

Chaque emploi est un emploi lié à la nature

Orientations pour les professionnels du développement durable : Intégrer la nature dans tous les métiers

Août 2025

Image : Île entourée d'un récif corallien sain au large de la côte nord de l'île de Sulawesi (Indonésie), stock.adobe.com #1322370616

Introduction

Toutes les entreprises dépendent de la nature et ont un impact sur elle, que ce soit de manière directe ou par le biais de leur chaîne de valeur. En améliorant leur rapport à la nature, les entreprises ont la possibilité de renforcer la résilience de leurs opérations et de leur chaîne d'approvisionnement, et d'améliorer leurs relations avec les différentes parties prenantes. De la prévention des risques majeurs liés à la nature auxquels les entreprises sont confrontées dans leurs activités quotidiennes à la mise à profit du vaste champ des possibles offert par les écosystèmes, la nature est véritablement une composante à part entière de chaque métier.

L'attention croissante portée à la nature par les investisseurs, les régulateurs et les entreprises va rapidement s'intensifier, à mesure que les conséquences du déclin de la biodiversité vont se concrétiser¹. Les entreprises sont incitées à adapter leurs méthodes de travail et à tenir compte de leur dépendance vis-à-vis de la nature, ainsi que des impacts, des risques et des opportunités qui en découlent. Celles qui sauront mener à bien cette transition seront mieux placées pour répondre aux nouvelles exigences des parties prenantes et renforceront en même temps la résilience à long terme de leur activité.

Les présentes orientations proposent deux études de cas sur les expériences d'équipes spécialisées dans le développement durable qui s'efforcent d'intégrer les enjeux liés à la nature dans l'ensemble de leurs activités. Elles formulent également des recommandations sur la manière d'impliquer efficacement la direction et les cadres supérieurs dans le processus.

Études de cas sur l'intégration de la nature dans tous les métiers

En tant que membre de l'équipe spécialisée dans la nature ou le développement durable, l'une de vos principales responsabilités consiste à tirer parti de votre expertise pour traduire les orientations d'ordre technique en actions tangibles dans différents domaines opérationnels. Cela suppose de collaborer avec la direction afin de veiller à ce que la nature soit intégrée dans la stratégie d'entreprise ainsi que dans toutes ses fonctions opérationnelles, et de mettre en œuvre des mesures spécifiques à chacune de ces fonctions en vue de mener à bien la stratégie. L'adoption par les entreprises des objectifs mondiaux en faveur de la nature nécessite une gestion rigoureuse des parties prenantes, une vision claire et une dynamique soutenue. Ce document s'appuie sur des entretiens menés avec différentes entreprises. Il présente deux exemples de la manière dont des équipes ont guidé leur entreprise et les départements qui la composent pour définir et mettre en œuvre leur stratégie concernant la nature.

Principaux enseignements

- Collaborez avec la direction pour définir une vision commune de ce que la nature représente pour votre entreprise. Cela **garantira la cohérence de la politique de l'entreprise** ainsi que la mise en œuvre de mesures sur les questions prioritaires et leur suivi efficace.
- Cherchez à comprendre les priorités des acteurs à toutes les étapes de votre chaîne de valeur en **dialoguant activement avec vos fournisseurs et vos clients**, l'objectif étant de cerner leurs attentes et leurs capacités en matière de gestion des risques et des opportunités liés à la nature qui auront été préalablement identifiés.
- Faites connaître vos bons résultats à l'ensemble de l'entreprise, en mettant en avant la valeur ajoutée de votre équipe et les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la stratégie relative à la nature.

¹ Forum économique mondial (2025). Rapport mondial sur les risques 2025. (Disponible [ici](#))

Étude de cas 1 : Sensibiliser et former les responsables aux questions relatives à la nature, et les mobiliser en développant un argumentaire économique

Entreprise multinationale du secteur de l'alimentation et des boissons possédant un portefeuille de marques grand public.

