

INSTITUT
MONTAIGNE



Climat et entreprises : de la mobilisation à l'action

Sept propositions pour
préparer l'après-COP21

NOVEMBRE 2015

*Il n'est désir plus naturel
que le désir de connaissance*

INSTITUT
MONTAIGNE



Climat et entreprises :
de la mobilisation à l'action
Sept propositions pour
préparer l'après-COP21

NOVEMBRE 2015

Sommaire

INTRODUCTION	3
---------------------------	---

I LA COP21 S'INSCRIT DANS UN *MOMENTUM* À EXPLOITER

1. La prise de conscience s'accélère	4
a. Les données du GIEC font consensus	4
b. L'équation énergie-climat est établie.....	5
c. Des prises de position marquantes.....	6
2. Les contributions nationales climat, un changement de méthode positif	8
a. Les contributions nationales : un instrument nouveau et ambitieux	8
b. Les engagements bilatéraux : zoom sur l'accord Chine-USA	9
3. Des obstacles demeurent	10
a. La question du financement de la lutte contre le changement climatique reste problématique	10
b. Assurer un <i>level playing field</i> aux entreprises européennes	17
c. Comment accompagner les « perdants » de la transition énergétique ?	19

II LA MOBILISATION DES ENTREPRISES, UN NOUVEAU LEVIER DANS LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

1. Des signaux forts envoyés par le secteur financier	24
2. L'économie dans son ensemble est animée par des tendances plus complexes	29
3. Les entreprises doivent faire face à de nombreux défis	33
a. La lutte contre le réchauffement climatique : un frein à la compétitivité ?	33
b. La difficile intégration de la projection à long terme	34
c. L'importance de la relation avec le consommateur	35



PRÊTES À SE MOBILISER, LES ENTREPRISES APPELLENT DE LEURS VŒUX UNE ACTION EFFICACE ET COHÉRENTE DE LA PART DES POUVOIRS PUBLICS 38

1. Sur le plan du financement, les leviers choisis par les pouvoirs publics doivent être démultipliés et hiérarchisés pour garantir leur efficacité et leur efficience 39
2. L'inflation réglementaire et fiscale prévisible doit être l'occasion d'un tri dans le corpus de réglementations actuelles pour ne pas encombrer la transition climatique de surcoûts secondaires..... 42
3. Une commande publique audacieuse et innovante sera un levier de réussite de la transition environnementale 44
4. Les pouvoirs publics doivent plus que jamais jouer leur rôle de pont entre la société civile et les entreprises 46

REMERCIEMENTS 48

Introduction

En décembre 2015, Paris accueillera la 21^e Conférence des parties (COP21) à la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques. L'enjeu de cette conférence est connu de tous : **établir un cadre inclusif et contraignant pour que les États s'impliquent dans la lutte contre le dérèglement climatique**, au-delà des clivages que la conférence de Copenhague de 2009 n'avait pu surmonter. Le dernier rapport du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), l'organisme mandaté par l'ONU pour évaluer la question du changement climatique, a rappelé la nécessité de ne plus surseoir à l'action et de prendre des mesures vigoureuses. Au rythme actuel, nous aurons épuisé d'ici 25 ans le stock d'émissions de gaz à effet de serre (GES) qui permet de contenir le réchauffement climatique en dessous de 2°C à l'échelle mondiale. C'est en effet le seuil à ne pas dépasser qui a été retenu par la communauté internationale : il fait figure d'objectif pour limiter le risque d'un changement climatique irréversible et violent.

La COP21 est l'occasion d'un changement de méthode. Elle s'appuie sur les propositions d'engagement des États-membres et leur coordination pour aboutir à un accord global pertinent au regard des défis climatiques. Des accords bilatéraux, et notamment l'accord entre la Chine et les États-Unis, témoignent d'un changement d'état d'esprit des principaux émetteurs et renforcent la possibilité de parvenir à un accord global d'ici la fin de l'année.

Pour autant, **les engagements étatiques n'auront de valeur que si le secteur privé s'empare et donne corps à la volonté d'inflexion.** C'est pourquoi l'Institut Montaigne a souhaité faire le point sur la mobilisation des entreprises françaises en faveur du climat et sur les attentes qu'elles placent dans cette conférence. Et identifier en conséquence les interactions à nouer entre elles et la sphère publique afin que l'engagement français, européen et mondial face aux émissions de GES prenne tout son sens.

À cette fin, nous avons rencontré plus de 30 représentants d'entreprises et d'institutions. Ces échanges témoignent d'une prise de conscience désormais aiguë des enjeux climatiques, repoussant le scepticisme à un combat d'arrière-garde. Pour autant, l'action des entreprises est pénalisée par la complexité de ces questions et par la difficulté à faire émerger un discours clair, surmontant les injonctions contradictoires. Ce travail cherche ainsi à identifier des pistes pragmatiques qui permettront à l'ensemble de ces acteurs d'être des moteurs de la lutte contre le dérèglement climatique.

I LA COP21 S'INSCRIT DANS UN *MOMENTUM* À EXPLOITER

1. La prise de conscience s'accélère

a. Les données du GIEC font consensus

La Conférence de Paris marque un changement d'approche par rapport aux précédents rendez-vous onusiens sur la question climatique. **Elle se fonde sur la mise en commun d'engagements des différents pays membres** et sur leur coordination dans le but de parvenir, pour la première fois, à un « *accord universel et contraignant* »¹. Ce dernier devrait permettre de « *lutter efficacement contre le dérèglement climatique et d'impulser/accélérer la transition vers des sociétés et des économies résilientes et sobres en carbone* »². Cette conférence visera donc à **l'adoption de mesures qui permettront de contenir le réchauffement global sous le seuil des 2°C par rapport aux températures de l'ère préindustrielle**. Scientifiques et décideurs politiques semblent avoir atteint un consensus autour de cet objectif³, qui avait déjà été adopté à Copenhague en 2009⁴.

La nécessité de mettre au service d'une telle ambition des moyens d'action concrets s'est effectivement imposée depuis lors. La documentation scientifique, technique et socio-économique qui servira de base aux négociations provient en grande partie du cinquième rapport du GIEC⁵. **Ce rapport renforce notamment la thèse selon laquelle « l'influence de l'homme est la cause principale du réchauffement observé depuis le milieu du XX^e siècle »**. Le GIEC porte ainsi l'intervalle de confiance de cette affirmation de 90 % à 95 % entre le quatrième rapport (2007) et le dernier en date (novembre 2014).

¹ « Enjeux de la COP21 », site Internet de la COP21, consulté le 13 août 2015.

² *Ibid.*

³ « Report on the structured expert dialogue on the 2013–2015 review », site Internet de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques, consulté le 4 mai 2015.

⁴ « The Copenhagen Accord », site Internet de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques, consulté le 13 août 2015.

⁵ Cinquième rapport du GIEC, « CHANGEMENTS CLIMATIQUES 2013 : Les éléments scientifiques », p. 17, 2013.

Les publications du groupe d'experts ne se bornent toutefois pas à établir de simples constats mais proposent également des pistes d'action en vue d'atteindre « l'objectif des 2°C ». Ainsi, le volet concernant « *l'atténuation du changement climatique* » du cinquième rapport du GIEC nous indique qu'**une baisse de 40 à 70% des émissions de GES entre 2010 et 2050 au niveau mondial est nécessaire** dans cette optique⁶. Ce sont les recommandations du GIEC qui constitueront le cadre scientifique sur la base duquel se tiendront les discussions des participants à la Conférence.

b. L'équation énergie-climat est établie

La consommation d'énergie, à l'échelle mondiale, a un impact direct sur les changements climatiques qui ont été observés au cours des dernières décennies. Sur la base de nos modèles énergétiques actuels, il semble dès lors possible **d'établir une équation liant nos émissions de GES et le respect de l'objectif phare de la COP21** : c'est ce qu'on pourrait appeler l'équation énergie-climat. Elle se résume schématiquement à trois chiffres clés :

- **3 000 milliards de tonnes de CO₂** : c'est ce que la planète « peut » émettre entre 1750 et 2100 si elle souhaite rester sous l'objectif des 2°C ;
- parmi ces 3 000 milliards de tonnes, 2 000 ont déjà été émises (dont 1 000 entre 1970 et aujourd'hui)⁷. Il ne faudrait donc pas émettre plus de 1 000 milliards de tonnes de CO₂ avant 2100... Or, au cours de la seule année 2013, la planète en a produit 40⁸. **Il reste donc 25 années d'émission à rythme constant de 40 milliards de tonnes de CO₂ par an ;**
- cependant, du fait des évolutions technologiques en cours, il est possible d'envisager une suppression totale des émissions de carbone en 2050. Cela consisterait néanmoins à laisser en terre 75 % des **ressources fossiles naturelles énergétiques connues**, qui représentent dans leur ensemble **5 000 milliards de tonnes de CO₂**.

Cette équation simple permet de **mettre en regard nos perspectives de consommation d'énergie avec les objectifs assignés dans le cadre de la COP21**. Elle permet, en outre,

⁶ *Op. cit.*, p.11, 2013.

⁷ *Ibid.*, p.8, 2013.

⁸ Plus précisément, 36 131 Mt. « Geographical emissions of countries over time », site Internet du Global Carbon Atlas, consulté le 13 août 2015.

une meilleure prise de conscience par les différents acteurs impliqués dans cette démarche globale, au premier rang desquels figurent les entreprises.

c. Des prises de position marquantes

Dans le monde de l'entreprise, les positions les plus ouvertement climato-sceptiques tendent à être marginalisées, cantonnées dans un combat d'arrière-garde. Leurs bastions traditionnels sont d'ailleurs bousculés par leurs propres actionnaires.

Récemment, quelques prises de position particulièrement marquantes ont souligné les avancées des entreprises dans ce processus de prise de conscience.

Ainsi, Exxon, emblème traditionnel de la résistance au mouvement sur la question climatique, a été contrainte par certains de ses actionnaires à infléchir sa position et à envisager plus techniquement la question du risque climat :

- en 2014, un groupe d'actionnaires est parvenu à obtenir de la société qu'elle produise pour la première fois une analyse de sa propre exposition au risque climatique⁹ ;
- au titre du *Carbon Disclosure Project*¹⁰, le pétrolier américain s'est exprimé sur sa vision des leviers prioritaires pour la réduction des émissions de GES ; cette expression est en rupture avec le discours traditionnel d'Exxon qui avait jusqu'ici dénigré le changement climatique comme thématique pertinente dans la stratégie du groupe.

Bien sûr, Exxon avance sans enthousiasme sur ces questions et promeut des choix politiques cohérents avec ses intérêts immédiats (non intervention sur le marché, mise en œuvre de taxes carbone redistribuées en faveur d'investissements dans l'efficacité énergétique, prise en compte des « attentes » des pays émergents). La récente affaire Volkswagen a aussi pour effet d'alimenter la suspicion sur la volonté réelle du monde de l'entreprise dans son ensemble de s'engager dans la lutte contre le dérèglement climatique. Ces cas ne sont pas isolés. Ils ne peuvent cependant pas masquer le mouvement global de mobilisation des entreprises.

En juin 2015, six grandes compagnies pétrolières ont souhaité s'engager publiquement en faveur d'une tarification du carbone. Total, BG Group, BP, Eni, Royal Dutch Shell et Statoil

⁹ Diane Cardwell, « In Shift, Exxon Mobil to Report on Risks to Its Fossil Fuel Assets », *New York Times*, 20 mars 2014.

¹⁰ « ExxonMobil's Views and Principles on Policies to Manage Long-Term Risks from Climate Change », site Internet de Exxon Mobile, consulté le 13 août 2015.

ont ainsi déclaré dans une lettre ouverte adressée aux États du monde ainsi qu'à la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques : « *notre secteur est confronté à une équation complexe : répondre à une demande croissante en énergie qui soit moins émissive en CO₂. Nous sommes prêts à jouer notre rôle pour relever ce défi. Nous avons la ferme conviction qu'un prix du carbone permettra de se détourner des options les plus émissives, et apportera la visibilité nécessaire pour dynamiser les investissements dans les technologies bas carbone et les ressources les plus pertinentes au rythme adéquat. Nous avons besoin aujourd'hui que les États du monde entier mettent en place un tel cadre et nous sommes convaincus que notre participation peut s'avérer précieuse pour définir une approche de la tarification du carbone à la fois pratique et réaliste* »¹¹.

Outre-Atlantique, d'autres voix, au rayonnement fort dans la communauté des affaires, tentent également de faire entendre à leurs compatriotes leur intérêt à regarder d'un œil neuf la question climatique et à en considérer les impacts potentiels sur la sécurité et la prospérité américaines. C'est notamment le cas de Michael Bloomberg et Henry Paulson à travers le projet « *Risky Business* »¹² dont l'objectif est de communiquer auprès de la **communauté économique américaine sur l'ampleur du risque climat en l'absence d'une action vigoureuse sur le plan politique**. Que le maire de New York, ville récemment frappée par l'ouragan Sandy, s'engage sur ce sujet, n'est pas anodin. Les grands ouragans des dernières années, notamment Katrina, sont des marqueurs importants dans la perception américaine des effets du changement climatique.

Enfin, un dernier exemple marquant est celui du fonds souverain norvégien : le 5 juin 2015, le Parlement norvégien a décidé que le fonds souverain de l'État (GPF) – l'investisseur institutionnel le plus important au monde, représentant plus de 790 milliards d'euros – devait « *se désengager des entreprises minières ou des groupes d'énergie pour lesquels le charbon représente plus de 30 % de l'activité ou du chiffre d'affaires* »¹³, et ce **alors même que ce sont ces activités qui l'ont largement alimenté depuis sa création**. Cette décision souligne que **les investissements dans le charbon représentent désormais pour le fonds non seulement un risque climatique mais aussi**

¹¹ « Six compagnies pétrolières et gazières appellent à donner un prix au carbone », site Internet de Total, consulté le 1^{er} juin 2015.

¹² « The Economic Risks of Climate Change in The United States », site Internet Risky Business, consulté le 13 août 2015.

¹³ « Le fonds souverain norvégien se désengage du charbon », *Le Monde*, 5 juin 2015.

un risque financier : les décisions internationales visant à limiter les émissions de GES auront pour impact direct la dépréciation de certaines réserves d'énergies fossiles¹⁴.

