



*à l'usage des honnêtes gens
pour lever les réticences
à s'engager dans l'économie régénérative*



Photo de [Antony Fluchaire](#) sur [Unsplash](#)

**Benoît Martimort-Asso
Céline Robert
Agnès Rambaud-Paquin**

REGEN
ECOSYSTEM

Ce texte a bénéficié des commentaires et contributions des membres du Regen Ecosystem et tout particulièrement de Maximilien Rouer et Emmanuel Delannoy.

Table des matières

Pourquoi ce guide ?	3
#01 Le Regen, c'est un terme d'initiés, d'experts, de consultants qui veulent se faire plaisir ? Il y a trois ans, c'était "l'impact". Est-ce que ce n'est pas simplement un phénomène de mode ?	4
#02 La majorité des entreprises françaises ne sont même pas en conformité avec les obligations réglementaires environnementales ou sociales. Ce n'est pas un peu utopique de leur parler de régénération ?	6
#03 Il n'y a pas d'exemple concret ou de use case : le régénératif, c'est une chimère.	8
#04 Il faudrait déjà réduire les externalités négatives avant de se demander ce qu'on va régénérer.	11
#05 Il n'y a pas de norme ou de référentiel sur le régénératif... Personne ne se met d'accord sur une définition.	12
#06 Se lancer dans le régénératif, c'est renoncer à des activités rentables ?	14
#07 Économie contributive, circulaire, verte... entreprise à mission, responsable, régénérative : pourquoi tant de mots ? Et quels liens entre tous ces concepts ?	15
#08 Si je m'engage dans le régénératif, mes concurrents vont prendre mes parts de marché ou me racheter ?	16
#09 Je n'ai pas les moyens (humains, financiers...) de me lancer dans ces démarches. Faire survivre mon entreprise à court terme est déjà un défi ambitieux.	17
#10 Si le régénératif, c'est travailler en écosystème, je n'ai pas envie de dépendre des autres !	18
#11 Valoriser le régénératif, ce n'est pas discréditer la RSE ? On a quand même besoin de commencer par là, non ?	19
#12 Seules les entreprises agricoles ou agroalimentaires peuvent vraiment être régénératives, non ?	20
Pour conclure en poésie	21
Sources	22

Pourquoi ce guide ?

Face aux impasses du modèle économique linéaire et extractif actuel, nombre d'entrepreneurs et d'élus, mais aussi de citoyens, se sentent démunis. Entre prophétie d'effondrement et fuite en avant du transhumanisme, les propositions d'avenir sont peu aspirationnelles et mobilisatrices.

L'économie régénérative offre une alternative porteuse d'une réconciliation avec le vivant dans toutes ses dimensions, porté par des pratiques économiques, productives et sociales favorisant une symbiose entre l'humain et les écosystèmes vivants et sociaux.

L'économie régénérative se présente comme une alternative crédible à même d'offrir aux sociétés humaines un avenir prospère et respectueux de leurs singularités.

Si les racines des approches régénératives sont anglo-saxonnes, nourries d'un point de vue philosophique par des penseurs sud-américain puis africains, l'Europe et la France en particulier contribuent à l'enrichir en mettant notamment l'accent sur les entreprises et les territoires.

Le [Regen Ecosystem](#), qui rassemble des acteurs pionniers en France sur le sujet, vise à promouvoir l'approche régénérative et développer des outils communs pour favoriser la mise en œuvre de la régénération dans les territoires et les entreprises.

Confronté à des résistances et des réticences récurrentes par nombre d'acteurs, il nous a paru utile d'y apporter des réponses qui s'appuient, autant que possible, sur des publications scientifiques ou des sources primaires.

Pour aller plus loin, nous vous invitons à consulter www.genact.org, la communauté d'acteurs qui souhaite contribuer à l'émergence d'une économie véritablement durable, respectueuse des limites planétaires et pourvoyeuse de justice sociale, une économie régénérative.

Benoît Martimort-Asso
Céline Robert
Agnès Rambaud-Paquin

#01

Le Regen, c'est un terme d'initiés, d'experts, de consultants qui veulent se faire plaisir ? Il y a trois ans, c'était "l'impact". Est-ce que ce n'est pas simplement un phénomène de mode ?

Peut-être, mais ce n'est pas le sujet. S'il est vrai que certains concepts finissent par être vidés de leur sens à force d'être récupérés, marketés, recyclés et mobilisés à tout bout de champs, l'économie régénérative est une réponse à des constats scientifiques de plus de 50 ans (comme ceux des rapports Meadows en 1972¹, 1992², 2004³, des 6 rapports d'évaluation du GIEC depuis 1990⁴ des rapports de l'IPBES depuis 2012⁵, du Global Sustainable Development Report de 2019⁶ ou les publications du Stockholm Resilience center depuis 2009⁷) qui alertent sur l'insoutenabilité du modèle de croissance infinie dans un monde fini.

