du 7 au 11 février 2005. Le groupe des pairs était constitué de deux représentants (un du gouvernement, un de la société civile) de chacun des quatre pays partenaires. Les participants comprenaient également des représentants de l'UNDESA, de la CE, de l'Organisation internationale de la francophonie, ainsi que 35 délégués issus de services ou agences gouvernementaux et de la société civile (voir annexe 1).

Les participants français ont formulé des réponses et des commentaires relatifs à une série de questions clés, tandis que les pays pairs ont échangé leurs propres expériences. Les questions ont été préparées par les pairs, à partir d'un rapport de contexte rédigé par IIED suite à l'analyse d'un questionnaire et à des entretiens structurés avec des acteurs clés. Les questions ont été regroupées en fonction des quatre thèmes relatifs à la stratégie : processus, contenu, résultats, suivi et indicateurs. Les pairs ont structuré leurs recommandations de la même façon (voir ci-dessous). Les participants ont également suggéré des améliorations à apporter à l'avenir à la méthodologie de revue par les pairs/apprentissage en commun et ces suggestions ont été intégrées dans un document méthodologique actualisé.

Toutes ces démarches ont eu pour but de prouver qu'un processus de revue par les pairs/apprentissage en commun présente des avantages à la fois pour l'ensemble des pays concernés et pour la communauté internationale. L'expérience et les résultats de l'exercice pilote seront présentés lors de la prochaine réunion de la Commission pour le développement durable (CDD) à New York, en avril 2005. L'espoir est qu'une telle approche se révèle d'une utilité générique, qu'elle puisse être utilisée (et davantage développée) par d'autres pays au moyen d'exercices similaires, et qu'elle aide les pays s'efforçant d'atteindre l'objectif des Nations unies en matière de SNDD¹ fixé dans le Plan de mise en œuvre du SMDD (paragraphe 145).

¹ Prendre des mesures immédiates pour faire progresser la formulation et l'élaboration des stratégies nationales de développement durable et commencer la mise en œuvre d'ici 2005.

Recommandations

Les recommandations des pairs sont présentées sous quatre rubriques :

- Processus,
- Contenu,
- Mise en œuvre et résultats,
- Suivi et indicateurs.

Le rapport de contexte actualisé présente d'autres points de vue relatifs à la SNDD, exprimés par les personnes interviewées, qui pourront être pris en compte au moment d'aborder les prochaines étapes.

(A) PROCESSUS

1. Renforcer les pouvoirs des fonctionnaires, qu'il s'agisse des hauts fonctionnaires ou du niveau opérationnel, pour qu'ils se fassent les champions de l'intégration du développement durable dans leurs activités.

- 1.1 Le Premier ministre doit renforcer les pouvoirs des hauts fonctionnaires chargés du développement durable au sein de leurs départements ministériels. Le rang et la situation de ces fonctionnaires, dans leur ministère respectif, doivent leur permettre d'influencer la prise de décisions. Il convient de leur donner des termes de référence communs, qui indiquent le temps à consacrer au développement durable et fassent partie des objectifs de leur fonction.
- 1.2 Le message du développement durable doit être répercuté en cascade par les hauts fonctionnaires chargés du développement durable jusqu'au niveau opérationnel (suivant ce qui a été fait dans le secteur de l'éducation, ou à travers les préfets et les ambassadeurs).

2. Améliorer la qualité du processus en consacrant davantage de temps et de ressources à la planification de la prochaine révision et des itérations futures, y compris la mise en œuvre de la SNDD, de la façon suivante :

- 2.1 Le gouvernement doit prévoir un investissement plus important pour la planification de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la révision de la stratégie, en concertation avec les parties prenantes. Si les délais sont courts, il convient d'en discuter avec les parties concernées et veiller à ce que le compromis entre la durée et la qualité du processus soit compris des deux côtés.
- 2.2 Ce processus de planification stratégique doit tenir compte des différents processus décisionnels et des différents niveaux de ressources dans le gouvernement et la société civile.
- 2.3 Le gouvernement doit entreprendre une analyse des parties prenantes afin que les attentes et aspirations de l'ensemble des parties prenantes soient claires dès le début.
- 2.4 Le processus de la SNDD doit être considéré comme cyclique et susceptible d'entraîner une amélioration continue.

3. Préciser le rôle du Conseil national du développement durable et les relations entre le Conseil et le gouvernement, ainsi que leurs rôles respectifs, de la façon suivante :

- 3.1 Le gouvernement et le Conseil national du développement durable doivent discuter ensemble de la manière de formaliser et de pérenniser le Conseil tout en conservant son indépendance.

- 3.2 Etablir un bon contact entre le Conseil et les fonctionnaires (notamment les hauts fonctionnaires chargés du développement durable) de même que les ministres, en favorisant l'intégration, notamment au moyen du dialogue et de réunions communes plutôt que de processus parallèles.
 - 3.3 Le gouvernement et le Conseil doivent se mettre d'accord sur le rôle exact du Conseil pendant la phase de mise en œuvre de la SNDD.
 - 3.4 Le Conseil national du développement durable et les autres groupes de parties prenantes doivent jouer un rôle plutôt proactif que réactif et se donner les moyens de soumettre des propositions dès le début des consultations.
 - 3.5 Veiller à ce que les attributions du Conseil national du développement durable portent aussi bien sur les thèmes que sur les acteurs clefs.
- 4. Veiller à ce que la SNDD soit complètement institutionnalisée pour que l'avancée du développement durable en France ne soit pas mise en cause par des changements politiques, de la façon suivante :**
- 4.1 Etablir un processus itératif comportant des mesures visant à assurer le respect d'un calendrier précis pour la révision de la stratégie (éventuellement suivant le modèle belge, dans lequel une telle révision est exigée par la loi).
 - 4.2 Le gouvernement et la société civile doivent informer et sensibiliser les parlementaires et les électeurs aux enjeux et aux processus du développement durable.
- 5. Mettre en place un processus plus participatif la prochaine fois, en adoptant un modèle de dialogue plutôt qu'un modèle de consultation, de la façon suivante :**
- 5.1 Le gouvernement doit assurer la restitution par écrit aux participants, à tous les stades du processus, et notamment au Conseil national du développement durable.
 - 5.2 Les processus participatifs exigent davantage de ressources que les processus qui ne le sont pas : le gouvernement doit donc veiller à ce que l'apport de ressources, financières et autres, soit suffisant, tandis que le Conseil national du développement durable doit mobiliser à cet effet des ressources supplémentaires provenant d'autres sources.
 - 5.3 Les partenariats ne doivent pas se limiter à la participation par le biais du Conseil national pour le développement durable ; il convient de les élargir au grand public (par exemple par des séances publiques ...). Ils ont intérêt à adopter des modalités multiples assurant un dialogue efficace : un comité de groupes, des groupes individuels, des contacts directs avec le public. La France doit adopter l'approche onusienne consistant à se mettre en rapport avec les principaux groupes d'acteurs identifiés par l'Agenda 21.
 - 5.4 Le gouvernement doit assurer la participation de toutes les collectivités locales aux processus de planification, de mise en œuvre et de suivi de la stratégie.

(B) CONTENU

6. Le gouvernement doit veiller à ce que la SNDD présente une vision claire et engageante du développement durable pour le pays (avec des orientations générales et une feuille de route), ainsi qu'une évaluation plus approfondie de l'état d'avancement de la durabilité dans le pays.

- 6.1 Les thèmes stratégiques clefs doivent être identifiés en fonction des engagements internationaux (conventions, accords multilatéraux), d'une vision nationale du développement durable et d'une analyse des intérêts et souhaits des parties prenantes, en s'assurant que la SNDD a su intégrer les trois piliers du développement durable (environnement, social, économie) d'une manière équilibrée.
- 6.2 Les objectifs de développement pour le millénaire doivent être incorporés à la SNDD.
- 6.3 Pour chaque action et chaque engagement, trois éléments clefs sont à identifier : le calendrier, les acteurs et les moyens de mise en œuvre.
- 6.4 Il convient d'adopter une approche transversale pour que la SNDD puisse intégrer correctement les trois piliers du développement durable. Plus particulièrement, elle doit mieux intégrer les questions sociales tout au long du processus, refléter les priorités arrêtées par l'UE (telles le vieillissement, la pauvreté, la santé) et prévoir une interface entre les besoins sociaux et environnementaux.

7. Le processus d'intégration systématique doit aller plus loin lors des prochaines révisions de la stratégie, notamment en utilisant des outils stratégiques tels que :

- 7.1 l'évaluation environnementale stratégique et l'évaluation de la durabilité ;
- 7.2 la prise en compte du développement durable dans toutes les réformes de l'Etat, notamment le processus LOLF (loi organique relative aux lois de finance) ;
- 7.3 les réformes institutionnelles ;
- 7.4 l'adaptation à venir des structures fiscales.

8. La SNDD doit promouvoir des partenariats de développement durable avec les pays en développement.

9. Les aspects extérieurs de la stratégie de développement durable du pays doivent être pris en compte, y compris l'empreinte écologique, les enjeux transfrontaliers, etc.

(C) MISE EN ŒUVRE ET RESULTATS

10. Assurer la compatibilité et la cohérence de la mise en œuvre au niveau national.

- 10.1 Le comité interministériel pour le développement durable doit assurer et répondre de la compatibilité de la SNDD avec les décisions et actions du gouvernement.
- 10.2 Tous les ministères, et a fortiori le ministère de l'Intérieur, doivent veiller à la mise en cohérence de la SNDD avec les actions entreprises au niveau des régions et départements,

ainsi que des actions régionales et départementales entre elles, tout en assurant l'échange des bonnes pratiques.

- 10.3 La prochaine stratégie, révisée, doit faciliter sa propre mise en œuvre en établissant des instruments de politique qui visent à atteindre les objectifs internationaux en matière de changement des modes de consommation et de production non durables, grâce aux normes sur les produits, aux réformes économiques (fiscales) et à la sensibilisation sociale, entre autres.

11. Assurer la compatibilité et la cohérence de la mise en œuvre par les instances nationales, régionales et locales.

- 11.1 Le gouvernement doit veiller à ce que les PASER/PASED et autres instruments de déconcentration intègrent les objectifs du développement durable et soient compatibles avec les objectifs et engagements de la SNDD.
- 11.2 Le gouvernement doit se servir de procédures de contractualisation (tels les contrats de plan), entre l'Etat et les collectivités locales, comme véhicule de promotion du développement durable au niveau local.
- 11.3 Les collectivités locales, le gouvernement et les organisations spécialisées doivent définir ensemble les critères des Agendas 21 locaux (contenu et qualité), dans le cadre d'un dialogue avec la société civile ; ce faisant, ils doivent tenir compte des bonnes pratiques internationales dans ce domaine.

(D) SUIVI ET INDICATEURS

12. Il convient d'élaborer un système d'indicateurs de développement durable présentant davantage de possibilités de mobilisation et de communication, qui puisse bénéficier d'une appropriation collective plus grande en établissant des priorités à tous les niveaux.

- 12.1 Elaborer des indicateurs de développement durable à l'intention du grand public, privilégiant la communication, qui soient agréables à lire et faciles à comprendre. Ces indicateurs doivent fournir des informations sur l'état du développement durable, refléter des priorités et permettre de mobiliser les citoyens pour qu'ils apportent leur propre contribution au développement durable.
- 12.2 Elaborer des indicateurs d'état du développement durable que tout le monde puisse s'approprier afin de promouvoir l'engagement collectif en faveur du développement durable ; veiller à ce que le gouvernement puisse mieux anticiper, organiser et mieux répondre à la contribution du Conseil national du développement durable et des autres parties prenantes.
- 12.3 Elaborer des indicateurs prioritaires, reliés aux priorités de la SNDD, qui permettent de voir de façon claire si le pays avance vers un développement durable.
- 12.4 Elaborer des indicateurs permettant de suivre les changements qualitatifs et les processus institutionnels.
- 12.5 Elaborer des indicateurs de changement culturel tel que la cohésion sociale et les connaissances traditionnelles.
- 12.6 Elaborer de nouveaux systèmes de données, permettant de mesurer le développement durable, qui soient dynamiques, prospectifs et inter-générationnels. Mobiliser, à ce titre, toutes les sources d'information disponibles (bureaux de statistique, instituts de recherche universitaire et autres dépositaires publics de données).

12.7 Faciliter la cohérence dans l'élaboration des politiques de développement durable entre tous les niveaux décisionnels, depuis le niveau national jusqu'au niveau local, en mettant des informations à leur disposition grâce à une collecte adéquate de données et des indicateurs pertinents.

13. Assurer un suivi efficace de l'état d'avancement du développement durable, en abordant les principaux enjeux et risques à l'échelle mondiale, en échangeant des informations avec les parties prenantes et en favorisant la coopération pour atteindre les objectifs de la SNDD.

13.1 Les engagements internationaux (y compris les objectifs de développement pour le millénaire) doivent être traduits en objectifs et politiques, assortis de cibles à atteindre dont le suivi puisse être assuré selon un calendrier clairement défini.

13.2 Les avis de l'Assemblée nationale et du Sénat sur les deux rapports de suivi qui leur seront soumis doivent être publiés et examinés par le Conseil national du développement durable et d'autres acteurs.

13.3 Il convient d'améliorer la qualité du processus de suivi en reliant les objectifs et actions de la SNDD aux indicateurs d'état du développement durable pour assurer leur cohérence.

13.4 Des critères permettant de mesurer les progrès doivent venir en appui à un processus d'apprentissage pour améliorer la mise en œuvre de l'actuelle SNDD et pour influencer l'élaboration de la suivante. Par ailleurs, une approche politique s'impose : le gouvernement dans son ensemble doit comprendre ces critères et les faire progresser.