2. Les contributions nationales climat, un changement de méthode positif

a. Les contributions nationales : un instrument nouveau et ambitieux

Les « contributions prévues déterminées au niveau national », ou INDC (pour *Intended Nationally Determined Contributions*), correspondent aux **engagements pris par chaque pays pour contribuer aux objectifs globaux de la COP21**¹⁵. Autrement dit, chaque État doit communiquer avant le début de la conférence le plan d'action qu'il mettra en application après 2020 pour atténuer son impact sur le réchauffement climatique ou s'adapter. La communication de ces INDC « **formera un élément clé des négociations menant vers l'accord de Paris** »¹⁶. Ainsi, concernant la répartition du budget carbone, il s'agit de dépasser la vision centralisée qui avait été adoptée lors du protocole de Kyoto pour s'orienter vers une répartition *bottom-up* sur la base des INDC.

Il est intéressant de noter que **le contenu de ces contributions est à la main de l'Etat qui le produit**, pourvu qu'il aille au-delà des engagements de réduction des GES pris pour 2020 lors de la conférence de Copenhague en 2009. Qui plus est, **aucune différenciation entre Nord et Sud n'est prévue, ce qui contribue à favoriser l'émergence d'une initiative mondiale prévalant sur les revendications étatiques**. Toutefois, « *la contribution devra être jugée au regard des circonstances nationales propres à chaque pays* »¹⁷, en vertu du principe de « responsabilité commune différenciée ». Ce faisant, l'objectif est de réduire les clivages entre pays afin de créer une saine émulation dans la lutte contre le réchauffement climatique, et ce sans que ces contributions n'aient à s'inscrire dans un cadre international trop rigide.

C'est donc tout **l'enjeu du changement de paradigme que se propose d'instaurer la Conférence : susciter un élan global à l'initiative de chaque pays**.

¹⁴ « Norway Confirms \$900bn Sovereign Wealth Fund's Major Coal Divestment », *The Guardian*, 5 juin 2015.

¹⁵ « Décryptage : Les contributions prévues déterminées au niveau national (INDC) », site Internet de la COP21, consulté le 13 août 2015.

¹⁶ *Ibid.*

¹⁷ *Ibid.*

b. Les engagements bilatéraux : zoom sur l'accord Chine-USA

En novembre 2014, soit plus d'un an avant le début de la COP21, les États-Unis et la Chine sont parvenus à **un accord bilatéral portant sur une coordination de leurs efforts en matière de réduction des émissions de GES**. Cet accord est bien évidemment un signal fort envoyé à la communauté internationale en vue de la réussite des discussions de Paris. En effet, les deux plus puissantes économies au monde sont aussi **les deux plus importantes émettrices de GES, cumulant ensemble 42 % des émissions globales**¹⁸. Cet accord fait d'autant plus figure d'avancée historique dans la lutte contre le réchauffement climatique que **l'opposition entre les deux pays avait constitué un obstacle majeur à ce que les précédents processus de discussions débouchent sur un accord contraignant**.

Cette série de blocages provoquée par des désaccords entre les deux États remonte au protocole de Kyoto, adopté en 1997. Il prévoyait notamment un mécanisme de « développement propre » par le biais duquel les pays développés pouvaient s'exonérer d'une partie de leurs contraintes climatiques en finançant des projets réduisant les émissions de GES dans les pays en développement, auxquels la Chine appartient dans les textes. Cette mesure fut alors perçue comme un épouvantail par la majorité républicaine du Congrès, qui n'avait en conséquence pas ratifié le traité. Pour la Chine, le mode de calcul des objectifs de réduction des émissions de GES s'avérait particulièrement pénalisant dans la mesure où il prenait pour référence l'année 1990 : il aurait donc requis des efforts colossaux de la part de la Chine, son économie ayant explosé principalement au-delà de cette date. Finalement, **aucun des deux pays ne s'était engagé à réduire ses émissions de GES**¹⁹, ce qui avait conduit bon nombre d'analystes à conclure à un échec global des négociations.

Aussi l'accord de 2014 fait-il figure de bonne surprise. Il montre que **la recherche de compromis et d'équilibres dans les négociations climatiques n'est pas vaine et que des tensions importantes auront été aplanies avant la conférence**.

En synthèse, l'accord bilatéral entre les États-Unis et la Chine pose de bonnes bases pour les négociations multilatérales de décembre :

¹⁸ « Geographical Emissions of Countries over Time », site Internet du Global Carbon Atlas, consulté le 13 août 2015.

¹⁹ « Le protocole de Kyoto », site Internet de la Documentation française, consulté le 13 août 2015.

Des engagements réciproques à réduire les émissions :

- Pic des émissions chinoises en 2030 (date prévue pour l'arrivée à maturité de son économie)
- Doublement de l'effort de réduction des émissions des États-Unis d'ici 2025 (-26 % vs 2005, année la plus émettrice en émissions de GES aux États-Unis)

Points positifs	Points négatifs
<ul style="list-style-type: none">• Alignement des deux pays les plus émetteurs, représentant à eux deux 42% des émissions mondiales en 2013• Signal fort incitant d'autres acteurs à adopter une position plus ouverte dans les négociations• Première formulation par la Chine de la date d'atteinte de sa « maturité » économique	<ul style="list-style-type: none">• Marges de manœuvre limitées du président américain face à la majorité républicaine au Congrès (cf. Kyoto)• Engagements américains à la fois ambitieux (au regard des engagements actuels) et limités• Date d'inflexion des émissions chinoises trop tardive

3. Des obstacles demeurent

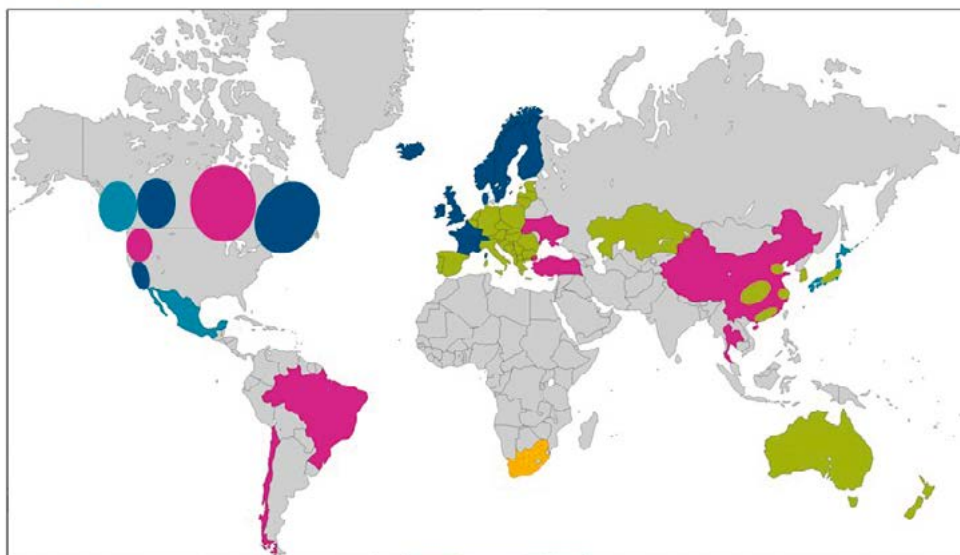
a. La question du financement de la lutte contre le changement climatique reste problématique

- **La tarification du carbone : une politique publique inaboutie**

L'idée de donner un prix au carbone est ancienne et, selon la Banque Mondiale, près de 40 pays et plus d'une vingtaine de villes, d'États et de provinces utilisent déjà des mécanismes de tarification du carbone ou ont prévu d'en mettre en œuvre²⁰.

²⁰ « Que signifie "donner un prix au carbone" ? », site Internet de la Banque Mondiale, consulté le 11 juin 2014.

Les mécanismes de tarification du carbone mis en place et prévus dans le monde



Il existe deux principaux mécanismes pour donner un prix au carbone : la mise en place d'un marché du carbone, c'est-à-dire un système d'échange de droits d'émissions de GES, d'une part, et **la mise en place d'une taxe sur le carbone**, d'autre part.

Les systèmes de marché (ou bourse) du carbone ont été prévus par le protocole de Kyoto : ils ont pour objectif de plafonner la quantité totale d'émissions de GES, mais en autorisant les industries faiblement émettrices à vendre la part non utilisée de leur quota à de gros émetteurs. **Ce système permet donc d'établir un prix de marché fixé par la rencontre entre l'offre et la demande** pour les quotas d'émissions. Ainsi, « *si le prix du carbone reflétait le coût réel des GES, cela inciterait les entreprises et les ménages à diminuer la quantité d'émissions qu'ils produisent et stimulerait la recherche et le développement de technologies sobres en carbone* »²¹. Dans le cas des marchés carbone, **l'unité de mesure et d'échange est le quota**, représentant une tonne de carbone ou de GES équivalent. Le prix du quota est déterminé par le niveau du plafond fixé par les autorités, mais aussi par la croissance, la météo, les innovations technologiques, etc.

Parmi les États cités comme particulièrement avancés dans ce domaine par la Banque Mondiale, la Chine « *a lancé six systèmes pilotes d'échange de droits d'émissions dans quatre villes et deux provinces, et prévoit d'en lancer un dans une cinquième ville (Chongqing). Elle s'est fixé pour objectif de réduire d'ici 2020 l'intensité de ses émissions de 40 à 45 % par rapport à leur niveau de 2005, et de mettre en place des systèmes de statistique et de vérification pour les émissions de GES. Elle envisage par ailleurs de lancer un système national d'échange de droits d'émissions dans quelques années* »²².

La taxe carbone, quant à elle, ne fixe pas un plafond aux émissions mais un prix au carbone, en déterminant un taux d'imposition sur les émissions de GES ou sur la teneur en carbone des combustibles fossiles. **La taxe carbone est complémentaire des quotas d'émissions en ce qu'elle permet de sensibiliser également les très petits émetteurs**, difficiles à atteindre avec les quotas. Par exemple, en France, la taxe carbone a été mise en œuvre en 2014 sous la forme de la contribution climat énergie (CCE), une « composante carbone » proportionnelle aux émissions de CO₂ dans les taxes sur les énergies fossiles (taxe intérieure de consommation sur les produits énergétiques ou TICPE). Le prix initial de sept euros par tonne de CO₂ est compensé en 2014, puis augmenté sans compensation en 2015 et 2016 respectivement à 14,5 puis 22 euros – entraînant une augmentation du

²¹ « Mécanismes de financement », portail du système des Nations unies, consulté le 13 août 2015.

²² « Que signifie "donner un prix au carbone" ? », *Op. cit.*

prix de l'essence de 3,4 centimes par litre et du diesel de quatre centimes par litre en deux ans. Le bénéfice attendu est de 2,4 milliards d'euros en 2015 et 4 milliards en 2016.

Il existe enfin de nombreuses solutions hybrides et alternatives, comme la mise en place de « *taxes sur les carburants, la suppression des subventions aux combustibles fossiles, et des réglementations incorporant la notion de "coût social du carbone"* »²³.

Donner un prix au carbone a de nombreux avantages : cela « *contribue à faire peser le poids des dommages sur ceux qui en sont responsables et qui sont donc aussi en mesure de les faire diminuer. Au lieu d'imposer qui doit réduire ses émissions, où et comment, le prix permet de transmettre un signal économique clair. Les gros pollueurs décident ensuite d'eux-mêmes de réduire leurs émissions, de diminuer leur activité polluante, voire de l'abandonner, ou bien de continuer à polluer mais en en payant le prix. De cette manière, l'objectif environnemental global est atteint de la manière la plus souple et la moins coûteuse pour la collectivité. De plus, le prix du carbone stimule continuellement l'innovation technologique et commerciale, faisant ainsi naître de nouveaux moteurs de croissance économique sobres en carbone* »²⁴.

Les premiers appels à la création d'un marché mondial du carbone émanaient d'États ou d'organisations non gouvernementales (ONG). Mais depuis quelques années, de nombreuses entreprises se sont ralliées à ce mouvement. Par exemple, lors du *Climate Summit* de 2014, le Groupe de la Banque Mondiale et plusieurs entreprises et investisseurs, réunis sous le nom de *Carbon Pricing Leadership Coalition*, ont lancé un appel aux États de la planète pour mettre en place une tarification du carbone, afin de faire baisser les émissions de GES²⁵. Gérard Mestrallet, président-directeur général d'ENGIE, alors GDF Suez, souligne que « *l'initiative privée se déploie aujourd'hui dans un environnement politique et réglementaire très inégal selon les régions du monde* »²⁶ : **le prix du carbone doit être clair et offrir une visibilité sur le long terme** afin que les entreprises concernées puissent **diriger leurs investissements vers les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique**. Il appelait ainsi à une plus grande coordination des initiatives locales et nationales, afin de généraliser les mesures de tarification du carbone à échelle mondiale.

²³ *Op. cit.*

²⁴ *Ibid.*

²⁵ Pour plus d'informations, voir : <http://www.carbonpricingleadership.org>

²⁶ « Le prix du carbone, une boussole pour les entreprises », *Le Monde*, 16 avril 2015.

Il semble que la simple mention d'un prix du CO₂ dans les accords suivant la COP21 serait considérée comme un signal très positif. Le rapport remis par Pascal Canfin et Alain Grandjean²⁷ en juin 2015 fait ainsi du signal-prix carbone un des leviers de la mise en œuvre de la transition énergétique et rappelle que « ce sont 73 pays, 11 États et provinces, responsables pour plus de la moitié des émissions carbone, qui ont officiellement apporté leur soutien à l'adoption d'un prix du carbone lors du Sommet de Climat de New York en 2014 ». Ce rapport propose ainsi la mise en place par les pays développés et émergents qui le souhaitent d'un « corridor carbone », c'est-à-dire un prix du carbone compris entre 15/20 dollars la tonne avant 2020 et jusqu'à atteindre un maximum de 60/80 dollars la tonne en 2030/2035. Cette proposition a notamment pour objectif d'envoyer aux acteurs économiques un message politique unique au niveau international tout en conservant la souplesse nécessaire à sa mise en œuvre différenciée entre les zones géographiques.