L'approche régénérative se nourrit aussi d'expériences concrètes qui démontrent qu'il est possible de produire ou d'aménager en ayant des impacts positifs. L'idée fondamentale est qu'une activité humaine, une entreprise, ne détruise plus la planète, mais contribue à la réparer, la restaurer, la régénérer.

Les preuves d'une régénération possible et fonctionnelle commencent avec la permaculture⁸ à la fin des années 70 puis avec les pratiques agroécologiques des grandes cultures⁹, les approches circulaires¹⁰ exportées à l'industrie via l'écologie industrielle¹¹, et continuent avec les réflexions sur les limites planétaires¹², les services écosystémiques¹³, ou encore les travaux de pionniers comme ceux de Pamela Mang et Ben Haggard ou de Carol Sanford¹⁴ sur la régénération à l'échelle des systèmes¹⁵.

L'économie régénérative s'officialise en France avec la publication d'une SPEC AFNOR¹⁶ en 2024 : il s'agit d'« un modèle d'activités qui soutient la vitalité des systèmes

écologiques et sociaux, tout en créant une prospérité partagée, dans un espace-temps défini ». Elle fait l’objet de travaux académiques¹⁷ et de publication de vulgarisation¹⁸ et a été théorisée par l’ingénieure agronome et autrice Isabelle Delannoy¹⁹.

Ce n’est donc pas qu’un mot à la mode, c’est surtout une réponse pour proposer autre chose que le “moins pire”. Là où l’économie responsable cherche à réduire les dégâts, l’économie régénérative cherche à produire des impacts positifs. C’est une ambition, pas une étiquette.

La régénération est un outil de résilience clé pour les entreprises et les territoires. En conséquence, cette ambition dépasse les cercles militants ou urbains : elle irrigue aujourd’hui aussi bien des entreprises agricoles que de grands industriels, des services publics aussi bien que des PME rurales.

#02

La majorité des entreprises françaises ne sont même pas en conformité avec les obligations réglementaires environnementales ou sociales. Ce n'est pas un peu utopique de leur parler de régénération ?

Ce n'est pas utopique, c'est pragmatique. On ne parle pas ici de rajouter une couche d'exigence réglementaire à la RSE. On parle de changer de vision stratégique. Et la bonne nouvelle, c'est que ça commence souvent par des choses très concrètes, déjà accessibles à beaucoup d'entreprises, même petites.

Le régénératif invite à s'ancrer dans la réalité de son activité d'arbitrer à partir de sa raison d'être, de regarder autrement sa chaîne de valeur comme ses propres vulnérabilités et de définir sa stratégie avec d'autres critères et indicateurs : (i) Regarder les potentiels plutôt que les problèmes, (ii) être pragmatique et pas idéologique), (iii) Mobiliser les services écosystémiques en priorité, (iv) Viser l'efficacité plutôt que l'efficacéité, (v) Mobiliser les acteurs de son territoire en priorité et (vi) s'inspirer des principes du vivant²⁰ et (vii) poser comme objectif les impacts positifs (sociaux, environnementaux et économiques) qu'on peut générer autour de soi, dans son usine, sa chaîne de valeur, son offre, son territoire, son écosystème de partenaires. C'est ce changement de regard qui engage des réponses puissantes et transformatrices.

L'économie régénérative n'est pas une nouvelle norme à appliquer, mais est un changement de posture qui permet aux entreprises, aux territoires et aux sociétés humaines de sortir par le haut aux polycrises²¹ : passer d'une logique défensive (réduire les risques, être conforme) à une logique de création, de reconception (régénérer la capacité des systèmes à soutenir son activité). En ça, l'approche par la régénération est stratégique. Parce qu'une entreprise qui restaure ses ressources clés – humaines, naturelles, sociales – est une entreprise plus robuste, plus attractive et plus pérenne à

long terme. L'économie régénérative permet aux entreprises et aux territoires de devenir résiliente aux aléas (climatiques, environnementaux), en s'appuyant sur le vivant.

L'économie régénérative invite à repenser son activité économique autrement, en mobilisant des pratiques éprouvées qui, mises en synergie, permettent de concevoir, produire, consommer et distribuer les valeurs de façon plus efficiente en s'inscrivant dans l'espace juste et sûr de la théorie du Donut²². Nombre de ces pratiques ont été identifiées²³ mais il en existe d'autres dont il convient de valider le potentiel régénératif.

Et c'est souvent en partant de cette démarche qu'on "fait" aussi de la RSE... sans l'avoir décidé au départ.



Il n'y a pas d'exemple concret ou de use case : le régénératif, c'est une chimère.

