

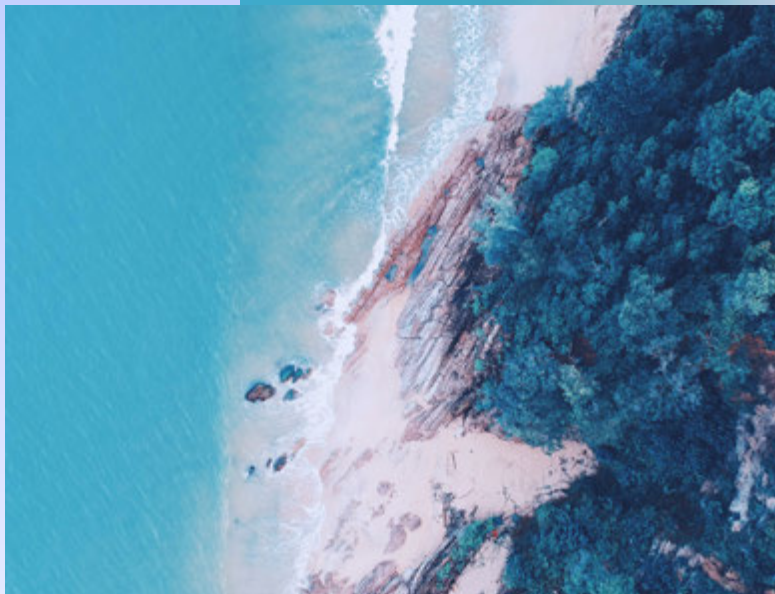
ETUDE POUR 2050NOW

20
50
NOW
LA MAISON

SDA Bocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT

Détruire la nature, c'est détruire l'économieⁱ

Sylvie GOULARD
Professor of practice



LE 6 JANVIER 2025

Sommaire

Introduction : partir de l'expérience de terrain	4
I. Que dit la science sur l'état de la nature ? (What ?)	6
1. Des ressources naturelles limitées, surexploitées	7
2. Préserver à la fois le climat et la nature	10
3. Science et conscience	16
II. Pourquoi la biodiversité est-elle un enjeu stratégique pour les entreprises? (Why?)	20
1. Des risques pour l'économie et pour les entreprises	21
2. Un logiciel erroné	23
3. Des opportunités pour les entreprises	25
III. Comment relever le défi ? (How ?)	28
1. Organisation interne / Mobilisation / Formation	29
2. Approvisionnement / innovation / données	32
3. Les échanges externes	34
4. Les actions sectorielles	36
5. Un mot du rôle spécifique de la finance	38
IV. Un contexte ambivalent	40
1. 2022, une étape mondiale pour la biodiversité	41
2. En Europe, du Green deal au green bashing ?	43
3. Des parlements aux prétoires ?	46
4. Impliquer « les gens »	49
Conclusion	53
Annexe 1	55
Références	55
Annexe 2	56
Remerciements	56
Notes	57

Détruire la nature, c'est détruire l'économieⁱⁱ

“

Qu'est-ce que l'homme dans la nature ? Un néant à l'égard de l'infini, un tout à l'égard du néant, un milieu entre rien et tout, infiniment éloigné de comprendre les extrêmes. La fin des choses et leurs principes sont pour lui invinciblement cachés dans un secret impénétrable, également incapable de voir le néant d'où il est tiré et l'infini où il est englouti.ⁱⁱⁱ

— **Blaise Pascal**

Introduction :

partir de l'expérience de terrain

Les six entreprises fondatrices de l'initiative 2050NOW – BNP Paribas, Bouygues, ENGIE, LVMH, SNCF Voyageurs, VEOLIA – ont déjà effectué **un travail significatif, depuis plusieurs années, sur la dégradation de la nature et ses conséquences pour leurs activités**^{iv}. Aussi nous a-t-il paru judicieux de partir de leurs expériences qui sont d'autant plus riches que chacun de ces groupes englobe des secteurs et métiers divers^v. Ce retour d'expérience ne couvre pas la totalité du sujet, ni toute la gamme des entreprises (puisque manquent notamment les PME et ETI) mais certaines leçons peuvent en être tirées, tout en puisant à d'autres sources^{vi}.

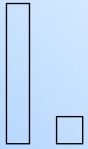
Tout d'abord, **les travaux scientifiques**, notamment ceux de l'IPBES qui est, pour la nature, l'équivalent du GIEC pour le climat^{vii} ont aidé les entreprises à comprendre la gravité de l'enjeu et à rationaliser leur action en faveur du climat et de la **biodiversité, les deux méritant la même attention** (partie I – *Que dit la science ?*).

Ensuite, les entreprises ont perçu **le caractère stratégique de la biodiversité, vu les risques qu'encourt leur modèle économique et les opportunités de le transformer de manière viable et durable** (partie II – *Pourquoi agir ?*).

Enfin, elles ont **commencé à déployer des efforts qui touchent à divers aspects de la vie de l'entreprise**, notamment l'implication des dirigeants, la mobilisation et la formation des salariés, l'innovation, la transformation des productions. Elles se sont aussi penchées sur des problématiques sectorielles, l'enjeu de l'eau, des sols ou de la déforestation par exemple. **Elles échangent avec de nombreux partenaires externes**. Ces expériences peuvent nourrir des réponses à la question *Comment relever le défi ?* (partie III).

Naturellement il reste beaucoup à faire. Dans l'ensemble, **la biodiversité continue à moins interpeler que le climat**. Les avertissements des scientifiques, auxquels se joignent les assureurs ou encore la Banque centrale européenne, ne sont pas toujours entendus. Soumis à des pressions diverses, les pouvoirs publics manquent parfois de cohérence et de constance. A l'échelle du monde, les législations exigeantes sont rares, d'où le sentiment que les normes européennes sont excessivement tatillonnes. Certaines atteintes à la nature continuent à être tolérées, quand elles ne sont pas encouragées par le biais de subventions nocives, comme si celles-ci n'avaient pas de conséquences pour la santé publique et la planète. Aussi nous a-t-il paru indispensable de réfléchir à *L'évolution du contexte* (partie IV).





Que dit la science sur l'état de la nature ? (What ?)

Les travaux scientifiques, et les conclusions politiques qui en ont été tirées par les Nations Unies notamment, indiquent que **nous vivons dans un monde d'ores et déjà surexploité, où il est urgent de limiter nos empreintes carbone et environnementale**. La science invite à l'humilité, vu l'état imparfait des connaissances sur le vivant, et à une approche éthique.

1. Des ressources naturelles — limitées, surexploitées

Trop longtemps nous avons puisé dans les ressources naturelles, pollué les sols et les océans et produit des déchets sans souci du lendemain. Selon les scientifiques de l'IPBES, la planète connaît en ce moment **la sixième extinction de masse connue**, causée par l'homme.

Sont notamment cités par les entreprises de 2050NOW :

- + Les **Objectifs de développement durable** (ODD) des Nations Unies qui invitent à penser différemment la croissance et le partage de ses fruits (VEOLIA rapport ESG 2024, ENGIE, BNPP).
- + Les **rapports de IPBES**, notamment deux outils d'analyse qu'ils contiennent :
 - **Les services rendus par les écosystèmes** (approvisionnement, régulation, culture et tout ce que la nature apporte comme soutien au vivant) ;
 - **Les cinq facteurs de pressions anthropiques** (le changement d'usage des sols et de la mer, la surexploitation des ressources naturelles, le réchauffement du climat la pollution et la multiplication des espèces invasives). C'est un « filtre d'analyse » précieux (BNPP, ENGIE, Bouygues) ;
- + Les **“Planetary boundaries”** du Stockholm Resilience Center (professeur Rockström). ^{viii} Cette démarche a l'avantage de montrer que le climat est l'une des composantes de la transformation de la nature au même titre que la dégradation des sols, la raréfaction de l'eau ou la pollution de l'air et que les stocks de ressources sont limités ;
- + Le rapport **OREE GDD DGCEC** sur L'appropriation stratégique de la sobriété par les entreprises^{ix} (mai 2024).

La circularité des cycles naturels est également invoquée (SNCF) tout comme la régénération (LVMH, ENGIE par exemple). Ces concepts sont intéressants tant ils montrent le caractère non durable de la consommation exponentielle d'énergies fossiles et de ressources de l'économie d'extraction (ou de prédation).

D'autres travaux vont dans le même sens que les études répertoriées par les entreprises de 2050NOW. Dès les années soixante du vingtième siècle, la scientifique américaine Rachel Carson alertait sur les dangers des pesticides pour les oiseaux et pour les humains, dans son best-seller « **Printemps silencieux** »^x. Nous citerons aussi **la Dasgupta Review on the Economics of Biodiversity**, rédigée, pour le Trésor britannique par Sir Partha Dasgupta, professeur émérite à l'université de Cambridge, en 2021^{xi}. Cette étude très fouillée a notamment souligné que nous demandons à la nature plus que ce qu'elle peut nous fournir.

Le dernier rapport de l'ONG WWF est objectivement alarmant.



WWF Living Planet report 2024^{xii} A system in peril

Une phrase de ce rapport résume l'enjeu de manière accablante : « il n'est pas exagéré de dire que ce qui va se passer **dans les cinq prochaines années** déterminera l'avenir de la vie sur terre ».

Ce rapport dit aussi.

“

La nature est en train de disparaître avec des conséquences considérables pour nous tous. La biodiversité est indispensable à la vie humaine, elle soutient nos sociétés. Chaque indicateur qui suit l'état de la nature à une échelle mondiale montre un déclin du vivant. Au cours des cinquante dernières années (1970-2020), la taille moyenne des populations sauvages a diminué de 73 % comme le révèle L'index du vivant sur terre (LPI). Ce calcul est fondé sur l'évolution d'une cohorte de 35.000 et 5495 espèces d'amphibiens, oiseaux, poissons, mammifères et reptiles. Les animaux d'eau douce sont ceux qui sont le plus frappés (- 85 %). Viennent ensuite les animaux terrestres (- 69 %) et marins (- 56%). C'est un enjeu sociétal et économique : « à l'échelle mondiale, plus de la moitié de la richesse (55 % du PIB) soit environ 58 trillions de dollars, est dépendante, à des degrés divers, de la nature et de ses services ».



Certains scientifiques parlent d'une nouvelle ère : ainsi, **nous serions sortis de l'Holocène pour entrer dans « l'Anthropocène » où l'action humaine met en péril les conditions de la vie sur terre.** Ce concept, forgé par le prix Nobel de Chimie Paul Crutzen en 2002 est aujourd'hui largement repris. Le professeur Dasgupta précité parle lui aussi « d'économie globale dans l'anthropocène ».^{xiii} Will Steffen et ses co-auteurs ont déclaré : « l'impact des êtres humains sur des processus planétaires essentiels sont devenus si profonds qu'ils ont sorti la terre de l'ère Holocène au cours de laquelle l'agriculture, la sédentarisation puis le développement social et technologique de sociétés humaines complexes, ont pu se développer ».^{xiv}

En 2019, un groupe de 15.000 scientifiques a émis une "alarme pour l'humanité" pour nous rappeler que la consommation effrénée d'une population mondiale en expansion, sur une planète aux ressources limitées, incapable d'absorber des pollutions sans cesse croissantes, pose désormais une menace existentielle^{xv}.

Enfin, comme l'épidémie de COVID-19 l'a montré, l'économie peut souffrir de la dégradation des conditions sanitaires. La santé humaine est étroitement liée à **la préservation de la nature**, notamment parce que de nombreux médicaments sont issus de plantes. La destruction

des habitats naturels peut aussi inciter des virus à franchir la barrière des espèces. Ainsi, **parmi les raisons d'agir pour la nature, la prévention des risques sanitaires n'est pas la moindre** ; elle a été mentionnée par plusieurs des entreprises de 2050NOW.

Ces dernières soulignent toutes un point capital : **le lien entre la lutte contre le réchauffement climatique et la préservation de la biodiversité** : « la perte de biodiversité et le changement climatique doivent être abordés conjointement pour atteindre les ambitions climatiques et environnementales internationales. » (BNPP) « L'enjeu de la biodiversité est identifié comme stratégique par le Groupe au même titre que le climat » (Bouygues). « **La biodiversité, l'eau, le climat : tout est lié** » (LVMH). Dans un document de Vivae^{xvi}, une initiative soutenue par VEOLIA, il est question des « **deux crises jumelles du climat et de la biodiversité** ».



2. Préserver à la fois le climat — et la nature

Il est indispensable de travailler sur les deux fronts, en tenant compte à la fois des synergies et des éventuels arbitrages. Les sols, les mangroves, les forêts comme les mers sont en même temps des puits de carbone et des réserves de biodiversité. Pourtant, les deux sujets ne sont pas toujours systématiquement associés, en contradiction avec ce que prônent le GIEC et l'IPBES. Comme le souligne Philippe Grandcolas (CNRS), certains outils de sensibilisation font l'impasse sur la nature (par exemple le film « Don't look up »). Même si cette séparation ne saurait être justifiée, plusieurs raisons l'expliquent.



La prise de conscience du monde politique a été plus tardive : les accords de Paris relatifs au climat (succédant au protocole de Kyoto), datent de 2015. Il faudra attendre 2022 pour l'adoption du *Cadre mondial biodiversité de Kunming Montréal* qui en est l'équivalent pour la biodiversité. Nous y reviendrons dans la partie III.

De manière générale, **la prise de conscience est plus avancée pour la transition « net zero » que pour la préservation de la nature**. Les autorités qui avaient mis en lumière le rôle de la finance dans la lutte pour le climat dès 2015, grâce notamment au discours de Mark Carney^{xvii}, gouverneur de la Banque d'Angleterre, puis des efforts du *One Planet Summit* de décembre 2017, demeurent en général plus réticentes à prendre à bras le corps

la question de la biodiversité^{xviii}. Par exemple ni le rapport rédigé par Enrico Letta pour le Conseil, sur le marché intérieur européen^{xix}, ni celui que Mario Draghi a remis à la Présidente de la Commission sur la compétitivité^{xx}, en septembre 2024, deux études d'une très grande qualité, n'abordent pas les questions de nature et de biodiversité, alors même que la décarbonation est au centre de leurs réflexions.

Le sujet est évité parce que **la complexité de la matière rebute**. En apparence au moins, le changement climatique paraît plus facile à mesurer grâce à la tonne de CO₂, une unité valable partout dans le monde. En matière de biodiversité au contraire, les indicateurs sont nécessairement variés, locaux, spécifiques, même s'il ne faut pas oublier que la nature rend aussi des services à la planète dans son ensemble : par exemple les arbres ou les sols séquestrent du CO₂ produit partout dans le monde. La nature est un bien commun, à l'échelle planétaire, qui se décline sous de multiples formes à l'échelle locale. Les interactions entre nature et climat, comme entre écosystèmes et espèces différentes, sont délicates à saisir. C'est ce caractère multiforme du vivant qui fait la grandeur et les servitudes de la conservation. **La complexité ne saurait cependant devenir une excuse pour ne rien faire. Les atteintes à la nature, comme les gains de biodiversité, peuvent être mesurés.**



Comment mesurer le vivant ?

Dans le format de cette étude nous ne prétendons pas recenser toutes les méthodologies disponibles, ni entrer dans la technicité mais il est important de retenir que **de telles méthodologies existent et se perfectionnent peu à peu.**

A titre d'illustration, on peut par exemple citer le **Global Biodiversity score de CDC Biodiversité^{xxi}**. Le GBS permet d'établir un lien entre des activités économiques et les principales pressions exercées sur la biodiversité ; calculer l'empreinte biodiversité d'une entreprise ou d'un acteur financier via le GBS, revient à établir un lien quantitatif entre ses activités directes et/ou sa chaîne de valeur, et des impacts sur la biodiversité. L'empreinte est calculée en deux temps (évaluation de la contribution de l'activité économique à ces pressions ; analyse de l'impact de ces pressions sur la biodiversité, quantifié en MSA.km² (Mean Species abundance/ kilomètre carré), métrique du GBS qui permet de décrire l'intégrité des écosystèmes et la surface impactée. Plusieurs des entreprises étudiées y ont eu recours, comme d'autres entreprises françaises. C'est le cas de LVMH par exemple qui, avec son programme LIFE 360. Les nombreuses « maisons » de ce groupe cherchent à améliorer la mesure annuelle de son impact et à participer à l'amélioration des méthodes, en partageant ses résultats avec la communauté scientifique.

Le groupe soutient aussi la démarche **Science Based Target for Nature (SBTN), en cours de développement**, qui offre des perspectives intéressantes (avec par exemple des phases de test pour le cashmere en Mongolie et la viticulture à Cognac). Il est intéressant de voir que les entreprises participent à l'élaboration des outils et à leur amélioration au fur et à mesure qu'elles les utilisent.

La **Task Force on Nature-related Disclosure (TNFD)^{xxii}**, à laquelle ont participé plusieurs des entreprises fondatrices de 2050NOW a produit de son côté une *méthodologie intitulée LEAP* qui permet de localiser son interface avec la nature (« locate »), d'évaluer les dépendances et les impacts (« evaluate »), d'analyser les risques et opportunités (« assess ») et de se préparer à y répondre en publiant notamment des informations sur la matérialité du lien avec la nature. (« prepare »).

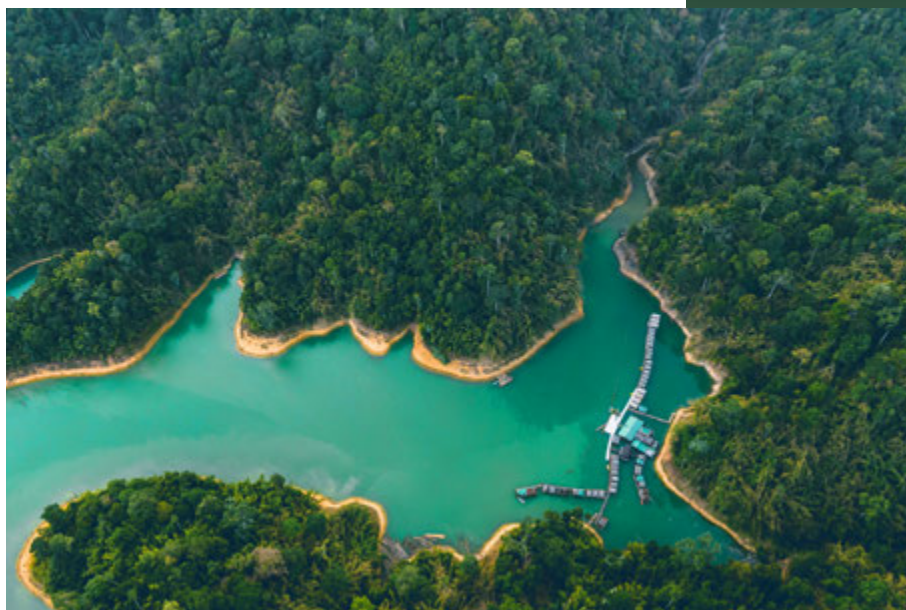
Nous avons déjà rappelé que plusieurs entreprises utilisent comme grille d'analyse les « cinq pressions » et les dix-huit services écosystémiques identifiés par IPBES.

