

L'ÉCOLOGIE COMME FINALITÉ ET COMME RESPONSABILITÉ

*Pour le développement d'approches critiques
en sciences de gestion*

Maya LEROY (AgroParisTech, ERFI)

Séminaire DD et Economie de l'environnement

IDDRI- Sciences Po, 16 nov. 2010

Plan de l'exposé

- **Introduction : nous sommes sur la bonne voie?**
- Modèles dominants en management et enjeux critiques
- Recadrage critique: des dispositifs contextualisés, une efficacité environnementale évaluée.
- Comment opérer ? un système embarqué d'aide au pilotage
- Conclusion : Générer des alternatives, place du chercheur ?

Introduction: Nous sommes sur la bonne voie?

L'avènement du Développement durable

- Le processus est en marche: les questions d'environnement sont à l'agenda.
- Les organisations, les entreprises s'y attèlent et proposent des dispositifs multiples pour relever le défi.
- Plutôt que de rentrer en conflit, le DD nous pousse à nous coordonner, et à ne plus opposer Développement/ Environnement.

Introduction: Nous sommes sur la bonne voie?

Pourtant les résultats ne sont pas là

- Érosion de la biodiversité accélérée: menace d'extinctions.
 - Changement climatique non maîtrisé.
 - Pollutions à grande échelle qui continuent.
- *C'est encore un problème de temps ?*
- *Nous ne sommes pas encore assez organisés ?*

Introduction: Un problème de temps ?

De nombreux dispositifs existent depuis plus de 20 ans

- échelle internationale : conventions, institutions
- échelle nationale: PNAE, ministères de l'envt, coordination des bailleurs,
- échelle locale : nombreux projets de DD,
- Si plus tardif dans les entreprises : RSE

Introduction: Un problème de coordination?

Les dispositifs sont centrés sur la coordination, l'intégration

- DD: moins de réglementation, moins d'Etat, des systèmes multi-acteurs qui favorisent les échanges.
- intégrer les 3 piliers du DD (économique, social, environnemental),
- intégrer l'environnement dans les politiques sectorielles
- se coordonner.

Il faut améliorer le management ?

Plan de l'exposé

- Introduction : nous sommes sur la bonne voie?
- **Modèles dominants en management et enjeux critiques**
- Recadrage critique: des dispositifs contextualisés, une efficacité environnementale évaluée.
- Comment opérer ? un système embarqué d'aide au pilotage
- Conclusion : Générer des alternatives, place du chercheur ?

Modèles dominants et enjeux critiques

Les sciences de gestion sont souvent prescriptives : modèles, techniques, instruments, pour améliorer la performance économique et financière de l'organisation.

La globalisation des normes managériales ne se limite plus au secteur marchand, mais aussi au secteur public et à la gestion de l'environnement.

Donc à des organisations dont la finalité n'est pas forcément le profit.

Modèles dominants et enjeux critiques

Nécessité d'interroger, d'élucider

- la façon dont sont articulés finalités économiques, sociales, environnementales.
- la façon dont sont traités les enjeux sociaux et environnementaux ?
- les valeurs que véhiculent les modèles de management qui ne sont pas neutres.

Critical Management Studies

Les modèles dominants en management

Comment le DD a été traduit en termes de modèles de management ?

Deux modèles dominants en sciences de gestion

- Coordination par le marché
- Coordination des parties prenantes par la participation

Coordination par le marché

Marché garant du bien-être social et environnemental

- Créer des espaces de marchés : donner un prix à l'environnement (ressources, services envt.)
 - Développer les droits de propriété : faciliter les échanges
 - Gérer les coûts de transaction (nœud de contracts)
 - Contractualisation à court terme (création des équilibres)
 - Rationalité des instruments économiques
- Des instruments qui se veulent peu interventionnistes

Une gestion des problèmes environnementaux qui se réguleraient alors automatiquement par le marché

Coordination par la participation des parties prenantes

Coordination des parties prenantes (*stakeholders*) garante du bien être social et environnemental

- Assurer la coordination entre acteurs interdépendants
- Convergence fondamentale des intérêts (économique, social, environnemental): approche consensuelle
- Engagement volontaire: pas de règles contraignantes
- Management participatif : éthique *et* rentable

Une gestion des problèmes environnementaux qui se réguleraient automatiquement

Ce qui ralentit la mise en œuvre de ces modèles?

