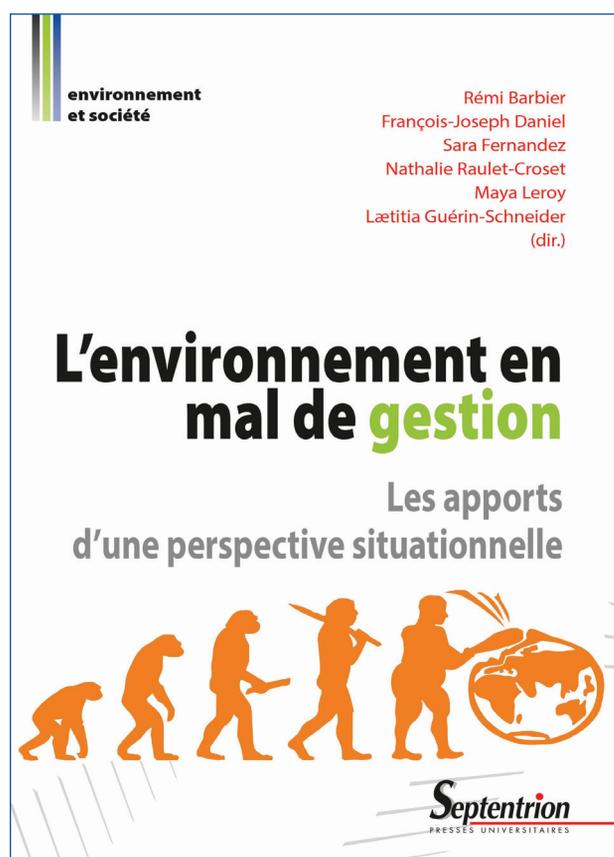


De l'agir gestionnaire des problèmes d'environnement

À propos de l'ouvrage de
Rémi BARBIER, François-Joseph DANIEL,
Sara FERNANDEZ,
Nathalie RAULET-CROSET,
Laetitia GUÉRIN-SCHNEIDER &
Maya LEROY, *L'environnement en mal
de gestion. Les apports d'une perspective
situationnelle*, Villeneuve d'Ascq, Presses
Universitaires du Septentrion, 2020, 355 p.

Par Kevin CAILLAUD,
Chargé de recherches en sociologie, INRAE, UR
ETBX



Dirigé par six (enseignants-)chercheurs en sciences sociales de l'environnement (sociologie, géographie, gestion), l'ouvrage part de l'intrigue suivante : les problèmes d'environnement sont gérés dans l'objectif d'améliorer à la fois l'état de la nature et les rapports sociaux qui s'y nouent. L'activité gestionnaire relève alors d'« un agir réflexif, orienté par une certaine conception de la performance et l'efficacité, qui se déploie à travers des dispositifs et agencements visant à remodeler et à stabiliser certaines relations entre acteurs, mais également [...] certains états de nature et les relations entre acteurs et entités non humaines » (p. 13). Néanmoins, cet agir gestionnaire est rendu

compliqué par trois facteurs propres au domaine environnemental, aboutissant à une prise en charge protéiforme et incertaine des problèmes :

- un cadrage flou de l'action, qui distend les formes d'organisation et les modes de régulation ;
- un agir autonome des entités non humaines susceptible d'interférer avec les stratégies et les actions des différents acteurs et entités (Granjou, 2016) ;
- une diversité des cadres spatio-temporels d'action inaliénable à la contingence des choix réalisés.

Dès lors, que signifie « gérer » des problèmes d'environnement, et comment l'appréhender ?

