

Pour une **écologie**
Capitaliste, *libérale*
et **ptimiste !**

Essai

Stephane Vincent

SOMMAIRE

Prologue
Introduction
Synthèse pour un lecteur trop pressé
La crise écologique est une chance

PARTIE I – PENSER L'ÉCOLOGIE

Chapitre 1 - Considérations générales, p.25

La croissance ou la guerre
Société de pollution
1970, l'année du basculement
Y a-t-il trop d'humains sur Terre ?
Humanité mature ?
Crise du langage
Penser la mort heureuse

Chapitre 2 – Analyse critique de l'écologie, p.80

De quelle nature parlons-nous ?
Brève histoire de la pensée écologique
Critique de l'écologie politique
Critique du Développement Durable (ou RSE)

Chapitre 3 - Définitions utiles, p.117

Entreprise
Capitalisme
Libéralisme
Croissance
Economie circulaire

PARTIE II - AGIR

Chapitre 4 – Clarifier l'objectif, p.164

Créer de la valeur au 21^{ème} siècle
Choisir le sens

Chapitre 5 – Décider et Organiser, p.176

Décider réellement
L'aventure IKEA

Chapitre 6 – Analyser son impact environnemental global, p.189

L'actionnaire Terre
Empreinte vs Impact
Analyse d'impact environnemental « global »
EP&L / KERING
Analyse de mon propre impact

Chapitre 7 – Créer de la valeur, p.229

Business Case or not Business Case?
Valeur ajoutée commerciale
Valeur ajoutée financière
Finance for Tomorrow

Chapitre 8 – Gérer le changement, p.253

Principes d'innovation
Gestion du changement
Nouvelles compétences managériales
Eveiller nos consciences

Conclusion

SYNTHESE POUR UN LECTEUR TROP PRESSE

Pour un lecteur trop pressé, j'indique ci-dessous les idées principales du livre :

- 1. La transition écologique est l'enjeu politique le plus important du 21-ème siècle.**
Nous commençons tout juste à le comprendre, sans en percevoir encore toutes les conséquences. Notre avenir dépendra de notre capacité à nous saisir collectivement de ce sujet, à développer un modèle de production et de consommation qui répond aux besoins de l'humanité (en expansion) tout en maîtrisant notre impact environnemental global, tout en protégeant les écosystèmes et les ressources qui assurent notre survie biologique, tout en protégeant la beauté et la diversité du monde qui participent à notre équilibre psychologique, voire à notre spiritualité.
- 2. Mais il n'y a pas qu'une seule vision de l'écologie,** qui devrait être nécessairement sociale, punitive et restrictive. L'écologie de gauche, anticapitaliste et anti-libérale, adepte de la décroissance, n'est pas la seule voie possible. Les solutions et les engagements écologiques sont en réalité multiples. Le transhumanisme et l'eugénisme pourraient même être considérés comme des solutions « écologiques » pour survivre dans une nature dégradée. La question n'est donc pas de savoir si nous devons devenir des écologistes, mais quelle forme d'écologie nous souhaitons défendre : une écologie de la punition ou une écologie de la responsabilité ; une écologie liberticide et totalitaire ou une écologie soucieuse de préserver nos libertés ; une écologie qui transforme les corps pour ne rien changer à nos comportements ou une écologie qui éveille les consciences pour changer nos comportements et pour sauver nos corps. Les partis qui ont courageusement porté la conscience écologique jusqu'à aujourd'hui sont en réalité destinés à se « dissoudre » (notamment dans les partis de gauche d'où ils proviennent), car tous les partis deviennent peu à peu en capacité à formuler des réponses aux défis écologiques, défis qui ne sont plus l'apanage d'un seul segment politique mais qui deviennent communs à tous.
- 3. L'objectif n'est pas non plus d'être « plus » vertueux ou plus « responsable », comme s'il s'agissait d'une valeur morale** que nous devrions tous partager, mais de réduire concrètement notre impact environnemental au seuil critique que la nature peut absorber. La transition écologique doit se concentrer sur l'objectif opérationnel qui est de diviser par 4 nos impacts environnementaux pour retrouver un équilibre écologique dès aujourd'hui (sur la base des analyses de Global Footprint Network [1]), et par 6 si nous intégrons les projections démographiques établies par les Nations-Unies pour 2050. Cet objectif de réduction d'impact environnemental (autrement dénommé « découplage ») doit être global, considérer l'ensemble de la chaîne de valeur des entreprises, concerner autant les éléments productifs internes que les éléments d'importation et de sous-traitance d'un pays, concerner également tous les segments de l'analyse environnementale (réchauffement climatique, biodiversité, renouvelabilité des ressources, recyclage des déchets...).
- 4. La notion de décroissance n'est malheureusement pas une solution réaliste à court et moyen terme.** Elle est promue par de riches occidentaux qui vieillissent tranquillement dans l'opulence. Mais la décroissance est en réalité inenvisageable à