Chapitre 1

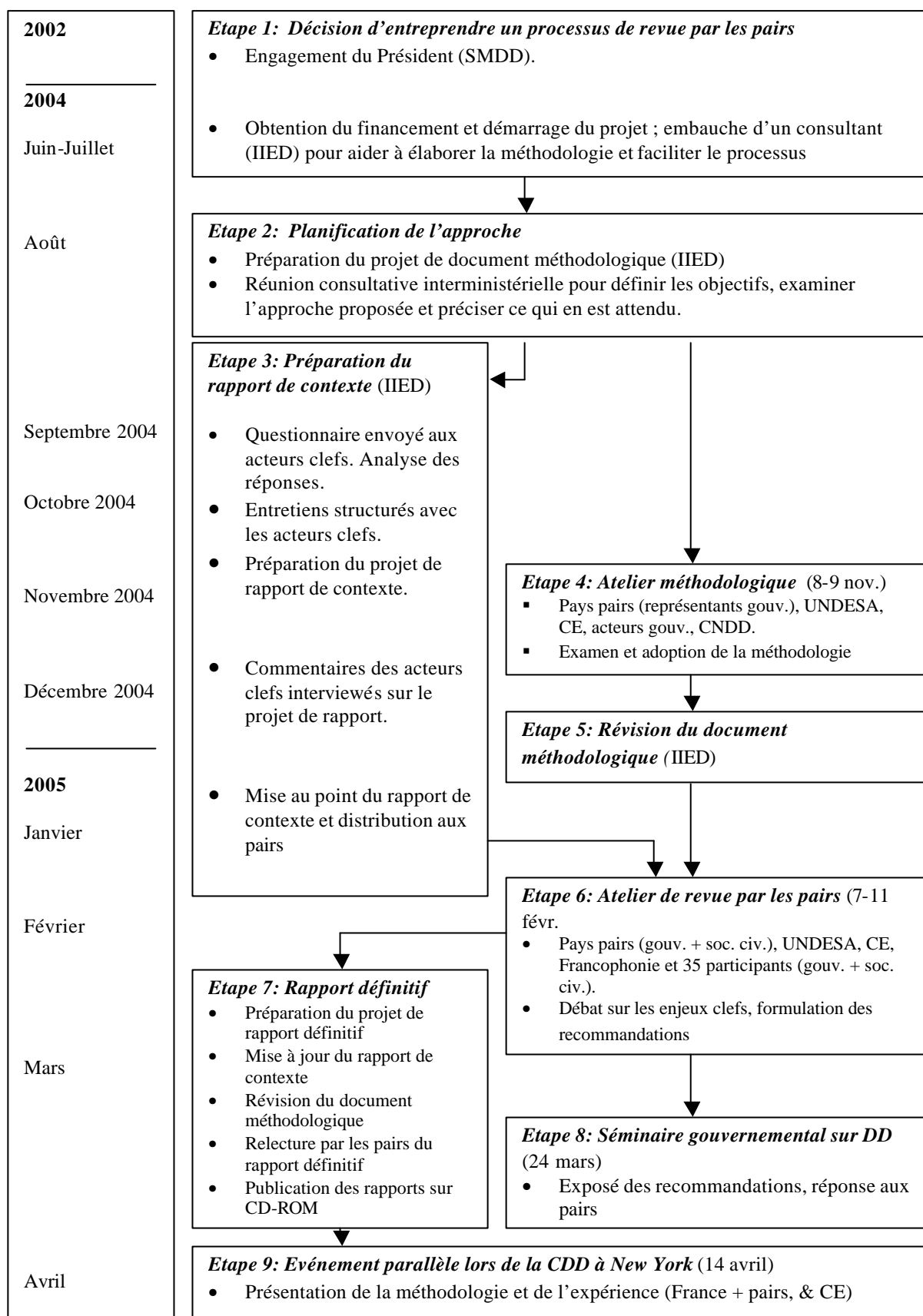
INTRODUCTION AU PROCESSUS ET A LA METHODOLOGIE

Lors du Sommet mondial sur le développement durable, en 2002, M. le président de la République française, Jacques Chirac, promet que la France soumettra sa stratégie nationale de développement durable (SNDD) à un processus de « revue par les pairs ». Le ministère français de l'Ecologie et du Développement Durable (MEDD) et le ministère des Affaires Etrangères (MAE) commencent la planification du projet mi 2004, tandis que l'Institut International pour l'Environnement et le Développement (IIED) est embauché pour aider à élaborer une méthodologie et faciliter le processus. La Belgique, le Ghana, l'île Maurice et le Royaume-Uni sont invités à se faire les partenaires de l'initiative en qualité de pays pairs.

Les étapes de cette approche expérimentale ont évidemment dû combiner l'élaboration d'une méthodologie et l'application expérimentale de cette dernière (comme l'illustre la figure 1). Mais lors des prochaines applications, les étapes du développement méthodologique (notamment l'atelier méthodologique) ne seront plus nécessaires. Quatre grandes étapes se sont succédées :

- *La préparation d'un rapport de contexte.* Un questionnaire a été distribué auprès d'une série d'acteurs clefs du gouvernement et de la société civile (voir annexe 1 du rapport de contexte). Par la suite, des entretiens structurés ont été menés avec ces acteurs clefs sur la base d'une liste de questions clefs (voir annexe 2 du rapport de contexte) et de questions complémentaires émanant de l'analyse des réponses au questionnaire. Compte tenu des réponses et de l'étude d'un ensemble de documents sur la SNDD et des sujets connexes, un projet de rapport a été préparé et révisé en fonction des réactions des enquêtés. Ce rapport de contexte a été fourni aux pairs à titre de document de référence.
- *Un atelier méthodologique* pour les pairs et les acteurs français afin d'arrêter une première version de la méthodologie à expérimenter. Pendant cet atelier, les pairs décident que l'approche doit se concentrer sur quatre éléments stratégiques clefs : *processus, contenu, résultats, suivi et indicateurs*. Dans un souci de cohérence et pour doter la méthodologie d'un cadre permanent, ces éléments vont également servir à structurer le rapport de contexte – complété après l'atelier méthodologique – et à articuler d'une part les principales questions à aborder pendant l'atelier suivant de revue par les pairs, et d'autre part les recommandations formulées par les pays pairs.
- *Un séminaire de revue par les pairs* (une semaine) impliquant les quatre pays pairs (avec un représentant du gouvernement et un représentant de la société civile), des représentants de l'UNDESA, de la CE, de l'Organisation internationale de la francophonie et 35 participants français du gouvernement et de la société civile. Les participants français formulent des réponses et des commentaires relatifs à une série de questions clefs élaborées par les pairs (tirées du rapport de contexte et d'autres documents), tandis que les pays pairs échangent leurs propres expériences. Une journée est réservée aux pairs, afin qu'ils puissent discuter de leurs conclusions et de la formulation de leurs recommandations.
- *La révision de la méthodologie.* Compte tenu des enseignements tirés du processus français, les participants à l'atelier de revue par les pairs ont également proposé des améliorations pouvant être apportées à l'avenir à la méthodologie de revue par les pairs/apprentissage en commun. Ces propositions sont intégrées dans un document méthodologique actualisé qui présente une « méthodologie générique ». Celle-ci prévoit une approche à options que les pays peuvent adapter en fonction du stade d'élaboration ou de mise en œuvre de leur stratégie et selon les circonstances et besoins spécifiques du pays concerné. Dans le cas de la France, il a été demandé aux pairs de formuler des recommandations pour améliorer ultérieurement la SNDD française.

Figure 1: Etapes de l'exercice de revue par les pairs de la SNDD française



Chapitre 2

CONTEXTE ET ENJEUX CLEFS DES STRATEGIES NATIONALES DE DEVELOPPEMENT DURABLE²

2.1 Engagements internationaux en matière de SNDD

En juin 1992, l'Agenda 21 invite tous les pays à élaborer des stratégies nationales de développement durable (SNDD) (CNUED, 1992), censées traduire en politiques et actions concrètes les idées et engagements du Sommet de la Terre organisé par l'ONU à Rio de Janeiro. L'Agenda 21 souligne la nécessité de prendre des décisions clefs au niveau national, ces décisions devant être prises par les gouvernements de concert avec d'autres parties prenantes. L'immense programme que suppose le développement durable doit être abordé de façon méthodique, c'est-à-dire par le biais d'une stratégie.

En 1997, la session spéciale de l'ONU (Rio+5) examine l'état d'avancement cinq ans après le Sommet de la Terre. Les délégués s'inquiètent de la dégradation continue de l'environnement, de la marginalisation sociale et économique. S'il y a bien eu quelques exemples de réussite, ils sont fragmentés ou ont causé d'autres problèmes. Le développement durable comme processus courant de transformation de la société reste insaisissable. Des changements politiques et institutionnels stratégiques s'imposent. L'évaluation Rio+5 incite les gouvernements à établir la date cible de 2002 pour l'*introduction* des stratégies nationales de développement durable.

En novembre 2001, un forum international de l'ONU sur les stratégies nationales de développement durable se tient au Ghana, pour préparer le Sommet mondial du développement durable (SMDD) de 2002. Les participants émettent des consignes relatives au processus d'élaboration et de mise en œuvre des SNDD. Ces consignes (UNDESA 2002b) sont présentées, en janvier 2002, à la PrepCom2 du SMDD. Elles mettent l'accent sur les processus impliquant plusieurs parties prenantes, sur l'apprentissage et l'amélioration permanents et sur les mécanismes efficaces de coordination de la planification stratégique.

En 2000, lors du Sommet du Millénaire de l'ONU, l'un des objectifs de développement pour le millénaire (ODM), arrêtés par les chefs d'Etat du monde entier, consiste à « intégrer les principes du développement durable dans les politiques et programmes nationaux et inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources environnementales » (AGNU, 2001, Objectif 7, cible 9). Les processus SNDD représentent des mécanismes efficaces permettant d'atteindre cet objectif particulier et, inversement, une SNDD doit trouver le moyen d'aborder les différents objectifs et cibles ODM.

En août/septembre 2002, lors du SMDD à Johannesburg, les gouvernements s'engagent une fois de plus à *élaborer* des SNDD, acceptant dans le cadre du Plan de mise en œuvre de « prendre des mesures immédiates pour faire progresser la formulation et l'élaboration des stratégies nationales de développement durable et commencer leur mise en œuvre d'ici 2005 » (paragraphe 145b).

2.2 Tirer les enseignements de l'expérience SNDD au niveau national

Des enseignements précieux ont pu être tirés des approches précédentes visant à élaborer des stratégies de développement durable, aussi bien pendant les années 80 que pendant les années 90. Cependant, la plus grande réussite de ces stratégies pionnières ne tient pas à leur mise en œuvre, mais plutôt à leur rôle de sensibilisation de toute une série de parties prenantes aux enjeux du développement durable ; à l'élaboration de projets pilote de développement durable ; à la création d'autorités environnementales

² Ce chapitre est tiré de l'analyse des expériences et enseignements sur les bonnes pratiques en matière de SNDD (cf. Dalal-Clayton *et al.*, 2002).

là où il n'y en avait pas ; et à la coordination et l'intégration des autorités et forums s'intéressant au développement durable.

Il est désormais généralement admis qu'une SNDD doit améliorer l'intégration des objectifs sociaux et environnementaux dans les processus clés de développement économique. En même temps, une SNDD doit comporter un ensemble de processus continus, conduits au niveau local, en réponse aux engagements pris à l'échelle mondiale. La figure 1 présente la logique de l'approche SNDD.

Il est rarement conseillé d'établir un processus ex nihilo ou autonome de planification stratégique. Ce sont l'examen et l'évaluation des stratégies passées qui représentent la principale source de renseignements pour une stratégie. Il semblerait même, d'après les expériences passées, que l'efficacité des stratégies, dans un contexte de changements continus et de plus en plus importants, passe par des processus systématiques et itératifs d'apprentissage au fur et à mesure. Les stratégies de développement durable plus récentes, introduites dans certains pays pendant les années 90, n'ont ni commencement ni fin distincts. Le terme « stratégie » s'applique de plus en plus souvent à un cadre ou système itératif d'apprentissage et d'amélioration permanente visant à développer et à atteindre une vision commune, plutôt qu'à des exercices ponctuels (voir figure 2).

2.3 Consignes courantes relatives aux systèmes d'apprentissage

Afin de guider l'élaboration d'un tel système, l'UNDESA a proposé un ensemble de principes directeurs pour les SNDD, récapitulés ci-dessous (UNDESA, 2001 a, b) :

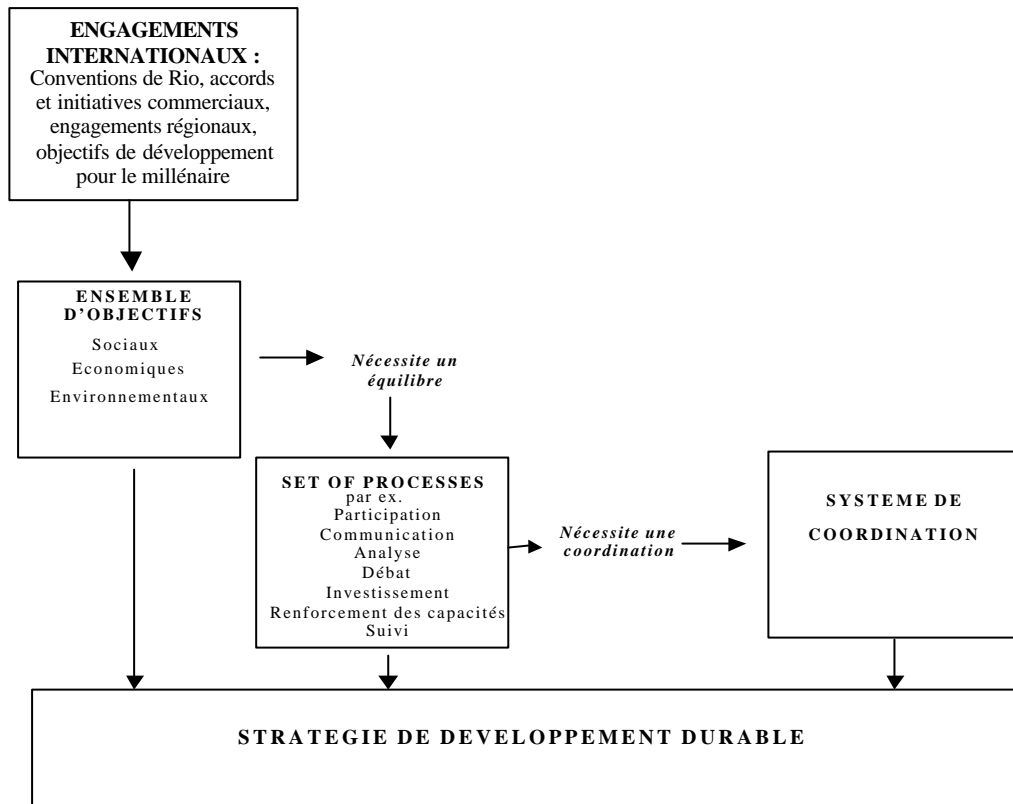
- Intégration des objectifs économiques, sociaux et environnementaux, face aux engagements à l'échelle mondiale,
- Coordination et équilibre entre les stratégies sectorielles et thématiques et les niveaux décentralisés, ainsi qu'entre les générations,
- Large participation, partenariats efficaces, transparence et obligation de rendre compte,
- Appropriation par le pays, vision commune avec un calendrier clair accepté par l'ensemble des parties prenantes, engagements et amélioration permanente,
- Renforcement des capacités et création d'un cadre favorable, bâti sur les connaissances et processus existants,
- Concentration sur des priorités, résultats et moyens cohérents de mise en œuvre,
- Liens avec les processus de budgétisation et d'investissement,
- Suivi et évaluation permanents.