Faute de méthode unique, valable universellement, l'important est de **veiller à ce que toute méthodologie de mesure du vivant obéisse à des critères exigeants** de transparence, d'accessibilité des données ou encore de vérification par des tiers, pour ne citer que ceux-ci. Telle est l'approche qui a été privilégiée par le panel international pour la création de crédits biodiversité (IAPB), co-présidé par Dame Amelia Fawcett et Sylvie Goulard qui a produit, en octobre 2024, un cadre de gouvernance pour de futurs crédits biodiversité à haute intégrité^{xxiii}.

La nature n'attendra pas que nous ayons réglé la question climatique. Au contraire, l'élévation des températures nuit gravement à la vie sur terre. Elle risque d'accélérer la dégradation des écosystèmes, les forêts affaiblies par la chaleur jouant moins leur rôle de puits de carbone par exemple, tandis que la défense de la nature (la préservation de zones inondables naturelles près des cours d'eau par exemple) peut aider à enrayer les conséquences des événements climatiques. Ursula von der Leyen, médecin, a parfois utilisé la métaphore de la fièvre, signe d'une pathologie pour les humains, pour souligner combien le changement climatique est porteur de souffrance pour la nature.

C'est pourquoi, **malgré la complexité, l'action doit être menée au mieux, aussitôt que possible, avec des outils et des objectifs chiffrés qui pourront être affinés au fil des retours d'expérience.** Il ne sert à rien de rêver de perfection dans un champ d'action aussi nouveau, alors que nous sommes dépourvus de précédents pertinents.

L'approche peut être **pragmatique et rigoureuse à la fois**. Ainsi les entreprises de 2050NOW affichent par exemple des objectifs précis en termes de consommation d'eau, de recyclage de matériels, d'usage d'emballages en plastique ou de réduction du bruit causé par leur activité. Encore faut-il que les horizons de temps soient clairs, les résultats contrôlés et que les fournisseurs soient prêts à suivre le mouvement. En effet, la protection de la nature ne peut pas être l'apanage des grands groupes du type de ceux qui ont fondé 2050NOW. L'action doit engager toute la société, des fournisseurs aux acheteurs finaux. De nombreuses PME et ETI font d'ores et déjà des efforts remarquables dont les médias rendent rarement compte, l'action la plus utile n'étant guère spectaculaire. Dans l'hexagone, 15.000 d'entre elles sont rassemblés dans **Impact France**, un réseau d'entrepreneurs répartis sur tout le territoire qui a « pour vocation de réaligner les intérêts économiques des entreprises avec l'intérêt commun pour bâtir une économie robuste, juste, et respectueuse des limites planétaires ».^{xxiv}





Impact France

Un plaidoyer en 4 piliers



Sobriété :

Impact France est favorable aux « mesures encourageant les entreprises à diminuer leur consommation de ressources, à se concentrer sur les produits à forte valeur sociale et écologique, à centrer leurs innovations sur la réponse aux besoins plutôt que sur la création de nouveaux, afin d'intégrer les limites planétaires dans les modèles d'affaires ».



Partage :

Sont prônées « la diversité, la parité, l'équité et l'inclusion au cœur de leur mode de fonctionnement » ainsi qu'une « gouvernance éthique et partagée », y compris « un partage de la valeur équitable et transparent avec l'ensemble de leurs parties prenantes ».



Intérêt commun :

Pour « des politiques budgétaires et fiscales garantissant le financement de la solidarité, des services publics et des intérêts communs, tout en incitant les entreprises à s'engager dans la transition écologique et sociale, par la conditionnalité des aides publiques, des appels d'offres, et la fiscalité comportementale ».



Transparence :

A la fois par « un étiquetage compréhensible des produits et des services » et une information extra-financière fiable, accessible, auditable, comparable, pour permettre aux consommateurs, aux salariés, aux pouvoirs publics, aux investisseurs, et aux entreprises de faire des choix éclairés ».

Une telle initiative est capitale non seulement pour le message de responsabilité qui est véhiculé mais aussi pour le maillage des territoires que seules les PME sont en mesure d'assurer.

Dans le débat public, certaines phrases reviennent souvent : « *ce n'est pas réaliste* », « *nous ne pouvons pas aller si vite* ». Les appréhensions sont compréhensibles mais l'action d'entreprises de toutes tailles, aux côtés d'ONG, de collectivités locales, de citoyens montre que des progrès sont possibles et... indispensables car **personne ne peut donner à l'humanité plus de temps, ou plus de**

confort, pour mener à bien cette transformation. Il n'est d'ailleurs pas sûr que le temps réclamé serait utilisé à bon escient. Nous avons déjà perdu des décennies en vain, au moins depuis le sommet de la terre de Rio en 1992.

Nos comportements doivent changer car **plus nous attendons, plus les coûts de la transformation augmentent**, aussi bien pour le climat que pour la nature, comme l'a relevé l'étude précitée de Sir Partha Dasgupta et le confirme la Banque centrale européenne^{xxv}.

Les assureurs aussi lancent des avertissements que le monde économique, comme les politiques, devraient prendre plus au sérieux. En 2015, Henri de Castries alors dirigeant d'Axa, alertait déjà :

“

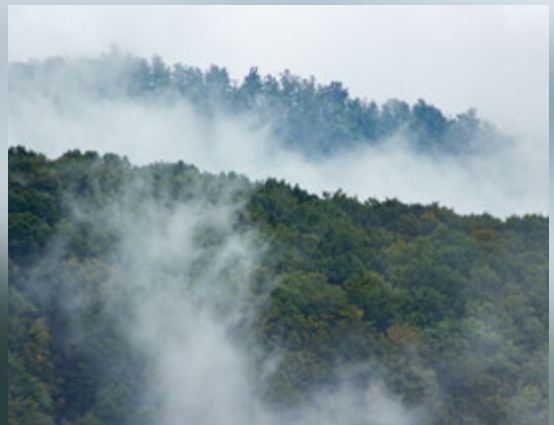
« une augmentation de deux degrés de la température dans le monde peut encore être assurable, mais (...) une hausse de quatre degrés ne l'est pas^{xxvi} » .

Or, sur la base des scénarios du GIEC, les autorités françaises ont décidé, pour les scénarios d'adaptation, de retenir une trajectoire tendancielle des températures pouvant atteindre quatre degrés en 2100^{xxvii}. Son successeur, Thomas Buberl, l'a rappelé aux rencontres d'Aix-en-Provence de juillet 2024. Pour lui, le modèle qui a permis notre abondance n'est plus soutenable et les catastrophes naturelles sont désormais proches de nous, et plus fréquentes. De même, Oliver Bäte, à la tête d'Allianz, fait la différence entre les risques accidentels qui peuvent encore être couverts et les risques systémiques que les assurances ne peuvent plus garantir : « Par exemple si vous partez du principe qu'il y a une inondation tous les cent ans, vous pouvez calibrer votre prime d'assurance pour qu'elle reste abordable. En revanche, si ce risque se réalise tous les dix ans, la prime devient intenable (...). Une grande partie du risque lié au changement climatique pose la question de l'assurabilité, à moins de changer de manière drastique notre mode de vie ». D'où sa conclusion « nous avons besoin d'une discussion avec les responsables politiques sur le coût du risque pour la société »^{xxviii}. Dans un papier technique, l'agence européenne de supervision des assurances EIOPA a elle aussi, commencé à aborder les questions de risques liés à la nature pour voir comment les assureurs peuvent investir dans leur prévention, et calculer leurs risques^{xxix}.

Ainsi, nous entrons dans un monde qui, du fait de l'action (et de l'inaction) humaine, n'est

déjà, en partie, plus assurable. Les régimes de catastrophes naturelles financés par l'impôt ne suffiront pas à pallier la carence du secteur privé, surtout si rien n'est par ailleurs entrepris pour enrayer le changement climatique et la perte de biodiversité. La réalité nous rattrape. Être « réaliste », c'est donc bien de percevoir l'urgence et l'ampleur de la transformation à mener. Des solutions existent déjà qui doivent être « efficaces et économiquement viables »^{xxx} ; d'autres pourront naître d'une mobilisation collective, du niveau global à l'échelon local.

La transformation suppose notamment plus de transparences sur les données disponibles relatives à l'impact sur la nature et la dépendance à l'égard de celle-ci. Il est important que les entreprises, financières et non financières procèdent, avec méthode et sérieux, à la publication de leurs données biodiversité, tant cette question est « matérielle », pour reprendre le terme utilisé en anglais. La mise en œuvre de la directive CSRD, dans l'Union européenne, n'est pas toujours simple mais il serait désastreux de la réduire à un exercice bureaucratique. Dans une économie de marché, la transparence est essentielle. C'est elle qui permet aux investisseurs et aux gestionnaires de prendre des décisions éclairées, aux clients / consommateurs de se repérer.





Se contenter de publier des données sur le climat, c'est non seulement rester au milieu du gué, mais aussi ignorer les **arbitrages délicats peuvent exister** : par exemple, la fabrication de batteries électriques requiert des minerais dont l'extraction cause des dégâts environnementaux ; ou bien l'implantation d'éoliennes artificialise des emprises au sol, modifie les paysages ou a un impact sur les espaces naturels maritimes. **Fort heureusement des synergies existent aussi** : par exemple garder un écosystème vivant (sol, zone humide, forêt, océan) assure qu'il soit un puits de carbone plus efficace. A ceux qui seraient tentés de planter des hectares d'arbres de la même essence pour capturer du CO₂, les scientifiques rappellent que les écosystèmes les plus pauvres sont les plus fragiles. Ils sont moins à même de jouer le rôle

attendu^{xxxi}. L'agriculture régénératrice, définie comme « une agriculture capable de régénérer la santé des sols et les fonctions des écosystèmes (biodiversité, cycle de l'eau) en assurant la stabilité socio-économique pour les parties prenantes (agriculteurs, communautés), et la production de matières premières de qualité » (LVMH), évite non seulement le réchauffement du sol et son appauvrissement mais, en raison de l'abandon des épandages, elle réduit aussi la consommation de carburant dans l'exploitation, et donc l'émission de CO₂^{xxxii}. Il est rare que des solutions qui sont bonnes pour la biodiversité ne soient pas bonnes pour le climat. L'inverse est moins vrai.

3. Science — et conscience

Les avertissements des scientifiques, formels sur la gravité des pertes de biodiversité, ne sont pas toujours entendus. C'est d'autant plus inquiétant que les limites du savoir devraient inciter l'humanité à privilégier des comportements prudents. Enfin la science, si précieuse soit-elle, ne saurait nous dédouaner de nos responsabilités éthiques.



La science ignorée

L'ignorance, la désinformation, la démagogie comme la recherche du profit maximal tendent à faire relativiser les messages des scientifiques, nous y reviendrons. De même que certains mouvements « no vax » contestent l'expertise médicale, d'autres (ou parfois les mêmes) nient la gravité des atteintes à l'environnement, induisant ainsi le grand public en erreur. **Il est facile de caricaturer les réformes à mener qui dérangent les habitudes ou les droits acquis.** Par exemple, les règles « zéro artificialisation des sols » sont difficiles à mettre en œuvre par les collectivités locales, cela se conçoit. Mais comment nier que les drames liés aux inondations se multiplient en raison de l'érosion liée à la bétonisation, au défrichement et à la construction de maisons en zones inondables ? La catastrophe qui s'est produite près de Valence, en Espagne, fin octobre 2024 rappelle tragiquement l'effet combiné de l'artificialisation des sols et d'événements climatiques extrêmes.

De même, la transformation du modèle agricole pour le rendre moins intensif peut être présenté, y compris dans des journaux sérieux, comme entraînant le risque « d'affamer la planète »^{xxxiii}. C'est plutôt le danger de baisse des rendements liés à la disparition des pollinisateurs et à l'appauvrissement des sols, consécutifs à l'agriculture intensive, qui devraient interpeler.

Le terrain est d'autant plus favorable que des erreurs ont pu être commises par le passé.

Dans les pays en développement, le sentiment est largement répandu que le pillage de la planète a été causé par les occidentaux, enfermés dans leur mépris des savoirs ancestraux et leurs comportements prédateurs. Les peuples autochtones se considèrent en effet comme faisant partie intégrante de la nature. Ils n'y voient pas une source de profit mais une mère nourricière (« Mother earth »). Ils vont « à l'université de la forêt », comme déclare le chef amazonien Almir Surui (membre du panel IAPB). Cette vision d'un « équilibre » spontané de la nature ne fait pas l'unanimité parmi les scientifiques^{xxxiv}. Elle n'en revient pas moins à intervalles réguliers dans les discussions Nord / Sud.

Même dans les pays développés, les analyses évoluent. **Des pratiques anciennes qui avaient été abandonnées sont de nouveau prônées.** Ainsi, pendant quelques décennies, en France, l'arrachage des haies a été encouragé pour favoriser le remembrement propice à la mécanisation. Désormais, nous connaissons mieux leur rôle dans la protection des cultures contre certaines maladies. Leur préservation voire leur replantation sont recommandées, comme par exemple dans la stratégie biodiversité 2030 nationale, adoptée en 2023 ; pourtant leur destruction n'est toujours pas enrayée.



Les limites du savoir

La difficulté vient de ce que **nous devons impérativement écouter les scientifiques tout en mesurant les limites du savoir humain**. La science fournit souvent des évaluations, des probabilités ; elle incite à des comportements raisonnables, elle n'est pas une prédiction. Les meilleurs scientifiques sont d'ailleurs modestes. Alex Antonelli, directeur de la recherche des prestigieux *Royal Botanical Gardens* (Kew) insiste sur le fait que **la biodiversité demeure un "univers caché"**, aussi vaste que l'immensité des galaxies cosmiques mises à jour par Hubble^{xxxv}. Il rejoint les intuitions Blaise Pascal qui voyait l'homme entre le ciel et l'infiniment petit, en insistant sur sa méconnaissance de ce qui l'entoure^{xxxvi} (voir exergue).

Pour Philippe Grandcolas (CNRS), **nous devons éviter de nous concentrer sur les espèces les plus plaisantes**, ou les plus proches de nous, auxquelles le plus grand nombre de travaux sont malheureusement consacrés. **Le vivant inclut une infinité de créatures peu aimées**, telles que les insectes (essentiels à la pollinisation), les champignons (auxiliaires cruciaux des arbres), les vers de terre (indispensables pour une agriculture durable) et les milliers de créatures terrestres ou marines nichées dans le plancton et les grandes profondeurs. Pour le professeur Dasgupta aussi, la biodiversité est essentiellement « invisible et silencieuse ».



Nous n'en mesurons pas bien le prix, tout d'abord parce qu'**elle possède une « valeur intrinsèque » qui est indépendante de celle que les êtres humains peuvent lui reconnaître** mais aussi parce que l'état de nos connaissances nous rend myopes. Certaines espèces pourraient par exemple devenir un jour plus précieuses, pour l'industrie pharmaceutique, que nous ne le pensons aujourd'hui. Selon Philippe Grandcolas, si on cherche à en fixer la valeur, on distingue celle des services d'ores et déjà fournis de la valeur dite « d'option ». Or on ne connaît pas encore tous les services rendus ou qui pourraient l'être.

Les entreprises se heurtent à ces limites : « il est difficile d'agir sur un sujet dont on n'a pas toutes les clés », a-t-il été dit lors de l'une de nos conversations. C'est exact mais, **malgré les doutes, la gravité de la situation invite à affronter**

le défi. Une ONG calcule depuis des années un « jour de dépassement » des ressources naturelles qui montre à quel point nous vivons « à crédit » sur le dos de la planète. La méthodologie de calcul est contestée. Il n'en demeure pas moins que le message central, la surconsommation des ressources naturelles, est exact. Erronée ou pas, elle permet en outre une comparaison dans le temps qui est hélas sans appel^{xxxvii}.

Pour parler un langage plus familier aux investisseurs, un économiste précurseur comme le professeur David Pearce avait déjà établi dans les années 80 que **nous avons entamé le capital fabuleux qu'est la nature, au lieu de nous contenter, comme tant de générations avant nous, d'en cueillir seulement les fruits.** Capital ou dividendes, voilà une distinction sans doute plus facile à comprendre^{xxxviii}.





L'indispensable conscience : « business in nature »

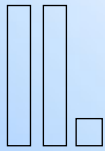
Certains misent sur **la technologie**. Assurément, l'innovation offre des pistes, en permettant par exemple une agronomie plus pointue, une irrigation plus économe ou une gestion logistique plus performante, mais à elle seule, la technique ne pourra pas suffire si l'humanité continue à consommer plus que ce que la planète peut fournir^{xxxix}.

L'homme ne peut pas se croire plus fort que la nature dont il est « partie intégrante »^{xl}. Les incertitudes scientifiques tiennent notamment aux éventuels « points de non-retour » que nous pourrions franchir, déclenchant des phénomènes inconnus (quid de la fonte de la banquise par exemple ? ou de la transformation de forêts tropicales en savanes ?). Trop de prouesses technologiques continuent à servir à polluer la terre et les mers avec des effets nocifs potentiellement durables (production de plastique, de pesticides, de matériaux PFAS considérés comme des polluants éternels, de perturbateurs endocriniens, de déchets nucléaires, de filets dérivants etc.). **La foi dans la technologie – légitime – ne doit pas nous faire basculer dans l'illusion d'un remède miracle permettant de s'épargner tout effort alors même que nous perpétons des comportements néfastes.**

L'enjeu est donc double. D'une part, **revoir notre conception de l'économie et de la gestion des entreprises**, que les professeurs Pogutz et Sardà appellent le passage au stade « **business in nature** », l'activité économique inscrite dans la nature : « un cadre conceptuel visant à guider les entreprises dans une transformation profonde et intense de leurs chaînes de valeur, avec le but ultime d'augmenter la résilience du système écologique et social »^{xli}. D'autre part, **travailler à la maîtrise de la demande**, qui passe par « des politiques publiques et des infrastructures qui

rendent accessibles des styles de vie à faible empreinte environnementale, y compris en s'appuyant sur la « sobriété »^{xlii}. Pour Jean Pisani-Ferry et Selma Mahfouz, la sobriété énergétique est définie comme « **la réduction des consommations d'énergie qui ne découle pas de gains d'efficacité énergétique** »^{xliii}.

