

#3

EN CHEMIN VERS LE RÉGÉNÉRATIF

L'EXEMPLE DE L'ENTREPRISE TERIDEAL



LUMIA
Modèles & leadership
régénératifs



LE LABORATOIRE D'IDÉES POUR LES PME ET ETI

ÉDITO

LES DIRIGEANTS DE PME ET ETI FONT FACE AU DÉFI DE TRANSFORMER LEUR ENTREPRISE EN ADÉQUATION AVEC LES ENJEUX ÉCOLOGIQUES. BPIFRANCE LE LAB SÉ DONNE COMME MISSION D'AIDER LES CHEFS D'ENTREPRISE À PASSER DE LA CONVICTIION À L'ACTION

DÉCRYPTER DES CAS CONCRETS D'ENTREPRISES PRÉCURSEURS QUI AGISSENT

Après avoir analysé les cas de 15 entreprises en transition bas-carbone lors de précédentes études, Bpifrance Le Lab continue d'explorer les modèles de transition écologique pour inspirer les chefs d'entreprise. Dans cette série d'étude de cas dédiée à l'économie régénérative, les auteurs proposent d'analyser quatre entreprises* souhaitant devenir «régénératives» à la suite de leur participation au parcours proposé par la Convention des Entreprises pour le Climat (CEC). Pour évaluer cette transformation «régénérative», un cadre d'analyse qui repose sur cinq dimensions, chacune déclinée en actions, a été élaboré avec la Convention des Entreprises pour le Climat et Lumia, un centre de

recherche-action sur l'économie régénérative, en s'inspirant de leur travaux¹.

QUELLES SONT LES DIFFÉRENCES ENTRE UNE DÉMARCHE RÉGÉNÉRATIVE ET UNE POLITIQUE RSE ?

- Les outils et la démarche RSE (documentés par la norme ISO 26000 (2010) recherchent principalement une réduction des impacts négatifs de l'activité d'une entreprise sur l'environnement et la société, en montrant les interdépendances entre ces sphères; la RSE n'encourage que partiellement des actions positives sur la société et l'environnement.

- La démarche régénérative place l'entreprise au sein de l'environnement duquel elle dépend, en le priorisant, et vise l'impact positif «net» sur celui-ci et la société en allant au delà de la neutralité carbone. L'ambition régénérative cherche à réparer les services écosystémiques qui soutiennent les conditions de vie sur Terre (cycle de l'eau, biodiversité, régulation du climat..) et à renouveler les ressources naturelles².

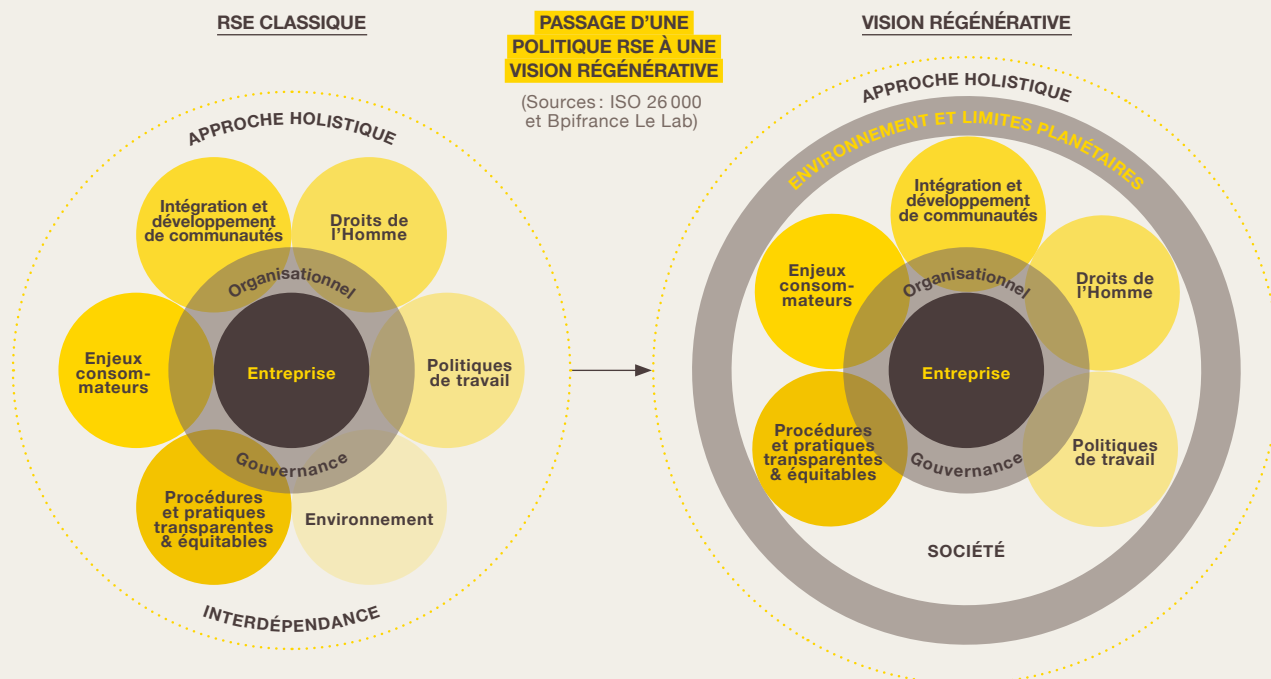
- La régénération stimule la refonte et l'innovation du modèle économique ainsi que la manière d'apporter et partager la valeur, car produire en régénérant pose un nouveau défi: comment produire et régénérer, en même temps, les ressources naturelles mobilisées ?

POURQUOI PLACER L'ENTREPRISE AU SEIN DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA SOCIÉTÉ PLUTÔT QU'EN INTERDÉPENDANCE ?

- Parce que les activités économiques sont encadrées dans le socle écologique et dans le socle social dont elles dépendent. La représentation en «wedding cake» proposée par Johan Rockström du *Stockholm Resilience Center* des Objectifs de Développement Durable montre l'interdépendance des systèmes écologiques, sociaux et économiques. Si le socle écologique, qui est la base, se fragilise, tout se fragilise (société et économie).

- Parce que 50% du PIB mondial dépend de la biodiversité.³ La perte de la biodiversité a été classée comme la troisième menace la plus grave à laquelle l'humanité sera confrontée au cours des 10 prochaines années.⁴ Cette nouvelle approche a pour objectif de mener les entreprises sur un nouveau chemin, pour anticiper les défis environnementaux, réinventer les modèles de business, créer de la valeur différemment et pérenniser les activités.

*Les critères qui ont permis la sélection des entreprises sont les suivants : taille (PME/ETI); volonté affichée par le dirigeant de devenir une entreprise régénérative à horizon 2035 ; maturité de la politique RSE (présence de certifications, labels, analyse de cycle de vie et bilan carbone déjà faits) ; participation à la Convention des Entreprises pour le Climat; type de clients (2 en B-to-B et 2 en B-to-C); entreprises de l'industrie dont l'offre n'apporte pas de solutions directes à la transition écologique.



