

Prendre des décisions en contexte de crise socio-environnementale Formation - Jour 2

Déroulé de la formation

Jour 2		Jour 3	
Matin	Partage d'expérience du 1er mois Retours sur les observations, compétences, ressources Elaborer un processus différent	1 mois	Étude de cas 2 : Tous les projets sont-ils acceptables ? L'exemple de la méthanisation agricole (Sandrine Rui)
	Préparation pour le 3e jour Expérimenter une inflexion anthropocène des décisions. Observer les réactions, obstacles, appuis...		Débrief Classer les leviers et freins à la décision, étudier la décision réelle
Après-midi	Étude de cas 1 : Comment trouver le bon chemin pour atteindre les objectifs ? Le cas des ZFE (Guillaume Pouyanne)		Bilan de l'auto-expérimentation Retours sur les décisions, généralisation, projection dans l'organisation
	Débrief Classer les leviers et freins à la décision, étudier la décision réelle		Bilan des acquis et évaluation de la formation

Rappels de la première journée



Dimensions classiques et anthropocène de la prise de décision

Logique de la prise de décision « classique »

Logique de la prise de décision « anthropocène »

L'anthropocène comme « méta-problème » à résoudre ?

Court terme, rentabilité

En lien avec la pensée du futur comme « à venir »
 Penser différemment : sobriété ; bénéfices pour tous (humain et non-humain)
 Ouvrir la discussion autour des valeurs – la valeur des choses telles qu'elles sont
 Révision de priorisation
 Redéfinition de « court terme » dans le prisme de la durabilité
 Calcul des effets sur les non-humains
 Calcul le cout de « non-action »
 Risques évités

Le calcul = cout/bénéfice ; impacts socio-économiques
 Impact environnemental restreint
 Compensation écologique restreinte (flore, faune dans les listes)

Coûts = valeurs écologiques et socio-économiques
 Evaluation de l'impact sur les services écosystémiques de l'écosystème
 Compensation écologique et climat et santé environnementale et santé humaine...

« Nature » comme conquête ; à mesurer, maîtriser, contrôler ;
 nature = passive, homme = passive

Socio-nature ; homme et nature passive et/ou active (interdependency)
 Changement de paradigme
 Dé- disassociation homme/nature
 Nature comme bénéficiaire des décisions prises

Dimensions classiques et anthropocène de la prise de décision

Logique de la prise de décision « classique »	Logique de la prise de décision « anthropocène »
L'anthropocène comme « méta-problème » à résoudre ?	
Continuité dans les connaissances et compétences – surtout des compétences techniques, économiques, procédurales	Elargir les connaissances et des compétences, élargir les outils « aide à la décision » ; qualité de vie, services climatiques Vers un pluralisme des connaissances « Care » et expertises ? Bien-être et expertises
Responsabilité sociétale en lien avec les pensées de la modernité ; progrès (pour certains)	Responsabilité « anthropocène » ; l'ensemble de la population Redéfinition du progrès

Dimensions classiques et anthropocène de la prise de décision

Logique de la prise de décision « classique »	Logique de la prise de décision « anthropocène »
Repenser les bénéficiaires de la prise de décision	
Humains	Humains et non-humains (plantes, animaux, sol, air) (biotiques et abiotiques)
Autonomie des individus ; égo	Solidarités ; interconnexions ; « care »
(Re)réfléchir la temporalité dans les processus décisionnels	
Réactive (passive) – respect des normes environnementales et les exigences réglementaires ; retour sur investissement	Proactive (dans la manière de réagir) – prise d’initiatives, projets d’anticipation ; prendre des risques ; agilité
Continuité dans les relations sociales et partenaires ; cercle restreint	Proactive = travail de « mise en lien » ; création d’élan avec des acteurs publics, économiques, citoyens ; attractivité ; cercle élargi
« Realm of fate » ; mimétic	« Realm of political deliberation » ; historical consciousness ; experimentation

