

CLUB TRANSITION JUSTE

LES RENONCEMENTS : UN CONCEPT AU CŒUR DE LA REDIRECTION ECOLOGIQUE

COMMENT APPLIQUER LE CONCEPT AUX BUSINESS MODELS DES ENTREPRISES ?

PRÉSENTATION

DATE DE LA REUNION	ORGANISÉE PAR	INTERVENANTES
14 septembre 2023	ORSE – AG2R La Mondiale	Jérôme Cuny , Chercheur et conférencier sur la redirection écologique. Président-fondateur d'IDH Karen Lemasson , Directrice RSE d'Expanscience Jérôme Courcier (JC) , Senior Advisor chez KMPG, expert RSE et Finance durable, ORSE

SYNTHÈSE DES INFORMATIONS À RETENIR ET DES DÉBATS

Le Club Transition juste propose un nouvel atelier sur les renoncements ; qui visent à aider les entreprises à aller vers la « redirection écologique », à leur soumettre des exemples pour minimiser l'impact environnemental, en favorisant l'impact social. Pour introduire cette réunion, **Grégory Soudan** a rappelé l'attachement au concept de Transition juste d'AG2R La Mondiale. L'atelier était animé par **Jérôme Courcier**.

Pour entrer dans le vif du sujet, Karen Lemasson débute son propos en expliquant ce qu'est Expanscience : une entreprise familiale indépendante, non cotée, basée en France plus connue pour la marque Mustela, B Corp depuis 2018 et société à mission depuis 2021.

Jérôme Cuny qui a suivi le master "Strategy & Design for the Anthropocène", conçu par Alexandre Monnin, Emmanuel Bonnet et Diego Landivar pour Clermont Business School. On y parle du renoncement comme le point essentiel qui fait naître une écologie de la fermeture alors que le paradigme dominant actuel est toujours celui de l'innovation, de l'ouverture, de l'invention, portée par le concept de la redirection écologique, ce qui veut dire que la transition écologique (quand on prend du recul), cherche surtout à modifier les moyens. Cette écologie de la fermeture reste liée à celle de l'essentiel, du nécessaire et du suffisant. Jérôme Cuny explique quel est le premier élément de la redirection écologique en ces termes : « Arrêtons de seulement penser aux moyens, penchons-nous sur les finalités, quand nous allons penser aux finalités, nous allons nécessairement faire des choix car les limites internes qui n'arrêtent pas d'être dépassées nous montre que garder le même système et faire de l'« efficacité », ne suffira pas pour retrouver l'équilibre vis-à-vis de l'environnement. Il faudra renoncer, faire des choix entre les produits et les services que nous consommons,

et pour cela, il faut se poser la questions des besoins (physiologiques et / ou essentiels). La fermeture reste un point clé. »

Pour poursuivre, **Karen Lemasson** parle des renoncements comme le fait de « réduire le mal fait à l'environnement » et faire une redirection (si elle est possible). Il faut premièrement se demander « Suis-je utile ? ». On revient toujours à la question de finalité, la redirection écologique nous permet de découvrir l'écosystème en développant une appréciation plus profonde pour la nature et être encouragés à agir pour la protéger. Pour se faire, il faut explorer la nature de son environnement, observer la diversité de son biotope, en apprendre davantage sur l'histoire de son écosystème, créer et participer à des activités de conservation de l'environnement avec des groupes locaux et penser à des actions concrètes pour réduire son impact sur l'environnement. Il est surtout important de comprendre quelle est son utilité, faire les choses autrement en réorientant le modèle d'affaires vers un modèle régénératif.

Pour expliquer davantage ce qu'est la redirection écologique, **Jérôme Cuny** cite les outils qu'il utilise pour cette « transition écologique conduite de manière juste », même s'il précise que ces outils sont encore en construction.