L'équipe internationale spécialisée dans le développement durable a été chargée d'élaborer une stratégie environnementale, sociale et de gouvernance qui intègre la nature et qui mette en avant l'importance qu'a pour l'entreprise la stabilité de son approvisionnement en matières premières agricoles. Une fois qu'elle a pris connaissance des détails, la direction a émis des réserves sur les propositions spécifiques à la nature incluses dans la stratégie. Lorsque l'équipe spécialisée dans le développement durable a compris que cette position tenait à un manque de connaissances sur le sujet, elle a entrepris de renforcer les capacités de la direction sur les aspects de la nature pertinents pour l'entreprise. Cette démarche a été déterminante pour obtenir le soutien de la direction, garantir son adhésion à la stratégie et assurer la disponibilité à long terme des moyens financiers nécessaires à sa mise en œuvre.

Difficultés rencontrées par l'équipe :

- » Difficultés à **aborder les questions relatives au développement durable et à la nature avec la direction**, car ces sujets sortaient largement du cadre établi de ses connaissances ;
- » Doutes quant à la manière de **présenter efficacement l'information** sans noyer la direction sous des termes techniques ;
- » Difficultés à concilier l'approche de la direction en matière de **transformation de l'entreprise et le rythme imposé par la dépendance vis-à-vis de la nature** ainsi que par les objectifs scientifiques fixés ;
- » **Difficultés à obtenir des données de référence précises** sur la nature à toutes les étapes de la chaîne de valeur.

Mesures prises pour surmonter les difficultés :

- » **Entretiens personnalisés avec les membres de la direction** afin d'améliorer leur compréhension des liens entre la nature et leurs fonctions opérationnelles ;
- » **Renforcement des connaissances des directeurs et des cadres dirigeants** afin de leur faire mieux comprendre leur rôle dans la stratégie de protection de la nature et d'obtenir leur soutien ;
- » **Fourniture à la direction d'explications sur les termes techniques et les nouveaux sujets** en soulignant leur pertinence du point de vue des risques déjà identifiés dans le cadre de l'évaluation de la matérialité ;
- » **Mise en évidence de l'urgence et développement d'un argumentaire économique** en faveur de la nature en s'appuyant sur les macrostatistiques du secteur et les exemples des précurseurs ;
- » **Identification et description détaillée des risques** liés à la nature qui ressortent d'évaluations de matérialité, et rapprochement de ces risques avec des statistiques macroéconomiques ou sectorielles sur les risques auxquels sont exposées les entreprises et les mesures qu'elles adoptent, l'objectif étant d'étayer l'argumentaire économique ;
- » **Mise à profit des évaluations de matérialité des fournisseurs et des clients** afin de **hiérarchiser les efforts de suivi et les mesures en faveur de la nature à toutes les étapes de la chaîne de valeur de l'entreprise** ;
- » Mise à profit des actualités nationales sur les thèmes liés au développement durable pour encourager l'équipe de direction à faire preuve d'ambition, à maintenir le cap et à rester engagée.

Étude de cas 2 : Soutenir l'évolution des ambitions en matière de protection de la nature grâce à des aménagements internes et à des partenariats externes

Une entreprise forestière qui possède ses propres forêts pour son approvisionnement fournit et conçoit des produits utilisés dans les emballages renouvelables, les biomatériaux et les constructions en bois.

De par son activité, l'entreprise a toujours été étroitement liée à la nature et sa culture reflète cette interaction. Cette exposition aux impacts de la nature lui a permis d'acquérir un niveau élevé d'expertise dans ce domaine et d'en faire usage pour l'ensemble de ses fonctions. Grâce à l'engagement de longue date de la direction en faveur d'actions au service de la nature, l'équipe parvient à gérer des objectifs en constante évolution, ce qui permettra à l'entreprise de rester, pour l'ensemble du secteur, un modèle en matière de protection de la nature. L'approche vise à renforcer la collaboration avec les partenaires externes tout en gérant l'impact interne des événements indésirables liés à la nature.

Difficultés rencontrées par l'équipe :

- » Difficultés à **concilier les nouvelles exigences relatives à la protection de la nature et les autres priorités** de l'entreprise ;
- » Difficultés à mesurer les résultats et à promouvoir un mode de gestion adaptatif en raison de contraintes liées à la disponibilité des outils et des données ;
- » Difficultés liées à la **gestion d'un incident local ayant eu un impact sur la nature** après que cet incident a fait l'objet d'une couverture médiatique négative qui a altéré l'image de l'entreprise auprès du public et éclipsé ses initiatives en faveur de la nature.