LA TRANSFORMATION VERS LE REGENERATIF DANS L'ENTREPRISE

	OBJECTIFS	EXPLICATION ET EXEMPLES
 <p>VOIR BEAUCOUP PLUS LOIN QUE LE CLIMAT ET INTÉGRER LA COMPLEXITÉ</p>	<p>#1 Adopter une vision systémique</p>	Comprendre tous les enjeux environnementaux (notamment la biodiversité, le climat, l'eau, le cycle de l'azote et du phosphore, la pollution qui représentent les limites planétaires définies par Johan Rockström du Stockholm Resilience Center) et leur interdépendance, avoir une vision holistique et intégrative.
	<p>#2 – Créer de la valeur positive nette pour les parties prenantes, les écosystèmes naturels et la société</p>	Chercher à avoir un impact fort au service de la société et de l'environnement, au-delà du client final et des actionnaires.
	<p>#3 Être capable de se limiter, de renoncer</p>	Abandonner des activités ou produits éco-incompatibles. Sortir de la logique « du toujours plus » de biens et services incompatible avec des ressources finies et une trajectoire bas carbone.
 <p>SE RECONNECTER AU VIVANT TOUT AU LONG DE LA CHAÎNE DE VALEUR</p>	<p>#4 Renforcer les services écosystémiques de soutien et de régulation</p>	Avoir un impact positif sur les écosystèmes naturels, sur la biodiversité via la renaturation du foncier, ou via des processus de production naturels (ex. phytoépuration), ou les solutions fondées sur la nature, ou via un approvisionnement avec des pratiques de permaculture ou agroforesterie, par exemple.
	<p>#5 Chercher un équilibre entre performance et robustesse</p>	Chercher des solutions plus modulaires, redondantes, si besoin, pour gagner en résilience et robustesse, sortir des modèles de rendement qui ont un impact négatif sur la nature (chaînes de valeur dispersées, par exemple).
	<p>#6 Utiliser des molécules bio-assimilables</p>	Utiliser des matériaux biosourcés, biodégradables, compostables, avec zéro polluants et toxicité pour l'eau, les sols, l'air, le vivant, et directement assimilables par les cycles biologiques.
 <p>TRANSFORMER EN PROFONDEUR SON MODÈLE ÉCONOMIQUE</p>	<p>#7 – Réduire de manière drastique l'utilisation de matières premières et de l'énergie</p>	Rechercher la sobriété dans les processus de production en s'orientant vers des modèles serviciels centrés sur l'usage ou la performance (et non la propriété), ou sur des modèles collaboratifs autour de l'usage, à la commande sans stock...
	<p>#8 Être circulaire par design</p>	Fermer les boucles de production et faire des déchets une ressource, utiliser la logistique inversée (gestion des retours client).
	<p>#9 Être ancré dans le local</p>	Favoriser les circuits courts et les chaînes logistiques courtes, ou les filières locales.
 <p>DÉVELOPPER UNE GAMME DE PRODUITS OU SERVICES COMPATIBLES AVEC LE VIVANT</p>	<p>#10 Être sobre et multifonctionnel</p>	Rechercher des solutions sobres en énergie et matières premières via l'éco-conception et le design, la low-tech, le développement de la modularité, la réparabilité, le réemploi et le multi-fonction, la mutualisation des usages, l'allongement des durées de vie, le biomimétisme...
	<p>#11 Créer des relations réciproques et co-évolutives basées sur la coopération</p>	Créer des offres où le consommateur / l'utilisateur est partie prenante et co-construit la demande avec l'entreprise; fidéliser et personnaliser les offres; créer des liens et l'alignement des intérêts; coopérer dans les chaînes de valeur pour innover au sein des filières.
 <p>PLACER L'HUMAIN AU CŒUR DES TRANSFORMATIONS</p>	<p>#12 Partager la valeur monétaire avec ses parties prenantes et pour l'intérêt général</p>	Proposer des modèles d'actionnariat salarié dans la gouvernance; partager la valeur monétaire tout au long de la chaîne de valeur (exemple de la marque « C'est qui le patron »); créer des fonds de dotation ou des fondations d'actionnaires; investir dans des opérations de renaturation sur son territoire; créer des modèles coopératifs.
	<p>#13 Créer des relations vivifiantes</p>	Adopter des modes d'organisation transversale, ou de gouvernance partagée; favoriser l'expression du potentiel de chacun, l'inclusion, la diversité et la cohésion des parties prenantes.

TERIDEAL

Terideal
LES ENTREPRENEURS AU SERVICE DU MEUX VIVRE



©Aurore Doudoux

À la fois entrepreneur du paysage, des travaux publics et du bâtiment, Terideal contribue chaque jour au mieux vivre par les travaux et services qu'elle réalise dans les villes et les territoires, pour fournir aux habitants les infrastructures nécessaires et un cadre de vie agréable et sécurisé. Ses activités sont réalisées dans le cadre de marchés publics et privés. L'entreprise se démarque par la richesse de son offre avec plus de 40 expertises métiers exercées en synergie, allant du génie civil au génie écologique en passant par les aménagements urbains et paysagers, le bâtiment, l'entretien des espaces verts, l'éclairage public et l'électricité,...

Elle est leader sur plusieurs de ses marchés : 2^e entreprise française de paysage, 1^{ère} en gestion écologique, éco pâturage, arrosage/fontainerie, terrains de sport, réhabilitation de réseaux sans tranchée, et globalement le 21^e acteur français de la construction (source Le Moniteur).

LE MOT DE

ERIC PLASSART,
Président de Terideal

«En sortie de Covid, je fus confronté à beaucoup de questionnements sans réponse sur l'avenir de l'entreprise. La CEC semblait être

une démarche qui aiderait notre entreprise à rebondir. C'est incontestable pour Terideal, il y aura un avant et un après CEC. Ce parcours a permis de réaliser la gravité des constats écologiques et sociaux et l'urgence d'agir plus vite et plus fort, notamment pour les jeunes générations. En parallèle du parcours et après, en septembre 2022 avec les collaborateurs, nous avons souhaité mettre le cap 2030 vers l'entreprise régénérative. Nous sommes aujourd'hui convaincus que cette urgence écologique, climatique et sociale, nécessite des transformations plus radicales, plus systémiques et plus massives, que l'entreprise n'a jamais connues. Je sais que je peux compter sur les collaborateurs Terideal pour qu'ils s'emparent de ce formidable défi : Réconcilier l'Humain avec la Nature grâce à nos 40 expertises, en coconstruisant avec nos parties prenantes des solutions globales régénératives».

PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

ANNÉE DE CRÉATION : 1969	IMPLANTATION : Rungis, Val de Marne (94), France
SECTEUR D'ACTIVITÉ : BTP et paysage	CHIFFRE D'AFFAIRES : 420 millions (2023) dont 60 % de marchés publics
EFFECTIFS : 2500 collaborateurs (2023)	ACTIONNARIAT 2024 : Salariés (40 %), dirigeants (40 %), Fonds d'investissement (20 %) (Bpifrance, Idinvest Eurazéo, Ouest Croissance)
PÉRIMÈTRE GÉOGRAPHIQUE : National et présent sur tout le territoire avec une cinquantaine d'agences et de dépôts en France	

PERSONNES INTERVIEWÉES DANS LE CADRE DE CETTE ÉTUDE DE CAS :



ERIC PLASSART
Président de
Terideal



BÉNÉDICTE DE GOROSTARZU
Directrice
RSE

ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX DU SECTEUR DU BTP ET DE L'AMÉNAGEMENT URBAIN ET PAYSAGER

Le secteur du BTP représente 43 % des consommations énergétiques annuelles françaises et il génère 23 % des émissions de gaz à effet de serre (GES) français¹ en 2022.

