



En quoi la biodiversité, dans ses fonctionnalités, peut-elle inspirer une entreprise telle que la SNCF ?



Marie-Alice Ravail

Sous la direction de Pierre Pech et de Sandrine Wozniak

Novembre 2018

Pendant un an, j'ai effectué mon alternance à la SNCF au sein du pôle environnement des lignes D&R. Loin de l'image de l'entreprise respectueuse de la biodiversité qu'elle donnait d'un point de vue extérieur, j'ai rapidement eu l'impression que sa protection n'était pas une priorité portée par le groupe malgré son impact notable. Qu'en était-il pour les autres acteurs de l'environnement ? Des échanges avec eux m'ont permis de comprendre que ce sentiment était partagé au niveau national. Pourtant, et comme nous allons le voir, la SNCF aurait tout intérêt à intégrer la protection de la biodiversité au cœur de sa culture d'entreprise. Néanmoins, l'organisation actuelle du groupe ne permet pas, pour le moment, d'entamer un tel changement. Adopter une nouvelle logique structurelle, inspirée de la résilience des écosystèmes vivants, serait une solution. Ainsi, nous allons tenter de découvrir s'il est possible pour une entreprise telle que la SNCF de développer des liens de type symbiotique avec la biodiversité et d'en comprendre tous les avantages.

UNE ENTREPRISE SOUCIEUSE DE SON ENVIRONNEMENT ?



UN GROUPE ENGAGÉ ?

EPIC de tête

Un service biodiversité, Bruit, Qualité de l'air.

Un site internet avec des articles dédiés au sujet. Un groupe « conscient » de ses impacts.

Des objectifs concrets : gestion de la végétation respectueuse de l'environnement, lutte contre les EEE ou restauration des continuités écologiques.

Membre des EpE, d'Orée et du Comité 21. Engagement auprès d'Act4Nature.

Financement de projets de recherche : LPO, FNE, FRB, ITTECOP.

Un document de cadrage interne sur l'intégration de la biodiversité dans toutes les activités en cours de rédaction.

SNCF Réseaux

Une Direction du Développement Durable et un réseau d'acteurs solide.

Un site internet avec des articles dédiés au sujet.

Des actions concrètes pour allier sécurité et maîtrise écologique de la végétation sur les voies et ses abords.

Des partenariats avec la LPO, FNE et des associations locales pour chaque étape des projets.

Une participation à des réseaux d'entreprises engagées : CILB, CNB, Orée, C3D, Club DD EEP.

SNCF Mobilités

Pas de Direction du Développement Durable pour l'EPIC et des organigrammes souvent dénués de toute personne en charge de l'environnement.

Pas de site internet pour communiquer sur le sujet.

Quelques affiches en gare pour parler des actions mises en place ponctuellement.

Un réseau d'acteurs de l'environnement clairsemé.



QUELLE RÉALITÉ SUR LE TERRAIN ?

D'un point de vue extérieur, mis à part SNCF Mobilités qui semble se désintéresser du sujet, le reste du groupe semble vouloir agir et accorder de l'importance à la protection de la biodiversité. Ainsi, de nombreux engagements ont été pris publiquement et beaucoup de pratiques respectueuses de l'environnement ont été mises en avant. Sont-ils vraiment appliqués sur le terrain ? Pour le savoir, vingt-quatre acteurs de l'environnement de toute la France et de tout EPIC confondus ont accepté de répondre à un questionnaire. Son but était de saisir la place qu'occupait la biodiversité dans le cadre de leur mission.



Quels objectifs ?

Aucune des personnes interrogées n'a reçu d'objectifs clairs et précis de la part de la hiérarchie et ce quel que soit l'EPIC. De temps à autres, des directives sont données mais elles sont vagues et ne font l'objet d'aucun suivi.



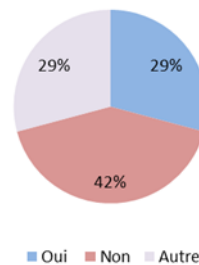
« La biodiversité n'est pas une priorité portée par la direction. Les actions mises en place sont portées par des volontés individuelles et souvent ponctuelles. »

Quelle place pour la biodiversité au sein du groupe ?