Ces consignes et caractéristiques ont servi de base à la première rédaction de la méthodologie de revue par les pairs/apprentissage en commun (voir document méthodologique), permettant de lister les questions clés concernant l'état d'avancement du pays sur le plan de la satisfaction de chaque critère.

Dans la pratique, la mise en application d'une SNDD suppose généralement de prendre comme point d'entrée les processus existants qui ont l'air prometteur, pour les renforcer en fonction des principes directeurs clés énumérés ci-dessus. Les SNDD sont des processus construits à partir de la demande, qui associent des actions à la fois ascendantes et descendantes.

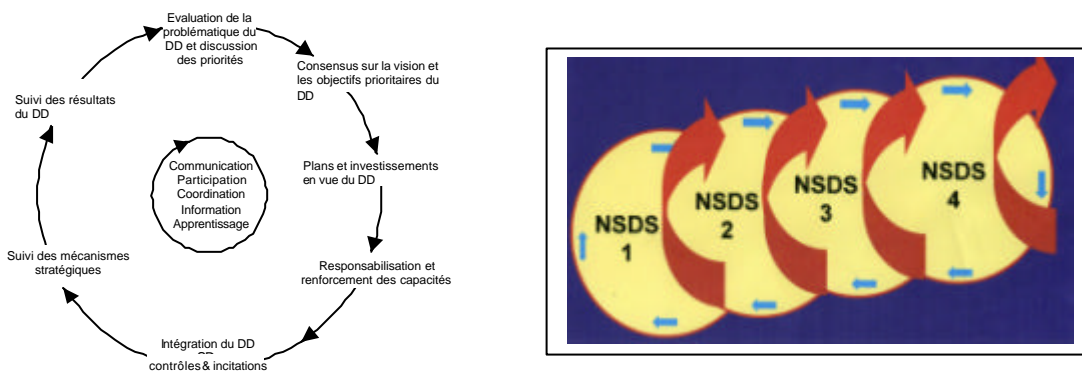
Il est désormais évident que, pour gérer cet ensemble de principes de façon efficace, il faut relever les défis du changement institutionnel - sensibiliser, créer un consensus sur les valeurs, inciter à l'engagement, créer un cadre d'incitation adapté, s'atteler au partage des tâches – et ce à un rythme adapté aux parties prenantes elles-mêmes. Les moyens pour réaliser de travail sont la participation, l'analyse, le débat, l'expérimentation, la mise en place de priorités, la transparence (et rendre compte), le suivi et la révision. Tous les pays possèdent déjà certains de ces éléments dans les mécanismes de planification stratégique. Le défi consiste à les identifier, à les rassembler au sein de systèmes intégrés et à les renforcer d'une façon coordonnée et cohérente.

Figure 1: Logique d'une approche systématique pour les stratégies de développement durable



NB : On pourrait croire, d'après ce schéma, qu'une stratégie de développement durable suppose une succession linéaire de démarches. Dans la pratique, les stratégies doivent adopter une approche cyclique d'amélioration continue, assurant le suivi et l'évaluation des processus et des résultats, qui permet de renouveler le débat sur les éléments clefs et les besoins, réexaminer la vision de développement national, et adapter les actions, comme le montre la figure 2.

Figure 2 : Les stratégies de développement durable selon le modèle d'amélioration continue



NB : La figure à gauche pourrait faire croire que le processus global comporte une succession immuable d'étapes. En fait, dans la pratique, ces étapes sont sans limite de durée et se chevauchent inévitablement (voir la figure à droite). Les aspects clefs des tâches essentielles concernent l'identification des parties prenantes, le renforcement des capacités, la collaboration et le travail sur le terrain.

Une NSDS doit surtout être conçue comme un ensemble de mécanismes et de processus cohérents destinés à mettre en application les principes ci-dessus et à aider la société à avancer vers un développement durable – et non pas comme un « schéma directeur » qui ne sera bientôt plus d'actualité. Ceci facilite la convergence des politiques, stratégies et plans existants, tout en permettant d'éviter le double emploi, la confusion et l'exploitation excessive des capacités et ressources. Les consignes en matière de SNDD proposées par l'ONU (UNDESA, 2002b) permettent de progresser de manière efficace, au niveau national comme au niveau local. Elles proposent un diagnostic de « l'aptitude au développement durable » ainsi qu'une « analyse des lacunes » permettant d'identifier les processus et les mécanismes qui font défaut. Etant donné que les stratégies nationales entendent désormais se fonder sur « ce qui marche » du point de vue du gouvernement, de la société civile et du secteur privé, elles devraient pouvoir inciter les pays à effectuer un changement institutionnel véritable, en faisant comprendre qu'il faut identifier et passer à une plus grande échelle plutôt que « recommencer à zéro ».

2.4 Le défi des stratégies multiples

Une forme de stratégie nationale de développement durable (SNDD) est déjà en place ou en cours d'élaboration dans la plupart des pays développés et en développement. Le UNDESA publie, à partir des rapports nationaux présentés à la Commission pour le développement durable, une carte annuelle de l'état d'avancement des SNDD (la figure 3 montre la dernière version). De nombreuses stratégies ont tendance à mettre l'accent sur les problèmes d'environnement ou (de plus en plus souvent) de pauvreté, au lieu d'aborder tous les aspects du développement durable.

L'étude de l'état d'avancement révèle également que même les pays les plus grands se retrouvent face à une forme de « spirale inflationniste des politiques » à cause de la réalisation séquentielle de multiples exercices stratégiques. En bref, il s'agit de :

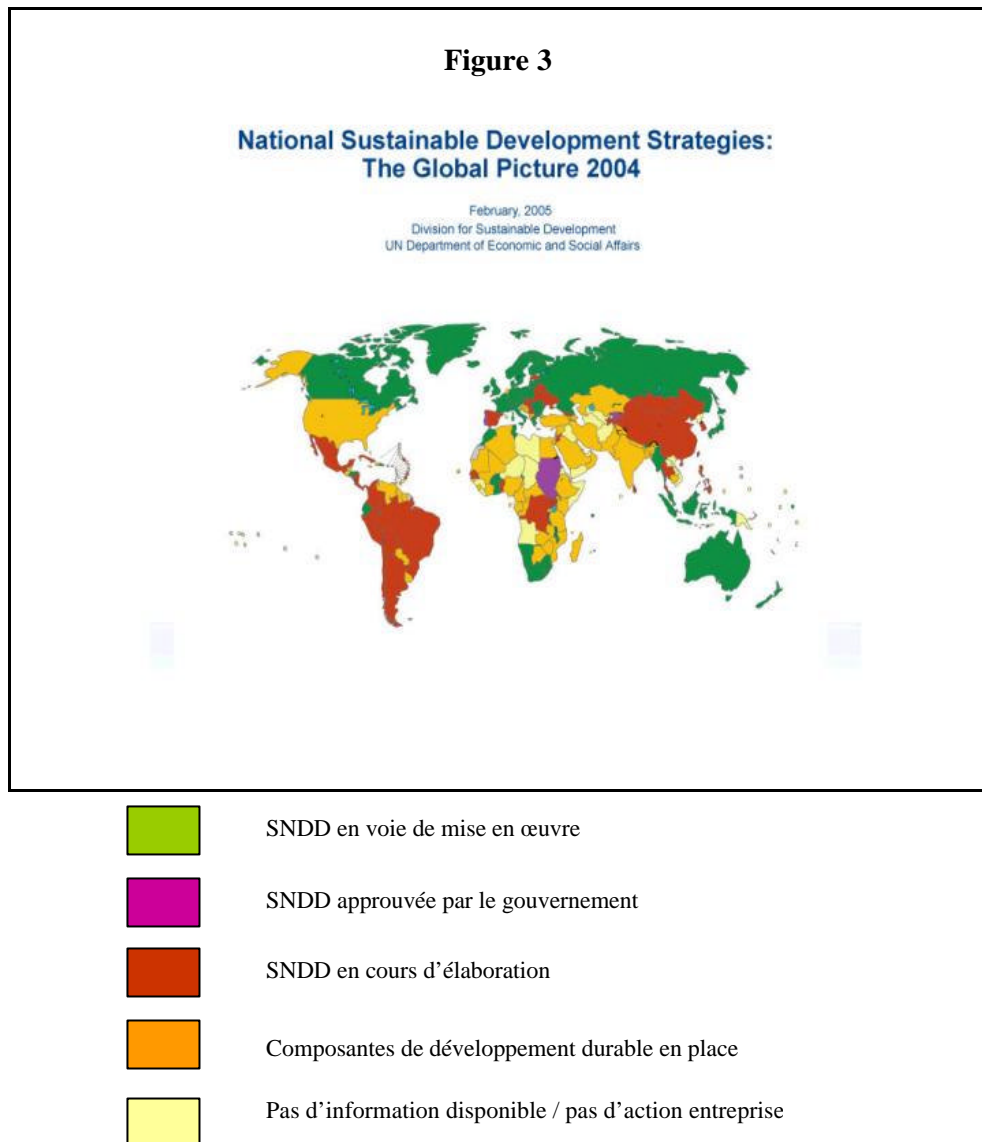
La réduction de la pauvreté. Les stratégies de réduction de la pauvreté (SRP) constituent l'approche prédominante, préconisée par la Banque mondiale (et représentant l'une des conditions de l'allègement de la dette). Beaucoup d'organisations bilatérales de développement ont mis les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) au cœur de leur soutien pour les pays en développement.

La conservation de l'environnement. Les conventions mondiales émanant du Sommet de la Terre en 1992 exige chacune une forme de réponse nationale. Ainsi, les stratégies nationales et plans d'action en matière de biodiversité relevant de la Convention sur la diversité biologique, les communications nationales relevant de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques, les plans d'action nationaux relevant de la Convention sur la lutte contre la désertification, les programmes forestiers nationaux pour la mise en œuvre des propositions d'action du Groupe intergouvernemental d'experts sur les forêts (GIF), en illustrent les principaux cadres. De plus, certains pays continuent d'utiliser des cadres mis au point dans les années 80 et au début des années 90, à savoir les plans d'action nationaux pour l'environnement (PANE) et les stratégies nationales de conservation.

L'approche intégrée du développement durable. Il existe essentiellement trois cadres reconnus, auxquels vient s'ajouter une option spontanée née de l'expérience pratique :

- Au niveau local, des *Agendas 21 locaux* ont été élaborés dans des milliers de districts ou de municipalités en vue de mettre en application l'Agenda 21, dont certains ont entraîné des innovations importantes et modifié des comportements.
- La *Stratégie nationale de développement durable (SNDD)* en est l'équivalent au niveau national.

- En 1999, la Banque mondiale a introduit le concept des *Cadres de développement intégré* (CDI), mais celui-ci a été en grande partie incorporée dans l'approche internationale des DSRP.
- D'autres approches intégrées de développement durable ont émergé de façon plus spontanée, notamment des stratégies environnementales (au Pakistan, par exemple), qui ont été amenées progressivement à aborder les questions sociales et économiques pendant leur phase de mise en œuvre, et des plans de développement nationaux qui ont dû faire face à des problèmes sociaux et environnementaux urgents (en Thaïlande, par exemple).



D'après l'expérience de nombreux pays, les stratégies nationales rencontrent toujours certains problèmes courants, mais la transition vers le développement durable exige évidemment une réponse coordonnée et structurée (c'est-à-dire stratégique) qui aborde les priorités, qui est capable de gérer la complexité et les incertitudes et qui favorise l'innovation.

2.5 Composantes clefs de l'étude et de l'analyse d'une SNDD : le processus, contenu, résultats, suivi

Le cycle continu (figure 2) implique un processus itératif dans lequel les enseignements tirés de l'élaboration puis de la mise en œuvre d'une SNDD, grâce notamment au suivi et à l'évaluation permanents, sont pris en compte lors de l'examen et de la révision de la stratégie. De ce point de vue, on peut distinguer quatre composantes clefs pouvant servir de cadre d'étude et d'analyse des stratégies : le processus, le contenu, les résultats, le suivi. Les chapitres 3 à 6 abordent ces composantes à tour de rôle, présentant les résultats émanant de l'atelier sur la revue par les pairs / apprentissage en commun ainsi que les conclusions et recommandations des pairs. Le rapport de contexte sur la SNDD française est structuré de la même façon afin de faciliter l'accès aux renseignements clefs.

Processus : le chapitre 3 se penche sur le processus par lequel la stratégie a été élaborée et sur les rôles et contribution des acteurs clefs.

Contenu : le chapitre 4 aborde la structure et le contenu de la SNDD française, les principaux thèmes et questions abordées et les actions proposées.

Résultats : le chapitre 5 examine les suites des 18 mois de mise en œuvre de la SNDD, notamment les actions et initiatives entreprises et leurs résultats sur le plan de la promotion du développement durable.

Suivi : le chapitre 6 étudie les mesures prises pour assurer le suivi de la mise en œuvre de la SNDD, ainsi que les indicateurs de suivi aussi bien de l'état du développement durable en France que de la mise en œuvre des actions stratégiques.

Chapitre 3

PROCESSUS D'ELABORATION DE LA SNDD FRANÇAISE

Le rapport de contexte actualisé présente le processus d'élaboration de la SNDD.

Les progrès de la France quant à l'élaboration de sa SNDD ont impressionné les pairs. Plus particulièrement, ces derniers constatent l'**engagement politique** ferme découlant du discours du Président, M. Jacques Chirac, au Sommet mondial sur le développement durable en 2002, et repris dans son manifeste électoral. Ceci s'est traduit en **engagement institutionnel** avec la refonte du ministère de l'Environnement et de l'Aménagement du territoire, devenu « ministère de l'Ecologie et du Développement Durable », ainsi que la désignation de hauts fonctionnaires chargés du développement durable au sein de l'ensemble des ministères. Le comité permanent des hauts fonctionnaires au développement durable semble bien fonctionner. Plusieurs ministères ont manifestement démarré des actions de développement durable au sein de leur administration. Mais les pairs notent que d'autres hauts fonctionnaires ont eu beaucoup de mal à faire comprendre l'intérêt de mener un programme de développement durable au sein de leur ministère. Il convient de renforcer leur rôle et leurs fonctions.

Recommandations

1. Renforcer les pouvoirs des fonctionnaires, qu'il s'agisse des hauts fonctionnaires ou du niveau opérationnel, pour qu'ils se fassent les champions de l'intégration du développement durable dans leurs activités.