Le terme de sobriété est ressorti à plusieurs reprises dans les discussions avec les entreprises de 2050NOW, plusieurs d'entre elles ayant participé au travail précité de OREE sur la sobriété énergétique, de mobilité et d'utilisation des matières. C'est aussi, comme nous l'avons rappelé, l'un des piliers du plaidoyer d'*Impact France*. Restreindre la consommation est une question de responsabilité individuelle (« buy less stuff », « eat less meat, or none at all » comme écrit Alex Antonelli) mais aussi de choix collectifs dans lesquels les entreprises, aux côtés des particuliers et des pouvoirs publics, ont un rôle à jouer (par exemple dans la lutte contre le gaspillage alimentaire qui représente aujourd'hui environ un tiers de la nourriture produite) ou dans la réduction de la consommation d'eau et de plastique. Car le comble est que nous polluons les sols et surexploitions l'eau pour une alimentation qui, en partie, finit à la poubelle (perte chez le producteur, recherche de fruits parfaitement calibrés, stocks mal gérés par la grande distribution ou par les consommateurs à la maison ou en restauration collective). Le WWF relève cette aberration d'une planète surexploitée qui ne nourrit pas toute la population, tout en provoquant une obésité grandissante. Là encore, des actions d'apparence modestes comptent : les grands groupes ont parfois des dizaines de milliers de salariés, leur action dans les cantines n'est pas à négliger (menus végétariens, circuits courts, réduction des pertes etc).



Pourquoi la biodiversité est-elle un enjeu stratégique pour les entreprises? (Why?)

Il est crucial de dépassionner et dépolitiser le sujet : « **rien n'est plus erroné que de penser que la biodiversité, c'est l'affaire des seuls écologistes** », a résumé l'une des participantes à nos discussions. Pour les entreprises, c'est d'abord une question de risque, de « business model » qui gagne à être vu comme tel, d'où la nécessité de changer de logiciel, en vue de retrouver des opportunités durables.

La détérioration des écosystèmes naturels fait courir des risques aussi bien à l'échelle de l'économie (risques macro) qu'à l'échelle des entreprises (risques micro sur certaines chaînes d'approvisionnement par exemple).

1. Des risques pour l'économie et pour les entreprises

Le rapport 2024 sur les risques globaux du World Economic Forum^{xliv} (Davos), cité par Bouygues par exemple, a énoncé que **trois des risques les plus sévères que nous affrontons pour les dix années à venir sont la disparition de la biodiversité et des écosystèmes, en même temps que le risque d'événements climatiques extrêmes et les changements critiques du système terre** »^{xlv}. Ce ne sont pas des écologues ou des activistes qui le disent mais des chefs d'entreprise du monde entier, au plus haut niveau.

Les effets sur la production alimentaire commencent à apparaître : par exemple, cette année en Italie, la récolte de blé dur, l'ingrédient principal des pâtes alimentaires, a été réduite de moitié en raison de la sécheresse^{xlvi}. De même, la raréfaction du poisson risque de priver de protéines de nombreux peuples de la planète. Enfin, 80 % de la fécondation de toutes les plantes à fleurs dépend des insectes via la pollinisation^{xlvii}. Or dans certains endroits, la disparition de ces derniers atteint 70 à 90 %, ce que chacun de nous peut constater de manière empirique, sur son propre pare-brise. Toutefois comme l'a écrit Stéphane Foucart du Monde « la crise de la biodiversité n'est pas comprise comme un risque par les classes dirigeantes » qui continuent à vivre dans une « réalité parallèle », imputant par exemple la baisse de production de cerises aux interdictions de pesticides plutôt qu'à l'appauvrissement des sols ou à la disparition des pollinisateurs^{xlviii}.

Les risques financiers environnementaux ont été identifiés par les banques centrales il y a quelques années déjà. En juin 2020, la Banque centrale des Pays-Bas a publié le premier rapport sur les risques financiers liés à la nature¹ dans lequel elle a repris **la trilogie des risques qui avait été élaborée pour le climat** :

- + **Des risques physiques** (pour 36 % du portefeuille des banques, fonds de pension et assurances examiné). Pour donner une idée des risques liés à la disparition des pollinisateurs, cette étude indique que l'exposition globale du secteur financier néerlandais à la seule pollinisation était de 28 milliards d'euros.
- + **Des risques de transition** : vu la situation aux Pays-Bas, le rapport évoque notamment la transition vers des modes de production agricoles produisant moins d'azote (81 milliards d'euros prêtés par trois banques néerlandaises concernant des entreprises produisant selon des modes intensifs dépassés).
- + Enfin, **des risques réputationnels ou liés à des recours en justice**, notamment quand une institution financière a financé une entreprise ayant un impact négatif sur la biodiversité, impliquée dans des recours.

¹ [Indebted to nature – Exploring biodiversity risks for the Dutch financial sector – 2020 – DNB-PBL](#)

Un travail dirigé par le chercheur Romain Svartzman (et al.) en 2021 a démontré que la proportion de l'économie française dépendante d'au moins un service éco-systémique était d'environ 42 %^{xlix}, ce qui avait conduit Christine Lagarde à alerter sur ces risques, lors du congrès de l'UICN à Marseille en septembre de la même année. Deux ans plus tard, les travaux de la Banque centrale européenne (BCE) évaluaient que **près de 75% des prêts, dans la zone euro, sont accordés à des entreprises dépendantes ou extrêmement dépendantes de la nature.**

Selon Frank Elderson, chargé de la supervision des grandes groupes bancaires au sein du directoire de la BCE, « **72 % des entreprises non financières de la zone euro auraient de sérieuses difficultés économiques si les écosystèmes se dégradaient, en raison de leur dépendance à ceux-ci. Si toutes ces entreprises étaient touchées, les banques qui les financent le seraient aussi** ». Les banques qui sont supervisées par la Banque centrale européenne (SSM) ont des actifs dont le montant total atteint « 26 trillions ».ⁱ

En 2023, le NGFS (réseau mondial de verdissement de la finance, composé de plus d'une centaine de banques centrales) a publié **un cadre conceptuel des risques financiers liés à la nature**, puis divers autres documents par la suite. Ce sont pour l'essentiel de simples documents de travail, certains dirigeants de banques centrales et autorités de supervision répugnant toujours à prendre en considération la biodiversité dans leurs décisions contraignantes de supervision, de politique monétaire ou encore de cotation des entreprises.

Les superviseurs ont pourtant un rôle essentiel à jouer, ce sont eux qui aiguillonnent le secteur financier. **La BCE (SSM) a reconnu dans ses guidelines de supervision qu'aux côtés de ceux liés au climat, les risques environnementaux devaient être regardés de prèsⁱⁱ.** Christine Lagarde l'a rappelé en ces termes : « Nous assurons, en tant qu'autorité de supervision, que les banques



incorporent les risques liés au climat et à la nature dans leur stratégie, gouvernance et la gestion de leurs risques. Nous avons pris des décisions contraignantes obligeant les banques à évaluer la « matérialité » de leurs risques. A la fin de 2023, environ 90 % des banques placées sous notre surveillance considéraient leurs risques climat et environnement comme matérielsⁱⁱⁱ».

Les entreprises de 2050NOW sont conscientes de l'intérêt de comprendre et mesurer leur dépendance aux services écosystémiques, autant que leur propre impact. Il est clair qu'il leur appartient d'assurer **la résilience des chaînes d'approvisionnement comme de limiter la multiplication des espèces invasives.** Elles s'accordent pour considérer que ne pas agir revient à accroître les coûts. Les mesures mises en œuvre n'en restent pas moins progressives, sans doute parce que la mue systémique n'est pas encore intervenue.

2. Un « logiciel » — erroné

Depuis la révolution industrielle, l'économie repose en quelque sorte sur un « logiciel » erroné, **marquant une vision anthropocentrée de la nature** : les ressources naturelles seraient illimitées et l'homme pourrait y puiser sans souci de leur régénération. Pour produire des biens et services, une entreprise utilise pourtant bien plus que les deux facteurs communément cités, le capital et le travail. Consciemment ou non, elle emploie aussi du **capital naturel** : elle utilise de l'eau, des matériaux naturels (coton, cuir, poissons, bois, fruits, etc.), de l'énergie (fossile ou bois par exemple), et indirectement tout ce qui contribue à la santé de ses salariés qui ont besoin, pour travailler, d'un air respirable, d'une alimentation suffisante et de soins. Ce capital naturel devrait être bien mieux comptabilisé qu'il ne l'est aujourd'hui. Cela permettrait de comprendre que la nature appelle des investissements, et que ceux-ci pourraient être amortis par exemple. En 2015, le groupe *Kering* a commencé à développer un outil pionnier permettant de mesurer et quantifier les impacts environnementaux de ses activités, appelé Environmental Profit & Loss, ou Compte de Résultat Environnemental. **En ne mesurant pas les conséquences de nos activités sur la nature, nous faussons les calculs de coûts, nous encourageons la surconsommation et nous nous aveuglons sur sa pérennité, alors même que sa fragilité pourrait conduire des entreprises à la faillite.**

La science économique dominante en reste encore largement aux vues paradoxales de Jean-Baptiste Say, en 1803 dans son *Traité d'économie politique* : « Les ressources naturelles sont inépuisables, car sans cela nous ne les obtiendrions pas gratuitement. Ne pouvant être ni multipliées ni épuisées, elles ne sont pas l'objet des sciences économiques ». Si l'OCDE a commencé à travailler sur la biodiversité, les travaux d'analyse macro-économique du Fonds Monétaire International (FMI) comme le *World Economic Outlook* n'en parlent guère. Pourtant **la perte de biodiversité est susceptible d'avoir un impact sur les sujets que le FMI met tout particulièrement en avant, l'inflation par exemple, ou les perspectives de croissance**. Peut-on d'ailleurs encore parler de « croissance » en 2024 sans préciser si elle circulaire, fondée sur la régénération, c'est-à-dire durable, ou extractive voire de prédation, c'est-à-dire intenable ?ⁱⁱⁱⁱ

Il est vrai que la remise en cause est vertigineuse.

Depuis les débuts de la révolution industrielle, les apports en capital naturel comme « les externalités négatives » de l'activité humaine, ou en termes plus simples, le coût des dommages faits au vivant, n'ont jamais été pris en compte. Le prix des biens et services ne tient pas compte des dégâts faits à l'environnement pour les produire, pas plus d'ailleurs que ne sont décomptés les effets négatifs sur le plan social (main d'œuvre sous payée, soumise à des risques professionnels élevés, travail des enfants etc). Ainsi, le système économique que nous connaissons est en porte-à-faux au-dessus du vide qu'il a lui-même creusé. Beaucoup d'entreprises et d'institutions publiques semblent avoir peur de s'aventurer plus avant sur une voie qui oblige à admettre l'ampleur de l'erreur collective. Certains attendent pour voir si le vent tourne ; d'autres répugnent à montrer leurs tâtonnements pour ouvrir de nouvelles voies, quand ils ne font pas l'autruche.

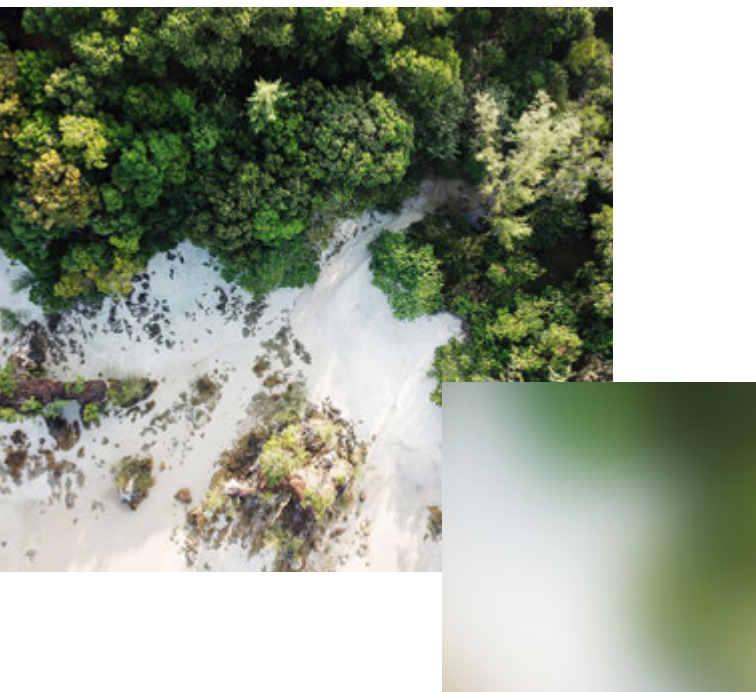
Sans doute serait-il utile de poser à certains politiques, économistes et managers, la question de la Reine d'Angleterre, en visite à la London School of Economics, en novembre 2008, à propos de la Grande crise financière : « pourquoi personne ne l'a vue venir ? »

Certains économistes y ont travaillé, reprenant par exemple l'image du « Black swan » – le déclencheur inattendu d'une crise financière – en la « verdissant » : ils ont mis en garde contre une possible crise systémique créée par les atteintes à l'environnement que nous refusons de voir, des « Green swan »^{liv}. Et la solution passe sans doute par l'ouverture de la réflexion économique à d'autres pans de la société. Nous avons déjà évoqué les peuples autochtones qui appellent à changer notre rapport au vivant. Des autorités religieuses^{lv} font aussi **des analyses sont utiles à l'ensemble de la société, croyants et non croyants, parce qu'elles se placent dans le temps long**. Les Eglises sont en outre sur le terrain, au contact des réalités locales et souvent, auprès des plus démunis. Dans *Laudato si*, l'encyclique sur « la sauvegarde de la maison commune »^{lvi}, le pape François consacre un assez long développement à la biodiversité, insistant sur la valeur intrinsèque de la nature :

“

« par. 36. La sauvegarde des écosystèmes suppose un regard qui aille au-delà de l'immédiat, car lorsqu'on cherche seulement un rendement économique rapide et facile, leur préservation n'intéresse réellement personne. Mais le coût des dommages occasionnés par la négligence égoïste est beaucoup plus élevé que le bénéfice économique qui peut en être obtenu. Dans le cas de la disparition ou de graves dommages à certaines espèces, nous parlons de valeurs qui excèdent tout calcul. C'est pourquoi nous pouvons être des témoins muets de bien graves injustices, quand certains prétendent obtenir d'importants bénéfices en faisant payer au reste de l'humanité, présente et future, les coûts très élevés de la dégradation de l'environnement ».

Le développement doit être, selon ses termes, non seulement humain, mais « intégral », en préservant la dignité de la personne humaine et la justice sociale, en plaçant l'homme au cœur de la nature. Par l'emploi du terme familier de « maison » pour désigner la planète, le pape François s'adresse aux économistes puisque, comme Hélène Rey le rappelle : « l'économie du grec ancien *oikos* (maison) et *nomos* (loi) – doit être en première ligne pour nous aider à gérer notre habitat commun, la planète »^{lvii}. L'Eglise anglicane aussi, pour ne citer que celle-ci, s'intéresse à la préservation de la nature, elle était présente à la Cop 16 Biodiversité de Cali en octobre 2024^{lviii}.



3. Des opportunités — pour les entreprises

Les lectures et discussions qui ont nourri cette étude laissent entrevoir des opportunités significatives pour les entreprises qui s'attaquent à leurs impacts et dépendances vis-à-vis de la nature. Les premiers à réagir courent le risque de prêter le flanc à certaines critiques mais, en prenant de l'avance, ils seront mieux armés quand le déni ne sera plus possible. L'excellence passe aujourd'hui par ces sujets. Les entreprises peuvent concevoir des stratégies leur permettant de bénéficier d'atouts de cinq ordres.

Prendre en compte la nature, c'est d'abord un facteur de **résilience**. **Certaines chaînes de valeur sont d'ores et déjà menacées**. La sécheresse liée à l'élévation des températures ou à l'appauvrissement de sols exigeant toujours plus de produits phytosanitaires et d'engrais, la pérennité de certaines productions est mise en question : c'est le cas pour le vin sous nos latitudes ; ailleurs pour le coton, le café ou le cacao par exemple. Le grand public ne semble

pas conscient des conséquences potentielles à court terme : en France, en Italie, de nombreuses cultures liées à des appellations géographiques protégées, pourraient ne plus être possibles là où la protection est accordée. Le classement des grands crus viticoles pourrait en souffrir par exemple. Du vin pétillant pourrait bien être produit demain en Angleterre mais ce ne serait pas du Champagne.



Des réponses existent : le choix de plants plus résistants, moins consommateurs d'eau, la plantation d'un couvert du sol ou encore le mélange de variétés génétiques diverses à la place de semences standardisées, constituent une protection contre l'érosion et les maladies. Les plus grands scientifiques prônent des méthodes revenant à la circularité de la nature

en recommandant d'utiliser des couverts, des plantations fournissant aux sols de la matière azotée etc^{lix}. Certaines entreprises ont même constaté, avec l'agriculture régénératrice, une amélioration de la qualité de leurs produits. C'est le cas de la marque italienne de cafés Illy qui s'est lancée dans la transformation de la production, menacée par le changement climatique.



Café Illy

La démarche a été motivée par la volonté de réduire l'empreinte carbone de l'entreprise mais aussi d'atténuer les effets du changement climatique sur la production des grains de café. Elle consiste essentiellement à encourager peu à peu le passage à l'agriculture régénératrice en améliorant la qualité des sols, en augmentant la biodiversité dans les exploitations, y compris par la présence de plantes sauvages, en gérant mieux la ressource en eau, notamment en évitant l'érosion, en réduisant le recours à des fertilisants de synthèse, remplacés par du compost, et en diversifiant les plants utilisés pour les rendre plus à même de résister au changement du climat comme aux phénomènes météorologiques extrêmes. La société travaille étroitement avec des agronomes en Italie et sur le terrain, pour mesurer les impacts des efforts fournis. En 2020, elle a créé une fondation pour la promotion de l'agriculture régénérative The Regenerative Society Foundation, organisme à but non lucratif de droit italien qui insiste sur l'importance de comprendre et de gérer la complexité de ces questions, en intégrant les interactions mutuelles entre « l'environnement, le climat, la société, la nutrition, la santé, le mode de vie ». C'est une fondation « business-driven », c'est à dire qu'elle vise à permettre une production durable, une société qui soit vraiment fondée sur la régénération et non plus l'extraction.

(Source : rapport annuel 2023).

Ensuite, c'est un enjeu de **productivité et de coûts**. La raréfaction de certains produits, en raison de mauvaises récoltes, peut entraîner des hausses de prix, comme on l'a observé de manière assez spectaculaire pour le cacao en 2023-24^{lx}. Le chocolat va-t-il devenir un bien de luxe que plus personne ne peut s'offrir ? Des modes de production plus sobres sont aussi porteurs d'économies puisque l'effort vise à revenir à la circularité (moins d'intrants, moins de déchets), l'absence d'épandage d'engrais et de pesticides réduisant le nombre de passages

des tracteurs dans les champs, et entraînant donc une moindre consommation de fuel. C'est d'ailleurs l'une des raisons pour lesquels les économistes suivant l'inflation auraient intérêt à placer systématiquement ces questions au cœur de leurs analyses, comme certains commencent à le faire^{lxi}.