- Une difficulté à donner un prix.
- Difficulté à fixer les coûts d'opportunités (prêt à payer)
- Quels acteurs: quels usagers ? quels bénéficiaires ?
- les acteurs détournent les systèmes
- problème d'échelle : local vs international
- faiblesse des engagements volontaires

Finalemment peu de résultats en terme d'environnement

Critique du développement durable

1. **Limite la prise de responsabilité vis-à-vis des problèmes d'environnement** : libres jeux.
2. **Gouverne par les instruments** : moins de responsabilités des Etats, pacification par les instruments de gestion.
3. **Politiques de moyens et pas de résultats**: Quelle efficacité environnementale ?
4. **Limite l'analyse des asymétries de pouvoir** et d'information dans la captation des RN, et des dommages écologiques
5. **Focalise sur les agents individuels et les dynamiques en construction**, et peu sur les facteurs structurels et les résistances.

Plan de l'exposé

- Introduction : nous sommes sur la bonne voie?
- Modèles dominants en management et enjeux critiques
- **Recadrage critique: dispositifs contextualisés, efficacité environnementale évaluée.**
- Comment opérer ? un système embarqué d'aide au pilotage
- Conclusion : Générer des alternatives, place du chercheur ?

Une perspective environnementale critique du management

l'écologie comme finalité et comme responsabilité

- L'environnement analysé depuis les sciences de gestion,
- Plaider pour une approche critique située, centrée sur l'étude des dispositifs de gestion,
- qui assume sa portée normative : efficacité environnementale, retour de la critique environnementale.

Objectif : éclairer les processus à l'œuvre mais aussi produire des effets cognitifs et pratiques qui sont susceptibles de modifier la situation.

Point de départ : se centrer sur la mise en œuvre

Ne pas fournir de réponse avant d'avoir mener l'enquête

s'intéresser à la construction concrète dans la phase opérationnelle de ces dispositifs de gestion,

- à leur évolution,
- à leurs résultats
- Suivre à la « trace » leurs structurations, et voir comment ils répondent aux objectifs qu'ils se sont fixés, et qui justifient leur existence.

Recadrage théorique et méthodologique

1. **Assumer la dimension normative de la critique** : Efficacité environnementale : exigence de résultats sur les écosystèmes
1. **Contextualiser les dispositifs, les suivre « à la trace »** : suivre le processus de mise en gestion dans le temps et dans l'espace.

Recadrage théorique et méthodologique

4. **Refuser la polarisation local vs global** : pas d'échelle de gestion *a priori* (multi-scalaire)
5. **Refuser la naturalisation des dispositifs** : les dispositifs de gestion ne sont pas neutres
6. **Reconnaissance des rapports de force** : face aux asymétries de pouvoir : stratégie environnementale au sens fort.

Plan de l'exposé

- Introduction : nous sommes sur la bonne voie?
- Modèles dominants en management et enjeux critiques
- Recadrage critique: dispositifs contextualisés, efficacité environnementale évaluée.
- **Comment opérer ? un système embarqué d'aide au pilotage**
- Conclusion : Générer des alternatives, place du chercheur ?

Systeme embarqué d'aide au pilotage

1. Préciser l'enjeu environnemental (engagements)
2. Traduire cet enjeu dans le contexte d'action
3. Comprendre ce qui détruit l'écosystème, la ressource.
4. Préciser selon quels modèles et quelles rationalités, quelles doctrines de management, les dispositifs proposés ont été construits (ou sont en construction).