- 1.1 Le Premier ministre doit renforcer les pouvoirs des hauts fonctionnaires chargés du développement durable au sein de leurs départements ministériels. Le rang et la situation de ces fonctionnaires, dans leur ministère respectif, doivent leur permettre d'influencer la prise de décisions. Il convient de leur donner des termes de référence communs, qui indiquent le temps à consacrer au développement durable et fassent partie des objectifs de leur fonction.
- 1.2 Le message du développement durable doit être répercuté en cascade par les hauts fonctionnaires chargés du développement durable jusqu'au niveau opérationnel (suivant ce qui a été fait dans le secteur de l'éducation, ou à travers les préfets et les ambassadeurs).

L'engagement au niveau de l'Etat n'est plus à démontrer après le séminaire gouvernemental sur le développement durable de novembre 2002, où il a été décidé d'élaborer une SNDD et de créer le Conseil national pour le développement durable (CNDD) comme interface permettant au gouvernement de tenir compte des opinions de la société civile et de poursuivre les travaux réalisés par le Comité français pour le SMDD et la Commission française pour le développement durable. Beaucoup de pays ont créé des forums similaires – certains étant des institutions quasi autonomes du gouvernement, d'autres complètement indépendants (voir encadré 3.1 pour l'expérience des pays pairs).

D'autres indices de l'intérêt de mener un *processus itératif* émanent du fait que la SNDD a tenu compte d'idées et suggestions énoncées d'abord dans la stratégie de 1997 de développement durable (non adoptée), puis de travaux menés par le ministère de l'Environnement en 2001, ainsi que de propositions présentées dans le cadre d'un rapport rédigé en 2001 par le Comité français pour le Sommet mondial sur le développement durable (CFDD).

Encadré 3.1 : Forums nationaux pour le développement durable dans les pays pairs

En **Belgique**, le Conseil fédéral pour le développement durable (CFDD) est un organe consultatif officiel, composé de représentants des principaux groupes sociaux et parties prenantes. Il conseille le gouvernement fédéral au sujet des projets de plans de développement durable et d'autres propositions d'action (voir encadré 3.7).

Au **Ghana**, le Comité national sur le développement durable (CNDD) est un forum hétéroclite dont les membres sont des représentants du gouvernement, des ONG, du secteur privé et de la société civile, qui aborde la problématique du développement durable.

Au **Royaume-Uni**, la Commission (indépendante) du développement durable, qui joue le rôle « d'ami critique » du gouvernement par rapport à ses efforts de promotion du développement durable, va bientôt être chargée de rapporter les progrès réalisés en matière de mise en œuvre de la nouvelle (2005) SNDD du Royaume-Uni (voir encadré 5.1).

Encadré 3.2 : Bâtir sur les précédentes initiatives de planification stratégique au Ghana

Le Ghana possède une longue tradition de planification du développement qui remonte à l'ère coloniale. Trois approches de planification stratégique pour le développement durable sont actuellement adoptées :

- Les stratégies de développement à long terme qui intègrent toutes les dimensions du développement durable ;
- Une approche transversale, que reflètent le plan d'action national pour l'environnement (PANE) et la stratégie de réduction de la pauvreté au Ghana (SRPG). Cette dernière s'est bâtie autour d'un ensemble d'initiatives ultérieures de planification stratégique :
 - la stratégie de développement humain (1991),
 - le cadre d'action national pour le développement (1994) – prévisions sur 25 ans,
 - Vision 2020 : la première étape (1995) – une déclaration de politique sur 5 ans, reformulée par la suite en premier plan de développement à moyen terme (1996-2000),
 - un document de stratégie intérimaire pour la réduction de la pauvreté (2000), d'une envergure limitée.
- Des stratégies sectorielles, qui couvrent les dimensions économiques, sociales, environnementales et institutionnelles de la durabilité.

Le programme de décentralisation a assuré la cohérence du processus de planification à tous les niveaux – national, régional, district.

Encadré 3.3 : Pas encore de SNDD unique sur l'île Maurice

L'île Maurice ne dispose pas encore d'une stratégie unique consacrée au développement durable. Elle progresse plutôt en prenant une série d'actions sectorielles : protection de l'atmosphère, conservation de la biodiversité, promotion de l'agriculture durable, gestion des déchets, gestion des milieux aquatiques (voir encadré 3.6). En ce qui concerne le milieu marin, le gouvernement a décidé, après avoir consulté les parties prenantes, d'interdire l'extraction de sable du lagon côtier, à partir d'octobre 2001, afin de prévenir de nouveaux effets irréversibles. Une stratégie de gestion durable du lagon a été élaborée après une évaluation complète de l'ensemble des incidences économiques, sociales et écologiques de ces décisions. Les anciens mineurs de sable et propriétaires de bateaux ont été compensés et des mesures sociales ont été proposées pour les redéployer dans d'autres domaines et leur donner une formation adaptée. Le suivi écologique indique que l'écosystème commence à se rétablir, mais qu'il faudra vraisemblablement compter encore de 10 à 15 ans pour que le rétablissement soit complet.

Les pairs saluent cette *approche cyclique* et conseillent de la poursuivre dans le cadre d'un processus permanent d'examen de l'état d'avancement et des résultats de la stratégie, avec des révisions périodiques au moyen d'un processus amélioré. Les accords internationaux et les bonnes pratiques reconnues soulignent la nécessité d'une participation large des parties prenantes aux SNDD et de l'investissement de suffisamment de temps et d'efforts dans la planification de tels processus. Les stratégies qui ont connu le plus de succès et qui se sont avérées être plus durables sont celles où on a pris le temps d'évaluer la situation, de planifier le processus et de créer un consensus parmi les parties prenantes sur les étapes de la stratégie, les modalités, la programmation de l'engagement et les rôles et responsabilités de chacun.

Recommandations

2. Améliorer la qualité du processus en consacrant davantage de temps et de ressources à la planification de la prochaine révision et des itérations futures, y compris la mise en œuvre de la SNDD, de la façon suivante :

- 2.1 Le gouvernement doit prévoir un investissement plus important pour la planification de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la révision de la stratégie, en concertation avec les parties prenantes. Si les délais sont courts, il convient d'en discuter avec les parties concernées et veiller à ce que le compromis entre la durée et la qualité du processus soit compris des deux côtés.
- 2.2 Ce processus de planification stratégique doit tenir compte des différents processus décisionnels et des différents niveaux de ressources dans le gouvernement et la société civile.
- 2.3 Le gouvernement doit entreprendre une analyse des parties prenantes afin que les attentes et aspirations de l'ensemble des parties prenantes soient claires dès le début.
- 2.4 Le processus de la SNDD doit être considéré comme cyclique et susceptible d'entraîner une amélioration continue.

La stratégie a été élaborée dans des délais assez courts (novembre 2002 - juin 2003). Compte-tenu de cette contrainte, tous ceux qui y ont contribué ont travaillé assidûment pour que le document stratégique assure la couverture complète de tous les aspects. L'élaboration a suivi deux processus parallèles : les groupes de travail gouvernementaux ont abordé sept thèmes clefs, tandis que les groupes de travail du CNDD ont examiné, *parallèlement*, des thèmes semblables. Les pairs ont été impressionnés par le travail méticuleux des acteurs de la société civile, d'autant plus qu'ils sont bénévoles, reconnaissant leurs difficultés pour respecter les délais proposés par le gouvernement. L'apport du CNDD est parvenu au gouvernement dans les délais, fin avril 2003. Cependant, compte tenu de l'échéance établie lors du séminaire gouvernemental, le format et le contenu de la stratégie avaient déjà été essentiellement définis par le gouvernement à ce moment-là. L'identification des créneaux et l'établissement de mécanismes pour une intégration plus structurée et efficace des deux processus vont certainement améliorer le procédé à l'avenir. Les pairs ont pris note de certaines critiques selon lesquelles le gouvernement n'a pas répondu aux contributions et propositions présentées par la société civile par le biais du CNDD et n'a pas donné d'information sur l'utilisation de ces apports. L'expérience montre que les parties prenantes sont davantage susceptibles de s'engager dans une stratégie et de se l'approprier lorsque *la restitution, les bonnes communications et la transparence* sont assurés.

S'il existe un rôle formel clair (s'appuyant sur un décret du Premier ministre) pour le CNDD dans l'élaboration de la SNDD, sa contribution à la mise en œuvre est assez mal définie. L'expérience montre que la réussite d'une SNDD passe par une définition claire des rôles et responsabilités de toutes les parties prenantes.

Recommandations

3. Préciser le rôle du Conseil national du développement durable et les relations entre le Conseil et le gouvernement, ainsi que leurs rôles respectifs, de la façon suivante :

- 3.1 Le gouvernement et le Conseil national du développement durable doivent discuter ensemble de la manière de formaliser et de pérenniser le Conseil tout en conservant son indépendance.
- 3.2 Etablir un bon contact entre le Conseil et les fonctionnaires (notamment les hauts fonctionnaires du développement durable) de même que les ministres, en favorisant l'intégration, notamment au moyen du dialogue et de réunions communes plutôt que de processus parallèles.
- 3.3 Le gouvernement et le Conseil doivent se mettre d'accord sur le rôle exact du Conseil pendant la phase de mise en œuvre de la SNDD.
- 3.4 Le Conseil national du développement durable et les autres groupes de parties prenantes doivent jouer un rôle plutôt proactif que réactif et se donner les moyens de soumettre des propositions dès le début des consultations.
- 3.5 Veiller à ce que les attributions du Conseil national du développement durable portent aussi bien sur les thèmes que sur les acteurs clefs.

Il apparaît que les parlementaires n'ont pas vraiment pris part au processus d'élaboration et de débat sur la stratégie. L'expérience internationale indique que leur participation permettrait de voir les choses sous un jour différent et de valoriser la stratégie, notamment lorsqu'elle est organisée de façon à dégager un consensus entre les partis politiques. Ceci présente l'avantage supplémentaire d'aider à *maintenir l'engagement et l'élan au-delà des élections et des changements de gouvernement*. L'expérience du Ghana (encadré 3.4) donne l'exemple d'une stratégie qui n'a pas survécu à un changement de gouvernement.

Encadré 3.4 : Vision-2020 – l'expérience du Ghana

Ghana-Vision 2020 (achevé en 1994), conçu comme processus global proposant une vue d'ensemble des objectifs de développement à long terme, a bénéficié d'un soutien politique ferme dans la mesure où c'est le président de l'époque et le parti au pouvoir qui l'ont lancé. Au moment de la formulation du cadre d'action national pour le développement (CAND) - précurseur de Vision 2020 – les partis politiques n'étaient pas autorisés. Ils ont vu le jour en 1992, mais on n'a pas vraiment cherché à les impliquer dans la conception du processus Vision 2020 ou à demander leur opinion et leur accord sur les enjeux clefs. Par conséquent, ils n'ont pas adhéré à Vision-2020, que certains milieux politiques ont fini par considérer comme une politique appartenant au gouvernement de l'époque.

Il n'est donc pas surprenant que le nouveau gouvernement, élu en 2000, ait minimisé l'importance de Vision 2020 en tant que cadre d'élaboration des politiques économiques, renonçant à l'objectif d'atteindre le statut de pays à revenu moyen dès 2020, cette ambition pouvant difficilement être réalisée dans les délais, compte tenu du grand décalage du premier plan de développement à moyen terme (1995-2000) par rapport aux objectifs. A sa place, le gouvernement a proclamé une vision alternative – faire du Ghana l'une des principales nations agro-industrielles d'ici 2015, sous l'impulsion d'un « âge d'or des affaires ».

De la même façon, la mise en œuvre efficace de la stratégie passe par la sensibilisation du grand public aux thèmes et aux enjeux du développement durable, et leur participation au processus. C'est au niveau local, individuel, que l'on prend les décisions sur de nombreuses actions qui, considérées conjointement, déterminent la réalisation des objectifs de développement durable. Il convient de redoubler d'efforts pour que cette sensibilisation permette au public de prendre part au processus stratégique.

Recommandations

4. Veiller à ce que la SNDD soit complètement institutionnalisée pour que l'avancée du développement durable en France ne soit pas mise en cause par des changements politiques, de la façon suivante :

- 4.1 Etablir un processus itératif comportant des mesures visant à assurer le respect d'un calendrier précis pour la révision de la stratégie (éventuellement suivant le modèle belge, dans lequel une telle révision est exigée par la loi).
- 4.2 Le gouvernement et la société civile doivent informer et sensibiliser les parlementaires et les électeurs aux enjeux et aux processus du développement durable.

Il est généralement admis que c'est la *participation efficace des parties prenantes* qui détermine la réussite d'une stratégie. L'identification des parties prenantes s'impose. Un cadre utile à cet égard est la structure des « grands groupes » utilisée par les Nations unies. Mais il convient également de mieux définir les rôles respectifs du gouvernement, de la société civile et du secteur privé aussi bien dans les processus nationaux que dans les négociations internationales relatives au développement durable. Des mécanismes permettant d'assurer la participation efficace doivent être mis en place. A titre d'exemple, la société civile a souvent besoin d'un coup de main pour bien préparer les réunions (alors que cette tâche fait partie du fonctionnement quotidien des gouvernements et du secteur privé) et d'un soutien financier. Lors de l'élaboration de la récente SNDD britannique, différentes approches ont été adoptées pour impliquer les parties prenantes (encadré 3.5). De même, sur l'île Maurice, des mécanismes de consultation publique ont été établis pour différentes initiatives (encadré 3.6).

Encadré 3.5 : Les méthodes de consultation et de participation au Royaume-Uni

Dans son examen de la stratégie de développement durable de 1999, « *Améliorer la qualité de vie* », le Royaume-Uni a voulu souligner davantage les modalités de réalisation du développement durable. Compte tenu du fait qu'une stratégie a plus de chances d'être menée à bien si sa création émane d'un processus participatif, il a voulu tenir compte d'un large éventail de points de vue et faire participer une grande partie des acteurs qui auraient à réaliser la stratégie, notamment au niveau local et régional au Royaume-Uni.

Plusieurs mécanismes permettant aux particuliers et aux organisations de contribuer à la stratégie ont été mis en place, parmi lesquels :

- Une consultation, par le biais d'un site Internet, articulée autour de 40 questions. Le site est resté ouvert pendant trois mois et un résumé des réponses a été publié à mi-parcours afin de susciter des commentaires ultérieurs. Plus de la moitié des réponses ont été données en ligne et cette méthode a permis d'attirer de nombreux participants nouveaux.
- Il a été demandé à chaque région de convoquer un jury d'acteurs clefs et de rendre compte au gouvernement de ces discussions.
- Les principales ONG concernées ont été invitées à organiser des séminaires sur des thèmes de leur choix, se basant sur le document de consultation préparé par le ministère de l'Environnement, de l'Alimentation et des Affaires rurales (DEFRA), qui a également apporté une petite contribution financière aux rencontres. La réaction a été positive et DEFRA a pu mettre en rapport les unes avec les autres des organisations ayant des intérêts similaires, en vue de l'organisation de rencontres communes. Les rapports sur ces 23 rencontres ont été étudiés pendant l'examen de la stratégie.
- Des dossiers spéciaux ont été préparés pour faciliter les discussions au niveau des communautés. 240 personnes, dirigeants locaux et bénévoles, ont été formées à l'animation des discussions sur le développement durable, tandis que 176 groupes locaux ont apporté leur contribution à l'examen de la stratégie.