Ce n'est pas une chimère, c'est un mouvement, encore jeune, et donc qui est facilement critiquable. Mais il s'appuie sur des réalisations bien réelles, portées par des entreprises très concrètes, dans des contextes variés et qui ont souvent plusieurs dizaines d'années de mise en œuvre. On en trouve dans l'agriculture, l'industrie, les services... et pas seulement chez les "habituellement vertueux".

Certains exemples sont bien documentés et ont fait l'objet de publications scientifiques, d'autres sont moins ou pas encore connus. Si certaines entreprises sont portées par la triple régénération, écologique, économique et sociale, d'autres ont axé leurs efforts sur une ou deux dimensions de la régénération.

Prenons Interface²⁴, une entreprise américaine qui fabrique des dalles de moquette. Engagé depuis la fin des années 90, ils ont d'abord fait évoluer leur offre en s'inspirant de l'économie de la fonctionnalité (en louant l'usage de leurs dalles de moquette plutôt que de vendre leurs produits) et de l'économie circulaire (ils réinjectent les anciennes dalles dans leur processus de production). Ils ont transformé certaines de leurs usines vers un fonctionnement biomimétique (concept "factory as a forest"), où chaque site est conçu pour capter du carbone, purifier l'eau et augmenter la biodiversité.

Ils ont ainsi divisé leurs émissions de CO2 de 97%, leur consommation d'eau de 85%, leurs déchets de 100%, en incorporant 52% de matières biosourcées ou recyclées dans leurs produits,... tout en restant leaders sur leur marché, avec une valorisation boursière croissante.

Autre exemple, Pochecho²⁵, dans le nord de la France : une PME, imprimerie d'enveloppes de 11 millions d'euros de chiffre d'affaires (2023). Ils ont repensé tout leur modèle de production. Pour un arbre consommé pour le papier des enveloppes, 10 arbres sont

plantés par son fournisseur, dans des conditions de restauration de la biodiversité. Son encre, initialement avec solvant, est devenue une encre à l'eau après 10 ans de R&D pour limiter la pollution, les coûts,... Et les arrêts de travail liés aux solvants. Bref, pour créer des impacts positifs et diminuer les risques (pour leurs employés, leurs fournisseurs, leurs sous traitants...) et fonctionner le plus possible en circuits fermés (eau, chaleur). Plus d'une trentaine de process ont été reconçus (dont désartificialisation des sols, des toits PV et aussi végétalisés pour récupérer les eaux de pluie (utilisées pour les toilettes et pour le système de production, puis traitées au travers d'une phytoremédiation en bambous), approvisionnement responsable, récupération et réseau de chaleur.

Une enveloppe Pochecho vendue, c'est quelques grammes de CO2 stockés, quelques individus de la biodiversité en plus, de l'eau, du sol, de l'air dépollué, et des salariés engagés.

Résultat : fidélité des clients, des fournisseurs, des parties prenantes, réduction des coûts, des déchets et amélioration de la qualité de vie au travail grâce à l'adoption de matériaux et technologies naturels et la suppression des gants et des masques, fidélisation des salariés, résistance aux choc (Covid, flambée du prix de l'énergie), nouvelle opportunité d'affaires (création d'un bureau conseil international, le bureau OUVERT, pour partager expérience et connaissances) et rentabilité au rendez-vous. Ce n'est pas que "faire du green", c'est faire mieux, autrement.

Dans un autre secteur, Arcadie²⁶, entreprise de tisanes et d'épices bio de 17,5 millions d'euros de chiffre d'affaires (2023), a mis en place des contrats pluriannuels avec ses agriculteurs partenaires, intègre des pratiques agroécologiques, investit dans la fertilité des sols, relocalise ses flux. Leur objectif ? Régénérer la biosphère et la sociosphère. Des milliers d'entreprises nativement régénératives se développent, à l'instar de Phytobokaz²⁷ aux Antilles, plus petite société d'un million de chiffre d'affaires, qui se réclame de l'économie symbiotique, conçoit et fabrique des phytocosmétiques et compléments alimentaires en mettant en place sur ses parcelles de culture un véritable système d'agroécologie et d'agroforesterie, où insectes et plantes sont préservés et s'autorégulent.

Il y en a bien d'autre et notamment celles qui mobilisent des Pratiques Économiques Productives et Sociales Régénératives (PEPS ©)²⁸ ou les entreprises du collectif de la CEC²⁹ qui travaillent à leur bascule vers le régénératif.

Alors oui, ce n'est pas (encore) la norme. Mais ce n'est pas une chimère : c'est une promesse, qui devient réalité à mesure que des dirigeants décident d'embarquer dans cette dynamique.



