

Fiche outil

ESR

Ecosystem services review

L'ESR est un outil d'évaluation des services écosystémiques en lien avec l'activité économique de l'entreprise développé par le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) et le World Resource Institute (WRI). Il permet d'aider à la décision dans la construction d'une stratégie de prise en compte des risques et opportunités liés aux impacts et dépendances de l'entreprise sur les écosystèmes. L'ESR se base sur la liste des services écosystémiques établie par le Millenium Ecosystem Assessment (MEA, 2005).

Il comprend 5 étapes :

- ➔ Choix du périmètre de réalisation de l'analyse
- ➔ Identification et hiérarchisation des services en fonction de la dépendance et de l'impact de l'entreprise (à l'aide de questions fermées).
- ➔ Compréhension de l'état des services identifiés comme prioritaires et des facteurs d'altération ou d'amélioration de ces services.
- ➔ Identification des risques et opportunités découlant de l'état initial des services identifiés et de leur évolution.
- ➔ Développement d'une stratégie afin de minimiser les risques et maximiser les opportunités.

Il est structuré autour d'un ensemble de questions et d'un tableur Excel à compléter par l'utilisateur. L'évaluation ESR se conclut par l'identification et la priorisation des stratégies définies pour répondre aux risques et opportunités associés aux services écosystémiques. En comptabilisant et en rendant compte de la dépendance et des impacts de leurs activités sur les services écosystémiques, les gestionnaires seront mieux à même de gérer les risques et opportunités associés pour leur entreprise.

AVANTAGES ET OPPORTUNITÉS

- ➔ Reconnu au niveau international.
- ➔ Basé sur les services écosystémiques considérés comme prioritaires pour l'entreprise, ce qui renforce l'opérationnalité de l'analyse pour l'utilisateur.
- ➔ Pas de nécessité de collecte des données précises et chiffrées.
- ➔ Nombreux retours d'expérience disponibles.
- ➔ Permet de prendre en compte un panel exhaustif de services écosystémiques basé sur une nomenclature validée scientifiquement (issue du *Millenium Ecosystem Assessment*).
- ➔ Applicable dans des contextes extrêmement variés et à moindre coût.
- ➔ Facilité et rapidité de mise en œuvre de la méthodologie.



OBJECTIF GÉNÉRAL

Identification des impacts et dépendances de l'entreprise vis-à-vis des services écosystémiques. Aide à l'établissement d'un plan d'action en faveur de la biodiversité.

INTÉRÊT POUR L'UTILISATEUR

Optimisation des coûts, création d'opportunités, prévention/gestion des risques.

UTILISATION PRATIQUE DE L'OUTIL

L'ESR est utilisable en interne par un collaborateur. Cependant, il est préférable de faire appel à un expert ou consultant spécialisé afin d'avoir une analyse plus fine de la situation de l'entreprise et des résultats obtenus.

PUBLICS CIBLES

Entreprises tous secteurs.

COÛT

L'ESR est gratuit. Le coût d'un éventuel consultant ou d'un collaborateur en interne est néanmoins à prendre en compte.

RÉFÉRENCES PRINCIPALES ET CONTACTS

www.wri.org/publication/corporate-ecosystem-services-review

LIMITES

- ➔ Définition du périmètre d'étude cruciale pour éviter des biais dans les résultats, puisque ce choix va influencer l'ensemble des résultats de l'analyse ESR.
- ➔ Choix subjectif des services considérés comme prioritaires induit par le principe d'auto-évaluation.
- ➔ Grande flexibilité en matière de mise en œuvre, ce qui peut influencer les résultats et limiter leur reproductibilité dans l'espace et dans le temps.
- ➔ Utilisation non pertinente pour l'ensemble des secteurs d'activité, notamment ceux qui ont un lien indirect avec la biodiversité, ou ceux dont le cœur de métier est basé sur la nature. Dans ce dernier cas, l'ESR, en tant qu'outil d'évaluation qualitatif, n'a qu'une valeur ajoutée limitée.
- ➔ Biodiversité perçue à travers les services écosystémiques dont elle est la source. Les espèces ou habitats ordinaires et remarquables, protégés ou non, ne sont pas pris en compte.

