

# Cultiver l'avenir : Économie, Vivant et Territoire(s).

## La voie de la Robustesse pour des entreprises rurales durables.



La Grande Bifurcation  
Bozouls, 30 septembre 2025





**Ségolène Guitton**  
Designer de transformation  
chez Imfusio

**Quand on vous dit robustesse, à quoi  
pensez-vous ?**



# Selon le Larousse...

robustesse

nom féminin



Caractère robuste.

SYNONYME :

fermeté, force, puissance, résistance, solidité, vigueur.

CONTRAIRES :

affaissement, débilité, décrépitude, déficience, délicatesse, faiblesse, fragilité.





## Le point de départ : un monde qui fluctue.

- Du "monde de la moyenne" au "monde de l'écart-type"
- De la résilience à la vulnérabilité intégrée

“Comment devenir capables d'absorber l'imprévisible,  
de durer malgré les chocs...?”



# Une triple réalité qui nous bouscule.



**Polycrises et incertitude permanente**



Festival du Monde : santé mentale, en parler ou se taire ?

Au Festival du « Monde », samedi 20 septembre, la rencontre autour des troubles psychiques a fait salle comble. Psychiatres et journalistes ont débattu de l'un des grands enjeux de santé publique : faut-il raconter sa souffrance ou, au contraire, se protéger ?

**Épuisement systémique**

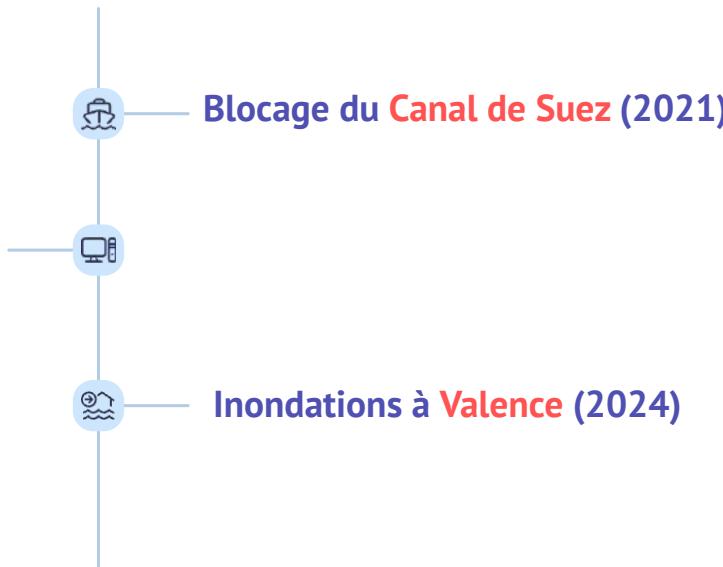
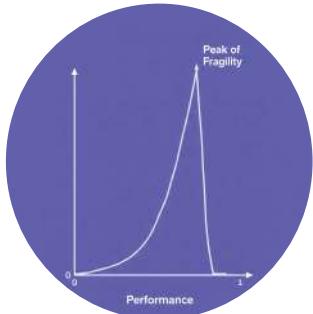


**Injonctions paradoxales**



# Le paradoxe : plus on optimise, plus on fragilise !

Erreur de mise à jour CrowdStrike  
(2024)



"L'OPTIMISATION À OUTRANCE CRÉE DES POINTS DE RUPTURE."  
- Olivier Hamant



# Exemple du quotidien : la pénurie de moutarde (2022).



80% des graines de moutarde de Dijon sont produites... au Canada !



Sécheresse au Canada → Chaîne logistique mondialisée → Rayons vides en France.