Il faudrait déjà réduire les externalités négatives avant de se demander ce qu'on va régénérer.

Aucun modèle économique ne peut être régénératif s'il continue de détruire ce sur quoi il prétend s'appuyer. L'économie régénérative ne nie pas la réduction des externalités négatives, elle l'intègre, et la dépasse.

L'approche régénérative oriente donc la mobilisation des ressources (financières, humaines, naturelles) vers des pratiques qui produisent des externalités positives nettes – sociales (bien être, développement des capacités, renforcement des liens sociaux,...), écologiques (stockage net de CO2, production nette de biodiversité, dépollution nette des eaux, des sols de l'air, ...) et économiques. Cela peut vouloir dire : revoir sa raison d'être, son modèle économique, son offre, encapaciter les salariés pour qu'ils pilotent leur employabilité, régénérer des sols agricoles, recréer de la fertilité relationnelle dans un territoire, ou encore réhabiliter une filière en circuit court. C'est une démarche proactive, orientée vers le vivant.

Et surtout, en repensant son modèle – au lieu de simplement optimiser à la marge – on ouvre de nouvelles opportunités de marché, on diversifie ses revenus, on sécurise ses approvisionnements, on fidélise ses parties prenantes. Moins de dégâts, plus de sens. L'un ne va pas sans l'autre.



Il n'y a pas de norme ou de référentiel sur le régénératif..

Personne ne se met d'accord sur une définition.

La France est le premier pays à avoir établi une AFNOR SPEC³⁰ sur l'économie régénérative. Cette SPEC propose une définition : *“L'économie régénérative est un modèle d'activités agissant pour l'intégrité du vivant, humain et non-humain, et soutenant la vitalité des écosystèmes écologiques et sociaux avec lesquels il coconstruit, dans une spatialité définie. Sa création de valeur se caractérise par une prospérité écologique, sociale et économique, en intégrant le renouvellement continu, en qualité et en quantité, des matériaux, de l'énergie, des ressources naturelles et des capacités vivantes humaines et non-humaines.”*³¹

L'AFNOR SPEC définit aussi les termes suivants :

- Création de valeur : “Capacité qu'ont les entreprises ou les sociétés à générer de la richesse ou de l'utilité écologique, sociale, et économique. Création de valeur dans un écosystème régénératif : l'économie régénérative valorise la santé des écosystèmes comme un capital essentiel.”
- Spatialité : “La spatialité, plus que la notion de territoire qui aurait pu être utilisée, permet de considérer un objet dans son appartenance à plusieurs dimensions, selon qu'on suggère une idée de distance, de surface et qui intègre le monde perçu et le monde vécu. Elle permet ainsi de répondre aux porosités entre les échelles : celles où les interactions sont fréquentes, comme les territoires de vie, celles où elles sont plus ponctuelles, par exemple au global.”
- Prospérité : “Situation de bonne santé écologique, sociale et économique d'une société et de son milieu, et favorable à leur épanouissement. De l'étymologie prosperare : faire réussir, rendre heureux, être capable de se projeter. “

Ce cadre est en train d'inspirer des collectifs comme la CEC ou GenAct, des programmes d'accompagnement comme ceux proposés par L'entreprise symbiotique, la Butterfly School d'AXA Climate ou Lumiã, des écoles comme la RegenSchool et des travaux sectoriels. Et même si le référentiel n'est pas encore normatif, il ouvre la voie à des indicateurs plus adaptés à cette économie du vivant.

Autre exemple, aux USA, la certification Regenerative Organic Certified® (ROC) est une norme lancée en 2017 visant à promouvoir une agriculture régénérative, biologique et éthique. Elle a été développée par la Regenerative Organic Alliance (ROA)³², une organisation à but non lucratif cofondée par des leaders de l'agriculture durable tels que Patagonia, Dr. Bronner's et le Rodale Institute.



Se lancer dans le régénératif, c'est renoncer à des activités rentables ?

Pas forcément. Et surtout, pas d'un coup. Aujourd'hui la rentabilité consiste trop souvent, comme le dénonce Julia Faure, à donner une « prime au vice³³ », c'est-à-dire à être d'autant plus rentable qu'on fait mal (qu'on exploite l'homme et les ressources naturelles). Se lancer dans le régénératif revient à développer de nouvelles sources de rentabilités et d'impacts positifs qui vont rendre obsolète les activités rentables sources de d'exploitation et de destruction de l'hommes et des ressources naturelles.

Le régénératif ne demande pas de sacrifier la pérennité au nom d'un idéal : il propose une transition maîtrisée. L'idée, c'est d'expérimenter, d'itérer, de faire cohabiter provisoirement un modèle traditionnel avec une nouvelle offre plus soutenable – comme l'a fait Interface avec la location de dalle de moquette, en parallèle de la vente.