EN RÉSUMÉ

L'ESR est un outil qualitatif pertinent pour une entreprise pour initier une première approche en matière de biodiversité afin de prendre conscience à la fois de ses impacts et de ses dépendances aux services écosystémiques. Il véhicule néanmoins une vision principalement anthropocentrée de la biodiversité, et doit donc être utilisé de manière complémentaire avec d'autres outils centrés sur la valeur intrinsèque de la biodiversité (espèces et espaces protégés). Le principe de sélection de services écosystémiques prioritaires peut par ailleurs biaiser partiellement les résultats de l'analyse dans un contexte où le choix opéré sera forcément subjectif, donc basé sur le degré d'appréhension initiale de la thématique des services écosystémiques par les collaborateurs. Pour aller plus loin, il peut être pertinent d'utiliser l'outil CEV (p.28) qui permet d'engager l'entreprise dans l'évaluation économique des services écosystémiques qu'elle impacte et dont elle bénéficie.

REX

RETOURS D'EXPERIENCE

L'utilisation de l'ESR

Par EDF

Une ESR appliquée à un site de production

La méthode de l'Ecosystem Services Review (ESR) est un outil de diagnostic visant une gestion intégrée des enjeux liés aux services écosystémiques. L'ESR bénéficie d'une bonne reconnaissance au niveau international en tant que méthode permettant d'améliorer l'appréhension par le secteur privé des enjeux liés à la biodiversité via la notion de service écosystémique et ainsi, de dépasser les approches habituellement utilisées pour gérer la biodiversité (souvent uniquement focalisées sur ses composantes remarquables). C'est pourquoi EDF a décidé d'appliquer cette méthode sur un site de production d'électricité (thermique à flamme). L'objectif était double : il s'agissait, d'une

part, d'évaluer les potentialités de la méthode et, d'autre part, de contribuer à l'élaboration d'un plan de gestion de la biodiversité et des services écosystémiques sur le site.

Apports de la méthode

Ce cas test a permis d'évoluer d'une vision classique de la gestion environnementale du site vers une vision axée sur les interactions entre l'activité industrielle et les écosystèmes. En effet, l'ESR porte non seulement les impacts négatifs mais permet également d'explorer les *dépendances* du site par rapport au fonctionnement des écosystèmes ainsi que ses *im-*



pacts positifs potentiels. De plus, la contextualisation (sociale, politique, économique, démographique) des enjeux liés aux écosystèmes permet d'introduire une dimension prospective et stratégique dans l'analyse de enjeux environnementaux. Cette approche s'est avérée concluante pour EDF : elle a permis non seulement la priorisation des différents enjeux « biodiversité » du site mais également une appropriation de la notion de services écosystémiques aussi bien par la direction que par les employés du site. En effet, la mise en œuvre d'une ESR repose sur une participation active des différents acteurs de l'entreprise et contribue ainsi à l'émergence d'une vision partagée des interactions site-écosystèmes.

Difficultés rencontrées et enseignements

Toutefois, cette participation active représente un investissement assez important en termes de main d'œuvre (environ 5 mois équivalent temps plein) que ce soit par l'implication de personnes ressources sur site ou hors du site (R&D, direction du site, services centraux). L'importance des moyens humains engagés s'explique également par le choix d'interroger de manière individuelle une dizaine de personnes pour identifier les services écosystémiques prioritaires. Plusieurs difficultés méthodologiques ont également été rencontrées, notamment pour l'agrégation et la mise en cohérence des réponses des différents interviewés. De plus, compte-tenu des interactions complexes entre une centrale de production d'électricité et son environnement, le nombre de services écosystémiques identifiés comme prioritaires était élevé par rapport aux recommandations du guide de l'ESR. Les autres difficultés rencontrées, plus générales, sont liées :

- Au choix de la liste de services écosystémiques sur laquelle baser l'analyse, puisqu'aucune liste existante ne fait actuellement consensus⁽¹⁾;
- Au manque de connaissances des personnes interviewées concernant la notion de services écosystémiques, ce qui demande un important effort de pédagogie;
- Au rôle des personnes conduisant l'étude. En effet, si l'ESR a le mérite de fixer un cadre conceptuel, sa grande flexibilité dans la mise en œuvre de certaines étapes peut influencer fortement les résultats.

