

L'ENTREPRISE CONTRIBUTIVE

« La Soirée Constructive » by NOVABUILD Vendée

Mercredi 22 mars 2023

Un enjeu social et environnemental

A l'heure de la catastrophe climatique, de la crise de la biodiversité, des conséquences, sociales, économiques, politiques qui pèsent déjà sur nos sociétés et vont continuer de s'accroître, il est plus que jamais nécessaire d'agir collectivement.

Nous devons le plus rapidement possible **atténuer nos émissions de gaz à effet de serre**, frein nécessaire pour atteindre la neutralité carbone, et ainsi maintenir un monde viable. Dans le même temps et parce que la crise climatique est déjà en marche, nous devons dès à présent nous préparer au monde de demain, **adapter nos villes et nos modes de vies aux conditions climatiques** futures voire déjà présentes.

Les changements de comportements nécessaires sont si importants que l'on ne saurait se restreindre au seul champ des actions individuelles, aux « petits gestes » comme trier ses déchets, qui bien que vertueux, sont loin d'être à la hauteur de l'enjeu. Tant que l'action publique sera insuffisante, l'action combinée des entreprises et des citoyens, devenus acteurs économiques lucides, représentera notre seule chance collective. C'est ainsi que l'entreprise, en tant que mode d'action collectif organisé, est mise en première ligne de l'action climatique par **Fabrice Bonnifet** et **Céline Puff Ardichvili** dans leur ouvrage « *L'entreprise contributive* ».

Les enseignements clés de cet ouvrage, résumés dans cette note, présentent une démarche à suivre pour créer une entreprise qui soit contributive, ou en transformer une existante de la sorte.

L'entreprise à impact net positif

L'entreprise contributive cherche d'une part à réduire ses impacts négatifs sur la société, ses externalités négatives sociales et environnementales, et d'autre part à maximiser ses impacts positifs, sa contribution aux biens communs. L'objectif serait que chacun des impacts sociaux et environnementaux de l'entreprise soit net positif.

Supprimer les externalités négatives

L'homme a toujours considéré que sa résilience et ses ressources sont inépuisables. Ainsi, l'entreprise d'aujourd'hui est plus ou moins « prédatrice nette » de ressources (matières premières renouvelables et non renouvelables) et génère directement ou indirectement des effets non désirés et non désirables. Ce sont des **externalités négatives sociales** (précarité subie de certains contrats de travail par exemple) **et environnementales** (émissions de CO₂, pollution de l'air, de l'eau, destruction de la biodiversité, etc.) tout au long du cycle de vie de ses produits.

Maximiser les impacts positifs

Les impacts sociaux et environnementaux positifs de l'entreprise contribuent matériellement aux biens communs au sens des **Objectifs du Développement Durable** et au bien-être de l'individu. Ainsi, l'entreprise contributive améliore la qualité de vie et la santé des gens, réduit les inégalités en tous domaines, notamment l'accès à l'énergie, reconstitue les stocks de matières premières renouvelables, s'affranchit de l'utilisation des matières premières non renouvelables (hors celles issues du recyclage), génère de la biodiversité, restaure la qualité de l'air, de l'eau, des sols, contribue à laisser une planète désirable aujourd'hui et pour les générations futures.

Les 5 piliers de l'entreprise contributive

1/L'alignement sur les faits scientifiques

Socle des quatre leviers suivants, l'entreprise contributive s'aligne sur les faits scientifiques. On citera notamment le **GIEC** sur le climat et l'**IPBES** sur la biodiversité.

Les faits scientifiques permettent d'établir les observations suivantes :

- Le métrique de la performance économique n'intègre pas **le coût réel des matières premières et des services rendus par la nature** ;
- L'importance des stocks disponibles et facilement accessibles est une illusion ;
- La gouvernance mondiale est dans l'incapacité d'accepter l'idée d'une **fiscalité écologique** ;
- La **culture de l'accumulation** nuit à l'efficacité de l'action.

2/La raison d'être au service du bien commun

La raison d'être doit être définie avec sincérité, ancrée dans une vision long terme, reflétant l'envie du dirigeant ainsi que la concertation et l'implication de l'ensemble des collaborateurs. Afin de trouver un consensus, les réflexions sont orientées par des questions existentielles :

- **Que manquerait-il au monde si l'entreprise n'existait pas ?** Il s'agit ici d'identifier les externalités positives de l'entreprise.

- **Qu'est-ce qui irait mieux si l'entreprise n'existait pas ?** Il s'agit cette fois d'identifier les externalités négatives. Ce sujet soulève la question de l'arbitrage et de savoir renoncer à certaines activités ou processus lorsque nécessaire.