Prendre en compte les impacts et dépendances à la nature peut constituer un puissant moteur d'**innovation et de développement**. A force de se polariser sur les seules contraintes telles que le

poids des règles, nous pouvons finir par laisser de côté les extraordinaires opportunités ouvertes par la transformation. Le monde des entreprises est bien placé pour les saisir, en développant de nouveaux produits, de nouveaux marchés, en créant une valeur renouvelée. Tel est le concept « business in nature » des professeurs Pogutz et Sardà que nous avons déjà évoqué. Et certains groupes l'ont bien compris. Par exemple, le développement d'un nouveau « génie écologique », secteur en pleine expansion, a été mentionné par les sociétés Bouygues et VEOLIA. LVMH s'est doté d'une longue liste de « matières premières stratégiques » (raisin, laine, cuir etc) pour lesquelles elle investit dans des filières certifiées et d'autres modes de production.

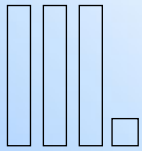
En termes d'**image** / de **réputation** : une entreprise plus soucieuse de la nature nuit moins à la planète, elle est plus « propre » pour reprendre le vocabulaire de Mme von der Leyen qui, au début de son second mandat, a préféré troquer le mot « green » pour celui de « clean ». Naturellement, plus les responsables publics sont prêts à assumer l'urgence d'agir, plus les entreprises en pointe bénéficieront d'un retour positif sur leurs efforts. L'installation d'une « petite musique » tendant à nier la réalité des enjeux n'est, à cet égard, pas de bon augure.

Enfin, c'est l'occasion, pour l'entreprise, de **s'intégrer plus encore dans son environnement immédiat**.

En cas d'action de dépollution, le retour de la flore et de la faune sauvages se mesure sur place, dans l'usine et autour de celle-ci, ou sur les parcelles d'une ferme. Et si tout ne dépend pas de l'entreprise (en raison par exemple des enjeux liés à tout un bassin versant, pour l'eau), les interlocuteurs sont identifiés, proches, contrairement à ce qui se passe pour la décarbonation. L'implantation permet d'avoir « plus de prise », de mieux mobiliser les salariés car la nature est plus liée aux paysages qu'ils connaissent et chérissent. Les gains sont tangibles, notamment en cas de réduction des nuisances sonores, des pollutions etc.

Naturellement, ces transformations ne sont pas simples. L'inclusion de la biodiversité aux côtés des sujets climat – car en général telle est la séquence – crée parfois un certain trouble pour les équipes. Il ne faut pas nier ces difficultés mais les expériences de terrain prouvent que le cheminement se fait, les obstacles ne sont pas insurmontables, le défi peut être relevé, parfois avec enthousiasme.





Comment relever le défi ? (How ?)

De l'ensemble des témoignages et documents analysés découlent des enseignements que nous regrouperons en cinq points : l'organisation et la mobilisation interne ; l'innovation dans l'approvisionnement et l'exploitation des données ; les échanges extérieurs ; les approches sectorielles ; la finance.

1. Organisation et — mobilisation interne

De l'avis général, **l'engagement de l'entreprise doit être clair, l'action à mener doit être identifiée et obligatoire** (pour VEOLIA, c'est une « action corporate non négociable » à partir du moment où 160 sites sensibles ont été identifiés avec la base de données UICN) ; SNCF Voyageurs travaille avec *Act4Nature* : il s'agit d'objectifs stratégiques et pratiques (sortie du glyphosate par exemple). Chez LVMH, les soixante-quinze « maisons » du groupe sont toutes impliquées dans le projet LIFE 360 (LVMH Initiatives for the Environment) et « la protection des écosystèmes naturels est un impératif » ; la ligne est claire, détaillée, avec maints objectifs précis. Quant à ENGIE « la transformation écologique » est devenue « la raison d'être » de l'entreprise (« agir pour concilier le progrès humain et l'environnement »).

Pendant longtemps, la thématique climat (et c'est encore plus vrai pour la biodiversité) n'occupaient guère le Conseil d'administration, ni l'Assemblée générale^{lxii}. Certains changements récents, comme les obligations de publication des impacts et dépendances sont une occasion de souligner les enjeux en interne.

Chez Bouygues, la gouvernance de la société permet d'impliquer le CA comme les niveaux inférieurs. Au-delà du groupe de 2050NOW, **l'engagement personnel des dirigeants est jugé décisif par un grand nombre d'entreprises françaises interrogées^{lxiii}**. Là encore, **le besoin de constance**, que nous avons déjà souligné est essentiel. **Une fois qu'il a été choisi, la direction doit tenir le cap.**

Cela ne signifie pas que tout doit venir d'en haut. Les collaborateurs ont un rôle essentiel à jouer. Ils peuvent être spontanément motivés : « parfois, ils ne nous ont pas attendus », comme a dit un représentant d'ENGIE évoquant une initiative de salariés. Le sujet nature peut souder les équipes.



Pour plusieurs participants à nos échanges, **la bonne manière de procéder est de concevoir un ensemble combinant des incitations positives et un suivi rigoureux des résultats** (carotte et... bâton). Pour VEOLIA par exemple, un KPI à hauteur de 5 % du bonus annuel (avec un plan d'action sur les sites sensibles, depuis 2019 sur la base d'une quinzaine d'objectifs financiers et extra-financiers ; zéro phyto partout ; gestion écologique des sites). Cela suppose bien sûr de définir un KPI plus complexe que la tonne de CO2. Chez Bouygues, une part de la rémunération variable touche à la biodiversité.

Les entreprises interrogées se sont organisées de manières variées : chez certaines, des comités ad hoc ont été réunis pour rédiger plusieurs des rapports cités dans cette étude, avec par exemple une remontée d'informations de tous les métiers (Bouygues). ENGIE a constaté « un besoin de collectif accru ». Cela suppose un travail granulaire. VEOLIA possède par exemple 2000 sites dont 160 sensibles ; une cartographie des risques et des dégradations est indispensable. L'organisation interne doit cependant être conçue dans la durée (VEOLIA, Collège des directeurs du développement durable de 350 membres ; BNPP 700 experts dans tout le groupe ; ENGIE : « l'existence d'un réseau biodiversité/nature rassemblant les collaborateurs de l'ensemble du Groupe en France et à l'international ». Cette anticipation est vue comme le moyen de répondre plus facilement et de manière plus robuste aux nouvelles exigences réglementaires européennes telles que la CSRD. Parfois la stratégie biodiversité est soumise à un comité de parties prenantes extérieures (Bouygues).

Dans tous les cas, la dimension humaine est cruciale ; il s'agit de pouvoir **attirer des jeunes talents, à la pointe des connaissances** ; dans les réunions sur la biodiversité, nous avons fait l'expérience, en France comme aux Pays-Bas, que l'âge des responsables biodiversité est en général plus bas que sur d'autres sujets ESG. Il est également important de **les mettre en réseau** (chez BNPP par exemple avec une revue trimestrielle consacrée à la sustainability) et de les **former à ces enjeux complexes** (LVMH, Life academy destinée à tous les salariés ; BNPP Sustainability Academy, 200 000 collaborateurs ont fait des ateliers de la fresque du climat, à l'atelier 2 tonnes ou sur l'économie circulaire ; il ne s'agit là bien sûr que d'une première étape).

Dans la plupart des cas, une **formation approfondie** est indispensable : par exemple, en matière agronomique, sur l'exclusion des produits phytosanitaires et leur remplacement par des plantations apportant aux sols une nourriture



naturelle ; ont été citées aussi les solutions fondées sur la nature (« nature base solutions ») qui appellent de nouveaux savoir-faire, par exemple en matière industrielle. Quant à la capacité d'infiltration des bétons, pour remédier à des pollutions sonores, lumineuses ou encore pour la cartographie de zones sensibles, etc, cela suppose des recherches poussées. Certaines entreprises ont créé leurs propres diplômes (par exemple un master de management de la filière café, pour la société Illy, à l'université de Trieste).

Enfin, les actions climat / biodiversité gagnent à concerner toutes les équipes, tous niveaux hiérarchiques confondus ; c'est la condition d'une réduction effective de la consommation d'eau par exemple.



2. L'innovation dans — l'approvisionnement et les données

Aborder sérieusement la question de la biodiversité s'inscrit forcément dans une démarche ample, à caractère systémique, qui suppose de travailler en interne mais aussi avec les fournisseurs en amont et les clients en aval.

Pour LVMH, il faut renforcer les chaînes de valeur, l'objectif étant d'atteindre, en 2026, 100 % de matière première certifiée. Cela signifie que, pour des raisons de traçabilité, il est indispensable de tirer vers le haut tous les fournisseurs et prestataires de services (le programme LIFE 360 prévoit des rendez-vous en 2023, 2026 and 2030 autour de quatre piliers stratégiques : la circularité créative, la biodiversité, le climat et la transparence).

Nous avons conscience que 2050NOW est une initiative de grands groupes. **Les PME ou les artisans ont moins de moyens.** De même, une entreprise du secteur du luxe peut plus facilement se procurer des matières premières certifiées, plus onéreuses, car ses produits sont moins sensibles aux effets prix. Certains spécialistes des questions de nature considèrent qu'il faut à tout prix éviter de reproduire l'erreur du « bio » qui a été géré à tort comme un produit de niche, haut de gamme. Le meilleur démenti est que des régions entières de l'Inde ont opté pour l'agriculture régénératrice, dans une optique de production alimentaire et non seulement écologique^{lviv}.

Nous avons déjà mentionné le potentiel de ces nouveaux modes de production agricole - **l'agriculture régénérative ou régénératrice** - dans les plantations de café qui est aussi l'une des pistes suivies par LVMH ou en dehors de notre groupe de six, L'Occitane en Provence, pour la lavande, les amandes et certaines plantes aromatiques. Il ne s'agit pas en effet de renoncer à produire mais de veiller à permettre la régénération

naturelle des sols, un usage raisonné de l'eau et la santé des agriculteurs et des consommateurs.

Les entreprises de 2050NOW ont aussi évoqué **des efforts considérables de recherche**. Par exemple pour Bouygues pour minimiser les impacts, éviter la diffusion d'espèces invasives, réduire la consommation d'eau (filtrage, circularité). Ce sont de vrais sujets techniques (COP 15, Bouygues labellisé SNBC). De même pour les Enfin, pour la réduction de l'usage d'eau ou de plastique où l'attitude du consommateur final est cruciale (la quantité de produits d'hygiène utilisée ou la fréquence des lavages par exemple détermine largement le « scope 3 » de l'entreprise). C'est un enjeu important dans la grande distribution, peu représentée dans le panel des entreprises de 2050NOW.



Dans la finance aussi, des innovations sont en cours ; BNPP a ainsi contribué de manière active au panel IAPB sur les crédits biodiversité précité, visant à créer de nouveaux instruments financiers qui permettraient de canaliser de l'argent privé pour la préservation de la nature, conformément à la cible 19 des accords de Kunming-Montréal.

L'une des conclusions faites par l'un des participants rejoint ce que disent de nombreux scientifiques : pour restaurer des parcelles dégradées, il n'est parfois pas besoin d'innovation compliquée mais au contraire de laisser faire la nature (VEOLIA), en respectant son rythme. Pour donner du temps à la restauration, la compagnie d'assurances italienne *Generali* a noué un partenariat avec l'une de ses filiales, le groupe *Leone Alato* afin de développer un projet de crédits biodiversité destinés à compenser du carbone, tout en finançant la restauration de terres agricoles dégradées. L'action prendra

plusieurs décennies mais les assureurs ont l'habitude d'investir à long terme^{lxv}.

Les savoirs traditionnels (comme on l'a rappelé avec les haies) ont leur place aux côtés des solutions les plus high-tech (mesures satellitaires, recours à la blockchain pour la traçabilité ou à l'intelligence artificielle pour étudier des données). S'agissant du besoin de données, l'adoption des règles CSRD donne aux entreprises européennes **un outil stratégique de pilotages des dépendances et des impacts**. Certaines entreprises françaises ont participé depuis 2021 aux travaux de la TNFD (Task Force mondiale pour la disclosure volontaire des impacts et dépendances liées à la nature), BNPP, LVMH notamment et l'ISSB, la branche standardisation de l'IFRS est présidée par Emmanuel Faber, ancien CEO de Danone.



3. Les échanges — externes

La matière étant complexe, **l'échange avec des experts, des académiques et des pairs ou des entreprises d'autres secteurs est d'un grand secours**. Elle permet de se tenir au courant des évolutions, de partager les bonnes pratiques et d'affiner sa propre stratégie. Dans bien des cas, la transformation n'implique pas de concevoir seul les solutions appropriées mais de s'inspirer de ce qui marche ailleurs en l'adaptant à sa propre entreprise, à son secteur. L'échange est crucial pour éviter de « réinventer la roue ».

Pour les six fondatrices de 2050NOW, la liste suivante, non exhaustive, en donne une idée. Ce sont :



des coopérations bilatérales avec des institutions scientifiques

(par ex BNPP avec le *Muséum d'histoire naturelle*, à Paris ou *Naturalis* qui est à la fois un muséum d'histoire naturelle et un centre de recherche, basé aux Pays-bas) et avec des écoles et cabinets d'experts ; Bouygues avec l'école d'agronomie d'Angers, l'ESTP et les écologues du cabinet ELAN ; SNCF Voyageurs avec *Shift Project* sur le changement climatique mais aussi sur l'impact biodiversité).



des activités au sein de réseaux français

tels que OREE, Entreprises pour l'environnement (EPE), l'Observatoire pour la RSE (ORSE), comme l'ont fait LVMH, le Groupe Les Echos Le Parisien, SNCF Voyageurs, VEOLIA (*Vivae*), ou encore *Entreprises et biodiversité*, réseau soutenu par l'OFB en vue de faire des transferts de bonnes pratiques (VEOLIA) et naturellement 2050NOW.



des réseaux globaux

(l'*UICN* pour Bouygues, BNPP et LVMH ; le *World Business Council for Sustainable development* qui a absorbé *OP2B*, créé par Danone ; l'*UNESCO and the Foundation for Amazon Sustainability* (LVMH).



ou encore des partenariats avec des ONG

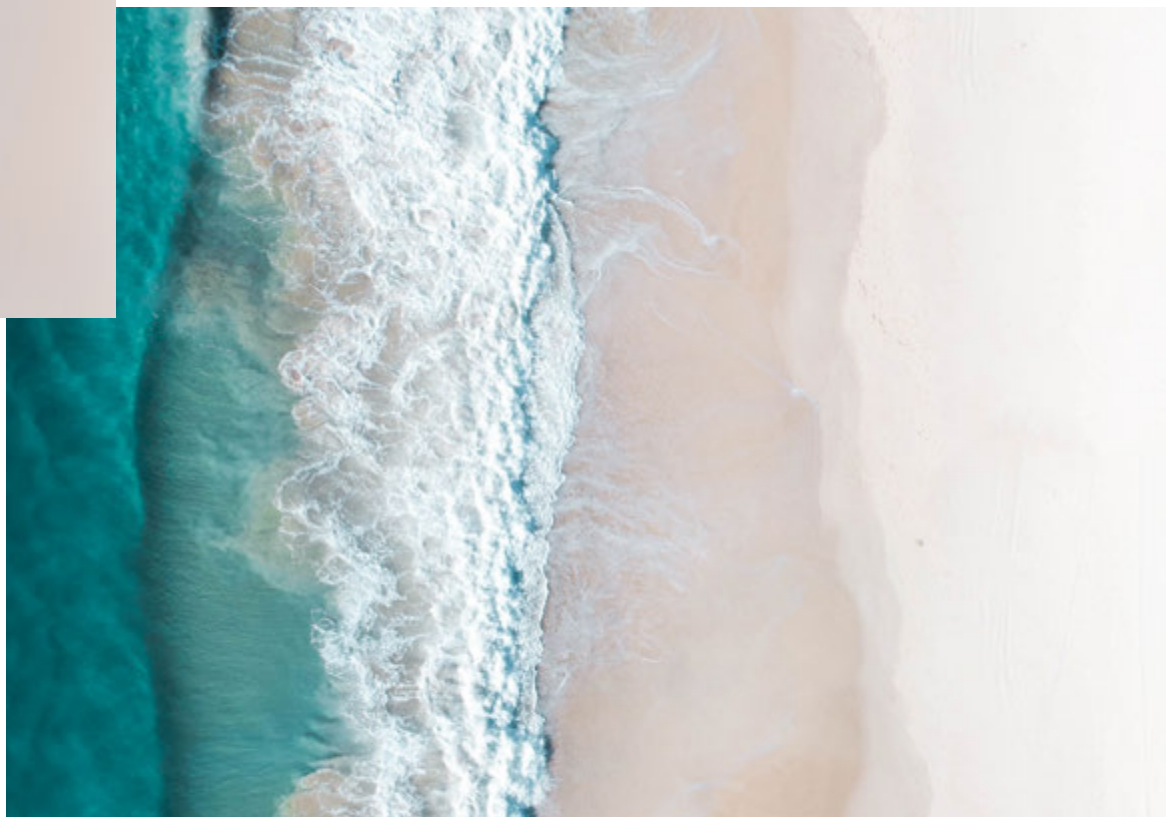
(*WWF*, *Reforest action*, *Tara Ocean*, etc.) ou groupements d'ONG comme *SBTN* ou le *Global Fund for coral reefs*).

Toutes les entreprises étudiées participent à **Act4Nature**, aux côtés de plus de 130 sociétés françaises. Il s'agit d'une initiative d'entreprises « pour les entreprises », avec l'assistance pour la branche française, de l'Office français pour la Biodiversité. Le CEO est censé être impliqué personnellement, dix engagements sont pris dont celui de faire de la biodiversité un élément de la stratégie, d'agir sur les chaînes de valeur, de rendre publiques l'information pertinente, etc. **Des actions de philanthropie via des fondations sont également menées.**

Il arrive aussi que le secteur privé soit sollicité par les pouvoirs publics (en France, le *Roquelaure de la Biodiversité* qui s'est tenu en 2023, a réuni des dizaines de groupes et sociétés). Enfin, certaines entreprises participent aux grandes conférences comme la COP Climat ou Biodiversité.

Face à ce foisonnement qui ressort des rapports annuels, rapports intégrés et autres documents abondamment illustrés, comme les rubriques « sustainability » des sites internet, que faut-il

penser ? C'est difficile à dire. D'un côté, l'abondance de ces échanges entre pairs, ou avec des experts, représente un travail approfondi indispensable à la prise de décision stratégique. De l'autre, certains observateurs y voient de la « communication » voire une agitation destinée à masquer la poursuite d'activités préjudiciables au vivant. Le risque existe, il ne faut pas être dupe. **La multiplication des engagements et des références à des réseaux ne permet pas toujours de mesurer si ceux-ci sont effectivement productifs**, s'ils créent des échanges continus et approfondis ou offrent, au mieux, des occasions de rencontres sporadiques. L'échange entre milieux académiques et entreprises mérite d'être mené avec sérieux et continuité, ce qui suppose une écoute mutuelle qui n'est pas toujours facile. Mais là encore, la vivacité des engagements est le signe d'une prise de conscience croissante. Le besoin d'y voir clair est **une raison de plus d'encourager la transparence et la disponibilité de données précises sur qui fait vraiment quoi.** Les entreprises qui agissent avec sérieux ont tout à y gagner.