l'échelle du monde tant que l'humanité augmente, comme en Asie aujourd'hui et en Afrique demain. La croissance économique est en réalité soutenue par plus de 6 milliards d'êtres humains dans le monde, majoritairement jeunes, qui vivent aujourd'hui dans la misère et qui aspirent à y échapper. La croissance est le produit de toutes nos consommations pour échapper à la misère et pour tenter de vivre plus heureux. Impossible de freiner ou d'interdire ce besoin vital pour chacun à l'échelle du monde, sauf à réduire le nombre d'êtres humains sur Terre. Moins de croissance signifie par ailleurs moins de richesses à partager. La décroissance est en réalité un facteur de division et de guerre. Plutôt que de chercher à réduire nos besoins, pour la plupart essentiels et vitaux, nous devrions au contraire nous efforcer d'imaginer les conditions d'une croissance durable, qualitative, écologique, compatible avec les finitudes du monde. Et voir en cela un espace d'innovation à conquérir, davantage qu'une contrainte à éviter.

5. **L'enjeu démographique est tout aussi important que l'enjeu économique.** La pensée écologique se concentre sur la réforme du modèle capitaliste, dénonce à juste titre les pollutions et les destructions environnementales issues de notre modèle de production et de consommation linéaire, mais ignore l'enjeu de la croissance démographique incontrôlée qui devient pourtant l'une des causes principales de notre tragédie environnementale. Paradoxalement, cet enjeu est tu, presque tabou, car il se heurte aux limites de notre morale et aux intérêts de notre système économique qui se nourrit de cette fuite en avant. Certes l'expérience a montré qu'une vision malthusienne était erronée, la Terre ayant les capacités de nourrir tous les êtres humains, les innovations techniques et technologiques créant les solutions de notre survie. Nous survivons donc, mais en détruisant la biodiversité, en réduisant les espaces de vie sauvage, en réchauffant la Terre, en polluant les sols et les mers. La laideur du monde et l'appauvrissement de la biodiversité deviennent ainsi le prix de notre démographie incontrôlée.
6. **La transition écologique est en réalité une opportunité stratégique pour stimuler la démarche d'innovation et le développement de l'entreprise.** Celle-ci ne voit généralement dans l'écologie qu'une contrainte et un coût supplémentaire qu'elle cherche à éviter. L'entreprise devrait à l'inverse comprendre que l'écologie devient aujourd'hui un espace d'innovation pour créer les conditions de la croissance du futur. Un espace également de différenciation concurrentielle [2]. Pour cela, l'entreprise doit évoluer dans sa vision économique et passer d'une vision de court-terme centrée sur l'optimisation du profit des actionnaires comme but exclusif de l'activité entrepreneuriale, à une vision de moyen-long terme inspirée de la notion de « création de valeur partagée » promue par Michael Porter [3]. L'objectif étant dorénavant de créer davantage de richesses pour chacune des parties : l'environnement, le client et l'actionnaire, dans une synergie positive qui profite à l'ensemble.
7. **Les solutions sont nécessairement multiples et complexes.** Il n'y a pas de solution simple. Il n'y a que des équilibres imparfaits. La notion d'économie circulaire, bien que séduisante, ne résout pas la problématique du doublement de nos besoins dans les prochaines décennies du fait de la croissance démographique et du doublement de la classe moyenne à l'échelle du monde d'ici 30 ans. L'économie de la fonctionnalité nécessite des investissements massifs qui ne sont pas à la portée de toutes les entreprises et tous les besoins humains ne peuvent être traduits en fonctionnalités. Les solutions présentées par les écologistes, considérées comme des idées « nouvelles », sont par ailleurs le plus souvent une redécouverte de ce qui se faisait autrefois, de

manière ancestrale, dans un monde préindustriel. Le concept de frugalité flirte par ailleurs avec la notion de décroissance et pose inévitablement la question de la répartition des richesses à l'échelle d'un pays ou du monde. Nous devons en réalité choisir nos compromis et nos imperfections, car il n'y a pas de solution idéale. La transition écologique fait donc appel à l'intelligence humaine en promouvant une approche globale et transversale. Il s'agit d'une démarche d'intelligence et d'excellence à même d'attirer les esprits les plus brillants et les plus ambitieux, alors qu'elle est aujourd'hui considérée comme un espace secondaire, périphérique au « core business », réservée à des rêveurs et à des naïfs souvent ignorants des réalités scientifiques de l'écologie, non à des managers ambitieux et à des ingénieurs compétents.

