

BIODIVERSITE

COMMENT DÉVELOPPER UNE APPROCHE SYSTÉMIQUE ?

ACTES DE LA MATINALE DU 16 JUIN 2025



MEDEF COLLECTION
PARTAGER

| NOVEMBRE 2025 |

ÉDITO

L'effondrement de la biodiversité est une crise systémique qui appelle des réponses transversales, cohérentes et radicalement nouvelles. Ce n'est pas qu'une question environnementale mais un enjeu de résilience économique de nos territoires, de souveraineté et de justice sociale. Il s'agit de notre avenir commun.

Les derniers rapports de l'IPBES nous rappellent que nous avons besoin d'un changement transformateur, c'est-à-dire un changement de paradigme dans nos modèles économiques, nos modes de production et de consommation et dans notre rapport au vivant.

Face à ces défis, aucun acteur ne peut agir seul. Nous avons besoin de coopération, de convergences et de solidarités nouvelles. Plus que jamais, le dialogue entre sciences et économie est primordial.

Répondre à la crise de la nature, aux enjeux qu'elle soulève, de sécurité, souveraineté et compétitivité qui en résultent, exigera du monde économique et financier, des autorités politiques, en interaction, des réponses ambitieuses et proactives.

Les rapports de l'IPBES comme du GIEC sont des outils précieux pour construire ces réponses, de par l'intelligence collective, d'ampleur planétaire, que ces institutions mobilisent. Aussi la FRB

C'est pour cette raison que le MEDEF est membre du Conseil d'orientation stratégique de la Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité (FRB) et poursuit son engagement pour un dialogue renforcé entre parties prenantes lors d'événements tels que cette matinale, organisée en partenariat avec la FRB.

Nous espérons que les échanges et propositions formulées à cette occasion nourriront d'autres espaces de coopération et permettront à chacun de repartir avec des leviers d'action concrets.

Jean-Baptiste Leger,
responsable du pôle Transition écologique
du Mouvement des entreprises de France



s'emploie à ce que les parties prenantes, nationales comme européennes, s'en saisissent, à travers les différentes intermédiaires et travaux qu'elle développe.

Denis Couvet,
président de la Fondation pour la Recherche
sur la Biodiversité

SOMMAIRE

INTRODUCTION	7
CONCLUSIONS DES RAPPORTS DE L'IPBES	8
ÉVALUATION « NEXUS »	8
ÉVALUATION « CHANGEMENT TRANSFORMATEUR »	9
MOT D'OUVERTURE	12
TABLE-RONDE	
COMMENT INTÉGRER LES BESOINS DE TRANSFORMATION SYSTÉMIQUE DANS LES STRATÉGIES D'ENTREPRISES ?	13
TABLE-RONDE	
CONSTRUIRE DES TRANSFORMATIONS COLLECTIVES POUR LE VIVANT	16
CONCLUSION	19
RESSOURCES UTILES	20

INTRODUCTION

Dans un contexte d'érosion rapide de la biodiversité mondiale, les acteurs économiques financiers et non financiers ont un rôle majeur à jouer tant dans la réduction de leurs impacts que dans les solutions à apporter pour répondre aux défis de la transition écologique.

Les dernières évaluations de la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES), publiées en décembre 2024, rappellent que la transformation nécessaire de nos modèles de développement passe par une reconfiguration profonde de nos systèmes productifs, de consommation, d'alimentation, de gouvernance et de financement.

Si les entreprises intègrent progressivement la biodiversité dans leurs réflexions RSE, leurs chaînes d'approvisionnement et leurs risques, les rapports scientifiques restent encore trop souvent perçus comme abstraits ou éloignés des réalités opérationnelles. À l'heure où le dialogue entre science et économie est primordial, le MEDEF et les organisations professionnelles ont un rôle important à jouer en termes de médiation,

de circulation et de vulgarisation de l'information et de partage des connaissances.

C'est dans cette optique que le MEDEF a organisé, en collaboration avec la Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité, une matinale visant à opérationnaliser les deux derniers rapports de l'IPBES :

- le rapport « **Nexus** » sur les interrelations entre biodiversité, alimentation, eau, santé et changement climatique² ;
- le rapport « **Changement transformateur** » sur les leviers systémiques à activer pour atteindre la Vision 2050 de vivre en harmonie avec la nature³ du **Cadre mondial pour la Biodiversité de Kunming-Montréal**.

Cette matinale a offert un espace de dialogue entre parties prenantes de la biodiversité (acteurs économiques, scientifiques, société civile, acteurs publics et territoriaux), des clés de lecture concrètes et des exemples d'actions possibles et inspirantes pour œuvrer collectivement en faveur du vivant au bénéfice de la nature, des territoires et de la société.



1. Crée en 2012, l'IPBES est un organe intergouvernemental qui fournit aux décideurs des évaluations scientifiques objectives de l'état des connaissances sur la biodiversité, les écosystèmes et leurs bénéfices pour les individus, ainsi que les outils et méthodes pour protéger et utiliser les ressources naturelles de manière durable. Elle est l'équivalent du GIEC pour la biodiversité.

2. IPBES (2024). *Summary for Policymakers of the Thematic Assessment Report on the Interlinkages among Biodiversity, Water, Food and Health of the Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services.*

3. IPBES (2024). *Summary for Policymakers of the Thematic Assessment Report on the Underlying Causes of Biodiversity Loss and the Determinants of Transformative Change and Options for Achieving the 2050 Vision for Biodiversity of the Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services.*