3/Le modèle d'affaire contributif

Un modèle d'affaire contributif ne consiste pas seulement à diminuer les externalités négatives et augmenter celles positives, **il prend en compte les externalités négatives comme levier de création des externalités positives**, s'appuie sur leurs racines pour **faire pivoter le modèle**. Ainsi, comptabiliser les externalités positives et négatives produites dans la sphère directe et indirecte s'impose comme une nécessité, non pas pour justifier une compensation des pertes par des gains, mais dans le but de les mesurer des façon homogène. En effet, un modèle homogène d'évaluation du caractère contributif d'une entreprise est nécessaire afin de non seulement comparer les entreprises à leur propre progression, mais aussi les comparer entre elles, seul moyen suffisant pour les inciter à se dépasser et atteindre les objectifs ambitieux de la neutralité carbone d'ici 2050.

4/Le système de management par la valeur perçue

Le management par la valeur perçue est un type de management guidé par **la valeur générée par l'entreprise, au profit de son écosystème**. Il s'agit pour l'entreprise, d'une part d'être transparente sur ses impacts, et d'autre part de réellement chercher à connaître les attentes et besoins de parties prenantes d'aujourd'hui et demain. Pour cela, les valeurs nécessaires au management d'une entreprise contributive sont : **la confiance et le respect, la sobriété et la frugalité**. Ainsi, l'innovation restera nécessaire, mais elle se doit d'être réaliste, et de porter d'avantage sur l'amélioration continue des processus et la résolution des problèmes, via **l'intrapreneuriat, l'innovation low tech, ou encore inspirée par la nature**.

5/La valorisation de l'immatériel

Il est urgent de **réinventer la notion de création de valeur** d'une entreprise, afin qu'elle prenne en compte ses impacts globaux, internes et externes, et d'en faire **une condition nécessaire au droit d'exister de l'entreprise**. La croissance de la valeur économique étant corrélée à la pollution et la consommation de matières premières et d'énergies fossiles, seule **la décroissance** pourrait être source de création de valeur en ce sens élargi. Le seul indicateur économique n'est donc pas suffisant. Le création d'indicateurs extra-économiques, comme le propose **la comptabilité du triple capital**, pourrait être un moyen plus juste de présenter le bilan d'une entreprise prenant en compte ses externalités.

Pour aller plus loin

- Sur leur blog entreprisecontributive.blog, Fabrice Bonnifet et Céline Puff Ardichvili, partagent des solutions positives et les témoignages d'acteurs des entreprises qui contribuent positivement à la société, en termes à la fois économiques, sociétaux et environnementaux.
- Le [GIEC](#), Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat, a sorti [son 6^{ème} rapport](#) ce lundi 20 mars 2023, il s'agit de la synthèse de ses précédents rapports.
- L'[IPBES](#), Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques, fournit aux décideurs des évaluations scientifiques objectives de l'état des connaissances sur la biodiversité de la planète, ainsi que les outils et les méthodes pour protéger ces ressources naturelles. Ils ont publié en 2019 [le rapport de l'évaluation mondiale de la biodiversité et des services écosystémiques](#).
- Dans [La Théorie du Donut](#), Kate Raworth, économiste, concilie plafond environnemental, les limites planétaires à ne pas franchir, et plancher social, le minimum à atteindre pour assurer pour assurer les besoins vitaux essentiels et l'épanouissement de chacun.
- Le [BHEP](#), Bâtiment Hybride à Economie Positive, concept building de Bouygues, allie ambitions environnementales et bilan économique positif, proposant des sources de création de valeur simultanée écologique, financière et sociétale.
- Le livre blanc « [La RSE doit-elle être radicale ?](#) », publié par l'[Orse](#), l'Observatoire de la Responsabilité Sociale des Entreprises, qui propose dix mesures de rupture dont un module de formation aux limites planétaires.
- Le [Collège des Directeurs du Développement Durable](#) (C3D), dont Fabrice Bonnifet est président. Ils ont par exemple publié un [guide sur la comptabilité intégrée](#).
- [La comptabilité du triple capital](#) (Triple Capital Accounting, TCA) est un concept de méthode comptable qui ajoute la performance sociale et la performance environnementale à la performance économique.
- Le plaidoyer du collectif [Pour un réveil écologique](#), propose des mesures pour pousser les grandes entreprises à prendre en compte dans leur gouvernance les objectifs environnementaux de moyen/long terme et les concilier avec les objectifs financiers de court voire très court terme, concernant la rémunération des dirigeants, la structure de prise de décision stratégique et enfin la formation des membres des conseils d'administration.