Mesures prises pour surmonter les difficultés :

- » **Définition claire des résultats positifs en faveur de la nature** au niveau des fonctions opérationnelles, en s'appuyant sur l'expertise de l'équipe et en collaboration avec les parties prenantes ;
- » **Développement d'indicateurs internes permettant d'évaluer et de caractériser la biodiversité**, en tirant parti des données et des capacités disponibles sur les sites afin de fournir des informations facilitant la prise de décision par la direction.
- » **Mise en place d'une réunion annuelle sur la biodiversité avec le conseil d'administration et application des mesures adoptées** pour permettre à l'entreprise de garder le cap sur les risques et perspectives actuels et émergents associés à sa dépendance vis-à-vis de la nature et à son impact sur celle-ci ;
- » Réaffirmation et adaptation des responsabilités de l'équipe spécialisée dans la nature afin d'inclure les éléments suivants :
 - **Assumer la responsabilité de répondre aux exigences des clients liées à la nature.**
 - **Veiller à ce que les ambitions liées à la nature évoluent de manière progressive et réaliste** afin qu'elles soient compatibles avec les priorités opérationnelles.
 - **Interpréter et expliquer** en interne l'évolution des ambitions des régulateurs et des clients.
 - **Établir des objectifs communs liés à la nature** avec les principales parties prenantes de la chaîne de valeur.
 - **Continuer à donner aux équipes opérationnelles des instructions sur les actions quotidiennes** visant à améliorer les performances en matière de préservation de la nature, en tenant compte de l'évolution des ambitions.
- » **Engagement stratégique auprès des clients**, à toutes les étapes de la chaîne de valeur, afin d'identifier ceux qui :
 - **Étaient disposés à discuter en toute transparence** des difficultés rencontrées dans le cadre des évaluations des chaînes d'approvisionnement.
 - **Appliquaient des règles strictes de gestion et de gouvernance en matière de développement durable** à l'ensemble de leurs opérations internes.
 - **Envisageaient favorablement de contribuer à la réalisation d'objectifs fixés d'un commun accord** pour un site donné, par exemple en soutenant la collecte de données.

Enseignements tirés : Influencer les cadres de direction et obtenir leur soutien

Pour obtenir l'attention des cadres supérieurs, il peut être nécessaire de faire preuve de persévérance et de soulever à plusieurs reprises le sujet que vous souhaitez défendre. Pour démontrer l'importance de la nature, il est important de montrer en quoi elle rejoint les stratégies commerciales et les valeurs fondamentales de l'entreprise. Les cadres supérieurs sont souvent peu au fait des concepts liés à la nature.

Il est par conséquent essentiel de s'appuyer sur des sujets plus familiers et d'améliorer progressivement la compréhension des thèmes liés à la nature pour permettre aux cadres supérieurs de jouer un rôle actif dans la mise en œuvre de la stratégie. Il est également nécessaire que la direction et les cadres dirigeants s'accordent sur la stratégie de l'entreprise vis-à-vis de la nature afin de garantir la cohérence des messages.

ÉTAPE 1

SENSIBILISER LES CADRES SUPÉRIEURS



- Tirez parti des occasions qui **accréditent la légitimité des sujets relatifs à la nature**, par exemple :
 - Les réglementations existantes et émergentes ;
 - Une couverture médiatique ou une campagne pertinente pour votre secteur d'activité ;
 - La manifestation de sensibilités internes à l'égard des risques liés à la nature.
- **Renforcez la perception qu'a la direction, hors cadres supérieurs, du rôle de la nature dans le domaine d'activité de l'entreprise** afin d'obtenir l'adhésion de l'ensemble du personnel à la cause de la nature. Veillez à ce que les messages de la direction aux cadres supérieurs sur la nature soient cohérents avec les vôtres.
- **Rencontrez individuellement les cadres supérieurs** pour discuter de manière ciblée du rôle que leur confère leur fonction dans la mise en œuvre de la stratégie relative à la nature. Cherchez à obtenir des soutiens individuels avant d'amener les cadres supérieurs à prendre des décisions sur des sujets liés à la nature.
- Faites plusieurs tentatives pour obtenir l'adhésion des cadres supérieurs (si nécessaire). **Lorsque vous les abordez à nouveau, reformulez le message** en le reliant aux événements récents et à la stratégie la plus récente.

