

## Comment l'entreprise peut-elle contribuer à la régénération des écosystèmes et de la société ?

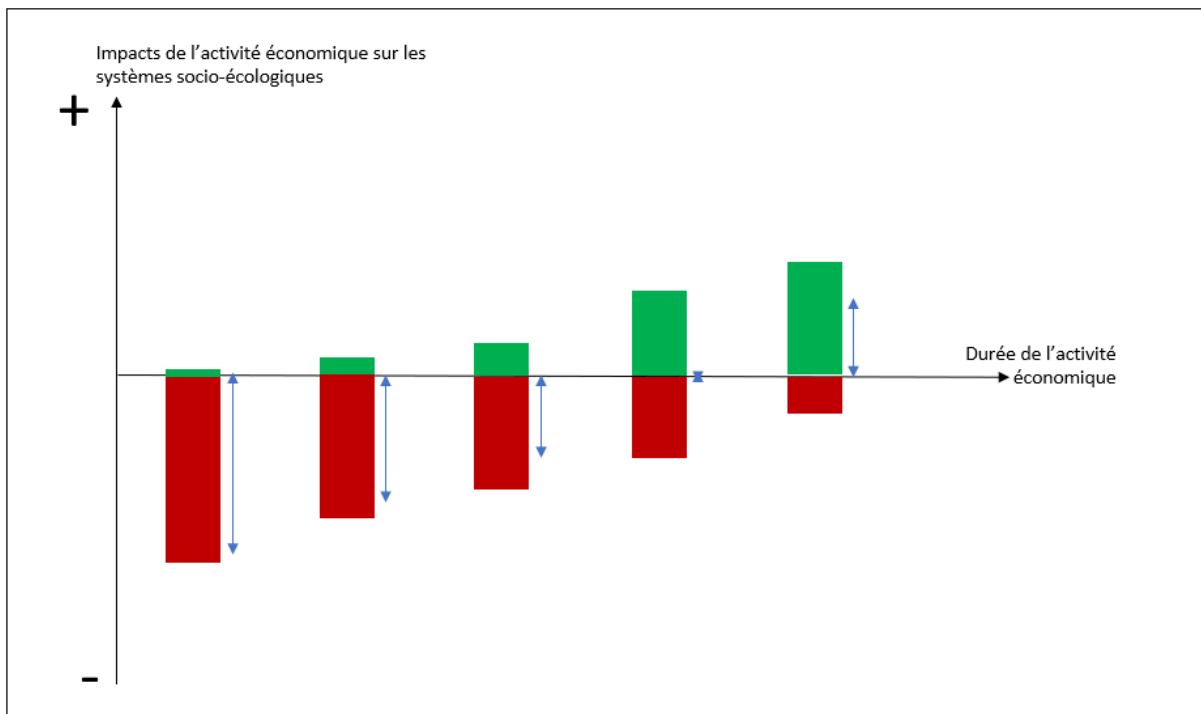
Par Christophe Sempels

Dans un [précédent article](#), nous expliquions pourquoi le dépassement des limites planétaires et l'incapacité à prendre en charge les besoins dont personne sur Terre ne devrait manquer pour vivre une vie digne impose à l'entreprise un changement de doctrine en matière de responsabilité. Elle ne peut plus se contenter de réduire les impacts négatifs de ses activités sur les écosystèmes et doit avoir désormais pour ambition d'avoir des impacts positifs nets sur les écosystèmes naturels, afin de régénérer les processus clés de l'équilibre du système Terre. Cela lui impose de penser systémique, au-delà de la seule question du climat. Et de faire de la question environnementale une question stratégique clé, quelle que soit la nature de ses activités.

La régénération est une propriété exclusive du vivant, qui ne s'applique pas à l'inerte. Pour s'engager dans la régénération, l'entreprise doit créer les conditions permettant au vivant d'exprimer son potentiel latent. Ceci étant dit, comment l'entreprise peut-elle s'engager concrètement en faveur de la régénération ?

