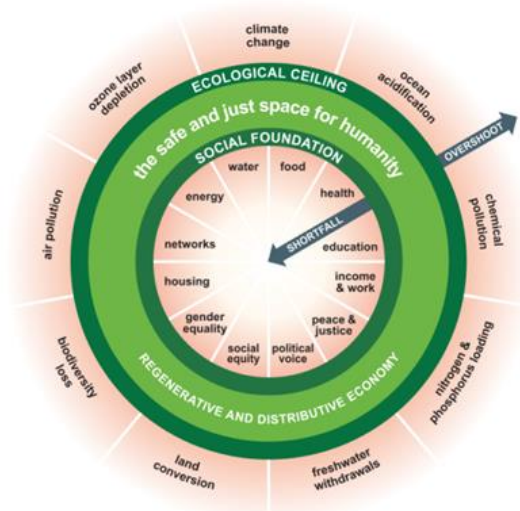


# Analyse critique de la *Théorie du Doughnut* dans une perspective d'écologisation des organisations et d'outil d'aide au pilotage de la transition

## Introduction

La théorie du Doughnut, issue du livre de Kate Raworth *Doughnut Economics : Seven ways to think like a 21st century economist* (2017) est une théorie socio-économique qui part de l'objectif de créer un « espace juste et sûr » pour l'humanité entre un « plancher social » (composé de 12 des ODD) et un « plafond écologique » (neuf limites planétaires - LP), ayant vocation à servir de but collectif à atteindre : répondre aux besoins de chaque humain tout en ne dépassant pas les capacités de la Terre.



Cette théorie fait aussi l'objet de tentatives de déclinaisons par des organisations, publiques et privées, qui souhaitent en rendre les principes opérationnels en créant des outils pour inscrire ses objectifs socio-environnementaux dans leur gestion. Pour autant, cette théorie et sa déclinaison opérationnelle sont-elles adaptées à l'intégration des préoccupations socio-environnementales dans la gestion des organisations ?

## Analyse critique de la définition de l'environnement

Le livre de Kate Raworth se réfère à plusieurs postures concernant l'environnement<sup>1</sup>. Celles-ci renvoient à des philosophies, tantôt anthropocentrique (l'environnement comme objets/ressources), écocentrique (extension du domaine du sujet à un ou des écosystèmes), biocentrique (extension du domaine du sujet aux espèces vivantes), ainsi qu'un certain relationnisme (non-séparation conceptuelle a priori de ce qui est naturel et de ce qui est humain). Chacune de ces postures présente des ambiguïtés ou contradictions, qui se trouvent renforcées par leur coexistence dans une même théorie.

Raworth récuse l'anthropocentrisme (p116). Cependant, la théorie du Doughnut développée dans son livre ne permet pas de s'en démarquer. En effet, cette théorie s'appuie sur le concept de limites planétaires, préalablement défini comme un ensemble de neuf limites « dans lesquelles **l'humanité peut continuer de se développer et prospérer pour les générations à venir** » (Rockstrom et al., 2009). Raworth (2017)

<sup>1</sup> L'environnement est tour à tour désigné comme "limites planétaires" (p46), "membres de la famille" (p116), "relations" (p116), "ressources" (p55), "communs globaux" (p201), "dont nous (humanité) dépendons" (p114), "les systèmes de la Terre permettant de porter la vie", "la biosphère (dans laquelle vit l'humanité)" (p114), la nature comme "communauté dont nous sommes citoyens et non conquérants" (p114).

utilise ce concept pour concevoir le Doughnut, « un espace juste et sûr **pour l'humanité** ». Pour des auteurs comme Lumsden (2019), concevoir un développement durable s'appuyant sur les LP induit l'idée que le but de l'humanité est d'exprimer sa liberté sous la forme du développement économique, avec la nouveauté de vouloir contrôler ce qui réduit cette liberté : la vulnérabilité du monde naturel ou la limitation des ressources. Cette orientation est appuyée dans le chapitre 7 du livre ("Be agnostic about growth"). Elle procède d'une objectivation de ce qui relève du naturel dans une recherche de croissance économique. Enfin, le doughnut sépare les objectifs humains<sup>2</sup> des objectifs environnementaux.

