

Entreprises et systèmes vivants : appréhender les approches régénératives

Par Valérie Brunel, Sarah Dubreil et al. Octobre 2023. Avec le soutien de Bpifrance Le Lab

Lien vers le rapport : <https://lelab.bpifrance.fr/Etudes/l-economie-regenerative-et-les-entreprises-qu-en-dit-la-recherche>

Messages clés

Une activité économique est régénérative si elle repose sur la dynamique des systèmes vivants, sociaux et écologiques, et si elle permet à ces systèmes d'augmenter leur vitalité.

L'approche régénérative représente une rupture culturelle : il ne s'agit plus d'agir sur le vivant pour le maîtriser, mais d'interagir pour co-évoluer avec lui.

Une activité économique régénérative a pour visée la santé commune des humains, des sociétés et des écosystèmes, pensés ensemble comme « socio-éco-systèmes ».

L'approche régénérative est-elle une utopie ?

« Toute idée intéressante sur l'avenir semble au départ absurde », dit Rob Hopkins.

Permaculture, développement écologique territorial, l'approche régénérative existe déjà.

Seule une approche régénérative peut répondre à la catastrophe écologique. Alors que les limites planétaires sont dépassées et que les équilibres du système terre sont déstabilisés, suffit-il de ralentir, c'est-à-dire de réduire nos impacts, ou faut-il changer de direction ? Seuls les systèmes vivants ont la capacité de se régénérer, et de rétablir les grands équilibres de la terre.

Aujourd'hui, l'entreprise qui souhaite adopter une approche régénérative devra suivre un chemin de transformation, où, contre les injonctions contradictoires, elle s'attachera à aligner les incitations - financement, détection, gouvernance interne, partenaires...- sur sa raison d'être au service du vivant.

Le régénératif s'attache en priorité à partir du potentiel d'un système vivant et à le renforcer, plutôt qu'à commencer par les problèmes qu'il faut résoudre.

FAQ

Pourquoi lire cette étude ?

L'économie régénérative évoque-t-elle pour vous :

- o un nom à la mode désignant en fait des approches déjà connues d'économie circulaire ou d'agro-écologie ?
- o une véritable révolution sociétale visant à succéder au modèle socio-économique actuel ?

Ce rapport devrait vous permettre de vous forger une opinion. Il constitue une première revue du champ émergent de l'approche régénérative et de ses applications au monde de l'entreprise.

A qui s'adresse-t-elle ?

Cette étude s'adresse tout à la fois :

- à un public d'experts, académiques et praticiens s'attachant à explorer ses fondements théoriques et pratiques, et son intersection avec d'autres approches (économie circulaire, biomimétisme, permaculture, restauration, ...).
- à des dirigeants pionniers ayant pris conscience de l'ampleur de l'enjeu des frontières planétaires et s'interrogeant sur les pistes pour la suite. Ils seront notamment intéressés par les exemples du chapitre 6, et la démarche transformative présentée dans les chapitres

Qu'est-ce que le concept d'approche régénérative-?

Est régénératif ce qui permet aux systèmes sociaux et écologiques de maintenir un état sain et d'évoluer¹.

L'approche régénérative est une manière de procéder (pour développer une activité, pour satisfaire un besoin...) qui repose sur la dynamique des systèmes vivants, humains et écologiques, et qui donc se traduit par une augmentation de leur vitalité.

Elle considère le monde comme un ensemble de systèmes vivants imbriqués les uns dans les autres et interdépendants (systèmes sociaux, humains, végétaux et animaux, ...).

Elle fait usage du concept de "socio-éco-système" pour évoquer le fait que les systèmes humains et les systèmes écologiques sont en interaction.

Sa visée est le développement conjoint de ces différents systèmes, autrement dit la **santé commune** des humains, des sociétés, des écosystèmes, et plus largement du système Terre.