### La poursuite concomitante de deux mouvements

Poursuivre une ambition régénérative impose à l'entreprise d'engager deux mouvements concomitants : le premier vise à réduire ses impacts négatifs aux seuils incompressibles ; le second à générer des impacts positifs sur les écosystèmes et les communautés humaines à travers une reconnexion au vivant. L'entreprise deviendra réellement régénérative quand les impacts positifs excéderont les impacts négatifs, comme illustré dans le schéma ci-dessous.



Source : Sempels, 2023

### ***Réduire les impacts négatifs***

L'entreprise dispose de nombreux moyens pour réduire ses impacts négatifs socio-écologiques : éco-socio-conception, économie circulaire, sobriété énergétique, substitution de matières premières et d'énergie, right-techs, achats responsables, filières courtes... S'ils peuvent produire des résultats parfois importants, ils sont incapables d'amener l'entreprise aux seuils incompressibles, essentiellement en raison de modèles économiques majoritairement fondés sur la logique volumique et du « toujours plus ». Ces seuils incompressibles sont ceux prescrits par la science comme permettant aux processus régulateurs du système Terre de revenir sous leur seuil de sécurité. Pour le carbone par exemple, les émissions de chaque entreprise en moyenne intersectorielle devraient baisser de 42% entre 2020 et 2030 et de 90% d'ici à 2050<sup>1</sup>. Le seuil incompressible de carbone admissible en 2050 est donc de 10% par rapport à ses émissions de 2020. C'est dire la hauteur de la marche.

Atteindre ces seuils incompressibles est impossible sans transformer le modèle économique de l'entreprise. Ce travail doit être mené dans une perspective systémique, faisant du carbone un sujet clé au côté d'autres sujets tout aussi clés comme l'eau, la biodiversité, l'usage des sols, la santé des personnes, leur mise en capacitation ou le partage de la valeur. Cela est indispensable pour réduire le risque de déplacement de problèmes, dont la réponse prioritairement technologique en est souvent une illustration.

Si le chantier de transformation de modèle économique est stratégique, il est aussi complexe. L'entreprise dispose néanmoins de ressources aujourd'hui bien balisées pour s'y engager. Elle peut s'appuyer sur les [modèles économiques serviciels](#) centrés usage ou résultat, sur les modèles de plateforme (en portant alors garde à la gouvernance) ou sur les modèles économiques à impact, pour ne citer que ces exemples. C'est presque toujours en combinant plusieurs approches et en diversifiant les modèles économiques que l'entreprise pourra trouver des réponses novatrices à ses enjeux et ses équilibres propres. Ce premier mouvement est indispensable mais ne produira néanmoins aucun impact positif par essence.

### ***Générer des impacts positifs***

Ce second mouvement requiert de distinguer la régénération écologique de la régénération humaine et sociale, car les modalités d'actions ne sont pas les mêmes. Pour la régénération humaine et sociale, les choses s'envisagent aisément. La capacité des parties prenantes à exprimer leur potentiel dépend tout entièrement des modes d'organisation de l'entreprise, de ses processus de fonctionnement, de sa culture, de sa gouvernance opérationnelle et de ses choix en matière de partage valeur. Elle dépend aussi des modes de pensées mobilisés par les individus et des systèmes de normes et de croyances attenantes, et de la capacité à développer de nouvelles ressources cognitives et intérieures pour les faire évoluer.

Pour la régénération écologique, les choses se corsent. Parce qu'elle est une propriété exclusive des systèmes vivants non humains, il va être nécessaire de reconnecter l'entreprise au vivant non humain et à sa puissance de création continue, en recréant les conditions permettant au vivant d'exprimer ce potentiel latent. Pour ce faire, il faut distinguer les entreprises opérant leurs activités en lien étroit avec le vivant non humain (une exploitation agricole, une entreprise sylvicole, ...) des autres (une compagnie d'assurance, une fonderie, ...). Si les premières peuvent viser l'ambition régénérative sur leur périmètre propre, les autres devront multiplier les coopérations avec des entreprises en prise directe avec les écosystèmes.