Dimensions classiques et anthropocène de la prise de décision

Logique de la prise de décision « classique »	Logique de la prise de décision « anthropocène »
Intégrer des notions « d'interdépendance » et de « vulnérabilité »	
Fonctionnaliste – pensée en termes de fonctions et usages ; fragmentation de l'action publique	Métabolique ; flux systémiques ; pensée en termes de continuité écologique et politique ; continuum de l'action publique
Séparation, sectorialisation ; silo ; zone administrative	Transversalité, intersectoriel ; décroisement ; élargir la focale ; holistique ; interconnexion
Méthodes	
Prise de décision pensée de manière linéaire ; méthodes réglementaires ; méthodes hybrides (public/privé)	Prise de décision pensée de manière non-linéaire ; méthodes réglementaires, hybrides et intégrées, écosystémiques, expérimentalistes... Identifier les « angles morts » institutionnels
Top down ; pyramide ; concertation pensée de manière procédurale	Top down et bottom up; concertation et pluralité ; partage de responsabilité Ouvrir des nouveaux espaces de réflexion
Dispositifs (à élaborer...)	
Projet d'aménagement, évaluation écologique/compensation écologique; Restauration écologique déconnectée du projet de territoire	Principe de précaution; Solutions Fondées sur la Nature – reconnexion restauration écologique et projet de territoire (climat et retombées socio-économiques) Principe de zéro nette artificialisation – mais en intégrant une réflexion par rapport à la biodiversité

INRAE

université
de **BORDEAUX**

Partage d'expérience des observations depuis la 1^{ère} session



Retour sur la grille d'observation et le rapport d'étonnement

En binôme, partager votre expérience et votre rapport d'étonnement.

- Sur une série de cas ou sur un cas typique
- Dimension anthropocène : ont-elles été prises en compte ou pas ?



10 min.
chacun

Points saillants des prises de décision observées

Classique	Anthropocène	Obstacles	Points d'appui
- PGE : Formalisme des réponses ?	PGE nouveaux profils EC	Temps long et reconduction à l'identique / pas indicateurs impact et priorisation / angles morts profils care et adaptation	Lettre cadrage de l'UB
- Patrimoine : construction budgétaire contrainte / reconduction / demandes / culture du développement	Critères et référentiels bien intégrés Nouveaux critère d'opportunité des opérations immobilières (INSPE)	Priorisation pas évidente / tensions des enjeux d'impact avec logiques de développement classiques des partenaires (ISVV / IHU)	Cadrage établissement / outils PPI
- Mobilité internationale sans critères d'impact (redondance)	Enjeu de rationalisation / bilan / impact	« libertés académiques » / défaut de méthode et de critères d'impact (angle mort)	Cadrage UB / cohérence partenaires
- Télétravail : réduction coûts / choix individuels	Enjeux QVT / RSE à poser collectivement	Peu mesures d'impact / risques sur les espaces et les collectifs de travail et leur management / sensibilités individuelles	Convergence RSE / QVT ? Semaine de 4 jours ? Démonstrateurs
- Angle mort de la consommation : volume et pertinence non interrogés	Magasin d'achat labos : rationalisation des livraisons	Peu priorisation des critères RSE achats / autonomie des fonds des labos / contrainte passage plastique > verre	Critères RSE des achats / projet porté collectivement
- Évènement sportif international (handball) : angle mort impact et pertinence	Angle mort sur la notion de rayonnement et d'impact	Reconduction et cloisonnement de la décision non concerté	Discussion « rayonnement » et « évènement responsable »
- Conditions de mobilité humanitaire des étudiants santé dans les Suds	Angle mort des impacts / pertinence pour les étudiants de la commission	Projets individuels, soutien croisé par les pairs, imaginaire unilatéral valorisé par les formations	Sensibilisation / acculturation aux enjeux ? Positionnement UB terrains d'engagement ? Critères d'accomplissement des missions de santé dans les Suds