¹ D'après Martin Brown et al., *Sustainability, Restorative to Regenerative. COST Action CA16114 RESTORE, Working Group One Report: Restorative Sustainability, s.l., s.n., 2018*, cité par Eduardo Blanco, Kalina Raskin et Philippe Clergeau, « Le projet urbain régénératif : un concept en émergence dans la pratique de l'urbanisme », *Les Cahiers de la recherche architecturale urbaine et paysagère*, novembre 2021. URL : <http://journals.openedition.org/craup/8973> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/craup.8973>

Pourquoi s'intéresser à l'approche régénérative ?

L'activité humaine a connu une forte accélération, au point de déstabiliser les grands équilibres bio-géo-chimiques du système Terre. 6 des 9 "limites planétaires" sont aujourd'hui dépassées, menaçant les conditions de stabilité et d'habitabilité du système Terre. La focalisation sur le climat et la réduction des émissions de gaz à effet de serre masque la dimension systémique plus large du sujet. L'effondrement du vivant notamment est un risque majeur pour l'habitabilité de notre planète : face aux déstabilisations actuelles du système Terre, la santé des écosystèmes est un facteur de protection et de résilience : des écosystèmes sains stabilisent le climat, limitent les pandémies, dépolluent l'air, l'eau et la terre, etc. De plus, seuls les systèmes vivants ont la capacité de se régénérer par eux-mêmes.

Face à l'augmentation des crises et des catastrophes, l'approche régénérative invite les dirigeants à (une approche stratégique visant à promouvoir un monde désirable, et non simplement à réduire les dégâts et à s'adapter à un monde de plus en plus dégradé.

Cela signifie pour l'entreprise d'élargir son ambition au-delà d'elle-même, afin de devenir un acteur de changement au niveau des territoires et secteurs auxquels elle est connectée.

Qu'est-ce qu'une démarche régénérative ?

Pour rappel, seuls les systèmes vivants ont la capacité de se régénérer par eux-mêmes, à condition d'être en interaction avec d'autres pour la satisfaction de leurs besoins.

A partir de ce principe, les dimensions d'une approche régénérative sont les suivantes :

- Adopter une approche systémique qui englobe les systèmes humains et les systèmes écologiques, vus comme en interdépendance : c'est le socio-éco-système.
- Partir des spécificités et des dynamiques propres aux systèmes locaux, présents sur place : l'histoire singulière du territoire, de ses habitants, ...
- Partir du plus petit système (système psychique) pour élargir progressivement (équipe, organisation, socio-éco-système), et soutenir une dynamique d'engagement et de participation des personnes
- Viser la co-évolution harmonieuse de chacun des systèmes, avec des bénéfices mutuels
- Se focaliser sur le processus plus que sur le résultat

Les démarches régénératives proviennent du monde des territoires et communautés locales, et du monde agricole. Leur appropriation par le monde de l'entreprise est encore récente.

Que signifie adopter une approche régénérative pour une entreprise ?

L'approche régénérative implique un réalignement des objectifs de l'économie et des organisations au service en priorité de la santé commune (humaine, sociale, écosystémique). La société et l'environnement ne sont pas des 'externalités' pour le monde du business – mais son socle et sa condition d'existence.

Cela se matérialise au niveau de la société par un élargissement de l'ambition de l'organisation à un niveau sociétal (territorial, sectoriel,...), et un recentrage sur une raison d'être au service de la santé commune, compatible avec les limites planétaires.

Sur cette base, l'organisation va :

Aligner ses modes de leadership et son cadre d'incitations (*gouvernance, financement, ...*) sur la raison d'être,

Au-delà d'une nécessaire réduction d'impact négatif, favoriser des activités permettant de ré hybrider écosystèmes naturels, communautés et projet d'entreprise : bâtiments centrés sur le vivant, ... (*activités*)

Accompagner l'émergence de nouvelles règles, normes et institutions alignées sur cette vision du monde en fédérant par exemple un collectif territorial ou sectoriel (*écosystème*)

Dans le cas où les activités régénératives ne seraient pas viables économiquement à court terme, il s'agit pour l'entreprise d'influencer son écosystème et ses institutions, en maintenant à court terme des activités non régénératives qui lui permettent de vivre.