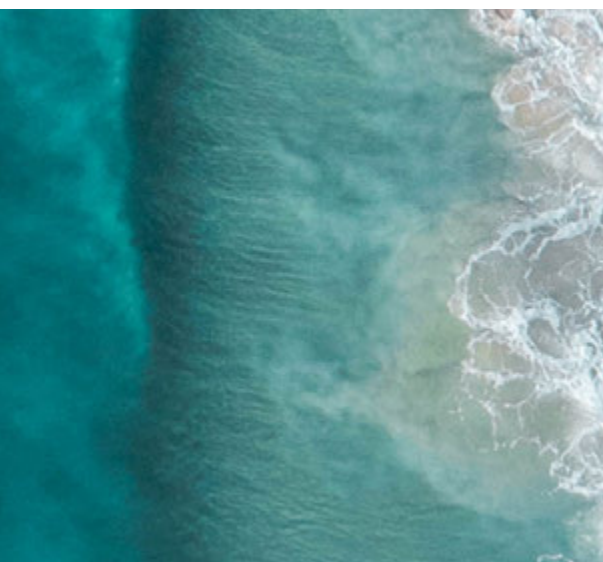
4. Les actions — sectorielles

La transformation n'est pas seulement une question d'organisation au sein de l'entreprise ou de relations externes. Elle suppose **des changements de processus de production et de gestion**. L'approche peut consister à aborder une par une des problématiques spécifiques notamment, l'eau, les sols, la forêt, la mer, la pollution.

La première est celle de **l'eau**. Cette ressource, si cruciale pour la vie humaine, est menacée par le réchauffement climatique et l'augmentation de la population mondiale. Toutes les entreprises gagnent à regarder et réduire leur consommation. Aucun des six groupes interrogés n'a fait l'impasse sur ce sujet, malgré la diversité des angles choisis. ENGIE s'y attache, « le secteur de l'énergie étant très consommateur d'eau », Bouygues (Colas) a développé des revêtements drainants contre l'artificialisation des sols, SNCF Voyageurs regarde la consommation de son matériel roulant, le groupe LVMH cherche à réduire la ressource indispensable à la tannerie, VEOLIA a mis en place un programme « Ecod'eau ». BNPP y a été incitée par son implantation en Italie, et en Amérique du Sud. La Banque estime le marché total lié à l'eau à 1 tn de USD.

S'agissant des **sols**, le sujet est d'une importance particulière en raison de leur rôle dans l'alimentation humaine et la capture du carbone. LVMH fait un effort spécifique en s'engageant à « régénérer, préserver ou restaurer d'ici 2030 l'équivalent de cinq millions d'hectares d'habitat de la faune et de la flore ». L'action consiste à déployer des programmes d'agriculture régénératrice pour des matières premières agricoles stratégiques (coton, laine, raisin ou cuir par exemple), doublés d'action de conservation d'écosystèmes en danger. A travers de sa maison Moët Hennessy, le groupe organise the *World Living Soil Forum*^{lxvi}. Partant du constat que 40 % des sols de la planète sont dégradés (UNCCD, 2022), l'initiative invite à les considérer comme un « bien commun » et à favoriser la recherche et l'action pour la viticulture durable et l'agriculture régénératrice en regardant comment mesurer la santé des sols, promouvoir des « solutions fondées sur la nature » (*nature based solutions*), relever les défis du financement et de l'éducation, sans négliger les aspects sociétaux et culturels de cette conversion.

Un autre champ important est celui de **la forêt**. Depuis 2012, BNPP a introduit des critères relatifs à la déforestation et à la biodiversité dans les politiques de financement des investissements. Des règles européennes sur la déforestation importée encouragent à tracer la provenance des matières premières (bois mais aussi soja, cacao, caoutchouc, etc.). SNCF entend avoir une filière bois durable et responsable (elle utilise des traverses en bois de chêne dont 74 % sont produites en France)





ont été adoptées durant la dernière mandature du Parlement européen. Les contrôles qu'elles prônent sont déjà mis en œuvre par certains acteurs (par exemple Moët Hennessy s'est engagé avec Reforestation au Kenya, en Chine, aux Etats-Unis comme dans ses vignobles). De récents développements tendent malheureusement à remettre en cause lesdites règles.

Certaines entreprises ont aussi regardé de près **les enjeux liés aux océans et à la biodiversité marine** (BNPP, ENGIE). L'année 2025 sera placée sous le signe de l'eau car en juin 2025 Nice accueillera, avec Monaco, le sommet des Nations Unies sur les Océans.

D'autres problématiques touchent à la réduction des **pollutions** (au cœur de l'activité de VEOLIA, leader mondial de la collecte des déchets solides, avec notamment le recyclage de batteries), aux **matériaux** (SNCF et le recyclage des matériaux ferroviaires) et aux **emballages** (LVMH, objectif 2026 Zero virgin fossil-based plastic in packaging). Enfin, même si toutes les sociétés ne sont pas touchées de la même manière, la résorption du **bruit** est aussi un enjeu de préservation de l'environnement (mentionné par SNCF Voyageurs).

5. Un mot du rôle spécifique de — la finance

Comme nous l'avons rappelé, **la finance a un rôle crucial à jouer pour mieux évaluer les risques et canaliser les investissements vers des modes de production durables.**

Les évaluations sont toujours à prendre avec précaution mais, selon le *World Economic Forum*, pour préserver et restaurer la nature, 711 milliards de dollars de financement devraient être réorientés chaque année. Ces sommes paraissent colossales mais elles sont à la hauteur des dégradations effectuées. Et surtout, elles doivent être mises en balance avec les subventions néfastes, c'est-à-dire les soutiens encore donnés, avec de l'argent des contribuables, à des activités nocives pour la planète. Leur ampleur laisse sans voix.



Est-ce que ce monde est sérieux ?

D'après un groupement d'ONG et d'entreprises, *Business for nature*, en lien avec *B Team*, les seules subventions publiques contribuant à la destruction d'écosystèmes et à l'extinction d'espèces s'élèveraient à... 1800 milliards de dollars^{bviii} dont la majorité vont aux secteurs des énergies fossiles, à l'agriculture intensive et à la gestion forestière non durable.

Le rapport précité du WWF relève également que des flux significatifs continuent d'aller vers des activités qui aggravent la crise climatique et de la nature.

“

« Les paiements directs, les incitations fiscales et les subventions qui exacerbent le changement climatique, la perte de biodiversité et la dégradation d'écosystèmes naturels sont estimés à **près de 7 trillions de dollars par an**. En comparaison, les flux positifs destinés à des solutions basées sur la nature atteignent à peine 200 millions de dollar. En redirigeant seulement 7,7 % des flux financiers néfastes, nous pourrions combler le retard actuel qui nuit aux solutions basées sur la nature et apporter des bénéfices à la nature, au climat et au bien-être humain. La transition vers un système alimentaire durable requiert une augmentation des dépenses, publiques et privées, de l'ordre de 390 à 445 milliards de dollars par an. Cela paraît considérable mais c'est moins que les montants attribués chaque année pour des subventions qui nuisent à la nature ».

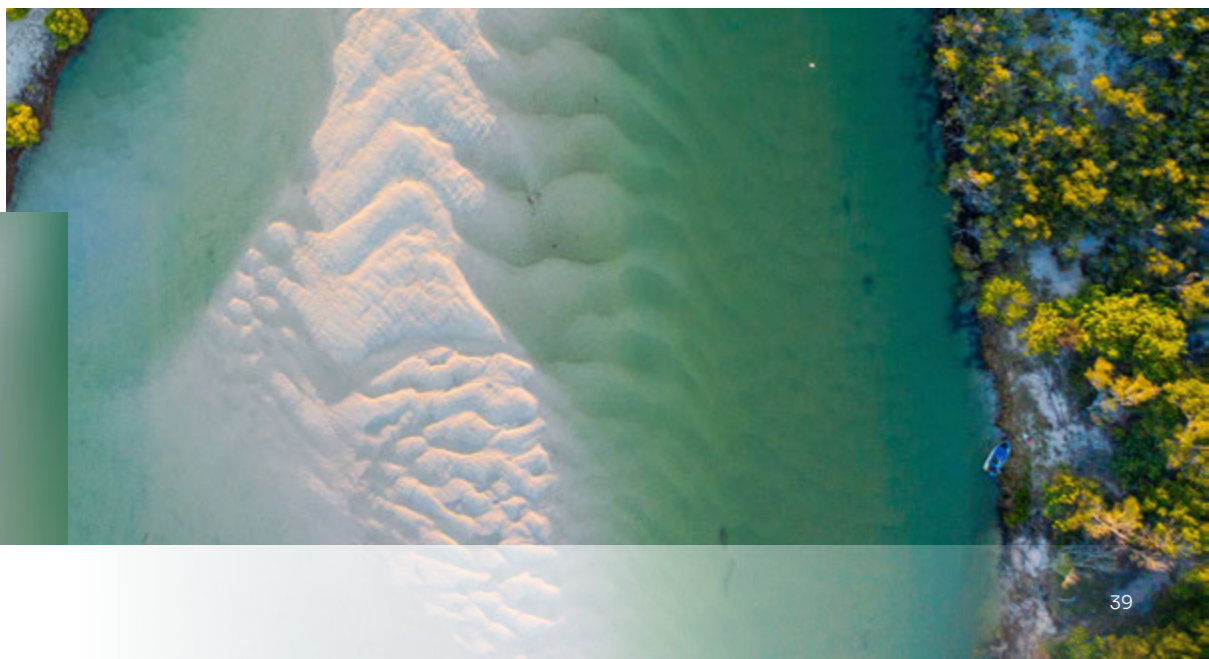
Le groupe des fondateurs de 2050NOW ne compte qu'une entreprise financière, BNNP qui présente toutefois l'avantage, pour cette étude, de combiner des missions de banque, assurance et gestion d'actifs. D'autres grandes institutions financières en France (La Banque Postale, Mirova, par exemple, pour ne citer que celles-ci) ou aux Pays-Bas (notamment Rabobank), ont aussi commencé à tenir compte de la biodiversité.

L'action des banques peut consister à tout d'abord **accompagner la transition environnementale de leurs clients**. BNPP par exemple utilise quatre des cinq pressions de l'IPBES pour guider ses choix. Cela amène à regarder les investissements de nature à changer les usages des terres et de la mer (exclusion du financement de certaines activités, impliquant de la déforestation par exemple, comme la production de viande ou de soja pour l'élevage ou d'huile de palme) ou encore à exclure le financement de projets dans des zones classées au titre de la biodiversité en combinant différentes approches (REDD +, Cerrado Manifesto etc). **Une banque qui finance des emprunts immobiliers peut aussi avoir une influence sur l'isolation des bâtiments ou l'artificialisation des sols** (la surface urbanisée ayant été multipliée par 2 depuis 1992, plus rapidement encore que la population n'a augmenté). Cela suppose ensuite **d'éviter la surexploitation en analysant sous cet angle les projets d'agriculture ou de pêche durable**. S'ajoute l'action pour le climat, et contre la pollution (plastiques, métaux lourds, mégots).

En tant que gestionnaire d'actifs, une banque peut investir directement dans des entreprises en fixant des critères spécifiques (fonds ciblés biodiversité par exemple ou accompagnement de start-ups innovantes).

La finance s'est beaucoup mobilisée à la suite des accords de Paris et des plaidoyers des banques centrales autour de 2015/2017. Un certain reflux de l'engagement est malheureusement observé ces dernières années : ainsi *Blackrock* avait annoncé en 2021, avec un certain écho, un effort spécifique sur la *RSE* qui a été ensuite dilué, notamment en raison des pressions de certains Etats américains. De même les promesses faites à Glasgow lors de la COP 26 (création de la Glasgow Financial Alliance for Net Zero - GFANZ) ont été en partie revues à la baisse, notamment par des compagnies d'assurance, inquiètes d'être assimilées à une sorte de « cartel ».

Si la finance peut apporter des solutions, elle ne peut, à elle seule, se substituer au pouvoir politique. Plus les autorités publiques (législateurs, autorités de supervision, banques centrales) intégreront la nature dans les lois et dans les pratiques de contrôle et de supervision, voire dans une nouvelle conception de la comptabilité et du bilan des entreprises, aujourd'hui en partie aveugle, plus ce mouvement s'accélérera.





Un contexte ambivalent

La prise de conscience politique de la gravité des enjeux a commencé, tant à l'échelle mondiale qu'en Europe et au niveau national. La mise en œuvre demeure toutefois **trop lente et trop peu intense**. Bien que les risques soient importants, rien de comparable à la reprise en mains de la finance à la suite de la faillite de Lehman Brothers en 2008, n'est advenu, à ce jour, pour la nature. Les difficultés de mise en œuvre risquent de laisser aux juges un rôle qui, en démocratie, devrait relever au premier chef des décideurs politiques. Enfin, l'enjeu majeur désormais est **d'entraîner « les gens »** dans le combat du développement durable, respectueux de la nature.

1. 2022, une étape mondiale pour la biodiversité

En 2022, lors de la conférence des parties (COP 15 CBD) 196 signataires^{lxviii} ont adopté le *Kunming Montreal Global Biodiversity Framework* comportant des engagements de conservation et restauration^{lxix}. Il a, pour la nature, le même caractère fondamental que les « accords de Paris » de 2015 pour le climat.



Le Cadre de « Kunming Montréal »

Objectifs (résumé)

A.

Préserver l'intégrité, l'interconnexion et la résilience des écosystèmes, les restaurer et accroître les aires protégées d'ici 2050 ; réduire l'empreinte humaine, l'extinction et préserver la diversité génétique des espèces sauvages et domestiquées.

B.

utiliser et gérer la biodiversité de manière durable, valoriser la contribution de la nature pour les êtres humains, y compris les fonctions et services écosystémiques ; maintenir les écosystèmes et restaurer ceux qui sont dégradés, d'ici 2050.

C.

partager les revenus (monétaires et non monétaires) de l'utilisation des données génétiques et du séquençage, en respectant le savoir traditionnel des populations autochtones et des communautés locales.

D.

déployer les moyens adéquats de mise en œuvre de ce cadre, y compris les ressources financières, la formation et la coopération scientifique et technique comme l'accès au transfert de technologie (notamment au bénéfice des pays les plus vulnérables) ; l'objectif est de réduire progressivement le manque de financement de 700 milliards de USD par an.



Cibles (résumé)

Les trois principales cibles sont, d'ici 2030 de réduire à zéro la perte d'aires d'une haute importance pour la biodiversité, restaurer au moins 30 % des aires dégradées (terrestres, marines, aquatiques ou côtières) et protéger 30 % des aires terrestres et marines.

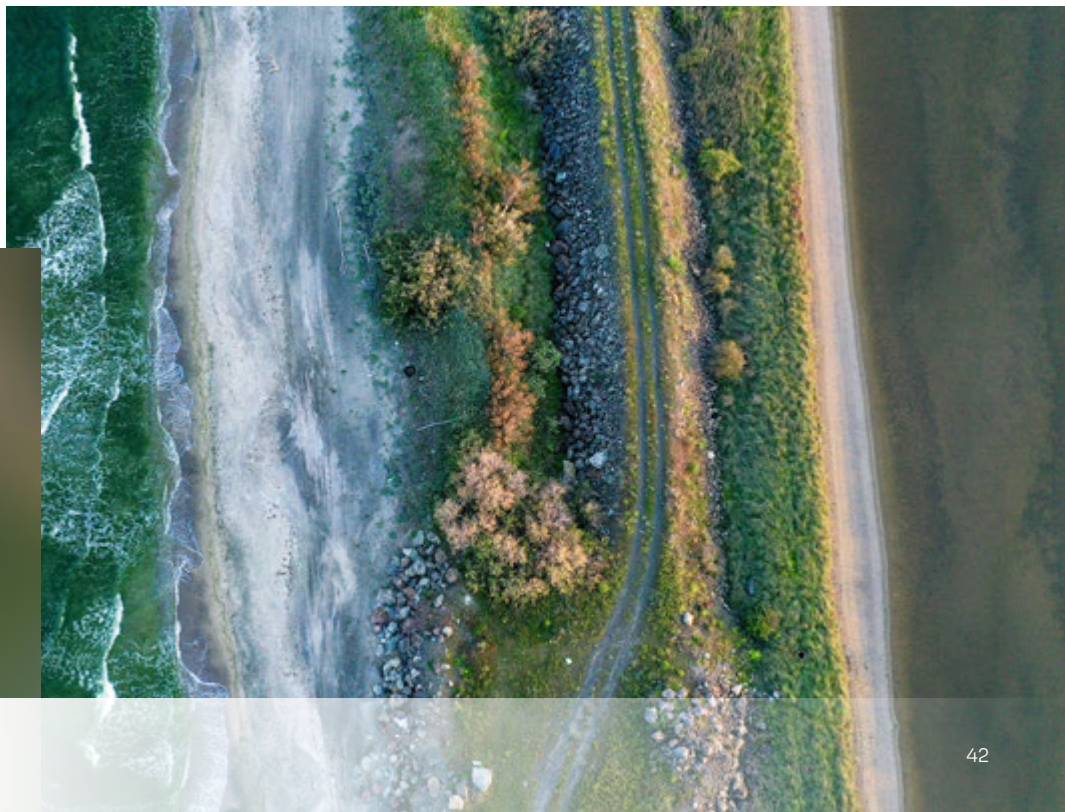
S'ajoutent d'autres engagements pour lutter notamment contre l'extinction des espèces, contre la pollution ou la prolifération des espèces invasives. D'autres dispositions sont relatives aux moyens d'accroître les financements pour la nature, publics et privés, de développer la formation ou de veiller à ce que la biodiversité soit prise en compte dans toutes les politiques.

Pour la mise en œuvre du Cadre, les gouvernements se sont engagés à adopter des stratégies et plans d'action nationaux (ou « NBSAP » dans le jargon, de l'anglais National biodiversity strategies and action plans).

Sur le papier, les engagements sont ambitieux.