Partant, les coordonnateurs du livre ambitionnent de déconstruire la singularité des problèmes d'environnement, pour y discerner les traits communs d'une gestion circonstanciée. Pour ce faire, ils se positionnent dans la lignée des travaux relatifs aux « situations de gestion » (Girin, 1990), entendues comme la « réunion de "participants" devant "accomplir, dans un temps déterminé, une action collective conduisant à un résultat soumis à un jugement externe » (p. 12). Selon eux, cette notion offre une heuristique particulièrement robuste puisqu'elle nous incite :

- à interroger les processus autant exogènes qu'endogènes aux situations ;
- à analyser la dynamique temporelle et ses « intrigues » (Quéré, 1997) ;
- à appréhender les « épreuves » (Lemieux, 2018) qui jalonnent les trajectoires de gestion et qui imposent d'équiper l'action de dispositifs de suivi et d'évaluation, et de mobiliser des savoirs spécifiques.

Pour mettre à l'épreuve leur postulat, l'équipe de coordination a retenu dix-sept contributions (trente-huit auteurs) issues d'un colloque organisé en 2016 sur le sujet, ce qui offre un regard sur une diversité d'éléments de nature (du sol à l'air, de l'eau aux forêts, des bactéries à la biodiversité, de la faune sauvage aux ajoncs...) et d'enjeux (des nuisances aux conflits, de la gestion courante à celle de crise...). Le risque – voire l'écueil habituel – de ce genre d'ouvrage consiste à proposer finalement davantage une collection d'études de cas et de points de vue circonstanciés autour d'un objet et/ou d'une approche communs, qu'une véritable thèse traversant l'ensemble du livre. Mais force est de constater qu'ici, les coordonnateurs ont su mettre – en partie – à distance cette limite, grâce à un important travail d'analyse transversale, de catégorisation et de montée en généralité.

L'ouvrage se structure autour de quatre parties, classiquement enchâssées par une introduction et une conclusion générales. Chaque partie traite d'une dimension structurante des relations acteurs-entités, au fondement des situations de gestion. La première partie (cinq chapitres) met l'accent sur les relations entre dispositifs, territoires et temporalités. La deuxième partie (cinq chapitres) s'intéresse à la dimension souvent conflictuelle des situations de gestion environnementale. La troisième (quatre chapitres) porte sur les manières d'outiller les situations, notamment par le biais d'un travail d'animation, de facilitation, de co-construction et de négociation. Enfin, la dernière

partie (trois chapitres) se concentre sur les savoirs d'action mobilisés pour évaluer et (dis)qualifier des états de nature et des enjeux, et organiser les relations entre acteurs (et entités). Le principal regret que l'on peut adresser aux coordonnateurs est de ne pas avoir proposé d'introductions et conclusions intermédiaires, qui auraient favorisé l'émergence de résultats secondaires et de pistes de recherches complémentaires, propres à chaque partie.

Au-delà de ce point de détail, quatre grands résultats méritent d'être présentés pour leurs apports épistémologiques. Tout d'abord, l'ouvrage insiste sur le caractère mouvant des configurations et des jeux d'acteurs participant aux situations de gestion. Loin d'être pré-définie par des structures institutionnelles ou par un « concernement » (Brunet, 2008) précis, la participation d'acteurs (et d'entités) relève de plusieurs logiques non exclusives ; elle peut être autant « prescrite » que « construite », « conquise » ou « concédée ». Partant, la dynamique sociale des situations met en scène des « cercles [évolutifs] de participants » plutôt que des collectifs homogènes. La structure des relations est alors alimentée par une diversité de registres et de logiques d'action : de la prescription hiérarchique aux jeux d'influence ; de l'urgence du consensus en vue d'agir rapidement sur le problème à son empêchement par souci de précaution. On observe aussi, selon les cas, l'influence de figures d'acteurs (initiateur/propriétaire de problème, animateur, expert, facilitateur, relais...) et de ressources plus spécifiques d'action (l'institution, le savoir, la réglementation, la réputation, l'économie, l'infrastructure...). En ce sens, l'ouvrage rejoint l'un des enseignements de la sociologie de Norbert Elias (1991) qui plaide pour l'étude des « configurations », lesquelles sont entendues comme des relations mouvantes entre acteurs conduisant à des repositionnements successifs, à une transformation des jeux et à des effets en cascade. L'analyse des dispositifs de gestion dans la perspective des *Sciences and Technological Studies* permet de compléter cette lecture des (re)configurations, en révélant l'ambivalence des instruments sur les structures relationnelles, comme on peut le voir, entre autres, autour des jeux relatifs aux procédures et à l'équipement cognitif et technique des situations.