Une entreprise individuelle peut adopter une approche régénérative, en partenariat avec ses partenaires, fournisseurs, clients, ... Il est cependant impossible d'être régénératif seul.

Quels sont des exemples concrets de projets régénératifs ?

Des initiatives régénératives existent dans le secteur privé, particulièrement dans les secteurs directement liés aux systèmes vivants (agriculture, santé, bâtiment, ...).

Le modèle régénératif le plus connu est la permaculture, issu de l'agriculture. La permaculture permet à l'humain de satisfaire ses besoins alimentaires en s'appuyant sur le développement de systèmes écologiques (plantes, animaux, sols) riches de biodiversité. C'est aussi une approche de conception de projet.

Citons d'autres approches pouvant s'insérer dans un projet régénératif : design biomimétique de produits biodégradables insérés dans les systèmes vivants (packagings à base de champignons, colles biologiques inspirées de l'attache des moules), bâtiments composés de produits naturels modulaires et pensant la cohabitation des vivants, approches de la santé centrées sur le soin des humains, ...

Le rapport étudie une série de sociétés privées mettant en place à divers degrés et à divers niveaux des approches régénératives. Parmi eux, le Réseaux d'entreprises agricoles Paysans de Nature et Fermes paysannes et sauvages, l'entreprise Expanscience, l'organisation d'aides à domicile Alenvi.

Pourquoi nous est-il difficile de comprendre cette approche ?

Notre activité économique repose majoritairement sur des principes opposés à ceux de l'approche régénérative :

- La substitution de ressources et procédés techniques aux ressources et procédés naturels,
- Des démarches top down, de déploiement, de standardisation, de prévisions et de contrôle des processus plutôt que d'émergence locale et de diversité,

- Une valeur financière qui supplante les valeurs liées à la santé des systèmes humains, sociaux et écologiques,
- Et sur cette base, la faible valorisation des activités de soin, primordiales dans l'approche régénérative

En corollaire, nous connaissons mal le fonctionnement des systèmes vivants, humains et écologiques :

- Nos apprentissages intègrent peu l'approche systémique, c'est-à-dire la capacité à voir les systèmes et leur fonctionnement, qui est fait d'interactions. Notre culture nous apprend à voir les entités séparées plutôt que les interactions entre elles.
- Nous n'avons pas appris à lire les dynamiques systémiques en nous (système psychique, système corporel) et autour de nous (systèmes sociaux).
- De plus, la plupart des humains aujourd'hui vivent dans un environnement artificiel ou tout au moins très transformé par l'homme, où, au mieux, les forêts plantées, les champs cultivés ou le gazon font office de nature². Ils ne voient pas et ne comprennent pas le fonctionnement des systèmes écologiques.

Sur les frontières de l'approche régénérative

Repartons de nos définitions : « est régénératif ce qui permet aux systèmes sociaux et écologiques de maintenir un état sain et d'évoluer. L'approche régénérative consiste à s'appuyer sur la dynamique des socio-éco-systèmes pour répondre à un besoin, tout en maintenant leur vitalité. »

Rappelons par ailleurs que l'on ne peut évaluer l'impact régénératif ou 'dégénératif'/extractif d'une initiative qu'au regard de son contexte - notamment territorial.