CONCLUSIONS DES RAPPORTS DE L'IPBES

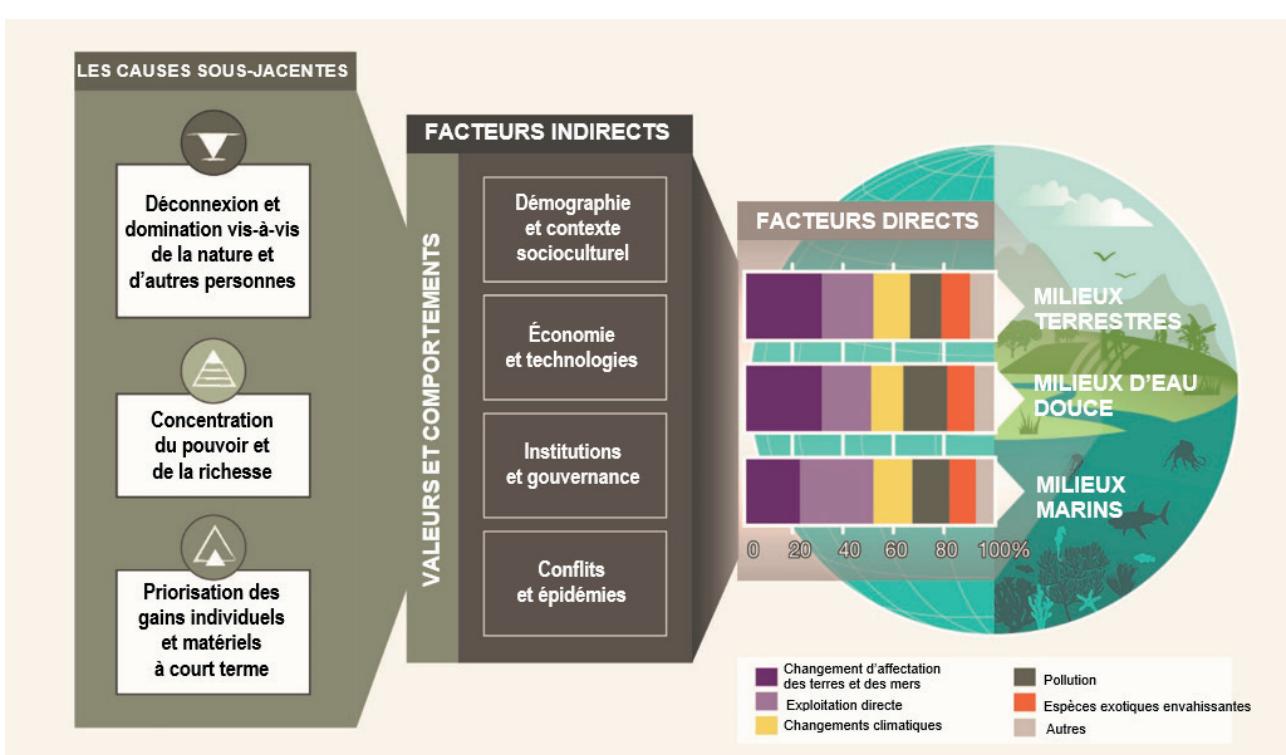
ÉVALUATION « NEXUS »

L'évaluation « Nexus », établie par l'IPBES, adresse l'interconnexion et le caractère complexe des crises et défis inhérents à l'érosion de la biodiversité. Cette notion de Nexus englobe cinq thèmes environnementaux : la disponibilité et la qualité de l'eau, la sécurité alimentaire, la santé et les risques sanitaires, le changement climatique et la biodiversité. **Les approches systémiques, qui tiennent compte de l'ensemble de ces défis et de leurs interconnexions, sont cruciales** dans les réponses à apporter pour relever intelligemment les défis et éviter les erreurs coûteuses des conséquences catastrophiques ou malvenues.

Les scientifiques rappellent que durant les cinquante dernières années, les tendances globales

des facteurs indirects d'érosion de la biodiversité ont intensifié les pressions directes affectant la plupart des éléments du nexus. **Ces tendances négatives sont accentuées par une gouvernance fragmentée de ces éléments, impliquant des acteurs et institutions travaillant souvent en silo et conduisant à des objectifs parfois contradictoires et à une duplication des efforts** (KM-A2, p.12). Les décisions sociétales, économiques et politiques qui priorisent des gains et retours financiers à court terme pour un faible nombre de bénéficiaires tout en ignorant les impacts négatifs sur la biodiversité et autres éléments du nexus conduisent à des résultats négatifs pour l'environnement comme pour le bien-être humain (KM-A3, p.12).

Figure 1 : causes sous-jacentes et facteurs indirects et directs d'érosion de la biodiversité (IPBES, 2024)



Le rapport reste toutefois constructif et estime que l'obtention de résultats positifs pour l'ensemble des éléments du nexus et qui bénéficient à la société et à la nature reste possible dans le futur, moyennant une forte mobilisation, réfléchie et concertée, des parties prenantes décideuses. Les scénarios les plus intéressants identifiés par le rapport équilibrivent les défis des différents éléments du nexus. Ils comprennent notamment des interventions qui conservent, restaurent, utilisent et gèrent effectivement les écosystèmes, qui réduisent les pollutions terrestres, aquatiques et marines et qui soutiennent l'adoption de régimes alimentaires durables ainsi que l'atténuation et l'adaptation au changement climatique favorables à la biodiversité. **Ces scénarios sont caractérisés par une gestion durable des ressources naturelles, une croissance économique inclusive assurant une juste distribution des bénéfices et des modes de consommation durables** (KM-B2, p.14).

L'évaluation « Nexus » de l'IPBES recense **71 options de réponse**, scindées en 10 catégories d'actions⁴. **De nombreuses options présentent d'importantes synergies et sont d'ores et déjà disponibles, mais souvent peu mises en œuvre.** Lorsqu'appliquées à l'échelle appropriée et dans le bon contexte, certaines de ces solutions auront des impacts positifs sur les différents éléments du nexus. **Beaucoup présentent un faible coût** (KM-C1, p.14).

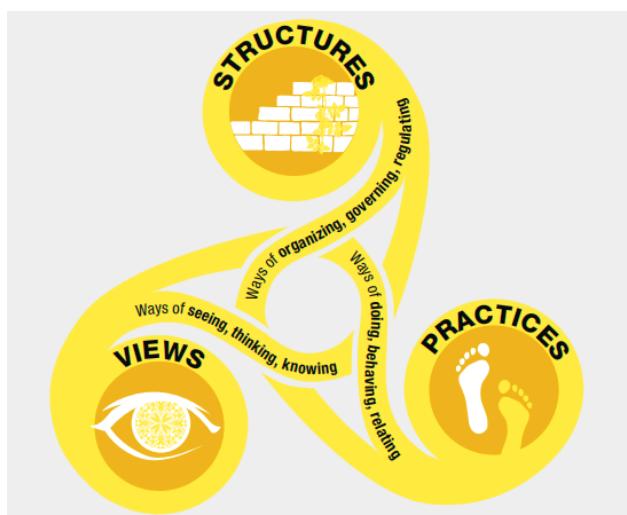
Enfin, le rapport estime que l'écart de financement pour répondre aux enjeux de biodiversité est évalué **entre trois-cents millions de dollars par an et un milliard de dollars par an**. Les investissements additionnels nécessaires pour atteindre les objectifs de développement durable relatifs à l'eau, à l'alimentation, à la santé et au changement climatique sont évalués **au minimum à quatre milliards de dollars par an** (KM-D2, p.16). Néanmoins, au-delà des investissements nécessaires, c'est la logique, l'efficacité et la synergie de l'ensemble des investissements qui est cruciale.