**Une filière hyper-optimisée, mais pas du tout robuste.**



# Le clone parfait : une bombe à retardement !

+1000 variétés existantes

"Maladie de Panama"

L'uniformité



The image consists of three main parts. At the top right is a close-up photograph of several ripe yellow bananas with green leaves in the background. Below it is a vertical news snippet from 'GEO' magazine. The snippet features a headline in bold black text: "Si la monoculture (culture d'une seule variété) est devenue la norme depuis la fin de la seconde guerre mondiale, son alternative la polyculture, parfois conjuguée à l'élevage, s'avérerait en effet plus résiliente. Avec bien d'autres avantages à la clé : une récente étude allemande a montré que la permaculture tenait ses promesses à la fois sur la biodiversité, le carbone et la santé des sols." At the bottom is another news snippet from 'Courrier International'. It has a dark header with the magazine's logo and the word 'Courrier' in white. Below the header, the text reads: "Or, les effets des sécheres naturelles, incertaines mondial air par ailleurs l'Agriculture". The main title of the article is "Série d'été. Peut-on encore sauver la banane ?" followed by a detailed paragraph about the global impact of the Cavendish banana variety.

GEO

Voyage Environnement Géopolitique Sciences Histoire Animaux Aventure

Si la monoculture (culture d'une seule variété) est devenue la norme depuis la fin de la seconde guerre mondiale, son alternative la polyculture, parfois conjuguée à l'élevage, s'avérerait en effet plus résiliente. Avec bien d'autres avantages à la clé : une récente étude allemande a montré que la permaculture tenait ses promesses à la fois sur la biodiversité, le carbone et la santé des sols.

Courrier international

Or, les effets des sécheres naturelles, incertaines mondial air par ailleurs l'Agriculture

Série d'été. Peut-on encore sauver la banane ?

FRUITS À CROQUER 1/6. Partout dans le monde, la banane la plus mangée est la Cavendish. Cette variété a fait la joie de l'industrie bananière jusqu'à ce que, sur tous les continents, un champignon commence à dévaster une par une les plantations. L'hebdomadaire allemand "Die Zeit" s'interroge : devons-nous dire adieu à ce fruit tel que nous le connaissons ?

SOURCE : Zeit Magazin  
Traduit de l'allemand



# Notre santé "made in China" ?

Production en Chine et en Inde.

Ruptures de stock

Dépendance et fragilité systémique

Santé

## Pénuries de médicaments : un rapport alarmant dévoile l'étendue de la crise

Pour la première fois, un rapport révèle l'importance des ruptures d'approvisionnement, avec 8 millions de boîtes manquantes par mois, au plus fort de la crise.

Par Caroline Tourbe

Publié le 27/03/2025 à 06h00



La pénurie de médicaments est devenue en France un vrai problème de santé publique. © MOURAD ALLILI/SIPA / SIPA / MOURAD ALLILI/SIPA

# Notre monde révèle ses fragilités.



**L'urgence ? Repenser nos modèles pour pouvoir naviguer dans l'incertitude et construire un futur souhaitable.**



# La “Robustesse” : une boussole pour naviguer dans l’incertitude.



Entreprendre l'avenir

#Robustesse



# Une grande leçon du Vivant : durer plutôt qu'optimiser.

"LA VRAIE FORCE, CE N'EST PAS LA PERFORMANCE MAXIMALE, C'EST LA CAPACITÉ À CONTINUER MALGRÉ LES RUPTURES." - Olivier Hamant



# 4 principes d'action de la Robustesse :



Redondance utile



Diversité systémique



Polyvalence & adaptation



Ancrage Local & coopération



# Principe 1 - La redondance utile.



- **Le principe** : accepter un "surcoût" apparent pour garantir la continuité
- **L'exemple du vivant** 🌱 : votre microbiote intestinal.
- **L'application concrète** 🏠 : une boulangerie qui s'approvisionne chez 5 producteurs de farine.



## Principe 2 - La diversité systémique.



- **Le principe** : la variété comme assurance-vie face aux chocs
- **L'exemple du vivant** 🌱 : une prairie naturelle
- **L'application concrète** 🏢 : un territoire qui mise sur un mix énergétique (solaire, bois, géothermie...)



# Principe 3 - Polyvalence & adaptation.



- **Le principe** : Développer des compétences larges pour réagir à l'imprévu
- **L'exemple du vivant** 🌱 : l'intelligence du poulpe.
- **L'application concrète** 🏢 : une équipe d'agents techniques municipaux.