Le deuxième résultat d'envergure porte sur la dimension temporelle des situations, en tant que facteur clef de ce qui fait « situation » (l'état de l'environnement, la présence de participants et l'agir collectif à divers instants), mais aussi comme « ressource de pouvoir » et d'action (Lambelet et Pflieger, 2016). L'ouvrage met en évidence une diversité de temporalités (celles des acteurs et des entités, celles des actions, celles des effets...), ainsi que les enjeux, les stratégies et les problèmes que ce pluriel induit chez les participants. Outre l'éclatement des temps et leur asynchronisme, c'est aussi l'absence ou l'effacement d'une clôture du temps (les perspectives dites de long terme) qui représente une redoutable épreuve pour les situations de gestion, du fait des multiples évolutions susceptibles d'intervenir et d'affecter les paramètres de l'action (changements réglementaires, obsolescence des techniques et des savoirs, etc.) et la dynamique des acteurs (usure de l'engagement, altération du sens

de l'action). C'est pourquoi les coordonnateurs de l'ouvrage parlent de « fabrique des temporalités », afin d'insister sur la construction, l'instrumentation et l'instrumentalisation du (rapport au) temps.

Le troisième point concerne la place des savoirs et des jugements dans les processus de gestion de l'environnement. Les situations apparaissent ainsi sous-tendues par un couple savoir-jugement, au sens où elles reposent sur des formes de cognition (connaissance académique, expérience sociale, mesures de suivi...) permettant de « juger » (de l'estimation à l'affirmation) d'un état de nature et de la pertinence des actions. Distribué différemment entre les participants, l'équipement cognitif des situations devient un élément à fort enjeu stratégique, puisqu'il favorise autant le rapprochement des acteurs et un partage des visions, que leurs remises en cause. Les situations de gestion de l'environnement se caractérisent ainsi, aussi, par un travail d'élaboration-stabilisation de savoirs, impliquant d'ajuster le paramétrage des dispositifs métrologiques. *In fine*, il ressort du livre que ces savoirs d'action s'apparentent le plus souvent à une forme hybride de connaissance, combinant rigueur scientifique et pragmatisme politique. Quant aux jugements émis par les acteurs impliqués dans les situations ou s'y invitant, ils conduisent à de multiples résultats : de l'objectivation de changements à la (dé)valorisation de certains espaces d'action ; de la mise en place d'arrangements privés au déploiement d'une régulation juridique.

Le dernier résultat saillant porte sur l'identification et la qualification de « régimes » de gestion. Ces régimes correspondent à la mise en place d'arrangements stabilisés entre acteurs, censés réguler l'agir collectif pour répondre aux problèmes d'environnement. Ces arrangements résultent en partie des effets de cadrage qui entourent les situations : les prescriptions réglementaires, les injonctions à la « rationalisation » de l'action, l'ordre institutionnel... Mais ils s'appuient aussi sur un ensemble de valeurs autour desquelles se retrouvent et s'accordent les participants. Trois régimes ressortent des contributions. Le premier est qualifié d'« accommodation ». Il consiste autant que faire se peut à contenir et à « normaliser le danger », ce que certains acteurs traduisent par « faire avec », voire « faire sans faire ». L'enjeu environnemental apparaît ici dominé par d'autres enjeux, notamment économiques et sociaux. Le deuxième régime est celui de la « restauration ». Il s'agit d'un régime plus offensif, orienté par un idéal de retour à des références environnementales antérieures. Il a pour objectif de replacer l'activité humaine en régulateur des changements environnementaux. Le dernier régime, « procédural », est régi par un principe de respect des procédures, en vue d'amener les acteurs à « faire ensemble » et à « accepter » les mesures. Ce régime est notamment celui qui accompagne – nous dit-on – l'implantation d'infrastructures spécifiques (souvent controversées). L'identification de ces régimes est stimulante en cela qu'elle invite à appréhender les mécanismes de régulation des situations de gestion environnementale au-delà de leur contingence, et à préciser le sens de l'agir collectif. Ce faisant, ces régimes dessinent un continuum d'arrangements, allant d'une situation de quasi *statu quo* à une