ÉVALUATION « CHANGEMENT TRANSFORMATEUR »

Ce second rapport de l'IPBES nous rappelle qu'accélérer le changement transformateur est essentiel pour atteindre les vingt-trois cibles à horizon 2030 du **Cadre mondial pour la biodiversité de Kunming-Montréal** et atteindre la Vision à 2050 pour la biodiversité : vivre en harmonie avec la nature, ainsi que pour atténuer le changement climatique. L'évaluation « Changement transformateur » de l'IPBES se focalise sur ce qu'il signifie, ses logiques, les moyens d'y parvenir et de l'accélérer et les obstacles à lever.

Le changement transformateur est défini par l'IPBES comme une réorganisation fondamentale et systémique, au travers des facteurs technologiques, économiques et sociaux, incluant les paradigmes, objectifs et valeurs. Il s'agit de **changements fondamentaux concertés et globaux des visions, structures et pratiques qui adressent les causes sous-jacentes d'érosion de la biodiversité** (KM2, p.12). En d'autres termes, il ne suffit pas de transformer les pratiques matérielles, les techniques. Il faut aussi transformer les visions.

Figure 2 : les trois dimensions interconnectées du changement transformateur (IPBES, 2024)



Ce changement transformateur est urgent et nécessaire pour adresser les crises environnementales mondiales et interconnectées et éviter l'effondrement des fonctions clés des écosystèmes. **Retarder l'action est plus coûteux en comparaison aux bénéfices qui seraient obtenus avec une action immédiate.** Les efforts de

4. Conserver les écosystèmes de haute intégrité écologique ; restaurer les écosystèmes naturels et semi-naturels ; gérer les écosystèmes dans les milieux terrestres et aquatiques exploités par l'Homme ; consommer durablement ; réduire la pollution et les déchets ; gouvernance et planification intégrées ; gérer les risques ; garantir les droits et l'équité ; aligner les financements ; autres.

conservation, de restauration et d'utilisation durable de la biodiversité sont largement sous-financés comparativement à la valeur économique globale générée par les activités qui en sont directement dépendantes. **Retarder l'action mondiale en faveur de la biodiversité de dix ans serait deux fois plus coûteux que d'agir maintenant** (KM1, p.12).

La déconnexion de et la domination sur la nature et les populations, les inégalités économiques et politiques, les politiques et institutions inadéquates, les modes de production et de consommation non durables ainsi que l'accès limité à des technologies propres et des systèmes de savoirs et d'innovation non coordonnés contreviennent à l'efficacité des efforts engagés et contribuent aux obstacles au changement transformateur (KM4, p.13).

Pour adresser les causes sous-jacentes de l'érosion de la biodiversité et mettre en place un changement transformateur délibéré, **quatre principes clés doivent guider l'action : l'équité et la justice, le pluralisme et l'inclusion, des relations humain-nature réciproques et respectueuses, ainsi que l'apprentissage adaptatif et l'action** (KM3, p.12).

Six grandes approches complémentaires ont été identifiées dans la littérature pour promouvoir et accélérer un changement transformateur délibéré. Chacune fournit des informations quant à la façon de comprendre, décrire, analyser, impulser et piloter un changement transformateur. Regrouper plusieurs de ces approches peut créer des synergies qui renforcent les trajectoires vers un monde juste et durable (A9, p.29).

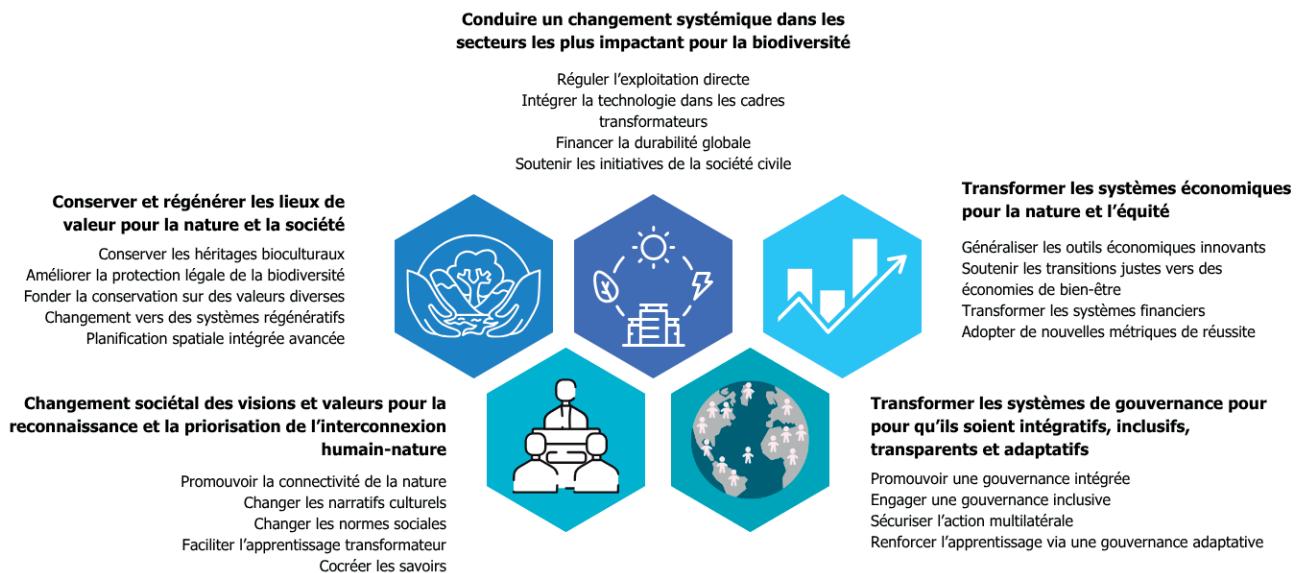
Tableau 1 : les six approches générales pour promouvoir et accélérer un changement transformateur délibéré et les principales actions et interventions associées (traduit et adapté du tableau SPM.1, IPBES, 2024)