Cette logique de double modèle permet d'amortir le risque, d'observer la réaction du marché, de co-construire avec les parties prenantes. Et souvent, les offres régénératives deviennent les plus performantes et résilientes à moyen terme, parce qu'elles répondent mieux aux attentes sociales et aux contraintes environnementales.

Le régénératif ne tue pas la rentabilité : il en change les bases. Il la relie à la robustesse, à la sobriété, à la coopération, à l'efficacité. Et cela peut devenir un vrai différenciateur concurrentiel.



Économie contributive, circulaire, verte... entreprise à mission, responsable, régénérative : pourquoi tant de mots ? Et quels liens entre tous ces concepts ?

Parce que le système économique dominant ne tient plus la route, et que des centaines d'initiatives cherchent des issues ; chacune de ces approches – économie circulaire, soutenable, de la fonctionnalité, etc. – apporte un éclairage partiel. L'économie régénérative propose un cadre systémique, qui intègre ces apports dans une logique d'ensemble.

Elle ne les remplace pas, elle les tisse ensemble. Par exemple, une entreprise régénérative va combiner des pratiques d'écoconception, de relocalisation, de coopération intersectorielle, de gouvernance partagée, pour créer une valeur vivante dans un territoire donné.

Comme le montre la théorie de l'économie symbiotique³⁴, ce sont les synergies entre ces approches qui permettent de passer à un modèle régénératif. La diversité des termes reflète la vitalité de la transition. Et le régénératif, c'est un point de convergence exigeant entre toutes ces tentatives.



Si je m'engage dans le régénératif, mes concurrents vont prendre mes parts de marché ou me racheter ?

Ce risque existe si l'on bascule trop vite. Comme tout changement stratégique, il faut y aller en fonction de ses moyens, de son contexte concurrentiel, et de son niveau de maturité. Il s'agit de bien analyser ses risques et opportunités dans son marché, avec une prise en compte des conséquences des dépassements des limites planétaires. Les évolutions de modèles économiques sont progressives, avec un point de basculement³⁵. Le régénératif avance par expérimentations, à la marge, pour sécuriser ses marges de manœuvre, créer de nouvelles offres sans renoncer d'un coup à l'existant.

Prenons l'exemple historique de Safechem : Pour limiter l'utilisation de solvant chloré, alors largement utilisé pour dégraisser les pièces métalliques, Safechem³⁶ a développé une offre de service qui repose sur un système de distribution sécurisé et en boucle fermée avec les conteneurs Safe-Tainer™. Ils sont passés de 6 à 50 % de part de marché en cinq ans. Pourquoi ? Parce qu'ils ont été attentifs à la contestation sociale, ont proposé une réponse crédible à la contrainte réglementaire et environnementale et ainsi contribué à la mutation du secteur.

S'engager dans le régénératif, c'est une corde stratégique de plus à son arc, pour tenter de prendre un coup d'avance. Et ouvrir des marchés que vos concurrents ne voient pas encore.



Je n'ai pas les moyens (humains, financiers...) de me lancer dans ces démarches. Faire survivre mon entreprise à court terme est déjà un défi ambitieux.

C'est une situation fréquente. Et c'est précisément pour cela que le régénératif peut devenir une stratégie utile : parce qu'il recentre sur l'essentiel. Plutôt que d'épuiser ses ressources à maintenir un modèle vulnérable, il s'agit de poser une autre question : qu'est-ce que je peux faire avec ce que j'ai ici et maintenant pour répondre à mes besoins ?

Comme tout changement stratégique, le virage de l'économie régénérative s'anticipe et mobilise du temps et des ressources. Ces changements peuvent se faire sous la contrainte pour des questions de survie ou en période de relative stabilité pour anticiper les changements à venir.

Le livre blanc Bpifrance³⁷ montre que la régénération peut commencer par des pratiques simples : mutualiser des ressources avec d'autres acteurs locaux, revoir une logistique, tester une offre circulaire... Ce n'est pas une révolution, c'est une trajectoire. Et surtout, on ne la mène pas seul : s'inscrire dans un écosystème territorial permet de partager les moyens, les risques et les apprentissages.

C'est plus une affaire de priorités que de budget. Et dans certains cas, les gains sont visibles dès les premiers mois.



Si le régénératif, c'est travailler en écosystème, je n'ai pas envie de dépendre des autres !

C'est compréhensible : beaucoup d'entreprises ont souffert de dépendances mal gérées, notamment pendant les crises récentes. Mais travailler en écosystème, dans une logique régénérative, ce n'est pas se rendre vulnérable, c'est choisir ses interdépendances et gagner en robustesse³⁸ ou en résilience³⁹...