- L'enquête très poussée permet de comprendre ce qui se passe dans l'activité : chez les fournisseurs, chez les clients... Il s'agit de découvrir l'écosystème pour comprendre quelles sont les interactions et typiquement à quoi servent les produits et services ; ce qui nous ramène à la notion de finalité.
- La notion d'attachement intervient aussi dans le cas d'espèce car elle ne peut être découverte que par l'enquête au long court, et réfère à notre attachement aux modes de vie, aux habitudes et aux systèmes actuels qui contribuent à la crise environnementale. Le concept de renoncement reconnaît que pour créer un avenir durable et juste, il est nécessaire de renoncer à certains comportements et modes de vie qui sont insoutenables et nuisibles à la planète et à la société. Cependant, la renonciation peut être difficile pour plusieurs raisons, notamment en raison de l'attachement émotionnel et psychologique à nos modes de vie actuels ;
- La réaffectation des produits / des actifs : c'est un processus clé pour s'assurer que le passage vers une économie plus durable ne laisse personne derrière. Cela implique d'identifier les secteurs économiques et les emplois qui risquent d'être les plus touchés par la transition et de mettre en place des mesures de réaffectation pour aider les travailleurs à se reconvertir vers des secteurs durables. Elle est essentielle pour garantir une transition juste vers une économie plus durable, en favorisant l'inclusion et la création d'emplois dans des secteurs durables ;
- Le requestionnement du portefeuille ;
- L'anticipation dans les objectifs statutaires : ils doivent être établis au préalable pour permettre une meilleure planification et une transition en douceur vers des pratiques plus durables. Il est important de reconnaître que la transition vers des pratiques plus durables ne se fera pas du jour au lendemain et qu'il y aura des compromis à faire. Cependant, en anticipant les défis et en fixant des objectifs clairs, il sera possible de créer des solutions viables et durables.

Toujours en réfléchissant aux finalités et pas aux moyens.

Karen Lemasson cite les protocoles de renoncements qu'elle a mise en place avec l'aide du Lab. Impact pour abandonner la production de lingettes qui représentent 20% du chiffre d'affaires d'Expanscience, mais qui ont un lourd impact environnemental ; et cela, dans le but de minimiser ou éviter toute « casse sociale. » Il a fallu :

- Anticiper pour pouvoir amortir les coûts financiers, socialement et économiquement ;
- Rationaliser les références pour essayer d'avoir des produits multifonctions : pour citer le cas des lingettes lavables ou l'éco conception des emballages c'est-à-dire des flacons standards avec moins de plastiques, voire pas du tout ;
- S'inspirer de la nature pour avoir de bons réflexes comme de produire avec des ingrédients issus de la biodiversité locale.

Le Lab. Impact a été lancé pour avoir une « bulle d'expérimentation » c'est-à-dire faire un pas de côté, tester des produits et services. C'est l'occasion de « se décentrer », de décentrer son activité pour la repenser au cœur d'un territoire, au milieu d'autres acteurs qui ont eux aussi une façon de voir et faire les choses, peut-être différente, et c'est là où cela devient intéressant. Pour cela, il faut se poser la question ; « quel est le problème que je veux résoudre ? Quels sont les points essentiels qu'on doit traiter ? » Et quand on part de là, on se décentre car l'innovation vient de la connaissance du problème. C'est ce que permet le Lab. Impact, avec une première étape qui est : « Je comprends mon territoire ». La seconde étape est : « qu'est-ce que je peux faire avec mon savoir-faire pour aider ce territoire ? A qui je peux être utile ? Comment je peux coopérer ? » donc de créer de la valeur.

Jérôme Cuny complète la pensée de Karen Lemasson en présentant les éléments essentiels quand on parle de fermeture dans un contexte de redirection écologique : la planification, l'aspect démocratique et l'aspect non brutal qui est nécessairement lié à l'aspect démocratique). Ce sont trois éléments qui sont fortement portés par la redirection écologique pour que cette transition ou même cette fermeture soit juste. Comme autre élément pratique puisqu'on parle de fermeture, on va parler de choix c'est-à-dire comment on définit les besoins essentiels, il faut avoir le choix sur les produits, les services, etc.

Pour conclure, on parle beaucoup d'usines, d'investissements, de modèle d'affaires, de datas, d'indicateurs, etc., les facteurs clés de succès restent : les gens en dehors de l'entreprise mais dans l'entreprise aussi, les salariés, le mindset des collaborateurs et surtout celui du comité de direction, et conseil d'administration, pas le produit en lui-même. L'important ici est de créer une collaboration efficace, faire preuve de transparence et de responsabilité tout en prônant l'innovation et la créativité chez les collaborateurs et les autres parties prenantes.

On oublie que la transition vient d'abord des gens et de leurs attachements à un produit ou service. Or, il est plus compliqué de travailler sur le facteur humain, C'est pourquoi il est aussi plus important de réellement traiter cet aspect-là dans ce genre de projet. Il y a un réel besoin d'innovations socio-économiques pour réussir la transition écologique, et de travailler sur les enjeux du « vivre ensemble. »

DOCUMENTS À JOINDRE.

L'audio est disponible [ici](#).