



L'information de référence sur les transitions
environnementales et sociales

Stratégie d’entreprise : observer les écosystèmes vivants pour mieux réfléchir

MOTS-CLÉ : Biodiversité ; Entreprise ; Gouvernance ; Social - Ressources Humaines - RH

INTERVIEW 01 Septembre 2024 | Lola Dubois Carmes | 1425 Mots

Dans un livre publié vendredi 30 août et intitulé “Biomimétisme et stratégies d’entreprise”, Paul Boulanger, docteur en science de gestion, revient sur les principes qui sous-tendent le fonctionnement des écosystèmes pour éclairer l’élaboration des stratégies d’entreprise. Entretien.

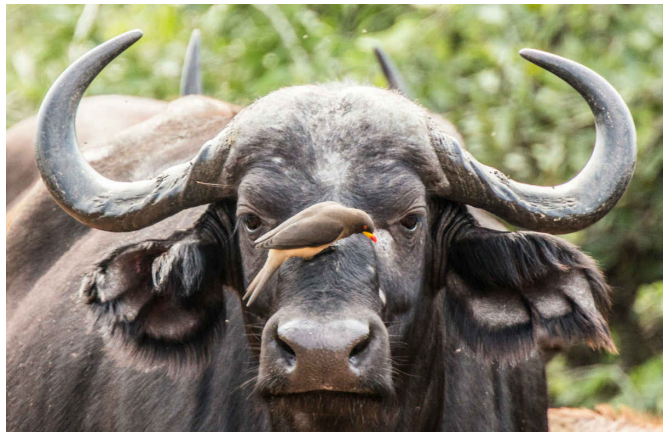


Illustration: stock image

Votre livre s’intitule "Biomimétisme et stratégies d’entreprise". Qu’est-ce que le biomimétisme ?

Ce terme recouvre deux dimensions. Cela signifie à la fois s’inspirer du vivant mais aussi participer à la durabilité des systèmes développés grâce à cette inspiration. Lorsque j’ai commencé ma thèse sur ce sujet, je suis aussi parti du principe qu’en s’inspirant du vivant, et en l’observant, les responsables stratégiques seraient davantage préoccupés par l’environnement au sens général. La manière de fonctionner du vivant ouvre de nouvelles perspectives.

Comment avez-vous choisi les principes dont vous parlez dans votre livre ?

J’ai fait attention à ne pas les choisir au hasard, mais à véritablement regarder ceux qui s’imposent pour la survie d’une espèce. Par exemple, la résilience, tout le monde en parle. Il y a des recherches qui ont été menées pour comprendre ce qui fait qu’un système est résilient et qui montrent que l’auto-organisation, la diversité et l’apprentissage font partie de la réponse. J’ai donc décidé de les retenir. J’ai aussi fait attention à accueillir la manière dont fonctionne le vivant sans projection.

Quel est l’intérêt de les appliquer à une stratégie d’entreprise ?

Le problème des représentations traditionnelles que nous avons pour élaborer une stratégie, c’est qu’elles ne rendent pas forcément compte de la complexité de l’environnement d’entreprise. Habituellement, lorsqu’on parle de l’environnement en entreprise, nous avons tendance à le considérer comme une simple donnée, en se disant que de toute manière, nous pouvons aller chercher les ressources très loin si besoin. Tandis que le vivant, lui, est habitué à travailler dans un environnement très proche, avec les ressources locales. L’expression "niche de marché" a, par exemple, une définition beaucoup plus restrictive que "niche écologique". L’entreprise, comme les associations ou les structures publiques, gagneraient à élargir leur regard en prenant appui sur les niches écologiques pour éviter d’oublier des ressources utiles.

Le biomimétisme peut-il aider à revoir son modèle d’affaires ?