Approche	Principales actions et interventions associées
Systémique	Interventions qui modifient les relations et les rétroactions qui freinent ou peuvent contribuer à accélérer le changement systémique. Cela inclut des changements dans la structure, les règles et les réseaux d'un système, ainsi que dans le but global ou l'intention sous-jacente du système.
Structurelle	Modifier les règles économiques, sociales, politiques et culturelles, soit par des interventions de gouvernance, soit par des actions communautaires visant à réformer les règles dominantes.
Transformation des individus	Activités relationnelles qui nourrissent les relations entre humains et non-humains, les relations intra- et intergénérationnelles, les relations entre soi et les autres, et avec soi-même, menant à des évolutions des croyances, visions et pratiques personnelles.
Autonomisation	Soutien aux mouvements sociaux et aux réseaux de base ; élaboration de trajectoires alternatives à travers des outils critiques, l'autoréflexion et la réappropriation d'une agence historiquement niée, pour obtenir reconnaissance, représentation et droits dans les structures juridiques et autres sphères de pouvoir.
Cocréation des savoirs	Interventions collaboratives de recherche-action qui renforcent les capacités individuelles et collectives à promouvoir des futurs souhaitables via la création de visions communes, le dialogue, la réflexion et les boucles de rétroaction, y compris le partage des savoirs sous des formes accessibles.
Scientifiques et technologiques	Utilisation de nouvelles technologies et innovations, couplée à des processus d'innovation inclusifs ; augmentation des financements pour la recherche, l'éducation, la sensibilisation et les interfaces science-politique.

L'IPBES identifie également **cinq stratégies clés et actions associées présentant des effets complémentaires et synergiques** ainsi qu'un fort

potentiel pour assurer un changement transformateur délibéré (KM7, p.14).

Figure 3 : les cinq stratégies complémentaires pour opérer un changement transformateur (traduit et adapté de la figure SPM.6, IPBES, 2024)



Le rapport conclut que le changement transformateur nécessaire doit être global. Y parvenir implique de **mobiliser l'ensemble des acteurs et des secteurs, qu'ils agissent en collaboration et autour de visions partagées d'un futur désirable.**

Un changement transformateur réussi implique généralement plusieurs coalitions d'acteurs disposant de ressources et capacités complémentaires et partageant la même vision (KM14, p.17).

MOT D'OUVERTURE

▼ **Stéphanie Lumbers**, directrice Développement durable de la **FEBEA** et coprésidente du comité Biodiversité du **MEDEF**

La biodiversité est un sujet d'une importance capitale qui façonnera non seulement notre avenir environnemental mais aussi notre avenir économique et social. Les rapports de l'IPBES nous ont fourni des constats alarmants, mais aussi des pistes d'action essentielles.

Au sein du MEDEF, le Comité Biodiversité travaille sans relâche pour sensibiliser les entreprises à l'urgence de préserver la biodiversité. Nous savons que **cette préservation est toute aussi cruciale que la lutte contre le changement climatique**. Pourtant, l'approche est plus complexe et plus systémique.

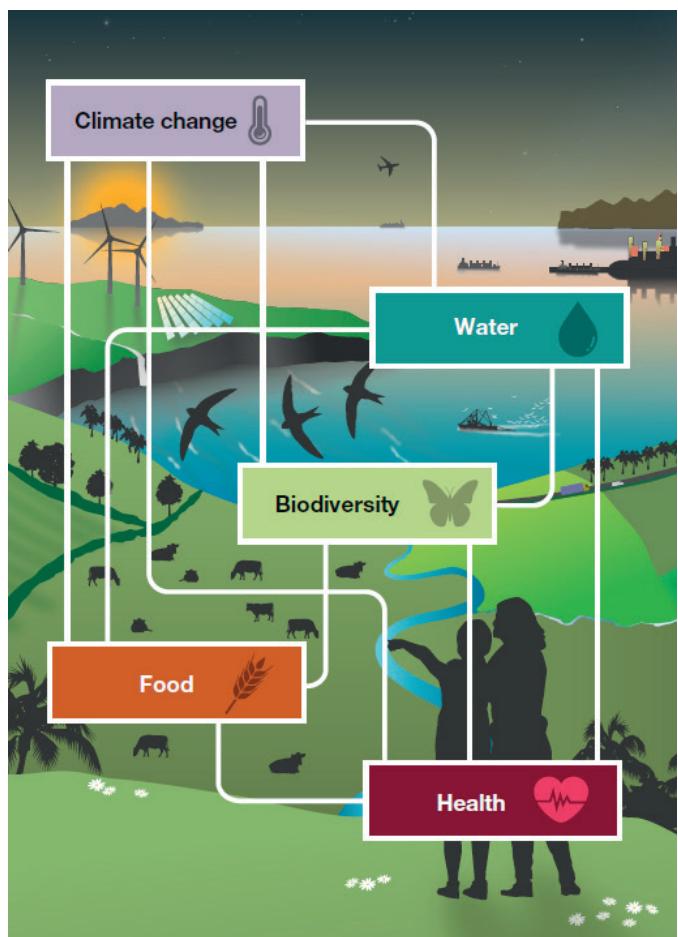
Contrairement au climat, qui est principalement une question énergétique, la biodiversité nécessite une compréhension fine des écosystèmes, des habitats et des relations entre les différentes espèces qui les composent. De plus, la biodiversité est étroitement liée aux activités humaines, **ce qui exige des stratégies de conservation qui intègrent les dimensions sociales, économiques et culturelles**. Autre complexité : nous manquons encore d'indicateurs partagés pour mesurer nos progrès et impacts.

Les risques liés à la perte de biodiversité sont immenses. Ils menacent non seulement nos écosystèmes, mais aussi nos modèles d'affaires en entraînant l'effondrement des services écosystémiques essentiels, tels que la pollinisation des cultures, la purification de l'eau et la régulation du climat. Cependant, **ces défis s'accompagnent également d'opportunités exceptionnelles**. En collaborant entre acteurs et en adoptant une approche territoriale, nous pouvons développer des solutions innovantes et durables, résilientes et robustes dans un environnement en constante évolution.

En collaborant entre acteurs et en adoptant une approche territoriale, nous pouvons développer des solutions innovantes et durables, résilientes et robustes, dans un environnement en constante évolution.

Il est également essentiel de reconnaître les liens indissociables entre santé, environnement et alimentation, analysés dans le rapport « Nexus », lequel met en lumière la façon dont la dégradation de l'environnement et la perte de biodiversité affectent directement la santé humaine et la sécurité alimentaire. **Nous devons désiloter nos approches et adopter une vision holistique pour relever ces défis interdépendants.**

Ensemble, science et société, pouvons faire la différence et bâtir un avenir durable pour tous. Pour avancer ensemble, il est nécessaire d'intégrer davantage les enjeux économiques et sociétaux dans les travaux scientifiques relatifs à la biodiversité et, inversement, que les acteurs économiques s'emparent pleinement des constats scientifiques établis.



Source : « IPBES, 2024 » de l'image que tu as intégrée.