L'EU ETS : les causes d'un échec et la réforme annoncée

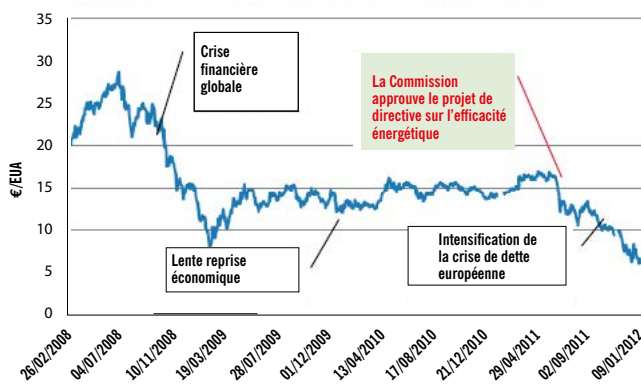
Le système communautaire d'échange de quotas d'émissions (« *European Union Emissions Trading Scheme* » ou EU ETS) est le marché de permis européen et le mécanisme d'échange de droits d'émissions le plus important au monde. Mise en œuvre dans l'Union européenne dans le cadre de la ratification du protocole de Kyoto, cette bourse de carbone a été lancée en 2005 dans l'objectif d'aider l'Union européenne à atteindre ses objectifs de réduction de GES, et d'incitation à investir dans les technologies bas carbone à plus long terme. Comme les autres systèmes d'échange de quotas, il fonctionne dans le cadre d'une quantité limitée de quotas déterminée par le décideur public, et sur le principe de la possibilité d'échanger les quotas.

L'EU ETS a cependant connu de nombreuses difficultés. En effet, le démarrage de la phase II (2008-2012) s'est fait dans le contexte de la récession économique et de la crise de la dette européenne, qui ont entraîné une réduction de la production industrielle et de la consommation d'énergie. Ainsi, le prix au comptant d'un quota européen a chuté à 6,50 €/t CO₂ en janvier 2012. Selon la CDC Climat²⁸, cette chute des prix du carbone était due non seulement à la crise mais aussi à l'incertitude concernant la rareté des quotas après 2020 (la révision du plafond d'émission dépendant de la volonté des États membres de s'engager sur des objectifs climatiques plus contraignants) et au chevauchement de politiques (le paquet énergie-climat et la directive sur l'efficacité énergétique).

²⁷ Rapport de la Commission Pascal Canfin – Alain Grandjean, *Mobiliser les financements pour le climat. Une feuille de route pour financer une économie décarbonée*, juin 2015.

²⁸ CDC Climat, « Prix du carbone dans l'EU ETS : faut-il intervenir ? », *Point Climat*, n° 12, février 2012.

Figure 2 - Le prix de l'EUA (février 2008 - janvier 2012)



Prix de clôture journalier de l'EUA au comptant

Source : CDC Climat, « Prix du carbone dans l'EU ETS : faut-il intervenir ? », Point Climat, n° 12, février 2012.
NB : « EUA » désigne le quota européen.

Enfin, quelques mois avant la COP21, la Commission européenne a présenté un nouveau paquet sur l'énergie qui propose une réforme du marché du carbone pour l'après-2020, afin de réaliser les engagements européens de réduire les émissions de GES de 40 % au moins d'ici à 2030. Il s'agit par exemple de réduire de 21 % la quantité de quotas allouée entre 2021 et 2030 par rapport à celle allouée entre 2013 et 2020, et de réduire la part des quotas alloués gratuitement au profit de quotas soumis à un système d'enchères²⁹. Une « réserve de stabilité » sera créée pour le marché du carbone, afin de réduire l'offre de quotas à compter de 2019. Enfin, « les ventes des quotas de la réserve de stabilité devraient rapporter près de 10 milliards d'euros qui viendront alimenter un fonds pour l'innovation destiné à soutenir les investissements pionniers dans le secteur des énergies renouvelables, la capture et le stockage du carbone (CCS), ainsi que l'innovation à faible intensité de carbone dans les secteurs à forte intensité énergétique »³⁰.

²⁹ « Publication d'une proposition législative de la Commission européenne de révision de la directive instaurant le marché carbone européen en vue de la période 2021-2030 », Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie, 30 juillet 2015.

³⁰ « La Commission européenne renforce le système des quotas d'émission de carbone », site Internet d'EDF, consulté le 20 juillet 2015.

Dans le même temps, les revenus liés à la vente aux enchères des quotas européens, qui pourraient représenter des revenus de plusieurs dizaines de milliards d'euros par an, font l'objet de négociations importantes. La Commission européenne souhaite qu'ils soient dédiés au financement de projets climatiques dans des pays en voie de développement. Selon le rapport Pascal Canfin - Alain Grandjean³¹, un quart des revenus des enchères pourrait représenter 56 à 79 milliards d'euros sur la période 2015-2030, dans l'hypothèse d'un prix du carbone compris entre 9 et 34 euros la tonne.

Ces mesures, qui seront discutées par les États membres et le Parlement européen à l'automne, ont notamment pour objectif de faire remonter le prix du CO₂ qui évoluait mi-2015 entre 5 et 10 euros la tonne – un prix trop bas pour inciter les investissements bas carbone.

Le Fonds vert pour le climat est un mécanisme financier mis en place par l'ONU et rattaché à la CCNUCC. Décidé lors de la conférence de Copenhague en 2009, il a été officiellement lancé en 2011 lors de la COP17 (Conférence de Dublin).

Le Fonds vert a pour objectif d'**assurer le financement de projets de lutte contre le changement climatique et ses conséquences** (diminuer les émissions de GES, limiter la déforestation, prendre des mesures d'adaptation, etc.) **dans des pays en développement.**

Les pays développés se sont fixé pour objectif de mobiliser 100 milliards d'euros par an en 2020. Cependant, les États ayant accepté ce principe ne se sont pas entendus sur les modalités exactes de financement. Pour y répondre, Ban Ki-moon a créé en 2010 un groupe consultatif chargé de faire des recommandations : le rapport de ce groupe³², remis en novembre 2010, a estimé que réunir 100 milliards d'euros par an était difficile mais faisable : « *Des engagements forts en faveur de mesures d'atténuation à l'échelle nationale et l'introduction de nouveaux instruments de politique gouvernementale basés sur la tarification du carbone sont des éléments importants dans la mobilisation*

³¹ Mobiliser les financements pour le climat..., Op. cit.

³² « Rapport du Groupe consultatif de haut niveau du Secrétaire général sur le financement de la lutte contre les changements climatiques », site Internet des Nations-Unies, consulté le 13 août 2015.

du financement de la lutte contre les changements climatiques, tant publics que privés. **Les instruments basés sur la tarification du carbone sont particulièrement intéressants car ils permettent à la fois d'augmenter les fonds disponibles et de fournir des incitations à l'adoption de mesures d'atténuation** »³³.

En décembre 2014, la première phase de capitalisation du Fonds était estimée à 9,3 milliards de dollars (dont un milliard fourni par la France), sur la base notamment des promesses de financement des États-Unis (trois milliards de dollars) et du Japon³⁴. Outre ces « financements précoces », les pays développés se sont engagés « *dans le cadre des accords de Copenhague et de Cancun à mobiliser 100 milliards de dollars par an de financements publics et privés d'ici à 2020* »³⁵. Malgré l'optimisme suscité par ces premiers efforts, la réussite du Fonds vert est un objectif encore très ambitieux, que beaucoup considèrent comme une des clefs du succès de la COP21³⁶.

Toutefois, cette relative inertie a été récemment remise en question par un rapport de l'OCDE publié en octobre 2015. **Ce dernier évalue en effet à près de 62 milliards de dollars la mobilisation financière globale en faveur du climat sur l'année 2014, en nette progression par rapport à 2013 (52 milliards)**. Ces sommes sont composées à la fois de financements publics et privés – au reste souvent combinés³⁷. Ces résultats dénotent encore une fois une mobilisation très encourageante dans la mesure où, à ce rythme de progression (+18 % entre 2013 et 2014), les 100 milliards de dollars de financement en faveur du climat seraient atteints dès 2017.

b. Assurer un *level playing field* aux entreprises européennes

L'un des enjeux de la COP21 est bien d'**adopter des règles valables pour tous les pays qui y participeront, dans la mesure où chaque pays se retrouve individuellement perdant à adopter des mesures contraignantes qui ne valent que pour lui**. Ce raisonnement est également valable à l'échelle régionale, et l'Union européenne (qui représente un participant à part entière des négociations) ne peut plus prendre des

³³ « Le financement », portail « Agir sur les changements climatiques », site Internet de l'ONU, page consultée le 15 juillet 2015.

³⁴ « Le Fonds vert pour le climat frôle son objectif de 10 milliards de dollars », *Euractiv*, 20 novembre 2014.

³⁵ « Financer la lutte contre le dérèglement climatique », *Diplomatie.gouv*, site consulté le 31 juillet 2015.

³⁶ Voir notamment : « Climat : le test du Fonds vert », *Les Échos*, 23 juin 2015.

³⁷ « L'élan du financement climatique est donné », site Internet de l'OCDE, consulté le 8 octobre 2015.

mesures qui ne valent que pour elle, ou même seulement espérer que tous les autres pays s'aligneront sur ses décisions. L'enjeu est bien évidemment, pour l'UE, de **ne pas pénaliser la compétitivité de ses entreprises quand les autres États ne souhaitent pas faire de même**. Il convient, dans cette logique, de rappeler l'observation émise par le GIEC dans son cinquième rapport : « Une atténuation ne pourra être efficace si les différents acteurs favorisent indépendamment leurs propres intérêts »³⁸.

Il en effet très clair qu'un durcissement des réglementations européennes pourrait peser lourdement sur la compétitivité de certaines entreprises européennes. Cependant, toutes ne sont pas également concernées, et l'on peut distinguer :

- d'une part, **les entreprises qui ont capté un marché européen et qui sont donc demandeuses de réglementation car elles y trouvent des subventions ;**
- d'autre part, **celles qui ont un marché global, et sont opposées à toute contrainte européenne qui les pénaliserait face à la concurrence internationale.**

Malgré l'image négative dont il pâtit, le transport aérien ne représente que 2 à 3 % des émissions globales de GES et ne fait donc pas partie des principaux pollueurs par l'ampleur de son empreinte carbone. Le transport aérien, en raison de sa nature globale et internationale, n'est d'ailleurs pas intégré dans les accords de Kyoto : les réglementations sur les GES le concernant sont régies par l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), qui dépend de l'ONU. Un accord global sur la diminution de l'empreinte carbone est attendu pour la fin de l'année 2016, avec des objectifs chiffrés.

Aussi le secteur du transport aérien souhaite-t-il majoritairement être laissé en dehors du champ de l'accord de Paris et que soit confiée à l'OACI la responsabilité de parvenir à un accord mondial qui garantisse intégrité environnementale et juste concurrence entre les opérateurs. Il s'agit pour lui d'éviter des mesures qui pourraient paraître « faciles » mais qui seraient inefficaces et non équitables.

À titre d'exemple, l'Europe a en effet essayé d'imposer l'ETS à l'ensemble des compagnies aériennes qui se posent ou qui survolent son territoire, sans y être parvenue pour l'heure. De ce fait, seuls les vols intra-européens sont aujourd'hui

³⁸ « Report on the structured expert dialogue on the 2013–2015 review », site Internet de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques, p.5, consulté le 13 août 2015.

taxés ce qui pénalise les compagnies européennes, dont Air France-KLM. Tout projet introduisant une différence de traitement entre les acteurs de ce marché se révélerait contreproductif à cet égard.

Pour éviter l'empilement des réglementations nationales, européennes et mondiales, les mécanismes de marché semblent être la solution la plus adaptée pour la compagnie aérienne française. Ils permettraient également de lisser les tensions entre « gagnants » et « perdants » de la lutte contre le réchauffement climatique. L'alerte est aussi donnée par ceux qui fournissent l'infrastructure aéroportuaire. Le président-directeur général d'Aéroports de Paris, Augustin de Romanet, indique ainsi que « *la préoccupation environnementale très présente au cœur des objectifs stratégiques d'Aéroports de Paris, concerne encore trop peu notre branche professionnelle, même si l'Europe nous y incite chaque année davantage* ».

c. Comment accompagner les « perdants » de la transition énergétique ?

Une des raisons pour lesquelles la lutte contre le changement climatique a soulevé des résistances et des scepticismes tient au fait qu'elle est défavorable à un certain nombre d'acteurs qu'on peut identifier comme les « perdants » de cette nouvelle donne. En effet, **comme le signale l'un des industriels rencontrés au cours de cette étude, « la lutte contre le réchauffement climatique n'est pas une équation à somme nulle »** : les évolutions, par exemple dans les modes de transport, auront des conséquences négatives pour les transporteurs aériens, les pétroliers, les charbonniers et les pays producteurs de pétrole notamment.

Les pays producteurs et exportateurs de pétrole et de gaz sont ainsi l'exemple le plus fréquemment cité de ces « perdants » : la réduction de la consommation d'énergies fossiles au niveau mondial correspond pour eux à une perte de revenu, d'autant plus dommageable que la manne pétrolière tient une place importante dans leur budget (Venezuela, Iran, Nigeria, Russie). Cependant, les positions des États producteurs de pétrole et de gaz ont, pour la plupart, largement évolué en faveur d'objectifs contraignants de réduction des émissions de GES. Par exemple, les États-Unis, deuxième pays pollueur après la Chine, ont largement fait évoluer leur position sur la lutte contre le réchauffement climatique au cours de la dernière décennie : tandis qu'en 2005, la réduction des émissions de GES était perçue comme un frein à l'économie nationale, le plan annoncé

par le Président Obama (« *America's Clean Power Plan* ») fait montre d'une ambition notable pour réduire les émissions de ce type.

Les États ne sont cependant pas les seuls concernés. En effet, les pouvoirs publics peuvent mettre en place des réglementations visant à encadrer les activités ayant un impact sur l'environnement : par exemple, des normes d'émission de polluants ; des normes de procédés comme l'obligation de recycler certains déchets ; des normes de produits comme la limitation de l'usage des phosphates dans les lessives ; des normes de qualité (de l'air, de l'eau). Ainsi, **le champ des « perdants » est plus large**, comme le précise l'industriel précité : l'administration fiscale française, par exemple, qui perçoit plusieurs milliards d'euros *via* les taxes sur le pétrole et ses produits dérivés (comme l'essence), en fait également partie. On peut aussi y inclure les pays en voie de développement qui craignent que la COP21 ne conduise à flécher tous les crédits de développement en crédits-climat.