L'idée, c'est de construire un réseau d'acteurs alignés, qui partagent des valeurs et des intérêts, capables de coopérer durablement, de partager des ressources critiques, de sécuriser des fonctions essentielles (transport, énergie, logistique...) et de partager la valeur. Comme dans une forêt diversifiée, la résilience vient des liens, pas de l'isolement.

Et dans un monde de complexité croissante, personne ne pourra tout maîtriser seul. Mieux vaut créer les conditions d'une interdépendance fertile que subir une dépendance subie. Les exemples de coopérations fructueuses ont été nombreux et ont conditionné la résilience de plusieurs entreprises lors de la crise Covid.



Valoriser le régénératif, ce n'est pas discréditer la RSE ?

On a quand même besoin de commencer par là, non ?

Pas du tout. Le régénératif ne s'oppose pas à la RSE, il l'étend. Il en assume la filiation, mais pousse plus loin les questions de rapport au vivant, de gouvernance, de territoire. L'économie régénérative est un axe stratégique qui permet de repenser son offre, sa chaîne de valeur, ses partenaires, ses pratiques et in fine son modèle économique.

On peut très bien commencer par la RSE – réduire ses émissions, améliorer ses conditions de travail, éco-concevoir ses produits – puis s'apercevoir que cela ne suffit pas à inverser la tendance. À ce moment-là, le régénératif propose une autre boussole : une entreprise qui ne se contente pas de “faire moins mal”, mais qui contribue à restaurer les systèmes dont elle dépend.

Et ce glissement se fait souvent naturellement, à mesure que les enjeux deviennent plus systémiques.



Seules les entreprises agricoles ou agroalimentaires peuvent vraiment être régénératives, non ?

C'est une idée reçue fréquente, mais fausse. Il est vrai que les entreprises qui travaillent directement avec le vivant (alimentation, mode, vins et spiritueux, construction...) ont un levier évident pour agir. Mais toutes les entreprises dépendent d'un ou plusieurs services écosystémiques : en tout premier lieu d'un climat stable, d'une eau disponible, de matières premières et d'énergie accessibles, de salariés...

Une étude de la banque de France⁴⁰ montre que la majorité des entreprises européennes sont fortement ou très fortement dépendantes d'au moins un service écosystémique.

Cela veut dire que toutes peuvent – et doivent – s'interroger sur la manière dont leur activité pourrait régénérer le système qui la soutient. Il y a une biosphère, mais aussi une sociosphère et une technosphère à régénérer. Et les leviers sont nombreux : relocalisation, réparation, inclusion, éducation, autonomie énergétique, économie de la fonctionnalité...

Il ne s'agit pas d'imiter l'agriculture, mais d'inventer d'autres formes de contribution au vivant.

Pour conclure en poésie...

D'eux, ou d'elles, on ne sait pas grand-chose. Combien ils étaient, d'où ils venaient, pour qui ils votaient ? Nul ne le sait.

À leur époque, pourtant, l'heure n'était pas à la discrétion. Il fallait s'affirmer, il fallait s'afficher, il fallait montrer qu'on en avait. Il fallait montrer qu'on était... « un influenceur » !

Mais cette frénésie cachait une tout autre réalité. Elle ne faisait que tenter de masquer, tant bien que mal, un profond désarroi. Un doute profond, existentiel.

Nombreux alors, et parmi eux, sans aucun doute, ceux là même qui faisaient le plus de bruit en public, se demandaient alors en secret : « Et si on faisait fausse route ? ».

Mais la plupart gardaient le silence. Baissaient les yeux, ou détournaient le regard. D'autres choisissaient la fuite en avant : « Ça a marché jusqu'ici, il n'y a pas de raison, ça va finir par marcher. Accélérons, encore, encore, la croissance va bien finir par revenir ! ».

Mais d'autres, celles et ceux qui nous intéressent à présent, et dont on sait aujourd'hui si peu, ont choisi une autre voie.

Du peu qu'on sait, c'est qu'il ne fallait pas compter sur elles pour se résigner.

Il ne fallait pas non plus compter sur eux pour faire tourner la roue du hamster, ils n'en faisaient guère mystère.

Discrets, mais déterminés, elles ont choisi la voie de l'action, ils ont choisi la voie de la joie.

Ni optimistes, ni pessimistes, pour elles, le verre n'était ni à moitié plein, ni à moitié vide : il fallait le remplir, voilà tout.

Le monde menaçait-il de basculer ? Oui, et alors ? Ils n'étaient pas inconscients : la catastrophe, ils la regardaient droit dans les yeux. On verra bien qui détournera le regard en premier.

Ils n'étaient pas tous savants, mais ils s'étaient forgé une conviction : nous sommes vivant.e.s, parmi les vivant.e.s. Nous sommes peut-être individuellement fragiles, mais notre interdépendance n'est pas une faiblesse : elle est une force.