Le principe de pondération est la manière dont un organisme gère, économise et prend soin de son énergie et peut nous aiguiller. Si on fait le parallèle avec la gestion, l’acquisition et le pilotage des ressources, et par exemple des ressources humaines, on se rend compte qu’il y a énormément de coûts cachés liés au fait, pour certaines entreprises, de considérer que les ressources humaines sont une force de travail. Si nous les considérons plutôt en tant que ressources stratégiques, et que nous estimons que leur santé conditionne la santé de l’entreprise, cela permet d’éviter des coûts cachés. Cela implique de rassembler les équipes pour qu’elles puissent parler de leur propre travail, leur laisser le temps d’innover et d’expérimenter, se pencher sur la question du sens et de leur alignement avec la mission de l’entreprise... Si on ne fait pas ça, on a une augmentation du turnover, des dysfonctionnements entre les services, personne ne se sent responsable de faire de l’innovation ou de proposer des améliorations. Tout cela permet plus d’efficience.

Biomimétisme rime-t-il forcément avec éthique ?

Beaucoup d’innovations mauvaises pour l’homme ont été inspirées du vivant. C’est même assez classique. Mais dans la définition que j’utilise du biomimétisme, il y a forcément une vocation durable. Car, si ce n’est pas le cas, le fonctionnement sera léthal à long terme pour l’entreprise. L’un des premiers principes éthiques que j’associe au biomimétisme est que si l’on s’inspire du vivant, alors il faut que cela lui rende service. Il y a aussi l’éthique auprès du client, pour ne pas tomber dans un modèle de parasitage, par exemple.

Effectivement, la coopération, largement présente dans le vivant et mise en avant à plusieurs reprises dans le livre, n’est pas le seul mode de fonctionnement entre les espèces...

Le vivant nous montre qu’il existe un continuum entre la coopération et le parasitisme. Le cas du buffle d’eau et de l’oiseau piqueboeuf l’illustre très bien. Pour se nourrir, l’oiseau retire la vermine du buffle. Il y a donc une coopération entre les deux. Mais lorsque l’oiseau a terminé son travail et que le buffle n’a plus de vermines, il peut prélever un peu de la chair du buffle pour continuer à se nourrir. Il a un stress, n’a plus de ressources, et change son comportement. Dans beaucoup de coopérations qui échouent, l’analyse des besoins des uns et des autres a mal été réalisée ou un accident fait passer la coopération au second plan pour l’un des partenaires. Avoir cela en tête permet d’objectiver le risque et de mieux prendre en compte les contraintes des autres. Cela signifie aussi prendre du temps pour parler consciemment d’autres sujets que ceux sur lesquels il y a une coopération à proprement parler, comme sa santé et ses préoccupations. Ce qui est assez rare...

Vous réalisez un parallèle entre la reproduction et le recrutement : pouvez-vous expliquer en quoi cette analogie peut aider à prendre de bonnes décisions ?

Lors d’un recrutement, la question principale est : comment est-ce qu’on s’assure que tous les salariés ou toutes les personnes qui interviennent au sein de l’entreprise partagent la même finalité ? Il faut parvenir à aligner la raison d’être de l’entreprise et les raisons d’être individuelles pour vraiment mettre en œuvre toute la force de travail. Pourtant, dans les faits, on s’intéresse surtout aux compétences. Dans le vivant, le principe dit de pertinence fait qu’une espèce perdure si elle arrive à trouver sa place et à aligner son propre intérêt à celui de l’écosystème pour que l’ensemble tienne. Cela permet aussi d’économiser les énergies et il est donc central d’y veiller. Ensuite, il y a le sujet de la diversité. Il faut de la ressemblance mais également des différences pour éviter l’appauvrissement génétique. Si tout le monde pense pareil dans une réunion, alors personne ne remarquera si tous se trompent de la même manière.

En termes de management, quelle pratique pourrait s’inspirer du vivant ?

Les systèmes auto-organisés sont plus efficaces, agiles et résilients que les formes d’organisation pyramidales ou le micro-management. Cela demande évidemment de l’attention et de l’organisation. Comment est-ce que je mets en place la confiance sur le terrain ? Comment est-ce que je délègue ? Comment est-ce que je suis responsable ?...