## Principe 4 - Ancrage local & coopération.



La Drôme

- **Le principe :** renforcer les liens et les circuits courts pour réduire la dépendance
- **L'exemple du vivant** 🌱 : le mycélium, cet "internet de la forêt".
- **L'application concrète** 🏠 : le projet Biovallée dans la Drôme.





« LA ROBUSTESSE, C'EST LA CAPACITÉ D'UN ORGANISME À RESTER STABLE DANS UN ENVIRONNEMENT SOUMIS À D'INTENSES FLUCTUATIONS ET À LA RARETÉ DES RESSOURCES. »

– Olivier Hamant, Institut Michel Serre





**"RESTER STABLE À COURT TERME  
ET VIABLE À LONG TERME."**

Une entité n'est robuste que si elle prend soin de sa propre robustesse et de la robustesse de son milieu.





**Le CULTE de la  
performance**

**L'équilibre  
Robustesse/Performance.**

**37°C**

**40°C**



# Et si nous changions de logique ?



## Modèle Traditionnel

#ressources

- Extraction
- Logique volumique
- Optimisation
- Croissance linéaire
- Centralisation
- Spécialisation
- Compétition

## Modèle Robuste

#interactions

- ➔ Régénération
- ➔ Logique servicielle
- ➔ Redondance
- ➔ Cycles
- ➔ Écosystème
- ➔ Adaptation
- ➔ Coopération



# Des témoins inspirants :



Pierre Azémar



Charlotte Chadourne



Gérard Alazard



# Une clé précieuse : la coopération !

*"LA COOPÉRATION, C'EST L'ACTION D'ALLER  
CONTRE SA PERFORMANCE INDIVIDUELLE DANS  
LE BUT DE NOURRIR LA ROBUSTESSE DU  
GROUPE."* - Olivier Hamant

Multiplier les interactions qui renforcent la robustesse collective.