ENJEUX SYSTÉMIQUES ET IMPACTS ÉCOLOGIQUES DU SECTEUR

Pendant la construction :

- **Sur le climat** et les émissions de gaz à effets de serre :
 - avec l'extraction, la fabrication et le transport des matériaux pour les bâtiments, les aménagements, les voiries, etc,
 - l'utilisation d'engins de chantiers,
 - les déplacements quotidiens des travailleurs du BTP.
- **Sur la biodiversité** avec la transformation des paysages et la dégradation des milieux naturels, et l'artificialisation des sols avec l'étalement urbain et les infrastructures,
- **Sur les pollutions** des sols, de l'eau et de l'air (particules fines et produits chimiques),
- **Sur l'exploitation** des ressources (ex. le sable),
- **Sur l'eau** avec des aménagements urbains très artificialisés et peu perméables,
- **Sur la production** de déchets.

Selon le Ministère de la transition écologique², le secteur du bâtiment représente environ 42 Mt/an de déchets, soit l'équivalent de la quantité totale de déchets produits annuellement par les ménages en France, dont 13 % proviennent de la construction neuve, 49 % de la démolition et 38 % de la réhabilitation.

La loi du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire (« AGEC ») a prévu la mise en place d'une filière REP³ (pour assurer la gestion des déchets qui en sont issus).

Pendant l'exploitation, les usages et la fin de vie :

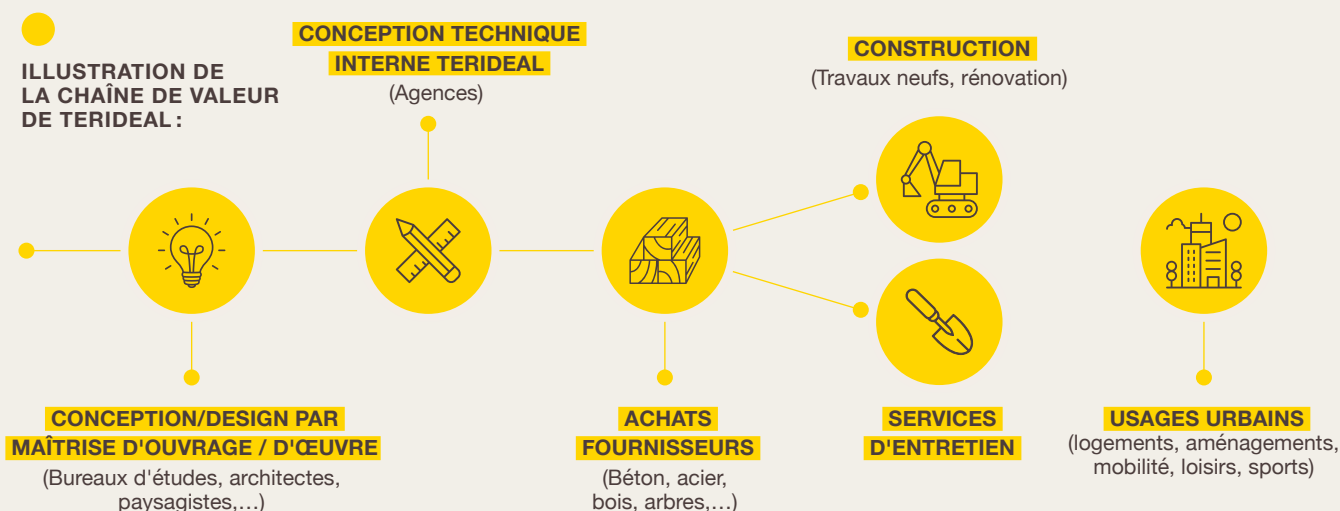
- Consommation de ressources : utilisation d'énergie pour chauffer, climatiser, alimenter les bâtiments, d'eau, également pour l'arrosage pour le secteur paysager,
- Production de déchets avec une part de réemploi encore marginale⁴, sauf dans le secteur du bâtiment nouvellement concerné par la REP (Responsabilité Elargie du Producteur)

UN CERTAIN NOMBRE DE DÉFIS À RELEVÉ, NOTAMMENT L'ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE⁵

Le secteur doit accélérer l'adaptation au dérèglement climatique des infrastructures urbaines, rendre les villes plus perméables et développer des actions de végétalisation. Le futur troisième Plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC) est en préparation et préconise la nécessaire adaptation de la France face au +4 °C prévu d'ici la fin du siècle (contre environ 1,7°C aujourd'hui). Il devrait se traduire selon le ministère de la Transition écologique par une cinquantaine de mesures articulées autour de quatre axes :

- « protéger les Français »,
- « adapter les territoires et assurer la continuité des infrastructures et des services essentiels »,
- « assurer la résilience de l'économie »,
- « préserver les milieux naturels et culturels ».

Concrètement, il pourrait par exemple entraîner une refonte du code du Travail (pour adapter les horaires aux pics de chaleur), encourager les îlots de fraîcheur dans les villes ou encore prévoir une refonte des normes pour la construction ou les infrastructures⁶.



1 – Source MTE Construction et performance environnementale du bâtiment | Ministère de la Transition Écologique et de la Cohésion des Territoires
 2 – Source MTE Produits et matériaux de construction du secteur du bâtiment (PMCB) | Ministère de la Transition Écologique et de la Cohésion des Territoires (avril 2024) / 3 – Filière REP: Les filières à Responsabilité Elargie des Producteurs (REP) sont des dispositifs particuliers d'organisation de la prévention et de la gestion de déchets qui concernent certains types de produits. Voir Source Site MTE. / 4 – Source Article Alternatives économiques Novembre 2023 Bâtiment : quand la filière du réemploi essaie de se structurer | Alternatives Economiques / 5 – Source MTE (22 janvier 2024) La France s'adapte » : Christophe Béchu a réuni élus, citoyens, acteurs économiques, société civile et experts à l'occasion d'une initiative politique sur l'adaptation au dérèglement climatique / 6 – Source Site Banque des Territoires (24 janvier 2024) Adaptation au changement climatique : lancement des débats, en prélude au futur plan

ACCÉLÉRER L'ADAPTATION DES TERRITOIRES ET CONTRIBUER AU MIEUX VIVRE, EN ALLIANCE AVEC LA NATURE

1^{ère} ÉTAPE CLÉ : 2016

CREATION D'UNE DIRECTION RSE ET STRUCTURATION DES ENJEUX RSE

Dès 2016, Terideal a souhaité mettre la responsabilité sociétale au cœur de son développement et de sa mission d'aménagement urbain et paysager, en cherchant à réduire ses impacts sur l'environnement et à contribuer positivement au bien commun. L'entreprise crée une direction RSE groupe, qui est intégrée au CODIR, pour élargir à tous les métiers la démarche Iso 26000 engagée en 2011 pour ses filiales espaces verts. La stratégie RSE se structure dès cette date autour du climat, la biodiversité et la société. La démarche s'articule sur 3 axes :

- La diminution des impacts négatifs sur l'environnement (CO₂, biodiversité, eau, etc.),
- La conformité réglementaire,
- Une contribution forte sur le volet social pour la santé et la sécurité des salariés et des usagers.