Il est proposé de continuer à employer des moyens innovants pour assurer l'implication des parties prenantes tout au long de la phase de mise en œuvre.

Encadré 3.6 : Exemples de consultation publique sur l'île Maurice

Projet de loi sur la protection de l'environnement (amendement)

Depuis son adoption en 1991, la loi sur la protection de l'environnement a été modifiée à plusieurs reprises. Le premier jet d'un nouveau projet d'amendement a été soumis au parlement en juin 2001. Il a été mis à la disposition du public (sur support papier à la demande et sur le site Internet du ministère de l'Environnement). Les commentaires et suggestions reçues de la part de quelques 70 organisations et personnes ont été compilés et classés en fonction des différentes sections de la loi. Le projet de loi, assorti d'une note d'introduction sur les changements législatifs proposés, a été envoyé à une série de parties prenantes clefs (députés, ministères et agences gouvernementales, secteur privé, bureaux d'études, ONG, associations de consommateurs, médias), invitées à présenter leurs opinions, commentaires et suggestions.

Un séminaire d'une journée, organisé par la suite, a réuni 100 participants représentant les parties prenantes clefs pour discuter et peaufiner les commentaires reçus par écrit. Ces commentaires, ainsi que les suggestions faites pendant l'atelier, ont été compilés et examinés par un comité à l'intérieur du ministère de l'Environnement. Plusieurs propositions émanant du processus de consultation, notamment au sujet de la transparence et de la participation du public à la procédure d'évaluation de l'impact sur l'environnement, ont été incorporées dans un nouveau projet d'amendement de la loi, qui a été soumis à l'approbation du conseil des ministres, en mai 2002, avant d'être adopté par le Parlement.

Le réseau national pour le développement durable

En vertu de la loi ci-dessus, un réseau national pour le développement durable a été créé pour servir de « plate-forme habilitante » et de forum de consultation et de discussion sur des thèmes se rapportant surtout au développement durable et à la gestion de l'environnement. Il est composé de représentants des ministères, du secteur privé, de la société civile et de toutes les ONG inscrites auprès du ministère de l'Environnement et de l'Unité de Développement National.

Le comité de gestion intégrée de la zone côtière

Le comité de gestion intégrée de la zone côtière (CGIZC) a été créé en tant que plate-forme pour une consultation large sur la gestion intégrée et holistique de la zone côtière. Il compte parmi ses membres des représentants de toutes les institutions gouvernementales, ainsi que des ONG, des organismes semi-publics et des organisations privées.

Il est courant d'utiliser les termes « consultation » et « participation » de façon interchangeable, mais la consultation n'est qu'une forme de participation. Cette dernière suppose un engagement des acteurs à la fois « horizontal » (en reliant les secteurs, ressources et communautés) et « vertical » (reliant les intérêts nationaux et locaux).

Cependant, il est rare qu'une approche participative s'associe à des décisions rapides. La participation associée à une approche cyclique (c'est-à-dire l'examen et l'ajustement périodiques pour tenir compte des enseignements tirés de la mise en œuvre et des résultats du suivi et de l'évaluation des politiques – plutôt qu'un effort ponctuel) sont deux conditions préalables et interconnectées pour une stratégie efficace de développement durable. En effet, pour qu'une stratégie soit performante, il faut développer la capacité de penser et de travailler d'une manière stratégique, comme produit de l'interaction de tous les groupes pertinents. Les stratégies et politiques performantes ont tendance à évoluer avec le temps. Elles sont rarement intégrées de façon délibérée dans un seul effort suprême de planification (bien qu'elles devraient sans doute l'être dans certains cas). La planification stratégique délibérée s'est toujours avérée difficile. Des mesures progressives, prises en réaction aux tendances économiques et sociétales générales, à la conscience politique et à l'opinion publique, permettent de transformer les modes de développement, d'où l'accent mis actuellement sur les SNDD comme *ensembles de mécanismes continus qui maintiennent le développement durable dans le calendrier national et qui sont capables de faire face aux changements*.

Plusieurs chapitres de l'Agenda 21 constatent la nécessité de la « participation la plus large possible » aux initiatives en faveur du développement durable, mais se réfèrent à peine aux moyens de l'assurer. Il y a là un défi de taille, qui est sans précédent. Les conditions de la participation sont susceptibles de varier en fonction aussi bien de l'ampleur et des objectifs de la stratégie que des circonstances politiques et sociales. Il importe de trouver le juste milieu : maximiser le nombre et la diversité des participants afin d'atteindre un consensus durable tout en évitant de surcharger les capacités d'animation et de gestion des organisateurs du processus stratégique.

Recommandations

5. Mettre en place un processus plus participatif la prochaine fois, en adoptant un modèle de dialogue plutôt qu'un modèle de consultation, de la façon suivante :

- 5.1 Le gouvernement doit assurer la restitution par écrit aux participants, à tous les stades du processus, et notamment au Conseil national du développement durable.
- 5.2 Les processus participatifs exigent davantage de ressources que les processus qui ne le sont pas : le gouvernement doit donc veiller à ce que l'apport de ressources, financières et autres, soit suffisant, tandis que le Conseil national du développement durable doit mobiliser à cet effet des ressources supplémentaires provenant d'autres sources.
- 5.3 Les partenariats ne doivent pas se limiter à la participation par le biais du Conseil national pour le développement durable ; il convient de les élargir au grand public (par exemple par des séances publiques ...). Ils ont intérêt à adopter des modalités multiples assurant un dialogue efficace : un comité de groupes, des groupes individuels, des contacts directs avec le public. La France doit adopter l'approche onusienne consistant à se mettre en rapport avec les principaux groupes d'acteurs identifiés par l'Agenda 21.
- 5.4 Le gouvernement doit assurer la participation de toutes les collectivités locales aux processus de planification, de mise en œuvre et de suivi de la stratégie.

Encadré 3.7 : Coordonner les politiques de développement durable en Belgique

La loi du 5 mai 1997 sur la *Coordination de la politique fédérale de développement durable* établit un processus stratégique de cycles consécutifs d'information, de planification, de consultation, de mise en œuvre et de suivi, en vue d'élaborer des mesures au niveau fédéral pour atteindre les objectifs de développement durable. La stratégie *fédérale* belge pour le développement durable (SFDD), qui n'est pas encore une stratégie *nationale*, repose sur les instruments suivants :

- **Les rapports fédéraux sur le développement durable**: Tous les deux ans, une équipe pluridisciplinaire, la « Task Force de développement durable » (TFDD), prépare un rapport qui passe la situation en revue (à partir d'indicateurs), évalue la mise en œuvre de la politique de développement durable (plans précédents) et énonce des prévisions en fonction des différents scénarios possibles (pour les prochains plans). Le rapport est publié sous les auspices du Bureau fédéral du Plan (BFP) (organisme public).
- **Les plans fédéraux de développement durable (PFDD)**: Tous les quatre ans, la Commission interdépartementale de développement durable (CIDD) diffuse un projet de plan basé sur les rapports ci-dessus. Après une vaste consultation publique, le plan subit les modifications nécessaires avant d'être soumis à l'approbation politique du conseil des ministres. Le plan vise à promouvoir l'efficacité et la cohérence interne de la politique gouvernementale en matière de développement durable.
- **Les rapports des administrations fédérales et du CIDD** : Tous les ans, les administrations fédérales rendent compte à la CIDD de l'état d'avancement du Plan fédéral pour le développement durable.
- **Le Conseil fédéral du développement durable (CFDD)** (voir encadré 3.1). La loi de 1997 exige du gouvernement fédéral qu'il justifie les divergences entre le PFDD définitif et les conseils donnés par la CFDD. De cette façon, la loi témoigne de l'importance accordée à l'opinion de la société civile dans le cadre du plan fédéral.

Chapitre 4

CONTENU DE LA STRATEGIE

Selon l'expérience internationale et les consignes générales, une SNDD devrait contenir les éléments suivants :

- la formulation des objectifs et des principes du développement durable et de la vision nationale d'une société durable,
- l'évaluation de la situation actuelle du pays : Jusqu'où la durabilité est-elle assurée, quelles sont les lacunes, est-ce qu'on s'est trompé de route ?
- à la lumière de ce qui précède, l'identification des principaux changements devant être effectués par les différents acteurs de la société,
- l'identification des principales politiques et interventions à mettre en place pour effectuer les changements ci-dessus.

La SNDD française comporte une grande partie des éléments ci-dessus. Mais le groupe des pairs considère qu'elle pourrait mieux faire en ce qui concerne la présentation d'une *vision* claire et engageante *du développement durable* – pour la société durable que la France ambitionne de créer. Pour les pairs et d'autres, bien que la stratégie propose une vision relative à chaque programme thématique de la stratégie, elle aurait intérêt non seulement à préciser davantage une vision globale permettant d'orienter aussi bien le gouvernement que la société dans son ensemble, mais aussi à mener une analyse plus approfondie de l'état de la durabilité en France. Ceci permettrait de mettre le doigt sur les domaines où il existe actuellement des problèmes sérieux et où il serait possible d'identifier des changements prioritaires. Lors d'une prochaine révision de la stratégie, il serait utile d'entreprendre une telle évaluation dès le début afin de guider, de façon plus systématique, le processus d'attribution des priorités pour les politiques.

La SNDD adoptée le 3 juin 2003 prévoit la poursuite, au moyen de programmes d'action détaillés, des mesures à court terme convenues lors du séminaire gouvernemental en novembre 2002. D'après le premier rapport annuel sur la mise en œuvre de la SNDD, celle-ci « établit un cadre d'intervention pour la prise en compte des effets globaux à long terme provoqués par le développement économique et le comportement individuel. Elle oriente l'action gouvernementale pour les cinq ans à venir et fixe des objectifs pour chaque ministre ».

Le texte de la SNDD met l'accent sur les trois piliers du développement durable – économie, social, environnement – internationalement reconnus comme base d'une véritable SNDD. De nombreux pays ajoutent d'autres piliers d'importance nationale. A titre d'exemple, la stratégie française intègre la « culture » comme quatrième dimension. Mais au-delà, la fonction clef d'une SNDD consiste à *intégrer des objectifs* se rapportant aux trois piliers essentiels et, là où une telle intégration s'avère difficile ou impossible, à mettre en place des mécanismes permettant de négocier les compromis.

Les participants à l'atelier de revue par les pairs constatent que la France a 20 ans d'expérience d'intégration des questions environnementales et économiques, mais que l'intégration des aspects sociaux s'est avérée moins facile. Le pilier « social » semble concerner surtout les hiérarchies salariales, les questions d'équité, l'exclusion sociale, etc. Au niveau européen, la stratégie européenne de développement durable cherche tout particulièrement à aborder un certain nombre d'autres questions socio-économiques importantes, y compris le vieillissement, la pauvreté, la santé et l'éducation. Lors des révisions futures de la stratégie française, on pourrait utilement approfondir l'analyse de ces questions et d'autres aspects sociaux. Les pairs sont également persuadés de l'importance, lors de l'examen et de la révision de la stratégie, de souligner davantage l'intégration des trois piliers, à la fois sur le plan de l'analyse et de l'ajustement des objectifs. Cette tâche est facilitée par l'existence d'une vision claire du développement durable du pays.

Le groupe des pairs s'est tout particulièrement intéressé à examiner, avec ses partenaires français, la manière d'aborder les questions transversales et la façon dont les approches et politiques génériques peuvent faire progresser la durabilité. Les pairs ont apprécié la façon dont le ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie a commencé à intégrer le développement durable dans son approche générale et, ce faisant, dans les politiques intersectorielles relatives aux affectations budgétaires, aux politiques de passation de marchés, à l'utilisation de l'énergie et d'autres ressources, ainsi que, dans une certaine mesure, dans les politiques fiscales. Cependant, ils sont d'avis que ce processus d'intégration systématique pourrait être davantage approfondi lors des révisions futures, grâce à l'élaboration et la mise en application d'instruments tels que l'évaluation des impacts stratégiques, l'intégration des questions de développement durable dans le processus de la LOLF et l'adaptation ultérieure des structures et équilibres fiscaux.

Le groupe des pairs a voulu examiner l'efficacité de la stratégie en ce qui concerne la réorientation de toute la gamme des politiques et actions gouvernementales vers la durabilité. De l'avis général, il n'est pas possible de séparer l'influence de la stratégie en tant que telle du mouvement général vers la durabilité amorcé par le Président et le Premier ministre et poussé en avant par différentes voies. Ce fort encouragement politique a évidemment entraîné des modifications importantes dans des domaines d'action spécifiques tels que l'agriculture, l'énergie, la politique de passation de marchés, les modes de transport plus performants, etc. Si cette force d'impulsion politique a sans doute donné l'élan initial, les pairs considèrent que ce sont la stratégie et la réorientation systématique des attentes, des objectifs et des méthodologies du fait de la stratégie qui permettront de consolider et d'ancrer l'approche de durabilité.

Pour que le rôle et la fonction d'une SNDD soient tout à fait évidents pour l'ensemble des acteurs, de nombreux pays trouvent utile de placer les objectifs de développement et les actions prévues dans le *contexte global* des politiques et engagements existants et de les relier aux accords et stratégies régionaux. Le groupe des pairs constate que la France joue depuis longtemps un rôle moteur et pro-actif dans les débats internationaux sur les questions de développement durable et qu'elle prend au sérieux l'obligation de mettre en application, à l'intérieur du pays, les engagements qu'elle assume dans les forums internationaux et européens. Tout le processus d'élaboration des politiques internationales et européennes dans ce domaine représente ainsi une forme permanente et très efficace de revue par les pairs de haut niveau, en même temps qu'il incite à maintenir la France au premier plan par rapport aux ambitions et réalisations en matière de développement durable. Au niveau international, ce sont les obligations relevant du protocole de Kyoto qui en donnent l'exemple le plus visible.

Au niveau européen, les propositions attendues de la part de la Commission européenne sur l'examen de la Stratégie européenne de développement durable devraient permettre d'identifier les moyens d'assurer le soutien réciproque des politiques et stratégies françaises et européennes de développement durable. A cet égard, la prochaine SNDD française pourrait mieux préciser ses liens avec les engagements européens énoncés dans la stratégie de développement durable de l'UE. De même, la prochaine stratégie de l'UE a intérêt à prendre en compte de manière beaucoup plus explicite les thèmes et priorités des SNDD des Etats membres. Il est également très important de placer une SNDD dans le contexte des obligations internationales en matière de développement durable, arrêtées dans le cadre des accords et conventions multilatéraux, et de la situer par rapport aux 8 objectifs de développement pour le millénaire (ODM), arrêtés lors du Sommet du Millénaire de l'ONU, et au Plan de mise en œuvre de Johannesburg, arrêté lors du SMDD en 2002.