Systeme embarqué d'aide au pilotage

5. Vérifier pour chaque enjeu ce que le dispositif fait.
6. Expliquer comment le système évolue en fonction des rapports de force, en particulier entre ceux qui portent l'enjeu d'environnement par rapport à ceux pour qui ce n'est pas central.
7. Voir comment cela bouge, se modifie.
Rester dans l'épreuve.
8. Si plusieurs dispositifs : les comparer.

Engagements environnementaux	Enjeux environnementaux
<p>Maintien des fonctionnalités de l'hydrosystème</p> <p>Préservation des zones humides.</p> <p>Conservation de la diversité biologique et des espèces sauvages menacées</p> <p>Gestion avisée des écosystèmes et gestion multi-usages au niveau des communautés</p>	<p>1-Maintenir une crue artificielle (permet une inondation de la vallée)</p> <p>2- Limiter les endiguements et les aménagements défavorables (permet les échanges latéraux et verticaux)</p> <p>3- Pérenniser ou restaurer les milieux humides en terme de surface et de qualité écologique.</p> <p>4- Limiter la disparition et la dégradation des ressources naturelles : Maintenir les populations ou repeupler, gérer et contrôler les prélèvements, restaurer les habitats et contrôler les pollutions.</p> <p>5- Favoriser les pratiques humaines qui préservent, entretiennent et valorisent les fonctions naturelles de l'hydrosystème et de ses espaces fonctionnels.</p>

Systeme embarqué d'aide au pilotage

	DEGRADATION RAPIDE	DEGRADATION LENTE	STABILITE	RESTAURATION
CRUE	Crue non soutenue	Crue soutenue (faible) Surfaces inondées 150 000 ha (décruée 40 000 ha)	Crue soutenue (moyenne amplitude) Surfaces inondées 230 000 ha (décruée 70 000 ha)	Crue soutenue (forte amplitude) Surfaces inondées 330 000 ha (décruée 110 000 ha)

	DEGRADATION RAPIDE	DEGRADATION LENTE	STABILITE	RESTAURATION
CRUE	Crue non soutenue	Crue soutenue (faible) et/ou fréquence faible Surfaces inondées 150 000 ha (décrue 40 000 ha)	Crue soutenue (moyenne amplitude) et/ou régulière Surfaces inondées 230 000 ha (décrue 70 000 ha)	Crue soutenue (forte amplitude) et régulière Surfaces inondées 330 000 ha (décrue 110 000 ha)
ECHANGES LATERAUX ET VERTICAUX	Accélération des endiguements et aménagement du lit majeur avec atténuation des impacts	Développement au rythme actuel des endiguements et des aménagements avec atténuation des impacts	Arrêt des endiguements et aménagements qui limitent les échanges latéraux et verticaux (ou compensation équivalente)	Arrêt des endiguements et restauration hydraulique des zones dégradées
ZONES HUMIDES	Développement des aménagements sans contraintes sur la protection des zones humides	Aménagements avec contrainte sur la protection des ZH, restauration ZH déjà protégées	Pas de perte nette (en surface et en qualité), arrêt des destructions ou restauration équivalente	Arrêt des destructions et restauration des zones humides dégradées
BIODIVERSITE	Pas de limitation des usages et disparition des écosystèmes fonctionnels	Maintien de certaines espèces dans les aires protégées, mais un déclin progressif des écosystèmes fonctionnels	Maintien des effectifs et de la diversité au niveau actuel Pas de perte nette	Préservation d'écosystèmes fonctionnels, restauration des habitats, restauration potentiels reproduction des espèces
GESTION AVISEE	Favoriser les "filiales" de développement qui nécessitent des aménagements et qui n'ont pas besoin du maintien des fonctions naturelles des écosystèmes	Disparition progressive des pratiques qui valorisent les fonctions naturelles des écosystèmes, dévelpt des filières au rythme actuel intégration agriculture/élevage, syst.de décrue contrôlé, pisciculture...	Maintien au niveau actuel des pratiques qui valorisent les fonctions naturelles des écosystèmes (cultures de décrue, élevage extensif, pêche, cueillette, foresterie)	Favoriser les activités qui valorisent et entretiennent les fonctions naturelles des écosystèmes et rechercher des activités nouvelles qui remplissent ces mêmes critères