TABLE-RONDE

COMMENT INTÉGRER LES BESOINS DE TRANSFORMATION SYSTÉMIQUE DANS LES STRATÉGIES D'ENTREPRISES ?

INTERVENANTS

- ▼ **Denis Couvet**, président de la **Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité**
- ▼ **Shirley Billot**, fondatrice et présidente-directrice générale de **Kadalys**
- ▼ **Sébastien Soleille**, directeur Finance durable de la **Fédération bancaire française (FBF)**
- ▼ **Maud Tarnot**, directrice Développement durable et Affaires publiques de **Holcim France**

Denis Couvet ouvre la table-ronde par la restitution des principaux éléments des rapports de l'IPBES (cf « Conclusions des rapports de l'IPBES).

À l'issue de cette présentation, trois questions sont adressées aux intervenants :

- **comment jugez-vous de la compatibilité de vos modèles économiques et entrepreneuriaux face aux injonctions de la notion de changement transformateur (changement de pratiques, structures sociales et visions) ? En ce sens, les directives CSRD et CS3D⁵ relèvent-elles davantage de contraintes ou d'opportunités d'anticipation ? ;**
- **la notion de « nexus » implique de hautes exigences environnementales. Comment évaluerez-vous la compatibilité de vos modèles de production avec les exigences de ces cinq enjeux environnementaux (biodiversité, climat, eau, santé, alimentation) ? ;**
- **comment la Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité peut vous aider à répondre à ces différentes interpellations ?**

Shirley Billot, originaire de Martinique, a commencé son entreprise par de la recherche en collaboration avec la filière banane qui génère une grande quantité de déchets. Dans un esprit de frugalité et pour éviter la cueillette, elle travaille à des pistes de valorisation de ces déchets et de la biodiversité au sein du genre *musa*. Elle collabore avec le Cirad, l'Inserm et la faculté de pharmacie de Montpellier pour prendre pleinement en compte les problématiques de santé associées. L'application de ses

recherches l'amène à considérer la santé, puis la beauté, en développant des méthodes d'extraction sans solvants chimiques en se fondant sur les six principes de l'éco-extraction⁶. L'objectif : valoriser des coproduits, réduire les déchets alimentaires, ne pas concurrencer l'alimentation humaine et valoriser les multiples variétés du genre *musa*.

Une telle démarche exige un écosystème structuré, le soutien d'expertises scientifiques et des financements adaptés. La chimie verte repose en effet sur des équipements coûteux, mais écoresponsables. Ces financements sont pour l'instant principalement obtenus via des initiatives et appels à projets du secteur public. Les financements privés soutiennent peu les initiatives relatives à la biodiversité, encore moins dans les Outre-mer, bien qu'ils s'agissent des principaux hot spots de biodiversité français.

Kadalys est une entreprise dont l'activité intègre ces cinq enjeux environnementaux interdépendants, dans une approche holistique. **Au vu de ces rapports, l'entreprise gagnerait à mieux exprimer et caractériser ses activités pour les secteurs publics et privés et à montrer que ces activités répondent à de vraies ententes scientifiquement démontrées.**

5. Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) et Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CS3D).

6. Principe 1 : favoriser l'innovation par la sélection variétale et l'utilisation de ressources végétales renouvelables ; principe 2 : privilégier les solvants alternatifs et principalement ceux issus des agro-ressources ; principe 3 : réduire la consommation énergétique par l'assistance des technologies innovantes et favoriser la récupération d'énergie ; principe 4 : favoriser la création de coproduits au lieu de déchets pour intégrer la voie de la bio- ou agro-raffinerie ; principe 5 : réduire les opérations unitaires grâce à l'innovation technologique et favoriser les procédés sûrs, robustes et contrôlés ; principe 6 : privilégier un produit non dénaturé, biodégradable, sans contaminants et surtout porteur de valeurs « éco-extrait ».

Maud Tarnot souligne la difficulté pour une entreprise de prendre en compte simultanément les enjeux environnementaux, en cohérence avec les autres enjeux financiers et sociaux. **Les rapports de l'IPBES offrent un cadre utile avec trois grandes catégories de réponses complémentaires mobilisables dans le cadre de l'élaboration d'une politique biodiversité en entreprise : le maintien et la restauration de la nature, la réduction des pressions et la gouvernance.**

Holcim France est engagé depuis 2018 dans l'initiative **act4nature international**⁷ et en est à son troisième plan d'action. Le cheminement de l'entreprise s'inscrit dans ces trois catégories de réponses. Holcim France a commencé par maintenir et préserver la biodiversité dans ses opérations avant d'étendre cette démarche à sa chaîne de valeur aval (i.e. construction). Un travail de réduction des pressions a été engagé, en adressant les cinq pressions directes exercées sur la biodiversité. Désormais, l'entreprise s'attache davantage à la gouvernance en réfléchissant à la manière de co-construire ces politiques avec les territoires et l'ensemble des acteurs.

Il faut valoriser ce que font les entreprises sur la biodiversité et les engager à agir. **La biodiversité offre une plus-value sociale et sociétale importante. C'est un axe de fierté pour les collaborateurs et un sujet de conversation et de coopération avec les parties prenantes. S'il est vrai que ces éléments sont difficilement valorisables par le biais d'indicateurs financiers classiques, ils constituent néanmoins une grande valeur pour l'entreprise.**

La biodiversité offre une plus-value sociale et sociétale importante. C'est un axe de fierté pour les collaborateurs et un sujet de conversation et de coopération avec les parties prenantes.

Pour Sébastien Soleille, il est intéressant de mettre ces rapports en regard avec les directives CSRD et CS3D. Une meilleure prise en compte des enseignements de ces rapports par les concepteurs de ces réglementations, tels que les interconnexions entre enjeux environnementaux et l'importance du dialogue, aurait permis une meilleure co-construction et éviter les crispations actuelles.

La CSRD n'est pas un choix entre contraintes et opportunités mais plutôt un choix entre dialogue stratégique et pensum administratif. La conception de la CSRD a fait l'objet d'un manque de dialogue et de réflexion quant à la façon dont elle serait mise en place par les entreprises, notamment concernant leurs capacités à calculer et publier l'ensemble des indicateurs. Il faut que cette directive soit un exercice de dialogue avec l'ensemble des parties prenantes sur les enjeux clés de l'entreprise. La première année d'application n'a malheureusement pas permis d'atteindre ces objectifs initiaux en raison de multiples difficultés : des standards trop longs et complexes, une appropriation par les entreprises difficile, des audits parfois trop stricts... Par ailleurs, **cette directive a resiloté les enjeux environnementaux** en prévoyant cinq standards environnementaux distincts.