Enfin, **la lutte contre le réchauffement climatique est un enjeu de solidarité démocratique.**

La politique du climat doit en effet veiller à accompagner les populations les plus fragiles. Pour reprendre l'exemple cité par Claude Nahon, directrice du développement durable d'EDF, un jeune couple vivant en banlieue dans un pavillon d'isolation ancienne, et ayant deux voitures pour se rendre à son travail, serait mis en situation de précarité par des politiques coercitives sur l'utilisation des énergies fossiles ou la rénovation des logements.

Si la décarbonation de l'économie fait peser un risque sur les « perdants » de la lutte contre le réchauffement climatique, il est nécessaire d'accompagner ces derniers afin d'aboutir à une position partagée qui ne lèse personne. **Il est donc indispensable que les « perdants », qui disposent de moyens pour freiner ces évolutions si elles menacent leur modèle économique, soient associés aux objectifs de la COP.** Il faut notamment réfléchir à de nouveaux modes de financement, afin de rendre possible la lutte contre le réchauffement climatique : nouveaux modèles de comptabilité et fonds « verts » font ainsi partie des pistes de réflexion à explorer.

II LA MOBILISATION DES ENTREPRISES, UN NOUVEAU LEVIER DANS LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Si la COP21 est l'occasion de changer de méthode dans la gouvernance internationale sur la question du climat, elle mettra également en lumière d'autres ruptures avec les précédentes négociations. **En marge de la conférence, le monde de l'entreprise s'est mobilisé et a pris de nouveaux engagements.** Ces derniers mois, nombreux ont été les dirigeants de grandes entreprises ou d'institutions financières à annoncer les actions engagées à leur échelle et à manifester leur intérêt pour l'obtention de résultats concrets en matière de gouvernance mondiale des émissions de GES.

Cette mobilisation pourrait surprendre. Elle doit être comprise comme un mouvement résolument pragmatique. Les entreprises impliquées dans ces actions ont pris acte que les négociations internationales s'inscrivent sur le temps long, avec des progrès très graduels dont les effets doivent s'envisager à long terme.

Ainsi, l'incapacité, à ce jour, des décideurs gouvernementaux à convenir d'un mécanisme de fixation des prix des émissions fait figure d'échec aux yeux des entreprises, notamment depuis la conférence de Copenhague. Pour autant, certains résultats décevants ne doivent pas masquer les succès de cette conférence :

- elle a permis pour la première fois que des pays comme la Chine et l'Inde reconnaissent leur part de responsabilité et la nécessité d'un engagement de leur part sur une trajectoire de maîtrise de leurs émissions ;
- elle a acté le caractère excessivement rigide du protocole de Kyoto en amenant les parties en présence à prendre des engagements en dehors du cadre de ce protocole ; si cette approche a pu être perçue comme une remise en cause du protocole, elle a ouvert la voie à un changement de méthode, qui a perduré lors des rendez-vous suivants et pourrait conduire à un accord mondial ambitieux lors de la conférence de Paris.

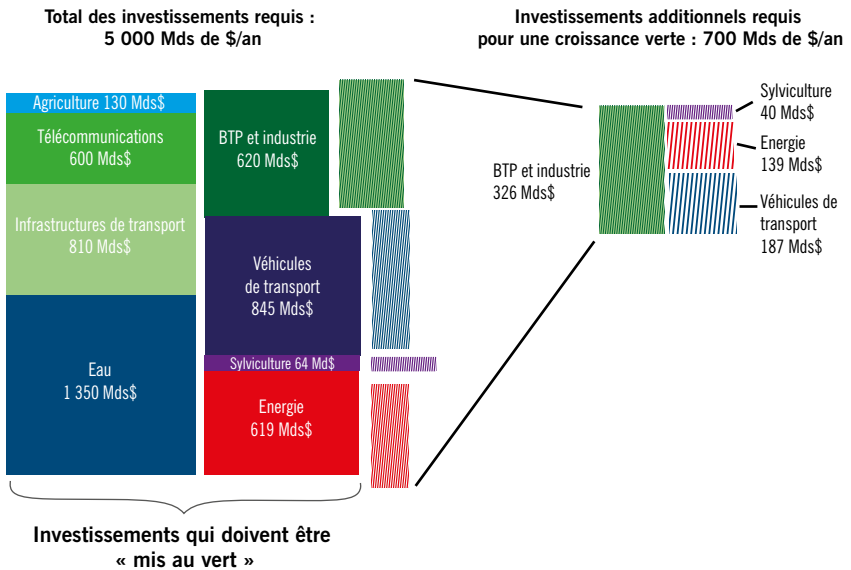
Plusieurs messages semblent émerger de la mobilisation de ces acteurs économiques :

- aux dirigeants gouvernementaux, **ils réaffirment leur soutien à une régulation plus forte, plus lisible et plus juste** des émissions de GES en leur montrant que leurs décisions trouveront un écho favorable dans le tissu économique de leur pays ;
- aux autres membres de la communauté économique, **ils prouvent que l'enjeu de la lutte contre le réchauffement climatique n'est pas qu'une réflexion de long terme** ; elle a d'ores et déjà des effets concrets sur des décisions stratégiques importantes et ces effets doivent être envisagés dans toutes les sphères de l'économie ;
- auprès de leurs actionnaires, **ils insistent, dans un souci de lucidité, sur la place à donner à la question climatique dans leur activité** ; le changement climatique ne doit plus être une thématique cantonnée à la communication sur le développement durable : il s'agit d'une donnée à prendre en compte dans la définition des stratégies, au même titre que les tendances de fond de l'environnement macro-économique dans lequel l'entreprise évolue ;
- pour tous, **ils encouragent à la prise de responsabilités par rapport à cet enjeu** et témoignent de la nécessité et de la possibilité d'agir sans attendre les conclusions des négociations climatiques.

Bien évidemment, **l'ampleur de cette mobilisation est encore très loin de la transformation nécessaire pour parvenir à rester sous la barre des +2°C d'ici à 2100**. Le Forum Economique Mondial indique dans son *Green Invest Report*³⁹ que les investissements à réaliser pour que l'économie adopte une croissance verte s'élèvent à près de 5 000 milliards de dollars par an dans les prochaines années, un ordre de grandeur pour l'heure tout à fait utopiste.

³⁹ «The Green Investment Report - The ways and means to unlock private finance for green growth», *World Economic Forum 2013*.

Investissements nécessaires par secteur pour maintenir le réchauffement mondial sous la barre des +2°C dans un scénario « *business as usual* » et investissements supplémentaires dans l'hypothèse de la recherche d'une croissance verte



Par ailleurs, cet élan est très disparate selon les secteurs et les sociétés. Le secteur financier s'est par exemple montré particulièrement actif ces derniers temps, envoyant des signaux forts aux autres acteurs économiques. Les motivations et les formes d'action varient selon les activités. Elles dépendent notamment des difficultés inhérentes à chaque secteur à intégrer la problématique climat aux stratégies et aux opérations.

1. Des signaux forts envoyés par le secteur financier⁴⁰

Depuis l'automne 2014 et de façon plus marquante encore au cours de l'année 2015, la question climatique a pris corps dans le secteur financier. Ce phénomène a été largement documenté par une étude de 2015 de Novethic, filiale de la Caisse des Dépôts. L'investissement responsable, en particulier sous l'angle du climat, se développe significativement. La prise en compte des émissions financées, c'est-à-dire la détention d'actifs fortement émetteurs de GES, et l'anticipation du « risque carbone » des portefeuilles les plus émetteurs commencent à sortir des seuls cercles d'acteurs se conformant à des principes d'investissement responsable. Les déclarations du gouverneur de la Banque d'Angleterre et les engagements annoncés lors du *Climate Finance Day* à Paris préfigurent un partage beaucoup plus large de ces enjeux.

Le secteur financier a en premier lieu envisagé la question du carbone sous l'angle de la responsabilité sociétale et environnementale des investisseurs.

L'enjeu climatique a d'abord été pris en compte par de grands investisseurs internationaux, en droite ligne avec leurs préoccupations générales en lien avec l'environnement, la société et leur gouvernance. Les investisseurs responsables placent le changement climatique comme la première préoccupation environnementale et font de la réduction des émissions de GES leur seul objectif. Face aux risques de fluctuation méthodologique et à la difficulté à disposer de données précises et fiables, l'industrie financière s'est organisée, en particulier autour d'initiatives telles que le *Carbon Disclosure Project (CDP)*. Mise en place en 2000, cette démarche vise à améliorer la transparence des entreprises sur leurs émissions afin de faciliter l'accès des investisseurs à ces données. Le CDP a constitué, depuis plus d'une décennie, la plus grande base de données de *reporting* sur les émissions de GES de près de 5 000 multinationales. Ces résultats ont été obtenus avec le concours de plus de 700 investisseurs qui s'engagent pour le CDP.

Depuis le début des années 2000, ce mouvement ne se restreint plus aux circuits traditionnels de l'investissement responsable, que représentaient par exemple l'UNEP-Fi (*United Nations Environment Programme Finance Initiative*, fondé en 1992 dans le contexte du Sommet de la Terre de Rio) ou le PRI (*Principles for Responsible Investment*,

⁴⁰ Sur la prise en compte de l'enjeu climatique par le secteur financier, l'étude de Novethic, filiale de la Caisse des Dépôts, parue en 2015 sous le titre « Les investisseurs mobilisés sur le changement climatique » a très largement nourri cette section : http://www.novethic.fr/fileadmin/user_upload/tx_ausynovethicetudes/pdf_complets/Etude-carbone-2015.pdf

réseau international d'investisseurs). Il s'est progressivement structuré, à travers le monde, au moyen de coordinations régionales d'investisseurs. C'est ainsi que se forme en 2001 à Londres le groupe d'investisseurs institutionnels IIGCC (*Institutional Investors Group on Climate Change*), dans le but de faire entendre leurs voix auprès de régulateurs et d'entreprises comme de faire émerger et de diffuser des bonnes pratiques en matière de lutte contre le changement climatique. Cette plateforme inspire par la suite des initiatives équivalentes : l'INCR (*Investor Network on Climate Risk*) en 2003 pour les États-Unis et le Canada, l'IGCC (*Investor Group on Climate Change*) en 2005 pour l'Australie et la Nouvelle-Zélande ou encore l'AICC en 2011 en Asie (*Asian Investors on Climate Change*). Depuis 2012, ces mouvements se sont coordonnés au sein du GIC (*Global Investor Coalition*).

Cette montée en puissance ne s'est pas arrêtée là. **Depuis 2014, ces formes d'engagement ont reçu un nouveau soutien et la reconnaissance des Nations unies.** Lors du sommet onusien de 2014 à New York a été publiée la « déclaration des investisseurs sur le changement climatique », signée par 364 investisseurs détenant plus de 24 000 milliards de dollars d'actifs. Cette déclaration affirme la conviction des signataires qu'une action pour la préservation du climat est nécessaire, au risque d'effets négatifs sur leurs portefeuilles. Si les investisseurs responsables sont – bien logiquement – fortement représentés parmi les signataires, cette déclaration aura été l'occasion pour de nombreux acteurs historiquement moins en vue sur ces questions d'affirmer leur position. La déclaration de New York a donc permis de franchir un cap, tant par son ampleur que par l'affirmation explicite qu'il est nécessaire d'agir.

Dans la continuité de ce mouvement, de nouvelles initiatives ont vu le jour, cette fois bien davantage orientées vers l'action :

- L'engagement carbone de Montréal (*Montreal Carbon Pledge*) tend à harmoniser, notamment d'un point de vue méthodologique, les engagements des signataires sur la réduction de leurs émissions de carbone et prévoit qu'ils mesurent, rendent publique et réduisent leur empreinte carbone.
- La coalition pour la décarbonisation des portefeuilles (*Portfolio Decarbonization Coalition*) engage ses signataires – comme l'Université de Sidney, le fonds de pension suédois AP4 ou la société de gestion française Amundi – à décarboner 100 milliards de dollars d'actifs d'ici à la conférence de Paris et à mesurer l'empreinte carbone de près de 400 milliards de dollars d'actifs.

Depuis 2011, **un autre facteur motive les investisseurs à considérer avec un œil nouveau la question des émissions de GES dans leur portefeuille : le risque carbone.** Ce concept a été mis significativement en lumière par la *Carbon Tracker Initiative* dans son rapport *Unburnable Carbon*. Il interroge la pertinence économique d'investissements actuels et futurs dans la perspective d'un réel infléchissement des politiques climatiques. L'étude chiffre notamment la part des réserves actuelles de combustibles fossiles qui ne devra pas être brûlée pour maintenir le réchauffement mondial sous la barre des +2°C. Dans la perspective d'une transformation avérée des politiques climatiques, les investissements prévus et certains actifs actuels pourraient subir une dépréciation brutale de leur valeur, au point de devenir des actifs échoués (*stranded assets*).

C'est probablement ce levier auquel la plupart des investisseurs seront le plus sensibles pour intégrer la question climatique à leurs stratégies. De fait, il a conduit à l'essor d'indices boursiers « bas carbone » dont la demande progresse significativement ces dernières années, que ce soit auprès de Standard&Poor's ou de MSCI. Surtout, des acteurs de premier plan de la sphère financière reprennent à leur compte ce risque potentiel pour adapter leur stratégie ou inciter à la modification des pratiques dans l'industrie financière.

C'est le gouverneur de la Banque d'Angleterre, Mark Carney, qui a apporté l'un des témoignages les plus frappants du fait que le risque carbone est un levier puissant pour diffuser la question climatique au sein du secteur financier. S'exprimant devant la Chambre des Lords en mars 2015, il a dit sa conviction que « *dans le secteur de l'assurance, l'un des principaux risques est le changement climatique*⁴¹ », dans la lignée des déclarations de l'un de ses directeurs lors du *Economist's Insurance Summit* à Londres⁴² quelques jours auparavant. En tant qu'autorité de contrôle prudentiel au Royaume-Uni, la Banque d'Angleterre considère que le changement climatique expose les assureurs à de nouveaux risques, à double titre :

- d'une façon évidente, les assureurs doivent faire face à une augmentation de la fréquence, voire de la sévérité des événements climatiques qui augmentent le coût de leurs indemnisations et complexifie le dimensionnement des primes, au risque d'une inadéquation susceptible de les fragiliser ;
- par ailleurs, en tant qu'investisseur de long terme, les assureurs sont particulièrement exposés au risque carbone.

⁴¹ « Mark Carney Defends Bank of England Climate Change Study », *The Guardian*, 10 mars 2015.