Des pistes d'amélioration et des recommandations peuvent être formulées :

- Utiliser des supports visuels lors des entretiens pour améliorer la compréhension de ce que sont les différents services écosystémiques.
- Compléter les entretiens individuels par un atelier de travail collectif pour prioriser les services écosystémiques (Etape 2 de l'ESR).
- Faire participer des experts et des parties prenantes, même s'ils ne sont pas actifs sur le site étudié.
- Utiliser une cotation des risques liés aux services écosystémiques pour faciliter l'élaboration du plan d'actions.

GRUPE



Par le Groupe Caisse des Dépôts

Le Groupe Caisse des Dépôts se compose de l'établissement public, qui regroupe des activités d'investisseur de long terme et de gestion de missions d'intérêt

général confiées par des mandats publics (gestion de fonds d'épargne réglementée, gestion des régimes de retraites et solidarité public et semi-public, financement du logement social), et de filiales qui exercent des activités de marché tout en contribuant à l'objet social du Groupe : œuvrer en faveur de l'intérêt général en appui des politiques publiques conduites par l'Etat et des collectivités territoriales.

Plusieurs engagements structurent l'action du Groupe dans le domaine de la préservation de la biodiversité. Dès 2006, le Groupe recherche des modes d'actions et de financement innovant sur ce thème. Cela conduira à la création en 2008 de CDC Biodiversité - premier opérateur de la compensation écologique en France - puis à une mission de recherche, la Mission Economie de la Biodiversité (qui fait suite à la Mission Biodiversité lancée en 2006). Le Groupe est également le premier établissement financier à s'être engagé en 2011 à contribuer à la Stratégie Nationale pour la Biodiversité et le premier signataire français en 2012 de la Déclaration du Capital Naturel.

Forts de ces engagements et de ses expériences passées, l'élaboration d'une stratégie biodiversité pour l'ensemble des métiers du Groupe a été lancée en 2012. La première étape a consisté à identifier et analyser les impacts et dépendances vis-à-vis de la biodiversité des différentes activités du Groupe dans le cadre d'un groupe de travail regroupant des représentants de la totalité des filiales et des directions.

L'outil ESR, une première étape dans l'élaboration de la stratégie Biodiversité du Groupe

Le choix du Groupe, pour mener à bien cette première étape, s'est porté sur l'outil ESR. Cet outil a été privilégié pour deux raisons principales : il permet de mettre en évidence les interactions entre l'évolution des écosystèmes et l'activité des entreprises de manière globale, dans un laps de temps réduit, et sans nécessiter de collecte de données quantitatives. Il constitue donc une première approche pour aborder le sujet de la biodiversité de manière transverse au sein d'un groupe caractérisé par un panel très diversifié de métiers. Par ailleurs, cet outil a été réalisé par et pour des entreprises dans le cadre d'un processus de co-construction et validation avec des entreprises pilotes.

L'étude a été réalisée auprès de six filiales intervenant dans divers secteurs : Icade et SNI pour le secteur immobilier, Egis pour les infrastructures, la Société Forestière pour la gestion forestière, la Compagnie des Alpes pour le tourisme, et Veolia Transdev le transport public. La méthode s'est rapidement révélée inadaptée pour les métiers financiers, notamment les métiers d'investissement dans les entreprises.