Les postures biocentrée et écocentrée apparaissant aussi dans le livre posent d'autres problèmes pour décrire des entités écologiques que l'on souhaite préserver. Elles impliquent un point de vue homéostatique, ne prenant pas en compte l'évolution des entités et de leurs milieux, leur co-évolution et les phénomènes d'irréversibilité. Cela revient à présupposer une finalité aux entités "naturelles"<sup>3</sup> en leur attribuant un statut de sujet, décontextualisé. Les finalités sont en réalité anthropocentrées. Ces approches ont davantage un rôle d'injonction à la prise de conscience que d'organisation de l'action (Fieser, 2000). Ces approches s'inscrivent aussi dans une approche moderne de l'environnement; ce qui est la vraie cause de la crise écologique.

L'approche moderne est la décomposition du monde en objets et en sujets. Latour (1999) définit la crise écologique comme une "crise de l'objectivité" du fait de la multiplication d'hybrides échappant à ces catégories (changement climatique, couche d'ozone etc.) remettant en question l'idée que les sujets (surtout humains) sont seuls à avoir droit à l'existence pour eux-mêmes, pas seulement en tant que moyens ou objets.

Comment faire alors pour ne pas perpétuer cette dichotomie qui clive la réalité ? Prenons l'exemple de la crise climatique. Comment intégrer dans la prise de décision les intérêts de différentes nations et entreprises, les trajectoires de réchauffement, les biologistes qui alertent sur les risques d'extinction, les demandes de la société civile? Ne réfléchir qu'en termes de "faits", de "nature" opposés aux "valeurs" et à "la politique" rend la capacité de composition, d'action et de mobilisation de ces collectifs quant à ce quasi-objet impossible. De tels hybrides et leurs modalités d'existence rendent impossible la mise en cohérence des faits et de valeurs censés composer notre monde (Latour, 1999), et la réalité de l'action quant à ces hybrides passe par des organisations qui les prennent en compte comme tels (eg. GIEC).

C'est pourquoi des auteurs de l'écologie politique adoptent un point de vue d'écologie relationnelle : Akrich, Callon et Latour (2006) mobilisent la théorie de l'acteur-réseau, qui permet de décrire les médiations sans clôture ontologique préalable<sup>4</sup>. Aussi, un collectif n'agit pas de la même manière pour préserver une forêt selon s'il la considère comme simple ressource, ou bien comme une entité méritant d'être préservée hors de sa valeur marchande. Cette complexité relationnelle, ces nœuds de médiation, et la diversité des situations que cette théorie permet de suivre est empêchée par des postulats sur "l'essence" des entités et leur valeur intrinsèque, s'appuyant sur la notion de finalité propre plutôt que de relations. En effet, comment postuler la "finalité" d'une forêt ou du climat en la séparant de l'activité humaine? Comment décrire ces médiations si les enjeux humains sont isolés des enjeux naturels à priori? L'écologie politique latourienne propose une manière de composer un "bon monde commun" ("l'écologisation") permettant la prise en compte des

---

<sup>2</sup> Le modèle des ODD porte d'ailleurs en son cœur la croissance économique à long terme (ODD n°8).

<sup>3</sup> Qu'elles soient isolées (biocentrisme) ou plurielles (écocentrisme)

<sup>4</sup> Ce vers quoi le relationnisme de Kate Raworth renvoie : en évoquant la connexion, qui revient à décrire le lien entre deux entités; et non de partir du lien qui structure les entités. Il s'agit d'un relationnisme "faible" (Slife, 2004).

hybrides, passant par des enquêtes sur les modes d'existence des "propositions" appelées à être des entités suivant quatre étapes : perplexité, consultation, hiérarchie et institution (Latour, 1999).

### **D'autres obstacles à l'application dans les organisations**

Raworth précise qu'utiliser le doughnut comme outil d'action publique ne fonctionnera pas, car il ne prend pas en compte les interconnexions entre les limites (p52). Le doughnut est une "boussole" ayant vocation à remplacer la croissance du PIB comme objectif global, pas un outil opérationnel (p56). Des organisations s'en inspirent pour repenser leur stratégie mais l'application d'un "outil" doughnut est absente du livre. Le DEAL préconise "no company doughnut"<sup>5</sup>, notamment à cause du problème du passage du global au local.

L'inscription de "métriques vivantes" dans la gestion des organisations est mentionnée (p241). Il est indiqué que les entreprises peuvent se défaire de la "tyrannie du taux de retour financier" en adoptant des métriques vivantes comme proposées dans les initiatives Economy for the common good, B Corp et MultiCapital Scorecard, pour attirer des financements publics. Ce postulat est une simplification coûteuse. L'interrogation des modèles d'affaires, le lien avec comptabilité, activité, contraintes financières et entités écologiques ne sont pas traités. Les comptabilités socio-environnementales mentionnées ne permettent pas de repenser les modèles organisationnels en y intégrant l'écologie<sup>6</sup>. Elles amènent à s'inscrire dans une vision où les entités écologiques sont prises en compte comme des externalités (des pertes d'utilité humaines, donc anthropocentrées); ce que l'auteure condamne par ailleurs (p152).