⁴² « Confronting the Challenges of Tomorrow's World », discours de Paul Fisher, 3 mars 2015.

La Banque d'Angleterre a donc accepté de contribuer à une initiative gouvernementale britannique pour laquelle elle a évalué, dans un rapport paru en septembre 2015, le degré d'exposition des assureurs au risque climatique et au risque carbone. Les conclusions de ce rapport ont interpellé les investisseurs sur les risques très importants qui pèsent sur cette industrie⁴³.

Dans l'attente de potentielles régulations, l'industrie financière poursuit sa mobilisation, continue d'envoyer des signaux forts et met en place des stratégies adaptées à la question climatique.

À l'occasion du *Climate Finance Day*⁴⁴, organisé à Paris le 22 mai 2015, soit 200 jours avant la COP21 :

- les principales fédérations représentant les acteurs de la place financière de Paris ont co-signé une déclaration par laquelle elles s'engagent à inciter leurs membres à travailler avec leur clientèle d'entreprises afin qu'elles se mobilisent plus activement dans le domaine climatique – en mesurant plus systématiquement leurs émissions ; en prenant en compte le climat dans leurs modèles économiques et dans la conception de leurs produits et services ; en communiquant sur les implications du changement climatique sur leur activité, pour que celui-ci soit mieux appréhendé en termes financiers ;
- le groupe AXA a annoncé qu'il allait se séparer de ses actifs financiers les plus exposés au risque carbone, avec notamment la cessation de 500 millions d'euros dans des actifs charbon ; dans le même temps, le groupe ambitionne de tripler ses investissements dans des actifs « verts », portant leur position à trois milliards d'euros à l'horizon 2020 ; d'ici la fin de l'année 2015, AXA aura intégré les critères environnementaux, sociétaux et de gouvernance (ESG) dans ses décisions d'investissement pour toutes les classes d'actifs pertinents ; enfin, AXA s'est engagé dans l'*African Risk Capacity Initiative*, visant à aider les États-membres de l'Union africaine à mieux anticiper les événements climatiques sévères et à protéger la sécurité alimentaire de leurs populations ;
- la Caisse des Dépôts s'est engagée sur un plan de 15 milliards d'euros d'investissement accompagnant la transition énergétique et environnementale entre 2014 et 2017 ; le groupe vise une réduction de 38 % des consommations énergétiques de son parc immobilier à l'horizon 2020 et s'engage à évaluer l'empreinte carbone de son portefeuille

⁴³ « The impact of climate change on the UK insurance sector », Bank of England, septembre 2015.

⁴⁴ « Commitments », site Internet du *Climate Finance Day*, consulté le 13 août 2015.

à l'horizon 2015 ; en parallèle, la Caisse souhaite être un actionnaire engagé auprès des sociétés dont elle détient des parts, évaluant leur empreinte carbone et amorçant un dialogue constructif avec leurs dirigeants pour qu'ils intègrent la question climatique dans leurs stratégies, sur la base d'objectifs concrets et transparents de réduction de leurs émissions ; enfin, le Groupe envisage également de réévaluer son exposition aux actifs charbon.

Les engagements annoncés lors du *Climate Finance Day* rejoignent les stratégies déjà déployées par des investisseurs responsables pour réduire leurs émissions financées ou réduire leur exposition au risque carbone. Plusieurs approches se mettent en place et peuvent se compléter.

La mesure de l'empreinte carbone des portefeuilles en constitue un exemple pertinent. Cette pratique se développe fortement depuis quelques années, aidée par des initiatives internationales telles que le *CDP*. Elle se heurte encore à des disparités méthodologiques. Aussi certaines ONG regrettent-elles un périmètre trop étroit de la comptabilisation des émissions. Mais cette pratique de la mesure des émissions est un premier pas vers la réduction des émissions financées. Deux grandes tendances émergent en la matière :

- si certains investisseurs se désengagent des actifs les plus carbo-intensifs, en particulier de la filière charbon, les exemples d'AXA et de la Caisse des Dépôts semblent plutôt tournés vers un pilotage du risque carbone. Il est toutefois intéressant de noter que ces mouvements ont parfois eu lieu sous la pression de la société civile et de mouvements organisés : c'est notamment le cas des universités américaines qui ont réagi aux sollicitations telles que *Invest/Divest* ou *Go Fossil Free*. Les fonds rendus disponibles peuvent être réalloués, soit vers des entreprises du même secteur industriel, avec une empreinte carbone plus efficiente, soit dans des actifs ayant une visée environnementale directe. Des indices bas carbone se développent (S&P, MSCI) qui aident les investisseurs à sélectionner les actifs les plus performants d'un point de vue environnemental ;
- une autre approche, qui n'est pas exclusive de la précédente, consiste à s'engager en tant qu'actionnaire, auprès des dirigeants et au sein des instances de gouvernance pour exiger une meilleure prise en compte des risques et des enjeux de la question climatique.

D'une manière générale, de nombreux acteurs du secteur financier ont envoyé des signaux forts de mobilisation durant les mois précédant la COP21. Certes, cette mobilisation est encore insuffisante au regard des défis à affronter. Mais la démonstration

faite de l'existence de différents leviers d'action incite à dresser un bilan sinon positif, du moins optimiste. La question du risque carbone joue le rôle d'un déclencheur pertinent pour faire évoluer l'industrie financière, qui encourage la recherche de déclencheurs analogues pour les autres secteurs de l'économie. Comme en témoignent les déclarations du gouverneur de la Banque d'Angleterre, il apparaît que les conditions d'une diffusion massive des pratiques favorables au climat dans le secteur financier sont accessibles et n'ont jamais semblé si près de se réaliser.

2. L'économie dans son ensemble est animée par des tendances plus complexes

La mobilisation des autres secteurs de l'économie passe toujours par l'affirmation faite par chaque entreprise de la responsabilité qui lui échoit et des enjeux auxquels elle fait face au regard de la question climatique. **D'un secteur à l'autre, le degré de mise en mouvement et la forme des actions mis en œuvre par les entreprises – qui s'expliquent en partie par les caractéristiques particulières à chacun de ces secteurs – fluctuent très significativement.** Les leviers d'incitation à lutter contre le changement climatique sont hétérogènes. Selon leur domaine d'activité, les entreprises sont exposées à des cycles de marché de longueurs très différentes qui influencent leur capacité à dessiner des feuilles de route de long terme, comme l'impose la question climatique. S'y ajoutent bien entendu la place de l'export et le niveau d'exposition à la concurrence mondiale, notamment pour des pays moins engagés dans la lutte contre le changement climatique.

L'analyse de ces disparités permet de dresser une macro-typologie des différents leviers qui engagent les entreprises dans la lutte contre le changement climatique sous des formes différentes.

- **Les principaux émetteurs de GES sont déjà mobilisés depuis plusieurs années. Ils ont pris conscience de leur responsabilité et des transformations à venir.** La réglementation dédiée à la lutte contre le changement climatique (mise en place de l'EU-ETS, Grenelle, loi de transition énergétique, directive grandes installations de combustion, normes d'émission, etc.) a été le premier levier de mise en mouvement des entreprises concernées dans les secteurs de l'énergie, du transport aérien et du transport routier. La part de leur propre initiative se renforce aujourd'hui, avec la volonté d'intégrer la question climatique d'une façon globale dans leur réflexion stratégique et ne pas simplement subir des transformations qui les cantonneraient à un statut de « perdant » de la lutte contre le changement climatique.

- **La prise de conscience de l'accroissement des risques et menaces associés au changement climatique est aussi un puissant levier de mobilisation.** Déjà évoquée plus haut dans le contexte financier, en particulier celui des assurances, cette motivation se retrouve dans le secteur agricole. L'agriculture est indéniablement le secteur le plus climato-sensible de l'économie française, particulièrement vigilant sur les changements du climat et sur ses impacts en termes de ressources hydriques.
- **La reconnaissance que leurs solutions et leurs innovations sont susceptibles d'accompagner la nécessaire transition vers une économie plus respectueuse du climat mobilise des secteurs comme les équipements de distribution et de contrôle de l'énergie ou encore les télécoms.** Ces secteurs perçoivent leurs opportunités et leurs responsabilités pour la diffusion de technologies vertueuses et innovantes.
- **Pour de nombreuses entreprises, la question climatique reste, à ce jour, plus lointaine.** Dans des secteurs plus atomisés, très exposés à la concurrence internationale ou fonctionnant sur des cycles de marché très courts, il est plus complexe de percevoir les évolutions à venir sur les marchés liées au changement climatique, ou d'envisager une transformation des opérations qui améliore la performance environnementale sans obérer la compétitivité. Des outils devront être trouvés pour faciliter la prise de conscience de ces entreprises.

Ces premières mobilisations d'entreprises sont riches d'enseignements sur la méthode de mise en mouvement de l'économie française et européenne face au changement climatique.

Déjà impliqués de longue date, notamment sous l'effet de la réglementation européenne, à travers le système EU-ETS, et des réglementations nationales comme le Grenelle ou la Loi de Transition Énergétique, **les énergéticiens offrent un cas d'école d'un secteur déjà largement impliqué dans cette transformation.**

Il est notable que la question de la transformation au regard des enjeux climatiques a largement dépassé les questions de conformité réglementaire : les leaders du secteur de l'énergie, en particulier français, prennent la question de front et ont su développer une réflexion d'ensemble sur leur transformation. **Une prise en compte globale de la question climatique, dans l'ensemble de ses composantes, par la stratégie et les opérations d'une entreprise est donc possible.**

Intégrés, entre production et fourniture, souvent présents sur des actifs-clés de gestion des réseaux, les énergéticiens n'envisagent plus leur transformation en fonction des

impacts localisés sur les maillons successifs de la chaîne de valeur. À titre d'exemple, leur positionnement sur les services d'efficacité énergétique, renforcé par la présence de filiales dédiées, pourrait paraître contre-intuitif, dans la mesure où il n'apparaît pas évident qu'il est de l'intérêt immédiat d'un énergéticien d'inciter ses clients à économiser l'énergie. Pour autant, ces thématiques sont désormais des leviers clés de la stratégie des groupes. Leurs actions proactives s'inscrivent dans une double logique :

- le placement de services leur permet de renforcer leurs relations avec leurs clients et de reconstituer une partie de la valeur détruite par les économies d'énergie ;
- surtout, une économie d'énergie réalisée rapidement peut aussi être valorisée comme un report ou un dimensionnement plus vertueux sur les actifs de production ou de réseaux, en particulier dans un contexte tumultueux pour la production thermique et à l'aube d'investissements particulièrement lourds dans les réseaux.

D'autre part, **le cas du secteur de l'énergie est éloquent quant à la nécessité de mettre en œuvre un cadre d'incitation à la lutte contre les émissions de GES** qui puisse être à la fois efficace, adaptable, réactif et enfin robuste, y compris dans des périodes où l'économie est convalescente. Le cadre européen d'échange des quotas de CO₂, EU-ETS, adossé aux différentes politiques européennes de soutien aux énergies renouvelables, a placé les actifs fossiles existants dans une situation délicate pour les producteurs de ce type d'énergies, au risque de fragiliser l'atteinte des objectifs de réduction des émissions. Les énergéticiens sont en effet exposés à plusieurs mécanismes.

- Un développement peu ou mal coordonné des énergies renouvelables, soutenu par une palette contrastée d'outils réglementaires disparates d'un pays à un autre, visant essentiellement à atteindre une part cible d'énergies renouvelables dans les mix énergétiques, offre peu de vision sur leur rôle dans le système énergétique. Ce manque de vision a contribué à sous-estimer les besoins d'adaptation des réseaux (la déconnexion allemande entre bassins éoliens et bassins de consommation industrielle a été largement commentée) et de transformation des actifs fossiles restants, désormais exposés à un « cahier des charges » qui a radicalement changé en termes de nombre d'heures de fonctionnement, de flexibilité, etc. Dans un contexte de faible croissance économique et de faible croissance des consommations d'électricité et de gaz, les énergéticiens voient un marché « apparent » en forte décroissance, « siphonné » par des énergies renouvelables dont le développement est rapide et qui font désormais partie intégrante des mix énergétiques. Cette situation a entraîné un décrochement

soudain de nombreux actifs gaz dans lesquels les énergéticiens avaient récemment investi.

- En parallèle, les défauts de conception du mécanisme EU-ETS l'ont empêché de jouer son rôle de courroie de transmission des impacts du développement des énergies renouvelables sur les actifs les plus émetteurs. Le développement massif d'énergies renouvelables a coïncidé avec une forte reconfiguration du marché du gaz (gaz naturels liquéfiés, gaz de schistes, catastrophe de Fukushima) entraînant une surabondance de charbon, à faible coût, en Europe. Ainsi, un prix du carbone trop bas a laissé les actifs gaz en première ligne de la transformation de la production électrique, dans la mesure où il n'a pas permis de compenser l'écart de compétitivité entre gaz et charbon. Les actifs gaz les plus récents, les moins émissifs parmi les solutions fossiles et les plus adaptés pour répondre aux changements des besoins de flexibilité ont donc été plus pénalisés que les autres actifs correspondant à des énergies fossiles pourtant plus polluantes.
- Au global, le secteur énergétique s'est trouvé soumis à des pressions contraires : au niveau national, du fait des réglementations nationales sur les énergies renouvelables et les mix énergétiques ; au niveau européen, du fait de réglementations peu matures sur le climat qui proposent une structure de marché de gros relativement harmonisée mais qui n'empêchent pas le transfert des effets de bord d'une réglementation d'un pays sur ses voisins ; au niveau mondial, du fait de reconfigurations des flux de gaz et de charbon. L'Union européenne et ses États-membres ne sont pas parvenus à la réponse coordonnée que le Groupe Magritte, rassemblant de nombreux CEO d'énergéticiens européens, appelait de ses vœux à la fin de l'année 2013.

Aussi, le cas du secteur de l'énergie est-il porteur d'enseignements sur de futures réglementations en faveur de la lutte contre le changement climatique :

- leur **cohérence d'ensemble**, y compris avec des politiques connexes, doit être assurée ;
- une **vigilance** forte doit être apportée à la **vérification de l'efficacité** des mesures politiques ;
- des solutions doivent être trouvées pour **permettre un changement plus réactif**, plus en phase avec le rythme de respiration des économies européenne et mondiale ;
- les interactions entre **politique européenne et politiques nationales** doivent être mieux anticipées pour ne pas renouveler l'échec d'une transition énergétique désordonnée, orientée à l'échelon européen, avec une coordination insuffisante des actions étatiques.