La CS3D, pensée pour prendre en compte les atteintes aux droits humains et à l'environnement sur l'ensemble de la chaîne de valeur et ajuster la gouvernance en conséquence, a malheureusement parfois été perçue comme un outil de contentieux plus que de dialogue.

Il est nécessaire de réorienter ces directives en les rendant plus efficaces, plus brèves, désilotées et surtout les replacer dans une logique de dialogue stratégique avec les parties prenantes. La biodiversité ne peut en effet être réduite à une métrique unique, comme c'est le cas avec le carbone. Elle exige une appréhension qualitative et systémique, intégrant l'ensemble des pressions, et fondée sur un échange continu avec les parties prenantes. **Les indicateurs chiffrés doivent rester un outil, non une finalité : ils servent de base au dialogue constructif avec les parties prenantes pour parvenir à des compromis et décisions holistiques.**

Shirley Billot ajoute que la multiplication des obligations administratives et des labels est particulièrement lourde pour une petite entreprise. Bien que nécessaires pour expliquer au mieux au gouvernement, aux pouvoirs publics et aux consommateurs ce que fait l'entreprise, une centralisation des demandes constituerait une simplification importante.

7. **act4nature international** est un dispositif d'engagement volontaire des entreprises en faveur de la biodiversité porté par Entreprises pour l'Environnement, l'Afep, le MEDEF et le Pacte mondial Réseau France et divers partenaires représentants des réseaux d'entreprises, organismes publics, des scientifiques et la société civile.

Maud Tarnot relève l'approche multicritère utilisée dans le cadre de la Taxonomie européenne : pour qu'une activité soit reconnue comme durable, elle doit contribuer de manière substantielle à un objectif environnemental sans porter de préjudice significatif aux cinq autres⁸. Bien que complexe, ce règlement oblige à considérer les six enjeux environnementaux.

Denis Couvet conclut en soulignant les difficultés d'articulation entre le quantitatif et le qualitatif. **Il s'agit d'un enjeu sur lequel la recherche peut contribuer, en conservant cette dimension systémique reposant sur des données qualitatives.**

À RETENIR

- ▼ Pour des entreprises dont les activités tiennent compte des cinq enjeux environnementaux interdépendants, dans une approche holistique, les rapports de l'IPBES peuvent être utilisés pour mieux les expliquer et les caractériser auprès des acteurs publics et privés, en montrant que celles-ci reposent sur des ententes scientifiques consensuelles et démontrées.
- ▼ Les trois grandes catégories de réponses complémentaires proposées par l'IPBES (maintien et restauration de la nature, réduction des pressions, gouvernance) constituent un bon cadre pour l'élaboration d'une politique biodiversité dans le cas d'une entreprise.
- ▼ La CSRD et la CS3D doivent être des outils de dialogue stratégique avec les parties prenantes plutôt que des exercices administratifs. Pour avoir une vision holistique et gérer les interconnexions entre enjeux environnementaux, une approche qualitative fondée sur le dialogue est nécessaire.



8. Les six objectifs environnementaux de la Taxonomie européenne sont l'atténuation du changement climatique, l'adaptation au changement climatique, l'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines, la transition vers une économie circulaire, la prévention et le contrôle de la pollution, ainsi que la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

TABLE-RONDE

CONSTRUIRE DES TRANSFORMATIONS COLLECTIVES POUR LE VIVANT

INTERVENANTS

- ▼ **Stéphane Adam**, coordinateur pôle Patrimoines et développement durable de la **Fédération des Parcs naturels régionaux**
- ▼ **Ciprian Ionescu**, responsable Capital naturel de **WWF France**
- ▼ **Olivier Sutterlin**, coprésident du comité Biodiversité du **MEDEF**
- ▼ **Christophe Viret**, directeur Acteurs et citoyens, de l'**Office français de la biodiversité**
- ▼ Modération : **Sébastien Sureau**, directeur de mission Environnement du MEDEF

Pour engager le changement transformateur, l'IPBES rappelle la nécessité d'une action collective associant gouvernement, entreprises, société civile et citoyens. Or, le contexte actuel se caractérise par une polarisation croissante et un affaiblissement du dialogue, alors même que la coopération devient indispensable.

La discussion s'ouvre sur la perception qu'ont les intervenants du contexte actuel, du manque de dialogue et sur les solutions qui pourraient être envisagées.

Christophe Viret explique que si la prise de conscience collective des limites planétaires progresse, sa traduction en action à l'échelle de l'entreprise ou de l'individu est plus complexe. L'enjeu est celui du concernement : **en tant que chef d'entreprise, comment faire de ce constat un élément concernant pour ses salariés, investisseurs, clients, sous-traitants et pour soi-même ?** Cette réflexion permet d'appréhender les choses au-delà de la contrainte réglementaire. L'entreprise est amenée à **proposer un chemin porteur de sens, qui mise sur la fierté et permettra à l'entreprise de s'inscrire dans les limites planétaires.**

Pour cela, on doit s'inspirer du vivant, lequel coopère, mise sur la robustesse plus que sur la performance, s'adapte et sait cultiver la diversité pour être plus solide et sortir d'une vision uniquement utilitariste et technique.

Ciprian Ionescu partage le constat d'un recul poli-

tique mais relève aussi la résistance des entreprises face à ce mouvement de dérégulation (multiples tribunes, lettre ouverte à la Commission européenne). **Pour cause, les relations des entreprises à la nature reposent sur des bases extrêmement solides et qui remontent à de nombreuses années, en particulier en France.** Ces bases sont à la fois de nature :

- **scientifique** : les cinq facteurs de pression identifiés par l'IPBES, les secteurs prioritaires, l'identification voire la quantification des dépendances et risques, les limites planétaires et seuils écologiques... La France dispose de beaucoup de centres de recherche, d'universités, de chefs d'entreprises engagés ;
- **politique** : en France, la première régulation sur le reporting date de 2001. La **Stratégie nationale biodiversité 2030** intègre les enjeux relatifs aux entreprises, leur associe des objectifs et y alloue des moyens ;
- **technique** : de multiples outils sont disponibles et adaptés à la taille de l'entreprise (**Diag biodiversité, ACT biodiversité**) et la France occupe une place importante dans la construction des cadres internationaux ;
- **opérationnelle** : utilisation des outils, mise en œuvre de stratégies, des groupes de travail « Entreprises et biodiversité » ont été mis en place dans diverses structures ;
- **humaine** : une communauté d'entreprises investies qui continue de progresser. Le WWF n'a jamais eu autant d'échanges avec des entreprises désireuses de s'engager.