2^e ÉTAPE CLÉ : 2020

ENGAGEMENTS POUR LA BIODIVERSITE

Entrée dans le dispositif Entreprises Engagées pour la Nature de l'Office Français pour la biodiversité (Ministère de la Transition écologique). Terideal fait partie du cercle restreint des « Entreprises Reconnues Engagées pour la Nature », le dispositif de l'Office Français pour la Biodiversité (OFB)⁷, suite à son audit en mai 2023. La réalisation de son plan d'actions Biodiversité concerne toutes ses activités, de bâtiment, des Travaux Publics et d'espaces verts. L'entreprise s'engage à systématiser la prise en compte de la biodiversité par tous ses secteurs d'activité. Ses engagements sont rendus publics et évalués par l'Office Français pour la Biodiversité tous les deux ans⁸.

3^e ÉTAPE CLÉ : 2021-2023

PARTICIPATION A LA CEC ET DEFINITION D'UNE NOUVELLE RAISON D'ETRE A VISEE REGENERATIVE

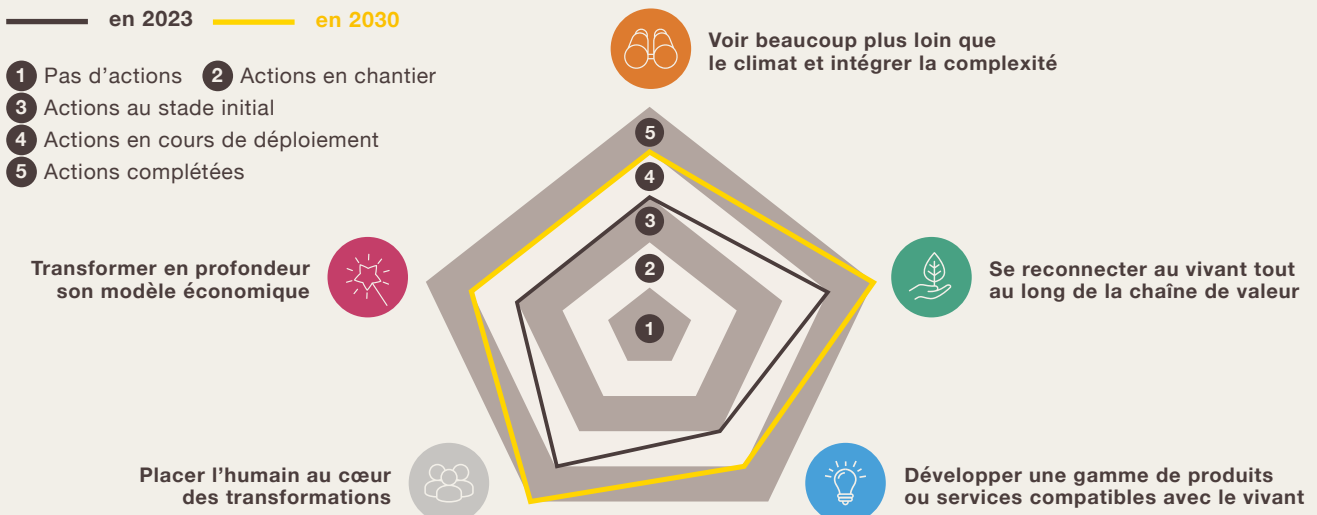
2021: L'entreprise n'a pas encore réalisé son bilan carbone. Avec le parcours CEC, les réflexions de Terideal vers le cap régénératif sont guidées par le dépassement des limites planétaires et l'intégration des risques systémiques. Entre septembre 2021 et juillet 2022, le président et la directrice RSE ont partagé au CODIR les enseignements des sessions de la CEC et initié en parallèle, un comité de pilotage de 20 personnes dont 10 jeunes salariés (moins de 30 ans), représentatifs de tous les métiers de l'entreprise. Ce comité a pu analyser le modèle d'affaire actuel de Terideal et co-construire la raison d'être régénérative sur la base d'un futur plus désirable.

Ce travail a été partagé aux 440 cadres de l'entreprise qui ont co-construit en septembre 2022 le plan d'actions de transformation à mettre en œuvre d'ici 2030. L'ensemble de ce travail collectif a généré un virage écologique avec un nouveau projet d'entreprise nommé *Cap Terideal 2030 vers l'entreprise régénérative*, aujourd'hui partagé à l'ensemble des 2500 collaborateurs.

Pour mener cette ambition et s'engager bien au-delà d'actions RSE de réduction des impacts, Terideal envisage sa transformation autour de deux grands chantiers :

- 1 — Être exemplaire dans sa trajectoire bas carbone en développant des actions de sobriété et d'économie circulaire pour réutiliser les ressources, favoriser le réemploi et en innovant ses offres pour proposer des solutions intégrées avec un potentiel régénératif,
- 2 — Influencer, sensibiliser et former ses clients pour être un acteur clé de l'adaptation et de la résilience des villes. L'objectif est de créer des impacts positifs nets sur l'eau, les sols, la biodiversité et le climat vers 2030-2035.

L'AMBITION DE TERIDEAL SUR LES CINQ DIMENSIONS DE LA DÉMARCHE RÉGÉNÉRATIVE :





VOIR BEAUCOUP PLUS LOIN QUE LE CLIMAT ET INTÉGRER LA COMPLEXITÉ

#1 ADOPTER UNE VISION SYSTÉMIQUE

En 2022, Terideal a inscrit avec tous les cadres de l'entreprise cette intention dans sa raison d'être, qui est « Contribuer au mieux vivre en réconciliant l'humain avec la nature grâce à nos 40 expertises en coconstruisant avec nos parties prenantes des solutions globales et inventives d'aménagements des territoires, régénératives des écosystèmes environnementaux et sociaux avec un partage équitable de la valeur ».



Décider d'aller vers le régénératif signifie en premier lieu pour les entreprises de prendre conscience de leur lien, d'identifier leurs dépendances (notamment en termes d'approvisionnements issus de la nature), et aussi leurs vulnérabilités avec les équilibres naturels terrestres, décrits par le concept des limites planétaires⁹. Cette première analyse permet de recenser ses impacts socio-écologiques négatifs et positifs et les risques qui pèsent sur la performance financière.

Terideal a mené cette analyse des enjeux de soutenabilité pour identifier les axes prioritaires. (Schéma ci-dessous)

#2 CRÉER DE LA VALEUR POSITIVE NETTE POUR LES PARTIES PRENANTES, LES ÉCOSYSTÈMES NATURELS ET LA SOCIÉTÉ



En janvier 2023, Terideal a créé son Conseil de la Régénération, chargé de proposer les évolutions souhaitables du modèle pour la visée régénérative. Comme le comité de pilotage qui a accompagné la direction dans ses réflexions sur la transition en 2021/22, le conseil intègre 10 jeunes salariés (moins de 30 ans), représentatifs de tous les métiers de l'entreprise. Il pourrait intégrer à court terme des parties prenantes externes.