A partir de là, différentes approches réduisent l'empreinte écologique des activités humaines, ce qui peut participer d'une approche régénérative, mais peuvent aussi être déconnectées de la dynamique des systèmes écologiques et humains :

- S'inspirer des formes et procédés existant dans la nature pour inventer de nouveaux designs (biomimétisme, bioinspiration) est une méthode d'innovation qui permet souvent la sobriété, mais qui n'est régénérative que si elle s'insère matériellement dans les systèmes naturels (biosourcée, biodégradable, écosystémique)³.
- Utiliser une matière, une molécule, un procédé biotechnologique ou biologique pour remplacer son équivalent artificiel n'est régénératif que si cela s'inscrit dans une dynamique écosystémique (pas de production d'un élément séparé en forte concentration).
- L'écologie industrielle, où l'on construit des systèmes industriels et techniques sobres et circulaires, inspirés du vivant, où l'essentiel de la matière est réutilisée, diminuent la pression sur les systèmes vivants, mais « techniquement » (si l'on peut dire), ne s'appuient pas sur le fonctionnement des systèmes vivants. Il en va de même pour l'économie circulaire appliquée aux matériaux (métal, plastiques,...) et les approches d'efficacité énergétique.

² Un humain vit en moyenne à 9 km de la « nature » au sens large, y compris très transformée par l'être humain. Cette distance moyenne est de 16 km en France métropolitaine.

³ Le nez du train Shinkansen au Japon, inspiré du bec du colibri, est exemplaire d'une démarche sobre mais n'implique pas une interaction avec les systèmes vivants.

A travers l'approche régénérative, se pose la question du niveau de technologie et de son impact - y compris dans les processus biologiques.

Le concept est séduisant, mais peut-on réellement envisager une évolution de nos activités économiques vers la régénération ?

La mise en place d'une approche régénérative dans nos activités économiques exige des évolutions importantes dans nos institutions :

- Dans notre conception de la création de valeur, depuis une conception centrée sur la valeur financière à une conception fondée sur la préservation et le renforcement du potentiel de développement du vivant (humain et non humain)
- Dans la gestion de nos biens communs, vers plus de mise en commun
- Dans nos institutions éducatives, afin de vivre reliés à son système intérieur, à son système social et aux écosystèmes autour de soi,
- Dans nos théories économiques, pour sortir de la croissance matérielle insoutenable de nos modèles économiques actuels.

L'émergence de comptabilités écologiques, la montée en puissance de théories écologiques en économie (Doughnut Economy) et en sciences politiques (économie de communauté), l'écologisation du droit (vers une valeur du vivant) témoignent que ces évolutions sont en cours.

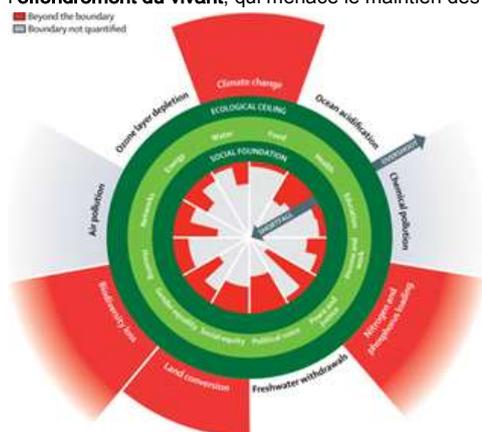
Synthèse pour Dirigeants

Est régénératif ce qui permet aux systèmes sociaux et écologiques de maintenir un état sain⁴ et d'évoluer.

Pourquoi s'intéresser à l'approche régénérative ?

L'activité humaine a mené au dépassement de 6 des 9 limites planétaires, sans même répondre aux besoins essentiels du plus grand nombre.

La priorité donnée à la diminution des émissions de gaz à effet de serre cache un enjeu plus grave, **l'effondrement du vivant**, qui menace le maintien des conditions d'habitabilité de la terre.



Seuls les systèmes vivants (communautés humaines, écosystèmes animaux, végétaux, ...) ont la capacité de se régénérer, afin de revenir dans les limites planétaires.

Réduire son impact négatif n'est pas suffisant, voire peut être contre-productif s'il n'intègre pas la biodiversité.