Points saillants des prises de décision observées

Classique	Anthropocène	Obstacles	Points d'appui
<ul style="list-style-type: none"> - Principe général d'accès universel de la documentation entre tous les sites de l'UB : multiplicité des transports et des courriers 	<p>Critères de rationalisation / mutualisation de l'impact des mobilités et transports / une offre plus différée</p>	<p>Pas d'organisation rationalisée du nouveau modèle, qui reste informel / pas de culture de la numérisation, tradition d'attachement culturel à la forme livre des formateurs de l'INSPE</p>	<p>Ressources locales plus décentralisées avec les partenaires / rationalisation de la mobilité des documents via les personnels et les navettes / numérisation</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Priorisation service archives en condition de manque de personnels et de ressources : la communication des documents à court terme est prioritaire 	<p>Priorisation service archives : classement, rationalisation, sobriété = long terme</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Moins privilégié en situation de contrainte de court terme ➤ Ex : archivage électronique 	<p>Contraintes de ressources du service (personnel) / charge de travail concentrée sur le court terme</p>	<p>Assurer les bonnes conditions d'archivage des documents afin d'assurer leur bonne transmission</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Enjeu d'adaptation des lieux de stage pour les étudiants en situation de handicap 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bon fonctionnement en interne UB mais peu chez les partenaires du monde du travail 	<p>Défaut de réflexion partagée avec les partenaires sur les enjeux d'accueil de ces étudiants / coût des investissements pour les partenaires / risques d'échec des étudiants / hiatus entre le monde de la formation et le monde du travail</p>	<p>Questionnements étiques sur la responsabilité de chacun sur les trajectoires des étudiants / meilleures connaissances réciproques entre formation / métiers sur les adaptations partagées</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Dépendance au sentier 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nouveaux enjeux de la prise de décision 	<p>Angles morts :</p> <ul style="list-style-type: none"> - lorsque la question ne se pose pas - Lorsque la question posée n'a pas de scène de prise en compte ou de prise en charge 	<ul style="list-style-type: none"> - Redéfinir et prioriser la capacité à faire / à ne plus faire - Prise de conscience des enjeux - Poser le dilemme : savoir identifier les obstacles et les points d'appui - Introduire la dimension d'anticipation, adaptation - Discussion sur les valeurs, les priorités - Construire des scènes et des réseaux de réflexivité en interne et avec les partenaires

Points saillants des prises de décision observées

Classique	Anthropocène	Obstacles	Points d'appui
<ul style="list-style-type: none"> - Dépendance au sentier - Routines par défaut - Court terme et urgences 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nouveaux enjeux de la prise de décision : interdépendances, vulnérabilités, nouvelles alliances, impacts, parties prenantes, adaptation, vision holistique ➤ Nouveau référentiel de la prise de décision ➤ Pas de « solutions » clé en main : un « travail politique » collectif 	<p>Angles morts :</p> <ul style="list-style-type: none"> - lorsque la question ne se pose pas - Lorsque la question posée n'a pas de scène de prise en compte ou de prise en charge - La prise de décision est toujours difficile, notamment avec le nouveau référentiel : assumer les priorisation 	<ul style="list-style-type: none"> - Métacognition des enjeux : remontée en amont des décisions - Redéfinir et prioriser collectivement la capacité à faire / à ne plus faire - Prise de conscience des enjeux - Poser collectivement le dilemme : savoir identifier les angles morts, les obstacles et les points d'appui - Introduire la dimension d'anticipation, adaptation - Discussion sur les valeurs, les priorités - Construire des scènes et des réseaux de réflexivité collective en interne et avec les partenaires - Repérer les scènes / instances de prise de décision afin de mieux informer sur les critères anthropocènes