- 8. Les solutions sont par ailleurs hyper-capitalistiques.** Les écologistes ont paradoxalement besoin des actionnaires qu'ils conspuent. Se dire écologiste et anti-capitaliste est un contre-sens. Les modèles de transition supposent en réalité des investissements massifs pour innover et pour transformer nos modèles de production et de consommation. La transition écologique suppose l'investissement de centaines de milliards d'euros pour accompagner tous les acteurs économiques et institutionnels dans cet effort de transition. Opposer écologie et capitalisme est donc totalement absurde, voire contre-productif, car la transition écologique est en réalité hyper-capitalistique.
- 9. La démarche de Développement Durable (complémentaire à la RSE) est aujourd'hui insuffisante pour atteindre les objectifs de transition écologique et doit être réformée.** La notion de responsabilité sociale et environnementale en entreprise est en réalité inefficace pour gérer la transition écologique dans sa globalité et dans sa complexité. Telle qu'elle est menée aujourd'hui, la démarche est totalement dépassée par l'enjeu réel. La démarche a été essentiellement utilisée jusqu'à aujourd'hui comme caution morale pour préserver l'image de l'entreprise et ne garantit aucun résultat technique, ou si peu. La méthode et l'organisation pour la transition écologique doit donc être totalement repensée au sein des entreprises.
- 10. Les enjeux environnementaux doivent tout d'abord être gérés séparément des enjeux sociaux et faire l'objet d'une « direction de la transition écologique » spécifique rattachée à la direction générale.** Les enjeux sociaux et environnementaux sont nécessairement liés entre eux. Pourtant, l'expérience montre que la gestion commune des responsabilités sociales et environnementales, maintenues dans un lien de nécessité systémique par la pensée politique et par une organisation commune au sein de l'entreprise, « bride » la dimension environnementale et l'empêche de produire les résultats attendus. Au moment des arbitrages, les objectifs sociaux priment toujours sur les objectifs environnementaux. Chacune des problématiques fait par ailleurs appel à des compétences et à des logiques différentes qui peuvent dans certains cas s'opposer. L'organisation de l'entreprise doit donc évoluer afin de gérer les enjeux sociaux et environnementaux à travers des structures managériales séparées. Cette gestion séparée n'empêche pas la synergie des enjeux mais permet de dédier des compétences utiles à chacune d'elles, et de renforcer ainsi les actions et les résultats liés à l'enjeu environnemental.
- 11. Pour être crédible et efficace, la démarche de transition écologique doit également être basée non pas sur des « valeurs » et des « responsabilités » qui ne garantissent aucun résultat technique mais sur une analyse d'impact**

environnemental global de l'entreprise. L'analyse d'impact environnemental global n'est pas une simple analyse du cycle de vie de ses produits, mais une analyse complète de son impact sur l'ensemble de ses activités (produits, services et organisation) incluant l'analyse d'impact de ses collaborations en amont et en aval de sa chaîne de valeur (fournisseurs et clients, scopes 1, 2 et 3 [4]). L'analyse ne se limite pas non plus au calcul des émissions de carbone, mais concerne l'ensemble des enjeux environnementaux (émissions de gaz à effet de serre, protection de la biodiversité, gestion des ressources renouvelables, recyclage des déchets, prévention des pollutions...), en suivant les neuf « frontières environnementales » définies par le Stockholm Resilience Center [5]. Cette analyse d'impact environnemental global est une démarche innovante qui fournit à l'entreprise (également à une ville, à un Etat ou à toute organisation « productive ») une base de référence objective pour analyser son impact réel et pour définir ensuite une stratégie de « découplage » réelle et sérieuse (-50% d'ici 2030, -80% d'ici 2040). Si nous souhaitons créer les conditions d'une croissance réellement durable, cette analyse d'impact global doit devenir le point de départ de toute démarche environnementale pour l'entreprise.

12. Les solutions écologiques doivent également considérer les enjeux commerciaux et financiers de l'entreprise, parler « création de valeur » et « business case ». C'est en identifiant les éléments de convergence entre économie et écologie que les écologistes réussiront à mettre en œuvre une transition écologique efficace. C'est par ailleurs sur la base d'un discours financier dépouillé de tout dogme anti-capitaliste que la pensée écologique pourra emporter l'engagement des investisseurs. Les écologistes doivent être capables de proposer des solutions à la fois techniques, commerciales et financières, penser « création de valeur », analyser les contraintes opérationnelles et réelles des solutions proposées pour l'entreprise. Et ne pas se contenter de décrire de façon théorique des solutions techniques.