Face à un monde de plus en plus volatile, l'approche régénérative propose d'orienter son organisation vers la création d'un monde souhaitable, compatible avec les limites planétaires, et non vers l'adaptation graduelle à un avenir dégradé.

Cela signifie pour l'entreprise d'élargir son ambition à l'écosystème auquel elle est connectée - territoire, communauté, secteur - et d'orienter son organisation vers un renforcement des capacités de régénération des systèmes vivants.

A qui s'adresse le cœur de cette étude ?

A un public d'experts, académiques et praticiens s'attachant à explorer ses fondements théoriques et pratiques, et son intersection avec d'autres approches (économie circulaire, biomimétisme, permaculture, restauration, ...).

⁴ Les cadres OneHealth et la santé commune de Michel Serres permettent de penser la santé commune des humains, sociétés, écosystèmes animaux et végétaux.

A des dirigeants pionniers ayant pris conscience de l'ampleur de l'enjeu des limites planétaires et s'interrogeant sur les pistes pour la suite (se focaliser sur les chapitres 6, 8, 9 et 10 centrés sur l'entreprise)

Pourquoi lire cette étude ?

Cette étude est une première revue du champ émergent de la régénération et de ses applications au monde de l'entreprise. Elle s'adresse à un public averti.

Qu'est-ce que l'approche régénérative ?

Dans l'approche régénérative, le monde est vu d'abord comme un ensemble de systèmes vivants (sociaux, écologiques ...) imbriqués les uns dans les autres et co-évoluant ensemble : ce sont les "socio-éco-systèmes".

L'approche régénérative consiste à s'appuyer sur la dynamique de ces systèmes vivants, et donc à augmenter leur vitalité et leur santé.

L'approche régénérative est systémique, ou « holistique ».

Elle ne cherche pas à agir directement sur les systèmes vivants, mais à mettre en place des conditions et un contexte qui vont leur permettre d'activer leurs capacités de développement.

L'approche régénérative est spécifique à un lieu, à des personnes, à des milieux, elle ne peut être déployée à l'identique ailleurs.

On parlera de démarche régénérative plutôt que d'entreprise régénérative. En effet, on n'est pas régénératif seul, mais au sein d'un écosystème d'acteurs sur un territoire.

Une démarche régénérative repose sur une approche systémique de création de valeur, dans les limites planétaires, de l'entreprise avec toutes ses parties prenantes et le développement d'une nouvelle relation de coévolution avec celles-ci:

Des initiatives régénératives existent dans le secteur privé, particulièrement dans les secteurs directement liés aux systèmes vivants, ou pouvant l'être : agriculture, santé, bâtiment, solutions fondées sur la nature, animation de communautés.

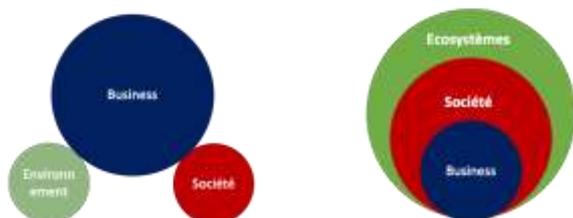
Le modèle régénératif le plus connu est la permaculture, issue du secteur agricole.

Des sociétés privées pionnières mettant en place à divers degrés et à divers niveaux des approches régénératives. Parmi eux, le Réseaux d'entreprises agricoles Paysans de Nature et Fermes paysannes et sauvages, l'entreprise Expanscience, l'organisation d'aides à domicile Alenvi, sont décrites dans cette étude.

Que signifie adopter une approche régénérative pour une entreprise ?

La société et les écosystèmes ne sont pas des « externalités » pour le monde du business, mais ses socles et ses conditions d'existence.

Vers un ré alignement des entreprises autour de la santé des systèmes socio-écologiques



L'ambition d'une entreprise engagée dans une démarche régénérative est sociétale et sa raison d'être sert la santé commune des hommes, des sociétés et des milieux. Ceci implique un alignement des objectifs et incitations économiques sur cette visée de santé commune.