En 2023, elle a mené avec ce conseil interne de la régénération, une analyse d'éco socio compatibilité de chaque expertise métier sur les limites planétaires et les besoins humains pour identifier

les offres de travaux et de services vertueuses qui peuvent générer de l'impact positif net, soit :

- Les travaux de renaturation et de solutions fondées sur la nature pour stocker du carbone et déployer de la biodiversité, des travaux de désartificialisation pour l'infiltration des eaux pluviales,
- Les travaux d'adaptation au dérèglement climatique pour anticiper les risques liés aux aléas pour les populations et avoir un impact positif sur les besoins humains (sécurité et santé globale).



Actions vers le régénératif!

⁹ - Limites planétaires

UNE ANALYSE 360 DES IMPACTS AU REGARD DES LIMITES PLANÉTAIRES ©Terideal

ÉMISSIONS GES

- Fabrication et transport de nos achats (matériaux, matériels)
- Carburant des engins et des véhicules (800 VUL)

BIODIVERSITÉ

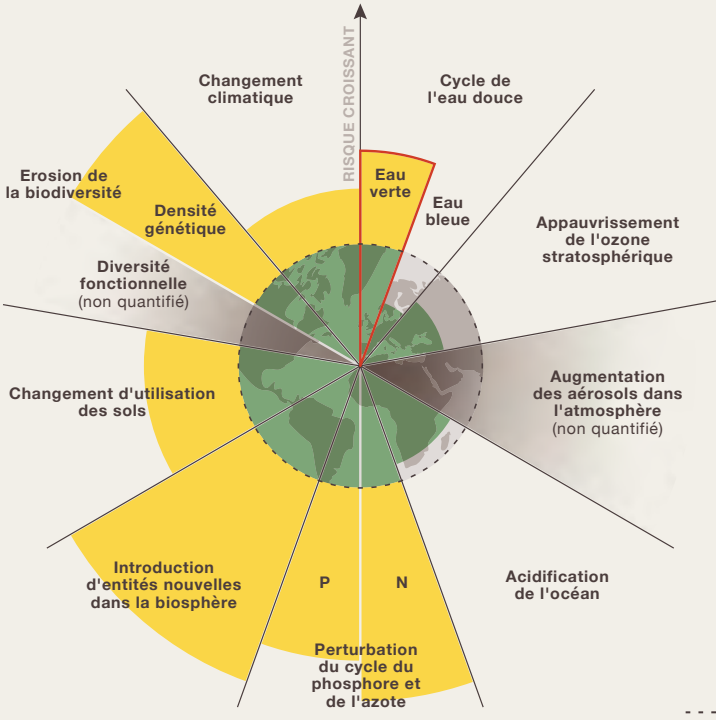
- Utilisation de ressources non renouvelables
- Artificialisation des sols
- Destruction d'habitats

IMPERMEABILISATION DES SOLS

- Aménagements, bâtiments

POLLUTIONS

- Plastique : tuyaux, mobiliers, etc. et contenants des végétaux, emballages des produits achetés
- Déchets de construction
- Produits chimiques
- Résines, colles, huiles,...



PRÉLEVEMENTS NAPPES PHRÉATIQUES ET COURS D'EAU

- Utilisation d'eau en phase réalisation (non mesurée)
- Eau d'arrosage (golfes, terrains de sport ++)
- Fontainerie

POLLUTION PARTICULES FINES

- Gaz d'échappement des véhicules et engins
- Fabrication des matériaux

ENGRAIS

Espaces paysagers

----- Limites planétaires



VOIR BEAUCOUP PLUS LOIN QUE LE CLIMAT ET INTÉGRER LA COMPLEXITÉ



©Marius Teodorescu

#3 ÊTRE CAPABLE DE SE LIMITER, DE RENONCER

Le sujet de la limitation et du renoncement pour Terideal passe:

- par la suppression progressive des projets ayant des impacts négatifs sur les écosystèmes naturels,
- ou au minimum, une réduction de ces projets au profit de projets plus mixtes qui intègrent des synergies BTP/Paysage/Renaturation et des projets régénératifs qui intègrent des Solutions fondées sur la Nature¹⁰.

Pour généraliser le travail d'analyse et de sélection des projets suivant leur pertinence et leur utilité vis-à-vis des enjeux écologiques, l'entreprise formera:

- ses commerciaux,
- ses bureaux d'études,

sur des critères de notation pour qualifier les chantiers régénératifs et ceux

qui ont un potentiel régénératif afin de faire des préconisations auprès des parties prenantes, des collectivités.

Pour ses activités BTP, l'entreprise souhaite se concentrer:

- sur les chantiers de réhabilitation / rénovation et d'entretien de bâtiments publics (écoles, stades, crèches, habitat social),
- sur les infrastructures essentielles comme les réhabilitations des réseaux d'eau, ou de génie civil en réfléchissant aux allongements des durées de vie des ouvrages.

« NOTRE AMBITION RÉGÉNÉRATIVE IMPLIQUE UNE CAPACITÉ D'ARBITRAGE AU MOMENT DE LA PRISE D'AFFAIRES: PROPOSER SYSTÉMATIQUEMENT DES CONTRE PROJETS ÉCO-SOCIO-COMPATIBLES ET RENONCER À L'AFFAIRE SI CES PROPOSITIONS RÉGÉNÉRATIVES NE SONT PAS ACCEPTÉES. »

ERIC PLASSART
Président de Terideal

 Actions vers le régénératif!



SE RECONNECTER AU VIVANT¹¹ TOUT AU LONG DE LA CHAÎNE DE VALEUR



©Brian Beckwith

#4 RENFORCER LES SERVICES ÉCOSYSTÉMIQUES DE SOUTIEN ET DE RÉGULATION

Terideal est connectée au vivant via son activité d'aménageur avec un lien direct sur les sols, l'infiltration de l'eau, et son activité Paysage. Elle possède des expertises reconnues en génie écologique et déploie déjà des solutions fondées sur la nature pour restaurer les milieux naturels :

- en protégeant et en favorisant les habitats et les espèces,
- en séquestrant du carbone au lieu d'en émettre,
- en recréant des sols vivants,
- en renaturant du foncier, pour préserver la biodiversité,
- en stimulant l'infiltration de l'eau pour recharger les nappes phréatiques,
- en entretenant des espaces naturels et des lits de cours d'eau.

À titre d'exemples :

- reconstitution de milieux naturels par la création de mares, la restauration et l'entretien des rivières et milieux aquatiques,

- restauration de milieux dégradés, comme des friches industrielles, renaturation,
- optimisation des fonctions assurées par les écosystèmes par l'entretien écologique des espaces, et la lutte contre les espèces exotiques envahissantes,
- désimperméabilisation, et aération, amendement organique, mycorhization, ensemencement pour recréer des sols fonctionnels et vivants in situ ou à partir des ressources existantes localement (terres excavées, compost urbain).