La France est l'un des principaux pays donateurs sur le plan de la coopération internationale et ses efforts pour intégrer la durabilité dans ses principaux objectifs d'aide au développement ont connu un certain succès ces dernières années. Il y a sans doute encore des progrès à faire dans ce sens, mais tout dépend des partenariats avec les pays en développement et de l'ancrage du développement durable dans leurs propres priorités de développement.

La stratégie française s'articule autour d'un certain nombre de thèmes ou d'axes stratégiques et de 10 programmes d'action, assortis d'objectifs et de 500 actions. Les pairs constatent que ceci rend la stratégie complexe et difficile à comprendre pour le grand public. La communication est mieux assurée lorsque les stratégies sont exprimées sous la forme de documents explicatifs brefs et clairs, favorisant des messages clefs, de qui facilite la sensibilisation et l'adhésion du public.

Pour qu'une stratégie aussi détaillée et complexe puisse se concrétiser, il faut que le calendrier de réalisation de ses nombreux aspects soit clair pour l'ensemble des acteurs (établissement ou réorganisation de structures institutionnelles, modification ou introduction de lois ou de règles nouvelles, création de partenariats, mise en œuvre d'actions approuvées), comme doivent être clairs aussi bien les rôles et responsabilités des différents acteurs par rapport à ces changements et actions que les moyens de réalisation. Si ces facteurs ne sont pas suffisamment pris en compte par la stratégie, elle risque d'être inefficace ou mise en application de façon incomplète.

Recommandations

6. Le gouvernement doit veiller à ce que la SNDD présente une vision claire et engageante du développement durable pour le pays (avec des orientations générales et une feuille de route), ainsi qu'une évaluation plus approfondie de l'état d'avancement de la durabilité dans le pays.

- 6.1 Les thèmes stratégiques clefs doivent être identifiés en fonction des engagements internationaux (conventions, accords multilatéraux), d'une vision nationale du développement durable et d'une analyse des intérêts et souhaits des parties prenantes, en s'assurant que la SNDD a su intégrer les trois piliers du développement durable (environnement, social, économie) d'une manière équilibrée.
- 6.2 Les objectifs de développement pour le millénaire doivent être incorporés à la SNDD.
- 6.3 Pour chaque action et chaque engagement, trois éléments clefs sont à identifier : le calendrier, les acteurs et les moyens de mise en œuvre.
- 6.4 Il convient d'adopter une approche transversale pour que la SNDD puisse intégrer correctement les trois piliers du développement durable. Plus particulièrement, elle doit mieux intégrer les questions sociales tout au long du processus, refléter les priorités arrêtées par l'UE (telles le vieillissement, la pauvreté, la santé) et prévoir une interface entre les besoins sociaux et environnementaux.

Par ailleurs, une SNDD doit diriger et orienter le développement durable, tout en assurant la prise en compte des points de vue multiples des parties prenantes. Il faut faire de la place pour l'expression de ces points de vue, pour le dialogue et pour la création d'un consensus, par le biais de processus participatifs, sur les besoins et priorités, compte tenu des analyses et évaluations des tendances en matière de développement durable.

Les pairs sont également d'avis que la prochaine SNDD française aurait intérêt à examiner de plus près le contexte global. De même, les liens entre les différents thèmes, axes et programmes stratégiques et entre la SNDD et d'autres politiques, plans (depuis le niveau national jusqu'au niveau local) et processus de réforme devraient être explorés, tout en étudiant les impacts réciproques et extérieurs (c'est-à-dire au-delà des frontières de la France) des politiques et actions.

Le nombre croissant d'initiatives d'Agenda 21 local (AL21) en France a impressionné les pairs. De nombreux pays ont compris la nécessité d'incorporer l'expérience riche des AL21 dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur SNDD. La France peut certainement faire davantage à cet égard et les pairs

apprécie l'engagement de la SNDD à mettre en place 500 AL21 d'ici cinq ans. Il convient d'étudier les moyens d'atteindre cet objectif et de mieux préciser les rôles du gouvernement, des préfets, des collectivités locales et des autres parties prenantes à cet égard.

L'un des principes reconnus d'une bonne SNDD concerne son association étroite avec les principaux véhicules des politiques de développement économique et des plans connexes, notamment le processus budgétaire. Au moment d'élaborer la SNDD, le gouvernement a insisté pour que le développement durable soit intégré dans chaque politique des pouvoirs publics, la SNDD ayant pour objectif de préciser les priorités de cette intégration sur une période de cinq ans. La stratégie n'est pas une politique de plus et le gouvernement a choisi de ne pas la relier spécifiquement au processus budgétaire. Elle est censée être un mécanisme, un « chapeau » orientant les actions des différents ministères et administrations vers le développement durable, mais elle ne doit pas, en principe, occasionner de frais supplémentaires. Cependant, l'atelier de revue par les pairs est entré dans les détails du processus de réforme budgétaire (introduction de la nouvelle loi organique relative aux lois de finance – LOLF), qui offre d'excellentes perspectives, à compter de 2006, d'alignement de la politique gouvernementale sur la SNDD et de structuration des activités et des rapports individuels des ministères pour atteindre les objectifs et cibles de la SNDD.

Recommandations

7. Le processus d'intégration systématique doit aller plus loin lors des prochaines révisions de la stratégie, notamment en utilisant des outils stratégiques tels que :

- 7.2 l'évaluation environnementale stratégique et l'évaluation de la durabilité ;
- 7.4 la prise en compte du développement durable dans toutes les réformes de l'Etat, notamment le processus LOLF (loi organique relative aux lois de finance) ;
- 7.5 les réformes institutionnelles ;
- 7.4 l'adaptation à venir des structures fiscales.

Encadré 4.1 : Cohérence et coordination des stratégies : le cas de la Belgique

Les domaines dans lesquels le gouvernement fédéral belge a le droit d'intervenir en tant qu'autorité publique sont limités, les compétences relatives à l'environnement, entre autres, relevant essentiellement des régions. Le premier plan fédéral de développement durable (PFDD) (2000-2004) s'aligne sur la structure de l'Agenda 21, tandis que le deuxième PFDD (2004-2008) met l'accent sur les six thèmes de la stratégie de développement durable de l'UE. L'interconnexion des différents plans fédéraux existants doit être améliorée, puisque l'analyse révèle que 45 % des mesures du deuxième PFDD réitèrent, d'une manière ou d'une autre, les mesures du premier plan. Par ailleurs, les PFDD et les plans d'action fédéraux existants, sectoriels ou thématiques, risquent de se chevaucher. Le deuxième PFDD évoque les plans fédéraux thématiques mais ne comporte pas de mesures visant à améliorer leur cohérence et leur coordination.

Poussant plus loin l'analyse de la dimension extérieure d'une SNDD, les politiques des pays développés peuvent avoir une grande influence sur l'économie et l'environnements des pays en développement. A titre d'exemple, la demande de bois dur et de soja dans le Nord a eu un impact considérable sur la façon (non durable) dont sont exploitées les forêts tropicales dans certains pays, ce qui a provoqué, consécutivement, des problèmes environnementaux (et sociaux) graves. Il est donc

très important d'évaluer « l'empreinte écologique » (sur le plan national et international) des différentes politiques et actions d'une SNDD. Le Sommet mondial sur le développement durable a voulu promouvoir des partenariats – entre les gouvernements, le secteur privé et les organisations de la société civile, entre le Nord et le Sud – favorisant le développement durable. Les politiques des organisations de coopération publique au développement soulignent désormais la nécessité d'axer l'aide sur les priorités nationales et les stratégies de développement durable des pays en développement. Une SNDD fournit un mécanisme permettant d'identifier et d'organiser des partenariats entre acteurs (dans un pays et entre les différents pays) en vue d'un développement durable.

Recommandations

- 10. La SNDD doit promouvoir des partenariats de développement durable avec les pays en développement.**
- 11. Les aspects extérieurs de la stratégie de développement durable du pays doivent être pris en compte, y compris l'empreinte écologique, les enjeux transfrontaliers, etc.**

Chapitre 5

MISE EN ŒUVRE ET RESULTATS DE LA STRATEGIE

L'atelier de revue par les pairs n'a pas été en mesure d'entrer dans le détail des résultats de la SNDD, la mise en œuvre ayant été lancée il y a 18 mois à peine. L'institutionnalisation du développement durable est un vrai challenge. A cet égard, les différentes *structures institutionnelles* créées pendant le processus stratégique ont l'air de bien fonctionner. Plus particulièrement, la nomination de hauts fonctionnaires chargés du développement durable, en tant que promoteurs et ambassadeurs du développement durable au sein de leur propre ministère, est un modèle que de nombreux pays pourraient juger appréciable. Et le Comité permanent des hauts fonctionnaires au développement durable, présidé par le nouveau délégué interministériel chargé du développement durable, semble bien fonctionner comme véhicule d'échange, d'intégration et de soutien mutuel.

A l'échelon supérieur, le gouvernement a fait preuve de son engagement en faveur du développement durable en créant le Comité interministériel pour le développement durable (CIDD) qui a approuvé la SNDD en juin 2003. L'existence de cet organisme bien en vue (c'est presque le conseil des ministres siégeant pour examiner le développement durable) est censée assurer la progression vers le développement durable. Le Comité peut veiller à ce que les politiques, décisions et actions de tous les secteurs de l'administration soient compatibles avec les objectifs et les interventions de la SNDD, tout en assurant la transparence des activités de suivi et d'information sur les progrès à cet égard.

Encadré 5.1 : Veiller à la réalisation de la stratégie au Royaume-Uni

L'une des principales critiques formulées à l'égard de la stratégie britannique de 1999 – que le gouvernement accepte – est qu'elle n'a pas suffisamment fait ressortir l'importance de la mise en œuvre. Afin de remédier à cette lacune, la nouvelle stratégie lancée en mars 2005, « *Sécuriser l'avenir* », comporte un chapitre consacré spécifiquement aux mesures destinées à assurer la réalisation. A titre d'exemple, chaque ministère est tenu de préparer un plan d'action indiquant la manière dont il respectera les engagements de la stratégie qui sont de son ressort ; il doit aussi soumettre un rapport annuel à ce sujet.

Le Conseil de programmation interministériel, composé de hauts fonctionnaires du gouvernement, doit surveiller la réalisation et gérer les risques. Il se réunira trois ou quatre fois par an. L'un des défis majeurs consiste à fournir suffisamment d'informations au Conseil pour qu'il puisse évaluer les progrès et prendre des mesures rectificatives, tout en évitant des détails pléthoriques et ingérables. A la place de la production, par le gouvernement, de son propre rapport d'avancement, il est proposé de charger un organisme indépendant, la Commission du développement durable (CDD), de préparer des rapports – qui seront soumis au Premier ministre. Les termes de référence de ce nouveau rôle sont actuellement en voie de préparation, en collaboration avec la CDD et l'ensemble des ministères, et un apport de fonds supplémentaires est prévu.

Encadré 5.2 : Suivre la mise en œuvre de la stratégie en Belgique

Chaque Rapport fédéral sur le développement durable (RFDD) comporte une liste « d'indicateurs de développement durable », décrivant la situation en Belgique. Chaque indicateur est lié aux engagements et interconnexions en matière de développement durable, témoignant des réorientations favorables ou défavorables au développement durable. Or, il est impossible de décrire les résultats des initiatives à partir des tendances de ces indicateurs de durabilité (voir encadré 6.3). Les critères relatifs aux progrès sur le plan des politiques, retenus par la Task Force du développement durable (voir encadré 3.7), indiquent qu'au moins 56 % de toutes les mesures préconisées dans le premier plan fédéral de développement durable ont été mises en application au cours des trois premières années – la plupart de ces mesures sont encore « en préparation » (20

% de l'ensemble des mesures) ou en voie d'exécution (32 % des mesures). Il n'y a pas d'information sur la mise en œuvre de 32 % des mesures. On signale quelques mesures seulement (4 %) qui ne sont pas encore mises en œuvre. Les 8 % restantes relèvent d'autres catégories diverses (mesures périmées...).

L'un des principaux défis pour les économies industrialisées consiste à assurer la durabilité des modes de production et de consommation. Il s'agit d'un objectif international, reconnu notamment dans le Plan de mise en œuvre arrêté lors du Sommet mondial sur le développement durable. Lors de l'examen et de la révision de sa stratégie, la France souhaitera considérer des instruments appropriés destinés à relever ce défi.

Recommandations

10. Assurer la compatibilité et la cohérence de la mise en œuvre au niveau national.

- 10.1 Le comité interministériel pour le développement durable doit assurer et répondre de la compatibilité de la SNDD avec les décisions et actions du gouvernement.
- 10.2 Tous les ministères, et a fortiori le ministère de l'Intérieur, doivent veiller à la mise en cohérence de la SNDD avec les actions entreprises au niveau des régions et départements, ainsi que des actions régionales et départementales entre elles, tout en assurant l'échange des bonnes pratiques.
- 10.3 La prochaine stratégie, révisée, doit faciliter sa propre mise en œuvre en établissant des instruments de politique qui visent à atteindre les objectifs internationaux en matière de changement des modes de consommation et de production non durables, grâce aux normes sur les produits, aux réformes économiques (fiscales) et à la sensibilisation sociale, entre autres.

Assurer l'intégration et la synergie de la planification et du développement aux niveaux national et local (*l'intégration verticale*) fait partie des principes directeurs des SNDD. Il est évident que de nombreuses initiatives de développement durable sont lancées au niveau infra-national – dans les régions, départements et municipalités – dont certaines sont influencées par la SNDD, mais beaucoup d'autres émanent des processus locaux. Les préfets ont un rôle important à jouer dans la promotion de ces approches locales et dans la mise en œuvre de la SNDD dans leur circonscription, ce rôle étant d'ailleurs bien reconnu par la SNDD. Il importe donc que ces initiatives locales (Agenda 21 locaux, par exemple) et les objectifs et actions de la SNDD s'alignent les uns sur les autres et se renforcent mutuellement. Cette mise en cohérence sera utile lors de l'élaboration des projets d'action stratégique de l'Etat au niveau des régions (PASER) et des départements (PASED).