Malheureusement, la COP 16 biodiversité qui s'est tenue en Colombie fin octobre 2024, censée veiller à la mise en œuvre du Cadre, s'est conclue sur un semi-échec. Si le rôle des peuples autochtones a mieux été reconnu, la protection des données digitalisées relatives à la génétique reste largement soumise au bon vouloir des entreprises privées de la pharmacie et des cosmétiques. Un

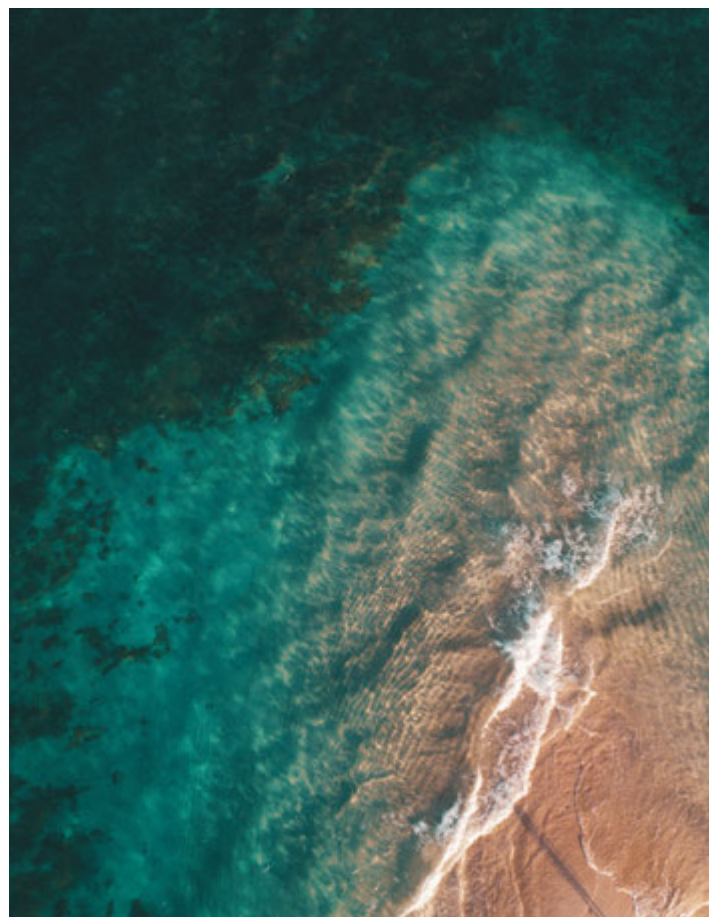
fonds de 400 millions a été abondé à l'intérieur du Fonds mondial pour l'environnement mais, malgré les efforts de la présidence colombienne, sur les questions budgétaires d'ensemble, la négociation n'a pas abouti. Une ligne de fracture se creuse notamment entre les pays les moins avancés et les nouvelles puissances globales.



2. En Europe, du Green deal — au green bashing^{lxx} ?

Depuis 2019, l'Union européenne a adopté une série de mesures exigeantes en matière de climat mais aussi de nature, au travers du « Green Deal », notamment la Loi pour la restauration de la Nature, un règlement qui fait partie de la Stratégie Biodiversité 2030 de l'Union européenne^{lxxi} ainsi que le règlement Déforestation importée précité qui encadre l'importation de biens issus de la déforestation^{lxxii} (couvrant le commerce de bétail, cacao, café, huile de palme, caoutchouc, soja et laine et tous leurs produits dérivés). S'y ajoutent **des législations transversales**, notamment celle relative à la publication de données des impacts et dépendances des entreprises (CSRD) et d'autres relatives à la « due diligence » dans les chaînes de valeur ou encore permettant de trier les activités afin de favoriser le financement de celles qui sont les plus vertes (taxonomie incluant la biodiversité).

L'UE s'est ainsi dotée d'une **vision d'ensemble permettant la transformation des économies européennes**. C'est sa grande force d'autant que le plan *Next Generation EU*, adopté après l'épidémie de COVID pour redresser les économies européennes, prévoit qu'un tiers des fonds doivent être utilisés au verdissement. Toutefois, bien que les gouvernements aient tous participé à l'adoption de cet arsenal adopté selon la procédure législative ordinaire (par le Conseil des ministres et le Parlement européen), les résistances à sa mise en œuvre se multiplient, au risque d'enfermer les entreprises européennes dans des modèles dépassés qui n'assureront pas la pérennité de l'emploi et de la compétitivité (remise en question de l'interdiction des moteurs thermiques en 2035 par exemple). La fiscalité – qui relève des Etats membres et suppose des décisions unanimes – n'a pas non plus été modifiée. Une fois de plus, l'UE a utilisé son pouvoir normatif mais se trouve en porte-à-faux du fait de l'absence de moyens fiscaux et budgétaires qui restent aux mains des Etats membres.

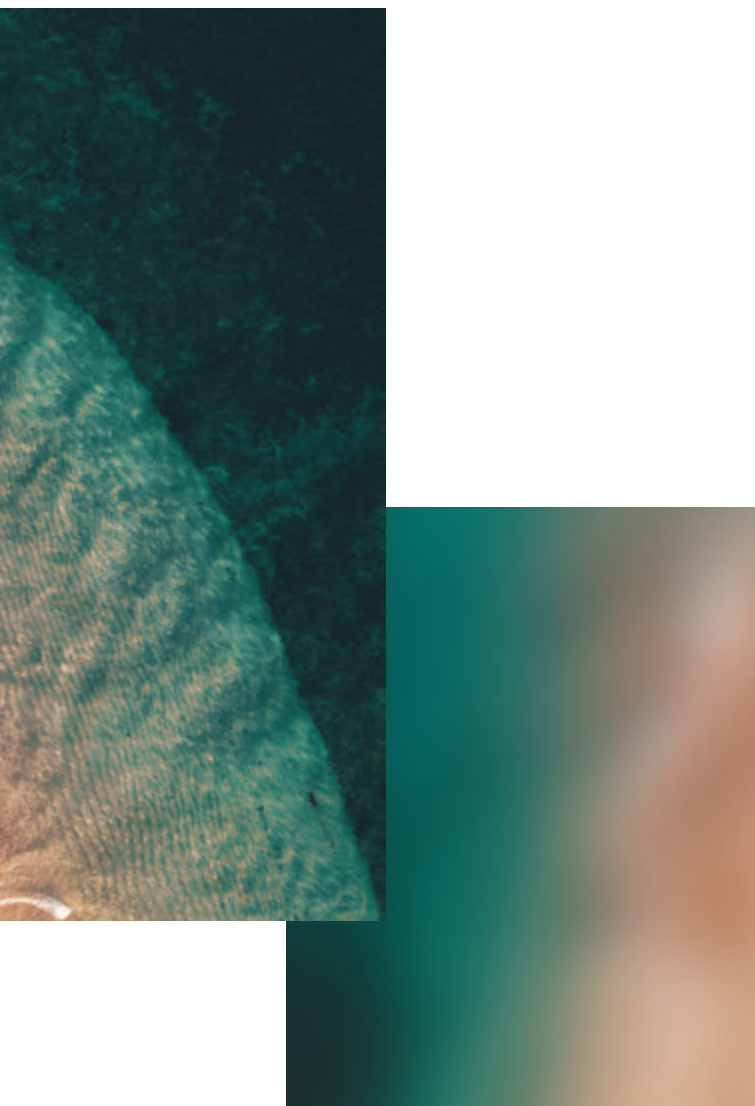


Une critique assez virulente s'est cristallisée durant la campagne pour l'élection européenne : « trop de normes », « bureaucratie envahissante », concurrence mondiale déloyale. Ce qui était une démarche stratégique tend à être présentée par certains, et vécue, comme un exercice fastidieux de conformité. **Ces derniers mois, la majorité qui avait porté le Green Deal a fait marche arrière sur plusieurs plans** : dilution des obligations, reports des entrées en vigueur etc., une partie de la majorité de Mme von der Leyen (notamment le parti PPE) votant avec les extrêmes. L'Union européenne emboîte le pas aux Etats-Unis où un rejet similaire a porté sur les règles ESG (déni du changement climatique, reproche de « wokisme » inspirant les règles de diversité etc).

En Europe, début 2024, à la suite des protestations des agriculteurs, plusieurs engagements destinés à favoriser un autre modèle agricole durable ont été dilués (par exemple il n'est plus obligatoire de réserver 4 % d'une exploitation pour disposer de haies, mares et espaces naturels).

Des règles nationales coexistent avec les normes européennes. En France, plusieurs stratégies nationales se sont succédé depuis 2004. La dernière (adoptée en décembre 2023) vise à mettre en œuvre les engagements internationaux en faveur de la biodiversité et notamment le Cadre mondial de Montréal Kunming précité. Cette stratégie consiste en une quarantaine de mesure autour de quatre axes : « réduire les pressions qui s'exercent sur la biodiversité ; restaurer la biodiversité dégradée partout où c'est possible ; mobiliser tous les acteurs ; garantir les moyens d'atteindre ces ambitions. » Cette stratégie évoque plusieurs conséquences graves des pressions qui s'exercent sur la nature, notamment une forte dépendance de notre économie au capital naturel (44 % de la valeur ajoutée brute). Ainsi par exemple, 70 % des médicaments et anticancéreux proviennent directement des réservoirs naturels. **Les règles nationales ne sont pas moins contestées que les normes « de Bruxelles », comme par exemple celles visant à freiner l'artificialisation des sols, mise en cause par certains élus locaux**^{boxiii}.

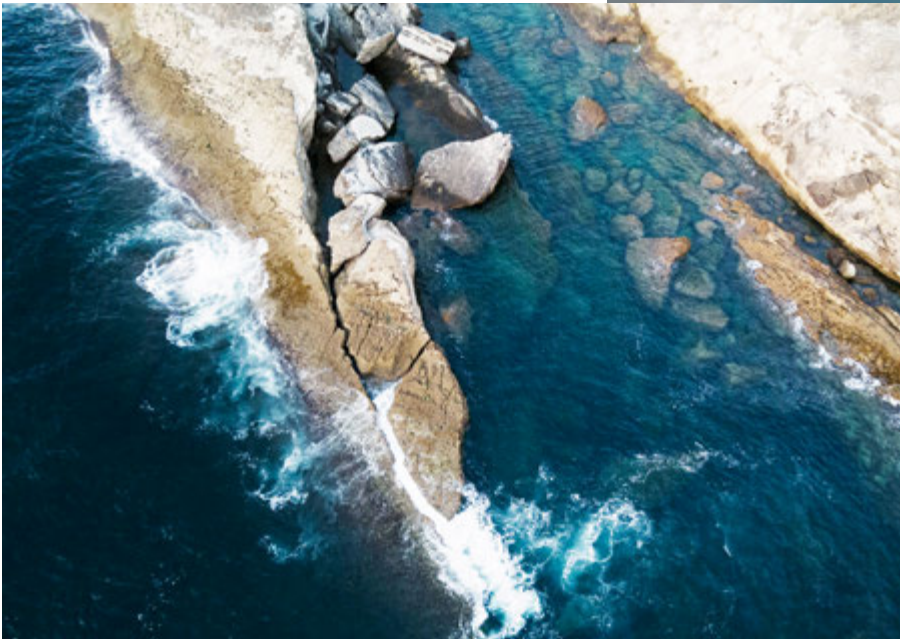
La radicalisation anti-climat / anti-nature nourrit en retour celle de certains activistes qui finissent par employer des moyens plus violents (actions d'*Extinction rebellion*, ZADs, attaques dans des musées etc.). Le manque de dialogue finit par créer un cercle vicieux particulièrement dangereux. **A l'avenir, des affrontements liés au changement du climat et aux actions de transformation de la nature, ne sont pas à exclure**, à la fois à l'intérieur des Etats et entre Etats, la raréfaction de certaines ressources pouvant conduire à des conflits autour de l'accès à l'eau ou à la nourriture par exemple. Certains arbitrages entre impératifs vitaux contradictoires peuvent être délicats : la Suède vient ainsi de renoncer à des projets



d'éolien off-shore en mer baltique pour ne pas gêner les mouvements de ses sous-marins, en cas d'attaques russes^{lxxiv}.

Dans son ouvrage récent, *Une écologie de guerre*^{lxxv}, le philosophe Pierre Charbonnier souligne un paradoxe : depuis la création Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier (CECA), la paix en Europe a été adossée à la prospérité et aux échanges, ce qui a encouragé la production carbonée et la consommation telle que nous la connaissons. Involontairement **la recherche de la paix a ainsi favorisé ... une certaine forme de prédation économique**. La prospérité qu'on croyait bienheureuse contribue

à la destruction de la planète. Cette thèse est troublante. Nous avons déjà ressenti brutalement, avec l'invasion de l'Ukraine par la Russie, le lien entre la géopolitique et l'énergie. En l'occurrence, le conflit a aussi incité à ...la décarbonation. Et l'un des atouts de l'agriculture régénératrice tient à ce qu'elle réduit singulièrement la dépendance aux importations de pays de tiers (fertilisants et produits phytosanitaires). C'est un élément de l'autonomie stratégique au sens plus large du terme, en plus des avantages de santé publique et de biodiversité.



3. Des parlements — aux prétoires ?

Malgré des efforts, **en réalité « l'ancien modèle » productiviste voire prédateur domine toujours.** Le constat de la gravité de la situation ne semble toujours pas partagé par l'ensemble du monde industriel et agricole, ni par la majorité des acteurs politiques et autorités. Dans ces conditions, il est probable que les contentieux se multiplient.

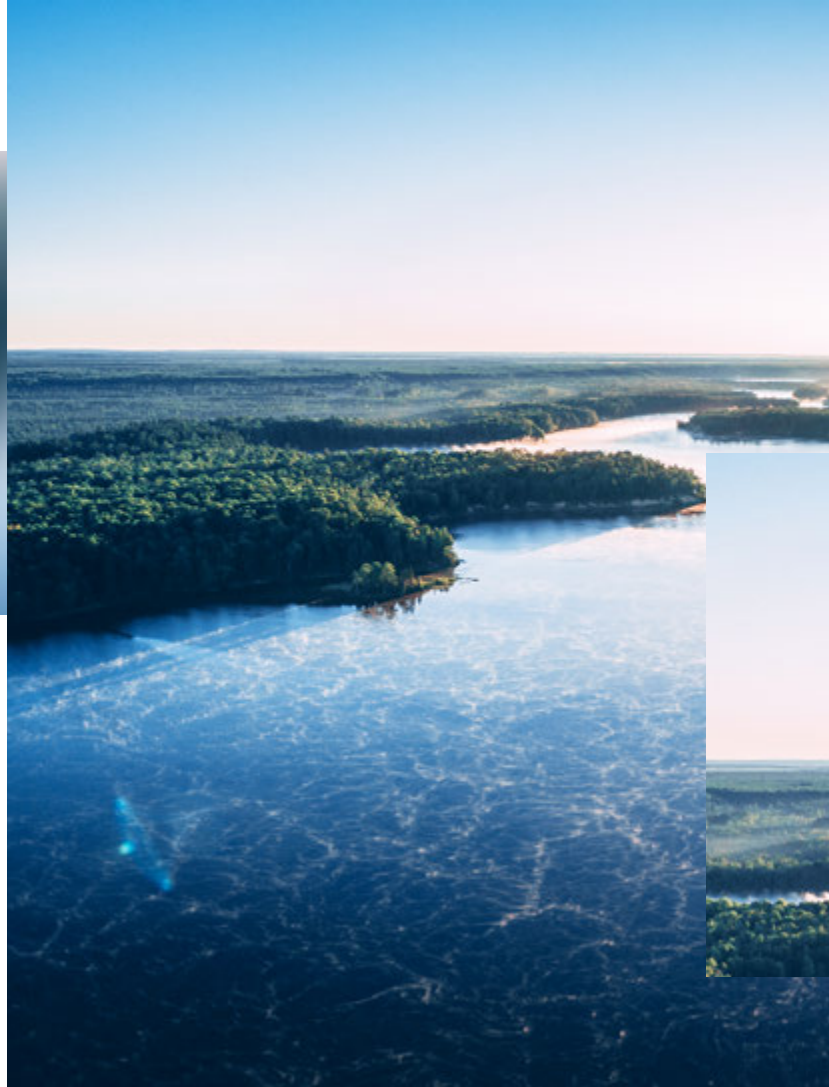
Déjà en 2015, Mark Carney, gouverneur de la banque d'Angleterre mentionnait dans son fameux discours précité le risque de recours (« litigation ») parmi les trois principaux risques que le climat faisait courir au secteur financier, outre les risques physiques et de transition). C'est aussi valable pour la biodiversité. Après avoir déjà exploré la question pour les risques liés au climat, le réseau mondial précité de banques centrales et superviseurs, NGFS a publié en juillet 2024 un document technique sur les évolutions des recours potentiels liés à la nature^{lxvii}. Ce document montre **l'augmentation des recours aussi bien contre les autorités publiques**, que contre des entreprises privées non financières et financières. Certains recours sont fondés sur les droits des populations locales, de mieux en mieux reconnus à l'échelle internationale. D'autres sont des recours en responsabilité, parfois sur la base du « nexus » climat / nature. Plusieurs raisons incitent à penser que les actions en justice vont se multiplier.

D'abord, pour le climat comme pour la biodiversité, et tous les défis qui appelleraient une action planétaire, **le multilatéralisme n'offre qu'une gouvernance inadaptée** : les règles de droit international (le cadre de Montréal Kunming précité par exemple) ne sont pas toutes assorties d'indicateurs chiffrés, précis, permettant de vérifier que les engagements sont tenus. Les gouvernements qui s'en affranchissent ne sont pas susceptibles de sanctions. Trop souvent les promesses de financement restent lettre morte



ou tardent à se concrétiser. Malgré des enjeux vitaux pour la planète et la survie de l'humanité, la souveraineté des Etats est placée, dans l'ordre des priorités, avant la l'avenir des générations futures. Cette situation va perpétuer le problème, créer des frustrations et donner la tentation d'attaquer ceux qui se dérobent à leurs engagements.

Même au plan européen ou national, où les moyens d'« *enforcement* » sont plus étendus, l'action des pouvoirs publics et des acteurs privés



ne reflète toujours pas l'urgence scientifique, économique et sanitaire. Les reculs observés début 2024 sur les pesticides, par exemple, sont révélateurs. L'agriculture est sans doute le secteur qui montre le mieux la difficulté à faire preuve de cohérence dans la durée. Alors que l'UE signe le cadre de Montréal Kunming en appelant à des financements innovants pour la biodiversité, la politique agricole commune (PAC), imprégnée de logique productiviste, continue de représenter près de 35 % du budget de l'Union européenne (près de 60 milliards d'euros par an). Ces incohérences ne sont pas seulement dénoncées par des activistes mais aussi par des institutions^{lxvii}.