#5 CHERCHER UN ÉQUILIBRE ENTRE PERFORMANCE ET ROBUSTESSE

En choisissant d'opérer aujourd'hui son virage vers la restauration et la régénération du foncier avec plus d'opérations de désartificialisation et de génie écologique, l'entreprise se prépare aussi aux évolutions et aux innovations de ses offres et la transformation des métiers de ses collaborateurs. Par exemple demain, l'entreprise prévoit de préserver et développer la biodiversité des sites plutôt que « d'entretenir des espaces verts » avec des tontes rases et fréquentes des pelouses, ce qui représente actuellement 60 à 70 % du temps ouvrier, ou remplacer les activités d'arrosage par des prestations d'optimisation de l'usage de l'eau.

Ce chantier de transformation conséquent impliquera de la formation pour changer les mentalités et les métiers pour les convertir en métiers écologiques afin d'accélérer la nature en ville. De même chez les clients, il y a aussi ce changement culturel à opérer sur ce nouveau rapport au vivant.

La filière du génie écologique doit doubler ses effectifs d'ici 2030 pour répondre aux enjeux et l'offre de formation insuffisante est un obstacle, selon l'Union professionnelle du génie écologique¹³.

Pour renforcer sa robustesse vers le régénératif, Terideal prévoit d'intégrer des métiers complémentaires (comme la régénération des sols, la production de pépinières in situ) mais aussi de remonter dans la chaîne de valeur en développant ses expertises d'ingénierie (conception-réalisation, études amont, diagnostics). Elle prévoit également de créer son propre centre de formation, ouvert à ses parties prenantes externes, pour répondre aux besoins d'évolution des compétences dans tous ses métiers.

Actions vers le régénératif !

11 - Qu'est-ce que le vivant? Le vivant correspond ici à tous les niveaux de complexité de vie sur Terre, de l'infiniment petit (cellules, bactéries..) à des niveaux plus grand tels que les organismes végétaux, les animaux, les écosystèmes naturels et jusqu'à l'ensemble des grands écosystèmes de la Terre (ou biomes) et la biosphère (ensemble de la vie sur Terre). La biodiversité (ou diversité de la vie) englobe la diversité des milieux naturels, des espèces végétales et animales, dont les êtres humains en font aussi partie. C'est la vie, où tous les organismes sont reliés et interdépendants, en interaction permanente et en équilibre dynamique.

12 - Le génie écologique permet notamment la reconstitution de milieux naturels, la restauration de milieux dégradés et l'optimisation de fonctions assurées par les écosystèmes (source: Journal Officiel du 18 août 2015).

13 - Source Diagnostic Emplois compétences d'octobre 2023 de l'Union professionnelle du génie écologique

« L'EXPERTISE DE TERIDEAL EN GÉNIE ÉCOLOGIQUE¹² ET SA CAPACITÉ À RÉGÉNÉRER LES ÉCOSYSTÈMES NATURELS SUR SITES SONT RÉELS ET RECONNUS. CÉPENDANT, NOUS DEVONS MIEUX MAÎTRISER NOS DÉPENDANCES ET IMPACTS SUR LA BIODIVERSITÉ DU RESTE DE LA CHAÎNE DE VALEUR: NOS APPROVISIONNEMENTS MAIS AUSSI L'USAGE ET LA FRÉQUENTATION DE NOS AMÉNAGEMENTS. L'AUTRE ENJEU – QUI CONCERNE TOUTE LA PROFESSION - RESTE LES MÉTHODES DE MESURE DE CES IMPACTS ET DES CONTRIBUTIONS POSITIVES. »

BÉNÉDICTE DE GOROSTARZU, Directrice RSE



SE RECONNECTER AU VIVANT TOUT AU LONG DE LA CHAÎNE DE VALEUR



©Christian Joudrey

#6 UTILISER DES MOLÉCULES BIO-ASSIMILABLES¹⁴

La stratégie 0 pesticide chimique de synthèse de Terideal adoptée depuis 18 ans est un positionnement radical qui porte ses fruits, avec une reconnaissance en tant que leader en gestion écologique des espaces verts¹⁵.

Cette avance lui permet aujourd'hui de réaliser 99,95 % de son chiffre d'affaires sans pesticide. Les rares contrats (<10) où des traitements chimiques existent encore font l'objet d'une dérogation négociée avec les experts biodiversité, sur production d'un « plan de retrait » de 3 ans maximum, précisant les actions mises en place avec les clients concernés pour maîtriser la végétation non désirée, les maladies et ravageurs.

Terideal va intensifier le sujet pollution en l'étendant aux plastiques et à d'autres substances chimiques, comme les PFAS¹⁶ entrant dans la composition de ses approvisionnements. Ce nouveau défi exigera d'embarquer sa

filière amont pour obtenir les compositions des produits, la connaissance de leurs impacts sur l'environnement, directs et sur le long terme, du fait de leur usure (exemples : mobilier urbain, accessoires enterrés, produits de surface, tuyaux). Cette exigence vis-à-vis des fournisseurs devient critique avec la multiplication de gammes de produits « verts », « recyclés », « décarbonés », « filtrants » mais non éco conçus dans une vision systémique, qui peuvent contenir et relarguer des substances plastiques et/ou chimiques non bio assimilables.

La coopération avec les fournisseurs devient indispensable. L'entreprise passe par exemple des contrats de culture avec des pépinières pour qu'elles cultivent leurs plants dans des pots biodégradables pour arrêter ceux en plastique.

Pour la construction, le nouveau champ exploré vise les biomatériaux (chanvre, terre crue..).

🚀 Actions vers le régénératif !

14 - Bio-assimilables signifie que toutes les molécules peuvent être transformées ou assimilées par des processus naturels sans générer de pollution, ou de nouvelles entités dans l'environnement (Nouvelles entités, une des limites planétaires dépassées)

15 - Citée par La Mission Économie et Biodiversité portée par la CDC Biodiversité et Noé Conservation dans le Cahier Biodiv'2050 « Le Zéro Phyto dans nos lieux de vie : solutions et mise en œuvre » édité en janvier 2021. Voir Site La publication / site CDC Biodiversité

16 - Les PFAS sont des polluants éternels. Voir Voir site ANSES (Agence Nationale de Sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail)



TRANSFORMER EN PROFONDEUR SON MODÈLE ÉCONOMIQUE



©Philippe Turpin

MODÈLE ACTUEL À LOGIQUE VOLUMIQUE

Terideal possède un modèle volumique, paramétré par les cahiers des charges imposés par les prescripteurs (acheteurs, architectes, urbanistes, concepteurs paysagistes, bureaux d'études) et la vente de travaux facturés à l'unité tels que :

- des tonnes de béton posés,
- des nombres de pieux,
- des épaisseurs de béton ou de terres
- des mètres cubes de terrassements,
- des ml de tranchées ou de bordures...
- des nombres de tontes et de tailles
- des m² d'entretien paysager

Ce modèle fonctionne sur une logique industrielle et une dynamique de performance qui incite à produire toujours plus de flux physiques et à facturer toujours plus d'unités, avec

une forte concurrence sur les prix notamment en marchés publics avec pour conséquences :

- toujours plus de consommation de matières premières et d'énergie, accentuant la pression sur l'environnement (plus d'émissions de CO₂,...)
- une tension importante sur les achats et les coûts de matières premières à l'amont de la chaîne de valeur,
- et sur la négociation des prix avec les clients finaux.