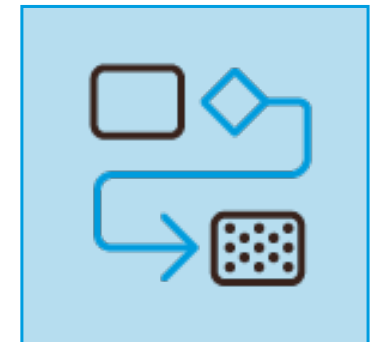
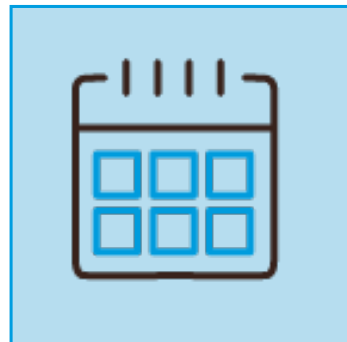


université
de **BORDEAUX**

**Préparation d'un exercice entre les sessions 2 et 3 :
porter un nouveau regard sur la prise de décision dans
l'organisation 1h**

**Tâche à faire
pour le 3^e jour :
Expérimenter
une inflexion
anthropocène
des décisions**

Objectif de l'exercice : De l'observation à l'action



Quelles dimensions anthropocènes **introduire ou proposer** dans le processus des prises de décision ?

Quelles sont les réactions lorsqu'on introduit les dimensions anthropocènes dans le processus de décision ?

Rapport des réactions

Réactions immédiates, ou sur le temps d'un mois

A. indifférence

B. bonne idée à creuser

C. tout à fait d'accord nécessité stratégique

D. oui mais...

E. non parce que...

Tableau de synthèse des réactions : modifier une décision ?

Type de position dans l'organisation / Type d'action à introduire	Objectifs attendus de l'action	Réactions observés: a) Indifférence b) bonne idée à creuser c) tout à fait d'accord d) oui mais... e) non parce que	Temporalité des réactions Immédiat Temps long	Obstacles	Leviers
Stagiaire 1					
Stagiaire 2					
.../...					

Tableau de synthèse des réactions : le cas de la limitation de l'usage de l'avion

Type de position dans l'organisation / Type d'action à introduire	Objectifs attendus de l'action	Réactions observés: a) Indifférence b) bonne idée à creuser c) tout à fait d'accord nécessité stratégique d) oui mais... e) non parce que	Temporalité des réactions Immédiat Temps long	Obstacles	Leviers

Tableau de synthèse des réactions : le cas de la limitation de l'usage de l'avion

Type de position dans l'organisation / Type d'action à introduire	Objectifs attendus de l'action	Réactions observés: a) Indifférence b) bonne idée à creuser c) tout à fait d'accord nécessité stratégique d) oui mais... e) non parce que	Temporalité des réactions Immédiat Temps long	Obstacles	Leviers
Sobriété GES politique voyages académiques (angle mort)	Sobriété GES = si < 6h train = 0 avion	- President : c - VP / DG : d - Service achat : e - Communautés recherche : b / c / d / e	Immédiat	- aucun - Autorité ? - Moyens - Performance / prestige / coût / bureaucratie	- Engagements - cadrage - Moyens / normes - Charte à signer

Tableau de synthèse des réactions : modifier une décision ?

Type de position dans l'organisation / Type d'action à introduire	Objectifs attendus de l'action	Réactions observés: a) Indifférence b) bonne idée à creuser c) tout à fait d'accord nécessité stratégique d) oui mais... e) non parce que	Temporalité des réactions Immédiat Temps long	Obstacles	Leviers
Sobriété GES politique voyages académiques (angle mort)	Sobriété GES = si < 6h train = 0 avion	- President : c - VP / DG : d - Service achat : e - Communautés recherche : b / c / d / e	Immédiat	- aucun - Autorité ? - Moyens - Performance / prestige / coût / bureaucratie	- Engagements - cadrage - Moyens / normes - Charte à signer
Rapport de réactions	L'introduction d'une norme établissement percute deux aspects centrauxautonomie et prestige de la science...	...il faut alors articuler « par le haut » (norme validée président), « par le bas » (charte)...	...et « au milieu » (paramétrage agence voyage)	