# Zoom sur Laëtis, plus qu'un tiers-lieu : un écosystème inspirant !



laëtis

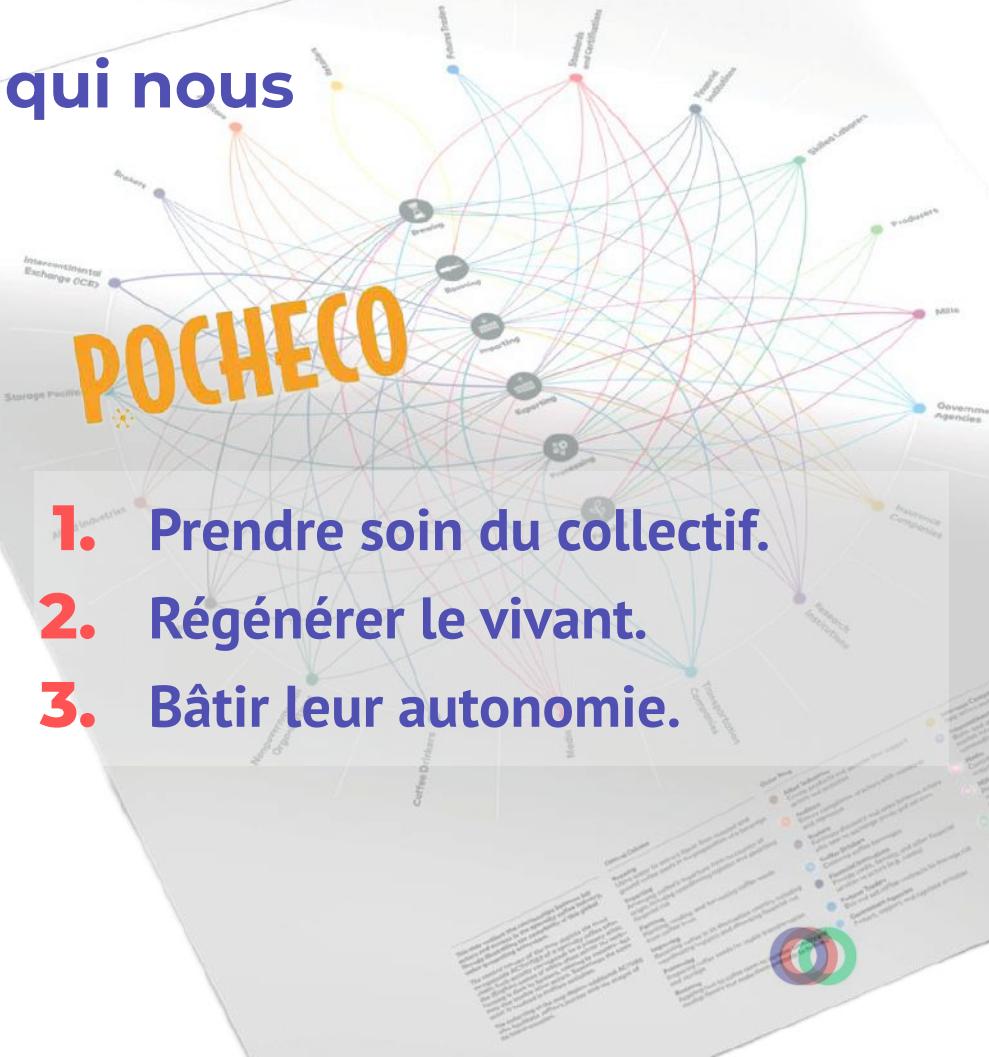
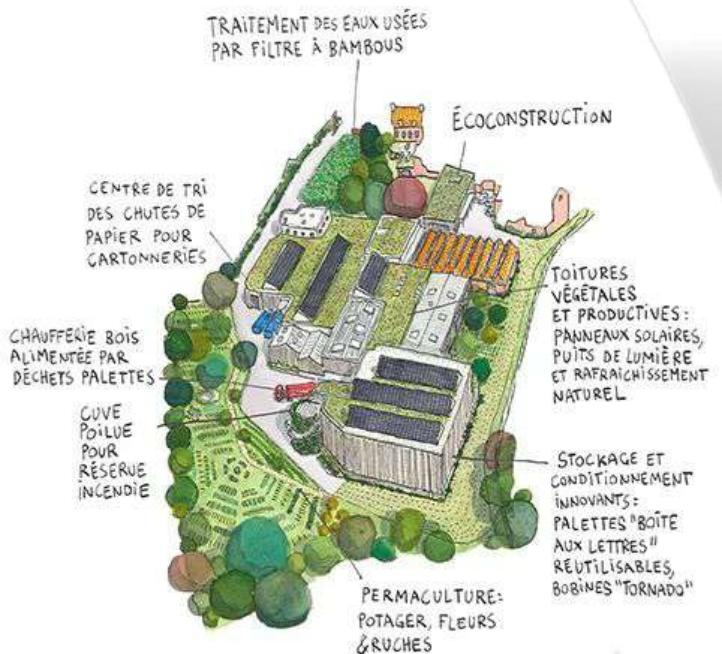


## Autres illustration *made in Occitanie :)*

virgo  
coop



# Pochecho. D'où vient ce qui nous fait vivre ?



# Inspiration : énergie & économie circulaire

## Exemple 1 : Enercoop

- Coopérative citoyenne qui fournit une électricité 100% renouvelable issue de producteurs locaux.
- **Principe de robustesse :** répartition & ancrage local.



## Exemple 2 : Le Pavé®

- Entreprise qui recycle des déchets plastiques locaux en un matériau de construction durable.
- **Principe de robustesse :** cycles & valorisation locale.



# Inspiration : production & solidarité.

## Exemple 1 : LiNportant

- Relance d'une filière textile 100% locale en Normandie, de la culture du lin au tissage.
- **Principe de robustesse : chaîne de valeur courte & savoir-faire locaux.**



virgo  
coop



## Exemple 2 : Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD).

- Initiative qui crée des emplois locaux utiles et non-concurrentiels en partant des compétences des personnes.
- **Principe de robustesse : coopération & diversité des compétences.**



TERRITOIRES  
ZÉRO CHÔMEUR  
DE LONGUE  
DURÉE



# Illustration : alimentation et gouvernance.

## Exemple 1 : Le Réseau des AMAP (né à Aubagne en 2001)

- Contrats directs entre des groupes de citoyens et des fermes locales, assurant un revenu stable au paysan et des produits de qualité aux habitants.
- **Principe de robustesse** : liens territoriaux directs & sobriété.