	DEGRADATION RAPIDE	DEGRADATION LENTE	STABILITE	RESTAURATION
CRUE	Crue non soutenue	Crue soutenue (faible) et/ou fréquence faible Surfaces inondées 150 000 ha (décrue 40 000 ha)	Crue soutenue (moyenne amplitude) et/ou régulière Surfaces inondées 230 000 ha (décrue 70 000 ha)	Crue soutenue (forte amplitude) et régulière Surfaces inondées 330 000 ha (décrue 110 000 ha)
ECHANGES LATERAUX ET VERTICAUX	Accélération des endiguements et aménagement du lit majeur avec atténuation des impacts	Développement au rythme actuel des endiguements et des aménagements avec atténuation des impacts	Arrêt des endiguements et aménagements qui limitent les échanges latéraux et verticaux (ou compensation équivalente)	Arrêt des endiguements et restauration hydraulique des zones dégradées
ZONES HUMIDES	Développement des aménagements sans contraintes sur la protection des zones humides	Aménagements avec contrainte sur la protection des ZH, restauration ZH déjà protégées	Pas de perte nette (en surface et en qualité), arrêt des destructions ou restauration équivalente	Arrêt des destructions et restauration des zones humides dégradées
BIODIVERSITE	Pas de limitation des usages et disparition des écosystèmes fonctionnels	Maintien de certaines espèces dans les aires protégées, mais un déclin progressif des écosystèmes fonctionnels	Maintien des effectifs et de la diversité au niveau actuel Pas de perte nette	Préservation d'écosystèmes fonctionnels, restauration des habitats, restauration potentiels reproduction des espèces
GESTION AVISEE	Favoriser les "filieres" de développement qui nécessitent des aménagements et qui n'ont pas besoin du maintien des fonctions naturelles des écosystèmes	Disparition progressive des pratiques qui valorisent les fonctions naturelles des écosystèmes, dévelpt des filières au rythme actuel intégration agriculture/élevage, syst.de décrue contrôlé, pisciculture...	Maintien au niveau actuel des pratiques qui valorisent les fonctions naturelles des écosystèmes (cultures de décrue, élevage extensif, pêche, cueillette, foresterie)	Favoriser les activités qui valorisent et entretiennent les fonctions naturelles des écosystèmes et rechercher des activités nouvelles qui remplissent ces mêmes critères

Plan de l'exposé

- Introduction : nous sommes sur la bonne voie?
- Modèles dominants en management et enjeux critiques
- Recadrage critique: dispositifs contextualisés, efficacité environnementale évaluée.
- Comment opérer ? un système embarqué d'aide au pilotage
- **Conclusion : Générer des alternatives, place du chercheur ?**

Conclusion : place du chercheur

- Elucider, nommer, mettre à jour.
- Accompagner l'acteur dans sa capacité à analyser ce qu'il est en train de faire, et pas uniquement dans sa pratique.
- Recherche-intervention : chercheur impliqué car l'évaluation joue dans le rapport de force, engagement stratégique, mais aussi accoucheur, émancipation dans l'action.
- Difficilement cantonné à un service du chercheur rendu au client, prend souvent un tour critique.

Conclusion : générer des alternatives

- Devient visible, peut être nommer : Agir en responsabilité.
- Responsabilité environnementale/ aux autres responsabilités collectives.
- Evaluer les limites du changement de trajectoire, la confirmation des choix, et/ou les compromis.
- Donner les moyens de voir où, comment, et à quelle vitesse on peut changer.

Avons-nous encore le temps ?