ÉTAPE 2

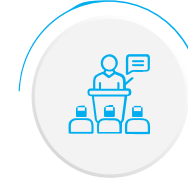
CONSTRUIRE L'ARGUMENTAIRE ÉCONOMIQUE



- **Mettez en avant le rôle important de la nature pour l'entreprise** en vous fondant sur des évaluations de matérialité spécifiques à l'entreprise. Veillez à identifier les impacts importants de l'entreprise sur la nature ainsi que les éléments significatifs qui soulignent comment ses activités en dépendent et mettez en évidence les risques et les perspectives prioritaires liés à la nature.
- **Expliquez l'incidence des risques et des perspectives liés à la nature sur la stratégie commerciale.** Montrez comment cette interdépendance peut soutenir les efforts existants et ouvrir de nouvelles possibilités, notamment en vue de renforcer la résilience de la chaîne d'approvisionnement et d'élargir les activités de recherche et développement.
- **Comparez les efforts et les objectifs de votre entreprise dans les domaines liés à la nature et ceux de ses pairs.** Servez-vous de cette analyse pour faire valoir les bons résultats auprès de la direction et souligner le travail à accomplir pour combler les lacunes.

ÉTAPE 3

S'ADRESSER AUX CADRES SUPÉRIEURS



- **Fournir aux cadres supérieurs des informations ciblées sur la nature.** Concentrez-vous sur les risques et les liens de dépendance les plus pertinents pour votre entreprise et votre secteur d'activité. Référez-vous aux conclusions de l'argumentaire économique, en les complétant par des données sectorielles ou de bonnes pratiques.
- **Lors de l'élaboration de l'argumentaire économique, insistez sur les possibilités offertes par la nature.** Si l'atténuation des risques et le respect de la législation sont des considérations essentielles, les messages positifs peuvent être plus efficaces lorsqu'il s'agit de susciter l'intérêt des cadres supérieurs. Concentrez-vous sur les succès déjà obtenus par l'entreprise dans le domaine de la nature.
- **Définissez clairement qui sont les responsables et ce que seront les prochaines étapes.** Si des collaborateurs extérieurs à votre équipe doivent mener à bien certaines actions, veillez à ce que les cadres dirigeants soient informés par les cadres supérieurs des priorités à respecter.
- **Expliquez aux cadres supérieurs les règles de gouvernance à observer.** Réfléchissez aux procédures de remontée des informations qui doivent être mises en place et aux équipes qui doivent les appliquer.
- **Insistez sur la nécessité d'une politique de gestion du changement** en vue de la mise en œuvre dans toute l'entreprise d'actions en faveur de la nature. Définissez clairement le rôle que les cadres supérieurs devront jouer dans la coordination des messages de transition et dans la promotion de la gestion de l'entreprise à travers le prisme de la nature.



Image : Image aérienne prise par drone des zones humides littorales du port de Christchurch, sur la côte sud de l'Angleterre, stock.adobe.com #365714450

À propos d'UNEP-WCMC et du Partenariat Proteus

Le Centre Mondial pour le Suivi de la Conservation du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (UNEP-WCMC) est un centre d'excellence mondial en matière de biodiversité et de contribution de la nature à la société et à l'économie. Le Partenariat Proteus constitue une collaboration unique qui fournit aux entreprises les informations sur la biodiversité dont elles ont besoin pour prendre des décisions plus éclairées, et qui soutient le développement, l'amélioration et la diffusion de données et d'informations sur la biodiversité mondiale. Proteus aide les entreprises à reconnaître leurs responsabilités envers la nature dans le contexte d'un élan mondial visant à répondre à la crise de la biodiversité.

Ce document a été élaboré à partir d'entretiens avec des partenaires Proteus et d'autres entreprises multinationales, et s'appuie sur l'expertise des spécialistes de l'UNEP-WCMC dans l'application des connaissances sur la biodiversité dans le contexte d'un large éventail de secteurs.