Alors c'est ensemble qu'elles et ils ont peu à peu, on le sait maintenant, changé les rêves, changé les désirs, changé la donne, pour enfin changer le monde.

En ce mois de juin 2050, au moment où j'écris ces lignes, les effets de ce qui s'est passé à cette époque sont encore bien visibles.

D'elles, et d'eux, nous ne savons pas grand chose. Mais leur empreinte est, aujourd'hui encore, profonde.

Emmanuel Delannoy

Sources

- ¹ Meadows, Donella H. et Dennis L., Randers Jørgen, Behrens William W. III. 1972. The Limits to Growth. Universe Books, New York. Version française : Les limites de la croissance (dans un monde fini) - Le Rapport Meadows, 30 ans après. 2013. Editions Écosociété
- ² Donella Meadows, Jorgen Randers et Dennis Meadows. 1992. Beyond the Limits. Confronting Global Collapse, Envisioning a Sustainable Future Post Mills, Vt. Chelsea Green Pub. Co
- ³ Donella Meadows, Jorgen Randers et Dennis Meadows. 2004. Limits to Growth. The 30-Year Update. Chelsea Green Publishing
- ⁴ <https://www.ipcc.ch/reports/>
- ⁵ <https://ipbes.net/assessing-knowledge>
- ⁶ <https://sdgs.un.org/publications/future-now-science-achieving-sustainable-development-gsdr-2019-24576>
- ⁷ <https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries.html>
- ⁸ Mollison Bill and David Holmgren. 1978. Permaculture One: A Perennial Agriculture for Human Settlements. Trasworld Publishers
- ⁹ Altieri, M. A. 1983. Agroecology, the Scientific Basis of Alternative Agriculture. Div. of Biol. Control, U.C. Berkeley, Cleo's Duplication Services
- ¹⁰ Stahel Walter R. and Geneviève Reday-Mulvey. 1977. The Potential for Substituting Manpower for Energy: Final Report 30 July 1977 for the Commission of the European Communities. Battelle, Geneva Research Centre
- ¹¹ Erkman Suren. Vers une écologie industrielle. 2004. Editions Charles Léopold Mayer
- ¹² Richardson, J., Steffen W., Lucht, W., Bendtsen, J., Cornell, S.E., et.al. 2023. Earth beyond six of nine Planetary Boundaries. [Science Advances, 9, 37](https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries.html)
Consulter le site du Stockholm Resilience Center
<https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries.html>
- ¹³ FRB, Biodiversité et services écosystémiques
https://fondationbiodiversite.fr/wp-content/uploads/2023/11/FRB_Fiche_Services_Ecosystemiques.pdf
- ¹⁴ Sanford Carol. 2025. L'entreprise régénérative, réinventer la responsabilité, la durabilité et la réussite : Premiers témoignages. Editions Eyrolles
- ¹⁵ Haggard B et P. Mang. 2024. Régénérer - Principes fondateurs et pratiques inspirantes pour les entreprises et les territoires. Rue de l'échiquier
- ¹⁶ <https://www.boutique.afnor.org/fr-fr/norme/afnor-spec-2315/aspec-economie-regenerative/fa209119/426267>
- ¹⁷ Notamment Hahn, T., & Tampe, M. (2020). Strategies for regenerative business. Strategic Organization, 19(3), 456-477. <https://doi.org/10.1177/1476127020979228> (Original work published 2021, Ankita Das, Nancy Bocken, Regenerative business strategies: A database and typology to inspire business experimentation towards sustainability, Sustainable Production and Consumption, Volume 49, 2024, Pages 529-544. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2024.06.024>, Lehmann Ortega, L. et Dubreil, S. (2025) avec Reinventing Regenerative Business models HEC. En cours de publication
- ¹⁸ Entre autre, Maximilien Rouer. 2007 : Réparer la planète, la révolution de l'économie positive. Jean Claude Lattès, Emmanuel Delannoy. 2021. Permaéconomie. Wildproject Editions, Patrice Bonnifet et Céline Puff Ardichvili. 2022. L'entreprise contributive. Dunod
- ¹⁹ Isabelle Delannoy. 2017, L'économie symbiotique : régénérer la planète, l'économie et la société. Actes Sud