D'autres leviers de mobilisation des entreprises doivent désormais être aiguillonnés pour diffuser une dynamique de changement dans l'ensemble de l'économie française. La réglementation s'est jusqu'ici attelée à officialiser la responsabilité des secteurs les plus émetteurs. De nouveaux modes d'action publique doivent être trouvés pour que se mettent en mouvement des secteurs qui répondront prioritairement à la question de l'adaptation, comme le secteur agricole, ou reconnaîtront que leurs solutions sont susceptibles d'apporter une aide dans les transformations à venir. Pour autant, de nombreuses difficultés entravent la capacité des entreprises à se saisir de la question climatique.

3. Les entreprises doivent faire face à de nombreux défis

a. La lutte contre le réchauffement climatique : un frein à la compétitivité ?

Au premier rang des difficultés auxquelles se retrouvent confrontées les entreprises et qui réduisent leur capacité à agir dès à présent dans la lutte contre le changement climatique se trouve **la contradiction perçue entre compétitivité et performance environnementale**. Le secteur financier commence à concilier ces deux notions en anticipant un risque carbone, notamment pour les investissements dans la filière charbon. Pour les autres pans de l'économie, il reste plus difficile d'éviter la confrontation entre ces deux objectifs. L'absence d'un signal-prix sur les émissions de GES qui soit lisible, prévisible et diffusé très au-delà des seuls secteurs exposés au mécanisme de quotas d'émissions de CO₂ est un frein majeur à la mise en mouvement des entreprises.

Ce frein est d'autant plus important pour des secteurs très exposés à la concurrence internationale, où le facteur-prix est prépondérant dans la réussite commerciale. Un signal-prix du carbone est donc indispensable à brève échéance pour donner un sens à la lutte contre le changement climatique, à condition que ce signal ne soit pas limité à la seule Europe ou à quelques États-membres mais protège l'industrie française de risques de « délocalisation » des émissions et des emplois dans des zones à moindres coûts.

Pour autant, **une mutation vers une économie résiliente et sobre en carbone peut aussi correspondre à des opportunités économiques concrètes**. En effet, il convient parfois d'identifier les co-bénéfices possibles de l'action climatique, notamment lorsqu'on parle d'efficacité énergétique. De nombreuses entreprises intègrent cette réflexion sous l'angle des économies de ressources : consommer moins d'énergie peut bien souvent se traduire par une baisse importante de coûts, notamment dans des secteurs industriels électro-

intensifs. L'intérêt concret pour la compétitivité de l'entreprise relaie alors la prise en compte de l'intérêt général en tant que vecteur du changement.

À plus forte raison, certaines entreprises perçoivent dans l'adaptation aux enjeux climatiques des opportunités qui correspondent – déjà – à leur stratégie. Citons Veolia, dont les trois activités historiques (eau, énergie et gestion des déchets) promeuvent l'économie circulaire, ou Transdev, dont le métier consiste à développer le transport collectif, par définition bien moins polluant que la voiture. Aussi Jean-Marc Janaillac, président-directeur général de Transdev, affirme-t-il que « *dans le secteur du transport collectif, il existe une corrélation directe entre l'intérêt environnemental et l'intérêt économique.* »

b. La difficile intégration de la projection à long terme

Par ailleurs, **l'urgence d'une action vigoureuse des entreprises est également contrariée par leurs difficultés à se projeter dans un avenir plus lointain**, où les effets du changement climatique se manifesteraient de façon beaucoup plus aiguë. Tout d'abord, si le dérèglement climatique est largement documenté, dans des termes ne souffrant plus l'équivoque, il est plus délicat pour les dirigeants de trouver des données qui justifient une adaptation de la stratégie et des opérations :

- un **effort significatif est nécessaire pour traduire la littérature actuelle sur les impacts du changement climatique en termes opérationnels**, d'accès aux matières premières, de transformation des *supply chains* ou encore de déformation des marchés des entreprises ;
- lorsque ces données existent, elles n'ont pas nécessairement le caractère « opposable » nécessaire pour qu'elles soient utilisées dans la gouvernance d'entreprise. En particulier, l'absence de données officielles, notamment sur la transformation, sous l'effet du changement climatique, de l'environnement macroéconomique dans lequel les entreprises évoluent, est un frein à leur mobilisation.

Ensuite, envisager la transformation de leurs entreprises au regard du dérèglement climatique suppose de la part des dirigeants qu'ils réalisent **un exercice de projection stratégique à long terme, bien souvent à un horizon de temps dépassant de très loin la pratique de leur entreprise**, en particulier dans des activités de marché de masse, aux cycles courts, pour lesquels une réflexion à plus de cinq années a peu de sens. Il n'est pas

étonnant que les secteurs les plus émetteurs soient plus avancés dans leur réflexion sur leur impact climatique. Généralement dans l'énergie ou l'industrie lourde, ils sont rompus à une réflexion de long terme, dans la mesure où leurs actifs de production doivent être rentabilisés sur des temps longs et où ils travaillent régulièrement à la transformation de leurs opérations par de nouveaux procédés ou de nouvelles technologies.

Ainsi, les entreprises, qui devraient initier leur effort sans délai et le maintenir sur le long terme, manquent pour la plupart (en dehors des secteurs les plus émissifs) d'un signal économique les incitant à agir et qui soit équilibré dans la compétition mondiale. Cet effort peut difficilement se contenter d'une prise de conscience des conséquences du changement climatique et des politiques le prévenant, en l'absence de données de références sur les modifications des conditions macroéconomiques de leur intervention.

Cette prise d'initiative peut par ailleurs être freinée si les secteurs d'intervention des entreprises sont pénalisés par le changement climatique ou les politiques ambitieuses qui devront contribuer à le réduire. **La transition vers une économie décarbonée, face une véritable urgence climatique, est un changement radical.** Il est très improbable que ces grands changements, sur des temps courts, se fassent de façon naturellement équilibrée, préservant les intérêts de chacun. Le secteur financier a déjà identifié de potentiels *stranded assets* susceptibles d'être vidés de leur fondement économique par des politiques climatiques à la hauteur de l'enjeu.

Mais cette réalité ne se réduit pas à la seule filière charbon. L'exemple du mouvement des « Bonnets Rouges » rappelle que la recherche d'un comportement moyen plus vertueux sur le plan environnemental aura des effets de bords significatifs qu'il convient d'anticiper. Un certain nombre d'entreprises, dans des secteurs émissifs ou au service de secteurs émissifs, peuvent se retrouver dans une situation inextricable : au-delà de la prise de conscience que leur activité doit être transformée, voire abandonnée, au profit d'une économie sans carbone, **les moyens nécessaires pour réaliser le pivot stratégique permettant le maintien de leur activité et des leurs emplois peuvent leur manquer.** Une analyse des secteurs les plus exposés, directement ou indirectement, non seulement au changement climatique mais surtout aux politiques permettant de l'atténuer, doit être menée pour initier leur accompagnement vers de nouvelles activités.

c. L'importance de la relation avec le consommateur

Enfin, lutter contre le changement climatique supposera de la part des entreprises qu'elles orientent leurs clients vers des comportements d'achat et de consommation moins

impactant pour le climat. Or, en particulier dans une économie encore convalescente, **la sensibilité des consommateurs au changement climatique est insuffisante pour justifier un premium de prix en faveur de produits à moindre contenu carbone.** Ainsi, le groupe Casino a développé un affichage environnemental qui permet avant tout au consommateur de comprendre l'impact de sa consommation alimentaire sur l'environnement. Cet affichage se base notamment sur un indice carbone (correspondant à la quantité de CO₂ émise pour 100 g de produit) et un indice environnemental (qui intègre notamment des critères d'émissions de CO₂, de consommation d'eau et de pollution aquatique). Il est encore à ce stade difficile d'en mesurer l'impact sur les comportements des consommateurs, d'autant plus que la multiplicité des labels peut être source de confusion. **L'effort des entreprises pour éduquer le client aux impacts environnementaux de ses pratiques de consommation se heurte à la grande complexité technique des sujets associés.** La mise au point d'un référentiel commun et applicable aux produits de grande consommation suppose d'inonder le consommateur d'informations, parfois contradictoires avec d'autres objectifs des politiques publiques. En 2011 a eu lieu une expérimentation sur l'affichage des qualités environnementales de produits de consommation courante. Si la taille de l'expérimentation n'a pas permis d'en mesurer les effets sur les ventes, le rapport d'évaluation⁴⁵ est éloquent sur la complexité des difficultés à relever :

- l'affichage de la valeur carbone des produits suppose de faire comprendre au consommateur des notions relativement complexes sur l'analyse du cycle de vie ;
- l'affichage doit-il se réduire à la seule donnée carbone ? l'empreinte du produit sur son milieu (ressources hydriques, pollution locale, etc.) n'a-t-elle pas également un sens ? faut-il un affichage agrégé sous la forme d'une « note », au risque d'une perte de transparence, ou un affichage multicritères, moins lisible ?
- quel signal le consommateur doit-il retenir d'une information favorable au plan environnemental et moins positive au titre des qualités nutritionnelles ?
- dans la mesure où un cadre homogène, garanti par un organisme central, est recherché pour le consommateur, comment assurer une information pertinente au consommateur pour des produits n'ayant pas les mêmes « fonctions » dans l'alimentation ? n'est-il pas logique qu'un aliment contribuant plus aux apports nutritionnels journaliers ait une empreinte plus forte ? faut-il afficher un indicateur « pour 100 g / 100 mL » par kilocalorie ?

⁴⁵ « Bilan des retours des entreprises sur l'expérimentation nationale de l'affichage environnemental », *Ernst&Young*, site du Ministère du Développement durable, consulté le 13 août 2015.

Sans compter que la généralisation d'un tel affichage nécessiterait de la part des entreprises une connaissance si approfondie de ses modes de fabrications mais aussi de ceux de ces fournisseurs qu'elle pourrait occasionner dans les filières une complexité de traitement qui n'est pas sans rappeler le cas de REACH⁴⁶, particulièrement lourd pour les processus administratifs de la chimie. Inversement, la généralisation de **ce type d'affichage peut constituer un avantage compétitif pour les industries qui ont déjà su intégrer les problématiques environnementales dans leurs modes de production**. C'est le cas de l'Union des industries textiles (UIT), qui a expérimenté l'affichage environnemental sur des vêtements et du linge de maison, et propose ainsi au client un acte d'achat responsable. Ces industriels peuvent de cette façon se démarquer des producteurs et des importateurs moins sensibles aux questions climatiques, sans qu'un surcoût additionnel pénalise la compétitivité du produit.

La mobilisation des entreprises est possible. Elle émerge. En particulier dans le secteur financier, dont les acteurs prennent conscience que le mouvement politique de longue haleine nécessaire à la préservation du climat a des conséquences fortes dans le temps présent et qu'il est de leur responsabilité vis-à-vis de la société, mais aussi de leurs actionnaires, d'intégrer la question climatique comme un nouveau risque entrant dans leur feuille de route stratégique. Cette inflexion de l'approche du secteur financier est de nature à se diffuser plus largement au sein d'autres secteurs de l'économie, par le biais de l'engagement actionnarial. Pour autant, accélérer la mise en mouvement des acteurs économiques suppose de s'assurer rapidement qu'un signal-prix efficace et équilibré joue son rôle d'aiguillon vers des comportements économiques plus vertueux. Doter les entreprises de nouveaux outils et données pour intégrer concrètement la question climatique dans leurs évolutions stratégiques est un prérequis majeur afin qu'elles se projettent dans les transformations à long terme de leurs activités. Au-delà, un appui aux entreprises sera nécessaire pour faciliter l'atterrissage des possibles « perdants » d'une économie décarbonée et participer à la recherche d'un marketing à destination des consommateurs qui soit efficace, pédagogique et suffisamment simple pour être opérable par les entreprises.

⁴⁶ « Reach est un règlement européen (règlement n° 1907/2006) entré en vigueur en 2007 pour sécuriser la fabrication et l'utilisation des substances chimiques dans l'industrie européenne. Il s'agit de recenser, d'évaluer et de contrôler les substances chimiques fabriquées, importées, mises sur le marché européen. », présentation donnée par le site du Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie, consulté le 5 octobre 2015.



PRÊTES À SE MOBILISER, LES ENTREPRISES APPELLENT DE LEURS VŒUX UNE ACTION EFFICACE ET COHÉRENTE DE LA PART DES POUVOIRS PUBLICS

La question climatique réclame une action à brève échéance, efficace et soutenable dans la durée de la part de l'ensemble des acteurs économiques, privés comme publics. La profondeur de cette action est inédite et ses effets connexes sont encore difficiles à appréhender pleinement. Sur le plan international, **les entreprises souscrivent à l'urgente nécessité d'installer un signal-prix pour les émissions** : un signal qui soit effectif ; qui soit partagé mondialement afin de ne pas handicaper les compétitivités européenne et française ; qui soit lisible et prévisible pour créer des bases saines d'investissement. Peu d'entreprises se positionnent sur les modalités de ce signal, **pourvu que l'équilibre et l'efficacité en soient garantis**. La réussite et la soutenabilité d'un accord sont largement placées au rang d'objectifs prioritaires.

En revanche, les actions conduites par les pouvoirs publics à des échelons plus locaux font l'objet d'une attention plus aiguë de la part des acteurs privés. Les entreprises françaises prennent peu à peu la mesure de leur responsabilité. En vue de réussir leurs transformations et de concevoir de nouvelles stratégies, intégrant pleinement la question, **elles appellent de leurs vœux une action rénovée des pouvoirs publics**, au niveau national comme au niveau local, dans l'intégralité de ses dimensions :

- dans un contexte de forte contrainte des finances publiques, **des modes de financement innovants doivent être mis en œuvre** pour apporter le soutien utile au démarrage de certaines transitions, tout en préservant la capacité de financement de la sphère publique ;
- **l'État régulateur et percepteur a un rôle décisif à jouer** pour orienter vers les solutions technologiques les plus appropriées et infléchir les pratiques les plus émettrices ; pour autant, la définition de réglementations innovantes doit être l'occasion d'un regard lucide et d'un tri sur le corpus réglementaire actuel, afin de tempérer les surcoûts probables des nouvelles solutions par plus de souplesse sur d'autres thématiques ;

- **la commande publique peut constituer un levier déterminant**, à la fois pour faciliter la diffusion de technologies nouvelles et pour porter les infrastructures françaises à un niveau compatible avec les enjeux climatiques ;
- l'État promoteur de la marque France doit **favoriser les réussites de l'économie française** en valorisant les forces de notre territoire, en vue de ne pas négliger des atouts dans la transition énergétique et de faciliter des succès futurs à l'exportation ;
- enfin, **l'État et les collectivités ont l'opportunité de jeter un pont entre les attentes de la société civile et les projets des entreprises**, en créant les conditions de consultations constructives, écartant les risques de l'obstruction, notamment judiciaires et veillant à ce que les transformations à venir ménagent la situation des « perdants » de la transition environnementale.