PROJET D'ÉVOLUTION VERS DES MODÈLES SERVICIELS

Terideal va chercher à expérimenter des innovations de modèles économiques autour de l'économie servicielle pour facturer des effets utiles, de la performance et de la création de valeur environnementale pour sortir de la logique de flux physiques et de volume.

Exemple de contrat de performance : vente de forfait d'entretien avec des contrats centrés effets et résultats.

« LES MARCHÉS DE TRAVAUX ET SERVICES DU BTP, DU PAYSAGE SONT AUJOURD'HUI POUR LA PLUPART BASÉS SUR UNE LOGIQUE DE FORFAIT ET DE PRIX UNITAIRES. ÉVOLUER VERS UNE LOGIQUE SERVICIELLE ASSOCIÉE À UN CONTRAT DE PERFORMANCE, COMME NOUS LE PRATIQUONS EN ÉCLAIRAGE PUBLIC, EST UNE VOIE À EXPLORER POUR LES AUTRES MÉTIERS. EN CONSTRUCTION, IL FAUT TROUVER UN MOYEN POUR RÉCOMPENSER LA SOBRIÉTÉ ET L'ÉCO CONCEPTION. DE FAÇON GÉNÉRALE, LA RÉGÉNÉRATION VA ENTRAÎNER MOINS DE MATÉRIAUX ET PLUS DE MATIÈRE GRISE (INGÉNIERIE) : IL NOUS FAUT TROUVER LE MODÈLE ÉCONOMIQUE DE CETTE REMONTÉE DANS LA CHAÎNE DE VALEUR. »

E.P.



TRANSFORMER EN PROFONDEUR SON MODÈLE ÉCONOMIQUE



©Gabriel Jimenez

#7 RÉDUIRE DE MANIÈRE DRASTIQUE L'UTILISATION DE MATIÈRES PREMIÈRES ET DE L'ÉNERGIE

Pendant la CEC (2022), Terideal a réalisé son premier bilan carbone scope 1, 2, 3.

Le scope 3 représente la majorité des émissions du bilan (88 %) dont 79 % dus aux achats de matières premières. L'autre poste à décarboner concerne la consommation de carburant pour les véhicules et engins de chantier.

Sa stratégie de décarbonation vise le respect des accords de Paris (-55 % en 2030 sur la base des émissions 2020 et émissions nettes zéro en 2050).

Le plan d'action pour réduire les émissions de GES a été co-construit par 70 collaborateurs en 2023. Il s'articule autour de 2 enjeux essentiels et les objectifs sont les mêmes pour chaque activité **pour 2024** :

1 — Réduire de 10% les GES par rapport aux émissions 2023 grâce aux actions de circularité (cf. #8)

- Actions de sobriété sur la base des 3 R (Réduire, Réutiliser, Recycler), pour limiter la fabrication et le transport des approvisionnements en matériaux (ex. béton, acier...), végétaux, et matériels,

- 50 % des affaires prioritaires font l'objet d'une proposition « bas carbone » en phase études puis en phase travaux si le marché ne l'a pas officialisée. Il est visé 100 % en 2026.

2 — Réduire de 10% en volume, la consommation de carburant des véhicules et engins de chantier

- En changeant les habitudes d'allocation systématique en fonction du poste occupé (ex : attribution d'une camionnette et de son chargement au chef d'équipe),

- En réduisant le nombre et la taille des véhicules utilitaires, rendant ainsi la bascule vers l'électrique plus abordable,

- Autres actions : bridage des véhicules thermiques professionnels à 110km/h, renoncement aux chantiers éloignés de plus de 80km du dépôt, optimisation des tournées des équipes d'entretien pour limiter les kms parcourus, mutualisation des déplacements et livraison, formation à l'éco-conduite, etc.

#8 ÊTRE CIRCULAIRE PAR DESIGN

La circularité dans les activités d'entretien d'espaces verts est assez évidente : dans le jardin, rien ne se perd, tout se transforme. Les déchets verts issus des tontes et des tailles sont de préférence laissés sur place, directement dans les massifs pour les enrichir naturellement tout en servant de paillage, soit « mis au compost ». Quand ce n'est pas possible, ils sont évacués vers des plateformes professionnelles de compostage.

Le chemin sera encore long avant de pouvoir appliquer ce principe de circularité à tous les intrants de la construction mais Terideal participe activement aux travaux de ses filières pour :

- Des projets éco-conçus avec les architectes, urbanistes et concepteurs de paysage qui tiennent compte de l'existant à réemployer et anticipent la déconstruction future,

- La mise en place de banques de matériaux à réemployer et de boucles opérationnelles d'économie circulaire. Sans attendre, Terideal sensibilise ses équipes et les forme à deux outils pratiques développés en interne pour créer des réflexes : le « Catalogue de solutions d'économie circulaire » en ligne depuis 2023 et bientôt une application maison – type Le Bon Coin – permettront de donner une seconde vie aux matériaux par le réemploi/la réutilisation, de préférence sur place ou sur un chantier Terideal à proximité.

#9 ÊTRE ANCRÉ DANS LE LOCAL

Le modèle économique de Terideal est déjà local. Le réseau d'agences réparti sur le territoire national permet d'être au plus près des clients et de leurs chantiers.

A partir de 2024, elle s'engage à aller encore loin pour s'aligner avec les objectifs de sobriété carburants, en demandant aux agences de renoncer aux chantiers au-delà de 80 km.

L'ancrage local de Terideal lui offre :

- Une bonne connaissance des territoires, de leur singularité (de la biodiversité, bassin versant...) et des acteurs locaux.

- Un historique réussi de coopérations multi-acteurs pour co-créer des projets régénératifs avec les parties prenantes locales au service du bien commun

Ces ressources immatérielles, gage de confiance sont des actifs stratégiques pour générer de la coopération et de l'innovation servicielle de modèle économique (cf. #10,11).



Actions vers le régénératif !

DÉVELOPPER UNE GAMME DE PRODUITS OU SERVICES COMPATIBLES AVEC LE VIVANT



©Toria Tomlinson

#10 ÊTRE SOBRE ET MULTIFONCTIONNEL

Pour déployer sa stratégie de décarbonation respectueuse du vivant et atteindre un seuil de réduction incompressible¹⁷, Terideal mise sur le développement de nouvelles offres, qui intégreront plusieurs co-bénéfices pour ses parties prenantes.

Terideal réfléchit actuellement à la multifonctionnalité des parcs, des ouvrages pour proposer une diversité et une évolution des usages. Par exemple, un parc pourra avoir des fonctions de parc ornemental, d'îlot de biodiversité et de fraîcheur, des espaces potagers, ou de loisirs, de phytoépuration des eaux pluviales, etc pour générer des solutions intégrées et synergiques, et mieux répondre aux enjeux d'adaptation. Pour les bâtiments et ouvrages, comment allonger leur durée de vie en développant ses activités de diagnostic et surveillance pour réparer, rénover, réaménager plutôt que déconstruire pour reconstruire ?