Les relations des entreprises à la nature reposent sur des bases extrêmement solides et qui remontent à de nombreuses années, en particulier en France.

Si en dépit de tout cela un rétropédalage des entreprises sur le sujet devait survenir, la nature se réimposera à l'économie, les crises naturelles la rappelleront à l'ordre. Néanmoins, il est vrai que les choses ont évolué récemment : après un vent favorable avec un fort soutien de la population aux enjeux de biodiversité, tout ceci s'est un peu délité et il sera complexe de renverser la tendance à relativement court terme. **En conséquence, il pourra être nécessaire de capitaliser sur d'autres types de valeurs pour mobiliser les acteurs économiques : instrumentales, utilitaristes, dépendance aux services écosystémiques, coût de l'inaction...**

Stéphane Adam indique que les parcs naturels régionaux (PNR) sont avant tout des choix délibérés et collectifs de développement durable sur le territoire, fondés sur le patrimoine local. **En effet, ce dernier constitue le principal capital du territoire en matière de développement, y compris économique.** Cela permet aux différents acteurs de s'emparer de cette stratégie partagée et d'envisager des logiques de valorisation économique du patrimoine dans leur intérêt et celui du territoire.

Les parcs naturels régionaux représentent **cinq millions d'habitants et quatre-cent-soixante-quinze mille entreprises**. L'approche territoriale des PNR permet de dépasser un certain nombre de logiques classiques (sectorielles, réglementaires) pour aller vers du contractuel. Les PNR expérimentent, à la demande de l'État, des approches, méthodes et outils nouveaux. Par exemple, dans le cadre du LIFE BIODIV'France, une méthodologie d'accompagnement à destination des PNR souhaitant accompagner les TPE/PME de leurs territoires sur une meilleure prise en compte de la biodiversité va être élaborée, complétée par la mise en place d'un outil de diagnostic adapté.

Les PNR valorisent également l'action volontaire des entreprises pour des pratiques durables via sa marque « **Valeurs Parc** » qui réunit plus de deux-mille-cinq-cents entreprises engagées.

Olivier Sutterlin partage cet optimisme. **Bien que nous soyons dans une situation politique internationale et nationale particulièrement complexe, le modèle de développement durable continue de répondre à un réel besoin des populations et parties prenantes, à des valeurs partagées.** Les

fondamentaux du développement durable sont ancrés dans les comportements, la société et le droit. Cela perdurera sur le long terme en dépit des attaques.

Bien que nous soyons dans une situation politique internationale et nationale particulièrement complexe, le modèle de développement durable continue de répondre à un réel besoin des populations et parties prenantes, à des valeurs partagées.

Nous sommes néanmoins dans un *momentum* politique national complexe du fait de multiples échéances électorales proches et une pression conséquente exercée sur les acteurs qui font le droit. **Nous avons globalement perdu la faculté de dialogue**, pourtant inscrite dans les mœurs, instituée avec le Grenelle de l'environnement et qui avait perduré avec les conférences environnementales et via des instances telles que le Comité national de la transition écologique (CNTE), le Conseil économique, social et environnemental (CESE) et le Comité national de la biodiversité (CNB). Ces instances perdurent mais sont moins affûtées qu'elles ne l'étaient, la capacité des différents acteurs à échanger s'étiole.

Le compromis et la conciliation sont primordiaux. Il nous faut collectivement faire un pas vers l'autre, comprendre ses enjeux et les intérêts défendus pour parvenir à un terrain d'entente. Les outils sont encore là, il nous revient de changer nos comportements pour faire preuve d'ouverture à l'autre.

La table-ronde se conclut par le partage de projets inspirants, susceptibles de donner l'envie aux acteurs économiques d'agir en faveur de la biodiversité.

► Réaliser un diagnostic biodiversité a de nombreux bienfaits en permettant à l'entreprise de comprendre ses dépendances à la biodiversité et aux écosystèmes, d'en prendre conscience. **Si la suite de la démarche engage l'ensemble de l'entreprise alors cela peut devenir un projet inspirant et permettant d'imaginer un futur plus durable pour l'entreprise et le monde dans lequel nous vivons.**

- ▼ Le **Lab Transition Nature**, un projet collaboratif copiloté par le WWF, l'Office français de la biodiversité et le Science-based targets Network (SBTN), réunit des entreprises françaises ou exerçant en France souhaitant aligner leur stratégie nature sur les limites planétaires et seuils écologiques. Cette démarche s'appuie sur le cadre méthodologique SBTN et le dispositif d'engagement volontaire porté par l'OFB « **Entreprises engagées pour la nature** ». L'objectif du Lab est de favoriser l'échange entre pairs, accompagner l'appropriation de ces cadres, lever les freins collectivement et massifier les engagements.
- ▼ La Fédération des PNR a lancé « **Destination Parcs** », une plateforme numérique regroupant les deux-mille-cinq-cents entreprises engagées dans « Valeurs Parcs » et qui promeut un tourisme durable tout en apportant une plus-value

aux acteurs économiques des territoires. Cette plateforme est enrichie par une présentation des PNR pour aller à la découverte de leur patrimoine remarquable.

- ▼ Le **MOOC « Entreprises et biodiversité : passer à l'action »** élaboré par la Ligue pour la protection des oiseaux (LPO) en partenariat avec le MEDEF et avec le soutien de l'OFB permet aux entreprises de toutes tailles et de tous secteurs de comprendre les enjeux de biodiversité, d'imaginer des solutions et de structurer un plan d'action.

Tous les outils sont en place dans les territoires, les acteurs se parlent, les partenariats entre entreprises et acteurs de l'environnement existent et perdurent. Ce qu'il faut désormais c'est **garder confiance et massifier, faire connaître, diffuser les bonnes pratiques et favoriser l'échange**.

