Organocène, limites planétaires et nouveaux défis du management

Compte-rendu séance du 06 novembre 24

Intervention de Bertrand Valiorgue

Professeur des universités à emlyon Business School, spécialiste en stratégie et management, Bertrand Valiorgue fait partie de l'équipe de recherche de l'Institut français de gouvernance des entreprises. Il consacre ses travaux aux questions de gouvernance, de management stratégique et de développement durable. Sa réflexion se tourne notamment vers les nouvelles frontières du management dans ce qu'il décrit comme une « société des organisations » ou « organocène », un cadre où le fonctionnement des organisations engendre des défis climatiques et planétaires, soulevant des questionnements cruciaux pour les sciences de gestion.

Bertrand Valiorgue développe ainsi son raisonnement et son approche :

1. Le dépassement des limites planétaires résulte de cette « société des organisations ».

2. Pour comprendre ce dépassement, il est nécessaire d'identifier ses causes profondes et de questionner cette société des organisations ainsi que la trajectoire qu'elle nous impose.

3. Ce phénomène découle de l'adiaphorie institutionnalisée des organisations, une indifférence systémique qui les conduit à ne reconnaître aucune valeur à certains objets, y compris au vivant. Ce concept est désigné par Bertrand Valiorgue sous le terme « organocène ».

4. Cette situation constitue un défi majeur pour les sciences de gestion, lesquelles doivent se réinventer.

5. Afin d'atténuer l'impact de ce dépassement, il devient urgent de réintégrer des valeurs — notamment écologiques et humaines — au sein des organisations, auxquelles elles ne peuvent plus se permettre de demeurer indifférentes.

Bertrand Valiorgue nous invite alors à explorer plusieurs concepts clés pour mieux saisir ce phénomène, ses causes et ses conséquences :

1. Anthropocène, limites planétaires et grande accélération : de quoi parle-t-on ?

Périodes géologiques et équilibre climatique en jeu : Depuis la formation de la Terre, différentes périodes géologiques se sont succédé, chacune caractérisée par des états du vivant spécifiques, des équilibres climatiques et

des formes de vie variées. Nous vivons actuellement dans l'Holocène, une période qui a offert un climat favorable à l'humanité, permettant l'agriculture et l'essor des activités humaines.

Transition vers l'Anthropocène ? Aujourd'hui, nous envisageons la possibilité d'un passage vers une nouvelle ère géologique. Ce changement serait marqué par une altération des paramètres climatiques fondamentaux, principalement causée par les émissions massives de CO□ provenant des activités humaines. Ces émissions perturbent l'équilibre climatique, signalant potentiellement l'entrée dans l'Anthropocène. Cette transition se distingue par sa rapidité, un phénomène sans précédent dans les périodes géologiques précédentes.

Atteinte des limites planétaires : Le système terrestre est en dérèglement. Les chercheurs du Stockholm Resilience Centre ont identifié neuf processus biogéophysiques vitaux pour la vie humaine (comme l'acidification des océans, la pollution chimique, l'utilisation des sols, etc.), qui sont aujourd'hui perturbés. En 2023, six de ces limites ont déjà été franchies.

2. Aux origines du problème : pourquoi en sommes-nous là et pourquoi est-il difficile d'en sortir ?

Bertrand Valiorgue souligne d'abord que la notion d'Anthropocène fait débat.

Inégalités dans la contribution au dérèglement : Bien que les activités humaines soient responsables des dérèglements, leur responsabilité n'est pas uniforme. Une grande part des émissions de CO□ provient des 10 % les plus riches (source : Oxfam).

Défis de la définition temporelle de l'Anthropocène: Les experts géologues, à l'échelle de leur discipliné, peinent à déterminer précisément la fin de l'Holocène ou le début de la nouvelle ère proposée.

Critiques et alternatives à la notion d'Anthropocène: Certains chercheurs, comme Malcom Ferdinand, avancent d'autres concepts, tels que le « capitalocène», qui attribuent les dérèglements au système capitaliste. Cependant, cette perspective est également critiquée, car elle suggère que seules les entreprises privées sont responsables des dommages écologiques, ce qui n'est pas le cas. Par exemple, l'économie soviétique et l'économie chinoise ont également eu des impacts environnementaux négatifs, et certaines organisations de l'économie sociale et solidaire (comme les coopératives agricoles) ne sont pas nécessairement moins impactantes.