1. Sur le plan du financement, les leviers choisis par les pouvoirs publics doivent être démultipliés et hiérarchisés pour garantir leur efficacité et leur efficience

Les investissements à consentir pour décarboner l'économie sont considérables, comparables dans leur ampleur à une succession de plans Marshall. À titre d'exemple, dans le seul secteur des réseaux électriques, il est admis qu'une « montagne » d'investissements, de l'ordre de 1 000 milliards d'euros, sera nécessaire à l'horizon 2030 pour les adapter à leur nouveau « cahier des charges », incluant plus d'énergies intermittentes, plus diffuses et un meilleur contrôle grâce aux nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC).

L'ampleur de ces investissements rend illusoire un recours généralisé à la subvention publique, fût-elle assortie d'une taxation dédiée. Allègement fiscal, apport de garanties à des financements ou à des mécanismes assuranciers, adaptation des contraintes de financement des acteurs, notamment parapublics, contreparties à la rénovation par une révision des contraintes d'occupation des sols, exonération de contraintes annexes allégeant les coûts, investissement dans les infrastructures revalorisant des espaces : de nombreux autres instruments sont disponibles, qui peuvent s'adapter à des contextes variés, avec un effet de levier et un impact plus ou moins forts sur les finances publiques.

Proposition 1 : favoriser les dispositifs de financement incitatifs et innovants chaque fois que cela permet d'éviter un recours aux subventions publiques.

La diversité de ces outils et leurs impacts contrastés sur les finances publiques invitent à considérer un pilotage renforcé de l'utilisation des deniers publics :

- l'objectif attaché au soutien financier apporté par les pouvoirs publics doit être affiché pour chaque intervention et conditionné à des indicateurs de réussite ; ce soutien doit être borné par des jalons prévus à l'avance ;
- la portée de chaque euro investi par la puissance publique doit être une boussole prioritaire dans l'arbitrage des moyens de soutien à mettre en œuvre, pour privilégier les outils à fort effet de levier ;
- cet effet de levier est particulièrement recherché dans le cas de la rénovation des bâtiments ; les solutions les plus efficaces peuvent nécessiter des travaux dont les montants ne sont pas accessibles à court terme aux ménages ou aux copropriétaires ; la structuration d'outils de financement attractifs pour des tiers est souhaitable ; elle supposera cependant, au regard des temps longs d'amortissement de ces investissements, une stabilité fiscale et réglementaire suffisante pour rassurer des investisseurs de long terme ;
- le recours à la subvention directe doit être envisagé avec prudence et le plus possible à titre temporaire pour ne pas renouveler l'épisode du moratoire sur le photovoltaïque de 2011, ayant plongé de nombreuses entreprises dans une situation délicate ;
- dans la perspective du renforcement de la fréquence et de la sévérité des épisodes climatiques, les moyens d'intervention financière de l'État doivent être sécurisés, notamment en repensant sa mission de « financeur de secours », auprès des ménages, des agriculteurs ou des entreprises, par exemple en le plaçant comme réassureur d'un système de secours.

Proposition 2 : instaurer un indicateur de retour sur investissement « climat », mesurant pour chaque euro investi le gain réalisé en termes de réductions d'émissions de GES.

La politique innovante d'investissement de la ville de Barcelone dans la réhabilitation de certains quartiers constitue à ce titre un exemple dont il est possible de s'inspirer. La

cité catalane a fait le choix de concentrer son action sur le financement d'infrastructures rehaussant la valeur potentielle de la zone, intéressant ainsi des investisseurs privés dans la rénovation.

Rénovation et valorisation urbaine - l'exemple de Barcelone

Pour rénover l'ancien quartier industriel de Poblenou, situé en centre-ville, Barcelone a développé une stratégie innovante à partir des années 2000. Convaincue du potentiel de cette zone de 200 hectares, en friche depuis les années 1960, la ville a décidé d'y accueillir les activités de pointe et du savoir, regroupées sous l'appellation « activités @ » : NITC, design, médias, biotechnologies, etc. Le projet prévoyait la création de plus de 100 000 emplois, la construction de 4 000 logements sociaux, 114 000 m² de zones vertes et jusqu'à 3 200 000 m² de nouveau plafond économique⁴⁸.

Pour mettre en œuvre cette stratégie et la financer, au lieu de subventionner directement les achats de parcelles, la municipalité a préféré orienter ses investissements vers la modernisation des infrastructures de la zone : l'objectif était d'augmenter l'attractivité des terrains en offrant un haut niveau de service aux occupants. L'accent a été mis sur le développement des réseaux stratégiques : installation d'un nouveau réseau de fibre optique très performante, multiplication par cinq de la puissance de l'ancien réseau électrique, renforcement de l'efficacité des réseaux d'eau et de gaz existants, etc. Le réseau de transport a fait l'objet d'une attention toute particulière : les lignes de transport en commun (métro, bus, tramway) ont été prolongées pour mieux raccorder Poblenou au reste de la ville et 30 kilomètres de pistes cyclables ont été aménagés. Le but était d'améliorer la fluidité du trafic en diminuant la pollution et en gérant la circulation à l'échelon local. D'autres services moins sensibles ont aussi été mis en place, comme un système de recueil pneumatique des déchets ou le creusement de galeries souterraines pour entretenir les différents réseaux sans encombrer les rues.

La mairie a également joué sur un autre levier pour attirer les investisseurs : le coefficient d'occupation des sols (ou COS) a été augmenté et rendu flexible en fonction de la nature des constructions. Le COS minimal préconisé est passé de 2 dans l'ancienne friche industrielle à 2,2 pour le quartier réhabilité ; mais il peut être rehaussé jusqu'à 2,7 si le projet de construction concerne des « activités @ », voire jusqu'à 3 s'il intègre une composante d'utilité publique⁴⁹ (logements sociaux, parking, piste cyclable, etc.). Les promoteurs se voyaient ainsi offrir une surface constructible accrue pour une même surface achetée.

⁴⁷ « Urban innovation », site de la mairie de Barcelone, consulté le 13 août 2015.

⁴⁸ « Barcelone, de la qualité de vie au développement durable », *Comité21*, septembre 2009

En contrepartie des efforts consentis par Barcelone sur la modernisation des infrastructures et sur la flexibilité offerte, tous les investisseurs privés ont dû rétrocéder 30 % de la surface acquise, 10 % allant à la création de zones vertes, 10 % devenant des logements sociaux et 10 % se voyant consacrés à des équipements publics⁴⁹ : centres de formation ou d'innovation comme des centres de recherche, des universités, des écoles de quartier, etc. La ville espérait rentabiliser ses investissements grâce à cette redistribution qui sert ses intérêts et aux effets positifs qu'elle devait engendrer.

Malgré les tensions sociales provoquées par cette réorganisation urbaine qui a renchéri le foncier et accentué l'occupation du sol, ce plan d'urbanisme peut être salué pour sa capacité à combiner innovation environnementale, maîtrise des enjeux économiques et bien-être des habitants⁵¹.

2. L'inflation réglementaire et fiscale prévisible doit être l'occasion d'un tri dans le corpus de réglementations actuelles pour ne pas encombrer la transition climatique de surcoûts secondaires

Dans son rôle de régulateur et de normalisateur, **l'État devra accélérer l'abandon de pratiques peu vertueuses sur le plan des émissions** en imposant de nouvelles interdictions, de nouvelles normes de performance et en imposant de nouvelles pratiques ou de nouveaux choix technologiques. Une part significative de ces nouvelles technologies ou solutions seront probablement moins matures et plus onéreuses que les solutions traditionnellement employées dans chaque secteur.

À titre d'exemple, la construction de logements neufs est encadrée par une réglementation thermique dont chaque millésime durcit les exigences. Ces nouvelles normes de construction renchérissent le coût des réalisations en imposant des contraintes d'isolation plus fortes, ou un renforcement de l'inertie thermique.

Pour autant, **l'activité économique française s'intègre déjà dans un environnement réglementaire dense et complexe qui contribue déjà au renchérissement des constructions et des opérations**. Toujours dans le secteur de la construction, l'obligation que tous les logements neufs puissent accueillir des personnes à mobilité réduite (au lieu d'une portion de ceux-ci) ou encore celle de livrer des lots dans lesquels sont installés

⁴⁹ <http://www.aulabarcelona.org/atelier/rutes/07-22barcelona-francais.pdf>

⁵⁰ http://www.energy-cities.eu/db/barcelona_578_fr.pdf

des sanitaires adaptés (alors même que le propriétaire peut les remplacer immédiatement après la construction), contribuent à un renchérissement de l'ordre de 10 % du coût de la construction, qui aurait facilement pu être évité par une plus grande souplesse réglementaire.

L'adjonction de nouvelles contraintes issues de la lutte contre le dérèglement climatique à un ensemble déjà riche d'obligations visant des objectifs variés fait craindre une inflation des coûts. Il serait contre-productif que la difficulté des budgets des ménages et des entreprises à les absorber soit un facteur de ralentissement des efforts qu'ils entreprendront.

Il apparaît donc nécessaire de procéder à une hiérarchisation des obligations, voire à leur réévaluation, au regard de l'ensemble des objectifs poursuivis par la réglementation.

- Les **obligations pourraient s'imposer de façon graduelle**, par exemple en exigeant que la construction ou l'activité soit conçue en vue de permettre sa conversion à un plus haut niveau d'exigence environnementale à moindre coût, plutôt que d'imposer tout de suite l'atteinte du plus haut niveau d'exigence en matière d'émissions.
- Secteur par secteur, la fixation de nouvelles contraintes réglementaires à visée environnementale doit s'accompagner d'une évaluation des coûts associés ainsi que de ceux liées contraintes existantes. Il s'agira ainsi de **rechercher tous les leviers de simplification réglementaire permettant de compenser le renchérissement « environnemental » par des allègements de contraintes** visant des objectifs potentiellement moins prioritaires.

Proposition 3 : instaurer une gradation des obligations qui permette un étalement des investissements en vue d'une future conversion à des hauts niveaux d'exigences environnementales.

3. Une commande publique audacieuse et innovante sera un levier de réussite de la transition environnementale

En tant que donneurs d'ordres dans la commande publique, notamment dans les infrastructures publiques, **l'action de l'État et des collectivités territoriales sera déterminante pour la diffusion de technologies nouvelles et d'usages en rupture.**

Or, « *la commande publique commence à changer et à intégrer les critères environnementaux* », signe encourageant dont témoigne l'un des principaux partenaires des pouvoirs publics pour le développement de ces infrastructures, Jean-Charles Decaux.

À ce titre, les collectivités territoriales ont un rôle prépondérant à jouer sur ce terrain :

- détentrices ou organisatrices d'infrastructures-clés pour les territoires, elles doivent veiller à les faire évoluer pour permettre l'adoption d'usages, de solutions et de technologies plus sobres sur le plan environnemental ;
- l'intérêt pour elles de jouer un rôle actif dans la transition climatique ne se dément pas : la commande publique en faveur de la transition énergétique concourt à améliorer l'attractivité des territoires, condition essentielle de leur futur développement ;
- premiers maillons de la puissance publique dans les territoires, elles en ont une connaissance fine et disposent des compétences pour valoriser les atouts locaux et compenser les faiblesses ;
- enfin, les cas Vélib' et Autolib' ont prouvé que la commande publique était un puissant laboratoire pour innover et que les métropoles françaises pouvaient servir d'exemple pour une diffusion internationale de nos innovations.

La diffusion d'une offre technologique pertinente dans une filière peut également être accélérée par la commande publique. Ainsi, il serait par exemple possible de diffuser les solutions proposées par la construction en bois, grâce au matériau CLT (*Cross-Laminated Timber*), prometteuses à plusieurs égards : surcoût limité, meilleure maîtrise des chantiers, réduction des désagréments pour la communauté, très bonne performance environnementale. Elles se révèlent pertinentes y compris pour des constructions bien plus grandes que des maisons individuelles (écoles, halles de marché, immeubles de bureaux, etc.). Leur succès exige cependant de diffuser plus largement les compétences spécifiques à leur utilisation, pour les architectes et les maîtres d'œuvre de ces ouvrages.

Dans la construction neuve, les solutions pour des bâtiments à énergie neutre existent déjà. Le frein à leur généralisation provient notamment de la chaîne de construction, depuis le donneur d'ordres jusqu'au constructeur. Les mécanismes de marchés publics actuellement en vigueur, le plus souvent séquentiels, participent de cette perte de savoir-faire. Afin d'y remédier, il faudrait qu'ils donnent aux intervenants de cette chaîne et en particulier aux constructeurs la main dès l'amont de la conception, pour leur permettre de travailler en ingénierie simultanée, et qu'ils intègrent au modèle économique les coûts de maintenance, pour que l'attention prêtée à la qualité de la conception initiale soit la plus grande possible. L'existence d'initiatives telles que l'association Bâtiments bas carbone témoigne de la volonté naissante au sein des différents échelons de la construction de mettre en œuvre ces cycles de réalisation plus vertueux.

En outre, ces opportunités qui consistent à intégrer les logiques d'efficacité énergétique dans le développement de la commande publique ne se limitent pas aux constructions neuves : **c'est tout l'enjeu de la rénovation énergétique du bâti.** Or, l'un des plus grands propriétaires immobiliers est l'État. **La commande publique est ainsi en position de créer un appel d'air pour l'ensemble de la filière, qui stimulera l'innovation et l'offre de formation.** Celle-ci est déjà sollicitée par les entreprises. Les demandes qu'elles adressent à l'école Centrale-Supélec, par exemple, ne recouvrent plus des problématiques globales, mais des enjeux précis (conduite de chantiers économes, gestion des déchets, etc.) connectés à des débouchés professionnels nouveaux et identifiés.