#11 CRÉER DES RELATIONS RÉCIPROQUES ET CO-ÉVOLUTIVES BASÉES SUR LA COOPÉRATION

• Parties prenantes externes :

La multifonctionnalité et la mise en œuvre des nouvelles offres servicielles ne pourront se faire qu'en coopérant plus spécifiquement avec des parties prenantes comme les maîtres d'œuvre, les fournisseurs actuels, avec de nouvelles starts up en intelligence artificielle ou avec des centres de R&D pour innover, pour s'adapter aux singularités des territoires et à leurs réalités socio-écologiques.

Cet enjeu de co-création avec ses parties prenantes est complexe pour l'entreprise dans le contexte des marchés publics notamment.

Terideal a lancé en 2023 des journées de la Régénération en Île-de-France et pour la métropole de Lyon pour embarquer les clients sur les enjeux d'adaptation, de résilience, et de régénération du vivant. Ces journées de sensibilisation ont rencontré un réel succès. L'entreprise envisage d'aller encore plus loin avec ses clients en créant une école de formation, pour ses parties prenantes internes et aussi externes pour insuffler de nouvelles pratiques, éviter des solutions de mal-adaptations et faciliter l'adoption de variantes avec de la création de valeur écologique en études et en travaux.

• Parties prenantes internes :

Pour développer ses solutions intégrées et systémiques, Terideal a besoin de développer de la transversalité en interne entre les métiers, entre les régions et entre les fonctions supports et les exploitants, de même faire appel à de nouvelles expertises, telles qu'en éco-conception, matériaux biosourcés, en biomimétisme.

Le « manager Terideal » évoluera également vers une posture de facilitateur pour opérationnaliser le plan de décarbonation et la stratégie de génie écologique en s'appuyant sur des communautés de métiers en interne (ex : les élagueurs, les bureaux d'étude) et de groupes de travail pour fonctionner davantage en mode projet agile et collaboratif pour innover.

« IL NOUS FAUT TOUT RÉAPPRENDRE, ET LE FAIRE VITE. C'EST POURQUOI LA RÉUSSITE DE NOTRE TRANSFORMATION PASSE PAR NOTRE CAPACITÉ À PARTAGER AVEC TOUTES NOS PARTIES PRENANTES, LA MÊME URGENCE D'AGIR, LA MÊME CONSCIENCE ÉCOLOGIQUE. ALORS, ENSEMBLE (DIRIGEANTS, CADRES, OUVRIERS, MAIS AUSSI CLIENTS, FOURNISSEURS, PARTENAIRES,) NOUS SAURONS TISSER DES RELATIONS VIVIFIANTES BASÉES SUR LA CONFIANCE ET UN PARTAGE PLUS ÉQUITABLE DE LA VALEUR CRÉÉE »

B.DG.

🌟 Actions vers le régénératif !

17 - La notion de seuil incompressible signifie réduire à leur seuil minimal les émissions de GES. Cela implique de s'aligner sur les prescrits de la science en termes d'impacts négatifs résiduels

PLACER L'HUMAIN AU CŒUR DES TRANSFORMATIONS



©Philippe Turpin

#12 PARTAGER LA VALEUR MONÉTAIRE AVEC SES PARTIES PRENANTES ET POUR L'INTÉRÊT GÉNÉRAL

Terideal est attachée au partage de la valeur et favorise l'actionnariat salarié à travers 4 dispositifs : un FCPE, une société de cadres, l'ouverture du capital aux membres du comité de direction, la distribution d'actions gratuites. Ainsi, l'actionnariat salarié est passé de 5,5 % en 2016 à 40 % en 2024, avec l'appui des investisseurs externes qui ont accepté de réduire leur part dans le capital. Cette augmentation est favorisée par l'abondement accordé par l'entreprise aux versements effectués dans le FCPE qui représente aujourd'hui 26 % du capital.

Actuellement, une réflexion est engagée avec les partenaires sociaux pour rendre cet abondement plus « équitable », solidaire et plus accessible aux bas salaires en le renforçant pour les petits montants et en le réduisant pour les gros montants.

#13 CRÉER DES RELATIONS VIVIFIANTES

Terideal est attentive à la qualité de vie au travail et notamment, au respect des personnes et des principes

d'égalité, aux possibilités d'évolution professionnelle, à la santé, la sécurité et le bien-être de ses collaborateurs.

La feuille de route stratégique «*Cap Terideal 2030 vers l'entreprise régénérative*» demande d'opérer une transformation organisationnelle et culturelle pour aller davantage vers une organisation réflexive, agile et apprenante.

La réflexivité crée des espaces de reconnaissance réciproque sur des difficultés rencontrées dans le travail, entre pairs, où elles sont mises en discussion pour permettre de progresser de concert et faciliter l'acquisition de compétences collectives.

L'organisation en interne d'espaces d'échanges, de cercles permettra de développer :

- La coopération en interne (techniques, commerciales...), pour décroiser et mettre fin aux silos métiers, pour innover et créer de valeur sur les 3 dimensions, économique, écologique et sociale.

- L'amélioration des pratiques, le traitement des irritants sociaux, inévitables compte tenu des changements qui vont s'opérer avec les nouveaux projets et l'intégration des objectifs RSE et du reporting extra-financier dans toutes les strates de l'entreprise.

Épanouir et développer les talents est un des enjeux humains forts de l'entreprise, qui porte l'ambition d'une culture d'entreprise conviviale, humaniste. Terideal mesure régulièrement le bien-être et la satisfaction des collaborateurs.

En 2022, plus de 120 collaborateurs de tous horizons, métiers, statuts, ont participé à la construction de la marque employeur.

La trajectoire régénérative apporte du sens aux collaborateurs et un sentiment d'appartenance. Elle devrait permettre à Terideal de construire une image attractive pour recruter des jeunes, fidéliser et fédérer les salariés, mais aussi les partenaires (clients, prestataires, investisseurs).

« TERIDEAL SOUHAITE OFFRIR À SES COLLABORATEURS UNE ENTREPRISE HUMANISTE OÙ IL FAIT BON VIVRE ET TRAVAILLER. LA QUALITÉ DU DIALOGUE SOCIAL INSTAURÉ DEPUIS LONGTEMPS ET L'IMPLICATION DES COLLABORATEURS DANS LEUR ENTREPRISE - QUI LEUR APPARTIENT À PRÈS DE 40 % (1720 SALARIÉS) EN 2024 - SONT DES ATOUTS POUR NOTRE PROJET DE TRANSFORMATION »

E.P.

Les auteurs tiennent à remercier tout particulièrement **ERIC PLASSART**, président de Terideal et **BÉNÉDICTE DE GOROSTARZU**, directrice RSE, qui ont accepté de répondre à notre sollicitation et ainsi faire l'objet de l'étude de cas.



ELISE TISSIER
Directrice de Bpifrance Le Lab
elise.tissier@bpifrance.fr

JÉRÉMY BELAGE
Responsable d'études
jeremy.belage@bpifrance.fr



ANNA LE FAUDER
Responsable programme des parcours
contact@cec-impact.org



CHRISTOPHE SEMPELS
Directeur général

CHIARA MOMO
Chargée de projet recherche-action

contact@lumia-edu.fr