L'« organocène » comme concept alternatif : Dans ce contexte, Bertrand Valiorgue propose la notion d'« organocène » pour décrire un cadre organisationnel et bureaucratique institutionnalisé, qui, bien qu'il ait favorisé le développement, est aussi responsable du dépassement des limites planétaires. Ce concept englobe divers types d'organisations, qu'elles soient publiques ou privées, qui structurent notre société et ont été étudiées par des penseurs de diverses époques, comme Max Weber, Schumpeter, Alfred Chandler, ou encore François-Xavier Vaujany.

3. Le concept de l'Organocène pour expliquer le phénomène d'atteinte des limites planétaires

L'Organocène se distingue par plusieurs caractéristiques :

- **Une dépendance individuelle aux organisations** : Les individus dépendent des organisations de la naissance à la mort. Nous naissons dans des structures organisationnelles (comme les maternités) et mourons au sein d'organisations (par exemple, les hôpitaux)

- **Une dépendance des organisations vis-à-vis du système Terre :** Les organisations reposent sur les ressources terrestres pour fonctionner. Le système Terre n'est pas seulement un cadre mais un support vital au métabolisme des organisations, qui prélèvent les ressources nécessaires (extraction, exploitation) et rejettent les déchets.

- **Une désacralisation du vivant :** Par des processus de rationalisation, les organisations participent à une désacralisation du vivant, fonctionnant selon une logique de rationalisation. Par exemple, un poulet peut être élevé pour la consommation en moins de 100 jours, alors que naturellement, ce processus prendrait plus de temps, illustrant l'artificialisation du vivant.

- **Une adiaphorie organisationnelle :** La plupart des organisations adoptent une forme d'« adiaphorie», c'est-à-dire une indifférence institutionnalisée envers le vivant et le système Terre.

4. La Notion d'Adiaphorie

L'adiaphorie, issue de la philosophie morale, a été définie par Zygmunt Bauman, qui l'a associée à la modernité, prenant l'exemple de l'Holocauste. Selon Bauman, les racines de cet événement tragique résident dans des dynamiques organisationnelles où des individus, soumis à des ordres, des procédures et une division du travail, qui pris dans des phénomènes organisationnelles, se trouvent entraînés à commettre des atrocités. Ce sont donc les phénomènes organisationnels qui redéfinissent les lignes morales. Bauman explique que les êtres humains ne possèdent pas une morale innée ; celle-ci est fortement influencée par le contexte. Dans certaines situations, chacun peut être amené à agir pour le bien ou pour le mal.

Plus tard, Tommy Jensen applique ce concept d'adiaphorie aux organisations, montrant que les contextes organisationnels créent une forme d'insensibilité, normalisant l'indifférence envers les actes individuels et collectifs. Ces organisations ne reconnaissent aucune valeur à des éléments essentiels comme l'eau, l'air ou la terre, et cette adiaphorie s'étend aussi bien aux humains qu'aux non-humains (le système Terre).

5. Les Nouveaux Défis du Management

Comprenant mieux l'origine de ces phénomènes grâce au concept d'organocène et à la notion d'adiaphorie organisationnelle — soit une indifférence aux valeurs humaines et écologiques — un défi immense s'impose désormais aux gestionnaires. Il s'agit de repenser les organisations et le travail pour dépasser cet état d'adiaphorie. Il est crucial de recréer des contextes où les individus au sein des organisations sont moralement engagés, ce qui exige une innovation à tous les niveaux : stratégie, corps social de l'entreprise, structure, processus de gestion et systèmes d'incitation.

Ces enjeux interrogent les nouvelles frontières des sciences de gestion :

- Raréfaction des ressources : Passer de l'abondance à la rareté en questionnant la possibilité de modifier le mix énergétique à l'échelle organisationnelle et en comprenant mieux la dépendance des organisations aux ressources naturelles.

- Gestion de l'incertitude et des risques climatiques : Face à des incertitudes inédites, comme les risques climatiques imprévisibles, nos capacités de coordination et de cognition organisationnelles sont mises à l'épreuve.

- Action collective et naturalisme : Repenser l'idéologie cartésienne de domination de la nature, notamment le modèle de management qui en découle, et envisager une approche plus respectueuse du vivant.

- Engagement académique : Les sciences de gestion ont une responsabilité sociétale : il ne s'agit pas seulement d'accroître la performance et la rentabilité, mais aussi d'éclairer les décideurs sur le type d'entreprise que l'on souhaite pour demain.

Cercle de l'Innovation
Fondation Paris-Dauphine
Université Paris-Dauphine
www.cercleinnovation.fondation-dauphine.fr
www.fondation-dauphine.fr
@cercle_innov