Le Fil Actu

Hier

- > Stratégie d'entreprise : observer les écosystèmes vivants pour mieux réfléchir
Dans un livre publié vendredi 30 août et intitulé "Biomimétisme et stratégies d'entreprise", Paul Boulanger, docteur en science de gestion, revient sur les principes qui sous-tendent le fonctionnement des écosystèmes pour éclairer l'élaboration des stratégies d'entreprise.
Entretien. - [Voir l'article](#)
- > Transition énergétique : comment la Chine mise (aussi) sur le nucléaire
- > Innovation durable : les levées de fonds de la semaine (S32-S35 2024)
- > Veille Environnement et Développement Durable du 2 septembre 2024
- > Table Ronde "Les Français et la finance responsable" (FIR)
- > Veille réglementaire Environnement & Développement Durable du 31 août - 01 septembre 2024

Plus d'actu

Publicité



Votre organisation est membre du Global Compact France, C3D, Comité 21, Orée, EpE, FSC, Label Lucie ou Engagé RSE : Bénéficiez d'une [remise permanente sur votre abonnement à RSEDATANEWS \(en savoir +\)](#)

Le concept de multifonctionnalité revient à plusieurs reprises : pouvez-vous expliquer ce dont il s’agit et pourquoi cela vous paraît important ?

L’énergie est au cœur du fonctionnement du vivant : comment l’acquérir, la stocker, la gérer, l’économiser. Donc la question qui se pose, c’est comment est-ce qu’avec une action, je peux avoir plusieurs effets ? Un exemple issu du vivant, c’est le toilettage chez les primates. Cela les maintient en bonne hygiène, enlève les parasites, et donc évite d’activer les systèmes de défense, ce qui représenterait une dépense d’énergie coûteuse. D’autre part, cette activité renforce les liens sociaux au sein du groupe et apaise les tensions, car elles sont extrêmement coûteuses en énergie. Dans les entreprises, on peut aussi avoir des approches de multifonctionnalité qui vont avoir un impact sur des éléments liés à l’énergie. Par exemple, le télétravail réduit effectivement les consommations énergétiques dans les bureaux, optimise l’espace, et, à terme, diminue l’emprise au sol s’il y a besoin de moins d’espaces de bureaux. Il améliore également la qualité de vie des employés, ce qui les rend plus intéressés au travail et en meilleure santé. L’idée est de s’interroger systématiquement sur comment la mise en place d’un nouveau système peut venir répondre à plusieurs enjeux de l’entreprise économique, sociétaux, de pertinence, de l’offre...

Lire également nos articles ci-dessous

POUR APPROFONDIR LE SUJET

▼ 01/08/2024- Voir l'article: Biodiversité : un sujet clivant qui peine à avancer

La COP16 qui doit se tenir du 21 octobre au 1er novembre permettra-t-elle aux parties prenantes de dépasser leurs différends pour se mettre enfin en ordre de marche ? Si les entreprises et les investisseurs sont de plus en plus pressés de rendre des comptes, le chemin à accomplir reste encore long et semé d'embûches...

[Voir l'article](#)

> 30/05/2024- Voir l'article: Biodiversité : les négociations de la COP 16 ont commencé à Nairobi

> 18/03/2024- Voir l'article: Biodiversité : quelles avancées depuis la COP15 ?

> 07/12/2022- Voir l'article: Entreprises et biodiversité : derrière la volonté, les actions ne sont pas au rendez-vous (CDP)

> 18/10/2022- Voir l'article: Résilience des territoires : le Shift Project présente 6 boîtes à outils ciblées

> 05/12/2021- Voir l'article: Sobriété énergétique et environnementale : la frugalité envahit les discours... et les stratégies RSE des entreprises

> 15/09/2021- Voir l'article: Résilience des territoires : “il faudrait investir 1,7 Mds par an dans la connaissance des enjeux” (The Shift Project)

CONTINUER LA LECTURE

BIODIVERSITÉ

- > Biodiversité : un sujet clivant qui peine à avancer
- > Lithium : l'Allier aux avant-postes de la stratégie de souveraineté française

GOUVERNANCE

- > Transition énergétique : les objectifs allemands suspendus aux résultats des électi...
- > Veille prospective Développement Durable et Environnement France & Europe (S3...

ENTREPRISE

- > CSDDD : entrée en vigueur du Devoir de vigilance européen
- > UE : l'Industrie se prépare au "Clean Industrial Deal"

SOCIAL - RESSOURCES HUMAINES - RH

- > Service civique écologique : un nouveau tremplin vers les métiers de l'environnem...
- > Face aux vagues de chaleur, l'OIT appelle à mieux protéger les travailleurs