Encadré 5.3 : Exemples d'intégration et de coordination au Ghana

Il existe plusieurs expériences positives au Ghana se rapportant à l'intégration et la coordination – condition préalable d'un processus SNDD performant :

- les efforts pour aligner la politique nationale sur la gestion budgétaire par le biais du cadre de dépenses à moyen terme (CDMT),
- l'utilisation de l'évaluation stratégique de l'environnement (ESE) pour intégrer les questions de l'environnement dans la stratégie de réduction de la pauvreté au Ghana (SRPG) – vraisemblablement la première application de ce genre en Afrique,
- le renforcement de la coopération entre les agences gouvernementales clés telles que le ministère de l'Environnement et des Sciences (MES), la Commission nationale de planification du développement (CNPD) et l'Agence de protection de l'environnement (APE).

Pendant le processus d'examen et de révision de la SNDD, il importe d'établir des mécanismes de dialogue et de coopération entre les acteurs au niveau local (collectivités locales, préfets, secteur privé, organisations de la société civile) et au niveau national (notamment le gouvernement), afin que les échanges soient sérieux et constructifs.

Il est également reconnu que les chances d'assurer un développement durable sont meilleures là où des initiatives locales sont entreprises suivant des approches communes, quand cela s'avère possible, afin de favoriser la synergie et l'apprentissage mutuel.

Recommandations

11. Assurer la compatibilité et la cohérence de la mise en œuvre par les instances nationales, régionales et locales.

- 11.1 Le gouvernement doit veiller à ce que les PASER/PASED et autres instruments de déconcentration intègrent les objectifs du développement durable et soient compatibles avec les objectifs et engagements de la SNDD.
- 11.2 Le gouvernement doit se servir de procédures de contractualisation (tels les contrats de plan), entre l'Etat et les collectivités locales, comme véhicule de promotion du développement durable au niveau local.
- 11.3 Les collectivités locales, le gouvernement et les organisations spécialisées doivent définir ensemble les critères des Agendas 21 locaux (contenu et qualité), dans le cadre d'un dialogue avec la société civile ; ce faisant, ils doivent tenir compte des bonnes pratiques internationales dans ce domaine.

Dans la plupart des pays, la population est de plus en plus sensible aux questions environnementales et on constate une demande croissante d'actions de protection ou de conservation. Or, le public ne comprend pas très bien la signification du développement durable, surtout quand celui-ci est conçu comme une synthèse de trois piliers (environnement, social, économie). Beaucoup reste à faire pour présenter ce concept d'une façon simple, compréhensible et engageante. En faisant progresser la SNDD, la France doit se pencher sur ce problème de communication.

On peut utilement se rapprocher du modèle de la semaine annuelle du développement durable, lancée en juin 2003 par le ministère de l'Ecologie et du Développement durable. Les pairs apprécient également les efforts internes du gouvernement pour assurer la formation au développement durable des différents ministères et mettre ce thème en relief à l'occasion de réunions telles que la conférence annuelle des ambassadeurs. Dans le domaine de la responsabilité sociétale des entreprises, l'ORSE³ fonctionne bien comme forum d'échange d'opinions entre les différents acteurs économiques et groupes d'intérêt (entreprises, syndicats, investisseurs, ONG).

³ Observatoire de la responsabilité sociale des entreprises. L'ORSE est membre du CNDD.

Encadré 5.4 : Réussites et défis au Ghana

Réussites

- La stabilité macro-économique est assurée : les politiques fiscales marchent bien.
- On constate une réduction sensible des niveaux de pauvreté par région, sexe, métier, etc.
- Le Ghana constate une tendance vers la croissance conduite par le secteur privé ;
- Les questions de gouvernance sont devenues d'intérêt national, y compris :
 - les projets visant le respect de l'obligation de rendre compte,
 - l'Etat de droit,
 - la prise en compte des questions de « genre »,
 - la démocratie et la prise de décision populaire, etc.
- Il existe une forme de décentralisation efficace et maniable. Les secteurs ont la possibilité de suivre et d'évaluer les tendances de développement dans leurs domaines d'intérêt et d'apprécier les interactions entre secteurs et le caractère transversal des enjeux du développement et de la pauvreté en tant que préoccupation nationale majeure.
- Chaque secteur s'efforce d'atteindre les cibles mondiales établies dans les ODM et le Plan d'action de Johannesburg, facilitant ainsi l'établissement d'agrégations nationales universellement acceptables à des fins de planification.

Principaux défis

- Manque de sensibilité et de compréhension du développement durable,
- Peu d'engagement des décideurs vis-à-vis de la planification stratégique,
- Marginalisation d'une masse critique de la population dans un contexte de mondialisation.

Chapitre 6

SUIVI ET INDICATEURS

Il est d'une importance critique de savoir qu'une stratégie de développement durable a eu du succès et se trouve sur la bonne voie. Or non seulement les stratégies ont-elles des objectifs multiples, mais elles comportent également des activités qui, à l'instar des conditions sociales, économiques et environnementales, changeront avec le temps. Il s'agit là d'un défi de taille pour le suivi et l'évaluation, mais d'un défi qu'il faut pourtant relever, puisque tout l'intérêt d'une approche stratégique vient de ce qu'elle permet d'apprendre et d'adapter. La fonction primordiale du suivi et de l'évaluation est donc de contrôler, de façon systématique, les variables et processus clefs dans le temps et l'espace et de constater les changements qu'ils subissent en conséquence des activités stratégiques. Il faut pour cela : mesurer et analyser la durabilité, assurer le suivi de la mise en œuvre de la stratégie, évaluer les résultats de la stratégie, signaler et diffuser les conclusions.

La SNDD prévoit la rédaction et la présentation au Parlement de deux rapports annuels avec deux jeux d'indicateurs séparés, sur l'état du développement durable en France et sur l'état d'avancement de la mise en œuvre de la SNDD.

L'atelier de revue par les pairs a discuté d'une liste de 45 indicateurs de l'état du développement durable en France, préparée par un groupe de travail interministériel et publiée en août 2004. Les pairs constatent que le CNDD a soumis, en réponse à la demande d'un ministre et des fonctionnaires chargés de l'élaboration des indicateurs, ses commentaires⁴ sur les indicateurs proposés, mais a critiqué l'absence d'informations en retour sur l'application ou l'élaboration ultérieure des indicateurs. Des commentaires supplémentaires seront présentés en 2005.

Au niveau international, beaucoup d'efforts sont consacrés à l'identification et au choix d'indicateurs reflétant le caractère intégré du développement durable (c'est-à-dire intégrant les trois piliers : environnement, social, économie). On a voulu trouver un jeu réduit d'indicateurs – voire un seul indicateur – qui réponde au besoin, mais ceci est une véritable gageure, d'autant plus qu'on peut difficilement fusionner les unités ou les « langages » des indicateurs sur les trois dimensions. Les indicateurs économiques portent généralement sur des aspects monétaires, tandis que les indicateurs environnementaux concernent des unités physiques (hectares de forêts perdus, nombre d'espèces, concentration de polluants). Les indicateurs sociaux se rapportent à la fois aux réalités sociales (taux de chômage ou de pauvreté) et aux valeurs humaines (influencées par la culture, la moralité, la religion, etc.). Il n'est donc pas étonnant que l'ensemble des 45 indicateurs français soit compartimenté de cette façon ou que les critiques préconisent des indicateurs plus intégrés. Le défi est de taille.

Encadré 6.2 : Les indicateurs de DD au Ghana

Au Ghana, il y a de plus en plus d'initiatives de suivi des politiques nationales, y compris la sélection et la mise au point d'indicateurs. Des indicateurs de base ont également été mis au point pour la stratégie de réduction de la pauvreté au Ghana. Le ministère de l'Environnement et des Sciences a également identifié des indicateurs à partir des directives et méthodologies de la CDD des Nations unies.

⁴ Les recommandations « Vers une empreinte de développement durable » sont disponibles en français et en anglais.

Les indicateurs « concrets » sont importants quand il s'agit de suivre les tendances individuelles sur le plan environnemental, social ou économique. Les communications sur l'état d'avancement du développement durable en tant que tel doivent tenir compte d'indicateurs montrant le sens du mouvement (favorable ou défavorable à la durabilité). L'expérience montre que les indicateurs susceptibles d'être plus utiles et efficaces (utilisables) sont ceux qui sont faciles à comprendre et dont le grand public peut saisir le sens (c'est-à-dire qu'ils offrent de grandes possibilités de témoigner des progrès). De ce fait, beaucoup d'efforts doivent être consacrés au débat, avec un éventail aussi large que possible de parties prenantes (par le biais du CNDD mais aussi en communication directe avec la population) afin de dégager un consensus sur des indicateurs qui aient un sens pour tous et que tout le monde puisse soutenir. S'il reçoit des propositions, le gouvernement doit répondre de façon transparente et opportune pour indiquer comment et pourquoi celles-ci ont été intégrées ou laissées de côté.

On risque inévitablement de se retrouver avec beaucoup d'indicateurs, ce qui peut aboutir à la surcharge et à la confusion. Certains pays (Royaume-Uni ...) ont trouvé utile d'identifier un ensemble réduit d'indicateurs prioritaires témoignant de l'orientation générale des changements. Cet ensemble peut comporter des critères quantitatifs et qualitatifs ainsi que des indicateurs de changements institutionnels et culturels.

L'utilisation d'indicateurs crée une forte demande de données et il convient de mobiliser et de rassembler toutes les sources pour contribuer et échanger des informations.

Encadré 6.3 : Les mécanismes de suivi et les tendances en Belgique

Le processus du plan fédéral belge de développement durable comporte plusieurs mécanismes de suivi. Le suivi administratif sert à contrôler la mise en œuvre par les différents ministères. En dépit des efforts importants qui y ont été consacrés ces dernières années, la répartition des responsabilités et l'accessibilité et l'uniformité des rapports restent à améliorer. Un cadre intégré s'impose pour interconnecter les indicateurs de développement durable publiés régulièrement dans le rapport fédéral belge sur le développement durable et pour donner une vue d'ensemble. Mais celui-ci reste à élaborer. On ne dispose actuellement que de tendances partielles. Certaines tendances sont positives, notamment l'augmentation de l'espérance de vie, l'émergence de fonds d'investissement éthiques et de solidarité¹, l'évolution d'initiatives d'économie sociale. D'autres sont négatives, notamment l'augmentation des pressions sur le capital humain et naturel du fait de la consommation d'énergie et de tabac, le transport et la pêche.

1: fonds d'investissement axés sur des critères autres que la rentabilité monétaire.

Le premier rapport annuel sur la mise en œuvre a été présenté au conseil des ministres le 1^{er} décembre 2004. Il constate que le ministère de l'écologie et du développement durable a identifié près de 500 actions dont il est en train d'assurer le suivi – une tâche redoutable. Les pairs ont été impressionnés par les critères de progrès en matière de mise en œuvre de la SNDD qui sont actuellement disponibles sur les sites Internet du ministère de l'écologie et du développement durable et du Premier ministre⁵. Il est prévu de les actualiser tous les six mois. Ces tableaux présentent l'état d'avancement des actions de chaque programme d'action à quatre niveaux : non-commencée, commencée, en cours, achevée. Cette approche pourrait utilement être adoptée par d'autres pays.

⁵ Disponible sur http://www.ecologie.gouv.fr/article.php3?id_article+3224 .

Recommandations

12. Il convient d'élaborer un système d'indicateurs de développement durable présentant davantage de possibilités de mobilisation et de communication, qui puisse bénéficier d'une appropriation collective plus grande en établissant des priorités à tous les niveaux.

- 12.1 Elaborer des indicateurs de développement durable à l'intention du grand public, privilégiant la communication, qui soient agréables à lire et faciles à comprendre. Ces indicateurs doivent fournir des informations sur l'état du développement durable, refléter des priorités et permettre de mobiliser les citoyens pour qu'ils apportent leur propre contribution au développement durable.
- 12.2 Elaborer des indicateurs d'état du développement durable que tout le monde puisse s'approprier afin de promouvoir l'engagement collectif en faveur du développement durable ; veiller à ce que le gouvernement puisse mieux anticiper, organiser et mieux répondre à la contribution du Conseil national du développement durable et des autres parties prenantes.
- 12.3 Elaborer des indicateurs prioritaires, reliés aux priorités de la SNDD, qui permettent de voir de façon claire si le pays avance vers un développement durable.
- 12.4 Elaborer des indicateurs permettant de suivre les changements qualitatifs et les processus institutionnels.
- 12.5 Elaborer des indicateurs de changement culturel tel que la cohésion sociale et les connaissances traditionnelles.
- 12.6 Elaborer de nouveaux systèmes de données, permettant de mesurer le développement durable, qui soient dynamiques, prospectifs et inter-générationnels. Mobiliser, à ce titre, toutes les sources d'information disponibles (bureaux de statistique, instituts de recherche universitaire et autres dépositaires publics de données).
- 12.7 Faciliter la cohérence dans l'élaboration des politiques de développement durable entre tous les niveaux décisionnels, depuis le niveau national jusqu'au niveau local, en mettant des informations à leur disposition grâce à une collecte adéquate de données et des indicateurs pertinents.

L'intérêt et l'efficacité du débat relatif à l'orientation du développement durable passent par un dialogue entre les organes du gouvernement et les organisations de la société civile. La publication des opinions des différents acteurs (y compris le Parlement) sur les rapports d'avancement annuel, permet d'améliorer ce dialogue critique.

Recommandations

13. Assurer un suivi efficace de l'état d'avancement du développement durable, en abordant les principaux enjeux et risques à l'échelle mondiale, en échangeant des informations avec les parties prenantes et en favorisant la coopération pour atteindre les objectifs de la SNDD.

- 13.1 Les engagements internationaux (y compris les objectifs de développement pour le millénaire) doivent être traduits en objectifs et politiques, assortis de cibles à atteindre dont le suivi puisse être assuré selon un calendrier clairement défini.
- 13.2 Les avis de l'Assemblée nationale et du Sénat sur les deux rapports de suivi qui leur seront soumis doivent être publiés et examinés par le Conseil national du développement durable et d'autres acteurs.
- 13.3 Il convient d'améliorer la qualité du processus de suivi en reliant les objectifs et actions de la SNDD aux indicateurs d'état du développement durable pour assurer leur cohérence.

13.4 Des critères permettant de mesurer les progrès doivent venir en appui à un processus d'apprentissage pour améliorer la mise en œuvre de l'actuelle SNDD et pour influencer l'élaboration de la suivante. Par ailleurs, une approche politique s'impose : le gouvernement dans son ensemble doit comprendre ces critères et les faire progresser.

Références et sources d'information

Dalai-Clayton D.B., Swiderska K., et Bass S. (2002) *Dialogues d'acteurs sur les Stratégies de Développement Durable : Leçons, Opportunités et Etudes de cas de pays en développement*. Institut International pour l'Environnement et le Développement, Londres.