Les entreprises en prise directe avec les écosystèmes devront prioritairement faire évoluer leur système de production et leurs pratiques vers le régénératif. Car c'est bien le système de production qui agit sur les écosystèmes en rendant possible ou non la réalisation de leur potentiel. Il suffit de penser à une exploitation en agriculture conventionnelle agro-chimique et de la comparer avec son alternative en production agroécologique pour intuitivement comprendre qu'elles n'offrent pas les mêmes conditions

---

<sup>1</sup> Source : Science-based Target Initiative

pour permettre au sol de régénérer sa vitalité, d'absorber de l'eau, d'offrir un refuge pour la biodiversité, d'offrir des conditions de santé pour les exploitants et les consommateurs finaux, ...

Pour les entreprises qui ne sont pas en prise directe avec les écosystèmes naturels, il va falloir les reconnecter au vivant non humain via des « portes de reconnexion ». Il en existe plusieurs, dont certaines sont présentées ci-dessous<sup>2</sup>. Elles gagnent à être combinées.

- La reconnexion via le foncier et les infrastructures : on parle ici d'agir sur son patrimoine foncier et ses infrastructures en désartificialisant des sols, en revégétalisant, en renaturant voire en contribuant au réensauvagement. Ces approches doivent être menées moins dans une perspective paysagère que dans une approche de renforcement des fonctions écologiques des milieux.
- La reconnexion via les processus de production : de nombreux processus de production s'appuient sur la physique et la chimie, alors même qu'ils pourraient laisser place à des processus biologiques pour assurer les mêmes fonctions, comme p.ex. le traitement des eaux par phytoépuration.
- S'inscrire dans un écosystème coopératif à visée régénérative : les entreprises distantes des écosystèmes auront à rejoindre un écosystème coopératif d'acteurs constitués d'entreprises en prise directe avec les écosystèmes pour s'engager dans la régénération écologique.
  - Reconnexion via le sourcing et le support à l'adoption de pratiques régénératives chez les fournisseurs : l'entreprise peut se reconnecter au vivant via sa chaîne d'approvisionnement et travailler en coopération avec les acteurs amont de sa chaîne à la mise en œuvre de pratiques régénératives. Ce levier ouvre le champ du régénératif à de très nombreuses entreprises où le biosourcing est une réalité ou une voie de substitution.
  - Promotion de pratiques et d'usages régénératifs chez ses clients : les entreprises, notamment de service, peuvent aider leurs clients à développer leurs propres capacités régénératives. Dans ce cas, les impacts positifs nets ne sont pas directement ceux de l'entreprise, mais ils sont évalués à l'échelle de l'écosystème constitué par les activités de l'entreprise et celles de ses clients.
  - S'engager dans un écosystème coopératif territorial visant la régénération : les territoires au sein desquels l'entreprise opère sont par essence les espaces socio-écologiques et économiques au sein desquels l'entreprise peut vouloir engager des projets visant la régénération. Car c'est non seulement là qu'elle est la plus légitime. Mais de surcroît, c'est là que se situent les écosystèmes dont elle bénéficie et dont elle dépend.

C'est la combinaison de ces deux mouvements poursuivis de manière concomitante que l'entreprise peut progresser sur le chemin du régénératif. Tout en faisant preuve d'humilité et de prudence, notamment dans ses allégations. Car devenir véritablement régénérative présuppose des impacts positifs nets, qui semblent aujourd'hui bien difficiles, voire dans certains cas utopiques à atteindre. Beaucoup de recherches et d'expérimentations sont encore nécessaires dans ce champ émergent pour démontrer le caractère réellement régénératif de ce qui est mis en œuvre.

Pour s'engager dans cette ambition régénérative, l'entreprise peut également s'appuyer sur un ensemble de 11 principes. Ils seront présentés lors d'un prochain article consacré au sujet.

---

<sup>2</sup> Pour une approche exhaustive, voir l'étude de LUMIA consacrée aux entreprises régénératives ([www.lumia-edu.fr](http://www.lumia-edu.fr))