Proposition 5 : utiliser la commande publique comme levier de diffusion des technologies performantes sur le plan écologique.

Les modalités de la commande publique mériteraient d'être adaptées pour faciliter la diffusion des innovations, notamment les nouvelles solutions technologiques qui bousculent le découpage traditionnel des marchés publics locaux. Citons le cas de l'éclairage public. Au-delà des gains énergétiques apportés par de nouvelles technologies de sources lumineuses, il est avéré que l'éclairage public est un puissant levier pour mutualiser d'autres services à la collectivité et les moderniser. Le groupe Bouygues propose par exemple un lampadaire à la fois plus performant sur le plan environnemental et capable d'accueillir d'autres services, tels que la vidéo-surveillance ou les réseaux téléphoniques. L'intérêt pour la collectivité, au-delà d'économies substantielles sur le plan énergétique, réside aussi dans la diminution de ses frais récurrents de voirie, dans la mesure où plusieurs services sont mutualisés dans la même solution. Mais la

diffusion d'une telle technologie se heurte aux contraintes existantes de la commande publique :

- certains sauts technologiques (notamment sur les sources lumineuses) auraient un sens économique immédiat mais la collectivité est bloquée jusqu'à l'échéance de son contrat actuel, au risque, dans l'intervalle, de changer des sources qu'elle est susceptible de remplacer par une autre technologie très rapidement, dès la réattribution du marché ;
- les échéances contractuelles des différents services (éclairage, surveillance, réseaux téléphoniques, etc.) ne sont jamais alignées et la collectivité doit attendre plusieurs années pour minimiser les coûts de résiliation avant le terme de chaque contrat ; il est également probable que le déploiement de technologie regroupant plusieurs services soit contrarié par le fait qu'en dépit de la pertinence économique de la solution, ces services relèvent d'échelons territoriaux différents, complexifiant la formulation d'une commande publique adéquate.

Proposition 6a : associer à chaque nouveau contrat de délégation de services publics un cahier des charges bien plus ambitieux en termes d'émissions de CO₂.

Proposition 6b : prévoir un alignement dans le temps des échéances contractuelles pour bénéficier plus rapidement des solutions intégrées et des gains énergétiques qu'elles offrent. Les coûts inhérents à ce cahier des charges devront être connus en amont.

4. Les pouvoirs publics doivent plus que jamais jouer leur rôle de pont entre la société civile et les entreprises

La transition énergétique et environnementale nécessaire au maintien du réchauffement climatique sous la barre des + 2°C suppose des adaptations profondes et rapides. Les possibles tensions dans certains pans de la société et de l'économie doivent être envisagées avec lucidité.

Les projets d'adaptation touchant aux territoires et aux infrastructures doivent être réalisés dans le respect des intérêts de la société civile, qu'ils soient locaux ou nationaux. **L'État et les collectivités locales doivent être les garants de la qualité des consultations locales**, favorisant l'acceptabilité des projets. La capacité des pouvoirs publics à identifier

les conditions nécessaires à la tenue d'un dialogue constructif, serein et efficace comme à animer ces consultations sera décisive. A titre d'exemple, il est généralement admis que l'empilement de procédures administratives et de consultations allonge considérablement le développement de nouvelles lignes électriques, alors même que leur développement est essentiel à la bonne marche des systèmes français et européen. De la même façon, pour les développeurs de projets éoliens, le risque judiciaire est un paramètre à intégrer quotidiennement dans le développement de leurs projets.

Les pouvoirs publics ont donc un double rôle à jouer dans cette mission de pont entre les entreprises et la société civile. D'une part, ils doivent montrer un haut niveau d'exigence dans la prise en compte des attentes locales et nationales. D'autre part, ils doivent également garantir que la consultation est effectivement productive, en restant fermes sur leurs objectifs et en prévenant les risques d'obstruction judiciaire.

Proposition 7 : encourager le recours aux consultations locales pour tous les projets d'adaptation touchant aux territoires et aux infrastructures.

Par ailleurs, en l'absence d'un accompagnement adéquat, certains groupes de la société et certains secteurs économiques pourraient être enclins à développer une forme de ressentiment face à la transition énergétique et environnementale, de nature à motiver une résistance forte à tout changement. Le cas des « Bonnets Rouges » ou encore les difficultés connues autour des projets de Notre-Dame-des-Landes ou du barrage de Sivens invitent, à l'avenir, à mieux anticiper ces situations et à prévoir un accompagnement dédié.

Remerciements

L'institut Montaigne remercie particulièrement les personnes suivantes pour leur contribution à ce travail. Les propos présentés dans le présent rapport n'engagent ni les personnes citées ni les institutions qu'elles représentent.

Les rapporteurs :

- Arnaud Aymé, Associé en charge des secteurs du transport et du voyage, Sia-Partners
- Quentin Derumaux, Senior manager « energies & utilities », Sia-Partners
- Ainsi que Marc-Antoine Authier, Alexia de Monterno et Lucie Piolot pour l'Institut Montaigne

Les personnes auditionnées :

- Jean Paul Agon, Président Directeur général, L'Oréal
- Marie Balmain, Responsable développement durable, Pierre & Vacances
- Godefroy Beauvallet, Directeur, Fonds AXA pour la recherche
- Patrick Bérard, Directeur général Europe, REXEL
- Hervé Biauxser, Directeur, Ecole Centrale Paris
- Thierry Blandinières, Directeur général, InVivo
- Fabrice Bonnifet, Directeur du développement durable, Groupe Bouygues
- Olivier Bouygues, Directeur général délégué, Groupe Bouygues
- Verena Butt d'Espous, Corporate Communication Manager, Blablacar
- Frédéric Coirier, Président du directoire, Cheminées Poujoulat
- Augustin de Romanet, Président directeur général, ADP
- Jean Charles Decaux, co-Directeur général, JCDecaux
- Kevin Deniau, PR Manager France, Blablacar

- Philippe Derieux, Directeur général délégué, AXA Global P&C
- Yves Dubief, Président, Union des Industries textiles
- Christian Dubost, Directeur du développement durable, SNCF
- Pierre Ducret, Président, I4CE
- Brigitte Dumont, Directrice de la responsabilité sociale d'entreprise, Orange
- Didier Hamon, Secrétaire général, ADP
- François Houllier, Président, INRA
- Xavier Huillard, Président, Vinci
- Jean-Marc Janaillac, Président directeur général, Transdev
- Mathieu Larroumet, business transformation Director Europe, REXEL
- Philippe Lévêque, Directeur, Care France
- Claude Nahon, Directrice du développement durable, EDF
- Alexandra Palt, Directrice développement durable, L'Oréal
- Guillaume Poitrinal, Président, Woodeum
- Matthieu Riché, Directeur de la RSE, groupe Casino
- Sabine Schimel, alors Conseillère auprès du directeur général, Caisse des Dépôts
- Amélie Séguret, Business Development Manager, Blablacar
- Jean-Michel Sylvestre, Président, Compagnie du Charmont
- Philippe Tuzzolino, Directeur environnement, Orange
- Gilles Vermot-Desroches, Directeur du développement durable, Schneider Electric
- Agnès Weil, Directrice du développement durable, Club Med
- Serge Weinberg, Président, Sanofi

INSTITUT MONTAIGNE



AEGIS MEDIA FRANCE
AIR FRANCE-KLM
AIRBUS GROUP
ALLEN & OVERY
ALLIANZ
ALVAREZ & MARSAL FRANCE
ARCHERY STRATEGY CONSULTING
ARCHIMED
ARDIAN
AREVA
ASSOCIATION PASSERELLE
AT KEARNEY
AUGUST & DEBOUZY AVOCATS
AXA
BAKER & MCKENZIE
BEARING POINT
BNI FRANCE
BNP PARIBAS
BOLLORÉ
BOUYGUES
BPCE
CAISSE DES DEPOTS
CAPGEMINI
CARBONNIER LAMAZE RASLE & ASSOCIÉS
CARREFOUR
CASINO
CGI FRANCE
CISCO SYSTEMS FRANCE
CNP ASSURANCES
CRÉDIT AGRICOLE
CRÉDIT FONCIER
CREMONINI FRANCE
DAVIS POLK & WARDWELL
DE PARDIEU BROCAS MAFFEI
DEVELOPMENT INSTITUTE INTERNATIONAL
EDF
ENGIE
EQUANCY
EURAZEO
EUROSTAR
GRAS SAVOYE
GROUPAMA
GROUPE EDMOND DE ROTHSCHILD
GROUPE M6
GROUPE ORANGE
HENNER
HSBC FRANCE
IBM FRANCE
INTERNATIONAL SOS
IONIS EDUCATION GROUP
ISRP
JALMA
JEANTET ET ASSOCIÉS
KPMG
KURT SALMON
LA BANQUE POSTALE
LAZARD FRERES

SOUTIENNENT L'INSTITUT MONTAIGNE

INSTITUT MONTAIGNE



LINEDATA SERVICES
LIR
LVMH
MACSF
MALAKOFF MEDERIC
MAZARS
MCKINSEY & COMPANY FRANCE
MEDIA PARTICIPATIONS
MERCER
MICROSOFT
NGO COHEN AMIR-ASLANI & ASSOCIES
OBEA
ONDRA PARTNERS
ORANGE
PAI PARTNERS
PIERRE & VACANCES
PWC
RADIALL
RAISE
RAMSAY GÉNÉRALE DE SANTÉ
RANDSTAD
RATP
REDEX
REXEL
RICOL, LASTEYRIE & ASSOCIÉS
ROCHE
ROLAND BERGER STRATEGY CONSULTANTS
ROTHSCHILD & CIE
ROYAL BANK OF SCOTLAND
SANOFI
SANTECLAIR
SCHNEIDER ELECTRIC SA
SERVIER
SIA PARTNERS
SIACI
SNCF
SNCF réseau (anciennement Réseau Ferré de France)
SODEXO
SORIN GROUP
STALLERGENES
SUEZ ENVIRONNEMENT
TECNET PARTICIPATIONS SARL
THE BOSTON CONSULTING GROUP
TILDER
TOTAL
TUDEL ASSOCIÉS
VALLOUREC
VEDICI
VEOLIA
VINCI
VIVENDI
VOYAGEURS DU MONDE
WENDEL
WORDAPPEAL

SOUTIENNENT L'INSTITUT MONTAIGNE

L'Institut Montaigne est un laboratoire d'idées - *think tank* - créé fin 2000 par Claude Bébéar et dirigé par Laurent Bigorgne. Il est dépourvu de toute attache partisane et ses financements, exclusivement privés, sont très diversifiés, aucune contribution n'excédant 2 % de son budget annuel. En toute indépendance, il réunit des chefs d'entreprise, des hauts fonctionnaires, des universitaires et des représentants de la société civile issus des horizons et des expériences les plus variés. Il concentre ses travaux sur quatre axes de recherche :

Cohésion sociale (école primaire, enseignement supérieur, emploi des jeunes et des seniors, modernisation du dialogue social, diversité et égalité des chances, logement)

Modernisation de l'action publique (réforme des retraites, justice, santé)

Compétitivité (création d'entreprise, énergie pays émergents, financement des entreprises, propriété intellectuelle, transports)

Finances publiques (fiscalité, protection sociale)

Grâce à ses experts associés (chercheurs, praticiens) et à ses groupes de travail, l'Institut Montaigne élabore des propositions concrètes de long terme sur les grands enjeux auxquels nos sociétés sont confrontées. Il contribue ainsi aux évolutions de la conscience sociale. Ses recommandations résultent d'une méthode d'analyse et de recherche rigoureuse et critique. Elles sont ensuite promues activement auprès des décideurs publics.

À travers ses publications et ses conférences, l'Institut Montaigne souhaite jouer pleinement son rôle d'acteur du débat démocratique.

L'Institut Montaigne s'assure de la validité scientifique et de la qualité éditoriale des travaux qu'il publie, mais les opinions et les jugements qui y sont formulés sont exclusivement ceux de leurs auteurs. Ils ne sauraient être imputés ni à l'Institut, ni, a fortiori, à ses organes directeurs.

INSTITUT MONTAIGNE



COMITÉ DIRECTEUR

PRÉSIDENT

Henri de Castries Président-directeur général, AXA

David Azéma *Chairman Global Infrastructure Group*, Bank of America Merrill Lynch

Emmanuelle Barbara *Managing Partner*, August & Debouzy

Marguerite Bérard-Andrieu Directrice générale adjointe en charge de la Stratégie, groupe BPCE

Nicolas Baverez Avocat, Gibson Dunn & Crutcher

Mireille Faugère Conseiller Maître, Cour des comptes

Christian Forestier Administrateur général, CNAM

Marwan Lahoud Directeur général délégué, Airbus Group

Natalie Rastoin Directrice générale, Ogilvy France

René Ricol Associé fondateur, Ricol Lasteyrie Corporate Finance

Jean-Dominique Senard Président, Michelin

Arnaud Vaissié Co-fondateur et Président-directeur général, International SOS

Philippe Wahl Président-directeur général, Groupe La Poste

Lionel Zinsou Président, PAI Partners

PRÉSIDENT D'HONNEUR

Claude Bébéar Fondateur et Président d'honneur, AXA

Bernard de La Rochefoucauld Président, Les Parcs et Jardins de France

CONSEIL D'ORIENTATION

PRÉSIDENT

Ezra Suleiman Professeur, Princeton University

Benoît d'Angelin Président, Ondra Partners

Frank Bournois Directeur général, ESCP Europe

Pierre Cahuc Professeur d'économie, École Polytechnique

Loraine Donnedieu de Vabres Avocate, associée gérante, Jeantet et Associés

Pierre Godé ancien vice-Président, Groupe LVMH

Michel Godet Professeur, CNAM

Françoise Holder Administratrice, Groupe Holder

Philippe Josse Conseiller d'État

Marianne Laigneau Directrice des ressources humaines, Groupe EDF

Sophie Pedder Chef du Bureau de Paris, *The Economist*

Hélène Rey Professeur d'économie, London Business School

Laurent Bigorgne Directeur

INSTITUT MONTAIGNE



IL N'EST DÉSIR PLUS NATUREL QUE LE DÉSIR DE CONNAISSANCE



Institut Montaigne
59, rue La Boétie - 75008 Paris
Tél. +33 (0)1 53 89 05 60 - Fax +33 (0)1 53 89 05 61
www.institutmontaigne.org - www.desideespourdemain.fr

ISSN 1771-6756
Novembre 2015