13. La Terre doit dorénavant être considérée comme un actionnaire de l'entreprise dont l'apport sera évalué dans un « compte de résultat environnemental » (EP&L en anglais). Le compte de résultat environnemental est la traduction financière de l'analyse d'impact qui précède. Cette analyse financière complémentaire permet à l'entreprise de calculer le coût de ses externalités environnementales, en d'autres termes la valeur du capital de l'actionnaire Terre qu'elle utilise, ou bien encore : sa « dette environnementale ». La Terre devient ainsi un actionnaire dont le capital est valorisé et récompensé comme celui de tout autre actionnaire de l'entreprise. Le fait de donner une valeur financière aux impacts environnementaux de l'entreprise est une idée imparfaite et critiquable, mais elle permet de créer un langage commun avec les acteurs financiers de l'entreprise à même de soutenir la démarche de transition écologique. Cela permet également de mesurer l'intensité des efforts de transition et d'établir des comparaisons plus objectives entre les entreprises. De nouveaux indicateurs, tel l'indice de découplage, peuvent même devenir des éléments d'évaluation et de valorisation de l'entreprise sur son marché.

14. La transition écologique doit s'efforcer de préserver la liberté d'entreprendre et d'innover de chacun. Les défis sont tels que nous pourrions souhaiter une forme de gouvernance mondiale [5] qui se donnerait pour but de préserver les intérêts vitaux à l'échelle du monde, régulant les comportements humains, limitant certains droits. Le droit pénal ainsi que la police environnementale sont amenés à se développer dans chaque Etat et à l'échelle internationale pour prévenir et punir des comportements anti-écologiques devenus criminels par la loi [6]. La transition écologique nécessite plus de

transparence et plus de contrôles, mais doit néanmoins s'efforcer de ne pas devenir une idéologie pour un nouveau totalitarisme, pour un néofascisme vert qui contraindrait les êtres humains au nom de leur bien-être et de leur survie. Car les dictatures ne produisent que de la violence et des souffrances inutiles. La transition écologique doit se réaliser en préservant l'espace de liberté de chacun dans l'esprit des « Lumières ». L'entreprise doit rester libre de ses choix d'innovation et de ses stratégies de développement. C'est grâce à cette liberté préservée d'entreprendre et d'agir qu'il sera possible de garantir l'engagement de chacun et la créativité de tous pour innover. L'enjeu n'est donc pas de réduire la liberté individuelle mais davantage de créer les conditions de la responsabilité collective.

15. L'enjeu éducatif est évidemment essentiel pour éveiller nos consciences humaines à ces nouvelles responsabilités collectives et à ces complexités opérationnelles. La « révolution écologique » suppose de développer nos connaissances et nos compétences. Elle suppose également un autre rapport au pouvoir, à l'information et à la transparence, dans une société où dominent souvent l'orgueil la dissimulation et la manipulation. Elle pose la question de notre rapport à l'existence au bonheur et à la mort, de la conscience que nous avons de l'héritage que nous transmettons aux futures générations, à l'opposé d'une vision existentielle centrée sur soi et sur le temps présent. L'écologie nous replonge ainsi dans les espaces de la psychologie, de la philosophie et de la spiritualité, dans les « humanités » que notre société matérialiste délaisse, les considérant comme inutiles. Elle exige que nous construisions une conscience éveillée de nous-mêmes, libérée des pulsions primaires qui nous animent si souvent. La transition écologique ne se réduit donc pas à un simple processus d'ajustement technique. Elle est aussi un apprentissage philosophique et spirituel de l'existence. C'est probablement ce défi qui est, à l'échelle locale et mondiale, l'enjeu le plus important et le plus difficile à gérer dans cet effort de transition...

16. Enfin, et non des moindres : la transition écologique est une chance plus qu'une tragédie. La transition est en marche. Il n'y a pas de grand soir révolutionnaire mais des petits pas qui font leur chemin et qui s'amplifient au fil du temps. Plutôt que de voir dans le défi de l'écologie une source d'angoisse, nous pouvons y voir également une source d'espérance. Cela ne dépend que de notre volonté et de notre engagement...

NOTES

[1] data.globalfootprintnetwork.org

[2] Référence au livre *Stratégie Océan Bleu* écrit par W. Chan Kim et Renée Mauborgne.

[3] Référence au concept de *Creating Shared Value* développé par Michael Porter professeur à Harvard.

[4] <https://www.hellocarbo.com/blog/calculer/scope-1-2-3/>

[5] <https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries/the-nine-planetary-boundaries.html>

[5] https://www.sciencesetavenir.fr/politique/nicolas-hulot-la-creation-d-une-organisation-mondiale-de-l-environnement-est-une-necessite_9420

[6] <https://propositions.conventioncitoyennepourleclimat.fr/objectif/legiferer-sur-le-crime-decocide/>

PROCESSUS D'ANALYSE POUR L'ENTREPRISE