Requestionner la raison d'être permet d'explorer la question à laquelle l'entreprise répond de façon plus profonde, de la contextualiser dans des territoires et communautés, avec leur histoire singulière.

Viser un objectif prioritaire de santé plutôt que de croissance économique implique **une posture et une méthode différente**, qui consiste à :

- avoir un état d'esprit d'apprenant qui itère, et non de sachant qui déploie ;
- travailler de façon collective avec une posture de 'pouvoir avec', et non de 'pouvoir sur';
- partir d'un potentiel que l'on renforce, et non d'un problème que l'on résout.

Sur cette base, l'organisation va :

- Mettre en cohérence ses modes de leadership et son cadre d'incitations (*gouvernance, financement, ...*) avec sa raison d'être,
- Favoriser des **activités** permettant d'hybrider écosystèmes naturels, communautés et projet d'entreprise, comme l'approche permaculturelle ,
- Accompagner l'émergence de nouvelles règles, normes et institutions alignées sur cette vision du monde en fédérant par exemple un collectif territorial ou sectoriel (*écosystème*)

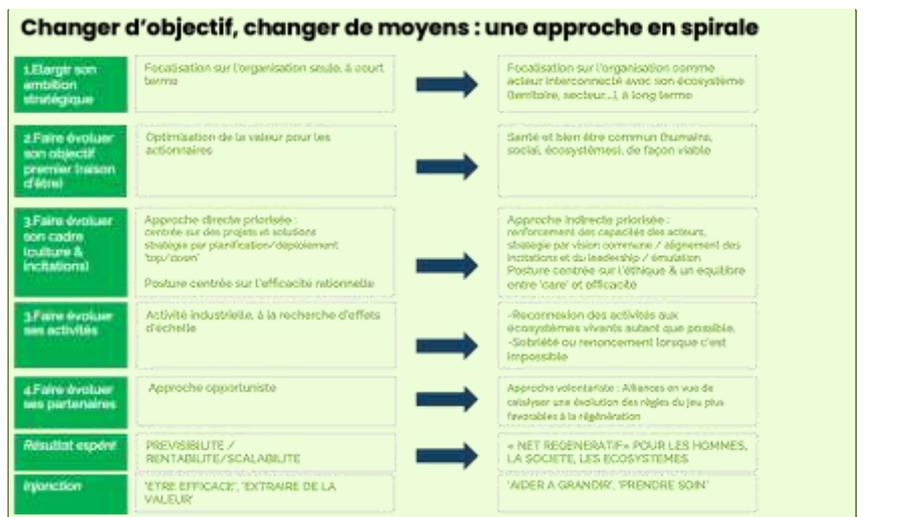
Dans le cas où les activités régénératives ne seraient pas viables économiquement à court terme, il s'agit d'**influencer son écosystème et ses institutions** pour **faire émerger des règles du jeu propices à la régénération**, en maintenant à court terme des activités non régénératives qui lui permettent de vivre.

Conclusion

« Toute idée pertinente sur l'avenir doit au départ sembler absurde », dit Rob Hopkins. L'approche régénérative peut ressembler à utopie, mais elle semble aussi être le seul horizon viable pour revenir vers les grands équilibres planétaires qui ont permis le développement des civilisations humaines.

En tant que dirigeant, adopter des approches régénératives permet de consolider son activité pour rester pertinent et devenir résilient face aux crises écologiques et sociales à venir, c'est-à-dire être « futur-fit ».

L'application de la régénération au secteur privé est à un stade d'expérimentation, cependant l'ampleur et l'imminence de la catastrophe écologique imposent une transition immédiate, via des dispositifs d'expérimentation et d'apprentissage.



Commenté [1]: le schéma ne montre pas la spirale

Commenté [2]: A revoir, 1e proposition