71% du panel considère que la SNCF n'accorde que peu ou pas d'importance au sujet biodiversité. De nombreuses personnes nous ont précisé que les agents seraient pourtant demandeurs et plutôt sensibles à ces questions bien qu'ils n'y soient, pour la plupart, pas assez formés. Beaucoup ne savent pas ce qu'est la biodiversité et, surtout, quels sont les enjeux liés à son érosion. Cela est dû au fait que les communications sont rares sur le sujet, et ce même auprès des acteurs de l'environnement. Ainsi, un quart des personnes interrogées n'ont jamais reçu d'information à ce propos.

83% du panel pense qu'à l'heure actuelle, même si le groupe accorde ne serait-ce qu'un peu d'importance au sujet biodiversité, elle ne lui en prête pas suffisamment. Il y aurait, de plus, un écart important entre la direction, consciente de l'impact du groupe et du rôle qu'il a à jouer pour y remédier et la plupart des établissements.

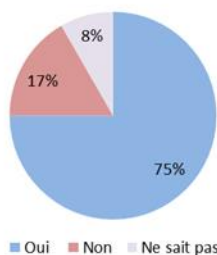
La SNCF accorde-t-elle de l'importance au sujet biodiversité ?



« A titre individuel, les agents sont concernés. Mais la démarche collective intégrée à la culture d'entreprise ne prend pas. »

« On devrait davantage communiquer et expliquer ce qu'est la biodiversité car beaucoup continuent à penser qu'il s'agit seulement de fleurs et d'abeilles. »

Ressentez-vous une différence entre ce qu'affiche publiquement la SNCF sur ses actions en faveur de la biodiversité et la réalité ?



Entre affichage et réalité

75% des personnes interrogées estiment qu'il y a un décalage entre l'image que donne la SNCF et la réalité du terrain. Cette impression s'explique notamment, comme le disent certains, par le fait que la SNCF prend souvent des engagements publics sans débloquer les fonds nécessaires pour que les établissements puissent les respecter.

La DDD affirme quant à elle être la plus honnête possible dans ses communications. Elle explique qu'il n'y a rien de mensongers. Cette sensation reflète simplement la difficulté qu'il y a à appliquer les directives à l'ensemble du groupe.

« Les axes donnés sont des annonces sans véritables engagements. Pour exemple, l'annonce de Guillaume Pepy de cesser l'utilisation de produits à base de glyphosate sur trois ans alors qu'aucune solution ou stratégie ne sont encore établies. »

POURQUOI PROTÉGER LA BIODIVERSITÉ ?

Au vu des réponses obtenues, il semblerait que, malgré un engagement public pour la protection de la biodiversité, la réalité sur le terrain soit bien différente. Le groupe n'aurait pas encore saisi les opportunités que lui offre la biodiversité, encore perçue comme une contrainte. Comme nous allons le voir, il aurait pourtant beaucoup à gagner à l'intégrer à l'ensemble de ses activités. De plus, étant donné l'impact des emprises ferroviaires sur la biodiversité, la SNCF se doit d'agir et de devenir un acteur de sa protection.

UN DEVOIR DE PROTECTION

Des impacts...

Rupture de continuités écologiques, perturbation et destruction d'habitats (gares, voies).

Effet barrière.

Connectivité fonctionnelle pour les EEE.

Utilisation de matières premières.



... mais des clés pour agir.

70 ha d'espaces verts pour Transilien.

Les gares et les dépendances vertes, des refuges pour la biodiversité locale.

L'arrêt du phytosanitaire.

Les voies ferrées, des corridors écologiques.

AMÉLIORER LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE

Une préservation nécessaire pour une économie durable

La SNCF est fortement dépendante aux services de régulation et d'approvisionnement offerts par la nature. Ainsi, elle utilise notamment :



du bois pour les traverses,



du sable pour le béton,



de la pierre pour le ballast.



Le groupe est aussi soumis aux aléas climatiques : les très fortes chaleurs déforment les rails. La biodiversité a un rôle non négligeable dans la régulation du climat local.

Ne pas agir, c'est risquer de voir le prix des matières premières fortement augmenter dans les prochaines années et de voir les fréquences des épisodes climatiques extrêmes croître.