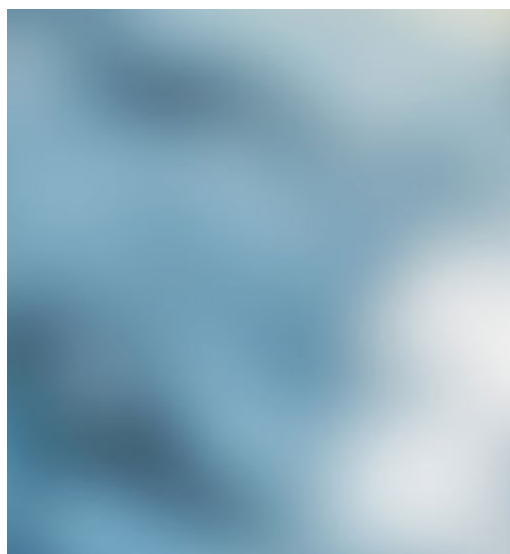
Dans un tel contexte, il est probable que les tribunaux finissent par intervenir de plus en plus, à la suite de recours en responsabilité devant le juge judiciaire (en cas de pollution par exemple) ou de recours pour excès de pouvoir devant le juge administratif (en cas d'inaction de

collectivités publiques). **Verrons-nous un jour des dirigeants poursuivis comme certains de leurs prédécesseurs ont pu l'être pour le scandale du sang contaminé, avec la circonstance aggravante qu'ils nient la gravité de risques avérés ?** Rien n'est à exclure, quand les cancers pédiatriques et autres maladies neuro dégénératives se multiplient près des zones d'épandage de produits phytosanitaires ou chez des fleuristes manipulant des fleurs importées, gorgées de substances censées être interdites en France. Au niveau national, un fonds d'indemnisation des victimes des pesticides (FIVP) a été créé en 2020, ce qui marque la reconnaissance des effets nocifs de certains produits phytosanitaires. Toutefois, pour l'amiante, le fonds d'indemnisation des victimes de cette fibre minérale avait été créé *après* son interdiction. Le FIVP au contraire, « normalise l'usage des toxiques en intégrant leurs dégâts sanitaires au fonctionnement de l'économie, au prix d'une valorisation très faible de la vie humaine »^{lxviii}.

La société civile est plus organisée que par le passé. Les ONG ont professionnalisé leurs équipes et n'hésitent pas, comme certains journalistes, à utiliser plus systématiquement, les règles d'accès aux documents publics, pour étayer des reportages et des recours^{boxix}. Sur le terrain, **il est plus facile de photographier des situations de pollution ou d'atteintes à l'environnement** tandis que le statut des lanceurs d'alerte a été renforcé. C'est l'un d'eux qui a permis de savoir que l'entreprise Nestlé Waters utilisait des techniques de filtration interdites pour traiter ses eaux minérales, vendues à un prix supérieur à des eaux de source ou du robinet^{boxx}. Dans le même temps, les réseaux sociaux relaient à toute allure des émotions et indignations. Une chercheuse de l'université Bocconi a qualifié ce glissement de la démocratie en « *emocratie* »^{boxxi}.

La montée en puissance des recours est observée à l'échelle mondiale et commence à faire l'objet d'un suivi. Par exemple en matière de climat, le *British Institute for comparative law* a développé une plate-forme *Global Perspectives on Corporate Climate Legal Tactics*^{boxxii}. Ce centre examine les recours en justice relatifs au climat, à travers le monde, en ayant sélectionné 17 « juridictions ». Il entend contribuer à la diffusion de la connaissance des jurisprudences et outils juridiques utilisés au service de la transition Net Zero, et émettre des recommandations. De plus en plus, **les cabinets d'avocat** développent leurs compétences en matière de droit de l'environnement, de biodiversité, de climat, aussi bien à titre consultatif et préventif que dans une optique de contentieux.

Quelques juristes prônent même **la reconnaissance de la personnalité juridique aux espaces naturels pour marquer la fin d'une vision où l'être humain domine le vivant**^{boxxiii}. L'article cité révèle que, dans certains pays du « Sud » (L'Equateur, l'Ouganda, l'Inde ou la Nouvelle Zélande), certains espaces naturels se voient reconnaître la personnalité ou des droits. En Europe, l'Espagne aurait commencé à suivre cette voie. Critiquées par une partie de la doctrine, ces approches ont le mérite de poser la question de l'anthropocentrisme qui est en partie à la source de la prédation. Nombre de questions sont ouvertes. Jusqu'où doit aller le droit de propriété qui, depuis le droit romain, comprend à la fois l'usage (« usus ») et le droit de détruire (« abusus ») ? Et comment convaincre les gens de changer leurs conceptions de ce qu'ils possèdent ?



4. Impliquer « les gens »

Aujourd'hui, la nature est une réalité étrangère à une large partie de la population, notamment ceux qui, dans les villes des pays développés et les bidonvilles des gigantesques agglomérations des pays plus démunis, sont privés de contact avec des espaces naturels. Les premiers ont perdu le sens des saisons, de la maturité des fruits et légumes, les autres survivent à peine. A ces derniers, les questions environnementales leur semblent secondaires, même si elles impactent leur santé.

Il est difficile de sensibiliser le grand public au drame silencieux qui touche un monde qui, surtout dans sa partie invisible, est peu séduisant. L'imagination des financiers a pu créer des titres adossés à des espèces connues (« rhino bonds » ou « tiger bonds »), mais il sera plus difficile de mobiliser des épargnants pour des bactéries, du plancton ou d'obscurs insectes pollinisateurs. L'introduction de la *Dasgupta Review* précitée montre bien l'enjeu. Le professeur écrit :

“

“Le lecteur que j'ai en tête est le citoyen ordinaire préoccupé par l'état du monde. Cette personne a vu à la télévision des documentaires sur l'état de la biosphère. Elle a lu des articles dans les journaux et des magazines montrant l'étendue des atteintes à la nature et de la perte de biodiversité. Ce qu'elle attend maintenant, c'est une explication des causes et des modalités de ce changement. Elle veut aussi que les explications aboutissent à des recommandations ».

Mais les écouterait-elle ? Face au changement climatique et à la dégradation massive de la nature, nous réagissons peu. Est-ce une question de culture ? De courage politique ? De coûts ?



Des biais culturels existent qui incitent à ignorer le problème comme à imaginer de fausses solutions. En écho à la tradition juridique du droit romain que nous avons rappelée, la culture occidentale conçoit en général le rapport de l'homme à la nature comme celui de dominant à dominé. Dans un célèbre passage du *Discours de la Méthode*, Descartes, écrivait qu'en employant des connaissances pratiques ainsi que le savoir-faire des artisans, nous pourrions « nous rendre comme maîtres et possesseurs de la nature ». Et encore, le « comme » était sans doute destiné à éviter le reproche de se prendre pour Dieu, qui ne constitue plus guère un scrupule de nos jours... L'expansion débridée de l'intelligence artificielle, en dépit de coûts énergétiques très élevés et d'incertitudes éthiques, en atteste. L'homme est allé sur la lune, il a allongé la durée de la vie, il a maîtrisé le feu nucléaire. Il se croit tout puissant. Le livre passionnant de Frédéric Samama, *Archéologie de l'inaction*^{lxxxiv} explique bien que le cerveau humain reproduit des comportements que nous avons intégrés quand nous étions bébés. Il est difficile de s'en défaire mais l'auteur ouvre des pistes.

Pour les psychanalystes, en schématisant à l'extrême, l'être humain est animé d'un « principe de plaisir » qui le conduit à vouloir jouir des biens terrestres (la nourriture abondante, les voyages en avion, la conduite de grosses cylindrées, la climatisation ou le chauffage, voire la neige artificielle sur les pistes de ski) mais aussi d'une « pulsion de mort » qui le porte par moments à l'auto-destruction. Certains de ceux qui refusent de faire des efforts pour la planète sont comme les fumeurs qui écartent l'hypothèse du cancer. Ils éludent... De son côté, la sociologue Dominique Meda met en cause les institutions, réticentes à agir^{lxxxv}.

Certains rêvent au contraire que la nature soit totalement préservée mais cela signifierait que le développement humain doive être limité. Or même s'il est tentant de tirer des leçons des erreurs commises par l'Occident, les peuples en développement ne se laisseront pas convaincre.

En outre, les maintenir dans la pauvreté ne ferait que créer un cercle vicieux. Comme l'écrit le WWF

“

« plus de 770 millions de personnes n'ont toujours pas accès à l'électricité et près de trois milliards continuent à brûler du fuel, du charbon, du bois ou d'autres sources de biomasse pour cuisiner. Le manque d'accès à des solutions modernes, faisant appel à des énergies renouvelables contribue à la pauvreté, à la déforestation et à la pollution de l'air qui cause des décès précoces, notamment de femmes et d'enfants. Une transition juste devra faire en sorte que les personnes aient accès à des sources modernes et sûres d'énergie et que les bénéfices et les coûts soient équitablement répartis »



Equitable, juste, voilà les mots clés. Répartir les coûts suppose des choix politiques toujours difficiles, que la multiplication de la désinformation rend encore plus délicats. Comme nous l'avons rappelé, certains courants politiques ont choisi d'ignorer les avertissements de la science. Par démagogie, ou sous l'influence de pays producteurs d'hydrocarbures dont ils goûtent la proximité, ils n'hésitent pas à exploiter la peur. Les résistances au changement se font désormais sentir dans une mesure qui n'existait pas lors de la signature des accords de Paris en 2015, quand Mme von der Leyen a lancé le *Green Deal* en 2019 ou même quand le cadre de Montréal Kunming a été adopté. A cet égard, l'élection de Donald Trump ne va rien arranger. Le refus des politiques environnementales tend presque à devenir la dernière « transgression chic ». Ainsi, le débat ne porte pas sur les diverses *manières* de transformer nos sociétés et nos économies ce qui, en démocratie, est parfaitement légitime mais tend à opposer le camp de ceux qui sont favorables à des efforts et ceux qui les refusent. Abracadabra, le problème n'existe pas. Comme si ces derniers n'avaient besoin ni de nourriture, ni d'eau potable et pouvaient survivre dans un monde invivable...

Certaines critiques, notamment sur l'abondance de normes européennes, peuvent comporter une part de justesse mais il ne faut pas jeter le bébé avec l'eau du bain. L'Union européenne utilise les instruments dont elle dispose : **faute de pouvoir discrétionnaire, et de budget digne de ce nom, elle se rabat sur son pouvoir normatif.** S'ajoute le fait que certains ministres et députés européens sont frappés d'amnésie quand ils rentrent dans leur pays : ils n'assument plus ce qu'ils ont voté à Bruxelles. Ils oublient d'expliquer qu'ils étaient heureux de laisser à « l'Europe » la responsabilité d'être... responsable. Comme pour la discipline budgétaire, c'est à la Commission de faire « le sale boulot » mais un jour la dette environnementale nous rattrapera comme la dette financière est en train de le faire.

Parfois, c'est **la concurrence déloyale avec des produits qui entrent dans le marché européen, sans répondre à nos exigences, qui est dénoncée.** Quand d'autres régions du monde s'abstiennent d'agir, il n'y a pas de concurrence loyale. La solution serait de faire respecter les règles que nous avons fixées. Il est absurde d'interdire chez nous des pesticides dangereux si nous

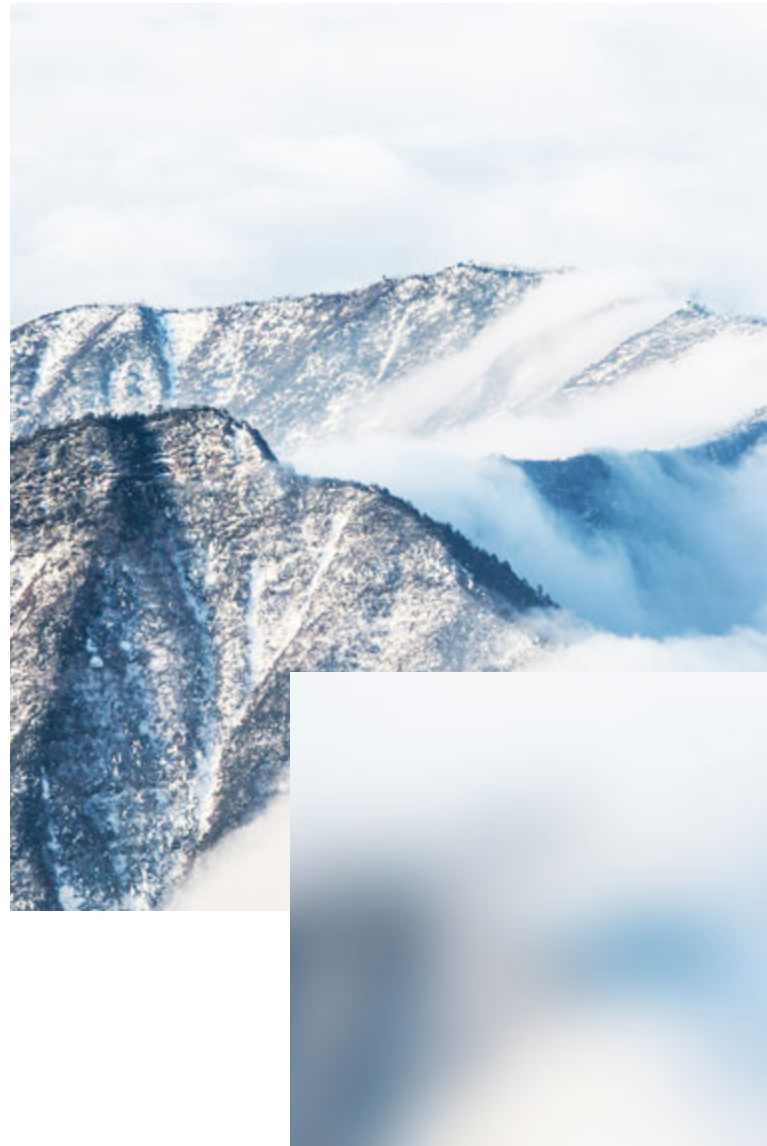


acceptons l'importation de fleurs, de fruits ou de soja qui en contiennent. Une action commune des douanes européennes pourrait mettre fin à ces incohérences. Encore les gouvernements nationaux doivent-ils le vouloir.

L'inaction ou le déni risquent d'aboutir à une forme de radicalisation dans nos sociétés et entre les pays, préjudiciable à tous. Il serait naïf de penser que des enjeux vitaux autour de l'eau ou de la nourriture ne dégénéreront pas en conflits, en flux migratoires voire en guerres, y compris des guerres civiles. On le voit déjà avec les affrontements autour « des bassines », sur le territoire national. Si, comme les scientifiques nous en avertissent, la situation peut empirer en l'espace de cinq ans, la question ne se pose pas pour les générations futures mais pour nous, aujourd'hui.

A cause de l'évolution du contexte, et des contradictions ambiantes, les entreprises se retrouvent prises en tenailles : d'un côté, des analyses scientifiques et des engagements internationaux invitent à des transformations profondes, urgentes dont elles mesurent fort bien la nécessité voire l'effet bénéfique pour leur activité. De l'autre côté, des réactions de rejet voire de déni mettent en cause les cadres normatifs adoptés et retardent l'action, la pression du profit à court-terme ressort. Alors que ces sujets appelleraient une approche de temps long, avec cohérence et constance, les zig-zags des politiques (et des consommateurs) créent une incertitude préjudiciable à la transformation.

Dans le groupe des entreprises fondatrices, l'unanimité s'est faite autour de l'importance de convaincre et entraîner **un public large, ceux qu'on appelle couramment « les gens », qu'ils soient des clients, des salariés, des consommateurs, des citoyens, des parents soucieux d'avenir, des jeunes.**



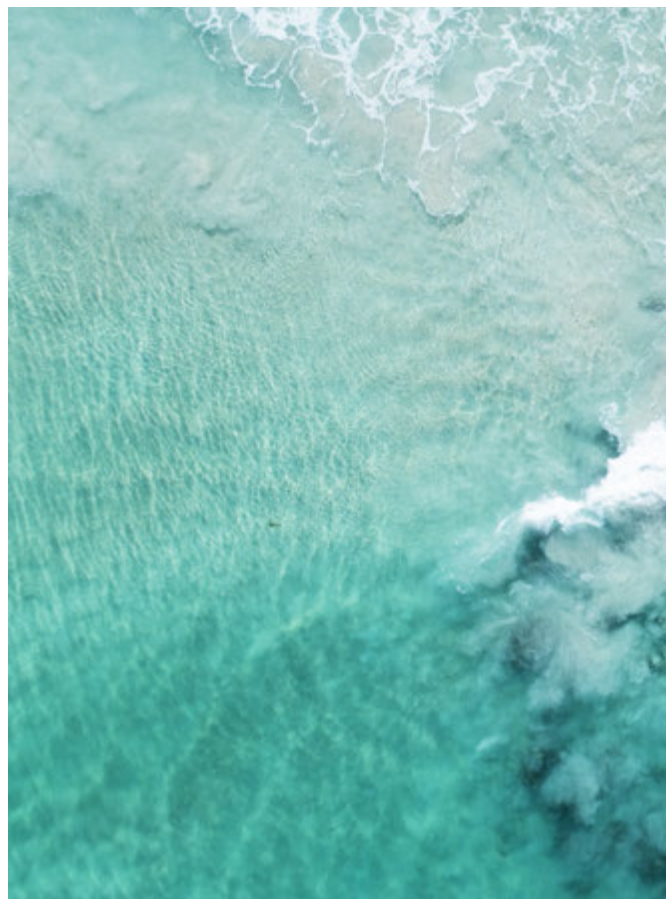
Conclusion

A la fin de ce tour d'horizon, fondé à dessein sur des expériences concrètes, la conclusion est double : **il n'est pas trop tard pour agir, comme cela se fait déjà, mais nous n'avons pas de temps à perdre.** L'action doit être résolue, mondiale et locale, collective, inclusive, en impliquant tous les acteurs publics, privés, scientifiques, ONG, entreprises, médias et les personnes. Il s'agit de **bâtir des ponts** entre les disciplines, de faire travailler ensemble des spécialistes qui ne sont pas habitués à interagir, et des mondes peu enclins à se parler. Cela suppose de réaliser une sorte de « grand écart » systématique en associant la finance et les entreprises non financières, le public et le privé, le « nord » et le « sud, les experts et les citoyens, y compris les plus vulnérables.