L'option retenue a été de s'attacher à l'activité propre de l'entreprise et de ne pas aborder ses fournisseurs ou ses clients. De même, il s'agissait plutôt d'avoir une vision globale de l'activité, au détriment d'une analyse plus fine au niveau d'un site ou d'un produit, de sorte à simplifier l'analyse et à se focaliser sur les enjeux stratégiques. Une série d'entretiens a été menée avec les référents environnement ou développement durable au sein des différentes structures. L'élaboration d'une stratégie biodiversité pour le Groupe dans son ensemble était prévue ultérieurement, avec d'autres outils et moyens. Les personnes rencontrées lors des entretiens étaient donc volontairement des opérationnels, et non des dirigeants susceptibles de valider des choix méthodologiques et stratégiques.

Le retour d'expérience

Pour la plupart des filiales, les services écosystémiques identifiés concernent l'eau (disponibilité en eau douce, régulation de la qualité de l'eau) et la régulation climatique, qui sont communs à la majorité des entreprises. Des spécificités sont néanmoins ressorties pour certaines filiales, comme les services culturels identifiés comme prioritaires pour les acteurs de l'immobilier que sont Icade et SNI. En effet, la préservation de la biodiversité au sein du patrimoine immobilier apparaît comme un vecteur important de lien social entre les occupants.

Au-delà de ces résultats, l'analyse ESR a apporté de nombreux enseignements :

L'outil ESR a permis de réinterroger différents acteurs opérationnels sur leur activité, de créer les conditions d'un dialogue constructif et de partages d'expériences afin de construire un socle de connaissances communes sur les enjeux biodiversité, initiant ainsi les prémices d'un travail plus approfondi sur la stratégie à l'échelle du Groupe. Il a également initié un processus de sensibilisation, d'échanges et une prise de conscience sur les enjeux de la biodiversité au niveau du Groupe et de ses filiales, suscitant ainsi des attentes opérationnelles devant être prises en compte. Enfin, cette analyse a permis de formaliser un diagnostic partagé et compris de tous au sein des entités, de capitaliser sur les informations pertinentes, et de faire le lien avec les autres réflexions environnementales, notamment l'eau et carbone.

Néanmoins, la méthode doit être appliquée en complément d'autres outils de gestion environnementale. En effet, elle n'entend pas traiter toutes les problématiques environnementales et ne prend notamment pas en compte la problématique des déchets et celles des énergies fossiles. Si le changement climatique est partiellement pris en compte via le service écosystémique de régulation du climat global, l'analyse ESR n'a pas non plus vocation à estimer les émissions de gaz à effet de serre d'une entité.

Par ailleurs, la méthode n'est pas quantitative, ce qui peut poser problème lors de la sélection des services écosystémiques prioritaires car ils ne sont pas systématiquement hiérarchisés. Ainsi, pour une société ayant beaucoup d'interactions avec la nature comme la Société Forestière, la méthode montre certaines limites. Pour cette filiale, l'entrée la plus pertinente est celle de l'exploitation durable et la certification de celle-ci. De même, la méthode ne permet pas de traiter de front plusieurs activités au sein d'une même entreprise car les impacts de l'une peuvent ne pas concerner les autres, sans que cela soit visible dans la matrice des résultats. Enfin, l'approche par les services écosystémiques constitue un point d'entrée intéressant mais manque parfois d'opérationnalité, notamment en matière d'analyse des enjeux réglementaires autour des espèces ou habitats protégés.

Au final, l'ESR nécessite de connaître les grands enjeux liés à l'activité et d'apprécier avec justesse les liens entre ces activités et les écosystèmes. Si l'entreprise, via son département développement durable, dispose déjà de cette vision, l'analyse ESR peut aller relativement vite. Son principal intérêt est dès lors d'orienter rapidement vers des domaines d'actions prioritaires. ■

(1) Malgré l'initiative de l'Agence Européenne pour l'Environnement pour développer une liste consensuelle (Common International Classification of Ecosystem Services) appelée à devenir une classification de référence.