Améliorer son image auprès du public

Une étude menée en juin 2002 par l'organisme britannique *Business in the Community* auprès de 200 présidents, directeurs et responsables de grandes entreprises a montré que 80 % d'entre eux considéraient qu'une entreprise qui intègre des pratiques sociales et environnementales responsables était plus compétitive. Aujourd'hui, la société civile attend de plus en plus d'engagements de la part des entreprises qu'elle estime responsable, en partie, de l'érosion de la biodiversité. Ne pas agir sur ce sujet, c'est risquer d'être boycotté par les usagers, ce qui, dans un contexte de mise en concurrence prochaine, n'est pas souhaitable.



Une réglementation de plus en plus contraignante

La réglementation sur la biodiversité ne va cesser de se durcir aux échelles nationales, régionales et locales. Les anticiper en protégeant dès maintenant la biodiversité, c'est limiter les coûts.

Selon une étude de l'IFOP réalisée en 2010, 81 % de la société civile française pensent que les activités des entreprises ont un impact négatif sur la biodiversité. Parmi eux, 91% estiment qu'elles ont, pour cela, un rôle important à jouer dans les années à venir.

Internaliser les services écosystémiques ?

Cette notion est difficile à intégrer par les entreprises car ces services sont difficilement chiffrables. Pour pallier cela, des indicateurs commencent à voir le jour comme l'IIEB. Ce dernier permet d'établir un lien entre la biodiversité et la comptabilité financière des entreprises. Cela reste tout de même difficile à évaluer, c'est pourquoi tous ces indicateurs sont encore contestables sur certains points. Mais si les entreprises pouvaient comptabiliser les services rendus par la nature, peut-être accorderaient-elles davantage d'importance au sujet biodiversité.

AMÉLIORER LE QUOTIDIEN DES AGENTS

Selon Edward O. Wilson, l'humain aurait une tendance innée à chercher des liens avec la nature : c'est le concept de biophilie. La nature a des effets bénéfiques sur notre santé psychique et psychologique. Les salariés en contact direct avec la nature sur leur lieu de travail ont moins tendance à se plaindre de leur santé et de la fatigue. Amener des éléments de nature sur leur lieu de travail, développer des projets biodiversité permet de lutter contre ce phénomène et d'améliorer leur productivité. Ainsi, l'étude Human Spaces a démontré que les employés en contact avec des éléments naturels sur leur lieu de travail étaient en moyenne 6% plus productifs que ceux qui n'en ont pas et 15% plus créatifs. Cela augmente également la compétitivité sur le marché du travail. Les personnes qui viennent passer un entretien sont sensibles à la présence ou non de plantes ou d'espaces verts dans leur potentiel futur lieu de travail.

Selon une étude interne menée en 2017 auprès des agents des lignes D&R qui travaillent à proximité de prairies fleuries, 66% les trouvent agréables ou très agréables et 83% estiment qu'elles améliorent leur lieu de travail.

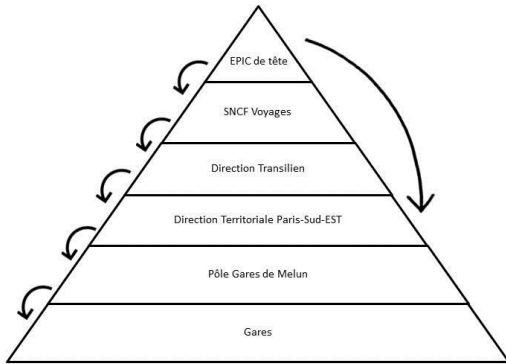
S'INSPIRER DE LA RÉSILIENCE DES ÉCOSYSTÈMES POUR MIEUX LES PRÉSERVER

Comme nous avons pu le voir, développer des liens avec la biodiversité offrirait de nombreux avantages à la SNCF. Pourtant, à l'heure actuelle, l'organisation du groupe ne lui permet pas de tisser de tels liens notamment à cause du manque de communication et de relations entre les EPIC et les établissements. Cela bloque les projets et empêche la mise en place d'actions de grande ampleur. Pour que cette situation puisse évoluer, et que cela soit bénéfique tant pour les écosystèmes vivants que pour le groupe lui-même, il faudrait repenser son organisation.