À RETENIR

- ▼ **Les relations des entreprises à la biodiversité reposent sur des bases extrêmement solides de nature scientifique, politique, technique, opérationnelle et humaine.**
- ▼ **En tant que chef d'entreprise, pour aller au-delà de la contrainte réglementaire, il faut faire de la biodiversité un élément concernant pour ses salariés, investisseurs, clients, sous-traitants et pour soi-même. Il faut s'ancre dans une approche plus large visant à proposer un chemin porteur de sens, motif de fierté.**
- ▼ **À l'échelle des territoires, les parcs naturels régionaux constituent des choix délibérés, fondés sur une entente collective de l'ensemble des acteurs et citoyens qui les composent, de ce que doit être le développement durable des territoires dont le principal capital est les patrimoines.**
- ▼ **Dans un contexte politique international et national complexe, nous avons globalement perdu la faculté de dialogue. Pour avancer, le compromis et la conciliation sont primordiaux, il nous faut collectivement faire un pas vers l'autre.**



CONCLUSION

▼ Hélène Soubelot, directrice générale de la **Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité**

La Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité est un espace de dialogue entre les parties prenantes de la biodiversité et la recherche. Ce qui nous réunit tous c'est la question « que faire face à l'effondrement et aux diverses crises ? ». **Cet effondrement est multiple, c'est celui de la biodiversité, du climat, de la cohésion sociale et de la capacité de dialogue. Nous sommes collectivement d'accord qu'il faut agir mais sommes souvent individuellement occupés à autre chose, avec des priorités différentes.** Un premier pas pour induire un changement transformateur serait d'accepter d'avoir plusieurs objectifs, y compris des objectifs de priorisation du vivant, et de les placer au même niveau que les objectifs économiques et sociaux.

Si nous sommes collectivement d'accord, il ne faudrait pas que nous soyons individuellement démunis. **Il nous faut créer des espaces de solutions où à la fois l'économie, la biodiversité et la justice sociale tirent des bénéfices.** On oppose souvent les entreprises à la science et à la recherche, chaque partie tirant la corde à elle dans des directions opposées correspondant à ses objectifs. Or, aujourd'hui, le monde économique approfondit ce lien avec la connaissance, en cherchant davantage à s'appuyer sur la recherche et la science pour agir concrètement dans les différentes dimensions du nexus. Il appartient désormais aux institutions, françaises et européennes, de saisir l'opportunité d'une approche décloisonnée pour favoriser l'émergence de solutions qui concilient performance économique, préservation du vivant et justice sociale.

Maintenir ce dialogue est extrêmement important pour construire des trajectoires, développer des solutions innovantes et identifier l'enjeu de celui avec qui l'on souhaite dialoguer. Il nous faut affronter la complexité ensemble. La biodiversité est particulièrement complexe et constitue une sorte de boîte noire dont il est difficile de prévoir les évolutions après la mise en place d'une action.

En effet, nous ne connaissons que 10 à 15 % des êtres vivants. Si l'on oppose régulièrement quantitatif et qualitatif, une solution de réconciliation pourrait être la certification des pratiques favorables à la biodiversité. C'est le travail en cours mené par la Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité, en partenariat avec le Museum national d'Histoire naturelle et Carbone4, sur l'évaluation par des experts des pratiques favorables à la biodiversité dans les filières agricoles et forestières en milieu tempéré.

Maintenir ce dialogue est extrêmement important pour construire des trajectoires, développer des solutions innovantes et identifier l'enjeu de celui avec qui l'on souhaite dialoguer. Il nous faut affronter la complexité ensemble.

Le compromis et la conciliation seront nécessaires pour tous avancer dans le même sens. La FRB explore le **concept d'intermédiation reposant sur la circulation des connaissances, des scientifiques vers les acteurs et inversement.** Ni les acteurs ni les scientifiques ne peuvent répondre seuls à la question « que puis-je faire pour préserver le vivant tout en poursuivant d'autres objectifs (par exemple économiques) ? ». Les cadres et processus mondiaux peuvent éclairer, mais ils ne peuvent pas imposer l'action. A l'inverse, la micro-écologie s'intéresse aux processus écologiques au niveau local. À cette échelle, ou à celle d'une chaîne de valeur, chaque acteur public ou privé endosse une plus grande part de responsabilité et doit trouver des solutions. La recherche ne peut pas apporter de solutions toutes faites aux industries car elle méconnait souvent les processus industriels, **les solutions doivent être co-construites.** Tout ceci ne peut se faire qu'autour d'une table, en dialoguant et en comprenant les enjeux de chacune des parties prenantes.

RESSOURCES UTILES

CADRES, STRATÉGIES ET TRAVAUX ASSOCIÉS

- ▼ Convention sur la Diversité Biologique, [Cadre mondial pour la biodiversité de Kunming-Montréal](#), adopté en 2022
- ▼ IPBES, [Évaluation mondiale de la biodiversité et des services écosystémiques](#), 2019
- ▼ IPBES, [Rapport Changement transformateur](#), 2024
- ▼ IPBES, [Rapport Nexus](#), 2024
- ▼ IPBES, [Valeurs de la nature](#), 2022
- ▼ Commission européenne, [Stratégie de l'UE en faveur de la biodiversité à horizon 2030](#)
- ▼ Ministère de la Transition écologique, [Stratégie nationale biodiversité 2030](#), adoptée en 2023
- ▼ Ministère de la Transition écologique, [Travaux du Roquelaure des entreprises et de la biodiversité](#), 2024

OUTILS

- ▼ ADEME/OFB, [ACT Biodiversité](#)
- ▼ Bpifrance/OFB, [Diag Biodiversité](#)
- ▼ EpE/Afep/MEDEF/Pacte mondial Réseau France, [act4nature international](#)
- ▼ Fédération des Parcs naturels régionaux, [Valeurs Parc](#)
- ▼ LPO/MEDEF/OFB, [MOOC « Entreprises et Biodiversité : passer à l'action »](#)
- ▼ MEDEF, [Entreprises et biodiversité : les clés pour agir](#), 2021
- ▼ MEDEF, [Les acteurs et outils de la transition écologique](#), 2025
- ▼ MEDEF, [Podcast « Biodiversité : comment construire un plan d'action ? »](#), 2025
- ▼ MEDEF, [Podcast « Biodiversité & territoires : enjeux et mobilisation des acteurs économiques »](#), 2025
- ▼ MEDEF, [replay « La nature au cœur de l'innovation : bioéconomie, biomimétisme et autres opportunités offertes par le vivant »](#), 2025
- ▼ OFB, [Entreprises engagées pour la nature](#)
- ▼ Orée, [Plateforme Entreprises & biodiversité](#)
- ▼ WWF/OFB/SBTN, [Lab Transition nature](#)

NOTES



Mouvement
des **Entreprises**
de France The logo for the Mouvement des Entreprises de France consists of the text "Mouvement des Entreprises de France" in blue, with "Entreprises" in a larger, bolder font. To the right is a stylized letter "E" composed of two overlapping rectangles, one red and one blue.

Mouvement des entreprises de France
55 avenue Bosquet - 75007 Paris
Tél. : 01 53 59 19 19

 www.medef.com |  MEDEF |  @medef |  MEDEF