-
- ²⁰ Janine M. Benyus. 1997. Biomimicry : Innovation Inspired by Nature. New York : Perennial, Hoagland, Mahlon B; Dodson, Bert. 1995. The way life works. New York : Times Books, Fritjof Capra and Pier Luigi Luisi. 2014. Cambridge University Press
- ²¹ Jean Frayssinhes. Les polycrises dues au réchauffement climatique : essai d'opérationnalisation d'une réponse transdisciplinaire efficace. 2023. Rencontres transdisciplinaires - Bulletin interactif du Centre International de Recherches et Études Transdisciplinaires (CIRET), 2023, 26, [10.5281/zenodo.10402734](https://hal-04376147). hal-04376147
- ²² Kate Raworth. 2018. La théorie du donut : l'économie de demain en 7 principes. Plon
- ²³ Isabelle Delannoy. 2017, L'économie symbiotique : régénérer la planète, l'économie et la société. Actes Sud
- ²⁴ Anderson, R. C. (in press). Confessions of a radical industrialist. New York: St. Martin's Press
- ²⁵ Muriel Davies. Pocheo, une entreprise engagée dans la transition écologique. In Gwénaél Guillemot. La performance écologique, Institut de la Réindustrialisation, pp.17-19, 2022.
- ²⁶ <https://www.arcadie.fr/histoire-arcadie/>
- ²⁷ <https://www.phytobokaz.fr/une-entreprise-humaine>
- ²⁸ Voir les pratiques identifiées dans Isabelle Delannoy. 2017, L'économie symbiotique : régénérer la planète, l'économie et la société. Actes Sud
- ²⁹ <https://cec-impact.org/ressource/rapports-et-feuilles-de-route/>
- ³⁰ Les AFNOR SPEC sont des documents destinés exclusivement à un usage volontaire par les participants à la plate-forme de travail, leurs partenaires ou toute autre personne ou organisation intéressée. Elles correspondent à un processus normatif national qui se situe comme une première étape en vue de l'ISO
- ³¹ <https://www.boutique.afnor.org/fr-fr/norme/afnor-spec-2315/aspec-economie-regenerative/fa209119/426267> <https://www.boutique.afnor.org/fr-fr/norme/afnor-spec-2315/aspec-economie-regenerative/fa209119/426267>
- ³² <https://regenorganic.org/>
- ³³ <https://www.linfordurable.fr/conso/nous-souhaitons-pousser-des-reglementations-qui-penalisent-le-modele-de-la-fast-fashion-36073#:~:text=Aujourd'hui%2C%20il%20y%20a,mal%2C%20plus%20je%20suis%20comp%C3%A9titif.>
- ³⁴ Isabelle Delannoy. 2017, L'économie symbiotique : régénérer la planète, l'économie et la société. Actes Sud
- ³⁵ Laurence Lehmann-Ortega, Hélène Musikas, Jean- Marc Schoettl. 2023. (Ré)inventez votre Business Model - 3e édition, Dunod.
- ³⁶ Moser, F., Jakl, T., Joas, R. et al. Chemical Leasing business models and corporate social responsibility. *Environ Sci Pollut Res* 21, 12445–12456 (2014).
- ³⁷ V. Brunel, S. Dubreil et al. 2023. Entreprendre pour la régénération du vivant. BPI France, Le Lab https://lelab.bpifrance.fr/get_pdf/3894/2023-10-livre_blanc_l%27approche_regenerative_pour_les_entreprises_-_bpifrance_le_lab_-_valerie_brunel_sarah_dubreil.pdf
- ³⁸ Hamant, O. (2023). Antidote au culte de la performance La robustesse du vivant. Tracts (N°50) - Antidote au culte de la performance : La robustesse du vivant (p. 1-63). Gallimard
- ³⁹ Pour mieux cerner les convergence et divergence entre robustesse et résilience, Clement, A., Wioland, L., Govaere, V., Gourc, D., Cegarra, J., Marmier, F. and Kamissoko, D. 2021. 'Robustness, resilience: typology of definitions through a multidisciplinary structured analysis of the literature', *European J. Industrial Engineering* 15:4, 487-513 et Arthur Keller – Olivier Hamant, Pour une approche systémique : résilience ou robustesse ? www.youtube.com/watch?v=5T8pztT68mk
- ⁴⁰ Paul Hadji-Lazaro, Mathilde Salin, Romain Svartzman, Etienne Espagne, Julien Gauthey, Joshua Berger, Julien Calas, Antoine Godin, Antoine Vallier, Biodiversity loss and financial stability as a new frontier for central banks: An exploration for France, *Ecological Economics*, Volume 223, 2024

REGEN

ECOSYSTEM

Le Regen Ecosystem est une dynamique collective, lancée en 2024 par 20 organisations, qui a pour mission de donner leurs pleines puissances aux approches régénératives et de construire des Communs dédiés afin d'aider les organisations à se réinventer en profondeur.



circl.earth



<https://regen-ecosystem.org>



Ce document est sous licence Creative Common "CC BY-NC-ND"

This license enables reusers to copy and distribute the material in any medium or format in unadapted form only, for noncommercial purposes only, and only so long as attribution is given to the creator.