La SNCF, un écosystème ?

Un écosystème, qu'il soit vivant, social ou industriel, est un ensemble formé par un groupement de différentes entités en interrelation entre elles et avec leur environnement. Il tire sa force de sa complexité et de sa résilience. Au regard de cette définition, la SNCF peut être considérée comme un écosystème complexe. Néanmoins, aujourd'hui, le manque d'interactions entre les EPIC et les établissements l'empêche d'adopter ce fonctionnement et, par conséquent, d'en tirer des avantages.

La communication sur les sujets biodiversité à l'échelle du Pôle gares de Melun aujourd'hui : une organisation très hiérarchisée

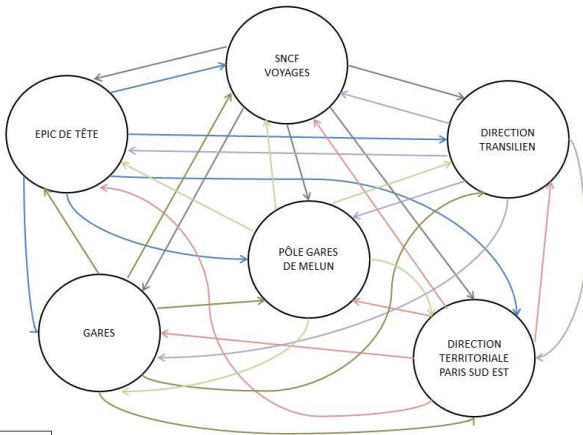


1

Une solution durable pour la préservation de la biodiversité

A l'heure actuelle, seuls des projets ponctuels et locaux sont mis en place par des agents motivés. Il n'y a que très peu de cohésion, notamment parce qu'il y a un manque de communication de la part de la direction et entre les acteurs. Cela s'explique par le fait que la SNCF fonctionne d'une manière très hiérarchisée qui ne permet pas d'agir efficacement comme on le voit sur le premier schéma. Pour une meilleure prise en compte de la biodiversité, il faudrait, dans l'idéal, tout restructurer pour devenir un écosystème comme l'illustre le deuxième schéma, et ainsi adopter les six principes de l'économie symbiotique. Cela permettrait une meilleure prise en compte du sujet biodiversité.

Fonctionner comme un écosystème à l'échelle du Pôle gares de Melun : favoriser les interrelations pour faciliter les échanges



2

Fonctionner comme un écosystème

Si la SNCF décidait de changer son organisation, elle ne ferait que gagner en productivité et en efficacité. Ainsi, la communication serait améliorée, l'intelligence collective favorisée et la collaboration entre toutes les entités du groupe, augmentée. Les idées, les savoirs, même le matériel seraient partagés sans difficulté. Les agents seraient, de plus, considérés chacun en tant qu'êtres humains et non en tant que main d'œuvre, afin qu'ils puissent s'épanouir pleinement dans leur travail. Enfin, une étude de Viavoice datant de 2017 a démontré que l'entreprise du futur fonctionnera comme un écosystème. Adopter les principes de l'économie symbiotique, c'est donc devenir l'entreprise de demain dès aujourd'hui et être prêt pour la mise en concurrence.

L'économie symbiotique ?

Développée en 2017 par Isabelle Delannoy, cette théorie propose un nouveau système économique qui permettrait notamment aux entreprises d'évoluer en symbiose avec les écosystèmes vivants. Dans ce paradigme, les deux aident à se développer mutuellement sans crainte d'épuiser les ressources.

CONCLUSION

Au vu de cette étude, il semblerait possible pour une entreprise telle que la SNCF de développer des liens de type symbiotique avec la biodiversité. Cela signifie cependant penser qu'une autre organisation est possible. L'objectif de ce mémoire était de mener une réflexion sur le système actuel et de montrer un idéal vers lequel il est possible de tendre. Il ne s'agissait donc en aucun cas de critiquer de manière simpliste la SNCF mais bien de prouver que le développement des entreprises n'est pas incompatible avec la protection de la nature, bien au contraire. Il est aussi important de préciser que si j'ai décidé de prendre en exemple la SNCF parce que j'y ai effectué mon alternance, les propos développés ici sont également applicables à de nombreuses entreprises.