## Exemple 2 : Les SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif)

- Un statut d'entreprise qui ancre la coopération au cœur du projet en associant toutes les parties prenantes du territoire.
- **Principe de robustesse : gouvernance partagée & stabilité long terme.**

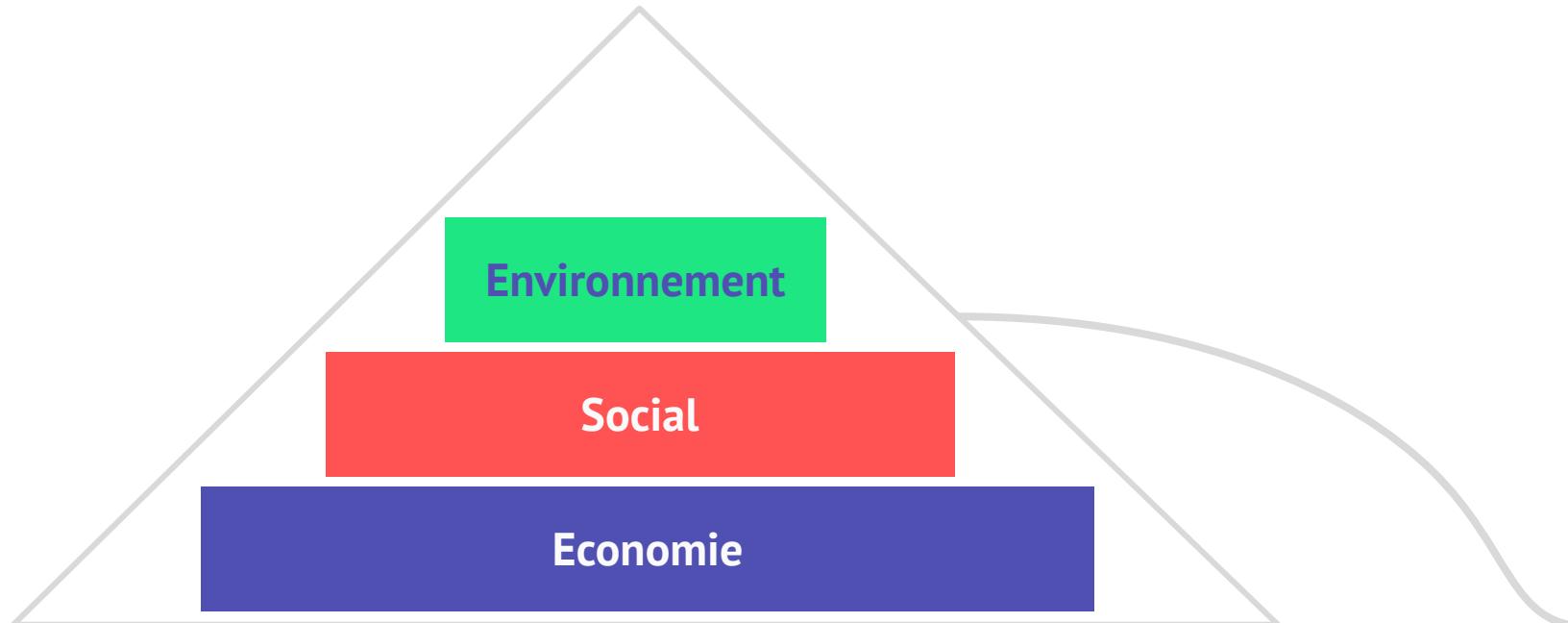


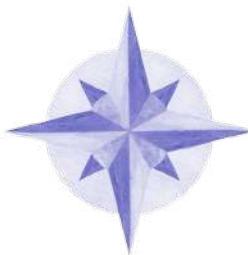
**Le territoire, créateur de la règle  
de demain !**