OCDE CAD (2001a) *Lignes directrices du Comité d'Aide au Développement : Stratégies pour le développement durable : Directive pour la coopération pour le développement*, Comité de la coopération pour le développement, OCDE, Paris, disponible sur : <http://www.nssd.net/pdf/gsuse.pdf>

OCDE / PNUD (2002) : *Stratégies de développement durable : Recueil de ressources*. Organisation de Coopération et de Développement Economique, Paris, et Programme des Nations unies pour le développement, New-York, en association avec les publications Earthscan, Londres. Voir <http://www.nssd.net/pdf/gsuse.pdf>

UNDESA (2002 a): *Rapport du forum d'experts en stratégies nationales de développement durable*. Rencontres tenues à Accra, Ghana, du 7 au 9 novembre 2001. Département des Affaires Economiques et Sociales, Nations unies, New York (disponible sur www.johnnesburgsummit.org).

UNDESA (2002) : *Guide pour l'élaboration d'une stratégie nationale de développement durable : Diriger le développement durable dans le nouveau millénaire*, document d'information n° 13 (DESA/DSD/PC2/BP13), soumis par la Division pour le développement durable, département des affaires économiques et sociales, Nations unies, à la Commission de développement durable agissant en tant que pré-comité pour le Sommet mondial sur le développement durable, deuxième session préparatoire, 28 janvier – 8 février 2002, New-York, disponible sur : www.johnnesburgsummit.org

IISD (2004): *Stratégies nationales de développement durable – défis, approches et innovations dans l'action stratégique et coordonnée*, http://www.iisd.org/pdf/2004/measure_nat_strategies_sd.pdf

UNGA (2001): *Rapport du Secrétaire Général: feuille de route vers la mise en œuvre de la Déclaration du Millénaire des Nations unies*. A/56/326, 6 septembre 2001, Assemblée Générale des Nations unies, New York

Sources d'information sur les SNDD

Voir le site Internet consacré aux stratégies : www.nssd.net. Ce site [cliquer sur les liens] présente des informations sommaires et les coordonnées (y compris les sites Internet le cas échéant) des institutions, organisations, agences et réseaux dont l'intervention active dans le domaine des stratégies nationales de développement durable est connue.

ANNEXE 1: Liste des participants à l'atelier de revue par les pairs/apprentissage en commun

NOM	ADRESSE	TELEPHONE	E-MAIL
Nadine GOUZEE	Coordinatrice de la Task Force DD Bureau fédéral du Plan 47-49 avenue des Arts 1000 Bruxelles – Belgique	+ 32.2.507.74.71 + 32.2.507.74.86	ng@plan.be
Geert FREMOUT	Member of the Federal Council of SD VODO vzw (ONG) Vlasfabriekstraat 11 B1060 Brussels – Belgium	+ 32.2.536.19.41 fax + 32.2.536.19.43	geert.fremout@vodo.be
Rudolph KUUZEGH	Deputy Director Ministry of Environment and Science P.O. Box M232 Accra - Ghana	+ 233.244.158.319 + 233.244.647.697	kuuz2001@yahoo.com
Seth VORDZORGBE	P. O. Box CT 1481 Accra, Ghana (société civile)	+ 233.244.579.132 + 233.244.663.705	vsethov@yahoo.com sethov@hotmail.com
Ananda RAJOO	Conseiller du Ministre de l'Environnement et du Développement National Ministère de l'Environnement et de la NDU Ken Lee Tower, Port-Louis - Île Maurice	+ 230.212.29.29 fax : + 230.211.95.24	rajooananda@hotmail.com arajoo@intnet.mu
Akilananda CHELLAPERMAL	Directeur du Centre de Documentation, de Recherches et de Formation Indiaocéaniques (CEDREFI) 31 Draper Street - Quatre Bournes PO Box 91, Rose-Hill - Mauritius	+ 230.465.5036 fax: + 230.465.1422	pynee@mu.refer.org pynee@syfed.mu.refer.org
Bronwen JONES	DEFRA, Sustainable Development Unit Area 4E, 9 Millbank c/o Nobel House, 17 Smith Square London SW1P 3JR - Royaume-Uni	+ 44.20.7238.5904 / 5903	bronwen.jones@defra.gsi.gov.uk
Derek OSBORN	Sustainable Development Commissioner Royaume-Uni (société civile)		derek_osborn@csi.com

Mary Pat SILVEIRA	Chief, National Information, Monitoring and Outreach Branch Division for Sustainable Development Department of Economic and Social Affairs, United Nations Two UN Plaza, Room DC2-2262 New York, NY 10017 - USA	+ 1.917.367.4254 fax: + 1.212.963.1267	silveira3@un.org
Birgitte ALVAREZ- RIVERO	Sustainable Development Officer Division for Sustainable Development UNDESA Two UN Plaza, Room DC2-2262 New York, NY 10017 - USA	+ (212).963.8400 fax: (212).963.1267	alvarez-riverob@un.org
Robin MIEGE	Commission Européenne, DG Environnement Avenue Beaulieu n° 5 1160 Bruxelles – Belgique	+ 32.2.295.80.43 fax : + 32.2.296.95.59	robin.miege@cec.eu.int
Thomas BERNHEIM	Commission Européenne, DG Environnement Avenue Beaulieu n° 5 1160 Bruxelles – Belgique	+ 32.2.296.94.70	thomas.bernheim@cec.eu.int
Isabelle CHARRON	Institut de l'énergie et de l'environnement de la Francophonie (IEPF) 56 rue Saint-Pierre Québec G1N 4Q1 - Canada	+ 1.418.527.2590	isabelle.charon@groupeageco.ca
Barry DALAL- CLAYTON	Director for Strategies, Planning and Assessment, IIED 3 Endsleigh Street London WC1H 0DD - United Kingdom	+ 44.20.7388.2117 fax + 44.20.7388.2826	barry.dalal-clayton@iied.org bdalalclay@aol.com
Marie JAECKY	Editorial Programme Administrator, IIED 4 Hanover Street, Edinburgh, EH2 2EN - United Kingdom	+ 44.13.1226.7040	marie.jaeky@iied.org
Christian BRODHAG	Délegué Interministériel au DD (DIDD) Ministère de l'Ecologie et du DD 20 avenue de Ségur 75302 Paris 07 SP – France	+ 33.1.42.19.10.37 fax + 33.1.42.19.11.23	christian.brodhag@ecologie.gouv.fr

André-Jean GUERIN	Chef du Service du Développement Durable (DIDD/SDD) et HFDD du Ministère de l'Ecologie et du DD (MEDD) 20 av de Ségur, 75302 Paris 07 SP – France	+ 33.1.42.19.25.10	andre-jean.guerin@ecologie.gouv.fr
Jean-Pierre SIVIGNON	Chef du bureau Suivi et Animation de la Stratégie (SAS) MEDD/DIDD, SDD, 20 av de Ségur, 75302 Paris 07 SP – France	+ 33.1.42.19.20.30	jean-pierre.sivignon@ecologie.gouv.fr
Francis STEPHAN	Sous-directeur du développement économique et de l'environnement, MAE, DGCID, 20 rue Monsieur, 75000 Paris 07 SP – France	+ 33.1. 53 69 30 91 fax + 33.1.53.69.43.85	francis.stephan@diplomatie.gouv.fr
Marc TROUYET	Direction des Nations unies et des organisations internationales, Ministère des affaires étrangères 57 Bd des Invalides, 75700 Paris 07 SP – France	+ 33.1.43.17.46.81	marc.trouyet@diplomatie.gouv.fr
Fabrice DAMBRINE	HFDD au Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie Télédoc 151, 61 Bd Vincent Auriol 75013 Paris – France	+ 33.1.44.97.05.71	fabrice.dambrine@industrie.gouv.fr
Pascal DOUARD	HFDD au Ministère de l'Équipement-Transport-Aménagement du territoire-Tourisme-Mer DAEI, Mission développement durable Arche Sud, 92055 La Défence cedex – France	+ 33.1.40.81.26.62	pascal.douard@equipement.gouv.fr
Danielle SCHIRMANN-DUCLOS	HFDD au Ministère délégué à la Recherche Mission scientifique 1 rue Descartes, 75005 Paris	+ 33.1.55.55.84.31	danielle.duclos@recherche.gouv.fr danielle.schirmann@wanadoo.fr
Jean-Luc LAURENT	Chef de l'Inspection Générale de l'Environnement, MEDD 20 avenue de Ségur, 75301 Paris 07 SP	+ 33.1 42 19 13 40 fax : + 33.1.42.19.13.45	jean-luc.laurent@ecologie.gouv.fr
Jean-François TALLEC	Préfet de l'Indre Place de la Victoire et des Alliés B.P.583 - 36019 Châteauroux Cedex	+ 33.2 54 29 50 00 fax : + 33.2.54.34.10.08	jean-francois.tallec@indre.pref.gouv.fr
Anne-Marie DUCROUX	Présidente du CNDD Conseil National du Développement Durable 20 av de Ségur, 75302 Paris 07 SP – France	+ 33.1.42.19.29.91	contact-cndd@premier-ministre.gouv.fr

Jacqueline DENIS-LEMPEREUR	Conseil National du Développement Durable 20 av de Ségur, 75302 Paris 07 SP – France	+ 33.1.42.19.29.90	jacqueline.denis-lempereur-cndd@premier-ministre.gouv.fr
Serge ANTOINE	10 rue de la Fontaine, 91570 BIEVRES	+ 33.1.69.41.20.56	as.antoine@wanadoo.fr antoine@comite21.org
Jacques BILLE	191 rue de l'Université, 75007 PARIS	+ 33.1.45.55.78.43	jacques.bille@noos.fr
Thierry DESJARDIN	AGERISQ 5 rue Daunou, 75002 PARIS	+ 33.1.72.55.30.32	agerisq@neuf.fr
Dominique JOURDAIN	Président de l'Association des Maires pour l'Environnement et le DD (Les Eco Maires) 241 boulevard Saint-Germain, 75007 PARIS	+ 33.1.53.59.58.00	n.bhadve@ecomaires.com
Bruno-Alain MARTIN	IAP – Child Priority, Groupe Molitor 79 rue Jouffroy d'Abbans, 75017 PARIS	+ 33.1.44.40.34.03	bamartin@groupe-molitor.fr
Cédric du MONCEAU	Directeur général WWF France 188 rue de la Roquette, 75011 PARIS	+ 33.1.55.25.84.82	cdumonceau@wwf.fr
Jean-Yves MORGANTINI	FNCIVAM, 440 Chemin de Condelle 38260 ST HILAIRE DE LA CÔTE	+ 33.6.30.99.98.57	jean-yves.morgantini@educagri.fr
Michel MOUSEL	Président de l'Association 4D 150-154 rue du Faubourg St Martin, 75010 PARIS	+ 33.6.87.42.79.63 + 33.1.44.64.74.94	mmousel@association4d.org
Mme Claude NAHON	<i>Directrice de l'environnement et du Développement Durable, Electricité de France (EDF)</i> 22-30 avenue de Wagram, 75008 PARIS	+ 33.1.40.42.83.02	claudenahon@edf.fr
Jacques NEGRI	Caisse Nationale des Caisses d'Epargne (CNCE) Hôtel Boisgelin, 5 rue Masseran 75007 PARIS	+ 33.1.58.40.40.22	jacques.negri@cnce.caisse-epargne.fr

Marie NIGON	Administratrice de Transparence-International - France 83 avenue d'Italie, 75013 PARIS	+ 33.1.44.24.13.15	Mn_transparence@hotmail.com
Cécile OSTRIA	Directrice de la Fondation Nicolas Hulot pour la Nature et l'Homme 52 boulevard Malesherbes, 75008 PARIS	+ 33.1.44.90.83.00	c.ostria@fnh.org
Francis PERRIN	Porte Parole d'Amnesty International France 76 boulevard Villette, 75949 PARIS CEDEX 19	+ 33.6.63.68.79.03	fperrin@amnesty.asso.fr fperrin@arab-oil-gas.com
François PITRON	Directeur de Rivages de France 36 quai d'Austerlitz, 75013 PARIS	+ 33.6.27.17.92.71	f.pitron@rivagesdefrance.org
Alex RECEVEAU	Membre du conseil d'administration de l'Orée 42 rue du Faubourg Poissonnière, 75010 PARIS	+ 33.1.48.24.04.00	a.receveau@wanadoo.fr
Virginie SEGHERS	42 rue Gassendi, 75014 PARIS	+ 33.1.45.41.58.51	vseghers@almaviva.com
Marie-Claude SMOUTS	Professeur au CERI 56 rue Jacob, 75006 PARIS	+ 33.1.58.71.70.54	smouts@ceri-sciences-po.org
Robert TOUBON	Equilibres et Populations 205 boulevard Saint Germain, 75007 PARIS	+ 33.1.53.63.80.40	robert.toubon@equipop.org
Bernard VIEL	<u>Directeur du service environnement et cadre de vie, Conseil Général des Hauts de Seine</u> 61 rue Salvador Allende, 92751 NANTERRE	+ 33.1.41.91.25.15	bviel@cg92.fr
Henri-Luc THIBAUT	MEDD, chef du Service des Affaires Internationales (SAI) 20 av de Ségur, 75302 Paris 07 SP – France	+ 33.1.42.19.17.20	henri-luc.thibault@ecologie.gouv.fr
Geneviève VERBRUGGE	MEDD, SAI, Bureau des Affaires Multilatérales 20 av de Ségur, 75302 Paris 07 SP – France	+ 33.1.42.19.17.75 fax + 33.1.42.19.17.72	genevieve.verbrugge@ecologie.gouv.fr

François ARCANGELI	MEDD/DIDD, SDD 20 av de Ségur, 75302 Paris 07 SP – France	+ 33.1.42.19.25.50	francois.arcangeli@ecologie.gouv.fr
Sophie TALIERE	MEDD/DIDD, SDD, SAS 20 av de Ségur, 75302 Paris 07 SP – France	+ 33.1.42.19.24.91	sophie.taliere@ecologie.gouv.fr
Nicolas LECRIVAIN	MEDD/DIDD, SDD, SAS 20 av de Ségur, 75302 Paris 07 SP – France	+ 33.1.42.19.25.17	nicolas.lecrivain@ecologie.gouv.fr
Marc AVIAM	MEDD, Direction des Etudes Economiques et de l'Evaluation Environnementale (D4E) 20 av de Ségur, 75302 Paris 07 SP – France	+ 33.1.42.19.17.08	marc.aviam@ecologie.gouv.fr
Marie-Claire BOULAY	MAE, DGCID, Direction du Développement et de la Coopération Technique /E 20 rue Monsieur, 75000 Paris 07 SP – France	+ 33.1.53.69.31.27	marie-claire.boulay@diplomatie.gouv.fr