prise en charge ambitieuse. Cette typologie mériterait toutefois d'être approfondie, dans le but d'affiner la catégorie intermédiaire des « régimes procéduraux » qui nous paraît trop réductrice en assimilant sous une même étiquette une diversité de jeux, d'assemblages de dispositifs et de justifications. La poursuite du travail typologique serait également l'occasion de réintégrer davantage la dimension temporelle et les facteurs de changements de régime, pour mieux en comprendre les processus et les trajectoires.

Pour conclure, *L'environnement en mal de gestion* propose une perspective (situationnelle) stimulante pour l'analyse des problèmes d'environnement. En couplant des interrogations liées à la fabrique des territoires et des temporalités, à l'outillage des situations, aux configurations et jeux d'acteurs, ainsi qu'aux savoirs d'action et aux « disputes » (Lemieux, 2007), l'approche permet de tenir compte des effets de cadrage issus des échelles macro et micro, et d'appréhender de manière féconde le sens des assemblages humains-non humains (Ingold, 2013). L'ouvrage présente aussi l'intérêt de compléter (et de conforter) l'outillage conceptuel des recherches relatives aux problèmes publics (Neveu, 2015) et aux activités professionnelles (Arpin *et al.*, 2015).

Comme pour tout ouvrage mobilisant de nombreux contributeurs, le lecteur appréciera différemment chacun des chapitres, ne serait-ce qu'en raison de la diversité de leurs objets et entrées. Pour autant, la lecture intégrale du livre constitue une plus-value, en offrant des exemples d'appropriation variable de la notion originelle de « situation de gestion », et un espace de dialogue et de confrontation entre les montages épistémologiques réalisés par chaque auteur.

Bibliographie

- ARPIN I., BOULEAU G., CANDAU J., RICHER-FERROUJJI S. (2015), *Activités professionnelles à l'épreuve de l'environnement*, Toulouse, Octarès Éditions.
- BRUNET P. (2008), « De l'usage raisonné de la notion de "concernement" : mobilisations locales à propos de l'industrie nucléaire », *Natures Sciences Sociétés*, 16(4), pp. 317-325.
- ELIAS N. (1991) [1970], *Qu'est-ce que la sociologie ?*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube.
- GIRIN J. (1990), « L'analyse empirique des situations de gestion : éléments de théorie et de méthodes », in MARTINET A.-C. (éd.), *Épistémologie et Sciences de Gestion*, Paris, Economica, pp. 141-182.
- GRANJOU C. (2016), *Sociologie des changements environnementaux : futurs de la nature*, London, ISTE.
- INGOLD T. (2013), *Marcher avec les dragons*, Le Kremlin-Bicêtre, Zones Sensibles.
- LAMBELET S. & PFLIEGER G. (2016), « Les ressources du pouvoir urbain », *Métropoles* [en ligne], vol. 18.
- LEMIEUX C. (2018), *La sociologie pragmatique*, Paris, La Découverte.
- LEMIEUX C. (2007), « À quoi sert l'analyse des controverses ? », *Mil Neuf Cent. Revue d'histoire intellectuelle*, 1(25), pp. 191-212.
- NEVEU E. (2015), *Sociologie politique des problèmes publics*, Paris, Armand Colin.
- QUÉRÉ L. (1997), « La situation toujours négligée ? », *Réseaux*, 15(85), pp. 163-192.