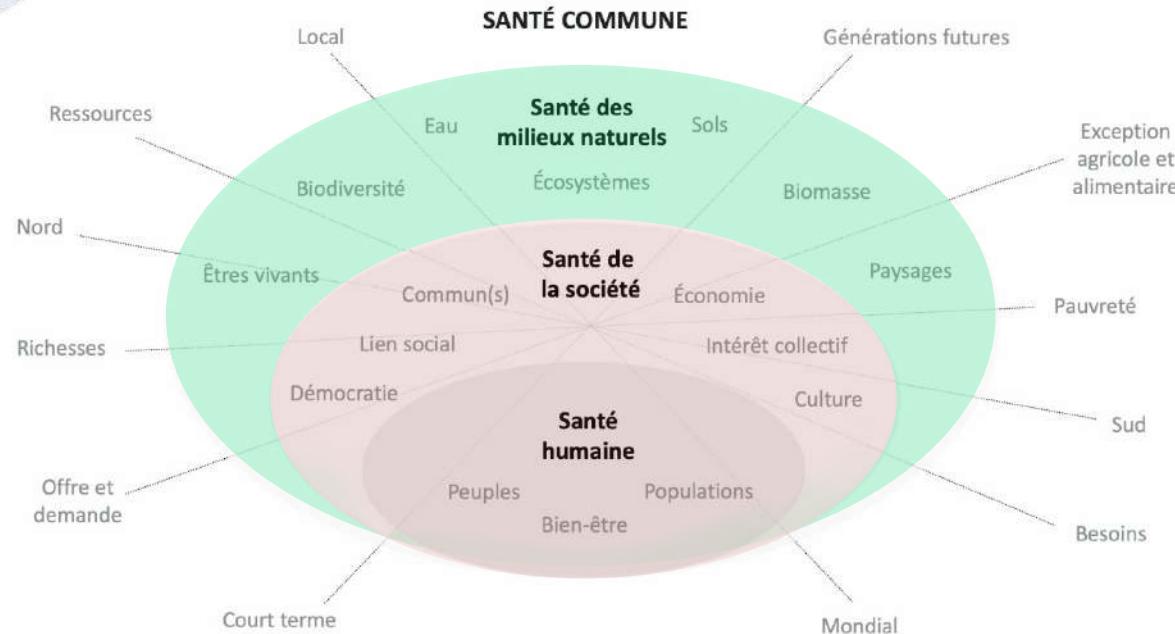


# L'étoile du nord : la “Santé Commune”.





# L'étoile du nord : la “Santé Commune”.



**La robustesse n'est pas un sprint,  
c'est un chemin.**



Une jungle tropicale d'Asie du Sud-Est. Crédit : Teo Tarras.

# Et maintenant ?

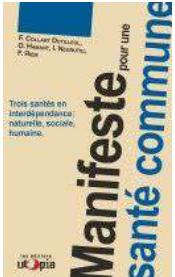


Echange avec votre voisin:

- Quels liens avons-nous réellement avec le territoire ?
- Quels principes avons-nous envie d'intégrer/tester dès demain ?
- Quelle est la conversation que vous pourriez initier dès demain pour cultiver un peu plus de robustesse, et donc un peu plus de santé commune ?



# Sources d'inspiration :



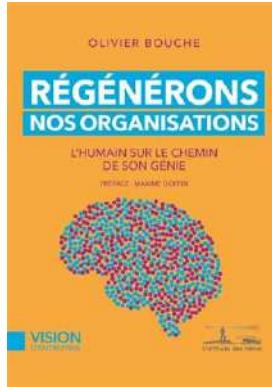
NOS RESSOURCES

Pour remplir notre mission et servir l'intérêt général, nous publions régulièrement des ressources qui racontent la transformation de nos Alumni et contribuent à concrétiser la démarche régénérative pour les entreprises.

TRACTS GALLIMARD

3,90€ / N°50

OLIVIER HAMANT  
ANTIDOTE AU  
CULTE DE LA  
PERFORMANCE  
LA ROUSTESSE DU VIVANT





Merci :)



Ségolène Guitton

Paris | Bordeaux | Lyon

+33 (0) 6 16 95 49 69

[sguitton@imfusio.com](mailto:sguitton@imfusio.com)