### **Proposition normative**

Comment faire alors pour insérer les préoccupations environnementales et sociales dans la gestion des organisations de manière à éviter ces écueils ? C'est ce que propose CARE (Comprehensive accounting in respect of ecology) (Rambaud, 2022). Cette démarche propose d'intégrer les entités écologiques employées par les organisations dans la comptabilité afin de les préserver. L'enquête leur permet de les questionner sur les entités qu'elles doivent préserver (perplexité), de les traduire en caractérisant leurs relations avec d'autres entités (consultation), de les confronter à l'existant (hiérarchie), de les instituer (institution). Il s'agit d'entités instituées et évolutives et non prédéfinies. Leur intégration comme dettes/capitaux, permet le suivi de leur dégradation et préservation, par rapport à un bon état écologique. La comptabilité écosystème-centrée permet de coordonner l'utilisation des entités écologiques, la préservation et la contribution au bon état d'écosystèmes en partant des comptabilités des acteurs d'un écosystème (Feger, 2017).

Cela permet d'étudier, comme le prescrit Raworth (p52), les relations entre les entités et de questionner les modèles organisationnels en les alignant sur les trajectoires de préservation des entités écologiques définies scientifiquement et politiquement, et ce de manière non-anthropocentrée, non-moderne, et opérationnelle, en s'écartant du problème de la réconciliation entre local et global.

En conclusion : des éléments de la théorie du doughnut sont bloquants pour l'action et l'écologisation du monde. Adopter un cadre clair pour répondre de manière précise aux questions "quel projet d'écologie politique porter?" et "comment l'instituer dans et par les organisations?" paraît indispensable pour avancer

---

<sup>5</sup>Doughnut economics action lab : <https://doughnuteconomics.org/themes/2> accès au 27/01/2023

<sup>6</sup> C'est-à-dire "la science globale des relations des organismes avec le monde extérieur environnant, dans lequel nous incluons au sens large toutes les conditions d'existence" (Dajoz, 2006).

dans ce sens, et les propositions portées par l'écologie politique latourienne et les comptabilités écologiques CARE et CEC paraissent constituer un cadre conceptuel et un "outillage" nécessaires pour ce faire.

Victor Counillon, Clément Morlat © Chaire Comptabilité écologique (2023)

## Bibliographie :

Attfield, R. (1998). « Existence value and intrinsic value ». *Ecological Economics*, 24(2-3), 163–168.

Dajoz, R. (2006) « Précis d'écologie ». 8ème édition, Dunod, Paris.

Feger, C. (2016). «Nouvelles comptabilités au service des écosystèmes. Une recherche engagée auprès d'une entreprise du secteur de l'environnement ». *Gestion et management*. AgroParisTech, 2016.

Fieser, J. (2000). "Metaethics, Normative Ethics and Applied Ethics." Wadsworth.

Latour, B. (1999). « Politiques de la Nature, comment faire entrer les sciences en démocratie ». La Découverte.

Leopold, A. (1995), « L'Almanach d'un comté des sables », Aubier.

Lumsden, S. (2020). « Sustainable development is a dead-end: the logic of modernity and ecological crisis ». *Environmental Values*.

Rambaud, A. (2015). « La valeur de l'existence en comptabilité : pourquoi et comment l'entreprise peut (p)rendre en compte des entités environnementales pour "elles-mêmes" ? ». *Gestion et management*. Université Paris Dauphine - Paris IX.

Raworth, K. (2017) « Doughnut Economics : Seven ways to think like a 21st-century economist ». Random House.

Rockström, J., Steffen, W., Noone, K. *et al.* (2009) « A safe operating space for humanity. » *Nature* 461, 472–475 (2009). <https://doi.org/10.1038/461472a>

Slife, B. D. (2004). "Taking Practice Seriously: Toward a Relational Ontology. *Journal of Theoretical and Philosophical Psychology*" 24(2), 157–178. <https://doi.org/10.1037/h0091239>

Taylor, P. W. (1981). « Ethics of Respect for Nature ». *Environmental Ethics*, 3, 197–218.