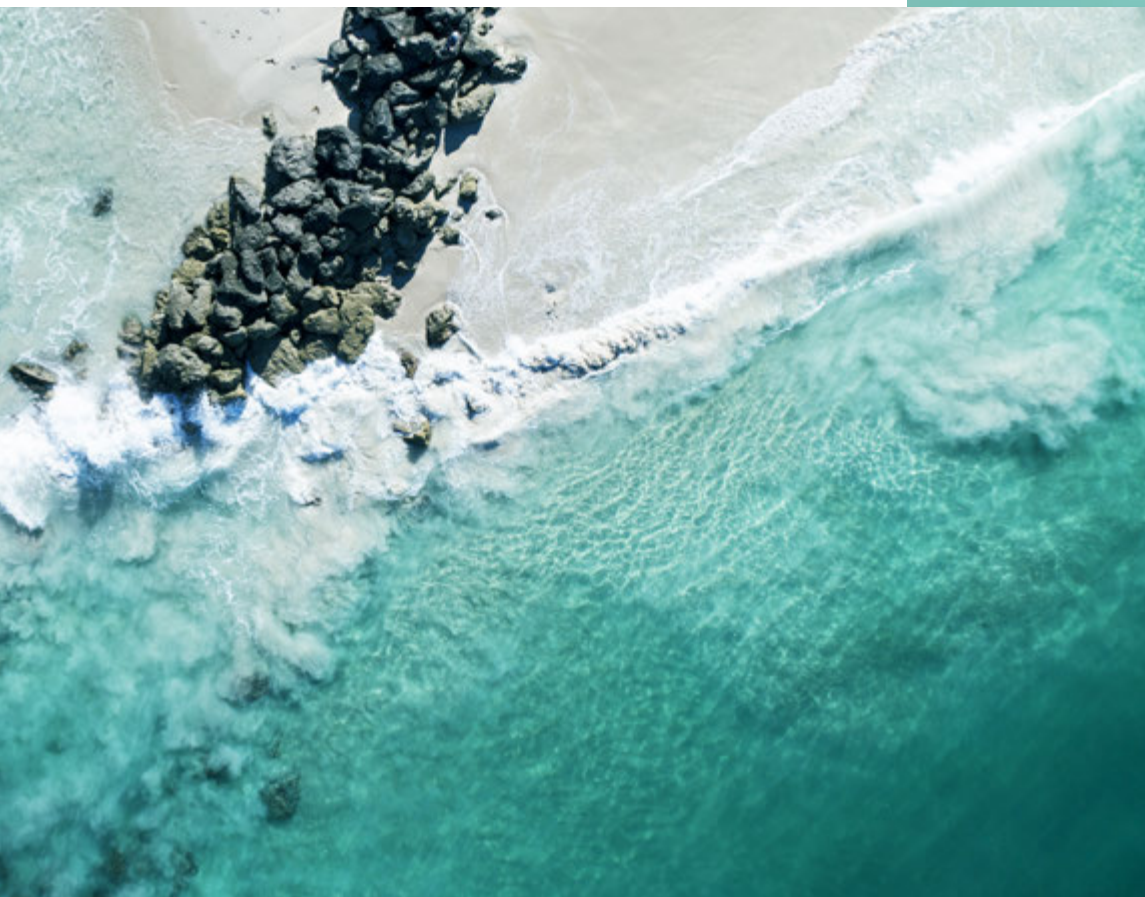
Il n'y a pas d'alternative à la transformation. Le discours politique devrait avoir le courage de partir de ce constat et de valoriser les solutions qui existent, de l'agriculture régénératrice au recyclage ou à la sobriété. **C'est faisable et** les seules subventions nocives offrent un large réservoir de fonds qui pourraient être redéployés pour financer la transition. Nous ne répèterons jamais assez que **le coût de la prévention est bien inférieur à celui de la restauration, certaines pertes de biodiversité n'étant d'ailleurs ni réparables ni réversibles.**

Si importantes soient-elles, les sciences « dures » (biologie, botanique, mathématiques, physique et chimie) ne sont pas les seules à pouvoir apporter des solutions. L'innovation suppose de faire aussi appel aux **sciences humaines**. Philippe Grandcolas insiste sur le besoin de construire un discours motivant, de souligner les « externalités positives »^{boxxvi}, de convaincre.

Curieusement, ce ne sont guère les cercles politiques qui proposent des innovations mais la société civile. Avant la COP 28 climat de Dubaï, le Pape François a par exemple publié un second texte sur l'environnement, incisif, intitulé *Laudate Deum*^{boxxvii} qui appelle à la refonte des méthodes diplomatiques. C'est un plaidoyer pour un « multilatéralisme d'en bas » qui ne se limite pas à des discussions derrière des portes closes pour un résultat souvent limité, mais implique les personnes, et notamment les plus démunis, les peuples autochtones et les communautés locales. Le message a une portée universelle, méthodologique. Des livres sont aussi publiés qui invitent à une réflexion personnelle, philosophique, comme par exemple *Agro-philosophie*, de Gaspard Koenig^{boxxviii}.



Ainsi, la préservation de la biodiversité ne saurait être réduite à une suite de bonnes décisions managériales, si importantes et utiles soient-elles. Si les entreprises y ont un intérêt stratégique et si le management compte pour l'exécution, tout dépend en définitive de la capacité à *donner plus de sens* à nos activités, nos productions, nos consommations. La démarche environnementale, quoiqu'en disent certains, n'a rien de « punitif ». Si elle peut amener à se priver de certains biens ou de certains aliments, ceux-ci sont souvent superflus voire nocifs pour notre santé. A la clé, des bénéfices personnels sont en vue, un plus grand épanouissement, une meilleure forme physique, sans parler des avantages pour la collectivité, le partage posant le fondement d'une concorde civile plus durable. La démarche est difficile mais *elle fait sens*, et ce sens qu'elle porte en elle constitue sans doute sa meilleure chance de succès.



Annexe 1

Références

Bouygues

Panorama des pratiques biodiversité dans le groupe Bouygues, 2023

BNPP

- + BNP Paribas et la préservation de la biodiversité, Mai 2021
- + [Capital naturel et la biodiversité | BNP Paribas \(group.bnpparibas\)](#)
- + [L'eau, une ressource vitale à la recherche de 1000 milliards de dollars d'investissements - BNP Paribas \(group.bnpparibas\)](#)
- + [Naturalis & BNP Paribas : un nouveau partenariat et un jalon clé pour la biodiversité - BNP Paribas \(group.bnpparibas\)](#)

ENGIE

Rapport intégré 2024 Agir pour une transition énergétique abordable et désirable pour tous

LVMH

[Notre engagement pour l'environnement - LVMH](#)

SNCF Voyageurs

- + Préserver les ressources et limiter nos nuisances, Groupe SNCF, 18 mars 2024
- + Politique économie circulaire Groupe, Janvier 2024

VEOLIA

Rapport ESG 2024 Greenup, une stratégie d'impact pour nos parties prenantes

Pour les autres références, voir les notes rassemblées à la fin de l'étude

Annexe 2

Remerciements

Je tiens à remercier chaleureusement :

- + **l'équipe de 2050NOW**, notamment Karen Fortin, Vincent Giret et Sylvain Louradour qui, avec d'autres, m'ont commandé cette étude et m'ont permis d'en discuter avec eux, à maintes reprises de manière stimulante.
- + Philippe Grandcolas (CNRS, membre du comité scientifique) qui a pris le temps de partager ses connaissances avec moi et m'a beaucoup éclairée.
- + **les personnes travaillant sur ces questions au sein des entreprises engagées dans 2050NOW dont les réflexions et témoignages ont été essentiels pour la rédaction de cette note**, notamment
 - Bouygues Marie-Luce Godinot, Fabrice Bonnifet
 - BNPP Toufik Boudiaf, Grégoire Lusson, Antoine Sire, Sébastien Soleille, David Vaillant,
 - ENGIE Elsa Favrot-Monier
 - LVMH Hélène Valade
 - VEOLIA Jean-Pierre Maugendre
 - SNCF Voyageurs Valérie Darmaillacq
- + **L'université Bocconi, en particulier** l'équipe Sustainability de la SDA Bocconi et tous ceux avec lesquels j'ai pu discuter ce sujet
 - Prof. Stefano Caselli, Dean SDA Bocconi
 - Prof. Francesco Perrini, Associate Dean for sustainability, SDA Bocconi
 - Prof. Stefano Pogutz, Prof. of sustainability strategy and Green management, SDA auteur de Corporate Sustainability in the 21st Century (co-authored with Rafael Sardà), Routledge, 2018
 - Prof. Carlo Altomonte, Professor of Macroeconomics and International Business Environment, SDA Bocconi
 - Prof. Valentina Bosetti, Università Bocconi
 - Prof. Paola Cillo, Associate Dean for research, SDA Bocconi
 - Prof. Vitaliano Fiorello, Associate Professor of Practice (Operations & Supply Chain Management), Invernizzi Agri-Lab, SDA Bocconi
 - Romain Svartzman, chercheur, Université Bocconi

Notes

i Titre emprunté à Frank Elderson (membre du directoire de la BCE) qui l'a utilisé dans un entretien avec le magazine Time, Time100 climate 2024, 12 novembre 2024.

ii A dessein, dans cette note destinée avant tout aux entreprises, nous avons donné la priorité à l'économie. Nous n'en avons pas moins conscience que la responsabilité des humains envers le vivant, dont ils sont partie intégrante, renvoie à des considérations morales et politiques infiniment plus profondes.

iii Pascal Pensées, 72, Editions Garnier-Flammarion, page 64

iv Voir en annexe 1 la liste des rapports étudiés, complétés par des conversations avec les responsables RSE.

v LVMH travaille des matières naturelles ; ce n'est évidemment pas le cas BNPP qui offre des services financiers ; le groupe Bouygues regroupe aussi bien des activités de construction qu'un média comme TFI ; le groupe VEOLIA fournit des solutions de dépollution, ENGIE produit de l'énergie renouvelable, SNCF Voyageurs offre une mobilité propre, mais ces entreprises ont aussi un impact (emprise foncière, artificialisation du sol, consommation d'énergie par exemple)

vi Voir notamment Corporate Sustainability in the 21st Century du Professeur Stefano Pogutz SDA Bocconi, co-authored with Prof. Rafael Sardà – Routledge, 2018.

vii IPBES, la Plate-forme Intergouvernementale sur la Biodiversité et les Services Eco-systémiques ; GIEC, Groupe Intergouvernemental d'Experts sur l'évolution du Climat.

viii Certains scientifiques comme par exemple M. Guilyardi (CNRS), contestent la présentation du prof Rockström, et l'emploi du terme de « limites planétaires » comme du concept de « tipping points » (voir Global Trends, 2050NOW, 2024). Nous sommes conscients de cette controverse scientifique mais la laisserons de côté, vu le format et l'objet de cette note.

ix Rédigé à la demande du Commissariat Général au Développement durable [Rapport_sobriete_OREE.pdf](#)

x En français, Wild Projects Editions avec une préface d'Al Gore

xi [Final Report – The Economics of Biodiversity: The Dasgupta Review – GOV.UK](#) La lecture de la version abrégée, d'une soixantaine de pages, est plus accessible

xii WWF (2024) Living Planet Report 2024 – A System in Peril. WWF, Gland, Switzerland

xiii Review, page 26

xiv Steffen, W., Grinevald, J., Crutzen, P., and McNeill, J. (2011). "The Anthropocene: Conceptual and Historical Perspectives." Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences 369 (1938): 842–67. <https://doi.org/10.1098/rsta.2010.0327>.

xv Ripple, W.J., Wolf, C., Newsome, T.M., Barnard, P. Moomaw, P.R. (2019). "World Scientists' Warning of a Climate Emergency." BioScience. <https://doi.org/10.1093/biosci/biz088>

xvi Biodiversité, les solutions pour agir, manuel de recommandation à usage des décideurs

xvii [Breaking the tragedy of the horizon – climate change and financial stability – speech by Mark Carney | Bank of England](#), 29 septembre 2015

xviii Voir par exemple le tour d'horizon des pratiques publié par le Financial Stability Board en juillet 2024, cet organe rattaché au G20 finances, rassemble Trésors, Banques centrales et superviseurs de marchés : [Stocktake on Nature-related Risks: Supervisory and regulatory approaches and perspectives on financial risk – Financial Stability Board \(fsb.org\)](#)

xix [Much more than a market \(Avril 2024\)](#)

xx [EU competitiveness: Looking ahead – European Commission](#)

xxi [Le Global Biodiversity Score | CDC Biodiversité](#)

xxii Guidance on the identification and assessment of nature related issues

xxiii Voir, pour les questions de mesure, le rapport du Groupe de travail dédié [IAPB Measurement Working](#)

[Group paper.pdf – Google Drive](#) ainsi que le document final, [FRAMEWORK](#)

xxiv [Mouvement Impact France – Ensemble, changeons l'économie](#).

xxv Central banks in a changing world : the role of the ECB in face of climate and environmental risks, June 7, 2024, Discours de Christine Lagarde

xxvi Cité dans une tribune d'Arthur Charpentier (mathématicien) dans le Monde, « Ni les assureurs ni les gouvernements ne sont préparés à l'augmentation exponentielle des pertes liées au risque climatique », 9 juillet 2023,

xxvii [Scénarios et projections climatiques | Chiffres clés du climat 2024](#)

xxviii Entretien avec le journal Les Echos, 29 mars 2024

xxix EIOPA Staff paper on nature related risks and impacts for insurance, 23/247 Mars 2023

xxx Pour reprendre la qualification choisie par Valérie Masson-Delmotte dans sa préface au livre de Philippe Grandcolas, Tout comprendre ou presque sur la biodiversité, CNRS Editions, 2023

xxxi Voir Christian de Perthuis, La vérité sur la dette écologique : focus sur la dette climatique (16 février 2024) – sur le site christiandeperthuis.fr

xxxii L'Occitane en Provence, Référentiel d'agriculture régénérative pour des projets fertiles (juillet 2023)

xxxiii Federico Rampini, Green New Deal addio, 5 octobre 2024, Corriere della Sera. D'une manière très « orwellienne », l'auteur qualifie de "superstition" (sic) et « non de science », l'intérêt pour l'agriculture biologique

xxxiv Marc-André Sélosse, Nature et préjugés, 2024, cité par Gaspard Koenig, Climat, notre dissonance cognitive, Les Echos, 5 novembre 2024

xxxv Alex Antonelli, The hidden universe, Adventures in biodiversity, the University of Chicago press, 2022

xxxvi Pensées

xxxvii ONG Global Footprint Network ; voir aussi Le Monde A partir du 1^{er} août, la Terre vit à crédit, 1^{er} août 2024

xxxviii Voir Blueprint for a Green economy (1989), cité in Corporate Sustainability in the 21st Century (précité)

xxxix D'après Frank Elderson, nous utilisons déjà les ressources de 1,7 planète – discours du 19 novembre 2024 « Taking account of nature, naturally »

xl Prof. Partha Dasgupta "We are embedded in nature"

xli Ibid, page xxiii

xlii Valérie Masson-Delmotte, préface au livre de Philippe Grandcolas, Tout comprendre ou presque sur la biodiversité, CNRS Editions, 2023

xliii [Les incidences économiques de l'action pour le climat | France Stratégie](#)

xliv [Global Risks Report 2024 | World Economic Forum | World Economic Forum](#)

xlv World Economic Forum, The Global Risks report, 2024

xlvi La sécheresse met l'agriculture italienne à genoux, Les Echos 10 août 2024

xlvi Source Museum d'Histoire Naturelle

xlviii A la différence du réchauffement, la crise de la biodiversité n'est pas comprise comme un risque par les classes dirigeantes, 3 novembre 2024

xlix A "Silent Spring" for the Financial System? Exploring Biodiversity-Related Financial Risks in France, Romain Svartzman et al. Banque de France, 2021.

I Entretien avec Time précité

II [Guide on climate-related and environmental risks](#)

lii ibid

liii Voir les rapports World Economic Outlook, notamment Policy pivot, rising threats, October 2024

liv The Green Swan, Central banking and financial stability in the age of climate change (Bolton et al), 2021

Iv Pape François Laudato Si, (encyclique), 2015

Ivi 2015, Edition Française du Salvator

Ivii Le Monde 1er novembre 2024

Iviii [Land and Nature | The Church of England](#)

lix Voir Antonelli, précité.

Ix Le prix du cacao continue d'augmenter, dépassant 10 000 dollars la tonne, Le Monde, 26 mars 2024

Ixi Pour un discours précurseur sur les liens entre transition climatique et inflation, voir A new age of energy inflation: climateflation, fossilflation and greenflation par le prof. Isabel Schnabel, membre du directoire de la BCE, 17 mars 2022

Ixii Voir aussi le Mouvement SAY on climate qui encourage les entreprises à organiser un vote consultatif des actionnaires sur la stratégie climatique lors des assemblées générales.

Ixiii Livre blanc sur la biodiversité, HEC Alumni, juin 2022

Ixiv Le plus gros projet d'agroécologie au monde : en Inde, l'Andhra Pradesh mise sur une agriculture naturelle à zéro budget. Le Monde 19 janvier 2021

Ixv Un des projets pilotes de IPAB

Ixvi La deuxième édition s'est tenue à Luma (Arles), les 8 et 9 octobre 2024

Ixvii Chiffres B Team et Business for Nature, 17 février 2022

Ixviii Les Etats-Unis n'en font pas partie

Ixix CBD/COP/DEC/15/4 19 December 2022

Ixx Green Deal at a time of green bashing ? Sept 2024 (Aure Keraron et Sylvie Goulard) [Policy Brief – Green Deal in a Time of “Green Bashing” | IEP@BU \(unibocconi.eu\)](#)

Ixxi Regulation 2024/ 1991 du 27 juin 2024

Ixxii Regulation (EU) 2023/1115 of the European Parliament and of the Council of 31 May 2023 on the making available on the Union market and the export from the Union of certain commodities and products associated with deforestation and forest degradation

Ixxiii Loi climat et résilience du 22 août 2021 posant l'objectif de Zéro Artificialisation Nette en 2050 avec des objectifs intermédiaires.

Ixxiv Les Echos, 5 novembre 2024

Ixxv Histoire environnementale de la paix, La Découverte, 2024

Ixxvi Nature related litigation emerging trends and lessons learned from climate related litigation, Juillet 2024

Ixxvii La Cour des comptes européenne épingle les lacunes du soutien à l'agriculture biologiques, Le Monde, 23 septembre 2024

Ixxviii L'indemnisation des victimes de pesticides est bien trop modique pour remettre en cause l'économie du secteur. Stéphane Foucart, Le Monde, 20 octobre 2024

Ixxix Voir à paraître, les actes d'une conférence à l'Université Bocconi, les 26 et 27 septembre 2024 The future of EU environmental law and policies et notamment l'intervention de Mme Paivi Leino-Sandberg (université d'Helsinki) qui a été impliquée dans de nombreux recours déclenchés pour faire progresser le droit dans la mise en œuvre des législations environnementales de L'UE

Ixxx Politiques publiques en matière de contrôle des traitements des eaux minérales naturelles et de source, Sénat, Rapport d'information n° 42 (2024-2025), déposé le 16 octobre 2024

Ixxxi Catherine de Vries "Are we moving from democracy to emocracy?", Financial Times, October 10, 2024 ("a move in which policy debates are increasingly driven by emotions and feelings rather than evidence and argument")

Ixxxii [Global Perspectives on Corporate Climate Legal Tactics](#)

Ixxxiii Accorder des droits à la nature, une révolution juridique qui bouscule notre vision du monde, Claire Legros, Le Monde, 21 octobre 2022

Ixxxiv Editions Hermann (2024)

Ixxxv Dominique Meda Nous avons besoin d'institutions capables de prendre au sérieux l'ensemble des scénarios climatiques, Le Monde, 21 septembre 2024. Elle cite notamment une étude The Emperor's New climate scenarios, Tim Lenton, université d'Exeter mettant en cause les modèles utilisés, qui devrait appeler à revoir en profondeur l'action publique.

Ixxxvi La biodiversité et le vivant, entre notre perception et la réalité (conférence en 2022)

Ixxxvii [Laudate Deum : Exhortation apostolique à toutes les personnes de bonne volonté, sur la crise climatique \(4 octobre 2023\) | François](#)

Ixxxviii Réconcilier nature et liberté, Editions de L'Observatoire, 2024



20
50
NOW
LA MAISON

SDA Bocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT