

# Analyse du développement durable local et de ses facteurs d'influence

---

Thèse de doctorat, mention Sciences de gestion

Présentée et soutenue publiquement le 2 décembre 2016 par :

**Eurydice Bled**

## Membres du jury :

Co-directeur de thèse	<b>M. Igor Alvarez</b>	Professeur des Universités, co-directeur de la Fundacion Cursos de Verano, Membre du comité de direction de l'Enviromental Management Accounting Network
Directeur de thèse	<b>M. David Carassus</b>	Professeur des Universités, Université de Pau et des Pays de l'Adour, Directeur de la Chaire Optima, Centre de recherche et d'Etudes en Gestion
Suffragant	<b>M. Jacques Jaussaud</b>	Professeur des Universités, Université de Pau et des Pays de l'Adour, Directeur du Centre de Recherche et d'Etudes en Gestion
Rapporteur	<b>M. Gérald Naro</b>	Professeur des Universités, Université de Montpellier, Directeur de Montpellier Recherche en Management
Rapporteur	<b>M. Stéphane Trébucq</b>	Professeur des Universités, Université de Bordeaux, Titulaire de la Chaire sur le capital humain, Fondation Bordeaux Université

*« L'Université n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans ce document ; ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur. »*

*A mes parents,  
Aux villes de demain,  
Et à mon idéal de société.*

*« Le vécu propre du chercheur avive des sentiments, des intuitions, un  
questionnement. »*

Frédéric WACHEUX

*« Ce qui est attendu du chercheur : pointer les obstacles auxquels se heurte l'action  
de changement environnemental. »*

Gérald NARO

## Remerciements

---

Je crois que le tout premier qu'il faille remercier, même s'il est intervenu bien avant le début de ma thèse, est Patrice Cailleba. Le récit de son parcours, de son doctorat en philosophie des sciences politiques et ses conseils avisés à la suite de mon master à l'ESC m'ont profondément inspirée. Peut-être que « L'individu chez Marx », son passionnant sujet de thèse, a pu attiser ma curiosité pour ce type de recherches et d'expériences de longue durée.

Concernant la direction de ma thèse, la perspective de réaliser un doctorat avec trois directeurs différents a d'abord déconcerté l'ensemble de mes homologues thésards : paraît-il qu'avec un c'est déjà difficile... ! Force est de constater que ces trois-là sont assez complémentaires et que leurs différences, plutôt que de compliquer ma tâche, l'ont considérablement enrichie : David Carassus toujours attentif aux détails et prêt à m'accorder du temps, Jacques Jaussaud plein d'éloges et de patience quant à mes questions théoriques alambiquées, et enfin Igor Alvarez plus délicat et disponible, tu meurs.

Aussi, mes plus grands remerciements reviennent à David Carassus qui m'a accordé sa confiance alors que nous nous connaissions à peine. C'est à lui que je dois ma recherche de financement, tout d'abord axée sur le thème des partenariats public-privé, mon suivi de thèse, ma participation aux colloques français, du temps pour mes campagnes électorales, mes tous premiers cours à l'IAE, le choix de mon jury et même mon poste d'ATER d'aujourd'hui, bref, un peu tout.

Jacques Jaussaud a toujours été là pour m'orienter vers la meilleure littérature, et c'est à lui que revient le mérite de cette cotutelle avec l'UPV et l'obtention de notre bourse doctorale. N'ayant pas réalisé mon parcours à l'IAE, tous ces messieurs ont accepté de m'accompagner sans savoir ! Et la perspective de mon engagement politique ne les a pas tellement effrayés. Ils ont en revanche tous veillé à la neutralité de mon travail. Reste que pour moi la science et la gestion ne sont pas exemptes de préjugés, et je me réjouis que nous ayons pu débattre à souhait de... nos différents préjugés sur ces préjugés !

*Et par-dessus tout ça*, il s'avère que côté espagnol, mon troisième directeur, Igor Alvarez, est une crème. Il m'a impliquée dans la plupart des séminaires espagnols auxquels il a jugé que je m'éclaterais, et il ne s'est pas trompé. De la comptabilité environnementale à l'évasion fiscale, je garde un souvenir passionnant des personnes que j'ai rencontrées et écoutées à ses côtés.

Et Amar Fall ? Là aussi, quelle aubaine ! Toujours prêt à mettre son rire et sa pédagogie au service des étudiants en mal de statistiques! Sur l'analyse quantitative, je lui dois tout, et nous partions de loin, très loin. Je remercie aussi Yoann Queyroi pour ses explications et ses services dans la mise en ligne du questionnaire aux collectivités. Lui aussi, toujours prêt à se faire déborder.

Il faut également que je remercie la communauté d'agglomération Pau-Pyrénées, dans son ensemble d'abord pour avoir accordé ce financement au CREG et à moi-même, puis aux personnels qui se sont impliqués dans la réalisation de mes études. J'espère que nos travaux leur permettront d'avancer d'après les objectifs qu'ils se sont fixés et qui ont motivé la création de cette bourse.

Si j'ai confié la relecture de l'orthographe et de la grammaire à ma mère et ma belle-sœur, c'est qu'avec un nom comme le nôtre, sur ces choses-là on ne plaisante pas.

Je tiens à remercier dans le même temps Denis et sa maman qui m'ont offert l'asile à la « Pomme de pain », et reculé les heures de fermeture de leur café pour que je clôture mes chapitres, la double vie politique et son usage permanent du téléphone ne permettant pas de travailler en laboratoire au milieu des doctorants silencieux. Et si la sous-location n'a pas été possible, j'espère en revanche avoir participé activement à leur chiffre d'affaire 2014-2015-2016 (rires) !

Je remercie également l'ensemble des autres membres du jury, notamment Stéphane Trébucq, pour leur participation et leur rapport. Aussi, je ne sais pas s'il est de coutume de remercier les auteurs, contemporains ou non, de notre revue de littérature, mais il faut que je rende hommage à Gérald Naro et ses collègues contributeurs de l'ouvrage « Management, mondialisation, écologie » pour m'avoir fait découvrir les perspectives critiques de la recherche en gestion. Ces lectures ont guidé la construction de tous mes travaux, de la recherche à l'enseignement.

Je ne me vois pas ne pas dire mot sur mes collègues du laboratoire, Pierre Marin pour sa thèse référence, où j'ai fait mes premières et uniques expériences du « Ctrl+C, Ctrl+V », Marie Caussimont qui m'a prêté sa thèse pour la mise en page sans le savoir, Nathalie, Mathilde, Soumaya, Mélina pour leur sérieux au travail et leur joyeuse compagnie et enfin l'IAE de Pau pour ces trois ans d'ambiance formidable.

Un grand merci à tous.

## Acknowledgements

---

I think the first that I should thank, even if it intervened before the beginning of my thesis, is Patrice CAILLEBA. The story of his experience, his doctorate in Philosophy of Political Science and his advices during my master at the ESC, had deeply inspired me. His fascinating thesis, "The individual for Marx", had more certainly stir my curiosity for this type of research and long-term experiments.

Regarding the leadership of my thesis, the prospect of conducting a doctorate with three different directors first suprised all my fellow PhD students: it's hard enough with only one...! It's now pretty clear to me that these three were quite complementary and that their differences, rather than complicate my task, had greatly enriched it : David Carassus always had a keen eye to details and never hesitate to spare the time that I needed, Jacques Jaussaud, was full of praise and patience on my convoluted theoretical questions, and, last but not least, Igor Alvarez, as the gentleman he most definitely is, was always so caring and available.

Nevertheless, my greatest thanks go to David Carassus which gave me confidence while he barely knew me. Not only I owe him my financial research allowance, initially focused on the theme of public-private partnerships, but also the monitoring of my thesis, my participation in the French symposium, time for my election campaigns, my first all courses in the IAE, the choice of my jury and even my ATER today. Long story short, I owe him almost everything !

Jacques Jaussaud was always there to guide me to the best literature, and the co-supervision with the UPV had been possible thanks to him, as the obtaining of our doctoral allowance. Despite the fact that I hadn't made my experience in the IAE, these gentlemen had agreed to join me without knowing ! And the perspective of my political commitment hadn't frightened them either. They all made sure my work stayed neutral at all time. However, for me, Science and Management are slightly tinted by preconceived notions, and I am delighted that we were able to discuss our own various prejudices... about these prejudices !

And I have to say that on the Spanish side, my third director, Igor Alvarez, is an absolute pie. He involved me in most Spanish seminars that he thought I would

enjoy, and he was right. Environmental accounting, tax evasion, I keep a thrilling memory of the people I met and listened to by his side.

And Amar Fall? Again, what a bargain! Always willing to put his laughter and his pedagogy in the service of students in need of statistics! On quantitative analysis, I owe him everything, and we started from the deep, deep bottom. I also thank Yoann Queyroi for his explanations and services in the launch of the questionnaire to local authorities. He, too, was always ready to be overflowed.

I must also thank the agglomeration Pau-Pyrenees, firstly for providing financial funds to the CREG as well as myself and secondly, its staff, who were involved in the completion of my studies. I hope our work will enable them to move towards the objectives they set themselves, those which had motivated the creation of this scholarship.

If I entrusted the spelling and grammar part to my mother and my sister in law, it's because with a name like ours, we don't laugh about it.

I want to thank Denis and his mom just as much for offering me asylum to the "Pomme de Pain," and delayed their usual closing hours for me so I could end my chapters, my double life with politics and its permanent use of the phone didn't allow me to work in the laboratory, in the middle of quiet doctoral students. If the sublease was not possible, however, I firmly believe I actively participated in their sales 2014-2015-2016 (LOL)!

I also thank all the other Jury members, including Stéphane Trébucq for their participation and their report. Also, I don't know if it's in accordance to the custom to thank the authors, whether they are contemporary or not, from our literature review, but I must highlight Gérald Naro for his book "Management, Mondialisation, Ecologie" as well as his fellow contributors for introducing me to the critical perspectives of management research. These readings have guided the construction of all my work, from research to teaching.

I have to say a word about my lab colleagues, Pierre Marin for his reference thesis, where I made my first and only experience of the "Copy/Paste", Marie Caussimont who unknowingly lent me her thesis for the layout, Nathalie, Mathilde,



Soumaya, Melina for their serious work and good company and finally the IAE of Pau for the three years of great atmosphere.

A big thank you all.

# Sommaire

<b>Remerciements .....</b>	<b>4</b>
<b>Acknowledgements.....</b>	<b>7</b>
<b>Sommaire.....</b>	<b>10</b>
<b>Table des abréviations et acronymes .....</b>	<b>12</b>
<b>Introduction générale : quand la commune rencontre le développement durable .....</b>	<b>14</b>
1. Il était une fois la commune... ..	15
2. ... à la rencontre du développement durable .....	17
3. L'agenda 21 local, un enfant difficile .....	20
4. La problématique de recherche centrée sur la définition et la compréhension du développement durable communal .....	23
5. Les cadres théoriques mobilisés .....	25
6. Le pluralisme épistémologique et méthodologique de notre recherche.....	26
<b>Partie 1 : Proposition d'un cadre d'étude théorique des liens entre développement durable local et facteurs d'influence.....</b>	<b>29</b>
Chapitre 1 : Caractérisation des politiques publiques de Développement durable dans les communes et EPCI.....	31
Section 1. Les politiques locales pour un environnement préservé .....	33
Section 2. Les politiques locales pour le progrès social .....	89
Section 3. Les politiques locales pour une économie viable.....	96
Section 4. Les politiques locales de gouvernance participative .....	102
Conclusion du Chapitre 1 : proposition d'un modèle théorique du développement durable local.....	111
Chapitre 2 : L'influence des facteurs locaux et globaux dans l'innovation locale, le cas des politiques de Développement durable .....	114
Section 1. Deux catégories de facteurs d'innovation locaux .....	115
Section 2. Deux catégories de facteurs d'innovation globaux .....	129
Conclusion du Chapitre 2 : proposition d'un modèle théorique des facteurs d'innovation locale en matière de développement durable .....	158
Conclusion de la Partie 1 : Proposition d'un modèle théorique des liens entre développement durable local et facteurs d'influence .....	161
<b>Partie 2 : Réalisation d'une étude empirique sur l'état d'avancement du développement durable des communes et EPCI français et sur leurs facteurs d'influence .....</b>	<b>165</b>
Chapitre 3 : Une enquête quantitative traitant du degré de réalisation des Agendas 21 et des facteurs qui ont permis la mise en œuvre de ces pratiques .....	169
Section 1. Description générale de mon enquête quantitative .....	169
Section 2. Un développement durable local mitigé et déséquilibré.....	182

Section 3. Les facteurs locaux et globaux influencent le développement durable local, en particulier le leadership .....	201
Section 4. Un des facteurs d'influence en lien avec la réalisation du développement durable local.....	207
Section 5. Synthèse et discussion des résultats de l'analyse quantitative .....	233
Conclusion du Chapitre 3 : Une influence négative du leadership technique sur les pratiques de développement durable.....	241
Chapitre 4 : Une analyse qualitative sous forme d'entretiens individuels afin, d'étudier la transversalité de l'Agenda 21 dans les différents services qui composent un EPCI, et d'en comprendre les facteurs.....	244
Section 1. Contexte méthodologique et empirique de notre enquête qualitative .....	244
Section 2. Description générale de notre enquête qualitative .....	247
Section 3. L'analyse du contenu .....	251
Section 4. Synthèse et discussions des résultats .....	265
Conclusion du Chapitre 4 : Le leadership et les pressions globales non institutionnelles jouent un rôle déterminant sur la transversalité du développement durable .....	279
Conclusion sur la Partie 2 : Des résultats empiriques pour des préconisations managériales .....	282
<b>Conclusion générale de la recherche doctorale à l'heure de Rio+20 .....</b>	<b>287</b>
1. Les apports théoriques sur la caractérisation et l'évaluation des politiques durables	288
2. Des conclusions sur l'étude empirique des Agendas 21 locaux .....	291
3. Les contributions clés de notre recherche en gestion .....	292
1) La mesure du développement durable local : un bilan mitigé et déséquilibré .....	292
2) Les quatre facteurs clés du développement durable local et la prépondérance du leadership.....	293
4. Les limites de la recherche et perspectives .....	294
1) Analyse critique de la littérature.....	295
2) Les limites de notre étude quantitative .....	296
3) Les limites de notre étude qualitative .....	297
<b>Bibliographie.....</b>	<b>299</b>
<b>Table des matières.....</b>	<b>336</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>340</b>
Annexe 1 : Questionnaire quantitatif .....	341
Annexe 2 : Tableau des corrélations .....	359
Annexe 3 : Guide d'entretien qualitatif.....	361
<b>Liste des figures.....</b>	<b>368</b>
<b>Liste des tableaux .....</b>	<b>373</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>375</b>

## Table des abréviations et acronymes

---

ABF : Architectes des bâtiments de France

ADEME : Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie

AFE : Association française de l'éclairage

AMAP : Association pour le maintien d'une agriculture paysanne

ANAH : Agence nationale pour l'amélioration de l'habitat

ANPCEN : Association nationale pour la protection du ciel et de l'environnement nocturnes

BTP : Bâtiment et travaux publics

CDC : Caisse des dépôts et consignations

CERTU : Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions

CEREMA : Centre d'étude et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement

CFDD : Commission française du développement durable

CNDP : Commission nationale du débat public

COFRAC : Comité français d'accréditation

CSTB : Centre scientifique et technique du bâtiment

DGUHC : Direction générale de l'urbanisme, de l'habitat et de la construction

ELD : Entreprise locale de distribution d'électricité et de gaz en France

EQFM : European foundation for quality management

FGL : Fördengemeinschaft gutes licht

FMI : Fonds monétaire international

FNAU : Fédération nationale des agences d'urbanisme

GES : Gaz à effet de serre

GIEC : Groupe intergouvernemental d'experts sur l'évolution du climat

HQE : Haute qualité environnementale

LGV : Ligne à grande vitesse

LOLF : Loi organique relative aux lois de finances

OCDE : Organisation du commerce et du développement économique

OMC : Organisation mondiale du commerce

OMS : Organisation mondiale de la santé

OPAH : Opération programmée d'amélioration de l'habitat

PCET : Plan climat énergie territorial

PDU : Plan de déplacements urbains

PLU : Plan local d'urbanisme

PLH : Programmes locaux de l'habitat

PME : Petites et moyennes entreprises

POS : Plan d'occupation des sols

PUCA : Plan urbanisme construction architecture

RH : Ressources humaines

SCOT : Schéma de cohérence territoriale

SHON : Surface hors œuvre nette

SRU : Loi relative à la solidarité et au renouvellement urbain

TIC : Technologies de l'information et de la communication

UICN : Union internationale pour la conservation de la nature

UNESCO : Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

USH : Union sociale pour l'habitat

ZAC : Zone d'aménagement commercial

## **Introduction générale : quand la commune rencontre le développement durable**

---

Afin d'introduire cette recherche doctorale, et puisque certains auteurs nous conseillent de scénariser notre thèse, de décrire sa logique (GAVARD-PERRET, GOTTELAND, HAON, & JOLIBERT, 2012), nous racontons l'histoire de la rencontre, parfois timide ou tumultueuse, entre la commune (1) et le développement durable (2). Tous deux donnent parfois naissance à ce que l'on appelle « l'Agenda 21 local » (3). C'est ce rendez-vous que nous relatons en introduction, avant d'en étudier le succès et les origines, en explicitant la problématique de notre recherche (4), les cadres théoriques que nous mobilisons (5) ainsi que nos positionnements épistémologiques et méthodologiques (6).

## 1. Il était une fois la commune...

---

Près de 8000 ans avant notre ère, prenaient vie dans le croissant fertile les premières cités humaines, dans lesquelles se regroupaient les hommes récemment sédentaires, souhaitant domestiquer certaines formes de vie et stabiliser leur habitat pour développer leur confort. Rapidement, les règles de propriété voient le jour, à propos des denrées mais aussi du foncier, sous forme individuelle ou collective et l'agriculture donne alors naissance à la toute première économie. Et ce sont ensuite les échanges et les guerres qui vont rythmer la vie de ces foyers humains (TAYLOR, 2012). De manière générale, elles augmentent leur démographie et leur richesse, au fil des dominations et des conquêtes, des campagnes par exemple et des axes de déplacements.

L'avènement du « capitalisme productiviste » au 18<sup>ème</sup> siècle va transformer ces urbanités en villes fonctionnelles, avec le déploiement des machines pour l'industrie, les transports et l'agriculture, accueillant encore davantage de citoyens (PAQUOT, 2015). C'est ici que commencent à apparaître les problèmes d'environnement et de qualité de vie. Et les villes, selon leur taille, leurs temporalités et leurs ressources connaissent des situations sociales, économiques, puis environnementales différentes. Pour exemple, si les pays en développement connaissent en général une croissance urbaine retardataire mais extrêmement rapide (BRUNEL, 2015), les villes-ports du monde entier ont depuis toujours vécu dans un système caractéristique et fragile (DIEDRICH, 2015).

En France, ces collectivités locales participent au découpage administratif du territoire, hérité du Premier Empire, dans un État relativement centralisé, concentrant une grande partie des pouvoirs dans sa capitale, malgré l'existence d'un système électoral local. Elles sont pourtant très impactées par des actes de décentralisation territoriale et ont vu s'étendre leur autonomie et leurs compétences telles que l'urbanisme, la mobilité, l'action sociale, l'aménagement du territoire ou le logement, afin d'augmenter la proximité et la démocratie locale et d'approcher les systèmes fédéraux de leurs voisins européens.

Quant au concept géographique d'agglomération, né dans les années 1960, relatif tout d'abord à des enjeux de sécurité routière, il a ensuite participé à cette décentralisation des pouvoirs (LE GALÈS, 2004) en devenant un territoire pertinent (GUIGOU, MUSSO, VELTZ, & Al., 2000), notamment pour la cohésion sociale, économique ou culturelle et en obtenant alors un statut juridique puis institutionnel. Cette mutation s'est matérialisée par une nouvelle répartition des compétences et budgétaire (GAUDIN, 2002) et des pouvoirs politiques. L'avènement de l'Union Européenne a par ailleurs étendu ces pouvoirs en attribuant aux maires de nouvelles responsabilités quant aux grands projets locaux, corroborant encore une fois la concurrence territoriale par une course aux investissements (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006), s'ajoutant aux quêtes nationales d'innovation.

*« Si l'innovation a toujours été considérée comme une préoccupation majeure des entreprises et comme un levier de croissance à long terme (KANTER, 2006), elle est aujourd'hui véritablement au cœur des politiques économiques des grands pays industrialisés » (FAVRE-BONTÉ, GARDET, & THÉVENARD-PUTHOD, 2009).* Aussi, les collectivités locales n'échappent-elles pas aux nouvelles tendances à l'innovation et à la performance, dans les principaux domaines de dépenses qui les concernent : les prestations sociales, la gestion du personnel et de l'investissement (MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES & MINISTÈRE DÉLÉGUÉ CHARGÉ DU BUDGET, 2013). Le management permet alors de créer les conditions qui favorisent ces innovations, en bouleversant l'organisation de l'institution (LE LOARNE-LEMAIRE & BLANCO, 2012). Cette performance, qui consiste à atteindre un objectif au meilleur coût, est devenue *« le leitmotiv qui envahit le secteur public dans le monde entier » (MARIN, 2014)*, comme en attestent le New Public Management dans les pays occidentaux et en France la LOLF de 2001. Là, la



comptabilité et le contrôle des résultats deviennent « *une nouvelle doxa managériale dans la gestion des services publics* » (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010), et cette modernisation pourrait ainsi remettre en cause le langage propre au domaine public (ARRINGTON & PUXTY, 1991), sa définition de la réalité sociale, du citoyen et de la discussion (POWER & LAUGHLIN, 1992). Certains auteurs voient au cœur de ce matérialisme des manifestations de classe (ARNOLD, 1998), ou du moins un certain cynisme sur les opportunités de progrès social (COOPER, 1997).

De plus, cette LOLF intervient, auprès des communes et des intercommunalités, dans un contexte de diversification de leurs interventions, d'accroissement des besoins des populations et de fortes contraintes économiques pesant sur l'ensemble des niveaux institutionnels. De nouveaux instruments, touchant notamment à la comptabilité et à une plus grande transparence sur les budgets, ont accompagné ce processus de rénovation du management (GRAIL, LESCAILLEZ, & MENUT, 2006), qui se veut cependant le fruit d'expériences et de créativité locales (LAMBERT & MIGAUD, 2006).

La mutualisation est une des solutions mise en œuvre par les collectivités pour répondre aux préoccupations de la Cour des Comptes qui souligne les problèmes de compétences et de dépenses du « *millefeuille territorial* » (COUR DES COMPTES, 2013), et l'EPCI est ainsi pour nos communes l'endroit de cette mutualisation, de ce partage des moyens. Ces institutions semblent même montrer l'exemple en matière de changements managériaux et d'organisation, mais ces économies d'échelle rappellent elles aussi les préoccupations privées centrées principalement sur la performance financière, et font alors débat, notamment à cause de la conditionnalité des dotations de l'Etat aux collectivités prévue par une réforme de 2010. Toutefois cette préoccupation n'est théoriquement pas la seule à agiter les collectivités locales.

## 2. ... à la rencontre du développement durable

---

De révolutions industrielles en guerres mondiales, des mouvements sociaux et de protection de la nature ont prédit les dangers d'un accroissement des inégalités sociales et d'une dégradation de la biosphère. A la fin du siècle dernier, les communautés scientifique et politique ont elles aussi commencé à prendre

conscience de la finitude des ressources, des capacités d'absorption de la planète, et du fait que l'avenir des générations futures ne pourrait être assuré que par des méthodes de restauration du capital détruit, ou de ralentissement de sa dilapidation.

L'idée d'un développement durable est apparue dans les années 1980, dans le même temps que la notion de développement humain (ONU, 1986), pour contredire la croyance selon laquelle le bien-être économique résume le bien-être des êtres humains. En effet, le sens du mot « développement » qui est à retenir quand on souhaite se pencher sur le concept de développement durable est celui employé en sciences économiques, lequel a été associé jusque dans les années 1950 à l'augmentation du revenu par habitant, et qui est encore aujourd'hui très souvent assimilé par le grand public à la notion de croissance économique (MEADOWS, MEADOWS, RANDERS, & Al., 1972). Et tandis que le développement humain appuie sa théorie du bien-être sur une satisfaction des besoins humains inscrits notamment dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (ONU, 1948), le développement durable ajoute à cette perspective la notion de bien-être pour les futures générations.

Le développement durable a, dès son origine, été rattaché au concept d'équité et de solidarité, entre les individus dans l'espace et dans le temps, comme l'indique le rapport Brundtland (ONU, 1987) : *« Le développement durable est un mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de 'besoins', et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée des limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir ».*

Mais tous les écologistes, s'ils s'accordent sur les inquiétudes, ne s'entendent pas sur la manière de mettre en œuvre cet objectif de durabilité : pour certains en effet, Rio a signé l'arrêt de mort de la décroissance comme objectif, évoquée vingt ans plus tôt par le Club de Rome (MEADOWS, MEADOWS, RANDERS, & Al., 1972) et le sommet de Stockholm, et cette réconciliation du développement et de l'environnement va, d'après eux, porter lourdement à conséquence. Car si « *le développement durable doit rester un développement économique, pas une*

*stagnation ni une léthargie* » (DION & WOLFF, 2008), force est de constater que les nouvelles pratiques gestionnaires des organisations ont échoué à relever les défis de la protection du climat, de la biodiversité, de l'eau, etc. Le progrès technique n'a pas réussi à endiguer les problèmes environnementaux, et les instruments proposés en 1987, pacifiant la gouvernance du changement par une logique économique (GENDRON, 2006), n'ont aucunement remis en cause les principes utilitaristes de développement, de croissance, de libre-échange, de consumérisme et de marché (HAJER, 1995). Ils ont en revanche instrumentalisé l'environnement (BENNETT, FREIERMAN, & GEORGE, 1993) pour le soumettre à ces principes, comme en atteste le protocole de Kyoto et son commerce d'émissions (ONU, 1997), et par là même négligé le pouvoir des États (LE PRESTRE, 1997).

La responsabilité sociale des entreprises (RSE), l'une des premières réponses au développement durable en sciences de gestion, illustre cette foi en l'innovation et en une forme de contractualisation des relations entre parties prenantes de l'entreprise (LAURIOL, 2004). Ces deux instruments, qui assoient les logiques de consensus, de volontarisme et de concurrence (PORTER & KRAMER, 2006), dissimulent ici aussi une contradiction politique avec les enjeux du développement durable : l'absence d'analyse en termes d'efficacité écologique et donc de responsabilisation quant aux dommages (LASCOUMES & LE GALÈS, 2005). L'expression la plus répandue pour qualifier cette distance entre les discours moralistes et les actes des organisations est le « greenwashing » (NEW SCIENTIST, 1989).

D'autres contestations du développement durable émergent non pas de son contenu, mais de son type de gouvernance, se rapprochant des logiques de responsabilité sociale volontaire et d'autonomie vis-à-vis de l'État, il s'agit des défenseurs de la gestion locale. Regrettant que le développement durable soit « *une nouvelle version, plus évangélique que les autres, du discours technocratique. Une opération de camouflage, en fait, qui permet à l'État jacobin de récupérer certaines de ses prérogatives* » (THEYS & EMELIANOFF, 2001) au détriment de la volonté des populations, ils considèrent eux aussi les problèmes environnementaux comme des problèmes de participation à la décision et mettent en contradiction le local et le global. Aussi, cette polarisation, si elle ne doit pas justifier le statu-quo (THEYS, 2002), doit-elle encourager la réalisation d'études exploratoires sur les échelles et les

processus divers (LATOURE, 2006) qui contribuent à la mise en œuvre du changement. C'est ce type d'étude que nous tenterons de mener.

Et ce « *penser globalement, agir localement* » prononcé par René Dubos au premier sommet de la Terre à Stockholm en 1972, sonne comme la toute première rencontre officielle entre le développement durable et la commune. C'est de cette union que naîtra, vingt ans plus tard, l'Agenda 21 local.

### 3. L'agenda 21 local, un enfant difficile

---

Même si les inquiétudes liées aux questions démographiques remontent au XVI<sup>ème</sup> siècle et les premiers décrets français sur les nuisances industrielles au 19<sup>ème</sup> siècle (MASSARD-GUILBAUD, 2010), les constats d'accumulation des pollutions dans les urbanités où se concentrent les populations (MUMFORD, 1938) et la notion d'écologie urbaine (HAUSER & DUNCAN, 1956) ne font leur entrée que vers le milieu du siècle dernier. L'ONU s'empare ensuite du principe des villes durables lors des différents Sommets de la Terre, car la ville, en tant qu'acteur institutionnel, doit se faire le relais du développement durable au niveau territorial. En effet, dès l'apparition du terme de développement durable en 1987, la ville y est associée :

*« Une bonne gestion municipale exige la décentralisation – des crédits, du pouvoir politique et du personnel – en faveur des autorités locales, lesquelles sont les mieux placées pour connaître les besoins locaux et y pourvoir. Le développement durable des villes dépendra toutefois d'une coopération plus étroite avec les citoyens pauvres, qui forment la majorité et qui sont les vrais bâtisseurs de la ville. On mobilisera ainsi les compétences, les forces et les ressources des groupements de citoyens qui font partie de ce qu'on peut appeler le « secteur informel ». On peut faire beaucoup en mettant en œuvre des projets de logement dans lesquels une parcelle de terrain avec services est mise à la disposition des habitants qui reçoivent aussi une aide pour la construction d'une maison de qualité satisfaisante. » (ONU, 1987).*

C'est ce qu'établira en 1992 la Conférence de Rio, via le groupe des villes G4+, dans son Agenda 21 local (SERGE, BARRÈRE, & VERBRUGGE, 1994) : un plan

d'actions locales programmées pour une amélioration continue. Dès lors, d'autres groupements de communes s'interrogent sur la manière de mettre en œuvre le développement durable au niveau local, comme en Europe avec la signature de la charte d'Aalborg, pendant qu'en France le développement durable se territorialise (THEYS, 2002). Le dernier emblème y caractérisant la gestion urbaine de l'environnement depuis 2005 s'apparente à un « *cadrage néo-managérial* » du changement climatique, avec l'avènement des PCET (BÉAL, 2011). Nous nous pencherons ainsi, de notre côté, sur l'Agenda 21 local.

Malgré ce développement de l'intérêt des villes pour les problématiques de durabilité, les constats sur le bilan de ces Agendas 21 locaux sont les mêmes que pour les autres formes de responsabilité sociale et restent assez unanimes : « *les actions menées (...) n'ont pas réussi jusqu'ici à inverser la tendance d'une dégradation globale* » (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a) mais elles « *impulsent une réflexion urbanistique* » (EMELIANOFF, 2004), avec en 2002, 6200 Agendas 21 locaux répartis dans 100 pays (VAILLANCOURT, 2002). La question du succès des Agendas 21 locaux est une de celles auxquelles nous tenterons aussi de répondre au cours de cette recherche.

Il est important de noter que les définitions de la ville durable sont assez diverses. Si la Charte de Leipzig de 2007 se veut interventionniste et insiste sur la dimension sociale du développement durable urbain, la FNAU plus souple propose de bouleverser les échelles des projets de territoire, et des universitaires mettent plutôt l'accent sur le sens politique des initiatives locales. Celle que nous retenons dans notre analyse est consciente que certains enjeux, tels que la répartition des richesses et la régulation du marché, ne sont pas de son ressort, mais qu'elle peut cependant agir sur la solidarité spatiale et temporelle. Elle répond à la définition originale du développement durable, avec sa croissance verte et son esprit de concertation avec les parties prenantes, de consensus. Même si, nous y reviendrons, pour certains auteurs cet aspect participatif de la gouvernance peut être responsable de l'échec des programmes d'actions des Agendas 21 locaux (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006) c'est celle que nous avons choisi de caractériser pour la fausse bonne raison que la littérature descriptive la concernant est abondante. En effet, nous n'ignorons pas le jeu du syndrome NIMBY (Not In My BackYard) d'externalisation des contraintes par

égoïsme local, et le fait que cette ville durable-là porte un grand nombre de contradictions et de « *fausses bonnes idées* » (GODARD, 1999).

Ainsi, les défis de durabilité qui se posent aux communes viennent s'ajouter aux contraintes de performance et d'innovation managériale et organisationnelle que nous évoquions précédemment, et leur donner un objectif et un sens nouveaux. L'innovation et la performance doivent désormais servir le long terme, et donc ne pas s'intéresser uniquement aux efficacités économiques, même si un consensus semble exister autour de l'idée que la croissance et le développement économique sont les deux composantes majeures de l'intérêt général (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006). Cette remise en cause agite même les pilotes de l'entreprise privée, qui commencent à s'interroger sur la performance globale de l'entreprise et mettent en œuvre de nouveaux outils de contrôle de gestion (TREBUCQ & GERMAIN, 2003). La définition même de l'innovation ébranle en ce sens l'esprit de certains entrepreneurs : « *il est plus simple aujourd'hui de faire de l'argent avec de l'argent que par le travail. Cette situation que je déplore a néanmoins permis au monde financier de faire preuve d'une grande innovation sur de nouveaux produits dont la finalité court-termiste ne mériterait peut-être pas ce mot d'innovation* » (LETERRIER, 2012).

En parallèle, l'État français a adopté courant 2015 une loi en ce sens, sur l'adoption de nouveaux indicateurs de richesse dans l'évaluation des politiques publiques gouvernementales (RAUX, 2015), afin de mettre un terme à l'hégémonie du PIB qui « *mesure tout, sauf ce qui fait que la vie vaut d'être vécue* » (KENNEDY, 1968). L'empreinte écologique, était jusqu'alors, l'indicateur synthétique international qui permettait de sensibiliser le grand public sur les impacts environnementaux. Et même s'« *il faut que les territoires développent leurs propres indicateurs* », et que « *la légitimité ne peut être reconnue que si elle résulte d'une représentation de citoyens* » (MEDA, 2012), il semblerait qu'à ce jour 20% des collectivités disposent de systèmes de management environnemental et 60% d'indicateurs sectoriels relatifs au développement durable (EMELIANOFF, 2005), la littérature est à ce propos relativement abondante (BOUTAUD, 2005). Pour notre part, nous essaierons au cours de cette recherche d'élaborer et de tester un baromètre d'évaluation nationale des politiques publiques communales d'Agenda 21, afin

d'obtenir une vue d'ensemble et de pouvoir peut-être réaliser dans le futur des comparaisons internationales.

L'ensemble de ces changements, souhaitant considérer le long terme et l'évaluation qualitative des politiques publiques resituent les intentions du management des organisations territoriales et s'inscrivent alors dans une recherche d'alternatives, forcée d'assumer sa visée politique et son engagement en faveur d'une autre responsabilité sociale ; et pas seulement par un renversement de l'approche bureaucratique top-down (SALLES, 2006) ou la participation des parties prenantes à la décision (FREEMAN, 1984), mais aussi et surtout par une refonte des dispositifs de gestion (MOISDON, 1977), une compilation des situations de gestion (et des échelles organisationnelles étudiées), et une lecture des rapports de force (DOSSE, 1995) afin d'énoncer clairement les enjeux de pouvoir. C'est par exemple ce que se propose de faire la recherche sur la comptabilité sociale. Les dispositifs comptables au sens large, étant à ce jour partie prenante d'un développement non durable, puisqu'ils encouragent des attitudes court-termistes et la construction de la personne « calculable » et gouvernable (MILLER & O'LEARY, 1987), peuvent, par opposition, être un instrument de réorientation de la relation entre les affaires, les hommes, et l'environnement (BEBBINGTON, GRAY, THOMSON, & WALTERS, 1994).

Telle est l'histoire de notre recherche, tels sont les concepts majeurs que nous allons mobiliser et les conflits qui les caractérisent. Précisons maintenant sa problématique.

#### **4. La problématique de recherche centrée sur la définition et la compréhension du développement durable communal**

---

Comme nous venons de l'évoquer, dans un contexte relativement centralisé, financièrement contraint, à démographie galopante, les collectivités territoriales, soumises à des obligations de performance et de mutualisation, devraient depuis près de trente ans infléchir leur développement vers une gestion à long terme. L'avènement de nouveaux indicateurs et d'autres modes de gouvernance n'ont pas vraiment permis la mise en place d'un management alternatif et une grande majorité de chercheurs s'accordent à dire que ces politiques locales de développement durable

ne sont pas une réussite, pas plus que les politiques nationales. Les conflits liés aux échelles de la décision, les débats sur la pertinence des démarches de responsabilité sociale des organisations, les contradictions entre développement durable et économique nécessitent un travail à la fois exploratoire et critique.

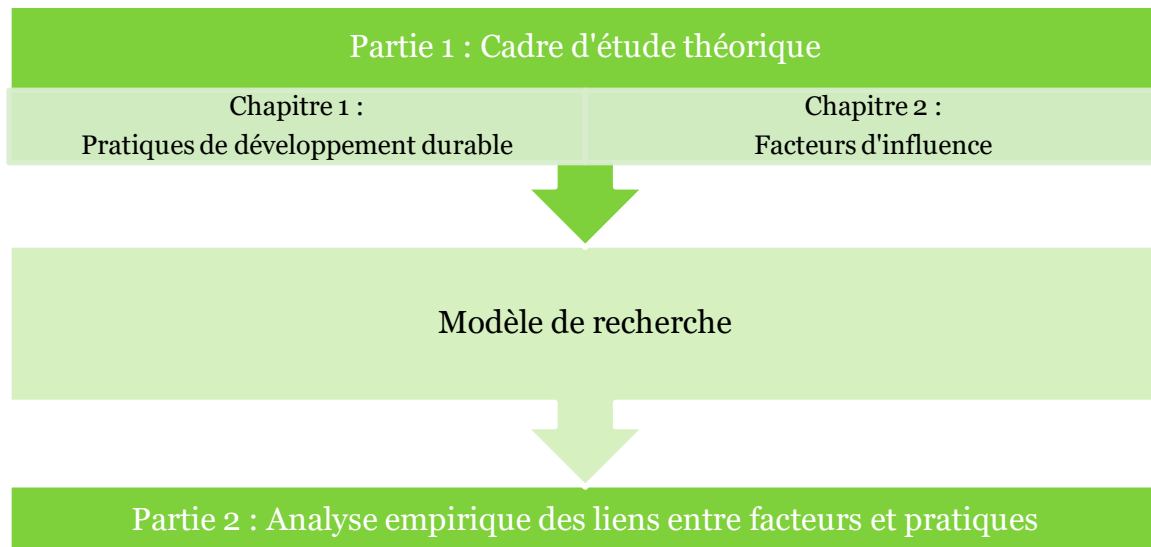
Ainsi, la caractérisation des Agendas 21 locaux et l'évaluation de leur bilan est indispensable afin de « *se faire une meilleure idée de la situation actuelle générale en matière d'avancée vers le développement durable* » et d'identifier « *des avancées et des obstacles sur la route du développement durable* » (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006). Le rôle de la science est d'explorer et d'étudier afin de communiquer de manière étendue dans le but de recouvrer le contrôle des effets de nos actions, cette mission relevant de l'urgence (BOULANGER, 2004). Et la science de gestion sera désignée ici comme déterminante dans les changements organisationnels des collectivités locales, puisque « *les agendas 21 (dans tous les pays européens) manquent souvent de traduction opérationnelle. Leur élaboration est en général une phase intense et prometteuse, mais les réalisations concrètes ne suivent que rarement* ». L'étude des facteurs d'adoption des pratiques de développement durable par les communes et EPCI nous permettra de comprendre pourquoi certaines politiques échouent là où d'autres réussissent, quid des influences humaines ou institutionnelles, c'est ce que tentera de nous apporter notre cadre théorique.

Ainsi, la problématique de recherche s'attache à répondre à :

### **Quelles sont les pratiques du développement durable local et leurs facteurs d'influence ?**

Aussi, la structuration de notre recherche doctorale que nous compléterons au fil des chapitres s'articulera autour du schéma ci-après.



**Figure 1 : Schéma n°1 de structuration de la recherche doctorale**

L'échelon territorial choisi se justifie dans la mesure où les communes et EPCI, en charge du cadre de vie et du quotidien des citoyens, éprouvent des difficultés, sans programme financier ni dotation spécifique, à satisfaire aux attentes de Rio (MANCEBO, 2009). Leur rôle est malgré tout essentiel dans l'assumption de l'ensemble de ces responsabilités, et c'est pour cela que l'on attend d'elles innovation et participation, comme le notait LAZAR (2013) dans l'introduction de sa thèse, qui n'a pourtant pas mobilisé les mêmes cadres théoriques que nous.

## 5. Les cadres théoriques mobilisés

Comme le rappellent les artisans de l'AGSE (Analyse stratégique de la gestion environnementale), dont fait partie notre démarche de caractérisation des politiques publiques, « *traiter sérieusement ces questions, au sujet d'un problème environnemental donné, c'est ouvrir un dossier complexe (...) c'est choisir des concepts organisateurs appropriés pour guider une lecture spécifique de ce dossier ; c'est mobiliser, dans la construction de cette lecture, des concepts, des éléments d'analyse, des données, empruntés à diverses disciplines des sciences de la nature, de l'univers, de l'homme et de la société.* » (MERMET, BILLÉ, LEROY, & Al., 2005). C'est pourquoi, tout au long de notre exploration littéraire, nous avons choisi, comme

le conseille ces auteurs, de construire une méthode permettant de révéler les failles et les mérites des politiques publiques locales actuelles en matière de traitement des écueils écologiques, de cerner la dialectique et les conflits entre les acteurs et opposants à ces politiques, et d'enjoindre des changements à mettre en œuvre, tout cela grâce à une littérature pluridisciplinaire.

C'est ainsi que nous avons construit notre revue. Nous mobilisons « *des ressources (théoriques, méthodologiques) de (...) différentes perspectives, mais sans assumer aucune d'entre elles de manière continue ou jusqu'au bout* » et nous posons donc « *comme fondement de l'investigation un problème d'action et explor(ons) le monde* ». (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010).

Pour répondre à notre problématique, il est important de connaître précisément la définition de la ville durable et les compétences qu'elle mobilise, à partir d'un recensement des pratiques des « bons élèves ». C'est ce qui nous intéressera dans un premier temps. Puis, nous avons choisi de nous pencher sur les phénomènes qui permettent la diffusion d'innovations managériales, notamment dans les différents domaines du développement durable communal.

Comme l'évoquent les créateurs de l'AGSE, le but de cette recherche est de se focaliser sur « *l'efficacité à résoudre les problèmes écologiques* » qui, nous le verrons plus loin, s'inscrit dans une démarche critique, à laquelle nous tenterons d'associer l'épistémologie, les théories et une méthodologie adaptées (MERMET, BILLÉ, LEROY, & Al., 2005).

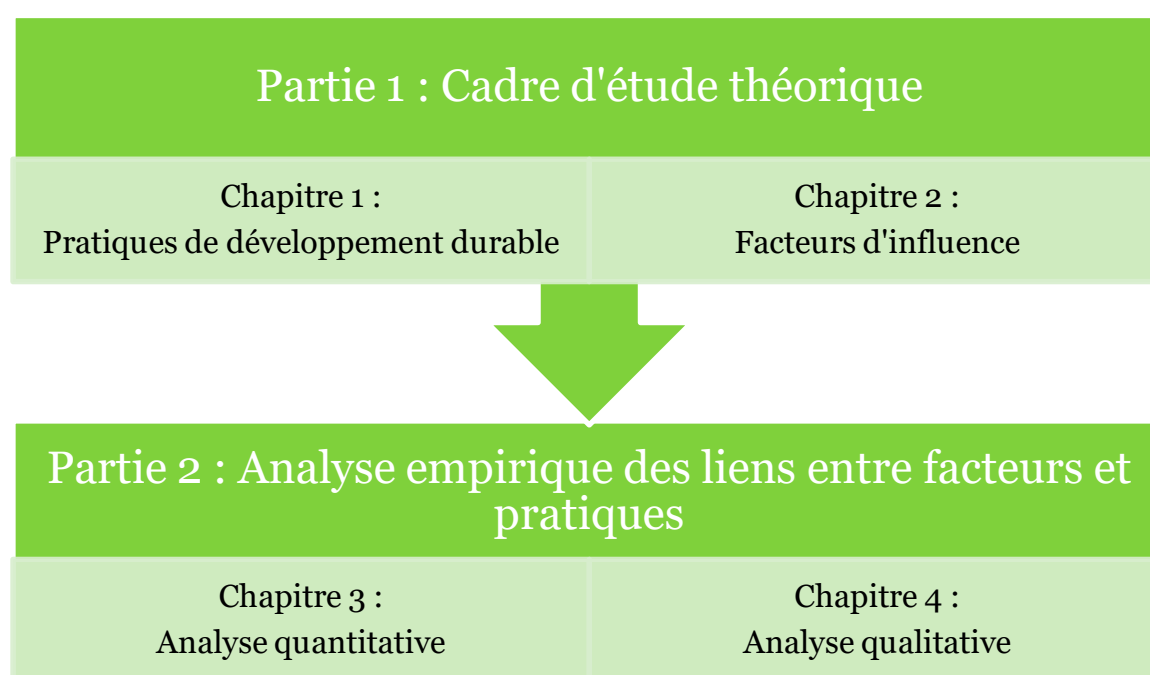
## 6. Le pluralisme épistémologique et méthodologique de notre recherche

---

Notre démarche, qui commencera par une exploration des connaissances et des théories, en première partie, afin d'élaborer des hypothèses à tester empiriquement en seconde partie, s'apparente à une recherche déductive (EVRARD, PRAS, ROUX, & Al., 2009). Nous désirons en effet décrire un phénomène : celui de l'innovation en matière de développement durable dans les collectivités locales. Après la caractérisation de ce que sont les pratiques durables locales, au Chapitre 1, nous

allons tenter d'explorer à travers la littérature, les facteurs qui peuvent en être à l'origine, au Chapitre 2. Et puisque les démarches déductives sont certes souvent quantitatives mais de plus en plus qualitatives pour des analyses en profondeur (BLANCHET & GOTMAN, 1992), nous allons nous inscrire dans ces deux cadres, respectivement au Chapitre 3 et 4, afin d'effectuer les deux analyses complémentaires d'une démarche hybride (EISENHARDT, 1989). Ainsi, notre schéma de recherche doctorale évoluera comme suit.

**Figure 2 : Schéma n°2 de structuration de la recherche doctorale**



A propos de notre posture épistémologique, il est important de souligner que ce ne sont point la solidité de nos bases théoriques ni nos opportunités en terme de méthode qui vont nous positionner par rapport à l'objet de recherche ; nous assumons ainsi l'existence d'un a priori épistémologique constructiviste, reconnaissant la subjectivité de la recherche, même de son objet, qui vont construire une réalité. Néanmoins, nous pouvons nous trouver à la croisée du paradigme positiviste, dans la mesure où nous testons des hypothèses théoriques afin d'identifier les causes d'un phénomène en vue de les généraliser. Pour être plus précis, d'un côté nos expériences et ressentis personnels ont orienté notre objet d'étude, notre revue de littérature et obliquent donc la nature des connaissances que nous allons produire dans une approche plutôt constructiviste, anthropologique, sur-moderne (AUGER,

1992). Et d'un autre côté, notre méthode et nos dispositifs, eux, se veulent plutôt classiques (HETZEL, MICK, & BURROUGHS, 1999) avec des concepts opérationnalisés et des variables à mesurer mais cependant des échantillons restreints et des études approfondies. La méthodologie sera décrite plus en profondeur dans l'introduction de la seconde partie.

Dans un esprit post-moderne (DENZIN, 2001), nous chercherons à mettre le plus possible en débat les théories avancées, principalement celles du chapitre 2 qui reposent davantage sur des préceptes préétablis en gestion, alors que notre chapitre 1 se veut de nature plutôt exploratoire, avec une théorie plutôt basée sur l'observation d'auteurs de nombreuses disciplines. Dans une démarche critique nous ne poursuivrons pas d'objectifs d'efficacité, nous pourrions parfois déconstruire les impératifs des sciences de gestion, et nous interroger sur les conséquences de nos propres travaux et des savoirs que nous produirons (FOURNIER & GREY, 2000).

## **Partie 1 : Proposition d'un cadre d'étude théorique des liens entre développement durable local et facteurs d'influence**

---

Nos travaux ont pour but de mettre en lumière les mécanismes qui interviennent dans la mise en œuvre de pratiques de développement durable dans les communes et intercommunalités. Les pratiques de développement durable étant dépendantes des compétences propres à la collectivité, elles dépendent donc de leur nature. Ainsi, les conseils régionaux, départementaux et les communes (et désormais les intercommunalités avec leurs compétences mutualisées) ne couvrant pas les mêmes services publics, ils développeront des actions différentes, et connaîtront en conséquence des influences bien spécifiques.

Aussi, il est important pour nous, d'abord, de cerner les compétences et ainsi les actions spécifiques que les communes peuvent mettre en œuvre dans le domaine du développement durable dans un premier chapitre. Ensuite nous caractériserons les contraintes qui poussent ces organisations à innover dans ce domaine, au second chapitre. Nous élaborons ainsi, d'après ce cadre conceptuel, un modèle de recherche qui sera testé en seconde partie.

Dans le premier chapitre, nous tentons de regrouper les actions par thématiques, principalement d'après des ouvrages sur l'urbanisme durable et les piliers théoriques du développement durable. Dans le deuxième chapitre, nous croisons des concepts théoriques sur les facteurs d'innovation dans les organisations, et les influences spécifiques aux innovations durables, afin de catégoriser l'ensemble de ces contraintes en deux grandes dimensions.

Nous précisons, avant d'exposer notre revue de littérature, que nous assumons les choix des priorités et objectifs de notre recherche, associés au choix des auteurs, ainsi que la partialité de notre critique des systèmes de gestion appliqués aux collectivités, certainement liés à des préoccupations écologistes et des désirs de changement, le chercheur étant impliqué dans l'écologie politique.

D'autres préoccupations ou d'autres causes auraient très certainement conduit à des critiques différentes ou à d'autres modèles de recherche. Ceux que nous proposerons et les conclusions et solutions associées seront donc partiels et mériteront bien-sûr critique, débat et contradictions, car d'autres repères normatifs étaient possibles et pertinents.

## Chapitre 1 : Caractérisation des politiques publiques de Développement durable dans les communes et EPCI

---

« Dans les collectivités locales, dans les PME, l'innovation est en marche depuis longtemps, le changement est en marche, il faut donner foi en ce changement. »

Nicolas Hulot (Europe 1, 11 mars 2015)

L'identification des différentes politiques publiques de développement durable dans les collectivités locales n'a été possible que par une utilisation importante d'ouvrages de géographie, et notamment de géographie urbaine et d'architecture. Deux économistes, Outrequin et Charlot-Valdieu, spécialistes du développement urbain durable, nous ont principalement permis de construire notre grille de lecture du développement durable dans les communes et EPCI. Le Grenelle I de l'environnement nous a également permis de compléter la création du modèle.

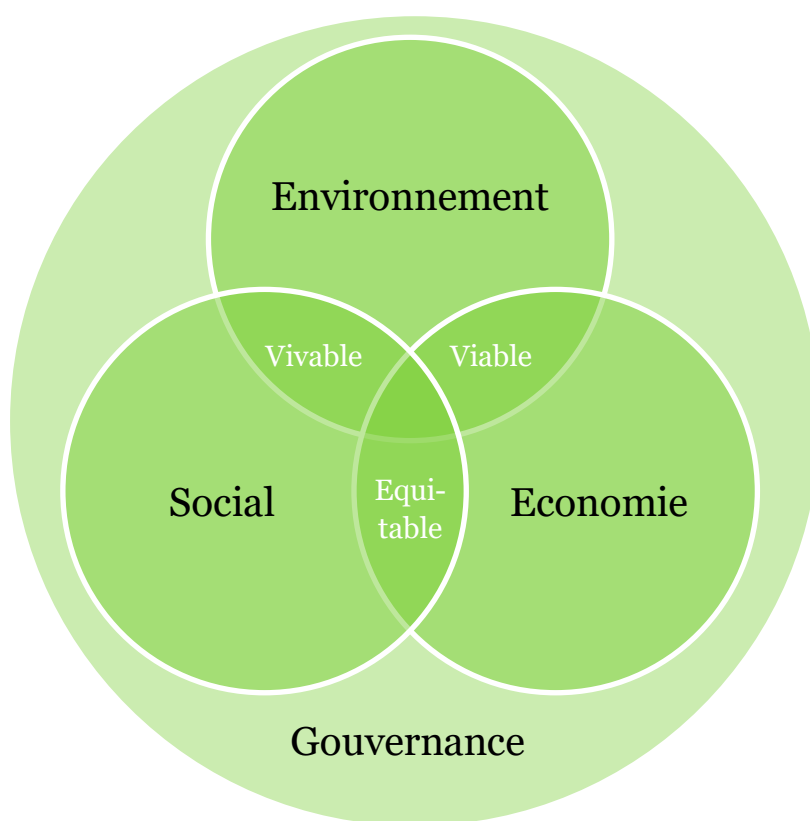
Des sociologues, des architectes, des fonctionnaires territoriaux, des chercheurs en géographie, en sciences politiques et bien sûr en sciences de gestion nous ont aussi aidés à construire cette partie, qui se fonde majoritairement sur l'expertise des villes du monde, plutôt que sur des travaux de recherche en management, peu développés dans ce domaine. En effet, « *La plupart des études de cas réalisées dressent des listes d'actions menées dans le cadre des A21L, des palmarès de "bonnes pratiques" à prendre en exemple par les autres localités* » (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006).

Si le développement durable local s'est construit sur le terrain des politiques urbaines, par les facteurs que nous évoquerons en seconde partie, ces lectures descriptives nous ont permis de construire un cadre théorique sur la définition d'une ville durable, qui répond aux quatre grands principes du développement durable que sont : la préservation de l'environnement (Section 1), le progrès social (Section 2), l'économie viable (Section 3) et la gouvernance participative (Section 4) (ZACCAÏ, 2011). Nous sommes conscients que ce dernier pilier ne fait pas l'unanimité entre les auteurs qui cherchent à définir le développement durable, et ne figure par dans le Rapport Brundtland (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006). Cependant, cette nouvelle idée de la gouvernance se retrouvant notamment dans le Principe 22 de la

Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement (ONU, 1993), dans le cadre législatif français (DGFIP & DGCL, 2015) mais également dans les actions concrètes des collectivités locales pour le développement durable ( (VILLE DE VITRY-SUR-SEINE, 2016) et (VILLE DE CHASSIEU, 2016)), nous l'avons retenue sans toutefois omettre de prendre en compte les débats de valeur qu'elle suscite et les dangers qu'elle peut représenter pour le développement durable lui-même.

### **Figure 3 : Diagramme du développement durable local**

(Source : ZACCAÏ, 2011)



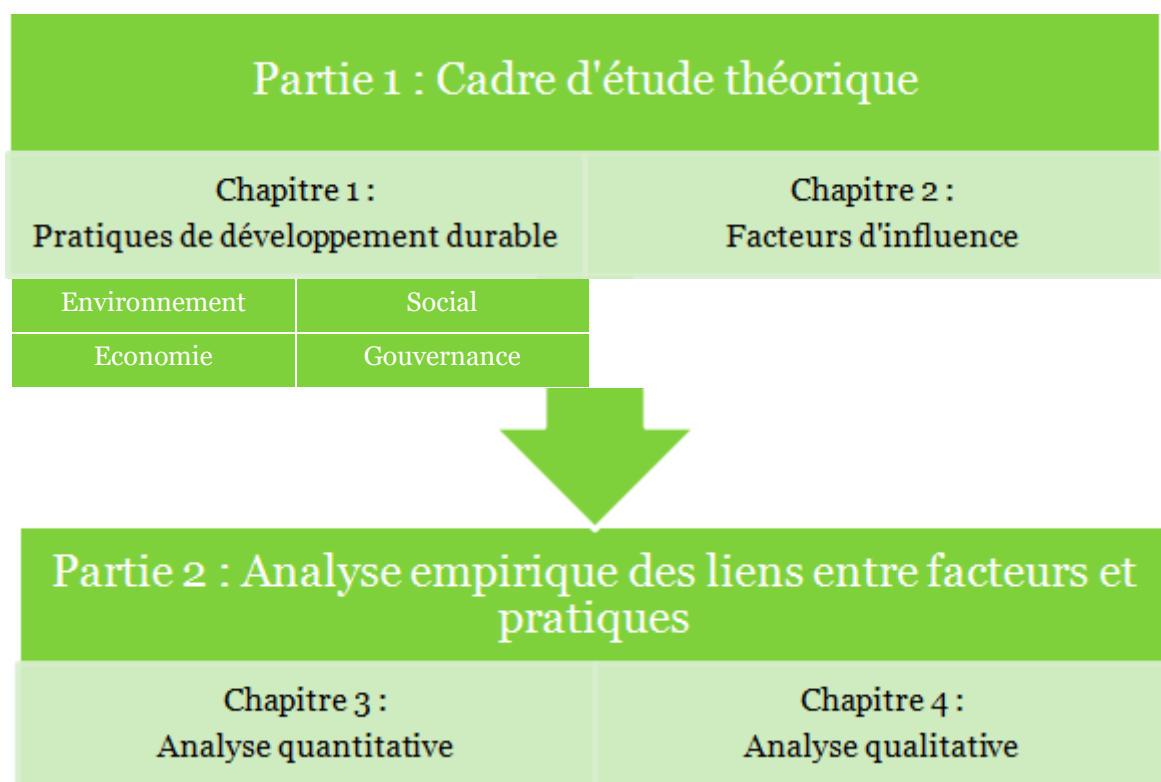
Toutefois nous sommes conscients que, comme pour l'ensemble des systèmes d'indicateurs, « l'approche par les piliers ou secteurs a les inconvénients de ses avantages plus quelques autres, indépendants de ceux-ci. Son inconvénient majeur résulte de son avantage principal, à savoir un risque d'insignifiance. On peut craindre que, étant par trop consensuelle, elle ne finisse par faire l'impasse sur les véritables exigences du développement durable et ne nous prépare nullement, contrairement aux apparences, à relever les défis qui y sont liés. A la limite, on pourrait presque parler de récupération du concept de développement durable



*quand on voit certains usages qui en sont faits, par exemple dans les milieux d'affaires ou politiques » (BOULANGER, 2004).*

Cependant, le diagramme de Zaccai que nous retiendrons nous permet d'avancer sur notre schéma de structuration de la recherche doctorale, et de construire les sections de notre Chapitre 1, à savoir : les politiques locales pour un environnement préservé (Section 1), les politiques locales pour le progrès social (Section 2), les politiques locales pour une économie viable (Section 3) et enfin les politiques locales de gouvernance participative (Section 4).

**Figure 4 : Schéma n°3 de structuration de la recherche doctorale**



### Section 1. Les politiques locales pour un environnement préservé

La politique environnementale des communes et EPCI est celle qui sera la plus développée à travers les ouvrages que nous avons parcourus sur le développement durable local et les Agendas 21, et qui est la plus déployée concrètement dans les

programmes d'action et comptes-rendus des collectivités, ces biais concernant plus précisément l'environnement biophysique (EVANS & PERCY, 1999). En effet, c'est la politique durable qui compte le plus d'initiatives et de déclinaisons, ce qui déséquilibre d'une part les priorités des collectivités, et d'autre part les ressources allouées, par rapport aux autres thèmes (BOND, MORTIMER, & CHERRY, 1998).

« *Les agendas 21 traitent en particulier des questions de transports urbains, de bruit et de patrimoine, et développent des outils de mesure et gestion environnementales (...). Leur profil reste environnemental, les villes ayant un retard à combler dans ce domaine* », comme nous avons pu le constater lors du premier appel à projet français lancé en 1997. Son rattachement au service de l'environnement, comme dans les autres États européens, le confine ainsi souvent à « *un programme d'actions environnemental* » (EMELIANOFF, 2005). D'autres y voient davantage une origine « historique » des mouvements sociaux pour l'environnement, les villes les plus sensibilisées s'engageant les premières (MOSER, 2001). Et cette conception est, encore aujourd'hui, très difficile à dépasser (LUCAS, ROSS, & FULLER, 2001). Ainsi, nous retrouverons successivement les thèmes de la gestion du patrimoine (1), des politiques d'urbanisme (2), des politiques de déplacements (3), de la prévention des déchets (4), de la politique énergétique (5), de la préservation de la qualité de l'air (6), de la gestion de l'eau et de l'assainissement (7), de la préservation des paysages et de la biodiversité (8), de la lutte contre les nuisances sonores (9), de la gestion des espaces publics (10), des risques (11) et des chantiers (12).

### 1) La gestion du patrimoine

« *C'est le chantier n°1 dans le cadre de la lutte contre le changement climatique* » avance Bruno Carlier (CARLIER, 2012), directeur financier et contrôleur de gestion au sein de diverses sociétés publiques et collectivités territoriales.

La description de la politique patrimoniale s'articule autour de trois dimensions (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). D'abord, le patrimoine bâti, qui comprend à la fois le patrimoine historique et le bâti résidentiel, et permet à

la fois d'augmenter l'attractivité du territoire et d'agir sur les consommations d'énergie et l'émission de gaz à effet de serre, puis le patrimoine naturel, qui doit être augmenté d'une part pour améliorer la qualité de vie et d'autre part pour compenser les effets de l'urbanisation, et enfin le patrimoine culturel et artistique qui représente lui aussi un intérêt écologique, puisqu'il contribue à l'appropriation des quartiers par les habitants et l'expression de leur culture.

Trois principaux outils interviennent pour préserver ces trois dimensions du patrimoine communal ou intercommunal : la ZPPAUP (Zone de protection du patrimoine architectural, urbain et paysager) qui est un document contractuel annexé au PLU (ou au POS), le réseau des villes AVEC (Alliance des villes européennes de culture) et le label Ville d'Art et d'Histoire attribué par le Ministère de la Culture et de la communication.

Nous choisirons d'associer la dimension du patrimoine naturel à celui des paysages et espaces verts que nos auteurs ont décrit comme un thème à part entière du développement urbain durable. En revanche, nous allons décrire de manière séparée les principales actions qui interviennent sur le patrimoine bâti, avec d'un côté le patrimoine existant (a), qui sera donc à rénover, et d'un autre côté le patrimoine neuf (b), les actions, méthodes et outils intervenant pour chacun étant bien différents. Par exemple, le Grenelle 1 de l'environnement (2008) prévoyait pour le premier la réduction des consommations de 38% d'ici à 2020, et pour le second la norme « bâtiment à basse consommation » à prévoir sur toutes les constructions d'ici 2013 pour le privé, et d'ici 2011 pour le public et le tertiaire (CARLIER, 2012). Et nous terminerons par le patrimoine culturel et historique (c).

#### *a) Le bâti ancien*

Les démarches concernant le bâti à rénover s'opèrent d'abord par des diagnostics : celui des typologies, des consommations et des coûts de rénovation des bâtiments et des possibilités de financement des travaux, comme par exemple la démarche Facteur 4 (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b). Puis vient également l'utilisation d'outils de type ANRU (Agence nationale pour la rénovation urbaine) et ses contrats de ville, OPAH-RU (Opération programmée pour

l'amélioration de l'habitat) ou PIG pour l'agglomération (Programme d'intérêt général) et ses opérations d'incitation destinées à un périmètre géographique ciblé (ASSOCIATION URBANISTES DES TERRITOIRES, 2016), ou encore l'intégration des critères énergétiques dans les PLH (Plan locaux de l'habitat), les SCOT ou les PLU. La méthode dite « Recobat » permet d'évaluer des programmes de réhabilitation à l'échelle d'un bâtiment ou à l'échelle d'un quartier, et est utilisée par les pouvoirs publics, notamment sur les zones centres ou périurbaines détériorées.

Le cas des 800 000 logements sociaux possède une configuration spéciale, puisque l'Etat lui consacre un certain nombre d'outils de financement visant là aussi à réduire la consommation d'énergie, et qu'ils occupent une place particulière au sein de l'ANRU. La dimension sociale du développement durable s'imbrique à cet endroit aux politiques publiques de gestion du patrimoine, et la ville de Loos-En-Gohelle (France) profite de ces objectifs pour lier à la généralisation de la démarche HQE la notion d'accession à la propriété (EMELIOANOFF, 2015). La mise en place de structures de conseil aux particuliers s'adresse aussi en premier aux familles en situation de précarité énergétique.

Toutes ces démarches visent un même objectif principal : encourager l'isolation thermique des bâtiments. Cette isolation est possible par l'intérieur ou l'extérieur (GAUZIN-MULLER, 2015), et s'y ajoute de manière complémentaire le choix des peintures des murs et des toits, l'orientation des fenêtres, les éclairages et occultations et même les plantations en bord de bâtiment (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

Des solutions proches mais différentes existent dans le domaine de la promotion immobilière.

### *b) Les bâtiments neufs*

Les démarches concernant les nouvelles constructions immobilières, visées par le projet de loi Grenelle 1 tentent d'accélérer les baisses de consommation d'énergie pour atteindre soit des constructions à basse consommation (50kWh/m<sup>2</sup>/an) généralisées dès 2010, soit des bâtiments à énergie positive (avec une production

énergétique supérieure à la consommation) dès 2020 (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b). Ces changements impliquent l'abandon de certaines technologies au profit de nouvelles (le triple vitrage par exemple) et impactent grandement le secteur du bâtiment, mais aussi celui de l'énergie qui sera traité plus loin. Certains projets de quartiers combinent également toutes les dimensions du développement durable, comme le quartier de Bonne à Grenoble (France) qui concerne des logements mais aussi des bureaux, des commerces, une école et des centres de loisirs (GAUZIN-MULLER, 2015).

Un autre exemple est celui du quartier Kronsberg à Hanovre (Allemagne) où la collectivité a contrôlé les entrepreneurs et promoteurs à l'aide de programmes de suivi et de contrats de vente stipulant des conditions de performance énergétique. La garantie qualité a elle aussi été mise en place tout au long de la conception et subventionné (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a).

D'autres méthodes consistent à examiner le cycle de vie des matériaux de construction, à regarder les conditions de travail associées à leur production ou leur utilisation, ou encore la localisation de leur production, et intégrer ces paramètres dans les cahiers des charges, les concours d'architecture, comme la méthode Smeo utilisée par la ville de Lausanne (France) dans son projet « 3000 nouveaux logements durables ». Des labels de type Minergie encouragent les collectivités et promoteurs immobiliers à s'engager sur la qualité environnementale de leurs constructions nouvelles (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). L'exemple du Vorarlberg en Autriche, qui regroupe 29 communes, privilégie les constructions bioclimatiques des maisons, écoles et bâtiments publics en matériaux locaux (sapin) ce qui lui vaut d'être aujourd'hui un « *modèle européen de transition écologique (...) et exemplaire sur le plan de la construction écologique* » (GAUZIN-MULLER, 2009).

Au-delà de l'importance du patrimoine immobilier, le patrimoine culturel et historique présente lui aussi des vertus écologiques, sociales et participatives.

### c) *Le patrimoine culturel et historique*

Les démarches concernant cet envers là du patrimoine contribuent d'une part à l'esthétique de la ville, d'autre part à l'expression de la culture de ses habitants. « *L'art a vocation à être présent dans toutes les réalisations de la ville* » comme le stipulent les experts de l'urbanisme durable (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). Ils proposent par exemple d'implanter des œuvres d'art dans les lieux publics, de réaliser des expositions artistiques temporaires dans des lieux historiques (MANGOLD, 2015), de respecter les implantations historiques des hameaux de la ville (GAUZIN-MULLER, 2015), la réhabilitation d'anciens bâtiments industriels comme à Montreuil, l'Ile-Saint-Denis et Bordeaux avec son Darwin Ecosystème (COLLECTIF, 2015) ou leur classement au patrimoine de l'UNESCO comme à Loos-En-Gohelle (EMELIOANOFF, 2015).

Ces références en matière de gestion durable du patrimoine nous permettent d'établir un premier modèle de caractérisation des pratiques de développement durable local.

**Figure 5 : Modèle théorique des politiques de gestion du patrimoine**



Nous étudions à présent l'une des thématiques majeures du développement durable local : l'urbanisme.

## 2) Les politiques d'urbanisme

Les politiques urbaines durables du monde s'articulent principalement autour d'un grand thème : la lutte contre l'étalement urbain, et donc le contrôle de l'usage

des sols (CARLIER, 2012) et la préservation des zones agricoles et naturelles. Les chiffres sur l'artificialisation des sols en France parlent d'une augmentation de 250% des aires urbaines entre 1970 et l'an 2000, contre une augmentation de la population de seulement 20%. Ainsi « *L'espace, au même titre que les énergies renouvelables, peut être assimilé à une ressource rare, que la consommation par l'urbanisation tend à faire disparaître.* » comme l'explique Vincent Fouchier, docteur en urbanisme, et cet espace doit alors faire l'objet d'un « *prélèvement économe d'espaces naturels* ».

De plus, des études ont montré que la densification des villes s'accompagne d'une réduction de la dépendance à la voiture et donc de l'usage de carburant (NEWMAN & KENWORTHY, 1989). Ainsi, ce paragraphe sera divisé en quatre parties, une abordant cette question de l'étalement des villes (a), une sur l'usage d'outils à disposition des collectivités (b), une autre sur la mixité sociale (c) et enfin une, très liée à la première, sur la densité urbaine (d).

#### *a) La lutte contre l'étalement urbain, au centre des politiques*

Cette maîtrise foncière s'opère à l'heure où la migration des villes vers les campagnes et l'acquisition de double ou triple résidences devient un symbole d'élévation du niveau de vie, une idéologie, celle du pavillonnaire (HAUMONT, 1975). Contrairement à ce principe, notamment avancé par certains professeurs d'urbanisme européens comme Peter Hall, la loi SRU (2000) et les SCOT, renforcés en 2010 par le Grenelle II et d'autres outils de planification et de maîtrise foncière, tentent d'enrayer cette consommation d'espace en densifiant les villes (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). Ils préconisent une limitation de la périurbanisation, c'est-à-dire de l'aménagement des zones loin des centres urbains, qui s'opère au détriment d'une concentration massive sur le renouvellement urbain des centres dégradés, comme à Montpellier.

L'essor des grandes surfaces commerciales est un marqueur fort de la réalité de l'urbanisation, qui contrarie le modèle de ville compacte (OFFNER, 2015) et accroît les espaces de discontinuité, zones désertes qui séparent les lieux de vie (THEYS, 2002), le mitage des ceintures périphériques. Le fond du problème de

l'étalement urbain résiderait donc dans la localisation relative des ménages et des emplois (GORDON & RICHARDSON, 1997), avec l'effet boule de neige : augmentation des distances, des temps et des coûts du déplacement.

### *b) Les nombreux outils à disposition des collectivités locales*

Le Projet d'aménagement et de développement durable (PADD) est une des principales nouveautés du PLU (2000) qui définit les enjeux politiques des communes et EPCI à l'horizon 10-20 ans en matière de développement durable. Son interprétation, assouplie par la loi Urbanisme et Habitat de 2003, en fait un outil de simple présentation ou parfois de référence. Le droit de prévention urbain (DPU), les établissements publics fonciers locaux (EPFL), les associations foncières urbaines autorisées (AFUA) et les zones d'aménagement différé (ZAD) doivent permettre aux collectivités de disposer de réserves foncières à des fins sociales ou environnementales, et de fixer un cadre « évitant l'opportunité foncière » et travailler en amont à des opérations d'aménagement (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). La création de zones agricoles protégées (ZAP) et les sociétés d'aménagement foncier de l'espace rural (SAFER) permettent également de préserver les paysages naturels d'une part, et de développer les circuits courts et l'insertion dans le secteur agricole d'autre part. Ces nombreux outils tentent de répondre à l'une des applications législatives du Grenelle 1 de l'environnement qui est « *l'harmonisation des documents d'orientation et de planification établis à l'échelle de l'agglomération* » (CARLIER, 2012).

L'exemple de la friche industrielle de Wesserling (France) illustre la volonté des collectivités de reconverter leurs usines sinistrées en élaborant des projets de service public et créateurs d'emplois. Celui de la friche militaire de Stuttgart (Allemagne) reconvertie en éco-quartier répond également à cette volonté de requalification des zones dégradées. L'Allemagne et les pays scandinaves comptent effectivement un certain nombre de ces villes pionnières en aménagement intelligent du territoire (GAUZIN-MULLER, 2015).



### c) *La mixité sociale*

La lutte contre la fragmentation sociale est une des dimensions de l'urbanisme durable. « *L'étalement urbain crée de grands territoires où la mixité sociale est impossible.* » soutient l'architecte Christian de Portzamparc. En répartissant les populations dans les quartiers en fonction de leur niveau de richesse, la réalité de l'urbanisation nous apprend le lien existant entre densité urbaine et mixité sociale. (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a, p. 203). Certains maires imposent aujourd'hui un pourcentage important de logements sociaux dans les maisons individuelles et lotissements éloignés du centre, au-delà de ce qu'impose la nouvelle loi Duflot en 2013 (+5% de logements sociaux par rapport à la loi SRU) afin de remédier à ces inégalités de répartition. A la mixité fonctionnelle, qui veut que chaque quartier possède les équipements et services nécessaires à une bonne qualité de vie et réduise les déplacements de ses habitants, s'ajoute la mixité sociale de l'usage des sols. En effet, les éco-quartiers conçus sur cette base fonctionnelle rencontrent parfois les mêmes inconvénients sociaux que les maisons individuelles et lotissements périphériques : l'attractivité des familles favorisées. L'exemple du quartier Bo01 à Malmö (Suède) illustre cette défaillance.

Des solutions, comme les actions d'insertion dans ces quartiers et des espaces dédiés aux associations ou à l'économie sociale et solidaire, logements en accession sociale, répartition des revenus par décile (qui n'a jamais été finalisée), existent (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b). L'éco-village Les Noés à Val-de-Reuil (France) tente de mettre en application ces principes, en faisant côtoyer maisons de ville et immeubles collectifs (GAUZIN-MULLER, 2015). La mixité intergénérationnelle peut, elle aussi, s'organiser d'après des plans d'accueil (des étudiants, des jeunes ménages, des gens du voyage...).

### d) *La densité urbaine*

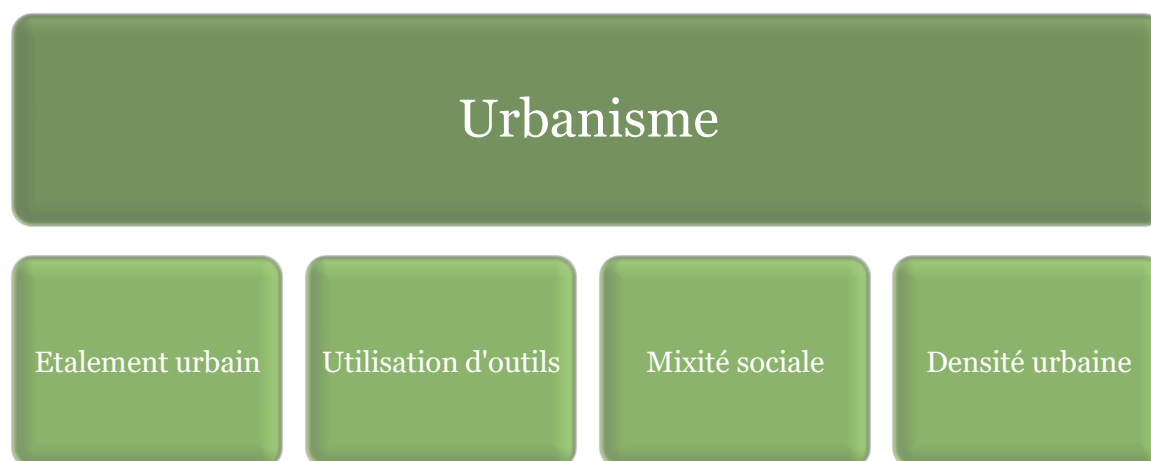
Pour ses auteurs, chaque perspective d'aménagement devrait se voir imposer une densité minimale, c'est là notre quatrième pilier pour une urbanisation durable. La densité urbaine fait partie des actions phares pour une gestion économe du sol,

mais contrarie l'attachement des français à la maison individuelle (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a, p. 207). La maison individuelle dense permet de satisfaire à la fois la demande d'espaces individuels et la lutte contre l'étalement urbain. Des expériences soutenues par les pouvoirs publics fleurissent dans certaines communes d'Europe du Nord (Danemark, Pays bas, Finlande, Suède, Norvège), qui interdisent même parfois la construction de maisons individuelles, souvent inaccessibles aux ménages modestes. Bordeaux, Tours, Amiens et d'autres communes françaises ont également pris part à ces projets avec les cités-jardins (concept d'opposition à la ville industrielle).

Les programmes à densité forte se voient eux aussi récompensés, comme le programme Maisons en ville pour la commune de Saint-Herblain ou les logements bas à haute densité (LBHD) de Cergy. Des études récentes démontrent l'implication de cette densité dans les problématiques de développement durable, qui peuvent s'appliquer tant pour les nouveaux projets d'aménagement que dans la requalification de l'existant (FOUCHIER, 1997).

D'autres thèmes, comme les continuités écologiques et la nature en ville, qui font toutefois partie des politiques d'urbanisme, seront là encore abordés dans le grand thème des paysages et espaces verts. Ces politiques sont très fortement liées à celles des transports urbains, objets du paragraphe suivant. Ainsi, nos lectures en matière d'urbanisme nous aident à établir un deuxième modèle de caractérisation des pratiques de développement durable local.

**Figure 6 : Modèle théorique des politiques de gestion de l'urbanisme**



Une fois ce modèle construit, nous nous penchons sur une thématique très liée à celle de l'urbanisme : les déplacements urbains.

### *3) Les politiques de déplacements*

Les politiques de déplacements et de transports constituent une part très importante de l'urbanisme durable et l'un des moyens de réduire l'étalement urbain. En effet, ce maillage permettant aux populations d'accéder aux services, aux produits, à l'emploi et aux loisirs ainsi que la circulation des marchandises, est rendu indispensable à une bonne qualité de vie mais représente désormais près de 21% des émissions de gaz à effet de serre en France (DIDIER, PRUD'HOMME, GUESNERIE, & Al., 2007). Cette proportion est notamment due à la multiplication du nombre de déplacements par jour et par personne, la croissance de la population et à l'usage intensif de la voiture pour les courtes et longues distances (ARMOOGUM, HUBERT, ROUX, & Al., 2010). De plus, la « Loi le Zahavi » qui veut que les BTT (budgets temps de transport) se stabilisent dans le même temps que la vitesse et l'étalement urbain augmentent, se trouve contredite par les tendances nord-américaines, et les déplacements en ville représentent donc un enjeu social fort (CROZET & JOLY, 2006). Cependant, la part d'utilisation des véhicules individuels, des transports en commun varie considérablement d'une commune à une autre, même si généralement la culture des collectivités repose davantage sur les grands projets que sur une gestion approfondie des comportements des riverains (OFFNER, 2006).

Six grandes mesures viennent accompagner les changements de mobilité nécessaires à un développement durable des collectivités locales (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a) : la réduction de la place de la voiture (a), la mise en place de transports en commun (b), la sécurité de la circulation (c), les déplacements à vélo (d), la mise en place d'un plan de transports intégré (e) et la gestion durable du stationnement (f).

#### *a) La réduction de la place de la voiture*

Afin d'orienter les populations vers des modes de déplacements doux, les collectivités doivent d'une part augmenter l'attractivité de ces modes de transport, et d'autre part diminuer l'attractivité de la voiture individuelle. Ce faisant, les collectivités augmentent la qualité de vie de leurs administrés, que la circulation aurait tendance à diminuer. A l'effet de serre s'ajoutent les nuisances sonores, l'insécurité routière et les risques pour la santé liés à la qualité de l'air (HERAN, 2011). En revanche, même si les citoyens se plaignent des préjudices causés par les déplacements automobiles, nous constatons le monopole de la voiture en ville et l'inquiétude des citoyens face à leur disparition, puisqu'elle représente pour beaucoup un outil de travail. (SIVARDIERE, 1980).

Nous notons, de plus, que ces phénomènes contribuent à dégrader davantage le cadre de vie des quartiers les plus défavorisés, et participent donc à l'aggravation des inégalités. « *En France, un quartier de banlieue construit en habitat collectif a quatre chances sur cinq d'être traversé par une voie rapide, et les habitants des grands ensembles ont une probabilité quatre fois plus grande qu'ailleurs de subir un niveau de bruit très gênant.* » (THEYS & EMELIANOFF, 2001).

Plusieurs solutions s'offrent aux collectivités qui souhaitent la place de la voiture en ville. Dans les règlements d'urbanisme, le nombre de places de stationnement par logement peut être réduit, en centre-ville ou à la périphérie (avec les péages urbains, comme dans les agglomérations italiennes, anglaises ou scandinaves) (OFFNER, 2015), les tarifs du stationnement peuvent augmenter et le nombre de places en ville et espaces viaires diminuer dans le centre, comme dans la ville de Londres (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a), ou en périphérie, les cahiers des charges des plans d'aménagement peuvent être adaptés à ces desseins, comme dans le quartier Baudens de Bourges (France), ou Vauban de Fribourg-en-Brisgau (Allemagne) qui interdit même les zones de stationnement dans les résidences, au profit des parkings communautaires de périphérie et exempts de certaines charges de fonctionnement.

Les collectivités peuvent également travailler avec ses commerçants afin qu'ils proposent des remises aux clients non motorisés (MICHAUD, 2015) ou leurs acteurs économiques afin qu'ils mettent en œuvre des plans de déplacement d'entreprise, les collectivités peuvent créer des quartiers de proximité (comme évoqué dans le paragraphe sur l'urbanisme durable) et ainsi lutter contre la spécialisation des

fonctions par zone (ASSOCIATION NEGAWATT, 2012), ou jouer sur les localisations via la coprésence et la télécommunication (OFFNER, 2015), des voitures partagées peuvent émaner des entreprises de quartier avec des avantages publics, ou de la collectivité elle-même proposant une offre de véhicules mutualisés, l'usage du taxi peut être démocratisé. Offner, Directeur Général de l'Agence d'Urbanisme Bordeaux métropole Aquitaine va même plus loin en imaginant la collectivité travaillant avec les « *producteurs de temporalité* », c'est-à-dire l'ensemble des secteurs d'activité, afin qu'ils aménagent leurs horaires en fonction des plannings des usagers et décongestionnent ainsi les routes et les bus en heure de pointe.

Le piéton doit également être placé au centre d'une réflexion globale afin d'adapter aussi bien les trottoirs que les grandes artères (MASBOUNGI, 2015). Des mesures peuvent être mises en place dès l'école primaire afin de sensibiliser le très jeune public à l'usage des mobilités douces comme le projet « à l'école sans voiture » de Bordeaux, ou encore la mise en circulation de vélos-cargos pour amener les enfants à l'école.

### *b) Les transports en commun*

Le premier transport en commun en France est apparu en 1662 sous l'impulsion du philosophe Blaise Pascal qui permet alors la mise en service de sept carrosses publics sur la ville de Paris. Ce type de transport a changé le visage de l'urbanisme qui s'est construit alors autour de ces réseaux. Qu'ils soient sur pneus ou sur rails, ces modes de transports permettent d'une part de désenclaver certains quartiers et d'autre part de diminuer l'emprise de la voiture sur la ville. Afin d'inciter les usagers à changer leurs habitudes de transport, ces services doivent être rendus attractifs, c'est-à-dire desservir un maximum de sites, avec un maximum de fréquences, de confort et de vitesse. Cette dernière est également accrue par la priorité systématique des transports doux aux carrefours (EMELIOANOFF, 2015). Ce sont aussi les objectifs des nouveaux bus en site protégé, qui nécessitent une requalification des voies, et donc de lourds investissements. Ces services de transports en commun en site propre (TCSP) nécessitent donc une forte densité de population. Ici se combinent à nouveau des notions de densité de population et de

qualité du cadre de vie, puisque ces TCSP permettent d'améliorer la qualité du paysage et de l'air, et augmentent les espaces publics dédiés aux piétons. (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

Cette réflexion est même élargie à l'échelle des marchandises, comme à Dresde (Allemagne) où celles-ci s'effectuent parfois par Tramway.

Une des questions centrales est celle du coût des transports en commun. La réduction des tarifs permet certes d'augmenter la fréquentation de ce type de transport et d'apporter une réponse en termes sociaux, mais pose la question du financement de la dépense en terme de qualité de service. Elle s'adresse le plus souvent aux villes de taille moyenne, où la part de financement par l'utilisateur est minoritaire. De plus, la gratuité profite parfois aux habitués des déplacements piétons voire aux seconds passagers des véhicules motorisés, et ne permet donc pas de diminuer significativement la part d'usagers de la voiture individuelle.

L'accès à l'information a aussi un rôle majeur dans la réussite d'un projet de réseau de transports urbains ou inter-urbains, tout comme la communication ascendante, la consultation des voyageurs (CARLIER, 2012). Les TCSP en particulier exigent une très forte concertation avec les riverains (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a).

### *c) La sécurité de la circulation*

Plus de 65% des accidents de la route sur l'Union Européenne en l'an 2000 ont eu lieu dans les agglomérations, et leurs conséquences en termes de coût sont très importantes. Leur lien direct avec les choix d'aménagement et d'urbanisme amènent les collectivités à changer leur regard sur cette problématique. Car même si elle est souvent reléguée aux enjeux de constitution de la voirie, la sécurité routière devrait figurer dès la conception des projets d'aménagement (MILLOT, 2002).

La fluidité et la vitesse étant aussi responsables des problèmes de sécurité, la notion de circulation douce vient pleinement se saisir de ce thème, tout comme les citoyens qui se révoltent dans de nombreuses villes européennes (HERAN, 2015). D'autant que de nombreuses innovations se proposent en termes d'aménagement et

que des études spatiales des accidents de la circulation comme à Toulouse révèlent notamment que la sensibilisation des publics les plus touchés peut permettre de diminuer le nombre d'accidents puisque l'emplacement des résidences et des fréquentations ont tendance à exposer davantage certains citadins (CERTU : DEPARTEMENT SECURITE, VOIRIE, ESPACES PUBLICS, 2000).

La réduction de la vitesse des véhicules motorisés est aussi une réponse à ces interrogations, même pour les petites communes. Aux Pays-Bas notamment, la généralisation des « zones 30 » et des « cours urbaines » éloignent et brident les transits de leur centre-ville, et les villes françaises, allemandes, danoises et scandinaves n'échappent pas à cette tendance à l'apaisement du trafic.

#### *d) Les déplacements à vélo*

Le vélo apporte une part de la réponse à l'apaisement de la circulation dans les villes. A ce jour, il représente une part, plutôt stable, de 2.7% des déplacements quotidiens des citadins en semaine. Même si ces habitudes de mobilité n'évoluent pas vraiment depuis 1994, le nombre de vélos d'adultes possédés par les ménages a augmenté d'environ 25% jusqu'en 2008 (PAPON & DE SOLERE, 2010). Son utilisation tend plutôt à augmenter dans les centres urbains, et à diminuer dans les zones périurbaines et rurales.

Les études sociologiques de son utilisation sont intéressantes : plus de cadres que d'ouvriers prisent ce type de déplacements, plus de salariés publics que privés, et plus d'hommes que de femmes, qui lui préfèrent la marche à pied. Si seulement 40% des individus se déplacent occasionnellement ou régulièrement à vélo, 82% estiment apprécier ce mode de déplacement, et ce panel entre dans les 2/3 des cas dans le groupe des individus ayant une activité sportive régulière.

Concernant les collectivités, le coût de la voiture individuelle et la congestion des villes les pousse à faciliter l'accès à ce mode de transport. De plus, cette utilisation du vélo, et de la marche, tout comme celle des transports en commun fait émerger des « zones profitables » pour certains types de commerce, notamment le commerce de détail (POUYANNE, 2004).

Là encore, les projets doivent être prévus en amont des plans d'urbanisme. D'abord un schéma directeur permettra de prendre en compte l'habitat, les équipements et la topographie, ainsi que les lieux de vie comme les commerces et les loisirs mais également les pôles d'échange de transport (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a).

Le réseau des pistes cyclables doit être étendu comme à Växjö (Suède) et intégré à tous les nouveaux aménagements, leur vitesse améliorée, par des priorités, de la même manière que pour les transports en commun, (EMELIOANOFF, 2015), par l'implantation de « superpistes cyclables » (HERAN, 2015) voire d'autoroutes cyclables comme à Grenoble ou Strasbourg (France). Les passerelles couplées au piéton permettent également d'empêcher les phénomènes d'interruption (MICHAUD, 2015). La sécurisation des voies cyclables, avec 8% des réfractaires au vélo manifestant une inquiétude liée à la circulation, représente un enjeu important : le contournement des zones dangereuses et les cheminements sécurisés peuvent répondre à cette problématique (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

Les locaux à vélos destinés à les abriter et les sécuriser doivent s'intégrer aux constructions immobilières, comme le stipule l'article 12 du PLU et le CERTU pour les lieux de commerce, de loisirs, d'habitation et de bureaux. L'information et la communication sont très importantes pour promouvoir l'utilisation de la bicyclette, notamment la visibilité de leurs parcs dans les espaces publics, la création de cartes des pistes et l'intégration des vélos dans les autres moyens de transport. Ces politiques peuvent s'imbriquer à des choix relatifs aux voies vertes aménagées par les agglomérations et les départements comme dans la commune de Créon (France).

La mise à disposition de vélos en libre-service (VLS), comme à Paris ou dans des villes de taille moyenne comme Pau (France), qu'il soit classique ou à assistance électrique, permettant un usage métropolitain comme à Bordeaux (France) (OFFNER, 2015), l'organisation de nouveaux services de ramassage scolaire comme à Champigny-sur-Marne (France) avec son bus-cycliste, dans le même esprit que les « bus à pied » et « cars à pattes », pourraient nous permettre de fixer des objectifs ambitieux de « part modale du vélo », comme la ville de Copenhague (Danemark) qui souhaite passer de 35 à 50%. Le code de la route commence même à s'adapter pour faciliter la circulation des cyclistes dans de nombreuses communes (voies en sens inverse, etc.).



Les points relais vélo de France, dont le premier a été initié sur Créon, permet aux collectivités d'attirer un public cycliste souhaitant s'initier, se loger, se restaurer, s'informer sur les circuits, louer des vélos, réaliser des séjours cyclistes. L'accompagnement des associations de location-vente et de réparation express par la collectivité permet aux usagers de tester cette modalité, et d'y accéder à faible coût.

La ville de Sainte-Marie (La Réunion) connaît même un éco-quartier, Beauséjour, dont les aménageurs livrent un vélo électrique avec chaque logement, de manière à affronter la dénivellation (GAUZIN-MULLER, 2014). A Berlin (Allemagne) c'est sur la logistique que mise le Club des villes et territoires cyclables, en estimant à 60% les possibilités de livraisons par vélos-cargos.

#### *e) Le plan de transports intégré*

La notion de plan de transports intégré englobe trois principes majeurs associés à l'éco-mobilité : la qualité environnementale, la sécurité, l'attractivité des espaces publics (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). L'incorporation de ces modes de déplacements complémentaires que sont la marche, le vélo (le roller, le skateboard, la trottinette), les transports en commun et les voitures partagées (et le covoiturage) a été rendu possible notamment à Graz (Autriche).

En plus des mesures citées précédemment concernant la limitation de la vitesse pour la sécurité, de mesures volontaristes sur le stationnement que nous verrons dans le prochain paragraphe, de l'engagement pour une ville cyclable, la ville de Graz a amélioré ses trottoirs et multiplié ses chemins piétonniers en les intégrant à l'organisation globale ; les écoles et les entreprises ont été accompagnées afin qu'elles mettent en œuvre des dispositifs de gestion de la mobilité, enfin les surfaces imperméabilisées par l'asphalte ont été diminuées aux projets d'espaces verts notamment près des habitations.

L'un des facteurs de réussite des plans de transport intégrés est l'implication du citoyen. D'une part, les publics peuvent être impliqués dans la création des projets d'éco-mobilité (deux tiers des automobilistes de Graz ont ainsi plébiscité la politique de la commune), d'autre part, les connexions numériques permettent de partager ces

innovations multimodales, de plus en plus complexes, avec la population pour faciliter leur appropriation. Car c'est bien les compétences individuelles de chaque citoyen à choisir sa mobilité qui sont amenées à évoluer en même temps que l'offre de transports (ORFEUIL & RIPOLI, 2015), et « *la mobilité plurielle se trouve d'ores et déjà facilitée par l'explosion des applications numériques* » (OFFNER, 2015).

#### *f) La gestion durable du stationnement*

La gestion du stationnement s'articule autour de quatre sous-thèmes qui impliquent des politiques bien particulières : le stationnement en centre-ville, le stationnement sur les lieux de travail, le stationnement résidentiel, le stationnement logistique (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). Différentes questions sont posées par la collectivité lors de l'adoption d'une offre de stationnement : du tarif à l'espace consommé, en passant par la connexion aux services et la sécurité.

Sur la dimension « travail », les PLU peuvent être adaptés à l'offre de transport en commun en remplaçant les normes planchers de places de stationnement par m<sup>2</sup> de SHON par des normes plafonds. Les entreprises locales peuvent adopter des plans de déplacements d'entreprise (PDE) ou d'administration (PDA) afin de changer les habitudes des salariés, comme le stipule la loi SRU et ainsi que l'a réalisé la ville de Lyon (France) avec plus de 20 plans adoptés en 2 ans. L'entreprise peut aussi inciter au covoiturage ou à l'utilisation des deux-roues. Le PDE est l'un des objectifs ambitieux que se sont fixé les Pays-Bas pour toutes leurs entreprises de plus de 50 salariés.

Les collectivités ont la possibilité d'intégrer ces plans dans les cahiers des charges des projets d'aménagement comptant un certain éventail d'organisations, afin que le stationnement professionnel « gratuit » devienne l'exception.

Une autre solution pour réduire le parking professionnel est de mettre en œuvre le télétravail avec une répartition du travail vers des centres de proximité, où les relations humaines sont entretenues (BERHAULT, 2009). Cette forme de travail à distance est un espace mutualisé par des différents types de travailleurs, salariés ou

indépendants, qui partagent également leurs équipements et réduisent leurs déplacements (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

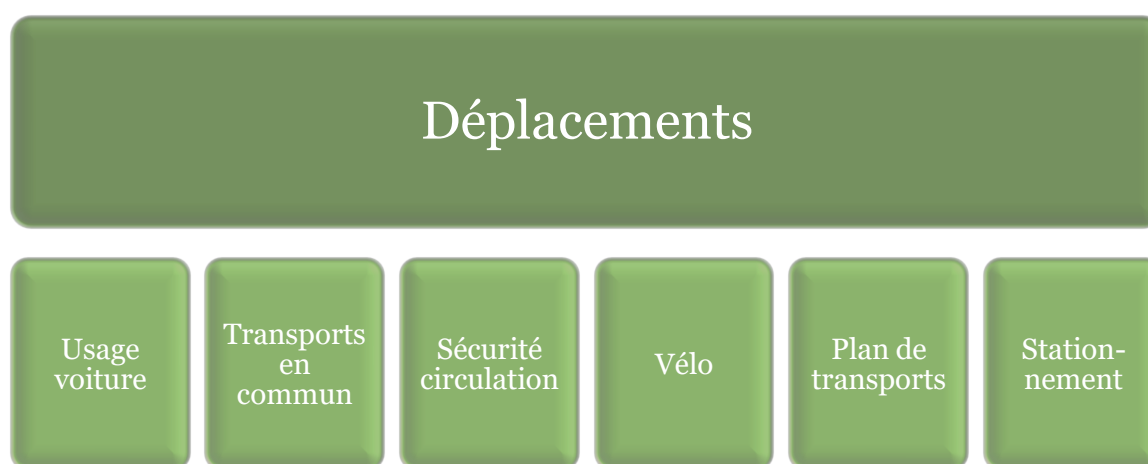
Concernant la dimension du stationnement « centre-ville », il s'agit plutôt d'encourager la rotation des véhicules, et de diminuer les migrations pendulaires, typiques des métropoles via des tarifs progressifs ou très dissuasifs comme à Växjö (Suède) (EMELIOANOFF, 2015), et d'adopter des équipements facilitant le transport d'enfants ou de marchandises. Le recouvrement des amendes complète évidemment la politique de tarification. Le placement de parc-relais proche du centre permet d'installer des zones d'échanges multimodales et d'encourager d'autres usages que la voiture (RICHER, 2008).

A propos du stationnement des résidents, la logique de réduction des déplacements motorisés implique que les habitants disposent d'un parking à proximité de leur domicile, sécurisé et qui leur coûte le moins cher possible dans la mesure où ils ne se séparent pas de leur véhicule personnel. L'espace occupé par les parkings, et notamment résidentiels, peut être réduit en donnant la préférence à des parkings souterrains ou en silos (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b, p. 35).

De la même façon que le vélo peut contribuer à diminuer l'empreinte carbone de la logistique, le stationnement a son rôle à jouer et la collectivité doit lier les professionnels à ce projet en jonglant sur les heures, les quantités des livraisons et leur homogénéisation à l'échelle de l'EPCI, une messagerie verte des équipements de chantiers (voirie, etc.), l'adaptation du PLU et notamment de son article 12 sur l'usage de l'espace public, la gestion des transits et de l'accueil des véhicules intégrée comme critère d'attribution des aménagements commerciaux, la considération des besoins en parkings des commerçants de durées différentes. D'autres initiatives et expériences émergent en Europe dans la logistique urbaine comme l'utilisation de « véhicules à énergies alternatives » du PDU de Bordeaux (France) et ses espaces de livraison de proximité, Helsinki (Finlande) et sa sélection de sociétés responsables, même si ces politiques publiques restent globalement « *routinières, peu efficaces, (...) et mal compensées par de nouvelles politiques partenariales* ». (DABLANC, 2007).

Avec ces six grandes thématiques, les déplacements représentent à ce jour la plus lourde variable de changement des collectivités en matière de développement durable puisqu'ils sont une des sources majeures d'émission de gaz à effet de serre en France (ROBERT, 2008), avec une part de 26%, contre 20% au niveau européen et 15% au niveau mondial (GREENPEACE FRANCE, 2011). Ces thématiques nous donnent la possibilité de construire un troisième modèle de caractérisation des pratiques de développement durable local.

**Figure 7 : Modèle théorique des politiques de déplacements**



A présent nous allons étudier une des dimensions du développement durable local qui peut avoir elle aussi des conséquences, notamment sanitaires, très fortes sur la population : la prévention des déchets.

#### 4) La prévention des déchets

Matière en fin de vie, fortement corrélé à nos pratiques sociales, de consommation, c'est-à-dire à nos modes et niveaux de vie, « *le déchet a envahi la sphère urbaine avec sa cohorte de problèmes* » notamment techniques et économiques (BOTTA, BERDIER, & DELEUIL, 2002). Aussi, sa prévention fait-elle partie des chantiers abordés par les applications législatives du Grenelle de l'environnement, qui se préoccupe d'une part de leur réduction (5 kg par an et par habitant chaque année) et d'autre part de leur réutilisation et même leur valorisation énergétique. Des leviers incitatifs comme la variation des redevances, celle de la taxe

d'enlèvement des ordures ménagères en fonction du poids et de la nature, ou celle de la taxe foncière en cas de rattachement d'un immeuble à une unité de production de chaleur par les déchets, sont proposés aux collectivités locales (CARLIER, 2012).

Certains chercheurs en urbanisme durable associent à ces deux thèmes, que sont la réduction (a) et la valorisation des déchets (b), la notion de propreté urbaine (c) (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). Les enjeux de cette prévention sont de trois ordres, qui se sont alternés et imbriqués : l'encombrement, la protection sanitaire, et l'environnement (BARBIER R. , 1997).

#### *a) La réduction des déchets*

Cette réduction passe d'une part par le compostage des déchets organiques (individuel ou collectif), et d'autre part par la réduction des déchets à la source.

Le compostage permet de transformer cette matière par dégradation bactérienne en engrais naturel (RAMADE, 2002). Les collectivités peuvent par exemple distribuer des composteurs individuels, pour les pavillons ou les appartements.

La collecte sélective doit pouvoir séparer les ordures des artisans des ordures ménagères, et un travail de réduction des emballages peut être effectué auprès des commerçants et notamment de la restauration rapide : c'est la redevance spéciale. Un exemple national de réduction à la source est notamment celui des bourses plastiques des supermarchés disparues en 2008. Les contributions des sociétés agréées, comme Eco-emballages, permettent également d'inciter le conditionneur en amont. Avec un taux de contribution des producteurs de 4% en France, mais près de 20 fois supérieur en Allemagne, sur le verre par exemple.

Les communes ayant la responsabilité de ce service (de collecte, de traitement et d'élimination des déchets ménagers) peuvent choisir son mode de financement. Elles peuvent choisir entre trois types de financement (GLACHANT, 2003) : la taxe d'enlèvement des ordures ménagères (assise sur la taxe foncière), l'allocation d'une part du budget global de la commune, la redevance d'enlèvement des ordures ménagères. Ce dernier permet d'instaurer des mesures incitatives (en fonction du poids et du volume, indexé sur le montant du loyer pour ne pas pénaliser les familles

nombreuses), mais reste très marginal en France (avec Besançon comme seul exemple de commune de taille moyenne), contrairement à la Belgique ou l'Allemagne. Cette redevance permet pourtant d'obtenir des résultats effectifs de réduction de la production de déchets (KINNAMAN & FULLERTON, 2000).

### *b) La valorisation des déchets*

La collecte sélective des déchets d'emballage doit déjà permettre le recyclage d'une part très importante des ordures ménagères. L'exemple de l'agglomération de Lyon atteste que beaucoup d'efforts restent encore à faire dans ce domaine, avec près de 50% de refus. Ces actions participent d'une part à une responsabilisation de l'utilisateur envers sa poubelle, que le tri soit fait par sac ou par apport volontaire, et d'autre part de le rapprocher des services municipaux (BARBIER R. , 2002).

Le modèle d'évaluation INDI de 2010 d'intégration d'une démarche de développement durable dans un projet urbain de type éco-quartier, dans sa grille A, suggère même que le nombre de types de déchets triés soit une unité de mesure de l'indicateur de gestion des ordures ménagères (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

L'approche globale consiste à considérer que la gestion des déchets doit être « multi-filières, multi-déchets, multi-partenaires » (BEGUIN, 1993) ce qui permet ainsi de réduire le nombre de déchets ultimes, destinés à l'incinération ou à l'enfouissement. Pour ce faire, les collectivités peuvent créer des filières de valorisation par famille. Une première approche par débouchés liés aux marchés publics ou aux besoins en équipements permet d'identifier les opportunités économiques, en particulier en matière de déchets liés à la filière du bâtiment. Chaque filière ainsi étudiée (bois, plastique, organique...) peut se voir encouragée par des encadrements ou des financements publics pour leurs investissements (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). Elle garantira, de plus, la genèse d'un certain nombre d'emplois locaux.

### c) La propreté urbaine

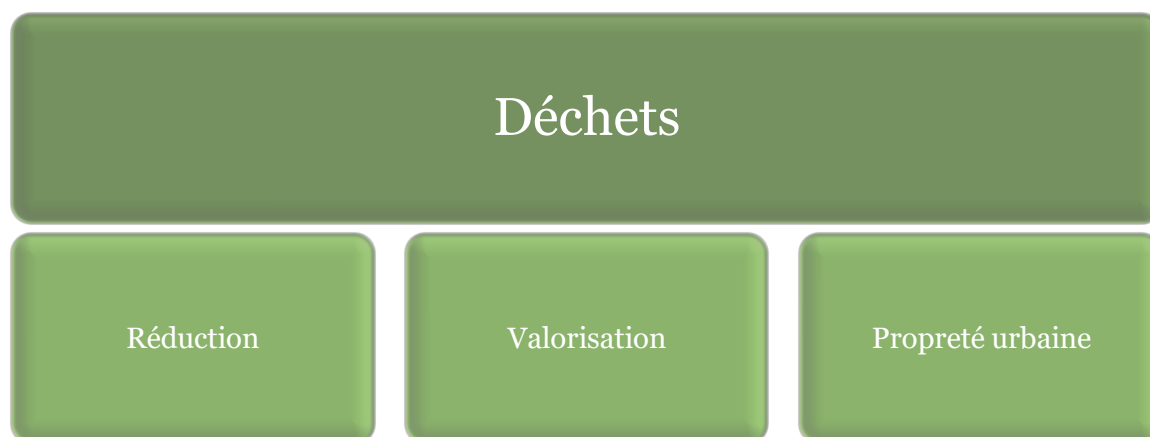
Si la propreté est un enjeu lié à l'environnement et aux pollutions, notamment à l'abandon d'emballages, de mégots, et de déjections canines, il est aussi et surtout un enjeu lié aux paysages, donc à la qualité du cadre de vie et à la citoyenneté.

Il est possible pour les collectivités d'imaginer la création d'une charte de la propreté signée par la collectivité et ses acteurs institutionnels, commerçants, établissements scolaires, qui implique pour ces derniers une collecte et un certain choix de leurs emballages, et pour la collectivité l'adoption de certaines fréquences de nettoyage, et l'accompagnement de démarches pédagogiques sur la propreté auprès des jeunes publics (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). Les locaux des collectes sélectives et les conteneurs peuvent s'intégrer aux paysages, avec différentes méthodes de type containers enterrés, collecte par aspiration comme dans certaines communes de Suède, etc. qui permettent une « *insertion harmonieuse* » des équipements collectifs dans l'environnement (LASCOUMES, 1994).

L'affichage sauvage, les tags sont eux aussi pris en charge par certains règlements de communes sur la propreté urbaine (COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION ARGENTEUIL-BEZON, 2010), d'autres communes mettent en place des solutions pour la propreté canine comme des aires d'ébats et d'espaces sanitaires (MAIRIE DE LYON, 2003).

Ces sources abordant la question de la prévention des déchets nous permettent d'établir un quatrième modèle de caractérisation du développement durable local.

**Figure 8 : Modèle théorique de la politique de prévention des déchets**



Si la valorisation des déchets organiques peut constituer une opportunité de création d'activités, c'est notamment parce qu'elle a un rôle à jouer dans la transition énergétique. C'est maintenant ce thème de l'énergie que nous allons développer.

### *5) La politique énergétique*

Le signal d'alerte lancé par le GIEC en 1990 avec son premier rapport sur l'impact des activités humaines sur l'atmosphère a éveillé l'ensemble de la communauté internationale sur cette problématique, et lui a ensuite fait prendre conscience du rôle joué par la consommation énergétique dans l'émission de GES, notamment celui des combustibles fossiles, comme le charbon, le pétrole et le gaz naturel (HUET, 2014).

Ainsi, l'ONU, l'Union Européenne et la France se sont engagées à diminuer leurs émissions de GES d'ici 2050 : de moitié pour la première, par quatre pour la seconde et enfin par 2.6 pour la dernière. Et tandis que l'Etat, via le Grenelle de l'environnement, tend à généraliser l'étiquetage énergétique des produits et demande aux moyennes et aux grandes entreprises de présenter chaque année un bilan énergétique et d'émission de GES, il offre aux collectivités certains outils pour planifier cette transition énergétique (soutiens aux réseaux de chaleur alternatifs, etc.). Deux défis locaux concernent en effet l'éco-gestion de l'énergie, à savoir d'une part la limitation de la consommation énergétique des villes (a), et d'autre part la favorisation d'une production d'énergie renouvelable (b) (CARLIER, 2012).

#### *a) La réduction de la consommation d'énergie*

Les opérations visées dans le modèle de caractérisation des pratiques locales durable de gestion du patrimoine complètent les actions menées spécifiquement dans le domaine de l'énergie, tout comme celles développées dans les politiques de déplacements, de gestion des espaces publics. Certaines mesures auraient réciproquement leur place dans plusieurs modèles.



D'abord, l'analyse du coût énergétique semble devoir être effectuée en amont des opérations d'aménagement, et en particulier l'installation du chauffage par réseaux qui s'adapte plus facilement aux innovations technologiques, ainsi que leur intégration paysagère, leur entretien et leur développement (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). Cette anticipation peut alors reposer sur des études comparatives de meilleurs systèmes de production de chaleur en termes de rendement et de préservation de la ressource, et d'établir des unités de cogénération, comme dans le quartier Kronsberg d'Hanovre (Allemagne). Cette commune a aussi accompagné ses ménages dans l'acquisition d'appareils énergétiquement performants. Le rafraîchissement et l'éclairage font également partie des priorités dans la réduction de notre empreinte écologique (GAUZIN-MULLER, 2015).

Les systèmes de suivi énergétique, comme dans le quartier Confluence de Lyon (France) permet de surveiller les consommations d'eau, d'électricité et de gaz afin d'optimiser le décalage entre production et consommation, donc de créer une économie circulaire, et de relocaliser production et consommation (MAGNIN, 2011) pour éviter la déperdition d'énergie liée à son transport et à sa distribution (LILIEN, 2006).

Une autre idée émanant également de la Suisse, du Danemark, ou encore de l'Autriche consiste à prendre en compte les énergies grises dans la construction immobilière. Cette mesure ne vise pas seulement l'énergie nécessaire pour produire les matériaux utilisés dans la construction, mais aussi à remettre en cause le système de la maison isolée. Cette dernière consomme en effet bien davantage que les constructions contigües, qui réduisent cependant l'espace privé si cher aux français (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

Sur les espaces publics, Issy-Les-Moulineaux (France) nous apprend que certaines innovations sont à la fois utiles et économiques, comme par exemple les lampadaires intelligents qui peuvent réguler leur consommation d'énergie en fonction de la saison, de l'heure et de la présence humaine (LE PARISIEN, 2015).

### *b) La production renouvelable*

Avec un objectif national de production de 23% de renouvelable en 2020, de nombreuses collectivités locales françaises ont commencé leur transition énergétique. Le panel énergétique du quartier de Kronsberg à Hanovre (Allemagne) peut bien leur servir d'exemple, avec ses deux éoliennes et les panneaux photovoltaïques installés sur les bâtiments communaux et centres commerciaux et ses deux centrales de cogénération, dépassant ainsi les besoins du quartier, qui a été imaginé depuis le début des années 1990.

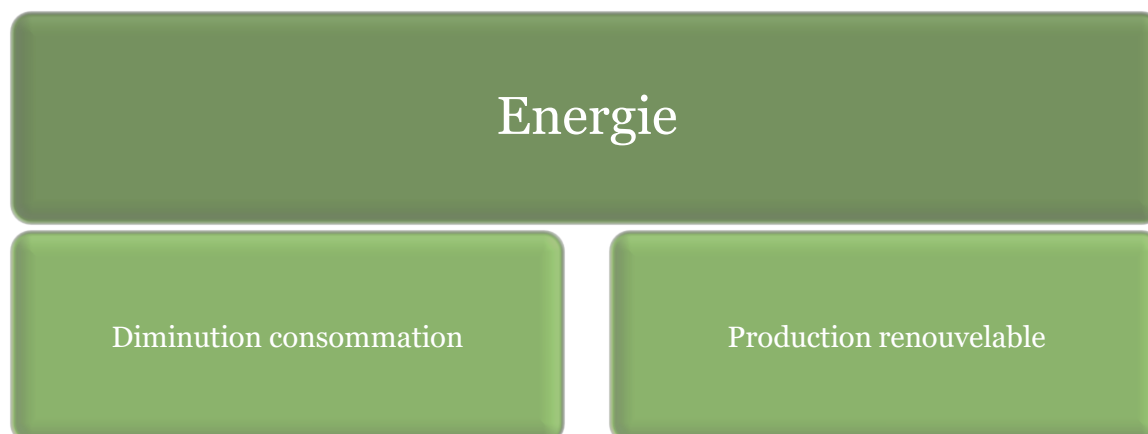
Cependant « *la rationalité énergétique, par rapport à une idéologie de réduction des consommations, recherche une cohérence à partir du bilan final ; cela amène à produire des solutions à chaque fois sur mesure* » (SOUAMI, 2007). Les études sur les ressources disponibles et les possibilités de distribution doivent être menées en amont des opérations d'aménagement. La thermographie aérienne permet ainsi d'identifier les lieux de déperdition énergétique, de repérer les opportunités d'installation de panneaux photovoltaïques.

Si Alès (France) choisit de dynamiser sa filière bois issue des forêts voisines, Växjö (Suède) mise sur la bioénergie issue d'une collecte des déchets de bois, Louvres (France) a choisi la biomasse issue des déchets agricoles pour un projet de méthanisation (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b). Dans le modèle européen de transition écologique que représente le Vorarlberg (Autriche), la géothermie et l'énergie hydraulique s'ajoutent aux autres énergies locales (GAUZIN-MULLER, 2009).

Les collectivités doivent également mettre en place de nouvelles maîtrises d'ouvrages spécifiques relatives aux innovations énergétiques, si possible coordonnées sur l'ensemble du territoire afin de faciliter l'entretien et réduire les coûts. Comme en Allemagne, les habitants peuvent également constituer des SCIC (société coopérative d'intérêt collectif) permettant de vendre au réseau leur production (POIZE & RUDENGER, 2014).

Cette analyse d'une gestion durable de l'énergie nous donne la possibilité d'établir un cinquième modèle de caractérisation des pratiques de développement durable local.

**Figure 9 : Modèle théorique de la politique énergétique**



Une autre thématique fait elle aussi de plus en plus débat dans le monde médiatique et politique (VIELA, 2016), il s'agit de la préservation de la qualité de l'air, pour laquelle les communes ont un rôle à jouer.

#### *6) Les politiques de préservation de la qualité de l'air*

La qualité de l'air est l'un des thèmes abordés par les chercheurs du développement urbain durable, puisqu'elle est spécialement au centre des questions de santé publique. Les plans antipollution entrepris dans les grandes villes européennes contre la pollution aux particules fines, liés notamment aux véhicules diesel, illustrent l'inquiétude que suscite aujourd'hui la dégradation de la qualité de l'air (VAN EECKHOUT, 2015).

Le programme européen APHEIS (Air Pollution and Health : a European Information System), basé sur les méthodes de l'OMS pour l'étude des impacts sanitaires, a mis en lumière la relation entre le taux de mortalité et la concentration en particules à l'extérieur des bâtiments (LEFRANC, JUSOT, CASSADOU, & Al., 2006), 1.5 fois supérieur au taux annuel de morts sur les routes.

Le niveau de concentration d'autres éléments comme l'oxyde d'azote ou le monoxyde de carbone fait aussi partie des décrets de 1998 et 2001, même si les objectifs restent, en France, moins exigeants que dans d'autres pays européens (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a).

Les méthodes de lutte contre la pollution atmosphérique sont liées d'une part à l'information, avec la mesure de la cote d'alerte, avec des stations situées au centre des sources primaires lors des pics de pollution, et des tendances (CALPINI, 1999) et d'autre part aux plans de protection, sont obligatoires en France pour les communes de plus de 250 000 habitants. Les communes créent alors des « zones à basses émissions » en faisant reculer les véhicules les plus polluants, et proposent des aides financières à l'acquisition de véhicules « propres » pour les particuliers ou les professionnels de la logistique, multiplient aussi les bornes de rechargement ou le stationnement préférentiel des véhicules électriques, comme à Paris (France) (2016).

Mais la pollution de l'air ne concerne pas seulement la pollution atmosphérique, également la qualité de l'air intérieur des bâtiments, à laquelle les citoyens sont exposés la majorité du temps, et qui est liée à d'autres origines. Les mesures se préoccupent notamment de la qualité des matériaux de construction, parfois cancérigènes, et du renouvellement de l'air (TIFFONNET, 2000).

Ainsi, nous pouvons établir un sixième modèle de caractérisation des pratiques de développement durable local.

### **Figure 10 : Modèle théorique de la préservation de la qualité de l'air**



Un autre élément constitue lui aussi une des politiques visées par le développement durable local : l'eau. Et c'est cette politique que nous allons aborder ici.

### **7) La gestion de l'eau et de l'assainissement**

Les enjeux en matière de gestion de l'eau reposent globalement sur trois grands principes : l'intégrer à l'ensemble des politiques de la ville, anticiper et également impliquer les citoyens.

*Le contrôle à la source des eaux pluviales apparaît aujourd'hui comme une solution efficace et durable pour résoudre les problèmes d'inondations et de pollution dus aux eaux pluviales urbaines* (FORSTER, THEVENOD, & GELDOF, 2004), et ce contrôle à la source intégré s'oppose désormais aux méthodes de la cité « bactériologique » et industrielle du XIX<sup>ème</sup> siècle (GANDY, 2004) qui consistait plutôt à dépolluer l'eau en sortie de réseau, qu'à modifier le fonctionnement urbain (VAN BEURDEN & GELDOF, 2001).

Cependant, la réduction de notre empreinte écologique pose certains problèmes de gestion économique de l'assainissement, se répercutant ensuite sur les usagers qui, malgré leur bon comportement, voient les tarifs de consommation augmenter, faisant de ce problème un problème social, touchant les plus démunis (BARRAQUÉ, 2015).

Quatre thématiques principales composent aujourd'hui les politiques urbaines de l'eau et de l'assainissement : la rétention de l'eau de pluie (a), l'infiltration de l'eau par le sol (b), le recyclage de la ressource (c), la création d'un schéma directeur des eaux usées et pluviales (d).

#### *a) La rétention de l'eau de pluie*

Dans l'esprit du Grenelle de l'environnement, les eaux pluviales, plutôt que d'être rejetées dans les cours d'eau, doivent désormais être récupérées par les collectivités, afin d'être traitées ou utilisées, et d'éviter les inondations liées à l'imperméabilisation des sols.

Le stockage peut se faire par l'intermédiaire de noues, de bassins intégrés au paysage, d'espaces verts inondables, de bassins tampons souterrains, (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a) ou encore de toitures et de façades végétalisées qui interviennent également dans les politiques durables de gestion de la biodiversité et d'amélioration des paysages urbains (CLERGEAU, 2015a) et réduisent d'environ 50% le volume de ruissellement. Toutes ces mesures vont dans le sens d'une réduction du débit de rejet, comme dans la région Ile de France où le schéma directeur fixe des objectifs de réduction des fuites, par quartiers.

Parfois même, peuvent s'ajouter à ces micro-stockages des aménagements liés aux équipements publics, comme par exemple le sous-sol du Stade de France à Paris (France) ou les parkings partiellement inondables de Marseille (France). Ces chambres libèrent ensuite progressivement l'eau vers les réseaux ou par infiltration.

### *b) L'infiltration de l'eau par le sol*

Cette technique d'assainissement intervient comme alternative au réseau (GAUTIER, 1998). Pour compenser les effets de l'urbanisation et limiter les surfaces imperméabilisées, la collectivité peut prévoir des tranchées drainantes (pour les eaux peu polluées), un choix d'enrobés poreux (type pavés ou dalles de gazon) notamment pour les voiries, les places de stationnement, les trottoirs et voies cyclables, et la création de puits d'infiltration servant à contenir les eaux de toiture (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a).

Ces méthodes permettent de stocker temporairement l'eau et donc d'en limiter les flux afin que soient respectées les quantités prévues par la collectivité (AVRUCH GOLDENFUM & CARAMORI BORGES DE SOUZA, 2011).

L'infiltration peut aussi être une méthode de dépollution de l'eau. En effet, lors d'évènements pluvieux, les rejets urbains issus de l'épuration et des déversoirs d'orage n'étant plus adaptés au système d'assainissement, ils contiennent une quantité importante de polluants, comme par exemple les phytosanitaires, liés au lessivage des dépôts, à l'érosion des matériaux, à l'origine d'une pollution parfois supérieure à celle des eaux usées (CHOCAT, BERTRAND KRAJEWSKI, & BARRAUD, 2007). Et afin que ces polluants n'atteignent ni les milieux aquatiques ni les nappes souterraines, certains outils, comme le sol, permettent de décanter les particules (hydrocarbures, métaux lourds) et certaines mesures peuvent être prises plus en amont par une meilleure gestion des polluants (choix des matériaux urbains, des méthodes de désherbage, etc.).

Le Plan de zonage pluvial peut aussi contribuer à limiter cette imperméabilité. L'exemple de la ville de Bordeaux (France) qui a prévu d'introduire cette limitation dès 1987 dans son POS pour éviter les impacts hydrauliques dans les nouveaux

aménagements (BALADES, BERGA, CUARTERO, & Al., 2001) ou celui de Rennes (France) dont les promoteurs doivent compenser l'imperméabilisation par des systèmes de rétention, tente de respecter les obligations en la matière du Code des collectivités territoriales.

Ces mesures doivent particulièrement être mises en œuvre lorsque la collectivité se situe en amont d'une source d'eau potable.

### *c) Le recyclage de la ressource en eau*

Tandis que le Grenelle prévoyait pour ce chapitre de s'attaquer à la mise aux normes de toutes les stations d'épuration pour l'année 2011, le Code général des impôts prévoit un crédit destiné aux travaux de récupération et traitement des eaux pluviales aux résidences principales.

L'un des aspects majeurs de ce recyclage consiste à utiliser les eaux pluviales plutôt que l'eau potable dans certaines circonstances, dans un triple objectif : préserver les nappes phréatiques, limiter les traitements et réduire les rejets voire les inondations. Les nappes phréatiques sont fragilisées du fait de la croissance démographique et de la densification des villes et donc des besoins en eau.

Les collectivités locales peuvent encourager ces initiatives par le biais de subventions comme les aides au stockage de Lille (France) ou à l'équipement par des professionnels agréés ou par le biais d'expérimentations, comme par exemple des études sur l'économie d'eau en établissements scolaires (DE GOUELLO & DEUTSCH, 2009). La réduction de la durée de puisage, du débit, de la pression et des volumes est également possible pour les bâtiments. Des méthodes de valorisation consistent à récupérer l'eau des toitures pour l'arrosage, les toilettes voire le nettoyage domestique ou le lavage du linge, à condition que les bâtiments respectent les contraintes sanitaires, notamment sur l'amiante, le plomb, etc. (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b). Des investissements économes comme les compteurs individuels, les doubles compteurs d'eau (potable, pluviale), l'entretien du réseau et le choix des appareils électroménagers, associés à une sensibilisation des usagers, permettent également d'économiser la ressource.

La mise en place d'un assainissement individuel permet de traiter les problèmes des effluents et notamment leur quantité en séparant les eaux ménagères qui peuvent être épurées pour arroser les jardins, des eaux-vannes (des toilettes) qui peuvent être compostées, voire éliminées par le biais de toilettes sèches, afin de valoriser la matière organique plutôt que de la transformer en polluant aquatique, comme l'attestent les expérimentations de la technologie EcoSan sur Saint-Etienne (France) – Tamatave (Madagascar) (CHAMBE, 2014).

Les questions de rentabilité de ces systèmes d'économie d'eau entrent là en conflit avec les préoccupations du développement durable (BARRAQUÉ, ISNARD, MONTGINOUL, SOURIAU, & RINAUDO, 2011), la taxe d'assainissement pourrait être modifiée pour remplir cet objectif, plutôt que de sacrifier aux méthodes d'économie d'eau potable. En effet « *la baisse de la consommation d'eau potable fait peser une incertitude sur la viabilité économique et sociale du chemin technologique adopté depuis la fin du XIXe siècle par le service municipal public de la distribution d'eau et d'assainissement. Elle questionne ce service public tant du point de vue de sa nature juridique (un service d'intérêt général organisé par une personne publique, dont la gestion peut être déléguée ou non à un prestataire privé) que de son organisation matérielle* » (CARRÉ & DEROUBAIX, 2009).

D'autres mesures dans l'habitat et l'industrie comme le nettoyage régulier des rues, la rétention à la source d'eaux usées très polluées, des mesures d'exploitation dans le réseau d'assainissement comme le rinçage automatique des canalisations par temps sec, l'augmentation des performances des bassins de décantation, ou l'adaptation des cours d'eau sont également évoquées par certains groupes d'experts (KREJCI, BOLLER, & ROSSI, 2004).

#### *d) Le schéma directeur des eaux usées et des eaux pluviales*

La création d'un schéma directeur d'assainissement des eaux usées et pluviales a été rendu obligatoire par les décrets de 1994 et 1996 de la Loi sur l'eau, désignant séparément l'habitat collectif et l'habitat dispersé (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). En effet, l'installation d'un réseau séparatif permet d'abord de traiter différemment les deux et de diminuer les pollutions générées par le



débordement des réseaux. Les réseaux unitaires accentuent les phénomènes de pollution listés plus haut, comme le lessivage, la remise en suspension des dépôts des réseaux, etc. Les zones périphériques disposent davantage de réseaux séparatifs que les centres urbains, plus anciens (GROMAIRE, 1998).

Dans le cas d'un réseau unitaire, il faut donc éviter de mélanger les eaux pluviales aux effluents des eaux usées par le biais des trois méthodes citées auparavant via l'infiltration et la lutte contre l'imperméabilisation.

Cette séparation permet également de réutiliser les eaux usées à partir d'un traitement local, pour le nettoyage des voiries par exemple, et contribue donc au recyclage.

Nous pouvons donc établir un septième modèle de caractérisation du développement durable local à partir de cette littérature.

**Figure 11 : Modèle théorique de la gestion de l'eau et de l'assainissement**



Aussi maintenant allons-nous aborder la dimension du patrimoine naturel, que nous avons volontairement écartée des politiques du patrimoine, pour la situer dans un cadre plus large de préservation des paysages et de la biodiversité.

### *8) Les politiques de préservation des paysages et de la biodiversité*

Là où la nature était jadis perçue comme un être hostile, un concurrent voire un danger par l'être humain, là où chaque animal qui n'était pas domestique ou gibier

était alors nuisible ou de mauvaise augure (PERRIN J. , 2015), là où chaque plante endémique était perçue comme une herbe folle en ville ou une adventice envahissante (mauvaise herbe) à la campagne (DEBAEKE, 1997), (DOUCET, 2013), l'homme réclame désormais cette nature pour contrer ses pollutions, requalifier sa ville industrielle. Les habitants en appellent même au retour des traditions, au retour à la terre, aux sources (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b), à l'avant-guerre (DEZÈS, 2001), au village perdu (LE GOFF, 2012).

La nature réduit désormais le stress du citoyen, et joue globalement d'une influence positive sur sa santé, et notamment sa santé mentale, « (...) *nature plays a vital role in human health and well-being, and that parks and nature reserves play a significant role by providing access to nature for individuals* » (MALLER, TOWNSEND, PRYOR, & Al., 2006). Ainsi chaque être humain a besoin de sa dose « d'exercice vert » pour bénéficier d'effets sur son humeur et son estime de lui, à court et long terme, l'eau pouvant également participer à cet effet (BARTON & PRETTY, 2010). La nature joue alors un rôle émotionnel, elle est une source de sentiments positifs en comblant des appétits immatériels et non-consommateurs (CHIESURA, 2004). Pour Pascal FRANCHOMME, vice-président de l'Union Nationale des Entreprises du Paysage, la végétalisation serait même « *une source d'économie pour la sécurité sociale* » (DEHU, 2016), même si les communes ne peuvent attendre de retour direct sur investissement.

Si le retour de la nature en ville constitue donc un enjeu majeur pour les villes durables (a), les entrées des villes, des quartiers, et les zones périurbaines représentent un défi particulier dans la protection des paysages du fait d'aménagements commerciaux, industriels et publicitaires qui leur sont propres (b). Les espaces verts, autrefois des alibis écologiques des villes du XIX<sup>ème</sup> siècle, voient aujourd'hui leur qualité et leurs vertus écologiques analysées (c) ainsi que leur gestion modernisée (d), tandis que la biodiversité s'insère tant dans les préoccupations de préservation du patrimoine que dans celles des services écosystémiques rendus (e) (MILLENIUM ECOSYSTEM ASSESSMENT, 2005).

#### a) *Le retour de la nature en ville*

La valorisation du patrimoine arboré est l'un des enjeux du retour de la nature en ville. Au-delà de son rôle dans l'amélioration du paysage urbain (KUCHELMEISTER, 2000), l'arbre, d'une part, permet de contrôler la pollution de l'air (GARREC, 1997), notamment sur le carbone et les particules diesel, et joue d'autre part un rôle dans l'interception du ruissellement de l'eau de pluie (GLORIEUX, 2010), indispensable en milieu urbain. De plus, l'arbre en milieu urbain contribue à la création d'un microclimat (VINET, 2000) par la réduction des températures et les îlots de chaleur, grâce à l'ombre qu'il génère et réduit par là le besoin en énergie pour le rafraîchissement (DE MUNCK, 2013).

Les collectivités locales peuvent agir à plusieurs niveaux. D'abord, elles peuvent intégrer les arbres dans leurs schémas d'aménagement, comme à Londres (Royaume-Uni) avec son choix « un arbre, un habitant ». Les acteurs de la ville, notamment les promoteurs et aménageurs, peuvent être sensibilisés à la protection des arbres par l'intermédiaire de chartes, comme à Grenoble (France), à l'image des chartes de chantiers verts (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b), ou l'établissement d'une valeur et d'un coût de l'arbre, comme à Pau (France). La sensibilisation du public passe également par la dimension pédagogique et la diffusion de ces informations en milieu scolaire.

La santé des arbres peut être surveillée par le biais d'une puce informatique comme à Paris (France), et les spécimens malades ou dangereux doivent être remplacés (NEME, 2005). En complément, la collectivité peut élaborer un inventaire de sa végétation arborée, avec un suivi, afin de la développer, et en particulier pour des alignements le long des rues qui peuvent perdre l'été jusqu'à trois degrés (CLERGEAU, 2015a).

La préservation et la valorisation des paysages urbains fait aussi partie d'une gestion intégrée de la nature en ville, diverses mesures de conservation concernent les espaces naturels, nous les aborderons plus loin dans le paragraphe sur la biodiversité. Ces derniers peuvent être multipliés, leur superficie augmentée, leurs mises en liaison assurées pour constituer un *maillage vert continu* sur l'ensemble d'un territoire (CLERGEAU & BLANC, 2014). La ville peut étendre ce maillage par l'intermédiaire de ceintures vertes destinées aux déplacements doux, comme celle de Loos-en-Gohelle (France) de quinze kilomètres.

Un autre volet de la nature en ville concerne la dimension agricole. Si la restauration des espaces agricoles permet de limiter l'étalement urbain, comme nous l'avons abordé dans les politiques d'urbanisme, elle peut aussi contribuer à une culture maraîchère biologique, à une production locale en circuits courts (TORRE & Al., 2012) voire à la création de parcelles familiales ou jardins partagés (AGGERI, 2015) ou d'associations d'habitants pour la gestion des pieds d'arbres, des places, des cours d'immeubles et des friches de la ville, comme l'exemple des Incroyables Comestibles de Strasbourg (France) (MANGOLD, 2015). Ces parcelles pourront également servir d'autres fonctions (BA & AUBRY, 2011), comme par exemple l'enseignement et notamment celui de la pratique des activités agricoles. Dans cet esprit, la ferme urbaine du Darwin Ecosystème de Bordeaux (France) place l'habitant de ses logements participatifs au centre d'une « *coopérative de production* » (BLANC, 2015).

L'encouragement au jardinage urbain permet de voir émerger des micro-cultures sur les balcons, voire des cultures collectives de fruits et légumes sur les terrasses d'immeubles, comme par exemple en Russie où il remplit des fonctions de « *production alimentaire, à la santé, au repos, aux loisirs, à l'éducation des enfants, à la création artistique* » (BOUKHARAEVA & MARLOIE, 2010).

Ce soin apporté à l'agriculture peut aussi être complété par la replantation des haies agricoles, le soutien à l'agriculture biologique ou à la création de prairies fleuries (EMELIOANOFF, 2015). Au croisement de la problématique de prévention des déchets, le compostage urbain peut également s'organiser collectivement, avec la participation de l'âne ou du cheval pour sa récolte.

La participation de l'habitant au fleurissement de la ville peut aussi être encouragée par des programmes d'aides financières ou des conventions entre la collectivité et les associations de quartier. Des chartes de l'environnement peuvent tenter d'inclure des règles de protection, non seulement des arbres mais de la nature dans son ensemble aux projets d'urbanisme, c'est-à-dire la nature dans le sens d'une écologie fonctionnelle et non d'un accessoire (CLERGEAU, 2015b).

### *b) La protection des paysages d'entrée de ville*

La loi Barnier de 1979, revue par le Grenelle II en 2010, et la loi SRU de 2000 s'intéressent à la qualité visuelle des paysages d'entrée de ville, en donnant aux communes la possibilité de contrôler l'implantation de panneaux publicitaires dans certaines zones pour limiter la pollution visuelle (STREBLER, 2014) grâce à l'instauration d'une réglementation locale. Celle-ci reste soumise à l'appréciation d'un juge administratif et à des procédures relativement lourdes (MORITZ, 2004). La charte paysagère peut également être un outil de dialogue avec les acteurs locaux, notamment les acteurs économiques (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a).

De son côté, le Code de l'urbanisme s'occupe des parcelles non constructibles à prévoir entre les voies de circulation et les édifices immobiliers.

Concernant les zones périurbaines, la loi SRU s'est attaquée au mitage que favorisait le POS via sa classe non urbanisée. La protection de ces zones passe également par l'agriculture périurbaine, par des règlements locaux contre la spéculation foncière et le maintien d'activités rentables (COURTOT, 1996). Certains indicateurs permettent d'estimer « *les impacts de la pression foncière sur un territoire sous contrainte périurbaine forte* », et notamment l'indicateur des réserves foncières disponibles qui peut aider les communes à prévoir les évolutions du paysage en fonction des choix d'urbanisation (BERTRAND & VANPEENE-BRUHIER, 2007). Les régions montagneuses et touristiques sont particulièrement visées par les études sur la protection des paysages, puisqu'elles attirent davantage les résidences secondaires, et certaines communes se lancent ainsi dans l'agritourisme comme en Toscane (Italie), afin d'allier exploitations périurbaines et rentabilité (PERRIN C. , 2010).

La fiscalité locale peut elle aussi permettre de faire varier les prix de l'immobilier grâce à des aménités (valorisation des lieux) agricoles et forestières comme dans certaines régions anglo-saxones, c'est-à-dire impulser une augmentation des loyers suivant la qualité des paysages (MICHALLAND & VOLLET, 1999).

Une autre façon de valoriser l'esthétique des paysages urbains est d'agir sur la couleur des aménagements, afin de créer une cohérence et ainsi une identité urbaine, comme l'attestent les évolutions chromatiques de nombreuses villes comme Dunkerque, Nice, Montbéliard (France), souhaitant améliorer la perception de l'espace (PETIT, 2015). Ces nuanciers peuvent être intégrés au PLU, scénarisés par

quartier et en concertation avec les habitants, voire réalisés dans le cadre des actions de protection du patrimoine avec les ABF.

### c) *La qualité des espaces verts*

Les communes, dans l'analyse de leurs espaces verts, doivent considérer leur superficie mais également leur accessibilité, leur utilité, leur sécurité et leur continuité. Pour des raisons sociales (BETHEMONT, MERCIER, & BEDARD, 1998) mais aussi écologiques, la ville doit :

*« Augmenter la diversité et la biomasse végétale, la restauration des sites dégradés, améliorer les conditions des sites (...) et diminuer l'érosion des sols, Maintenir des processus naturels (...) et restaurer la succession végétale, Conserver ou créer des espaces pour la faune urbaine (...) et re-naturaliser des zones en rives (...), Prendre en compte la valeur paysagère et esthétique d'espaces intégrés à l'environnement urbain, Aider à la formulation et la détermination d'axes d'aménagement » (SAINT-LAURENT, 2000).*

La convivialité s'organise aussi par des cheminements d'espaces verts, des maisons des jardiniers (GAUZIN-MULLER, 2015).

### d) *La gestion écologique des espaces verts et naturels*

La faune occupe désormais une place de choix en milieu urbain, et les voies où transitent les flux d'individus pour remplir leurs fonctions biologiques et qui constituent leur espace vital sont alors étendues et protégées. Ainsi, ces corridors écologiques d'échanges se définissent plutôt comme des zones de connexion biologique, qui tentent de diminuer la fragmentation des habitats et les infrastructures infranchissables, comme les lignes de train ou autoroutières (DÉSIRÉ & CLERGEAU, 1999). Dans le même esprit, les trames vertes et bleues remplissent ce rôle auprès de la biodiversité, en y ajoutant la dimension du rapport entre l'être humain et la nature en ville (ARRIF, BLANC, & CLERGEAU, 2011).

Ainsi les espaces verts peuvent mettre en lien les jardins privés, dont le rôle a beaucoup évolué dans le temps, passant d'un lieu d'ornement, de détente, à un jardin de nature multifonctionnel (MEHDI, WEBER, PIETRO, & Al., 2012). Et puisque les pavillons individuels occupent plus de place que les espaces verts publics, ce maillage vert nécessite une politique volontariste de communication à destination des habitants, et de nouvelles conceptions de la gouvernance territoriale, axée sur les relations de voisinage (RIBOULOT-CHETRIT, 2015).

Certains espaces étant plus riches que d'autres sur le plan des ressources utiles aux plantes et aux animaux, ils doivent être multipliés afin de satisfaire une chaîne alimentaire. Les coûts de gestion de l'espace vert en seront diminués, les plantes invasives chassées naturellement ; l'arrosage devient superflu, dans la mesure où les espèces endémiques et adaptables au changement de climat sont privilégiées (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b). Les sols-supports des espaces verts peuvent également rendre de nombreux services éco-systémiques, et doivent être considérés dans le choix des compositions végétales (BOUTET & YENGUÉ, 2015).

La disposition des espaces verts doit permettre la limitation des îlots de chaleur urbaine préalablement identifiés. Une méthodologie permet de cartographier ces îlots, comme il a été fait sur le territoire du grand Lyon (France). Cette disposition doit privilégier la multiplication des petits jardins à la politique des grands parcs, pour une répartition la plus homogène possible par le biais du PLU. Ces mesures s'accompagnent d'une politique d'information et de prévention des risques liés aux canicules (SAULNIER, CRÉPEAUX, & SÉGUR, 2009).

Ces préconisations en matière de gestion écologique des espaces verts peuvent passer par l'intégration de questions dans les cahiers des charges des projets d'aménagement à prévoir sur la commune, comme il en existe pour la méthode HQE<sup>2</sup>R. L'utilisation des espaces naturels situés sur la commune ou en périphérie doit elle aussi être pensée durablement (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a), notamment les espaces littoraux qui font face à des conflits d'usage et nécessitent eux aussi une gestion intégrée (DAUVIN, 2004).

#### *e) La préservation de la biodiversité*

La protection des espèces animales et végétales passe tout d'abord par le recensement. Un inventaire des espèces remarquables et protégées doit être effectué, avec une implication possible de la population, et les réserves de biodiversité, en particulier les zones humides, doivent être gardées. La gestion intégrée de la biodiversité se substitue petit à petit à la gestion des espaces naturels, afin de concilier la valorisation et la conservation des habitats et des espèces (LEPART & MARTY, 2006).

L'interdiction d'introduire des espèces allogènes animales ou végétales est également très importante, puisque ces espèces constituent la seconde source d'érosion de la biodiversité et des habitats, et s'accompagne de politiques d'information. Des démarches curatives s'ajoutent à ces méthodes préventives (MULLER, 2000). A contrario, ce sont les espèces endémiques qui doivent être introduites et protégées, afin qu'elles jouent pleinement leur rôle, comme dans l'écoquartier Beauséjour de Sainte-Marie (La Réunion) (GAUZIN-MULLER, 2014).

Le fonctionnement écologique du territoire passe évidemment par une gestion différenciée, qui veut que chaque site fasse l'objet d'aménagements et de traitements qui respectent le potentiel de l'espace. L'information aux habitants et aux jardiniers est également très importante afin que les « herbes folles » ne soient pas interprétées comme une négligence de la collectivité mais plutôt comme une référence champêtre et sauvage (AGGERI, 2004).

De même, la formation des agents à la gestion différenciée s'associe à celle de la fin des produits phytosanitaires (LAPERCHE, 2010), contrainte de la loi Labbé de 2014. Ces produits, comme d'autres pesticides, inquiètent aujourd'hui l'opinion par leur persistance dans le sol, leur généralisation dans les milieux aquatiques, dans l'air, dans les denrées alimentaires et leurs effets à court et à long terme sur la santé humaine (perturbations endocriniennes, troubles neurologiques, cancers...) (GATIGNOL & ETIENNE, 2010). Cette gestion permet à d'autres espèces de s'établir en ville, en particulier les espèces jouissant d'une large mobilité, comme les insectes et les oiseaux (CLERGEAU, 2015a).

Les agents mais aussi l'ensemble des acteurs de la collectivité doivent être informés et sensibilisés sur le thème de la biodiversité (élus, services et citoyens), afin que cessent les méthodes horticoles obsolètes, peu scientifiques, et que cette gestion



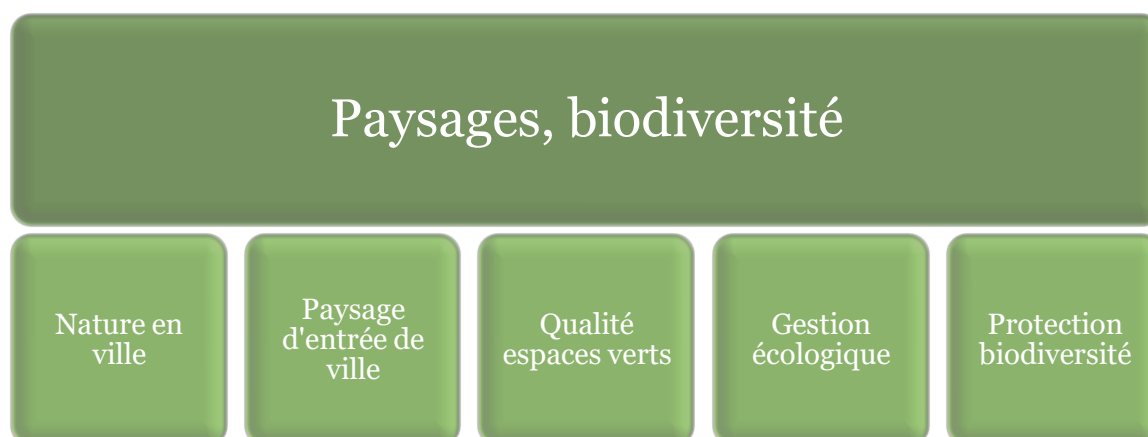
environnementale s'étende au-delà du service des espaces verts, dans la gestion des terrains de sport et des cimetières par exemple, dont les contraintes et les sensibilités à l'ensauvagement diffèrent (PROXALIS ENVIRONNEMENT, 2009). Cette attention portée aux acteurs passe également par l'introduction de la biodiversité locale dans les programmes des écoles, afin d'éduquer les enfants à la protection de l'environnement (LAUTRE, 2015b).

Des outils existent afin que les collectivités locales préservent et valorisent leur biodiversité. En effet, la réglementation prévoit des outils pour la préservation des zones naturelles, comme les zones Natura 2000, les ZNIEFF (zones naturelles d'intérêt écologique, faunistique et floristique), (UNION INTERNATIONALE POUR LA CONSERVATION DE LA NATURE, 2008), de la même manière qu'elle prévoyait pour les sols agricoles les ZAP (zones agricoles protégées).

A ce propos, l'agriculture biologique, plus soucieuse de la préservation de la diversité des espèces doit être appuyée (EMELIOANOFF, 2015), ainsi que les collectifs souhaitant promouvoir les semences paysannes (DEMEULENAERE & BONNEUIL, 2010), les légumes anciens, les légumineuses (THIEBEAU, BADENHAUSSER, MEISS, & Al., 2010), la diversité des variétés potagères et fruitières (LAUTRE, 2015a).

Ainsi, nous pouvons dresser un huitième modèle de caractérisation des pratiques de développement durable local, axé sur les politiques de préservation des paysages et de la biodiversité.

**Figure 12 : Modèle théorique des politiques de préservation des paysages et de la biodiversité**



La qualité du cadre de vie, si elle dépend des paysages, est aussi liée aux politiques de lutte contre les nuisances sonores, que nous allons détailler à présent.

### 9) Les politiques de lutte contre les nuisances sonores

Le bruit est un des facteurs qui perturbent la qualité de vie du citoyen (SAULNIER & ZANIN, 2003), et préoccupe selon une étude de l'INSEE réalisée en 2002 près de 54% d'entre eux, gênés dans leur habitation (AGIR POUR L'ENVIRONNEMENT, 2002), davantage même que par les problèmes de sécurité. Elle agit négativement sur la concentration, le sommeil, la communication et la détente (GOINES, HAGLER, & Al., 2007). Les transports sont une des causes croissantes de pollution sonore (KAIL, LAMBERT, & QUINET, 1999), en particulier dans les métropoles où les trains, les avions et la circulation automobile et des poids lourds augmentent le niveau sonore.

Quelques études tentent d'évaluer les coûts économiques et sociaux engendrés par le bruit, les catégories sociales défavorisées souffrant davantage que les autres (LAMBERT J. , 1986), l'immobilier subissant des dépréciations (FABUREL & MALEYRE, 2007). Le voisinage entre aussi dans les causes majeures des nuisances sonores intérieures et extérieures, et des normes s'imposent désormais d'une part aux aménagements et infrastructures, et d'autre part aux procédés de construction. D'autres législations encore s'appliquent aux chantiers, les travaux entrant eux aussi dans « *les bruits de la ville* » (PECQUEUX, 2012).

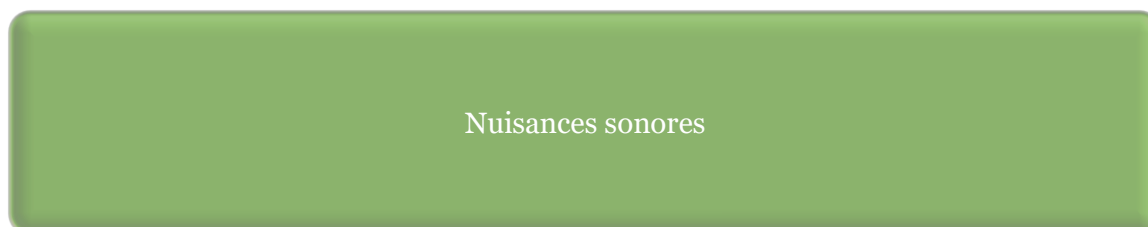
Les collectivités peuvent agir à plusieurs niveaux. La ville de Besançon a par exemple mené une étude avec d'ADEME sur une méthodologie d'aide à la prise en compte de cette pollution dans les installations urbaines (HOUOT, 1999). Au-delà des mesures prévues en matière de déplacements et de réduction de la place de la voiture en ville, source majeure de pollution, qui s'attaquent donc directement à l'origine du problème (HERAN, 2011), il a été démontré que les formes urbaines interviennent dans le volume de la pollution sonore, notamment la densité des intersections, mais aussi la complexité et la largeur des routes qui agissent sur le trafic (TANG & WANG, 2007).

Les collectivités peuvent également pallier les gênes occasionnées par le bruit en agissant sur l'organisation architecturale du bâtiment neuf (NUGON-BAUDON, 1999), sur le bâti existant avec une isolation des façades (murs, fenêtres, etc.) ou la construction d'écrans acoustiques (LEROUX, 1998), les portes et planchers isolants ou les faux plafonds pour éviter les bruits de voisinage (AGENCE NATIONALE DE L'ENVIRONNEMENT ET DES ENERGIES NOUVELLES (ILE DE FRANCE), 1994).

En suivant la Directive Européenne sur le bruit dans l'environnement, les collectivités locales peuvent engager des plans d'actions avec ce type de solutions, notamment autour des aéroports, et travailler sur de nouvelles approches de la surveillance des points noirs du bruit (BLOQUET, AUJARD, VINCENT, & Al., 2010), participer à des programmes expérimentaux de l'USH, ou encore prendre en compte ce type de pollution dans les chantiers du BTP (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

C'est ce que nous allons schématiser dans la figure qui suit, pour un neuvième modèle de caractérisation des pratiques de développement durable local.

### **Figure 13 : Modèle théorique de lutte contre la pollution sonore**



Nous allons à présent nous pencher sur la gestion des espaces publics, qui est une des dimensions du développement durable communal.

#### **10) La gestion des espaces publics**

« (...) Sur la place où tout est tranquille, une fille s'est mise à chanter et son chant plane sur la ville, hymne d'amour et de bonté. Mais sur la ville il fait trop chaud, et pour ne point entendre le chant, les hommes ferment les carreaux comme une porte entre morts et vivants. (...) » (BREL, 1954).

Brel exprimait ici avec poésie le rôle de lien social joué par les espaces publics, au-delà de leur aspect purement pratique.

En effet, l'un des défis des transformations urbaines pour un développement durable, s'adresse aux équipements collectifs et « *la qualification des espaces publics serait alors à cheville dans une multi-dimensionnalité changeante, tendue vers la création de lieux où des hommes peuvent vivre ensemble sans se gêner* » (DA CUNHA, KNOEPFEL, LERESCHE, & NAHRATH, 2005). Ainsi s'imbriquent les rôles de l'espace public, d'une part pour donner aux citoyens l'accès aux zones de chalandise et de distraction et d'autre part leur donner un lieu d'intégration sociale et fonctionnelle pour pallier la rupture sociale et géographique des villes, voire même pour promouvoir la tolérance (MADANIPOUR, 1999).

Les espaces quotidiens, dans ce rôle d'interaction sociale, possèdent ainsi des vertus thérapeutiques, qui influent sur le bien-être et le moral des citoyens, et ne se réduisent pas seulement à leurs dimensions esthétiques et naturelles. Ils aident à entretenir le lien entre les individus et la communauté, et à donner du sens à cette communauté (CATTELL, DINES, GESLER, & Al., 2008).

La mise en scène des rencontres, l'animation événementielle, et les échanges marchands étant les principales fonctions de l'espace public (ZEPF, 2001), il doit, dans sa conception, intégrer l'avis des usagers, respecter l'identité et l'histoire du lieu avant d'envisager des réponses techniques ou esthétiques (DUBOIS, 2003).

Les ouvrages sur l'urbanisme durable définissent cinq grandes dimensions qui questionnent la qualité de l'espace public (a), celle de la sécurité (b), celle du mobilier urbain (c), celle de l'éclairage (d) (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a) mais également plus largement celle de sa qualité et celle de sa contribution à la socialisation (e) (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

#### *a) La qualité des espaces publics*

La notion de qualité de l'espace tente de satisfaire aux désirs des aménageurs d'appropriation de cet espace par les citoyens, parce qu'il amène à « *l'acceptation sociale de la densité* » et ainsi au respect de l'autre mais aussi, de fait, de

l'environnement. Ces espaces étant de jour en jour, plus investis que la « maison » ou l'espace privé, ils constituent l'habitat que le résident devra marquer, exercer, dans lequel il pourra s'identifier (SERFATY-GARZON, 2003).

Si les espaces publics doivent être « naturalisés » pour les raisons évoquées dans les paragraphes précédents, et à la fois prévoir des essences non allergènes et le contrôle des températures dans les cahiers des charges, ils doivent également être lisibles (DUBOIS, 2003), et renforcer l'identité. La participation citoyenne permet de structurer la vie des quartiers, et des espaces peuvent être dédiés aux créations artistiques locales, pour écrire et illustrer collectivement l'histoire de l'endroit (CHARBONNEAU, 2006). Des chartes pour l'aménagement durable des espaces publics prennent en compte l'ensemble de ces aspects et des points qui vont suivre, comme la charte Mefisto (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

Les projets d'urbanisme ne peuvent ignorer les aspects conflictuels de l'espace-temps. Une gestion qualitative du temps de la ville implique l'intégration des activités diurnes et nocturnes, qui retentissent toutes deux sur le dynamisme de la commune en accroissant l'empire des loisirs (GWIAZDZINSKI, 2003), et touchent des publics différents (GWIAZDZINSKI, 2002). Ainsi l'avenir urbain passe, pour cette conciliation, par la « *cohabitation des peuples, activités et quartiers de la ville polychronique* », et devient même une innovation touristique au service du « nous » (GWIAZDZINSKI, 2009).

### *b) La sécurité des espaces publics*

Parce qu'elle constitue un pan de la tranquillité publique, la sécurisation des espaces publics fait partie des enjeux de leur durabilité. Si les polices publiques ont longtemps été considérées comme un outil de lutte contre la violence et la violation de la propriété, elles renforcent aujourd'hui le sentiment de fracture de la population, autour des problèmes de chômage, de protection sociale (CASTEL, 1995). La médiation sociale fait naître de nouveaux métiers mais la prévention situationnelle moderne, comme la vidéosurveillance (WYVEKENS, 2008), soigne plutôt les symptômes de la délinquance que leurs facteurs sociaux. La privation de la sécurité vient accentuer ce phénomène, et sa politisation, notamment à l'échelle locale, amène

à une coproduction ambiguë de la sécurité intérieure (OCQUETEAU, 1999). Cette décentralisation vers une sécurité citoyenne conduit à une construction plus collective du lien social (SANSFAÇON, 2005). Mais l'approche durable de la sécurité peut apporter également, dans certains ouvrages d'urbanisme, des réponses aux deux mutations que sont la médiation, et la prévention situationnelle.

Pour répondre à la première, différentes solutions s'inscrivent dans deux dimensions, selon le paradigme d'insécurité choisi : la médiation « *délibératrice* » avec des agents médiateurs, des associations ou des mouvements de quartier ou des instances locales de réclamation, la médiation « *conformatrice* » avec des agents de prévention ou d'ambiance en cas de conflits non litigieux (MACÉ, 1997).

Pour répondre à la seconde, des dispositifs de prévention de la délinquance peuvent faire partie de l'aménagement urbain, par la surveillance informelle et naturelle, c'est-à-dire la volonté d'occuper le quartier, de supprimer les zones « cachées », de favoriser l'interaction sociale pour limiter les opportunités de délits. La taille des haies, des murs et l'emplacement des fenêtres peuvent y contribuer, de même que l'éclairage des angles morts et des parkings (NEWMAN O. , 1996), la suppression des caves et l'installation de mobilier urbain. Les contrôles d'accès naturels, comme les entrées monumentales qui marquent un seuil difficile à franchir pour le non-habitant font également partie des « soins palliatifs ». La loi d'Orientation pour la Prévention de la Délinquance (LOPD) et une pré-norme européenne s'attachent à ces détails de construction des bâtiments.

Amener la culture dans les secteurs stigmatisés contribue à éviter l'installation de squatters dans les bâtiments inoccupés en en contrôlant l'usage et peut être un moyen de lutte contre la malveillance (VIVANT, 2007), ainsi que l'embellissement physique du quartier (BILLARD, 2004), qui corrobore la théorie de la « fenêtre cassée » (KELLING & WILSON, 1982) décrivant le lien entre délabrement, mal-être social et délinquance.

Toutefois, certaines logiques de sécurisation de l'espace public peuvent menacer l'inclusion de certains utilisateurs de cet espace, qui ne seraient pas considérés comme des « clients légitimes » puisqu'ils peuvent favoriser un sentiment de peur. C'est là que cette problématique de sécurité entre en contradiction avec la politique de socialisation par l'espace public que nous aborderons plus loin, puisque

la prévention situationnelle favorise l'exclusion et la fragmentation sociale (GARNIER, 2004) et certains auteurs évoquent même le fait que la sécurisation puisse passer par le contrôle de l'exclusion de l'espace public (ATKINSON, 2003).

De plus, l'enclave résidentielle et les ensembles résidentiels fermés (BILLARD, CHEVALIER, MADORÉ, & Al., 2009) réclamés par les communautés de classes moyennes et supérieures amènent, notamment aux Etats-Unis, à la « *balkanisation ethnique* » des villes (CAPRON G. , 2006) et s'attaquent donc à l'idéal de mixité sociale, que nous évoquerons plus loin, de la ville durable. Ainsi, pour sortir des « *environnements sécurisés* » et des « *vies entre-soi* » (LEMAÎTRE, 2009), le défi du quartier durable sera de sortir des exigences juridiques et sociales qui façonnent aujourd'hui l'« *égo-quartier* » (MANGIN, 2007).

La sécurité ne doit pas seulement s'intéresser au facteur anthropique, mais également aux phénomènes naturels, comme les intempéries et fournir les abris dont peuvent avoir besoin les riverains pour se protéger (GAUZIN-MULLER, 2014).

### c) *Le mobilier urbain*

Les logiques durables qui concernent le mobilier urbain sont bien moins controversées. Les choix de ce mobilier contribuent, au même titre que les espaces verts, au « *paysagement territorial* » et à la construction symbolique du lieu (DAVODEAU, 2005). Par ses évocations, il peut développer des sentiments d'appartenance et agir sur la qualité de vie des habitants. Pour cela, ils doivent être suffisamment nombreux et bien situés (ombre, calme) et répondre aux besoins de la ville (MARTÍ, 1996). Des plantes peuvent également être associées à leur conception, comme exemple des pergolas hydroponiques (MONTERO, SALAS, & MELLADO, 2009).

« (...) *with our society advancing into a well-off one, the pursuit of equal, free and humanized outdoor life style becomes people's top choice; (...) livable and comfortable outdoor environment is not available. (...) the humanization of outdoor furniture design becomes important and essential.* » (LU, FENG, & ZHANG, 2005).

En effet, le mobilier urbain participe également à la convivialité et au partage d'une culture commune sur un espace public.

La signalétique sur les espaces publics permet le partage de l'information, et le repérage des visiteurs (QUINTON, 2009), illustrée notamment par la commune de Nantes (France) qui a développé son dispositif « Infoville » utilisant son mobilier urbain comme support de renseignement, de partage culturel.

Des critères environnementaux et sociaux et de solidité entrent également en compte dans le choix du mobilier urbain, au même titre que les autres fournitures et marchés publics de la commune (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a).

#### d) *La mise en lumière*

Au-delà de son rôle en matière de sécurité (des personnes, biens et déplacements) ou de valorisation du patrimoine, l'illumination des espaces publics peut également contribuer à créer des ambiances locales.

Ce thème aussi est sujet à quelques controverses : le retour à l'obscurité réclamé parfois par les riverains, les astronomes et autres combattants de la pollution lumineuse (CENTRE DE PROTECTION DU CIEL NOCTURNE, 1995) fait face au désir de lumière du « public de la ville des 24 heures » (O'CONNOR, 1997). Le progrès technologique, associé aux écarts entre raison et perception qui caractérisent l'insécurité (MOLES, 1981), notamment chez les sujets féminins (CONDON, LIEBER, & MAILLOCHON, 2005), n'ont pas forcément conduit à une construction qualitative de la ville nocturne (MOSSER & DEVARIS, 2000).

En matière de protection de l'environnement, les questions d'économie d'énergie et de réduction de la pollution lumineuse n'ont fait aujourd'hui l'objet que d'améliorations technicistes. En effet, l'efficacité des lampes et leur gestion différenciée, comme à Lyon (France), ont été au cœur de la première question, avec les ampoules à basse consommation, les appareils de réduction de tension, la réduction du niveau d'éclairage (comme à Poitiers, France) et l'orientation des mâts (DESCHÊNES, 2004 - 2005) et les réflecteurs *full cut-off* ont été au cœur de la



seconde, la dimension du paysage prenant le pas sur la dimension de l'environnement nocturne.

Une étude approfondie des usages et expériences des usagers, par le biais d'une concertation, pourrait être une réponse au contrôle de la pollution (MALLET, 2011), ainsi qu'une réflexion sur l'extinction de la lumière artificielle dans l'espace public comme à Bouray-sur-Juine (France) (CHALLÉAT, DUPUY, & BÉNOS, 2015).

Ainsi, les solutions techniques, évoquées par l'ADEME, peuvent être associées aux cahiers des charges des espaces publics (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a), mais aussi combinées à des démarches participatives, comme nous le verrons plus loin sur l'ensemble des politiques publiques. Toutes ces mesures, en raison du rythme des évolutions des représentations sociales, du rythme de renouvellement des installations et de leur coût, sont donc à envisager au long cours.

#### e) *La contribution à la socialisation*

Comme nous l'avons évoqué plus haut, les défauts de socialisation et d'intégration sont au cœur des problèmes d'insécurité et de désordre social (MACÉ, 1998). Les espaces publics sont souvent sujets à des différences de représentation, avec d'un côté les protecteurs de l'image, et de l'esthétique, et de l'autre les défenseurs de l'usage, de la pratique (BASSAND & JOYE, 2001).

Le développement durable se situe à la fois dans les deux paradigmes, puisqu'il s'intéresse à la qualité de l'espace public, mais aussi et surtout à sa fonction sociale, à sa mission de renfort de la convivialité. D'autant que de manière naturelle, ces espaces ont tendance à attirer un public bien précis de privilégiés sociaux, notamment dans les centres-villes (LOFLAND, 1998), de jeunes et d'hommes, et à créer des ambiances urbaines différenciées, voire communautaires, marquées (REMY & VOYÉ, 1980). Les mesures sont donc à adapter à chaque quartier, dans le respect de son identité et de la diversité de ses usagers.

Ainsi, que nous l'avons vu dans le premier paragraphe sur la qualité de l'espace public, les cœurs d'îlot « beaux » et dont les habitants ont pu choisir l'aménagement, comme le barbecue ou les jeux d'enfants, le mode *cohousing*, sont préférables. Ces

appropriations diverses du cœur d'îlot peuvent aussi déborder sur l'agriculture urbaine (BOULIANNE, 2013).

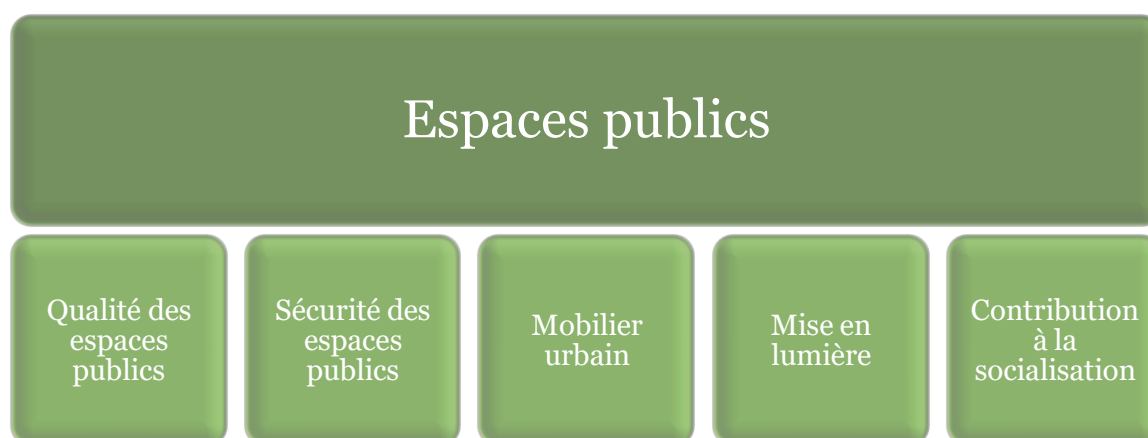
Les jardins familiaux intègrent aussi bien les politiques locales de préservation des paysages, que les politiques de socialisation par l'espace public, comme d'autres chantiers d'autoproduction, de type auto-réhabilitation de logement, source de solidarité et de développement social (CÉRÉZUELLE, 2003). Le tissu associatif peut également s'impliquer dans ces projets de quartier.

Les espaces communs et dédiés à la mutualisation des outils et au partage des services, comme les salles à manger communes, les salons ou les chambres d'amis, et les buanderies, permettent également aux ménages d'augmenter leurs capacités financières en s'épargnant le coût d'une location de salle, d'une machine à laver ou d'une pièce supplémentaire. Des coopératives d'habitants peuvent ensuite assurer le lien avec la collectivité (DARRAGON, 2007).

Dans la même logique, les groupements d'achats solidaires et éthiques développent la socialisation par le voisinage, en obtenant des tarifs de groupe ou en organisant des coopératives de consommateurs, comme les AMAPs (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

Ainsi, ces cinq dimensions nous permettent de dresser un dixième modèle de caractérisation des pratiques de développement durable local.

**Figure 14 : Modèle théorique de la gestion des espaces publics**



Après la gestion des espaces publics, nous allons aborder une thématique capitale dans le domaine de l'écologie urbaine : la gestion des risques.

## 11) La gestion des risques

Une prévention très « *active et égalitaire des risques majeurs* » fait partie des enjeux sociaux des villes durables et de lutte contre les inégalités écologiques (THEYS, 2002). Ces risques menacent gravement à la fois l'homme et son environnement direct (TAZIEFF, 2014). Pour prévenir ces risques, l'Etat a adopté d'abord le Plan d'exposition aux risques (PER) en 1982, remplacé ensuite par le Plan de prévention des risques (PPR) en 1995 qui définissent les zones à risques des PLU, et sont à intégrer aux SCOT et à prendre en compte dans la conception de certaines ZAC et OPAH.

Même si ces plans de prévention dépendent de l'autorité du Préfet, les collectivités locales sont associées aux démarches dans un objectif de concertation, la proximité permettant une analyse et une coordination pointue des acteurs locaux (BEURAIN & LONGUÉPÉE, 2006) ; l'action territoriale devient ainsi un moteur important dans la réduction de la vulnérabilité urbaine (GUEZO & VERRHIEST, 2006).

Désormais, la prévention ne se préoccupe pas seulement de la connaissance et du contrôle du risque, mais se penche désormais sur l'occupation du sol et la sensibilisation des populations, notamment en cas d'inondations (qui concerne 80% des PPR et sont responsables de la majorité des dommages), séismes, ou mouvements de terrain (LEONE & VINET, 2006). Des conflits territoriaux apparaissent parfois, entre Etat et collectivités locales, en particulier sur les questions de maîtrise de la densité urbaine dans les environnements à risque (MARTINAIS, 1996).

En effet, la gestion durable des risques implique une transversalité de plusieurs politiques publiques, comme la gestion de l'aménagement, des grandes infrastructures et de l'agriculture, assez difficile à mettre en œuvre. Cette gestion peut vraisemblablement s'articuler autour de deux thématiques : la prévention des risques naturels et des inondations (a) et la surveillance de la qualité sanitaire des milieux (b).

### a) La prévention des risques naturels et inondations

Les dommages que causent les catastrophes naturelles paraissent clairement contrarier les principes du développement durable, comme le révèle la courbe de Farmer (PIGEON, 2010). Le chiffrage des impacts sociaux et environnementaux étant techniquement et financièrement compliqué à mettre en œuvre à l'échelle locale, la gestion des risques implique une gestion intégrée à l'échelle du bassin, un chevauchement des territoires, et une large sensibilisation du public (BARRAQUÉ & GRESSENT, 2004).

Les interventions humaines augmentant le risque d'inondation, les collectivités locales ont, par contre, la responsabilité de contrôler ces facteurs anthropiques. Le déboisement et l'artificialisation des rives et des sols en général aggravent le phénomène dans les zones déjà affectées (SAINT-LAURENT & HÄHNI, 2008). Les drainages agricoles et la suppression des haies, mares et fossés favorisent eux aussi l'érosion et la modification des bassins versants (DESBORDES, 1997).

Aussi, le code de l'Environnement définit que « *Les collectivités territoriales et leurs groupements ainsi que les syndicats mixtes (...) sont habilités à (...) entreprendre l'étude, l'exécution et l'exploitation de tous travaux, actions, ouvrages ou installations présentant un caractère d'intérêt général ou d'urgence, dans le cadre du schéma d'aménagement et de gestion des eaux s'il existe, et visant : (...) la maîtrise des eaux pluviales et de ruissellement ou la lutte contre l'érosion des sols, la défense contre les inondations et contre la mer (...)* » (LEGIFRANCE, 2010).

La concertation avec les compagnies d'assurance peut aussi faire partie des missions de la collectivité pour couvrir le risque d'inondation, comme au Pays de Galles (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). Elle doit aussi organiser des systèmes d'alerte et de secours efficaces et informer les locataires et acquéreurs situés à proximité de zones inondables. La stratégie de lutte contre ce type de risque doit être adaptée à chaque territoire (COUR DES COMPTES, 2012).

Les risques d'incendies nécessitent quant à eux un travail de concertation avec les pompiers lors de l'élaboration des PLU. Les SDIS ont une organisation très proche

de la commune, car ils agissent sur des phénomènes très localisés et qu'ils sont liés historiquement à la solidarité locale, même si se posent des problèmes financiers ou d'optimum fonctionnel qui nécessiteraient pour leur résolution, des coopérations de gestion, avec les départements ou les EPCI, gestion souvent à ce jour communale et isolée (DERBOUILLES, 2001).

### *b) La surveillance de la qualité sanitaire*

Les risques industriels et technologiques ont été de plus en plus encadrés, d'une part par la réglementation européenne, et d'autre part par différents documents législatifs nationaux, au fil des catastrophes survenues sur l'ensemble des continents : Seveso (Italie en 1982), Union Carbide (Inde en 1984), Sandoz (Suisse en 1985), AZF (France en 2001), etc. Là encore, les Préfets sont concernés par l'élaboration des Comités locaux d'information et de concertation (CLIC) et un décret de 2005 impose la création de Plan de prévention des risques technologiques (PPRT).

Les différentes échelles territoriales sont davantage impliquées dans la surveillance des risques sanitaires, cette veille « *recouvre la surveillance de l'état de santé des Français d'une part, l'alerte, l'investigation et la réaction en cas d'épidémie d'autre part (...), entend fonder un pilotage raisonné de politiques de prévention (et) intervenir rapidement pour circonscrire les foyers épidémiques* ». Elle est une activité continuelle, et non une activité scientifique ponctuelle (BUTON, 2006). Les risques épidémiologiques ne sont pas les seuls à concerner la santé publique, les activités industrielles et liées au bâtiment sont aussi impliquées.

Le développement durable, avec son agriculture en circuits courts apporte également des réponses aux peurs alimentaires liées aux crises sanitaires comme la « vache folle » en diminuant la distance entre le producteur et le consommateur. Cette proximité et cette intimité retrouvées mettraient en perspective, au-delà des questions de sécurité alimentaire, celle de la qualité alimentaire (VIDAL, 2015). Aussi pouvons-nous esquisser un onzième modèle de caractérisation des pratiques de développement durable local, avant de nous pencher sur la gestion écologique des chantiers.

**Figure 15 : Modèle théorique des politiques de gestion des risques**



Nous allons à présent aborder la thématique de la gestion des chantiers.

### *12) La gestion des chantiers*

Pour le modèle du chantier durable se pose d'une part la question du coût global interne, mais également celui des externalités, dans le même esprit que les démarches HQE. L'ensemble des flux, entrants et sortants sont contrôlés (ECO-ENTREPRISES, 2005). Le chantier vert tente de diminuer les nuisances qu'il génère le plus possible, et désire notamment s'attaquer à la pollution sonore et à la production de déchets (VU, 2006). Sur ce dernier point, deux dimensions sont intéressantes à étudier, celle de la nature des déchets de construction, et celle du potentiel local de retraitement (BUHLER, BUHE, BERDIER, & Al., 2007). Cette gestion permet dans le même temps de résoudre les difficultés rencontrées par les entreprises du bâtiment concernant les coûts et les lieux d'élimination (BESSIX, 1998). Les collectivités peuvent choisir de facturer les déchets au volume afin que les coûts soient estimés avec plus d'exactitude, et créer un lot spécifiquement dédié à la gestion des déchets dans le marché public peut également dynamiser l'emploi et l'insertion.

Les cahiers des charges des chantiers verts permettent d'accompagner les maîtres d'ouvrages, durant la production et la réalisation des projets. La charte des chantiers verts engage les professionnels du bâtiment sur la question des déchets, du

bruit, de l'eau, des sols, des poussières, de l'encombrement (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a).

L'origine des matériaux peut elle aussi constituer un levier, et être pensée en amont, comme la réduction à la source (ADEME, 2011). Les entreprises travaillant sur un même chantier doivent également se concerter sur cette question du tri et de la valorisation des déchets de construction, en compagnie de l'architecte. Les cellules de synthèse et les contrôles réguliers permettent d'éviter les erreurs avec de la maintenance préventive, au moyen de main d'œuvre supplémentaire mais pas obligatoirement de surcoût.

Concernant le bruit, les engins de chantiers doivent être contrôlés, et le matériel électrique privilégié, tout en prenant soin d'éviter les pics sonores, en délocalisant la fabrication du béton si besoin. L'existence d'une charte communale de circulation des véhicules et des créneaux de travail permet de contrôler le trafic (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a).

Les performances peuvent être contrôlées tout au long de la réalisation d'un projet, comme la thermographie, l'étanchéité, l'éclairage, etc. Certaines méthodes peuvent être envisagées en amont à propos des performances de construction, comme la méthode SMEO, outils d'aide à la planification selon les règles du développement durable (VILLE DE LAUSANNE, 2014), et les certifications permettent d'agir sur le management environnemental, les labels (comme Minergie) sur l'efficacité, afin de compléter la réglementation. De nouvelles formes de gouvernance permettent là aussi un meilleur suivi de la chaîne des acteurs (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

D'autres mesures interviennent pour la protection des arbres et de la végétation en général, ainsi qu'une gestion scrupuleuse des eaux de ruissellement (VERSCHUERE & FAVIER, 2012) par l'usage de produits adaptés ou biodégradables et la récupération des eaux pour le recyclage. C'est ce qui va constituer notre douzième modèle de caractérisation du développement durable local, avec une seule grande dimension englobant l'ensemble des enjeux liés aux chantiers.

### **Figure 16 : Modèle théorique de la gestion durable des chantiers**

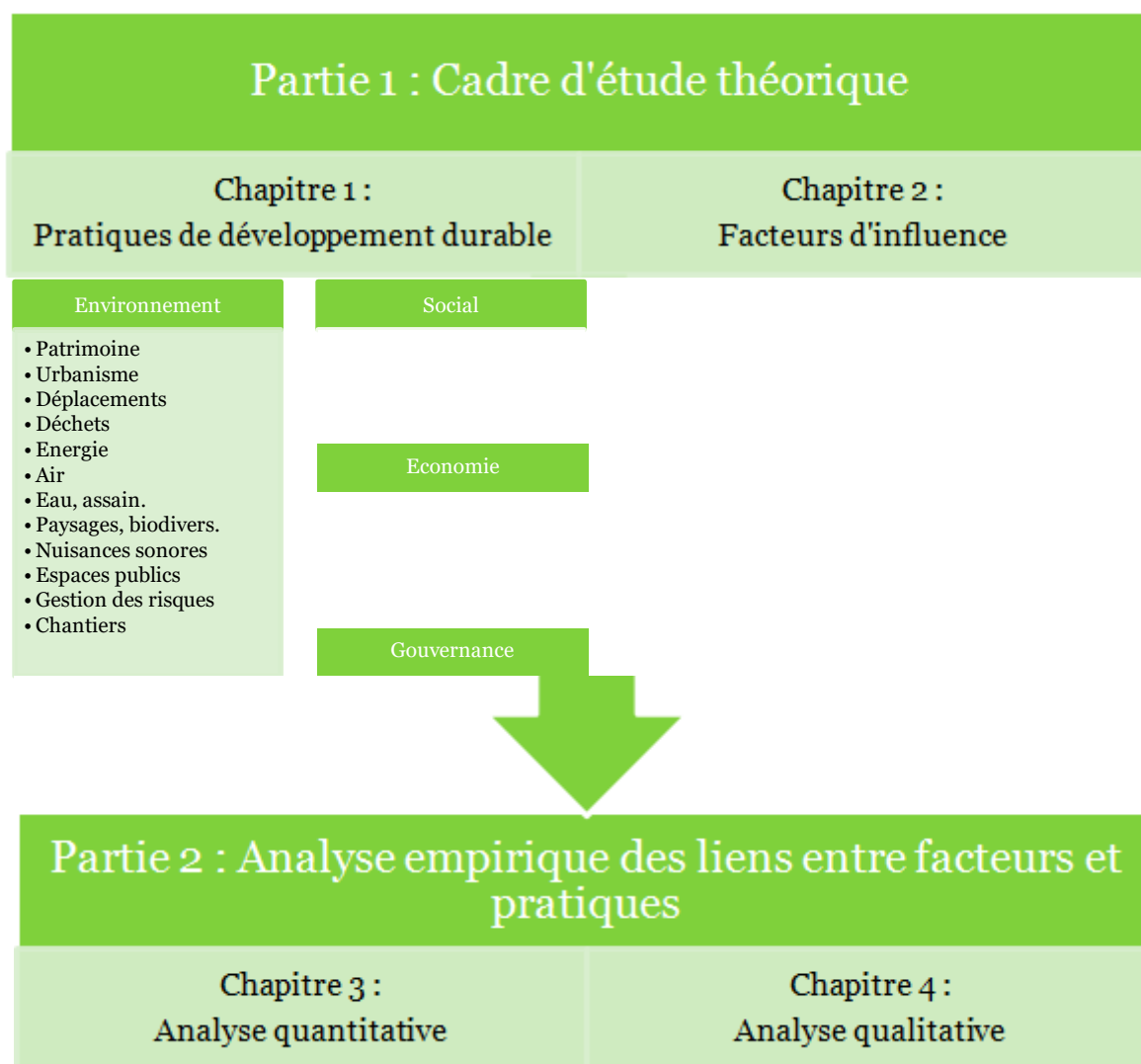


Nous voyons ainsi que la dimension environnementale du développement durable local recouvre un très grand nombre de thématiques, et que la littérature la concernant est très fournie. Cela confirme le retard pris par les communes en matière de préservation de l'environnement, avec la focalisation de la recherche d'une part, et des Agendas 21 locaux d'autre part, au détriment des trois autres dimensions.

Aussi allons-nous maintenant traiter de la question sociale du développement durable local, afin de compléter son modèle de caractérisation, après avoir complété notre schéma de structuration de la recherche.



**Figure 17 : Schéma n°4 de structuration de la recherche doctorale**



## Section 2. Les politiques locales pour le progrès social

Là où les politiques de développement durable diffèrent des politiques de l'environnement, c'est notamment dans leur prise en compte de la dimension sociale. Là où la protection de l'environnement a pu creuser les inégalités écologiques et donc les inégalités sociales (THEYS, 2002), ou encore être reléguée au second plan derrière des politiques « sociales » de pouvoir d'achat et de croissance (VILLALBA & ZACCAÏ, 2007), le développement durable entend les concilier.

De plus, les problématiques environnementales et sociales se rejoignent puisque les atteintes à l'environnement constituent « *par rétroaction des dommages*

*subis par les populations humaines* », et que les publics confrontés aux pollutions et aux manques de ressources sont souvent socialement comparables (EMELIANOFF, 2006).

Dans la définition de la ville durable, nous trouvons donc l'aide aux personnes défavorisées, la mixité sociale, l'insertion et la collectivisation de certains bien locaux, la répartition des richesses, les écarts de revenus étant liés à des politiques de solidarités en dehors des compétences des collectivités locales (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

Aussi, puisque « *le capitalisme ne peut promouvoir le progrès social si la logique du marché n'est pas subordonnée au contrôle de la démocratie* » (AGLIETTA & REBÉRIOUX, 2004), le rôle de la collectivité est donc de promouvoir les intérêts collectifs. Or, la mixité sociale trouvant sa justification dans l'examen des coûts sociaux de la ségrégation, elle nécessite d'une part de grands moyens, au vu de l'importance des pressions ségrégatives, et d'autre part une nouvelle organisation du territoire (SELOD, 2004), voire même la prise en compte de la dimension ethnographique du projet urbain (DUMONT & ANDRIEU, 2006).

L'offre de logements conditionne la mixité sociale, la collectivité devra être attentive à l'accès au toit pour tous. La lutte contre l'insalubrité de l'habitat vient compléter cette politique d'équité, ainsi que le combat pour un cadre de vie de qualité dans chaque quartier, notamment dans les quartiers en difficulté qu'il faudra requalifier en priorité. La collectivité peut aussi être le point d'ancrage d'une solidarité internationale Nord-Sud, puisqu'elle connaît au plus près les nécessités des populations (CARLIER, 2012).

Tous ces principes impliquent l'idée que le développement devient durable lorsqu'il est constitué de politiques tant sociales qu'environnementales, et n'envisagent pas le paradigme de la décroissance comme source de progrès, dans le sens où des besoins (logement, ressources, santé...) restent à grande échelle insatisfaits.

Notons toutefois que tous les auteurs ne défendent pas le même paradigme de diminution des inégalités et de protection de l'environnement par le développement. En effet, les contradictions du développement durable peuvent se trouver au niveau local dans les discriminations de l'accès à l'écologie (THEYS & EMELIANOFF, 2001)

mais également au niveau global car la notion de développement durable paraît une idée aussi néfaste que celle du développement pour l'environnement, développement durable qui impose, via une conscience écologique universelle, les mêmes dégâts au Sud que ceux déjà occasionnés par la croissance au Nord, avec en plus une idée de long terme (RIST, 1996). Les « pauvres », face à leurs priorités sociales, sont en effet souvent accusés d'être responsables des problèmes environnementaux, alors que l'impact écologique des « riches » est bien supérieur (WEBER J. , 2013).

Ainsi, nous retrouvons-nous avec quatre thématiques majeures sur la gestion durable du progrès social, que sont : l'amélioration du logement pour les publics en difficulté (1), la possibilité d' « offrir » un logement pour tous (2), la requalification des quartiers en difficulté (3), mais également la coopération avec les populations du Sud (4).

### *1) L'amélioration du logement des publics en difficulté*

En France, près de 15% de la population française est menacée de pauvreté, c'est-à-dire vit avec un revenu de 60% inférieur au revenu médian. Tout un panel de dispositifs d'aides publiques au logement, comme l'aide à la pierre, l'aide fiscale, l'aide au locatif social, l'aide à l'amélioration du parc privé, l'épargne logement, etc. sont conjointement mis en œuvre par l'Etat et les collectivités locales afin de défendre la salubrité, l'accès au logement et le contrôle des loyers (SCHAEFER, 2009). La loi ALUR (Accès au logement et un urbanisme rénové), dite « Loi Duflot » est récemment venue préciser le rôle des bailleurs, des copropriétés et des collectivités locales dans l'amélioration du logement et la lutte contre les marchands de sommeil (KESTEMAN, 2014).

Les OPAH dont nous avons discuté plus en amont, ont été conçues dans l'optique d'améliorer le confort des logements ainsi que les conditions de vie des ménages les plus modestes qui peinent à financer les travaux de rénovation, mais également d'économiser les deniers publics en échappant à la reconstruction, et enfin de travailler avec les propriétaires, tout en respectant les zones présentant un intérêt architectural particulier. L'étendue de cette entreprise justifie la ponctualité et la sélectivité des actions menées par les collectivités, qui doivent alors définir des

priorités en fonction de ces critères (GRAVEJAT, 1991). Sur les périmètres concernés, les occupants ou propriétaires peuvent bénéficier d'aides financières pour entretenir leur habitat (GLATRON, 1997).

Le développement durable est alors implicitement ou explicitement défendu par ces interventions, notamment dans leurs intentions de maîtrise de l'énergie. Mais elles peuvent aller plus loin encore dans cet objectif, comme en témoigne l'exemple de la ville de Cannes et de l'ANAH des Alpes-Maritimes (en coopération avec d'autres institutions) dans la création de leur OPADD, Opération programmée d'aménagement et de développement durable (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). Ces opérations impliquent des démarches de coopération entre les parties prenantes de la collectivité pour établir un diagnostic, global puis par quartier et par enjeu du développement durable, avec l'adoption d'un plan de travail sur cinq ans et un suivi des évolutions à l'aide d'indicateurs.

## 2) *Un logement pour tous*

L'accès au logement représente non plus désormais un enjeu de régulation économique mais un élément clé de la protection sociale, au même titre que la santé. Et malgré cette préoccupation du droit au logement, plus ou moins effectif (BAUDRY & WEYMULLER, 2011), la France compte encore aujourd'hui plus de 3 millions de mal logés ou en attente de logement et beaucoup de familles sont encore victimes de discrimination, même dans le secteur public en raison des critères de la mixité (PRUD HOMME, 2004). Les lois dites « Besson » (1990), « SRU » (2000), « Dalo » (2007) « ENL » (2006) se sont succédées pour tenter de garantir à chacun un logement décent et indépendant pour les personnes aux ressources inadaptées (KESTEMAN, 2014).

L'aide personnalisée au logement (APL), l'allocation de logement à caractère social (ALS) ou familial (ALF) sont les principales prestations sociales en faveur de l'accès au logement, financées majoritairement par l'Etat et les régimes sociaux, tandis que les aides à la pierre, moins nombreuses, reviennent à l'ANRU et aux instances locales (ERNOULT, 2011), via les PLH qui supportent les conventions de délégation de compétences de l'État aux EPCI (DREAL, 2016).

A l'échelle de la collectivité, il est important de privilégier les solutions sobres mais permettant le respect d'une certaine exigence environnementale lors de la conception des projets, notamment pour généraliser l'accès à la propriété (EMELIOANOFF, 2015). La « *modulation géographique et sociale des mesures d'incitation fiscale* » nécessite déjà des transformations dans le fonctionnement des institutions et dans l'action publique elle-même, afin de contrecarrer les politiques du passé qui ont contribué à concentrer les publics les plus modestes dans des ghettos périurbains (THEYS, 2002).

La logique foncière doit permettre de réduire les prix des logements afin que des publics aux revenus divers puissent accéder aux mêmes offres immobilières, en évitant toutefois les discriminations. Les prêts bonifiés ou à taux zéro répondent à cette logique, tout comme la prise en charge directe du foncier par la commune ou l'EPCI (complétée évidemment par les clauses anti-spéculatives). Tout comme les marchés fonciers ne doivent pas contribuer au desserrement des villes, ils ne doivent pas alimenter la paupérisation ou la gentrification (BERGEL, DESPONDS, JEAN, & Al., 2008).

L'accès aux projets écologiques, comme les éco-quartiers ou éco-villages par les ménages modestes permet d'assurer une certaine cohérence sociale et économique. De plus, la création de crèches municipales ou services coopératifs (marchés, blanchisseries...) permet de maintenir le lien entre action sociale et logement social (GAUZIN-MULLER, 2015). La diversité de l'offre en logements sera elle aussi garante de la diversité de classes sociales, avec notamment des habitats sociaux, en accession ou en location, et adaptés aux familles ou aux individus (étudiants, seniors, etc.). Mais ces « politiques de peuplement » doivent toujours veiller à la menace de la spécialisation ethnique, du rejet des familles immigrées du parc immobilier neuf ou réhabilité (TANTER & TOUBON, 1999).

### 3) *La requalification urbaine des quartiers en difficulté*

Le renouvellement urbain tente d'imposer d'une part une lutte contre la marginalisation sociale, et d'autre part un simple « *recyclage immobilier* », pouvant parfois aller à l'encontre du premier objectif (BONNEVILLE, 2004). Ce recyclage

peinant à se réaliser par les opérateurs immobiliers, qui investissent plutôt à la périphérie, des stratégies publiques de partenariat avec ces promoteurs afin de les orienter vers les zones urbaines, sont également à imaginer (HALLEUX & LAMBOTTE, 2008).

Le dysfonctionnement social dans certains quartiers est en partie attribué aux mauvaises conceptions ou au mauvais entretien des aménagements. La mixité sociale aidant, les collectivités doivent restructurer les grands ensembles et réhabiliter les quartiers dégradés afin d'améliorer des conditions de vie des résidents et d'apaiser les populations (CHALINE, 2011). Les deux questions, de la justice environnementale et de la justice sociale, nécessitent d'appréhender l'action publique à différentes échelles, à l'échelle du quartier mais surtout de l'agglomération afin de parer aux échecs constatés des politiques de mixité (BONARD & THOMANN, 2009).

Cette régénération urbaine requiert une stratégie à long terme et un financement beaucoup plus massif que dans la plupart des collectivités à ce jour (THEYS, 2002). De plus, les efforts doivent être concentrés sur les populations et les quartiers les plus en difficulté (THEYS & EMELIANOFF, 2001), afin d'en bouleverser l'aspect ou encore la vocation, afin d'atteindre un idéal urbain en termes d'activités (SÉNÉCAL, MALEZIEUX, & MANZAGOL, 2002), par le biais d'infrastructures, d'équipements ou de changement total de fonctions. L'exemple du projet du Mirail, quartier en difficulté de Toulouse (France) après l'explosion de l'usine AZF, a vu s'enchaîner de nombreux dispositifs avant d'être classé comme ZUP (zone à urbaniser en priorité) puis comme GPV (grand projet de ville) avec un objectif de reconstruction et de restructuration totale en quartier résidentiel (JAILLET-ROMAN & ZENDJEBIL, 2006). Les zones urbaines sensibles ne doivent pas être fragmentées en unités différenciées, ni rester des « zones de non-droit » (VULBEAU, 2007), mais plutôt être dispersées (LELÉVRIER, 2010) et le parc social réparti de manière équilibrée (DESCHAMPS, 2001).

En effet, si ces « banlieues » fascinent autant qu'elles effraient, les habitants étant stigmatisés par leur appartenance géographique, ne demandent pourtant « *qu'à faire partie du droit commun et du 'vrai' monde* » (ZOÏA & VISIER, 1996). Mais si la fracture sociale doit être combattue, la scolarisation, les activités culturelles et de loisir et la santé nécessitent également une prise en compte par les travailleurs sociaux (JULIEN, 1995).

#### 4) La coopération Nord-Sud

Elle était l'objet d'une partie des discussions du sommet des villes Habitat II, qui voulaient que sa mise en œuvre puisse s'appuyer sur les collectivités locales, qui connaissent mieux les réalités de terrain. Cette coopération décentralisée s'articule autour de partenariats à long terme et de programmes qui mondialisent « *des mouvements de solidarité civique* » (RAFFOUL, 2000). Elle fait ainsi partie des défis locaux du développement durable, qui a commencé dans les années 1950 avec le jumelage (VION, 2003-2004) qui était alors plutôt une célébration de l'amitié entre les peuples. Les réseaux de coopération, bilatéraux ou multilatéraux, les associations de représentation, les bureaux de liaison et d'information sont les principaux instruments de cette action internationale des collectivités locales, les derniers intervenant surtout pour représenter les régions à l'échelle européenne (PASQUIER, 2012). Ces réformes de l'aide publique au développement par la création de liens directs avec les villes font partie des principales mesures-phares à porter par un écologiste (COHN-BENDIT, 2016).

Le partage d'expériences et de techniques avec les collectivités du Sud, comme la gestion des systèmes de santé, d'éducation, d'eau, d'électricité ou de transport font partie des possibilités de cette coopération pour la planification urbaine, ainsi que l'accompagnement économique local via le microcrédit.

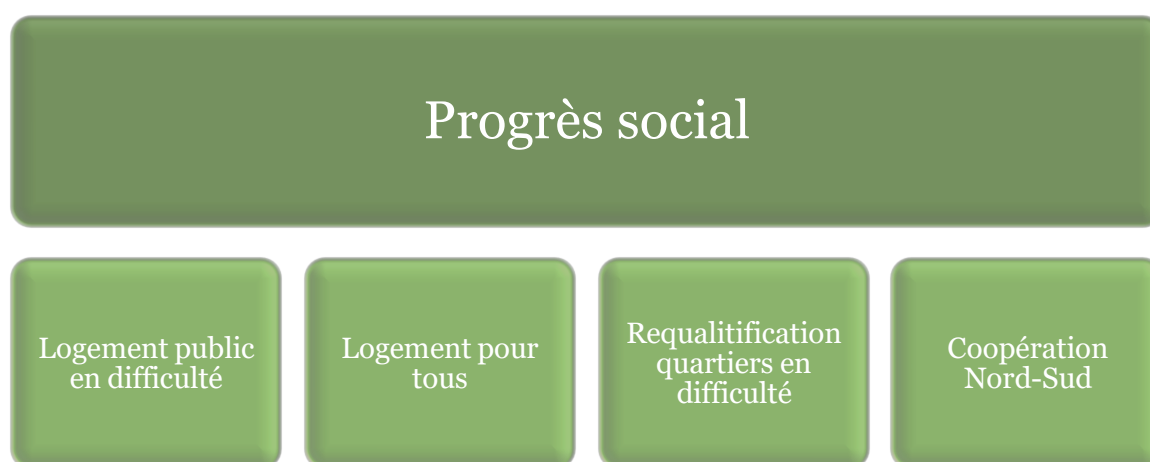
La participation des habitants étrangers à la vie locale des cités fait aussi partie de ce principe de solidarité (CARLIER, 2012), comme processus de valorisation des diversités et des relations interculturelles (GERMAIN, DANSEREAU, BERNÈCHE, & Al.), ces individus étant les passerelles des mondes avec leurs expériences et leurs compétences propres (BOLZMAN, 2004). Les échos de ces pratiques en matière de gouvernance locale en font aussi un enjeu de co-développement (MANÇO & BOLZMAN, 2009). Cette diplomatie des villes joue également un rôle pour la paix, la prospérité et la résolution des conflits, même si les communes y cherchent parfois un atout de marketing territorial (VILTARD, 2010).

Les villes du Nord peuvent également participer à l'avènement d'une consommation responsable, par le biais de la participation au commerce équitable et à l'économie sociale et solidaire (FAVREAU, FRÉCHETTE, & LAROSE, 2002), et

l'intégration de critères sociaux et environnementaux dans le choix des produits consommés par la collectivité.

Nous pouvons désormais construire un treizième modèle de caractérisation des pratiques locales de développement durable, axé sur sa dimension sociale, avant de nous intéresser à la dimension économique. Comme pour les autres thématiques et dimensions, il se peut que ce répertoire des pratiques ne soit pas exhaustif, ou puisse être soumis dans le temps à certaines évolutions.

**Figure 18 : Modèle théorique des politiques de progrès social**



Nous abordons à présent les politiques qui contribuent à la mise en œuvre d'une économie viable.

### Section 3. Les politiques locales pour une économie viable

Si l'économie est l'un des quatre piliers du développement durable, c'est parce que dans son paradigme social, elle le rejoint sur plusieurs principes : la prise en compte de la dimension sociale, environnementale, la préoccupation de l'intérêt général et l'objectif d'une autre forme de développement, plus éthique, globale et centrée sur le long terme. Cette jonction fait d'eux les « *substrats de la qualité de vie et de la dignité humaine des individus et des collectivités*. (GENDRON, GAGNON, & CÔTÉ, 2011).



Si certains auteurs se demandent si « *plus largement, le néolibéralisme, est-il le seul scénario possible actuellement ?* », c'est que l'économie sociale peut répondre aux enjeux de création d'emplois selon un nouveau modèle de développement (COMEAU, FAVREAU, & LÉVESQUE, 2001). L'augmentation de la pauvreté et du chômage, puis des fractures sociales, la prééminence des problématiques d'insécurité et de stigmatisation, les précarités (du travail, de l'habitat, de l'énergie) qui bouleversent visiblement les espaces urbains, sont tout autant de marqueurs de l'effondrement d'un modèle et de l'émergence d'un autre, portant de nouvelles interventions sociales, soutenues par des mouvements sociaux et des militants économiques (FAVREAU & LÉVESQUE, 1996).

Les collectivités locales peuvent apporter leur soutien à ce modèle de multiples façons, elles peuvent mobiliser les entreprises autour des concepts de la RSE (1), notamment les PME (DELPUECH, 2009), encourager les nouvelles formes d'économie émergentes (2) comme l'économie sociale et solidaire (DEMOUSTIER, 2007), soutenir des structures d'insertion professionnelle (3) (CARLIER, 2012) et enfin permettre la création de nouveaux emplois, dans le domaine social ou environnemental (4) (EMELIOANOFF, 2015).

### 1) *La sensibilisation à la Responsabilité Sociale des Entreprises*

L'origine du concept de Responsabilité Sociale de l'Entreprise remonte à l'Amérique des années 30, avec la Corporate Social Responsibility qui propose une alternative au courant managérial libéral, en remettant en cause la place prépondérante des intérêts de l'actionnaire au sein des autres parties prenantes de l'entreprise (FREEMAN, 1983). Le licenciement boursier par exemple, par opposition au chômage technique, est alors typiquement un cas d'irresponsabilité sociale de l'entreprise : en bonne santé économique, cette dernière licencie tout de même du personnel, autrement dit néglige les intérêts des *stakeholders* au bénéfice des *shareholders* (CHAUVEAU & ROSÉ, 2003).

Pour remédier à ce type de phénomènes humainement tragiques, et faire progresser les aspects sociaux, environnementaux en même temps que les aspects économiques ou tout simplement pour acquérir une bonne réputation et obtenir des

avantages concurrentiels (FREEMAN, HARRISON, & WICKS, 2007), certaines entreprises choisissent volontairement, c'est-à-dire sans contrainte réglementaire, seulement celles du marché, de modifier leur comportement managérial. Contestée par de nombreux auteurs, notamment les partisans du « *civisme fiscal* » dont ne fait pas état la RSE (CAPRON & QUAIREL-LANOIZELÉE, 2015), elle tente néanmoins d'orienter le capitalisme vers un nouveau « *contrat social* » (ROSÉ, 2006).

Si « *la régulation, la règlementation et la sanction des abus de pouvoir* » par les pouvoirs public est la clé de la survie de la démocratie (MARTINET & PAYAUD, 2007), la collectivité locale, comme partie prenante de l'entreprise, a elle aussi un rôle à jouer auprès des entreprises de son territoire. L'exemplarité d'abord (LOZANO, ALBAREDA, YSA, ROSCHER, & MARCUCCIO, 2016), qui fait donc référence à la responsabilité sociale des organisations (que nous évoquerons plus loin) est un des leviers de la commune ou de l'EPCI, tout comme la stimulation/facilitation par la régulation ou l'encouragement dans les échanges avec le milieu industriel, en tant que juge de l'intérêt collectif et fournisseur de service public (MIDTTUN, 2005). En effet, ces « *donneurs d'ordres* » que sont les collectivités interviennent alors comme les grands groupes, à condition toutefois de tenir compte des réalités de terrain (DELPUECH, 2009). « *Les collectivités locales peuvent donc d'une part favoriser le développement de la responsabilité sociale des entreprises de leur territoire en introduisant, par exemple, une clause de « mieux disant sociétal » dans les appels d'offres de marchés publics, qui prendrait en compte les démarches d'évaluation de RSE rendues transparentes par les entreprises qui s'y seraient engagées* » (BODET & PICARD, 2006).

L'accompagnement par les collectivités des entreprises locales (EMELIOANOFF, 2015), dans le domaine de la recherche comme à Växjö (Suède) sur l'énergie ou la sensibilisation aux comportements sobres et responsables comme à Bologne (Italie) fait aussi partie de ces politiques urbaines pour la RSE qui s'adressent donc à des activités et des industries qui ne seraient pas principalement tournées vers les problématiques du développement durable, et s'inscrivent dans des formes plus traditionnelles d'économie, par opposition aux formes nouvelles comme l'économie sociale et solidaire.

## 2) *Le développement de nouvelles formes d'économie*

Ce tiers secteur est une réponse aux débats autour de « *l'utopie du marché autorégulateur* » (LAVILLE J.-L. , 2000). Il fournit en particulier des services de proximité, comme la restauration, l'aide à domicile, le recyclage, le soin des espaces verts, etc. L'économie sociale et solidaire, en est la démonstration la plus répandue, avec 2,38 millions de salariés en France en 2015 (MINISTÈRE DES FINANCES ET DES COMPTES PUBLICS, 2015) puisqu'elle regroupe les formes juridiques coopératives, mutuelles, les fondations et les associations, soumise à des régimes fiscaux particuliers (COLLETTE & PIGÉ, 2008).

La collectivité peut intervenir afin de favoriser certaines actions économiques, mais toujours dans le respect des règles de la concurrence (COLLETTE & PIGÉ, 2008), et de prendre en partie la relève de *l'État-providence* (FAVREAU & LÉVESQUE, 1996), avec des solutions de développement économique à la fois privées mais impliquant également l'ensemble des acteurs locaux, comme les collectivités et la société civile (AILENEI, 2007).

Certains agents des collectivités peuvent travailler sur ces initiatives locales (LAVILLE J.-L. , 1999) et même en être issus et donc entretenir d'étroites relations comme avec le monde associatif (FRÉMEAUX, 2012), les collectivités peuvent également accompagner le milieu agricole (AMAP) comme Val-De-Reuil (France), prendre en charge de manière conjointe les externalités, le social et le long terme afin d'augmenter le potentiel d'innovation de ses entreprises sociales (LÉVESQUE, 2006), et leur confier des missions de service public.

L'économie circulaire est aussi une nouvelle forme d'économie inscrite dans les principes du développement durable, appelée aussi économie verte ou de fonctionnalité écologique ; elle fonctionne à l'image d'une boucle en assurant le devenir des déchets pour économiser les matières premières, à l'exemple de la société Terralys qui traite les déchets organiques des collectivités partenaires notamment et commercialisent le compost (LE MOIGNE, 2014) ou encore vend non plus les produits mais leur usage, à l'exemple de l'entreprise de pneumatiques Michelin lorsqu'elle commercialise une prestation au kilomètre parcouru afin d'améliorer la

durée de vie du pneu et donc diminuer la consommation de matière première (ANGELINI, LOMBARDO, & PIGNATEL, 2012).

### 3) *Le soutien à l'insertion*

L'insertion sociale et professionnelle est, selon certains auteurs, un des défis pour une économie viable puisqu'elle tente de diminuer l'exclusion d'individus du système socio-économique en les aidant à s'en approprier les règles (CNLE, 2014), même si ce terme d'insertion a moins de cinquante ans d'existence dans la loi française, et que d'autres chercheurs y voit plutôt un construit sociétal et historique qu'un « *donné naturel* » (DUBAR, 2001). L'insertion par l'emploi se veut alors un outil de lutte pour l'égalité des chances et contre les discriminations (CALISTI & KAROLEWICZ, 2005).

Si les collectivités ne peuvent pas modifier en profondeur le système éducatif ou productif qui différencie et distribue les individus dans la « *stratification sociale* », elles peuvent par contre aménager les relations entre les deux systèmes (TROTIER, 2001), comme avec les contrats aidés (aide financière pour l'employeur) voire prendre en charge directement les publics éloignés du marché du travail. Les missions locales, dont les collectivités sont initiatrices, aident notamment les jeunes à s'insérer professionnellement et durablement (WALTER, 2005).

Mais les collectivités peuvent également recenser les besoins et anticiper les évolutions des bassins d'emploi et des métiers, assurer la mobilité géographique des jeunes par des prêts à taux zéro, des subventions ou des réductions de coût de transport, organiser la cohérence des politiques collaboratives d'insertion entre les acteurs économiques et sociaux et l'État. Le recours aux clauses d'insertion dans les marchés publics notamment comme critère de choix ou condition d'exécution du marché (LOQUET, 2016) et les chantiers d'insertion sont aussi des solutions (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

### 4) *La création d'emplois environnementaux et sociaux*

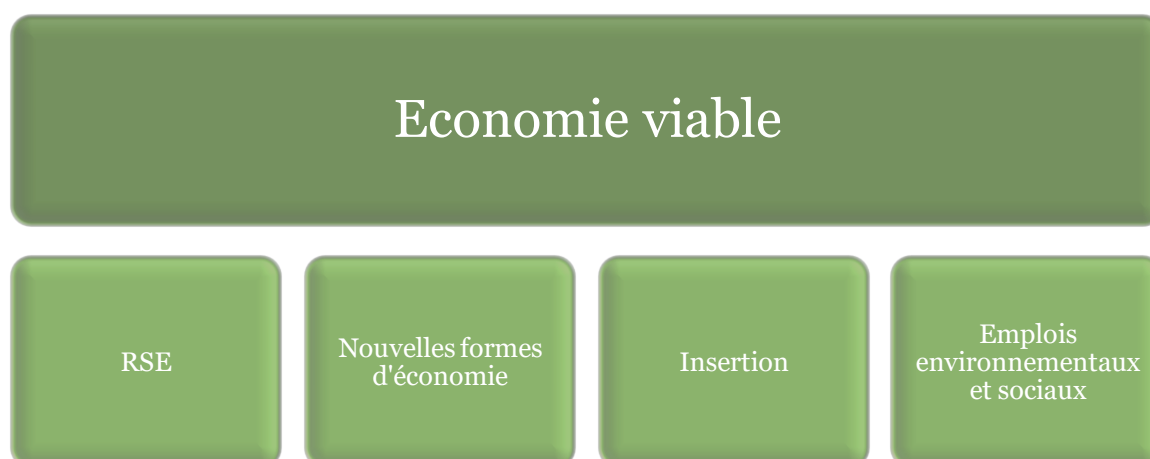
La création de gisements d'emplois environnementaux et sociaux peut se faire d'une part au sein de la collectivité elle-même, d'autre part au sein d'entreprises privées ou semi-publiques par le biais de subventions par exemple ou de délégation de service public dans de multiples domaines : « *la gestion des espaces publics et naturels, du patrimoine culturel et architectural, revitalisation économique des quartiers, rénovation urbaine, rénovation ou réhabilitation des logements, traitement des déchets, réhabilitation de terrains dégradés, recyclage ou récupération des déchets, services à la personne, animations socioculturelles* » (CARLIER, 2012).

La collectivité peut également aider au déploiement d'éco-pépinières d'entreprises en aménageant des sites économiques alternatifs et de nouvelles zones d'activités dédiées aux éco-entreprises, à Växjö en Suède, l'emploi local est soutenu par une compagnie d'énergie renouvelable municipale (EMELIOANOFF, 2015) comme le font parfois en France les ELD ; elle peut accompagner les centres de recherche sur les innovations durables et mener des politiques sectorielles pour promouvoir certains pans de l'économie locale.

Comme nous l'avons évoqué en amont, la réhabilitation énergétique permettra également de créer des milliers d'emplois dans l'industrie et le bâtiment (ASSOCIATION NEGAWATT, 2012). La coopération avec d'autres territoires afin d'optimiser et reterritorialiser la production en fonction des ressources locales, dans une logique de « *solidarité interlocale* », permettra de guider les collectivités dans les choix d'implantation de leurs activités, notamment sur des critères d'efficacité énergétique (MAGNAGHI, 2014).

Nous élaborons alors un quatorzième modèle de caractérisation du développement durable local, centré sur la thématique économique, avant de nous intéresser aux dernières questions liées à la gouvernance.

**Figure 19 : Modèle théorique pour une économie viable**



Après la question de la viabilité de l'économie, nous développons les politiques locales relatives à la gouvernance participative.

#### Section 4. Les politiques locales de gouvernance participative

La gouvernance urbaine peut se définir comme « *un processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux, d'institutions pour atteindre des buts propres discutés et définis collectivement dans des environnements fragmentés incertains. La gouvernance urbaine renvoie à un ensemble d'institutions, de réseaux, de directives, de réglementations, de normes, d'usages politiques et sociaux, d'acteurs publics et privés qui contribuent à la stabilité d'une société et d'un régime politique, à son orientation, à sa capacité de diriger et de fournir des services, et à assurer sa légitimité* » (LE GALÈS, 2004).

L'étude du concept de la gouvernance par Jempa Kanko Mutombo révèle les ambiguïtés de son évolution et de ses finalités, de la domination violente à des actions basées sur le consensus (BIOT, 2003-2004), pour échapper aux conflits et aux rapports de force. Il apparaît donc pour certains auteurs que cette nouvelle gestion publique oublie de s'intéresser à la finalité de la gouvernance, au profit de la méthode, et répond ainsi aux préconisations de l'idéologie néolibérale (BOURDIEU, 1998) qui place les pouvoirs publics comme facilitateurs du dialogue entre acteurs. *La technique n'est jamais neutre*, et les valeurs qu'elle diffuse doivent être étudiées,

dévoilées, reconnues, et non dissimulées derrière de « grands principes universels ». Nous ne devons pas perdre de vue que la « fin de l'histoire » et celle des idéologies que revendique le néolibéralisme est en réalité au centre d'un débat idéologique, qui oppose encore capitalisme et solidarité (BLED, 2012). Et puisqu'elle propage une vision du monde, cette gouvernance n'est donc point exempte de subjectivité, tout comme l'Agenda 21, lui-même imprégné de cet idéal de gestion britannique (GAUDIN, 2002).

En France, les évolutions dans l'organisation de l'action publique ont, depuis les années 90, transformé cette gouvernance urbaine vers une gouvernance d'agglomération (BALME, 1996), et l'avènement de l'Agenda 21 local par les Nations Unies dans le même temps a institué le concept de participation des habitants et des groupes d'intérêts à la gouvernance urbaine. Et parce que le développement durable se veut « redistributif » en matière de ressources, de social et de capitaux sur le long terme, dans une logique de « gagnant-gagnant », il implique une nouvelle gouvernance des régimes institutionnels, et de nouvelles règles de participation et de décision (DA CUNHA, KNOEPFEL, LERESCHE, & NAHRATH, 2005).

Ces nouvelles règles, si elles engagent une intégration des parties prenantes de la collectivité locale, supposent également un complément de ce dialogue par une comptabilité sociale (GRAY, 2002) et des actions de sensibilisation à la démocratie et au développement durable afin de « *puiser dans le savoir local et conscientiser la population* », mais également des luttes de pouvoir avec des niveaux institutionnels supérieurs (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006), un souci constant de démonstration et d'exemplarité en matière de responsabilité sociale (LAZAR, 2013) notamment dans la gestion des ressources humaines (TAHRI, 2010), des continuités entre les échelles pour la concertation et donc son implication dans les réseaux (THEYS, 2002). Ainsi, « *la notion de gouvernance accompagne de très près celle de développement durable* » (LAGANIER, VILLALBA, & ZUINDEAU, 2002).

Nous allons développer cette dimension de la gouvernance participative à travers l'emploi de mécanismes de participation (1), l'implication de la collectivité dans des réseaux (2), la responsabilité sociale de l'organisation (RSO) en matière de gestion des ressources humaines (3), l'introduction d'une comptabilité sociale (4), la sensibilisation des publics à la démocratie (5) et enfin l'activation de rapports de force entre la collectivité et d'autres institutions ou le système en général (6).

### 1) *Les mécanismes de participation*

A la dimension territoriale, le développement durable a apporté deux enjeux, liés notamment au progrès social et à la gouvernance : l'équité et l'interdépendance (LAGANIER, VILLALBA, & ZUINDEAU, 2002). Les données recueillies sur l'Agenda 21 local dans les communes de Suisse font état de démarches pour « *améliorer la participation et la communication avec les groupes concernés, (qui) utilisent des manifestations publiques, des groupes de travail externes à l'administration, des enquêtes, des ateliers de prospective, des forums voire des conférences de consensus ou des concours d'idées* » (DA CUNHA, KNOEPFEL, LERESCHE, & NAHRATH, 2005).

Au-delà de l'implication des différents corps institutionnels dans l'élaboration de projets de quartier, les associations, et en particulier de riverains, doivent être associées à la maîtrise d'ouvrage, sous forme par exemple de comités de pilotage afin de définir les marges de manœuvre de chacun dans la concertation. Concernant les partenaires privés, les chartes et cahiers des charges peuvent encadrer leur intervention (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b), ou encore des partenariats public-privé peuvent être établis, à condition que cette contractualisation soit équitable, performante et économe pour la collectivité, ce qui n'est pas toujours le cas. Ce souci de la performance ne doit pas s'arrêter à la performance économique, qui doit être séparée de la performance sociale et environnementale (FREEMAN & HARRISON, 1999), afin de réconcilier les trois domaines dans une approche holistique (BUCKINGHAM-HATFIELD & PERCY, 1999).

Si les conseils de quartiers sont obligatoires pour les communes de plus de 80 000 habitants depuis la loi Vaillant du 27 février 2002 afin de développer la participation citoyenne, les collectivités de plus petite taille peuvent également s'en emparer, voire étendre le concept avec l'octroi de budgets participatifs, de parcelles pour des projets collectifs, ou de réunions par catégorie de population (HUMAIN-LAMOURE, 2015).



Afin d'impliquer les publics les plus exclus (femmes, jeunes allochtones), et mobiliser toutes les catégories d'acteurs, la collectivité peut réaliser un travail de terrain approfondi afin de déterminer les groupes stratégiques (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010), établir des formations à la prise de parole au sein de la municipalité, des plateformes numériques de projets participatifs (HUMAIN-LAMOURE, 2015), des espaces « garderie » pour que les mères seules puissent s'impliquer (NORYNBERG, 2015), des bivouacs de riverains comme sur Bordeaux (France) pour l'échange et la pédagogie (GAUZIN-MULLER, 2015).

La notion de temps est importante dans les processus de décision : si la prise en compte du « temps long » dans la décision est inhérente aux questions environnementales (EMELIANOFF, 2000), la démocratie implique également d'éviter les incohérences temporelles entre la décision et la consultation (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006), la participation des parties prenantes est, elle, indispensable tout au long de la vie du quartier, pas seulement dans sa conception.

La transversalité est également un principe capital dans le changement de gouvernance et le principe d'intégration des parties prenantes : le décloisonnement des services et des interventions sectorielles (EMELIANOFF, 2011) permet une approche intégrée du développement durable et cohérente au lieu de politiques fragmentées par département, dont un seul produirait des politiques environnementales (LUCAS, ROSS, & FULLER, 2001), mais également un décloisonnement des institutions dans une approche coopérative, comme évoquée en amont, avec un renforcement de la décentralisation et des pouvoirs de l'EPCI.

Cette transversalité nécessite donc une réorganisation institutionnelle, un ajustement des procédures afin de l'adapter à la participation (ICLEI, 2001), dont « *la traduction principale (est) un nouvel organigramme* » (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006) afin de formaliser la participation, permettant d'obtenir l'adhésion des acteurs locaux aux innovations et aux changements (FERNANDEZ & RAINEY, 2006). De plus, il est important de différencier les espaces de négociations entre les parties prenantes publiques et privées, ou encore la société civile, selon leurs spécificités, leurs objectifs (FREEMAN & HARRISON, 1999) et créer des structures de pilotage pour assurer l'interface entre elles (CARASSUS, FAVOREU, GARDEY, & MAUREL, 2014).

La question de l'éthique est permanente dans l'objectif de partage de la décision. En effet, si les innovations managériales doivent en permanence relancer ce débat au sein des collectivités, afin d'investiguer sur les objectifs cachés de la participation (SHARP, 2002), les acteurs doivent être éclairés par les chefs de projet sur les finalités de leurs orientations, afin de combiner en permanence des démarches à la fois consensuelles et critiques (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010). Car chaque forme de participation présente des avantages et des inconvénients, comme le détaille Émilie Jempa Kanko Mutombo, qu'il s'agisse de questionnaires, d'ateliers, de jurys citoyens, pouvant même parfois être force de loi, à condition de définir les responsabilités en cas de litige (VAN DEN HOVE, 2001).

## 2) La participation aux réseaux

La participation de la collectivité aux réseaux répond, elle aussi, aux enjeux de la responsabilité sociale de la collectivité locale, au même titre que pour les démarches RSE des PME « *(that can) learn on a wide variety of topics* (HOANG & ANTONCIC, 2003), *but also as the locus of new knowledge creation* (INKPEN & TSANG, 2005) ». Ces liens établis avec des réseaux interpersonnels donnent la possibilité de lancer des projets de développement durable dans des champs n'étant pas du ressort des autorités locales (EVANS & PERCY, 1999).

L'exemple de la création d'un « réseau régional polycentrique » du Vorarlberg en Autriche illustre la volonté des 29 collectivités locales concernées à pratiquer « *l'intelligence collective (et) la gestion démocratique* », avec une voix pour chacune lors des délibérations (GAUZIN-MULLER, 2009). Là encore, le réseau se trouve au cœur de la gouvernance participative, dans un objectif conjoint de mutualisation des équipements et de démocratie.

De plus, une stratégie de concertation intra-territoriale est une manière de se prémunir des chutes de compétitivité économique dans le but d'atteindre un équilibre entre les territoires, mais également de coopération pour des enjeux transfrontaliers. Elle permet de créer une continuité entre les échelles et des liens entre les territoires, ne se résumant pas « *à des arrangements institutionnels* » mais rejoignant aussi les

problématiques de coopération décentralisée avec les cultures du Sud (THEYS, 2002).

### 3) La responsabilité sociale de l'organisation dans les pratiques RH

« Une direction des RH et un management socialement responsable se reflètent dans plusieurs pratiques telles que : l'amélioration de l'information dans l'entreprise, la prise en compte de la capacité d'insertion professionnelle, la responsabilisation du personnel, l'application du principe d'égalité pour les rémunérations entre hommes et femmes, la mobilité, le souci de l'employabilité des salariés et donc leur formation permanente (...), la diversité des ressources humaines, et la parentalité » afin d'améliorer les comportements des salariés au travail (TAHRI, 2010), leur respect pour l'organisation et leur fierté d'y travailler (TYLER, 2001), vers une forme de citoyenneté organisationnelle (TYLER & BALDER, 2006). Mais l'enjeu est également d'introduire les principes du développement durable dans l'ensemble de l'organisation (BEAUPRÉ, CLOUTIER, GENDRON, & Al., 2008).

Par ailleurs, en entrant dans une démarche de bilan sociétal, les collectivités locales peuvent, de la même façon que des entreprises « évaluer leur propre fonctionnement au regard de leurs valeurs affichées et déterminer, à partir du regard croisé avec un certain nombre de leurs parties prenantes, les points d'amélioration à apporter pour mieux répondre à leurs ambitions. En ce sens, le Bilan Sociétal peut servir l'aspiration à une meilleure démocratie participative. » (BODET & PICARD, 2006). Les entreprises publiques sont à ce propos en avance sur les entreprises privées (BENBRAHIM, 2006). La métropole de Rennes (France) a donné l'exemple d'un engagement de ce type, avec de nouvelles formes de contractualisation avec les associations ou les entreprises et de nouveaux outils (BODET & HACHE, 2010).

### 4) La comptabilité sociale

Bien que la notion de comptabilité possède une relation symbiotique profonde avec le capitalisme et ne puisse être indépendante ni de lui, ni de la démocratie, elle permet de réaliser un pas vers la transparence et le droit à l'information nécessaires à des changements environnementaux ou sociaux. Car les principales critiques de la comptabilité sociale sont inhérentes à l'éducation comptable, à la pratique comptable et la recherche comptable, trop souvent conventionnelles, aussi a-t-elle besoin de nouveaux principes fondateurs (GRAY, BRENNAN, & MALPAS, 2013). « *Accounting must always recognize its own limitation* » (MALPAS, 2009) car la comptabilité sociale n'offre pas de remède à nos maladies économiques et institutionnelles, seule la négociation entre le pouvoir de « celui qui demande des comptes » et de « celui qui rend des comptes » permet de faire évoluer les relations entre les parties prenantes.

C'est là le but de l'utilisation d'indicateurs différents des indicateurs économiques, comme la performance globale, qui équilibre les dimensions économiques, sociales et environnementales, et se veut potentiellement une démarche plus effective que la RSE, comme « *démarche à part entière de la stratégie* » de l'organisation (TREBUCQ & GERMAIN, 2004). Pour garantir cette performance globale, de nombreux débats émergents autour de son pilotage, et certains auteurs comme Freeman plaident, comme évoqué plus haut, pour une dissociation des performances qui permet de conserver l'ensemble des objectifs (CAPRON & QUAIREL, 2006) avec en revanche une sensibilisation philosophique forte autour de ses enjeux.

Les démarches de normalisation des rapports environnementaux et sociaux étant encore peu acceptables sur le plan comptable (QUAIREL, 2004), et les outils utilisés en matière de comptabilité sociale par les collectivités locales n'étant pas homogènes (DARAN & FALCOZ VIGNE, 1986), ces dernières peuvent être le vivier d'innovations locales en matière de comptabilité sociétale et d'expériences sur les différentes approches : de la traduction des impacts sociétaux en information monétaire (pas suffisamment normalisée), à leur évaluation indépendante de la comptabilité générale (ANTHEAUME, 1999).

## 5) La sensibilisation à la démocratie

La participation citoyenne étant en partie liée à la confiance de la population (EMELIOANOFF, 2015), en leurs représentants politiques et administratifs (ASSOCIATION ANTICOR, 2016), il est important pour les collectivités d'intégrer les enjeux de la transparence pour une réelle démocratie, et de lutter ainsi contre la corruption. Le droit à l'information, même s'il n'est pas totalement reconnu reste indissociable d'une aspiration à la démocratie (LATOURE, 2004), notamment sur la comptabilité, les budgets, les finalités des décisions.

La proximité entre la collectivité locale et le citoyen donne à celle-ci « *un rôle décisif dans la transmission des informations des autorités aux citoyens, mais également des citoyens aux autorités* » (ONU, 1992). La transparence et le dialogue semblent également capitaux dans le contrôle de gestion et la création d'indicateurs qualitatifs dans les stratégies comptables et la construction des tableaux de bord (SIMONS, 1995).

L'accès à l'information se voit complété par l'accès à l'éducation, notamment du personnel administratif des collectivités (ICLEI, 2001), et des élus afin de les responsabiliser, et de les familiariser au développement durable en général et à la gouvernance participative en particulier, les représentants « légitimes » se sentant parfois en rivalité avec ces formes de participation (SELMAN, 1998). Cette éducation est également engagée par les collectivités locales auprès des habitants afin d'une part de les former aux innovations et d'autre part d'induire des évolutions comportementales (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b). Des guides d'information, des campagnes de sensibilisation dans les écoles (EMELIOANOFF, 2015) avec par exemple des visites organisées sur des chantiers d'éco-construction, des « maisons » dédiées à la communication, à la formation et à l'éducation, au conseil sur le développement durable peuvent également émerger dans les communes ou les quartiers.

Si l'Agenda 21 local a beaucoup apporté en termes de « conscientisation environnementale », pour autant « *en tant que programme d'action pour la mise en œuvre du développement durable à l'échelle locale, il reste encore beaucoup à faire; à commencer par une meilleure compréhension de ce projet de société tant par la population que par les "experts", qu'ils soient politiques, fonctionnaires, "professionnels" de l'environnement ou chercheurs* » (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006).

C'est pourquoi ces actions de sensibilisation doivent être étendues à l'écomobilité, notamment aux transports en site propre qui entraînent de grands bouleversements dans les quartiers, et à la sécurité routière (CERTU : DEPARTEMENT SECURITE, VOIRIE, ESPACES PUBLICS, 2000), à destination des habitants, mais aussi des professionnels. La sensibilisation est également indissociable des politiques patrimoniales et paysagères, en particulier dans leur volonté d'harmonisation des façades et de rénovations immobilières. La gestion écologique des espaces verts, elle aussi nécessite un soin tout particulier à l'information des habitants et des usagers, la gestion différenciée pouvant être une source d'incompréhension et d'inquiétude sur l'entretien de ces espaces par la collectivité. L'aménagement des espaces publics requiert également des temps d'information et de concertation, et a même amené de nouveaux standards dans les processus décisionnels : des plaquettes d'information et des votes ont par exemple été initiés par la ville de Perpignan afin de connaître l'avis des habitants sur l'identité de son marché République (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). Comme évoqué tout au long du développement des politiques publiques précédentes, l'information est en réalité au cœur de chaque projet de développement durable.

## 6) *Les rapports de force*

Quelques auteurs font référence à cet aspect là de la gouvernance participative, qui ne considère pas seulement la participation horizontale, la concertation et le consensus, mais plutôt les enjeux de pouvoir et les pressions que peuvent exercer les collectivités locales sur d'autres institutions et sur le système économique et social en général. Ainsi, « *Les localités doivent alors se lancer dans une lutte de pouvoir, activer des rapports de force et utiliser les atouts dont elles disposent pour faire pression sur les niveaux nationaux et internationaux et sur le monde économique. (...) Dans une optique d'actions concrètes et d'objectifs réalisables, il faut alors redéfinir les buts à poursuivre tout en conservant la ligne d'horizon idéale du développement durable* » (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006), afin notamment de renforcer le cadre national des politiques durables.

Ce que nous avons évoqué en introduction du paragraphe sur la gouvernance, concernant l'idéal néo-libéral, caché ou non derrière ces nouveaux modes de gestion locaux et derrière l'Agenda 21, nous permet d'établir que le rôle de la collectivité locale est de dépasser cet obstacle idéologique, qui défend d'abord les intérêts économiques et financiers de certains acteurs à court terme en lieu et place du développement durable (JOUVE & LEFEVRE, 1999). Le parti pris idéologique que nous adoptons ici peut être mis en œuvre par l'activation de ces rapports de force et leur reconnaissance, en plus de la reconnaissance des bienfaits du partenariat et du consensus, afin de « vaincre les travers "économistes" de la gouvernance » (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006).

Nous élaborons alors notre quinzième et dernier modèle de caractérisation des pratiques de développement durable local.

**Figure 20 : Modèle théorique pour une gouvernance participative**



### Conclusion du Chapitre 1 : proposition d'un modèle théorique du développement durable local

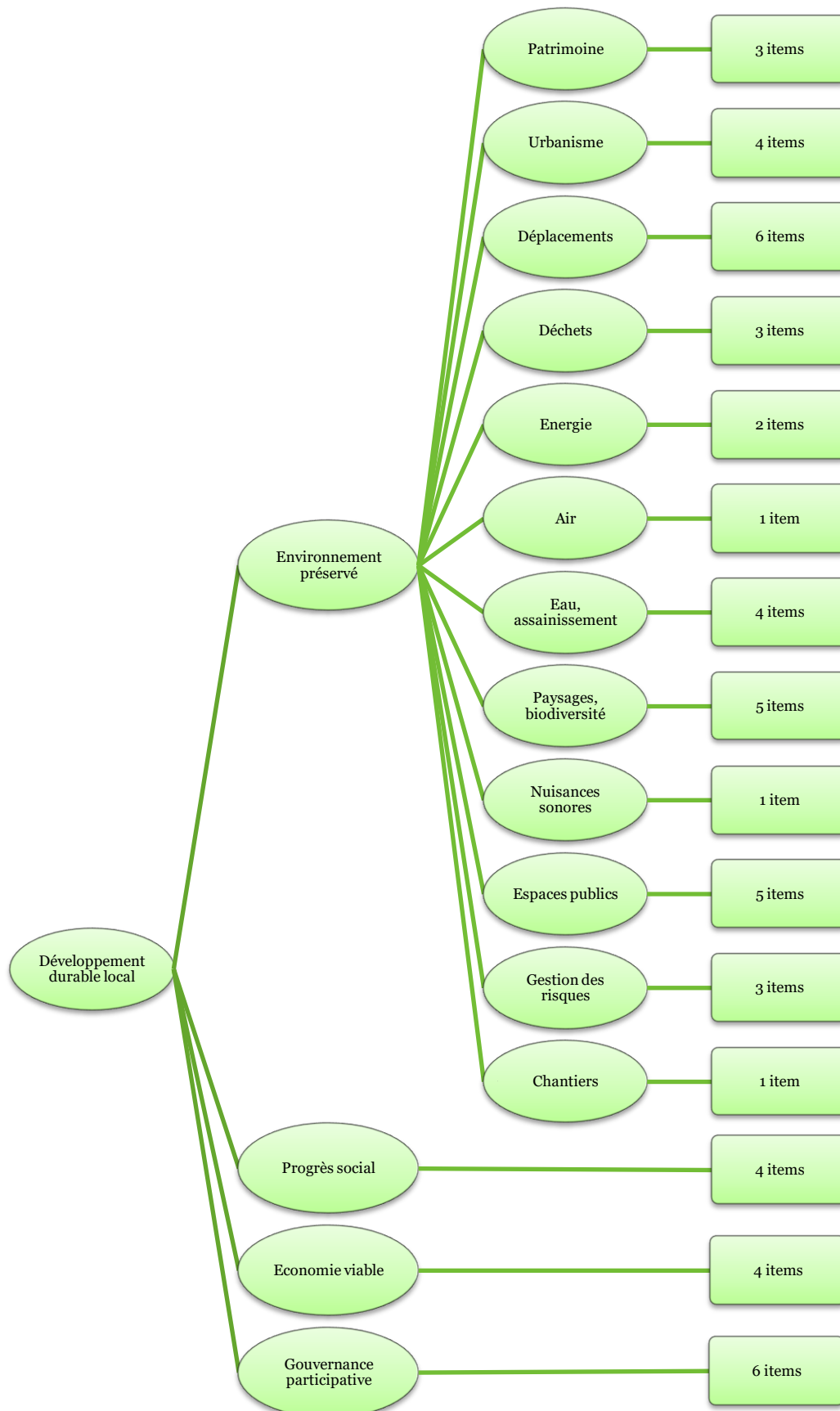
A partir du diagramme du développement durable local en quatre piliers proposé en introduction, nous avons pu élaborer un modèle théorique des pratiques locales de développement durable. Cette caractérisation nous semblait jusqu'ici inexistante ou incomplète. La répartition des items est celle imaginée par certains de nos auteurs, mais il est évident que certains de ces items pourraient trouver leur place dans différentes variables. La catégorisation des items principalement imaginée par

Charlot-Valdieu et Outrequin dans leur ouvrage « L'urbanisme durable », ainsi que la caractérisation des défis locaux du développement durable détaillée par Carlier dans « Les agendas 21 » nous permettent d'éviter justement que certains items se trouvent répétés dans le modèle. Car si l'item de l'économie sociale et solidaire est présenté dans la variable « économie » elle trouve aussi bien sa place dans la préservation de l'environnement et le progrès social.

L'utilisation de douze sous-variables pour la variable environnementale nous a permis de classer ces items, environ six fois plus nombreux que pour les autres variables. Nous avons opéré ici, avec le plus de précision possible, une caractérisation des pratiques locales de développement durable, représentées schématiquement ci-après, avant d'en étudier les facteurs d'implémentation.



**Figure 21 : Modèle théorique caractérisant le développement durable local**

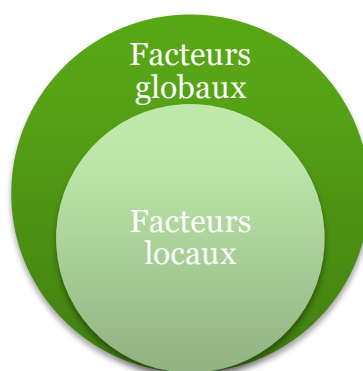


## Chapitre 2 : L'influence des facteurs locaux et globaux dans l'innovation locale, le cas des politiques de Développement durable

---

Dans ce chapitre, nous allons tenter d'identifier les facteurs qui sont à l'origine de la mise en œuvre des pratiques locales de développement durable dans le secteur public que nous avons caractérisées plus haut. Là encore, différents auteurs, de sciences de gestion et de géographie principalement, nous ont permis de réaliser un modèle, sensé être exhaustif, qui regroupe l'ensemble des influences évoquées. Tandis que certains auteurs évoquent la catégorisation des déterminants de l'innovation comme « *contextuels et environnementaux* » ou « *humains, organisationnels et managériaux* » (CARASSUS, FAVOREU, GARDEY, & MAUREL, 2014), d'autres, centrés sur l'innovation en matière de développement durable préfèrent les termes « *d'impulsion institutionnelle* » ou « *des acteurs de terrain* » (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006), ou encore d'impulsion « *des gouvernements, des instances européennes et internationales* » ou « *des autorités locales* » (THEYS, 2002) représentant ainsi « *deux mouvements de fond* » (GAUZIN-MULLER, 2015). Mais tous évoquent cette dualité entre les facteurs locaux (Section 1), internes ou géographiquement proches de l'organisation, et les facteurs globaux (Section 2), externes à l'organisation car institutionnels ou environnementaux, qui nous permet d'établir un diagramme des facteurs explicatifs de l'innovation locale en matière de développement durable, qui ne sont toutefois pas les mêmes facteurs que ceux qui régissent l'innovation dans le domaine privé (BIRKINSHAW, HAMEL, & MOL, 2008).

**Figure 22 : Diagramme des facteurs d'influence de l'innovation durable dans les collectivités locales**



## Section 1. Deux catégories de facteurs d'innovation locaux

L'innovation dans les organisations publiques se voit confrontée à un certain nombre de facteurs locaux qui la freinent ou la motivent. Ces préceptes sont en effet présents dans la théorie de la contingence organisationnelle, qui veut que l'organisation de chaque entité soit différente et propre à son environnement, selon les contraintes internes et externes subies (BURNS & STALKER, 1994). Des facteurs stratégiques et comportementaux notamment (BARTOLI, 2009) interviennent dans l'introduction et la diffusion du changement. Si la « *culture politico-administrative* » (OFFNER, 2006) peut dynamiser ou ralentir certaines réformes locales en matière de développement durable (a), d'autres facteurs locaux (b) vont également jouer ce rôle.

### 1) *Le leadership de la collectivité locale*

Il apparaît que le comportement des individus internes à la collectivité et exerçant une influence importante du fait de leurs responsabilités, peut jouer un rôle dans la diffusion d'une culture managériale et donc la propension de l'organisation au changement (DAMANPOUR & SCHNEIDER, 2009).

Cependant, il est possible de différencier deux types de leaders dans une collectivité, qui n'exercent pas le même rôle sur l'innovation locale : les élus, qui constituent le leadership politique, et les fonctionnaires, qui constituent le leadership technique ou managérial (CARASSUS, FAVOREU, GARDEY, & MAUREL, 2014). Si les premiers s'attachent à justifier la démarche d'innovation et en faire la publicité auprès des administrés (NUTT & BACKOFF, 1987), les seconds se préoccupent de l'organiser et l'évaluer. Aussi, puisque les comportements des managers et décideurs publics « *entérinent, stabilisent ou contestent diverses institutions et mouvements sociaux, au travers de jeux de pouvoir* » et peuvent endosser ce rôle d'opérateur du changement (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010), il apparaît que le développement durable ne fait pas exception aux règles de l'innovation locale, et que « *la ville de demain reste encore un choix* » (THEYS & EMELIANOFF, 2001). Ainsi, lorsque les ouvrages relatent les bonnes actions entreprises par les communes en matière de développement durable, comme par exemple la création d'éco-quartiers,

les politiques de déplacements, le nom d'un élu ou d'un responsable technique (fonctionnaire, architecte...) y est souvent associé (GAUZIN-MULLER, 2015), ainsi que la notion de « *choix* », ou d'« *état d'esprit* » (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). Dans le domaine de la gouvernance, là encore le pouvoir décisionnel est souvent l'apanage du cercle politico-administratif, plutôt que des autres acteurs, *stakeholders* de la collectivité (VAN DEN HOVE, 2001).

Les élus et fonctionnaires locaux font ainsi partie des principaux facteurs d'instauration de l'Agenda 21 au niveau local (BUCKINGHAM-HATFIELD & PERCY, 1999). Et si ces autorités locales peuvent intégrer le développement durable dans l'ensemble de leurs politiques (EVANS & PERCY, 1999), elles peuvent également se l'accaparer, et susciter ainsi chez la population un sentiment de méfiance à l'égard de l'Agenda 21, associé de manière politique et donc souvent négative au pouvoir local (SELMAN, 1998).

Aussi existe-t-il deux dimensions que nous allons développer : le leadership politique d'abord (a), le leadership technique (et administratif) ensuite (b).

#### a) *Le leadership politique*

Le leader politique, en apportant son soutien de manière permanente tout au long des processus de changement assure par là l'adhésion de l'organisation toute entière (MOYNIHAN, 2006), en légitimant notamment l'action des cadres et dirigeants de l'institution. Par là, ces responsables y voient pour le futur des signes d'engagement des changements sur la durée, un soutien humain, matériel et financier adapté (YANG & HSIEH, 2007) et des latitudes nécessaires à la réalisation des réformes (MOYNIHAN, 2006), et diffusent alors cette implication à l'ensemble des agents.

Dans l'histoire de l'Agenda 21 local les maires et les élus sont présents et influents. Dès 1992, venus du monde entier, 300 d'entre eux ont signé une déclaration commune d'engagement en faveur du développement durable, appelée « Engagement de Curitiba » (CARLIER, 2012). De même, l'expression « éco-métropole » utilisée pour définir la ville durable dans certains ouvrages provient-elle

du maire d'une métropole française après un séjour au Canada, état référence en la matière. Mais cette influence notable de l'élu sur la politique durable n'est pas forcément positive, puisque l'on note une forte indifférence française des élus à l'égard du message passé par la Conférence de Rio (COMÉLIAU, HOLEC, & PIÉCHAUD, 2001).

Si les projets urbains s'inscrivent dans l'organisation de l'espace, ils sont alors tributaires de la volonté politique et du lien existant entre les élus et l'ingénierie technique (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

De plus, si certains élus locaux peuvent être intéressés par l'aspect moderne et optimiste du processus (EVANS & PERCY, 1999), d'autres n'y entendent rien ou y voient encore une contradiction avec leur visée électorale court-termiste (SELMAN, 1998), ils sont donc ainsi la clé du succès ou des échecs des politiques durables locales (BUCKINGHAM-HATFIELD & PERCY, 1999). Et le fait que « *le développement durable local demeure plus un slogan que l'expression d'une véritable volonté politique* » (ALEXANDRE & THEYS, 2000) se justifie par cette contradiction pour les élus entre le long terme, la solidarité et la volonté des électeurs qui doivent en payer le prix.

Et par opposition, « *une action politique peut infléchir le cours de l'histoire* » de manière positive en matière de questions écologiques et sociales (EMELIOANOFF, 2015), comme dans le cas de la ville de Loos-En-Gohelle (France) dotée d'un maire écologiste. Le courage, notamment de l'élu, permet ainsi de prouver qu'« *une autre vi(II)e est possible* » (GAUZIN-MULLER, 2015). Au croisement du slogan et de la volonté politique, se trouve le marketing territorial, tel que peut être considéré le développement durable par les élus : la qualité écologique devenant une des dimensions de la compétitivité (EMELIANOFF, 2004).

Il est même possible de balayer l'influence du leadership politique local au regard des différentes politiques publiques de développement durable. En matière d'urbanisme, l'orientation des expansions des villes et des EPCI, que marquera notamment l'étalement des réseaux de transport, la qualité du cadre règlementant la consommation d'espace, dépend du souhait des responsables politiques (MONINGUÉNOT, 2006). L'utilisation des outils d'urbanisme durable tels que les PADD peut ainsi changer le visage d'une commune « *à condition que le maire s'en donne les*

*moyens* » (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). Il en est de même pour l'organisation des politiques de mixité, pour laquelle cette volonté de l'élu est à coupler avec un travail sur l'évolution des besoins. L'anthropologue Michel Agier nous cite également l'exemple de Corail, près de Port-au-Prince (Haïti), où les querelles avec le milieu politique local ont contrarié les vœux des gouvernements d'améliorer les camps de déplacés après le séisme de 2010 (AGIER, 2015).

La gestion du patrimoine dépend elle aussi des stratégies choisies par les élus, dont la sensibilisation, par exemple aux démarches HQE, a contribué à améliorer la qualité des logements, ou a contrario à opter pour des architectes renommés, au détriment des autres dimensions stratégiques, notamment liées au développement durable. D'autres auteurs évoquent le cas allemand pour lequel le paysage politique, composé notamment de groupes d'écologistes radicaux, a alimenté et diffusé des innovations en matière de constructions et de paysages, notamment la végétalisation du bâti (BAQUE & AL., 2010).

Et si le volontarisme des politiques de transports en commun permet de compenser la réduction de la place de la voiture dans la ville, celui des politiques de l'énergie permet d'en réduire la consommation afin d'atteindre les objectifs du Grenelle 1 de l'Environnement, ou dans le cas contraire, d'échouer (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a). A Växjö (Suède), la stratégie de sortie des énergies fossiles a été possible d'une part par une volonté de la majorité municipale, d'autre part par la personnalité du leader de l'opposition (EMELIOANOFF, 2015).

Si Charlot-Valdieu et Outrequin précisent qu'en matière de politique de collecte de déchets, « le *changement d'équipe municipale* » a bouleversé les réformes à Narbonne (France), c'est que là encore, le rôle de l'élu a été prépondérant. Tout comme il peut l'être dans son accompagnement des filières locales de valorisation des déchets (BUCKET, 2011).

De nombreux ouvrages font également référence à l'influence du leadership politique local sur les politiques de gouvernance des communes et des EPCI. La classe politique et ses étiquettes, droite ou gauche notamment (HUMAIN-LAMOURE, 2015), semblent influencer lourdement les formes de démocratie locale, et « *ce facteur politique prime assez largement sur tout autre* » à Paris (France). Cette dimension du développement durable est d'autant plus influencée par les élus qu'ils

se concurrencent l'un l'autre sur l'échiquier du pouvoir, la participation délégitimant l'élection, qui ne serait donc plus « *l'aboutissement de la démocratie* » (NORYNBERG, 2015).

Et si le courage a été évoqué en amont pour caractériser la personnalité de l'élu « bon élève du développement durable », son intelligence a également permis de lancer des projets de gestion démocratique (GAUZIN-MULLER, 2015) et de « décision partagée » entre collectivités (MICHAUX, 2011), mais également son lot d'utopie ou sa « *confiance en l'avenir* » pour le développement durable en général (DUCROUX, 2002). Sur un plan plus pratique, sa disponibilité peut également influencer l'établissement de certains projets (ÉTIENNE, 2010).

### *b) Le leadership technique*

Le leadership technique est principalement réservé aux leaders administratifs. C'est sur eux que vont reposer les bonnes relations avec les parties prenantes afin de vaincre les oppositions au changement (FERNANDEZ & RAINEY, 2006). En effet, Carassus et Al. expliquent que « *par des actions de sensibilisation, d'information, de motivation interne (WALKER, 2006), de construction de coalitions de soutien et de sécurisation de ressources (HOWELL & SHEAB, 2001), les leaders ou managers internes auraient ainsi une influence déterminante sur l'évolution d'un contexte organisationnel a priori inhibiteur ou défavorable au changement, ainsi que sur le développement progressif d'un soutien organisationnel au sein des niveaux intermédiaires (RUSAW, 2007)* ». Les changements en faveur du développement durable sont également concernés.

Prêcher par l'exemple est un des mandats du fonctionnaire en matière de responsabilité sociale, afin d'engager d'une part la collectivité, et d'autre part le reste de l'administration publique, mais également les entreprises privées et les organisations sociales (ALBAREDA, LOZANO, & YSA, 2007). Aussi la reconstruction du lien social et à la nature dépend des jeux de pouvoir qui s'exercent entre les acteurs du management, c'est-à-dire des managers, salariés et syndicalistes, du secteur public notamment (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010). Ils sont eux aussi des acteurs du changement qui, comme les élus, doivent faire face aux résistances

délibérées de ceux qui cherchent à faire échouer le projet, en particulier le projet environnemental (ROWELL, 1996). Le leader doit vouloir changer de l'intérieur les politiques publiques locales, même s'il est obligatoirement minoritaire (MERMET, 2005) et s'apprêter à rencontrer des obstacles sans se démobiliser, et s'exprimer face aux acteurs, parfois violents, responsables des dommages écologiques (TARAVELLA & LEROY, 2008).

La personnalité de cet individu, s'il est conservateur ou progressiste, va constituer un socle relationnel plus ou moins propice à l'établissement d'un Agenda 21 local (PARKER & SELMAN, 1999). L'exemple de Bologne (Italie) montre que l'empreinte d'un fonctionnaire local peut marquer fortement les projets d'une commune, un des responsables ayant diffusé un changement plutôt économique que technologique, propre à sa vision (EMELIOANOFF, 2015). Le mouvement des cadres, au même titre que celui des élus, peut ainsi altérer le cours de certains projets de changement. En revanche, leur implication sur le long terme cristallise *« une mémoire du projet, ce qui devrait en particulier garantir la bonne 'tenue' du projet par rapport aux objectifs initiaux »* (BONARD, 2011) et de préserver une certaine cohérence.

Les fonctionnaires locaux, en tant qu'experts dans leur domaine, peuvent également représenter les principaux obstacles à la mise en œuvre des Agendas 21 locaux s'ils ne s'intéressent ou ne s'engagent pas pour le développement durable (BUCKINGHAM-HATFIELD & PERCY, 1999). Car en réalité *« comme la population, l'écrasante majorité du personnel administratif n'est au départ ni informée, ni sensibilisée à la thématique du développement durable, et encore moins compétente pour travailler à la mise en œuvre de ses principes »* (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006), et il doit donc être formé à articuler ses fondements avec les plaintes citoyennes (PARKER & SELMAN, 1999).

L'accaparement des processus durables par les fonctionnaires, peut, pour les mêmes raisons que par le représentant politique, faire peser sur le développement durable les mêmes préjugés que ceux pesant sur l'administration (SELMAN, 1998). Mais il se peut également que les décideurs administratifs instrumentalisent la parole habitante afin de détourner la décision politique vers une décision technique, transformant le débat général en simples délibérations techniques (HUMAIN-LAMOURE, 2015).



Ici encore, chaque catégorie de pratique locale de développement durable va connaître son lot d'influence par les fonctionnaires locaux. Dans chaque projet urbain, la mission de l'équipe technique est d'impliquer les différents acteurs et de les mettre d'accord. En matière de déplacements, le manque d'investissement de l'urbaniste pour les questions de sécurité routière par exemple, peut reléguer le problème à l'ingénieur de la voirie, plutôt que de le traiter plus globalement, et ainsi altérer l'efficacité de la réponse à apporter (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a), tout comme la culture du fonctionnaire de type « grands projets » va orienter la planification des déplacements dans un sens différent de celui de gestion des comportements (OFFNER, 2006).

En matière de préservation de la biodiversité, les chercheurs mentionnent que la formation du personnel technique, et notamment des jardiniers, a pu occasionner des résistances au changement, l'intensif et l'horticole dispensés historiquement s'opposant aux nouvelles pratiques de gestion différenciée (AGGERI, La gestion douce des espaces verts, 2015). L'étude des politiques d'aménagement pour une justice sociale par Fainstein contient une analyse des valeurs considérées par les urbanistes qui guident leurs actions de promotion de la justice (FAINSTEIN, 2009).

**Figure 23 : Modèle théorique des formes de leadership local**

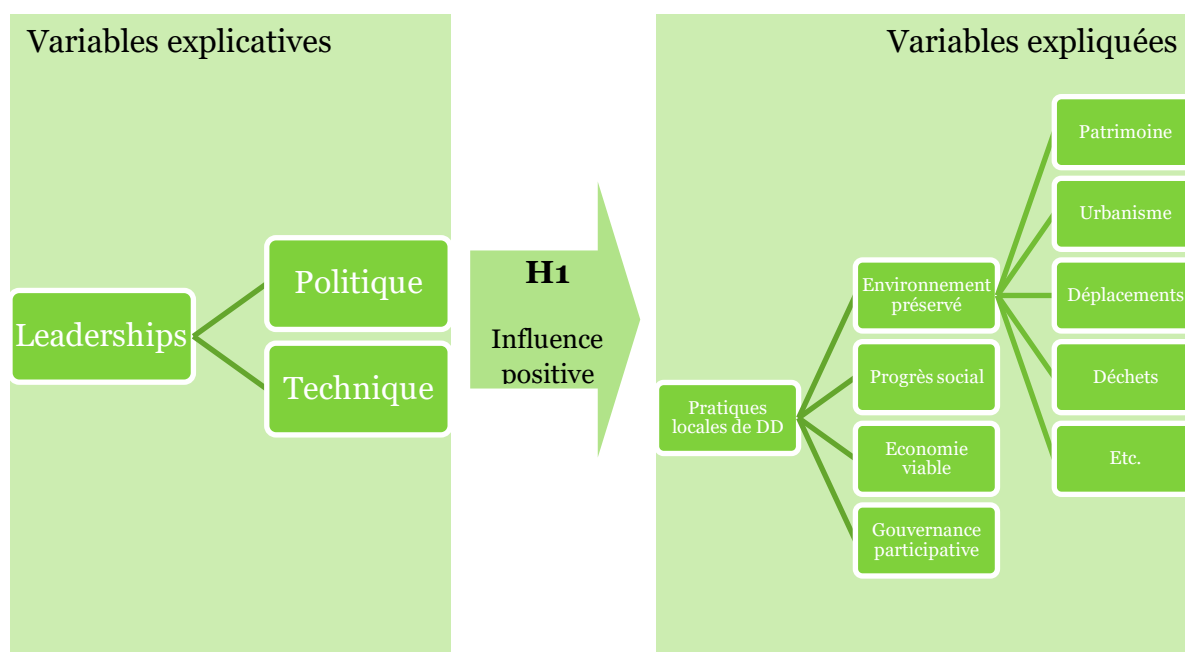


Cette caractérisation d'un facteur d'innovation durable nous permet de formuler notre première hypothèse de recherche, afin de tester la relation entre pratiques de développement durable locales et leadership de la collectivité, intitulée et schématisée de la façon suivante, qui met en évidence ses sous-hypothèses :

**H1 : Les leaderships influencent positivement la mise en œuvre de pratiques de développement durable dans les collectivités locales.**

Nous pouvons modéliser cette première hypothèse de lien entre deux variables, les pratiques durables comme variables expliquées et les leaderships comme variables explicatives.

**Figure 24 : Modèle détaillé de la première hypothèse de recherche**



Nous abordons maintenant une autre catégorie de facteurs locaux, n'ayant aucun lien avec le leadership local de la collectivité.

## 2) Les autres facteurs locaux

En dehors des personnalités locales, d'autres paramètres locaux recensés à travers nos lectures peuvent influencer les initiatives des collectivités en matière de développement durable. Si Carassus et Al. établissent l'existence d'influences liées au contexte organisationnel et matériel de la collectivité, eux-mêmes liés à sa taille, à ses ressources économiques, ainsi qu'à des facteurs d'ordre politique (CARASSUS, FAVOREU, GARDEY, & MAUREL, 2014), d'autres auteurs évoquent des pressions

sociales (EMELIOANOFF, 2015), voire même culturelles (THEYS, 2002). Ces mêmes paramètres sont par ailleurs évoqués à propos des influences de modèles de quartiers, que sont la taille, le contexte économique, social et politique (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

Ainsi, une liste de cinq grands thèmes a pu être établie, le contexte matériel et organisationnel (a), le contexte économique local (b), le contexte social local (c), le contexte politique local (d) à ne pas confondre avec le leadership local dans le sens du facteur humain, et enfin le contexte culturel local (e).

#### a) Contexte matériel et organisationnel

La capacité d'innovation des collectivités locales est assez largement influencée par leur taille, qui leur confère des expertises et des ressources diversifiées et, donc, propices à l'innovation (DAMANPOUR & SCHNEIDER, 2006), ainsi qu'un meilleur niveau d'information. « *Les collectivités locales, situées au sein de territoires de grande taille (...) auraient donc in fine des potentialités plus fortes d'adoption et de mise en œuvre de techniques managériales* » (CARASSUS, FAVOREU, GARDEY, & MAUREL, 2014).

Il apparaît également que les besoins sont différents selon la taille des communautés, s'éliminant plus aisément eux-mêmes dans les plus petites d'entre-elles, mais peinant à concentrer l'altruisme nécessaire dans les métropoles. Ainsi, les priorités vont plutôt aux besoins immédiats comme l'emploi, qu'aux préoccupations de long terme, comme la gestion économe des ressources (THEYS & EMELIANOFF, 2001). Ces contrastes créent ainsi des différences dans « les voies et les outils » qu'utiliseront les collectivités pour innover dans le domaine du développement durable (EMELIOANOFF, 2015). Une étude européenne publiée en 2009 sur les villes durables (ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT, 2009) a mis en lumière le fait que les villes de moins d'un million d'habitants sont les plus vertueuses, de par notamment leurs distances de déplacements (DAMON, 2015).

D'autres éléments, de type organisationnels et managériaux, comme les modes de travail et les processus de décision vont également influencer dans la mise en

œuvre des principes du développement durable (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006). Ce type d'innovation intervient principalement sur l'agencement de l'organisation, les procédures administratives, les méthodes d'information, ou la GRH (ROGERS, 1995). L'exemple de la répartition des compétences illustre cette influence, et leur fragmentation habituelle par secteur a tendance à freiner l'accomplissement des démarches transverses comme celles de l'Agenda 21. Par contre, la mise en œuvre du *community development* ou éducation à l'environnement vont produire l'effet inverse, grâce à de meilleures informations et communication.

Les temps et l'attention administrative de la collectivité ont aussi un impact important (MOYNIHAN, 2006), notamment sur la politique participative. Ainsi l'intervention des experts et des citoyens sur un projet doit-elle respecter une certaine cohérence de temps, pour éviter de gaspiller le travail de chacun, qui sort souvent des sentiers battus. Ces temps sont par ailleurs plus longs et progressifs dans le secteur public. Le choix des actions de participation opéré par les collectivités, comme les ateliers ou les questionnaires, aura pour chacun ses avantages et ses écueils dans la mise en œuvre d'un développement durable.

L'innovation en matière d'organisation de la collectivité va également influencer d'autres politiques locales de développement durable, comme les politiques de déplacements : « *Penser une mobilité durable, aujourd'hui, nécessite une double rupture : (...) diversifier les leviers d'action, en ouvrant l'éventail des solutions, en mobilisant l'inventivité technique au profit de l'innovation organisationnelle* » (OFFNER, 2015).

Un autre facteur, qui fait écho au contexte matériel ou politique (BABER, 1994) est le contexte économique et financier, établi comme ressource.

### *b) Contexte économique*

« (...) la capacité de changement et d'innovation est en grande partie déterminée et contrainte par des facteurs contextuels environnementaux qu'ils soient de type économique, financier (...) » (CARASSUS, FAVOREU, GARDEY, & MAUREL, 2014). Et ces moyens financiers jouent sur l'innovation managériale, en

conférant de meilleures expertises, une capacité à faire aboutir des changements (DE LANCIER JULNES, 2008) afin notamment de programmer, communiquer et impliquer les parties prenantes (BURKE, 2002), autrement dit se donner les moyens de ses ambitions, ce qui est relativement rare (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006).

L'étude Green Cities Index évoquée précédemment fait également état du facteur « richesse », là aussi lié à la taille de la collectivité. Mais la situation économique est en partie liée à la situation fiscale et bancaire, c'est-à-dire aux contribuables, à l'État (que nous évoquerons dans les facteurs globaux) et aux organismes prêteurs.

Toutefois, la pénurie financière peut parfois constituer un levier de changement important en matière de développement durable, en particulier via des politiques de décroissance (EMELIOANOFF, 2015). Et le développement économique, lui, a tendance à faire évoluer la qualité de vie, lié dans certaines études au coût de la vie (MERCER, 2015). Aussi le niveau de richesse de la commune est-il corrélé avec son classement écologique grâce à de plus forts éco-investissements (DAMON, 2015).

L'engagement de certains acteurs économiques locaux aux côtés de la collectivité, par différents moyens, intervient également comme une forme de dépendance, s'il est établi que le portage de projets d'urbanisme peut revenir aux maîtres d'ouvrage ou aux concepteurs, voire être partagé entre des aménageurs privés responsables et des urbanistes, qui lui-même dépendra de l'ouverture d'esprit des professionnels (GAUZIN-MULLER, 2014).

Afin de décrire plus largement le contexte socio-économique, nous analysons à présent l'aspect social comme facteur.

### *c) Contexte social*

L'engagement d'acteurs individuels ou associés, locaux mais externes à la collectivité, qu'ils soient de simples habitants ou des militants associatifs, peut aussi modifier le comportement de la collectivité, et sa disposition au changement.

L'engagement bénévole représente en France, en 2013, plus de 40% de la population, avec près de 25% dans le milieu associatif (THIERRY, 2014). Les associations constituent d'une part un acteur fort de la participation à la décision, avec par exemple les associations de quartier, qui concurrencent parfois avec les « *simples habitants* » (HUMAIN-LAMOURE, 2015). Au Sud, ce sont les ONG qui participent à la vie des communes (AGIER, 2015).

L'exemple le plus abouti de changements durables liés aux initiatives citoyennes revient au mouvement des villes en transition, comme l'a initié la ville de Totnes (Royaume-Uni), dans lequel des citoyens militants visent l'autonomie énergétique et alimentaire : « *(It) is not a 'membership' organization, but a collection of local volunteers with a small staff team, who come together to work on projects. Anyone can be involved* » (TRANSITION TOWN TOTNES, 2016). Ces aspirations citoyennes donnent ainsi le courage qui manque à tous (et notamment aux élus et aux professionnels) pour construire les alternatives (GAUZIN-MULLER, 2015).

Mais dans le contexte social, nous entendons également évoquer les disparités économiques et sociales entre les individus. Le virage écologique et économique amorcé par la ville de Loos-en-Gohelle l'a en effet été à la suite d'un tournant « désindustriel » et « décroissant » il y a quarante années, qui a entraîné une certaine pauvreté, une certaine souffrance sociale. Et la stimulation d'autres communes s'est aussi construite autour d'une pénurie de ressources humaines (EMELIOANOFF, 2015). Et comme les personnalités locales et les talents sont un des piliers de la réussite locale, au-delà des investissements, le capital travail attirera le capital investissement et non l'inverse, comme il a longtemps été considéré (DAMON, 2015).

Après le contexte social, le contexte politique va également influencer les pratiques de la collectivité en matière de développement.

#### d) Contexte politique

Trois grands paramètres vont se retrouver dans ce facteur politique, se situant au-delà des personnalités politiques, citées comme facteur à part entière : la compétition politique locale, les cycles électoraux et la couverture médiatique.

La première peut avoir lieu notamment entre élus et citoyens, ces derniers pouvant être gourmands en information (INGRAM & COPELAND, 1981) et augmenter la pression de certains groupes d'intérêts (EVANS & PATTON, 1987). Ainsi, avec cette compétition, la collectivité s'engage davantage d'elle-même, dans le contrôle et l'audit (FEROZ & WILSON, 1994), notamment financier et peut bouleverser les équilibres. Il en est de même pour l'innovation durable, « *il ne faut pas oublier l'intérêt que peut représenter (...) l'organisation d'une compétition ouverte sur des projets territoriaux à long terme* » (THEYS & EMELIANOFF, 2001) car le développement durable porte en lui-même un nouveau débat. De plus, l'avènement de la démocratie participative a cristallisé cette compétition entre acteurs de la collectivité (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006).

Par cycles électoraux, nous signifions d'une part la longévité de l'exécutif, c'est-à-dire l'enracinement des dirigeants politiques dans les collectivités qui semble positif sur le changement et l'innovation managériale (CHARREAUX, 1996), et par opposition l'alternance fait souvent varier les politiques urbaines (DE MAILLARD, 2006) et, d'autre part, par les phases électorales (MARREL & PAYRE, 2006), car « *pour assurer la stabilité de leur fonction, les élus locaux doivent alors faire face à une contrainte temporelle majeure, rythmée par les échéances électorales* » (MALLET & ZANETTI, 2015) et les politiques publiques et projets urbains changent ou se stabilisent en fonction des calendriers électoraux et des temporalités des gestions de carrière des élus (BOUQUIN, 1999). Ainsi, les décisions, notamment liées aux innovations durables, peuvent ralentir ou s'accélérer à l'approche d'une élection, et le temps long du développement durable se concilie difficilement avec l'alternance politique et la brièveté des cycles électoraux locaux (THEYS & EMELIANOFF, 2001).

La couverture médiatique de la collectivité va également exercer une influence sur les politiques publiques locales. En effet, les relations que les médias entretiennent avec les électeurs et les prétendants politiques peuvent avoir un impact sur le comportement des villes notamment en termes d'information (CARASSUS, FAVOREU, GARDEY, & MAUREL, 2014). La participation contribue à dynamiser cette mobilisation médiatique (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006).

A ces facteurs vont s'ajouter des facteurs culturels que nous abordons à présent.

### e) Contexte culturel

Cette dimension est assez proche du contexte social, mais elle évoque plutôt une dimension historique locale, plutôt qu'une situation sociale. Les événements rencontrés par la collectivité sur la durée peuvent influencer la culture locale, « *dans le creuset du développement durable s'invente aujourd'hui une pensée urbaine sur la base d'expériences multiples (...)* » (THEYS & EMELIANOFF, 2001) qui permettent « *(...) l'émergence progressive d'une culture partagée à l'échelle locale autour de thèmes communs, comme la ville compacte, la mobilité maîtrisée (...)* » (THEYS, 2002).

Maintenant que ces cinq dimensions locales ont été abordées, nous les résumons dans un modèle théorique des facteurs hors leadership.

**Figure 25 : Modèle théorique des autres facteurs locaux**

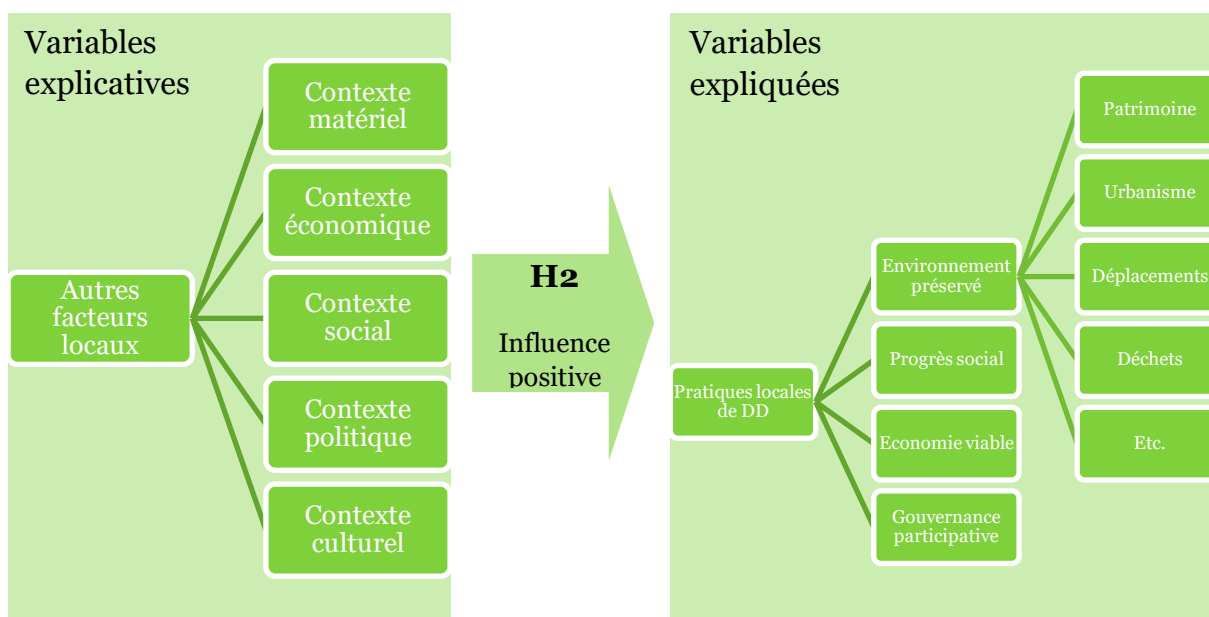


Nous pouvons maintenant énoncer et schématiser notre seconde hypothèse de recherche, par laquelle nous souhaitons tester la relation entre pratiques locales de développement durable et facteurs locaux de développement durable extérieurs au leadership, ainsi que ses sous-hypothèses :

H2 : D'autres facteurs locaux influencent positivement la mise en œuvre de pratiques de développement durable dans les collectivités locales.



**Figure 26 : Modèle détaillé de la deuxième hypothèse de recherche**



Afin de construire notre troisième hypothèse de recherche, nous nous penchons sur les facteurs globaux qui influencent la mise œuvre du développement durable local.

## Section 2. Deux catégories de facteurs d'innovation globaux

Les facteurs locaux ne sont pas les seuls à intervenir sur l'évolution des politiques publiques des collectivités locales. Weber, en 1920, avait déjà étudié les raisons de l'organisation bureaucratique, qui « *(est) depuis toujours sa supériorité purement technique sur toute autre forme d'organisation* », et son rôle qui établit « *le fondement pour l'administration d'une loi systématiquement conceptualisée et rationnelle sur la base de ces règles qui ont été portées au plus haut degré de la perfection technique dès les premiers jours de l'Empire romain* », règles que sont la division du travail, la calculabilité notamment (WEBER M. , 1996).

Depuis, de nombreux auteurs ont mis en lumière des pressions externes, d'origine institutionnelle (DIMAGGIO & POWELL, 1983), ou d'origine contextuelle environnementale (HANNAN & FREEMAN, 1984), mais toutes conduisant à des

changements isomorphiques dans l'organisation, à une homogénéisation dans des conditions communes. Autrement dit, les influences exercées par les institutions (1) ou l'environnement global des organisations (2) amènent ces dernières à se ressembler dans leur forme managériale. Le développement durable ne semble pas échapper à ce principe, pas davantage qu'aux facteurs locaux d'innovation : « *la ville durable dépend aussi en partie des politiques menées au plan national et européen* » (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

Si les études de ces phénomènes sur les entreprises privées sont très nombreuses, notamment à propos de la Responsabilité Sociale des Entreprises, elles se font plus rares en matière de collectivités locales. Seule la thèse de Lazar (2013) explore la Responsabilité sociale de la collectivité locale, sous l'angle de la théorie des parties prenantes et de la théorie néo-institutionnelle, afin de caractériser les élus selon leur capacité décisionnelle grâce à la théorie de Rogers des processus d'innovation (LAZAR, 2013). En effet, il a été établi que les caractéristiques nationales vont lourdement influencer l'engagement des entreprises sur les questions de développement durable (ADAMS, HILL, & ROBERTS, 1998). Ces dernières vont ainsi se différencier internationalement, en particulier sur les questions d'environnement et de gouvernance (JAUSSAUD, ÁLVAREZ, ORTAS, & GARAYAR, 2015), et s'harmoniser nationalement, en fonction des priorités légales ou culturelles établies (HISS, 2009).

### 1) *Les facteurs institutionnels d'isomorphisme*

DiMaggio et Powell (1983) dans la théorie néo-institutionnelle, établissent l'existence de trois formes de pressions, qui s'exercent sur les institutions et qui les harmonisent entre elles. D'abord des pressions sous forme de contrainte, législative ou culturelle, engendrant ce qu'ils nommeront un isomorphisme « coercitif » (a), puis des pressions pour l'imitation dans un but de légitimation provoquant un isomorphisme « mimétique » (b), et enfin des pressions liées à l'harmonisation des systèmes qui participent au fonctionnement des organisations, façonnant un isomorphisme « normatif » (c).

La théorie institutionnelle peut également être interprétée de différentes manières puisqu'elle présente plusieurs visages (SCOTT, 1987), dont celui de DiMaggio et Powell. Elle peut être vécue comme un procédé pour inculquer des valeurs à l'organisation, dans sa structure ou ses processus (SELZNICK, 1957), de manière planifiée ou non, ou un procédé de création d'une définition partagée de la réalité sociale (BERGER & LUCKMANN, 1967), partant du principe que « *Society is a human product. Society is an objective reality. Man is a social product (but) that human is capable of producing a world that he then experiences as something other than a human product* ». Elle peut également incarner une forme plus rationnelle de système de croyances partagées, issues de sources diverses (SCOTT & MEYER, 1983), ou la différenciation de sphères sociétales, avec leur lot de valeurs et de vertus, telles que la famille ou la religion « *Other animals undoubtedly show a similar tendency, but man alone transmits to future generations a great number of gus aquired ways of behaving* » (HUGHES, 1939).

Si « *les raisons qui poussent les entreprises à prendre en compte les problématiques du développement durable peuvent être mises en lumière grâce à la grille de lecture fournie par le courant sociologique institutionnel* » (MOQUET, 2005), en est-il de même pour les collectivités locales ? Puisque certains auteurs ont établi que la responsabilité sociale n'est pas seulement le fruit de la moralité du dirigeant, de la dette sociétale de l'organisation, ou de l'avantage concurrentiel qu'elle lui confère (RUBINSTEIN, 2006), nous allons tenter ici de vérifier d'abord que l'ensemble des pressions institutionnelles agissent bien sur le secteur public local en ce qui concerne le développement durable et la responsabilité sociale, avant de nous pencher sur d'autres facteurs d'harmonisation et d'innovation durable.

#### *a) Pressions institutionnelles coercitives*

Parmi les facteurs institutionnels d'isomorphisme, les pressions coercitives formelles ou informelles émanent en particulier des grandes institutions, dont font partie la législation et les financements. Ces pressions sont principalement livrées aux mains du pouvoir qui invite ou contraint au changement (TOURON, 2002). Il appartient d'une part aux institutions étatiques ou interétatiques, mais également aux

investisseurs ou aux clients. Ainsi la Responsabilité sociale de l'organisation et les démarches de développement durable dépendent-elles, comme pour la lutte contre le changement climatique avec le bilan carbone ou le Plan Climat Territorial par exemple, d'un cadre normé, législatif et règlementaire (PRATLONG, 2011). Nous avons choisi de différencier ici les pressions formelles, institutionnelles, car nous reviendrons plus loin sur les facteurs sociétaux, culturels, coercitifs, mais informels.

« *Si, pour les uns, le développement durable symbolise la décentralisation, la participation, l'innovation institutionnelle et le retour du politique, il n'est pour beaucoup qu'une nouvelle version, plus évangélique que les autres, du discours technocratique* » (THEYS & EMELIANOFF, 2001). Ainsi le développement durable local ne peut-il se démarquer d'un établissement central et jacobin, et la sollicitation de l'État français ou de l'Union Européenne a été pour beaucoup dans l'avènement de l'Agenda 21, car « *sauf incitation extérieure très forte, il est difficile d'imaginer que des élus locaux responsables prennent le risque de s'engager dans des programmes à long terme (...)* ». Et il apparaît évident pour beaucoup que la coercition doit venir du niveau institutionnel le plus haut, que « *la contrainte écologique n'a de sens absolu qu'au niveau planétaire* » (GODARD, 1999). Certains auteurs imaginent, dans la continuité de cette idée, l'instauration d'une dictature verte, d'une écocratie, établissant une institution internationale, « *une Organisation Mondiale de l'Environnement d'essence onusienne* » voire un jour « *un Nuremberg de l'écologie, tribunal international pour juger les écocidaire*s » (TARRIER, 2010).

L'évolution des modèles de développement territorial en France a été le fruit d'objectifs fixés par de grands acteurs institutionnels, en commençant par un modèle redistributif émanant de l'État avant les années 1970, afin d'établir de grandes entreprises et programmes publics et de répartir les richesses (PERROUX, 1961), pour finir par un modèle compétitif européen, en quête de compétition, de concurrence, d'innovation, de concessions au marché, après les années 2000 (PORTER, 1990). Aussi le retard français, espagnol, italien et belge en matière d'Agenda 21 est-il fortement lié à l'intérêt tardif porté par leurs États pour les démarches locales de développement durable.

Au niveau mondial, c'est bien l'ONU la première institution à avoir promu l'ancrage territorial du développement durable, en fixant notamment des objectifs dont les États se font le relais, mais également en créant des dispositifs

internationaux d'encouragement et de mise en œuvre, comme l'Agenda 21, les classements à l'UNESCO, etc. dont s'emparent les communes (EMELIOANOFF, 2015). L'ICLEI a ainsi repris les principes de Rio avec sa charte d'Aalborg pour sensibiliser les communes (CARLIER, 2012), les inciter à maîtriser leurs mobilités et l'étalement urbain (THEYS & EMELIANOFF, 2001).

Au niveau européen, le Livre Vert Européen tente de « stimuler une réflexion » et des débats autour de sujets particuliers, qui seront éventuellement complétés par des propositions politiques au Livre Blanc (COMMISSION EUROPEENNE, 2015), comme les livres concernant par exemple la promotion d'un cadre européen pour la RSE (BENTO, 2009). La Commission Européenne est également un vecteur d'indicateurs, environ 150 sont destinés à fixer des objectifs chiffrés, comme par exemple l'indicateur de proximité, créé pour construire des villes de courte distance (COMMISSION EUROPÉENNE, 2005).

Mais autour de l'Europe et accompagnés par elle, s'établissent des réseaux et des associations, destinés à encourager les collectivités locales. L'Alliance Climatique se veut un réseau de collectivités européennes qui souhaitent limiter leurs rejets atmosphériques, comme celui des « Villes sans voiture » créé en 1994 par l'association des grandes villes européennes Eurocités (EUROCITIES, 2016). L'Europe a aussi mis en place des projets d'investissements internes, de valorisation et d'actionnariat populaire autour des thèmes de l'énergie, comme le PICOLight (PICOLIGHT, 2016), ou encore le projet Prime. Une fondation européenne, l'EFQM, propose quant à elle un modèle d'échelle afin de récompenser les bonnes pratiques de RSE, la satisfaction des parties prenantes de l'organisation.

En France, le Ministère de l'Aménagement du territoire et de l'Environnement a lancé sa première campagne sous l'angle d'appels à projets en 1997, afin d'accompagner potentiellement les premières expériences de développement durable dans les collectivités locales (COMÉLIAU, HOLEC, & PIÉCHAUD, 2001). En réalité, les marges de manœuvre restent souvent assez minces au niveau local sans un accompagnement national de longue haleine, qui se fait relativement rare (BUCKINGHAM-HATFIELD & PERCY, 1999). Et ces leviers locaux sont souvent cantonnés, comme en Finlande, à des relais de l'État ou à des missions de service public, quand les règles institutionnelles ne sont pas en contradiction directe les unes

avec les autres. Car les institutions sont nombreuses à promouvoir cette dynamique (JOAS, 2001).

En France toujours, de nombreuses lois et dispositifs contraignent les collectivités à certains changements, sur l'ensemble de leurs politiques liées au développement durable comme l'évoquent nos experts du développement urbain durable, et de nombreux réseaux et commissions travaillent à une diffusion plus informelle, exactement comme au niveau européen. La CFDD a, dès 1995, tenté de sensibiliser Matignon aux actions politiques à mener nationalement pour satisfaire les objectifs de Rio, et « *la fusion des politiques d'environnement et d'aménagement (...) en 1997, (...) est un pas décisif vers la reconnaissance du rôle des territoires dans la mise en œuvre du développement durable* » (CARLIER, 2012).

Concernant la gouvernance, les Lois Voynet et Chevènement sont venues consolider le principe de mutualisation et d'agglomération, la concertation obtient la part belle également, notamment dans la loi Démocratie et Proximité et la CNDP qui obligent et pressent les communes (HUMAIN-LAMOURE, 2015), tout comme la formation et l'information dont s'est préoccupé le Grenelle I de l'Environnement (SEGHIER, 2008). Gray nous explique de son côté l'évolution des lois relatives à la comptabilité sociale au Royaume-Uni, comptabilité qui sera en règle générale plutôt marquée par les mutations normatives (GRAY, 2002). Les gouvernements peuvent également faire preuve d'exemplarité en matière de gouvernance pour diffuser le management responsable de manière plus informelle : « *CSR public policies developed by governments to improve their own social responsibility, leading by example* » (ALBAREDA, LOZANO, & YSA, 2007).

En matière de patrimoine, depuis vingt ans, les contraintes règlementaires (notamment les arrêtés du 7 mai 2007, 13 juin 2008, 30 mars 2009, renforcés en 2010, etc.) font beaucoup évoluer le bâtiment neuf vers de meilleures performances thermiques, avec le chantier français de la HQE et ses nombreux référentiels et certifications (HQE, 2016), pendant que le Grenelle de l'Environnement et la CDC se préoccupent de la rénovation, à l'aide de prêts financiers (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b). La DGUHC et la CSTB ont également retenu ces chantages aux labels dans l'attribution de leurs subventions, alimentant « *une forme d'organisation du marché de l'environnement* », de même que l'ANAH, qui éco-conditionne ses primes et subventions aux propriétaires. Pas seulement dans la

construction par ailleurs, puisque d'autres labels s'intéressent à la qualité des produits, comme le label NF, garantis par le COFRAC.

L'ADEME joue également ce rôle informel au niveau de la politique énergétique, avec sa recherche, son expertise et ses démonstrateurs pour les particuliers, les entreprises mais aussi le secteur public et les collectivités locales (ADEME, 2016), même si actuellement en France, aucune taxe carbone nationale ne vient conforter ses orientations, contrairement à la Suède (EMELIOANOFF, 2015). En revanche, institués par le Plan Climat National, les Plans territoriaux, inscrits aux Grenelles, sont aujourd'hui obligatoires pour les communes de plus de 50 000 habitants, et fortement conseillés pour les territoires intercommunaux et bassins de vie (CENTRE DE RESSOURCES PCET, 2016). En matière d'éclairage public, ce sont surtout les associations qui sont citées comme œuvrant à la sensibilisation des communes, comme l'AFE et l'ANPCEN.

Pour ce qui est des déplacements, le retard dans la modération de la circulation en ville est notamment dû aux préoccupations nationales de décentralisation et de relance des transports publics (HERAN, 2015). Le Grenelle s'est intéressé au transport des marchandises, avec des éco-redevances kilométriques des poids lourds pour le trafic des voies des collectivités territoriales, et des plans de renouvellement des voies ferrées, mais également au transport de voyageurs avec des programmes de financement des TCSP, mais également des réseaux LGV (CARLIER, 2012). Au niveau informel, le CEREMA, anciennement CERTU, se charge de conseiller les collectivités, l'État ou autres établissements publics sur leur politique d'urbanisme, de transports et de réseaux et contribue également à la normalisation de certaines techniques (CEREMA, 2016).

En ce qui concerne l'urbanisme, les auteurs font souvent référence à des lois et programmes nationaux, qui tentent d'amener les collectivités vers des politiques durables, pour sortir des politiques pavillonnaires du XIX<sup>ème</sup> siècle (DEZÈS, 2001). Les lois d'orientation rurale du 9 juillet 1999 et 9 juillet 2001 mettent en place des contrats entre les collectivités locales et l'État afin de protéger les terres agricoles et les espaces forestiers, comme les contrats territoriaux d'exploitation et les chartes forestières de territoire (CARLIER, 2012). L'avènement des SCOT, des PLU et des PADD prévus par la loi SRU (2000) et la loi Urbanisme et habitat (2003) est issu d'une volonté de l'État de mettre en cohérence les politiques de destination des sols à

l'échelle des bassins de vie, ainsi que les politiques de mobilité et d'environnement, même si en dehors du PLU, ces documents n'ont pas de valeur juridique mais simplement d'orientation facultative. Les lois Grenelle essayent quant à elles de promouvoir le développement des éco-quartiers.

De manière plus informelle, le programme expérimental de revitalisation des centres-bourgs (2014) pour les zones rurales et métropoles en difficulté veut aider les productions locales et la cohésion sociale (GAUZIN-MULLER, 2015), et les programmes Villa urbaine durable du PUCA (2001, 2006) désirent favoriser la mixité sociale, la qualité des constructions et la maîtrise de l'étalement urbain (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b), via trois types de quartiers durables (BOUSQUET & FAUCHEUX, 2007).

Mais cette intervention étatique est aussi évoquée dans la gestion des déchets, de l'eau, avec là encore l'intervention du Grenelle de l'environnement, avec un intérêt particulier pour le traitement de la matière organique, la prise en compte du poids des déchets dans les redevances et taxes et la production de chaleur, la diminution du stockage, de l'incinération. Il prévoit également la fin des phosphates et la mise aux normes accélérée de l'épuration, comme la surveillance des milieux aquatiques (CARLIER, 2012).

Pour la biodiversité, il vise notamment de renforcer la stratégie nationale jugée comme un échec en 2010 par l'UICN, les plans de conservation des espèces menacées, d'élaborer des trames vertes et bleues, de rendre obligatoire la compensation des atteintes à la biodiversité, mesures qui impliquent de près ou de loin les collectivités locales. La loi Labbé de 2014 prévoit quant à elle d'obliger les collectivités à cesser l'usage des produits phytosanitaires dans l'entretien des espaces verts (AGGERI, 2015).

Dans le domaine de la solidarité, la loi d'orientation relative à la lutte contre les exclusions de 1998 se préoccupe des thèmes tels que le logement, l'emploi et la participation et prévoit pour les collectivités un certain nombre de plans. Dans la gestion des risques, à nouveau le Grenelle de l'environnement va s'intéresser aux nuisances sonores, aux risques majeurs à la qualité de l'air avec des requêtes concrètes aux collectivités locales (création de zones d'expansion des crues, inventaires des points noirs du bruit, etc.). La loi Barnier de 1995 s'affirmait



d'avantage pour sa part sur le principe pollueur-payeur mais concernait moins les collectivités, c'est ainsi à la fin des années 90 que le territoire s'est vu confier de manière plus ou moins contrainte « *des responsabilités importantes dans les domaines qui sont autant d'enjeux fondamentaux du développement durable* » (ZUINDEAU, 2000).

Des financeurs et investisseurs privés orientent également l'action de leurs clients en matière de responsabilité sociale (FREEMAN & HARRISON, 1999), comme par exemple les prêts de certaines banques aux collectivités locales, pouvant reposer dans la gestion du patrimoine sur des certifications tout comme ceux des agences de l'État (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

Nous évoquons maintenant le deuxième type d'influence institutionnelle conduisant à l'isomorphisme : la pression mimétique.

#### *b) Pressions institutionnelles mimétiques*

Nombreuses sont les références aux villes exemplaires dans les ouvrages destinés à conseiller les acteurs locaux sur leurs stratégies territoriales. Et « *la plupart des études de cas (de l'Agenda 21) sont d'ailleurs, comme nous l'avons dit, des catalogues de "bonnes pratiques" pouvant servir de modèles à d'autres localités, respectant en cela l'objectif de coopération entre autorités locales* » (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006).

Ces analyses concordent par ailleurs avec les travaux menés par les fondateurs de la théorie néo-institutionnelle (DIMAGGIO & POWELL, 1983), et plus tard avec les études d'application de cette théorie sur la Responsabilité sociale des entreprises, qui révèlent également la prégnance forte d'un isomorphisme mimétique. Dans un objectif de légitimité, les organisations prennent modèle sur les firmes concurrentes ayant une meilleure réputation de performance sociale (MISANI, 2010). Les pressions institutionnelles, dans une même activité, étant les mêmes dans le domaine de l'innovation sociale et environnementale (BANSAL, 2005).

Mais ce mimétisme peut également se retrouver dans la diffusion des normes et méthodes du management privé au sein du secteur public, colonisation concernant

en particulier la comptabilité et le contrôle de gestion (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010) et intervenant lors de la première phase, d'adoption, de l'innovation (CARASSUS, FAVOREU, GARDEY, & MAUREL, 2014). Cette propagation généralisée de la gestion d'entreprise, basée sur la concurrence et l'efficacité (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006), est celle que l'on retrouve dans l'idéologie néolibérale (BOURDIEU, 1998). Les pôles de compétitivité, regroupement d'entreprises et d'organismes publics travaillant sur un même domaine d'activité et sur un même territoire (LOI DE FINANCE POUR 2005, 2013), correspondant à la rhétorique du *cluster* de Porter (PORTER, 1998), attestent de ce processus politique de performance et de rivalité entre territoires, de ce « *monde sauvage de l'économie et des organisations* » (CALLON, MÉADEL, & RABEHARISOA, 2002) qui ont pris place devant la collaboration territoriale, la cohésion humaine et sociale, le travail collectif.

Serres attribue ces désirs mimétiques, parfois violents selon Girard, pour qui « *la violence n'est pas politique, encore moins biologique, mais mimétique* » (GIRARD & BARBERI, 2001), à des phénomènes sociaux et religieux, induisant des mimétismes de la pensée et du comportement, qui s'appliquent également dans le cas d'adoption d'outils de gestion (EGGRICKX, 2012) à cause de ce qu'ils nommeront l'« *inculture managériale* » des élites (DUPUY & NARO, 2009). Cette culture mimée considère la gestion comme un instrument et non comme une science, et Naro de citer ce facteur dans l'application du New Public Management, dont les conséquences sont importantes sur les politiques de développement durable (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010).

Les exemples de mimétisme appliqué au secteur public local dans le cas du développement durable, que nous citerons maintenant, sont aussi nombreux sans être exhaustifs. Ils sont les principaux recensés par les auteurs qui nous ont permis, dans le premier chapitre, de construire notre modèle des pratiques locales de développement durable. Sur cette thématique, les collectivités locales semblent s'appuyer davantage sur leurs homologues que sur des institutions privées.

En règle générale, « *L'exemple des villes pionnières allemandes (...) et scandinaves (...) a su convaincre élus et professionnels français : les démarches en faveur d'une vie urbaine 'durable et désirable' sont aujourd'hui en pleine effervescence* » (GAUZIN-MULLER, 2015), preuve que l'isomorphisme des

communes, peut-être poussé par leur mimétisme vers un développement durable, notamment en Europe.

Plus précisément, pour l'énergie, les références pointent les villes du Nord de l'Europe (notamment de Suède, de Hollande, de Finlande, de Norvège, du Danemark, de Grande Bretagne) et d'Allemagne dans l'utilisation des réseaux de chaleur (COMMISSION EUROPÉENNE, 2016), utilisation pour laquelle les conditions sont rarement réunies en France. Ces sept pays sont d'ailleurs cités comme leaders en matière d'Agenda 21, avec près de 60% des collectivités engagées (CARLIER, 2012). La Suisse et l'Autriche se joignent à nos pionniers en matière de construction neuve à basse consommation, et de prise en compte des énergies grises. De nombreuses villes françaises comme Bouray-sur-Juine, Aix-en-Provence, Issy-les-Moulineaux et Rennes sont retenues pour leurs innovations en matière d'efficacité énergétique ou leurs efforts dans la signalétique et l'éclairage public, bien que globalement la France soit bien moins performante que l'Allemagne dans ces domaines, l'AFE recommandant des niveaux d'éclairage bien supérieurs à ceux du syndicat allemand pour l'éclairage (FGL).

En matière de déplacements, l'exemple a été donné par Ferrare en 1969 d'interdire l'accès de son centre-ville aux automobiles pour le protéger et « *elle (sera) bientôt suivie* » par d'autres communes d'Europe « *dans la foulée* » (HERAN, 2015). En France, si Grenoble et Metz font partie des villes phares pour la réduction des déplacements motorisés et la coexistence des modes de déplacements (BRAUN, 2009), Lorient est citée comme promotrice du vélo dans sa politique d'urbanisme (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b).

En ce qui concerne l'urbanisme, c'est souvent le Canada qui est donné en exemple pour la lutte contre l'étalement urbain, et notamment la ville de Vancouver et son concept bien déterminé d'*ecodensity* et de planification à 100 ans (PENSEES URBAINES, 2012), fonction de l'environnement mais aussi de l'accession sociale et de la qualité de vie, ayant permis d'augmenter de 75% le nombre d'habitants pour seulement 26% d'emplois supplémentaires et 25% de voitures en moins, et devenant ainsi « *à grand coup d'audaces, une véritable référence pour les politiques urbaines* ». Le Canada revient également sur le devant de la scène sur la qualité environnementale du bâtiment, avec son référentiel Green Building Challenge,

correspondant à la démarche Leadership in Energy and Environmental Design en Europe et aux USA (USGBC, 2016).

En matière de logement et de partage, d'espace ou d'autres biens, ce sont plutôt la Suisse et le Danemark qui sont évoqués, tandis que l'Allemagne revient donner à la France des leçons de préservation de la ressource en eau, avec 28 fois plus de surface de toitures végétalisées et 6% de récupération de surfaces perdues par la construction (JAUCH & RÖBER, 2016).

Nous développons maintenant les dernières pressions institutionnelles, de type normatif, induisant un isomorphisme.

### *c) Pressions institutionnelles normatives*

Ces facteurs évoquent eux l'influence des organismes qui s'intéressent à la vie de l'institution, conseillant, standardisant ou normalisant les processus, comme les réseaux associatifs ou professionnels, mais également éducatifs et de recherche (DIMAGGIO & POWELL, 1983). La professionnalisation et la mobilité des membres entre les organisations renforcent l'uniformité, et l'isomorphisme de ces dernières, dans le but, là encore, d'assurer une certaine légitimité des pratiques des acteurs au sein de la profession (HUAULT, 2009), créant ainsi un contrôle social au cœur d'un secteur d'activité (ABERNETHY & STOELWINDER, 1995).

Et si les pressions coercitives émanant des institutions internationales restent modérées (CHAUVEAU & ROSÉ, 2003), d'autres organismes vont élaborer des standards, comme c'est le cas pour la responsabilité sociale des entreprises, avec notamment le succès de la certification ISO 14 001 lié à la mobilisation des organisations professionnelles (REVERDY, 2005). Mais ces standards existent également pour les collectivités locales, avec la naissance de l'Agenda 21 lui-même. Ils interviennent généralement pour réagir à des événements marquants ou symboliques (BOLLECKER, 2008), dans ce dernier cas après le Sommet de Rio faisant suite au premier rapport du GIEC de 1990.

Mais si la mise en œuvre du développement durable au niveau local peut être le résultat de pressions normatives, les obstacles peuvent l'être également. Et ces

pressions sont mêmes considérées, avec les pressions économiques que nous avons déjà abordées et sur lesquelles nous reviendrons plus loin, et les pressions politiques, comme les principaux problèmes de la mise en œuvre (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006). Par politiques sectorielles, certains exemples de pressions normatives sont donnés, comme l'aveuglement cognitif lié à la formation, en matière d'urbanisme (OFFNER, 2015), de gestion des espaces verts (AGGERI, 2015). Et ces blocages de se vérifier également en matière de gouvernance et de comptabilité sociale, fortement liée au fond éducatif : « *whether accountants appear to be a relatively homogeneous body regardless of working environment who perhaps, reflect their professional affiliation to a greater degree than their organisational affiliation* » (BEBBINGTON, GRAY, THOMSON, & WALTERS, 1994).

Nous livrons ici notre modèle théorique des facteurs d'isomorphisme d'origine institutionnelle, avec ses trois dimensions.

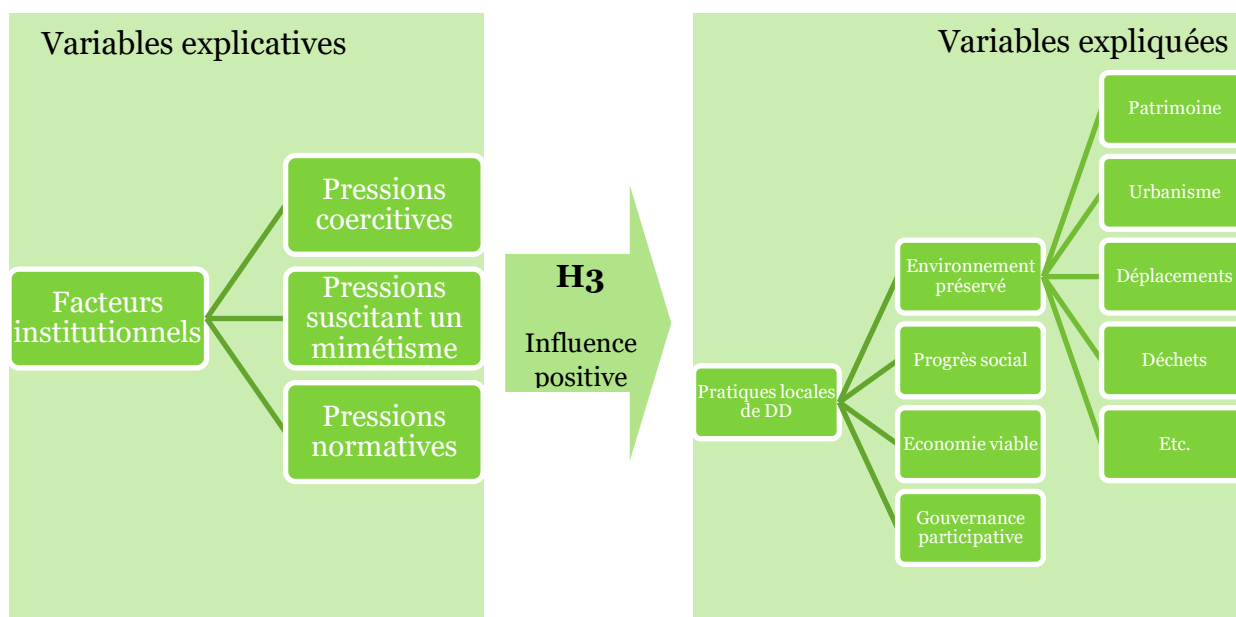
**Figure 27 : Modèle théorique des facteurs institutionnels d'isomorphisme**



Ici nous pouvons préciser et schématiser notre troisième hypothèse de recherche, avec laquelle nous voulons tester la relation entre pratiques locales de développement durable et facteurs institutionnels d'isomorphisme, ainsi que ses sous-hypothèses, en l'occurrence :

H3 : Les facteurs institutionnels d'isomorphisme influencent positivement la mise en œuvre de pratiques de développement durable dans les collectivités locales.

**Figure 28 : Modèle détaillé de la troisième hypothèse de recherche**



Ainsi, au vu des données disponibles dans la littérature, les pressions institutionnelles qui semblent s'exercer sur les collectivités locales afin de les harmoniser sur les thématiques du développement durable paraissent fortes dans leur dimension coercitive, assez fortes dans leur dimension mimétique mais plus faible dans leur dimension normative, bien qu'elles existent quand même. Nous pourrions cependant intégrer ces trois paramètres issus de la théorie néo-institutionnelle de Di Maggio et Powell dans notre futur modèle, mais toutefois explorer plus largement l'existence de facteurs globaux d'isomorphisme, désormais non-institutionnels.

## 2) Les autres facteurs globaux d'isomorphisme

« Le cadre d'analyse de Powell et DiMaggio souffre de quelques limites. Il s'appuie sur une hypothèse d'homogénéité des logiques d'action, des croyances, des valeurs, entre les acteurs du champ étudié et, donc, a tendance à gommer les particularités de chaque acteur du champ (ce que nous avons étudié au premier chapitre), les régulations et les relations d'échange dans lesquelles ils sont engagés. Cette hypothèse forte sur les croyances partagées n'encourage pas non plus à

*étudier en détail la fabrication de ces modèles managériaux, ni leur objectivation progressive (...) » (REVERDY, 2005). Ce sont ces lacunes que nous allons tenter ici de combler, au regard des facteurs évoqués par nos auteurs comme agissant pour ou contre les villes durables, l'Agenda 21, l'urbanisme durable, en bref sur le développement durable des territoires, qui ne soient ni issues des attributs spécifiques internes de la collectivité, ni des influences coercitives institutionnelles, mimétiques ou normatives.*

Au fil de nos lectures, des facteurs économiques d'isomorphisme ont été mis en évidence (a), comme les krachs boursiers, mais également des facteurs sociaux (b) ou culturels et sociétaux (c), géographiques (d), politiques au sens large (e) ou scientifiques (f), extérieurs aux pressions coercitives institutionnelles, car ils ne trouvent leur origine ni dans les pressions exercées par l'État ou le politique, ni dans les pressions d'autres organisations. En revanche, nous avons voulu insister sur les pressions de nature sociétale, culturelle, informelle, présentes dans la dimension coercitive, afin de bien distinguer les influences institutionnelles des pressions plus informelles.

#### *a) Facteurs économiques d'isomorphisme*

Ces facteurs ne peuvent être attribués aux pressions institutionnelles, notamment les crises économiques qui interviennent de manière spontanée, étant pour certaines liées à la structure de l'économie, à la finitude des ressources, à l'accroissement de leur consommation ou à bien d'autres facteurs selon les théories et interprétations (ROSIER & DOCKÈS, 2003). Toujours est-il qu'elles agissent directement et indirectement sur les collectivités locales, comme d'autres facteurs économiques tels que les cours des denrées et les coûts de l'alimentation, en particulier dans les villes du Sud (BRUNEL, 2015). La place du secteur informel dans l'économie joue également un rôle important dans la situation des collectivités avec, en Afrique subsaharienne par exemple, une influence très forte sur l'emploi.

Le virage amorcé par certaines communes vers la sortie des énergies fossiles a parfois été contraint au lendemain des chocs pétroliers des années 70 (EMELIOANOFF, 2015), qui ont précipité les organisations publiques nationales et

locales vers des politiques de sortie du « tout voiture » (OFFNER, 2015). Car « *si les chocs pétroliers initient les politiques d'économies d'énergie des collectivités françaises, ce n'est qu'un peu après le sommet de Kyoto (...) que naissent les plans climat (...)* », ce qui démontre l'implication successive de deux facteurs d'origines bien différenciées (GODINOT, 2011). Alors que du côté des entreprises privées, on considère davantage, soit au regard des communications du CAC40, que les changements dans la gestion de la Responsabilité sociale sont plutôt de nature passive et réactive à la crise, que de nature proactive (FRANKLIN-JOHNSON & RICHOMME-HUET, 2012), soit que la Responsabilité sociale provient de la crise des états libéraux, qui nécessitent une nouvelle forme de « *societal co-regulation* » entre sphères publique et privée (STEURER, 2010).

Les crises économiques en général, comme les krachs boursiers, les crises financières et crises de la dette ont pourtant « *forcé les acteurs à reconfigurer le système productif* », ainsi que l'aggravation des déficits publics, qui ont amené une « *décentralisation et une régionalisation de la gestion des biens collectifs locaux* » (BENKO, 2000), mais également un accroissement de la concurrence territoriale (DI MÉO, 2008).

En effet, les conséquences des aléas de notre économie sur la gestion du territoire se ressentent, notamment dans les politiques de déplacement et les politiques énergétiques. Les exemples sont nombreux, du développement de l'industrie automobile et du deux-roues motorisé en France dans les années 50 qui fait chuter l'usage des mobilités douces, à la crise de l'énergie de 1974, qui accompagnée des revendications des nord-européens, les remettent à la mode (HERAN, 2015). Plus récemment, la croissance chétive, assortie des déficits publics français et européens et la baisse des dotations de l'État aux collectivités ont affaibli les politiques de transports collectifs, pour ranimer notamment l'alternative cycliste (MICHAUD, 2015). Les déficits de la balance commerciale française cristallisés par les importations d'énergies fossiles, ainsi que la difficulté à prévoir les fluctuations des coûts, encouragent les collectivités à développer les énergies locales et à économiser la ressource (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b) alors que jusqu'à présent le parc HLM de France est chauffé à 66% au gaz et 10% au pétrole.

D'un autre côté, les agendas 21 nécessitent globalement une considération plus importante de la part du monde économique, même s'ils ne font pas de



promesse de rentabilité, étant aujourd'hui actuellement largement sous-financés (EVANS & PERCY, 1999), ce qui constitue l'un des obstacles principaux à leur mise en œuvre.

Là encore, aux facteurs économiques s'ajoutent, à l'échelle globale maintenant, le contexte social.

### *b) Facteurs sociaux d'isomorphisme*

Avec d'un côté l'extrême pauvreté touchant encore près de 10% de la population mondiale, chiffre en baisse en 2015 (AFP, 2015), et près de 15% de la population française menacée de pauvreté, la variation des situations sociales et des inégalités font varier « *les réponses politiques à la pauvreté* » (PAUGAM, 2005) des collectivités locales et les poussent à innover (ULYSSE, 2004), notamment en cas d'échec des politiques nationales de lutte contre l'exclusion (BRONHEIM, MAGRAB, & CROWEL, 1999), en matière de logement, de mixité et de politiques foncières (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b), de transport, d'énergie, d'accès à l'eau (JAGLIN, 2001), de solidarité, d'insertion (CHAMPAGNE, 2011), etc.

Les disparités sociales existant au sein des communes des pays développés dessinent une « *géographie des inégalités* » et une « *injustice spatiale* » (FOL, 2009) avec par exemple des familles modestes et périurbaines pour lesquelles près de 30% du revenu est consacré au transport (THEYS & EMELIANOFF, 2001), les collectivités doivent notamment revoir leur politique d'aménagement et d'étalement urbain en fonction de ces inégalités. La précarité énergétique de ces familles va également s'accompagner de politiques de transport et de logement différentes (MICHAUD, 2015), les inégalités et l'exclusion qui en résultent ont également des retentissements sur la démocratie locale, et impose à la collectivité des politiques d'information et d'éducation plus volontaristes (SELMAN, 1998).

Au niveau européen, les institutions répondent aux facteurs sociaux de manière diverse : « *Au Portugal, les solidarités familiales jouent, la pauvreté est intégrée au système social et représente une façon de vivre et un destin. Les inégalités sont élevées et les besoins limités. En Italie du Sud, l'économie informelle*

*représentant 28 % des emplois, structure des formes de solidarité et contribue avec l'action sociale à la régulation. Dans le Nord industrialisé, l'indemnisation du chômage protège les travailleurs : le risque de pauvreté est faible. La question sociale s'intéresse au développement économique, social, culturel, et aux inégalités. En Europe du Sud, la pauvreté est durable, structurelle, reproduite de génération en génération : les solidarités familiales permettent l'intégration, les réseaux économiques et sociaux informels produisent des solidarités » (PAUGAM, 2005).* Cette analyse de Paugam nous permet de comprendre comment s'instaurent les réponses des collectivités, selon l'approche locale de la pauvreté et les difficultés sociales du territoire.

Partout les villes subissent l'influence des facteurs sociaux et s'uniformisent, généralisent leurs politiques publiques lorsqu'elles sont confrontées à des situations sociales similaires. Et si le Qatar produit des dortoirs collectifs à la périphérie des villes, dans les zones industrielles, c'est que des ouvriers pauvres, souvent célibataires et souvent asiatiques, alimentent ses camps de travail, et « *les camps font désormais partie (...) des espaces et des sociétés* » et sont bien le fruit des inégalités liées à la mondialisation (AGIER, 2015).

En Afrique, la situation des communes est bien différente, mais leurs politiques fluctuent aussi avec la précarité et si « *la ville africaine n'a pas grand-chose à offrir à ses jeunes* », c'est surtout à cause de leur effectif et de leur chômage forcé. Ces villes s'adaptent aussi à l'exode rural, à la défiance de la jeunesse pour l'autorité et la tradition, la recherche pour tous d'un refuge contre la pénurie alimentaire, c'est ainsi qu'elles s'étendent, congestionnent leurs routes et voient augmenter leur insécurité et leur pollution, et « *gentrifient* » leur territoire (AGIER, 2015).

La sociométrie a également fait évoluer la situation des communes, car devenus acteurs sociaux, leur « *ressentiment et (leur) obsession du manque, dans les pays dont l'émergence creuse les inégalités sociales, sont les deux mamelles de révolutions sociales qui couvent en permanence dans la ville africaine* » (BRUNEL, 2015).

Abordons maintenant les facteurs culturels, cette fois au niveau global, qui sont associés à cette échelle à la notion de facteurs sociétaux.

### c) Facteurs sociétaux, culturels d'isomorphisme

La place des idéologies (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006), des mythes et rituels et des valeurs (MEYER & ROWAN, 1977) est relativement grande dans notre littérature sur les changements institutionnels, la responsabilité sociale et le développement durable dans les organisations. L'ouvrage de Naro et Al. nous livre un regard critique sur les sciences de gestion, comme étant un outil de persuasion clandestine, d'objectivation d'un idéal politique et d'une réalité pourtant bien subjectifs et remplis de préjugés sociaux. Ce que d'autres nommeront le « positivisme », comme celui qui touche la comptabilité, étant source d'allégeances théoriques (GRAY, 2002) et diffusant une image de la réalité et n'étant pas seulement un outil d'information ou d'aide à la décision. Des comptes ne sont pas seulement demandés au secteur privé et au secteur public, mais également aux institutions non marchandes, telles que les associations, les ONG, les Nations Unies, les universités et entités de santé (BALL & OSBORNE, 2011). La quantification des éléments, l'attribution de valeurs aux choses et la volonté de performer, prétendue objective, se généralise et maintient l'ordre social et la doctrine en place, cependant qu'elle dissimule les conflits et maintient certains acteurs de la société ou leur environnement dans une situation de faiblesse (BOURGUIGNON, 2003).

Ce processus répond à la définition de la réification, qui serait « *une illusion servant des intérêts qui inverse la représentation de ce qui se passe, en réalité, et par là dissimule la réalité* » (BOLTANSKI & CHIAPELLO, 1999). On peut ajouter à ce principe la diffusion d'une conscience autour d'un réel construit, la croyance d'un monde qui est le seul possible, compréhensible, et le fatalisme de la marchandisation de certains groupes sociaux et de leur travail, au service d'autres groupes (LUKÁCS, 1923), au travers des instruments de gestion des organisations. De par ses préjugés cognitifs, ses croyances tacites, l'individu adapte son comportement au champ social dans lequel il est (BOURDIEU, 1980), et le monde social lui apparaît alors comme naturel (BOURDIEU & WACQUANT, 1992), avec ce qu'il comporte de domination et de répartition du capital.

L'idéologie néolibérale se perpétue par sa logique d'adhésion des acteurs à ses préceptes alors prédominants dans la société, mais une adhésion libre (CHOMSKY & HERMAN, 2008). Cette liberté reste cependant sujette à interprétation, puisque

l'individu peut simplement choisir la voie qu'il souhaite parmi les chemins que l'idéologie a tracés pour lui. Sur le plan économique, l'aveuglement à la croissance et au PIB qu'elle défend (KEBBE, 1992), et l'abstraction quantitative productrice de chiffres et dissociée des activités de production (JOHNSON, 2012), ont une influence forte sur la question environnementale, avec notamment la création de la notion de développement durable, qui vient enterrer l'idée d'une « croissance zéro » (MEADOWS, MEADOWS, RANDERS, & Al., 1972). Pourtant la croissance « *n'a pas montré d'effet mécanique positif sur l'environnement, et (...) sa mesure par le PIB ne prend pas en compte cette dimension* » puisque les pays les moins responsables ne sont pas considérés comme les plus pauvres (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010). La faiblesse des approches territoriales de développement durable est, à ce propos, qu'elles ne s'appuient pas sur des intérêts économiques puissants ou affirmés (THEYS, 2002).

Là-dessus, le libre-échange qui est un paramètre indissociable de cette croissance, se refuse à être entravé par des systèmes de durabilité, à moins que ceux-ci n'en fassent partie, et profitent au commerce, comme c'est le cas pour de nombreuses ressources, qui méritent alors un prix, une valeur, selon l'évaluation contingente (VIVIEN & PIVOT, 1999). Cette culture du développement est devenue l'éden de toute la société internationale, sous la volonté de l'Occident d'imposer son idéologie (DE RIVERO, 2003).

La financiarisation de cette économie, effective depuis les années 1980, a justement marqué une rupture entre les développements économiques et sociaux, une domination du premier sur le second, et, la finance, instrument à leur service, s'est alors autonomisée (COLLETIS, 2004). Ainsi, le salarié s'est vu soumettre aux exigences de performance et de rendement financiers (COURPASSON, 2000), tout comme le management lui-même, autrefois paternaliste, entraînés par cette nouvelle culture d'entreprise (MARZANO, 2008). Le contrôle de gestion et la comptabilité conservent alors une place privilégiée au sein du système, pendant que praticiens et universitaires perdent « *their interstitial potential* » (SPENCE, 2009) de reconnaître les limites de ces outils de gestion (DILLARD & BROWN, 2012) d'avoir l'imagination nécessaire pour « *speaking of truth to power* » (GRAY, BRENNAN, & MALPAS, 2013) et cesser de résister aux innovations sociales.

La liberté est également un concept sur lequel repose la RSE, qui reste attachée à cette notion d'engagement volontaire qui la définit (BODET & LAMARCHE, 2007). Les systèmes de gouvernance institutionnels et gouvernementaux associés à cette idéologie affichent alors une confiance aveugle en l'industrie de l'audit (O'NEIL, 2002), alors que les audits externes peuvent avoir parfois une intention conflictuelle, critique, mais souvent une position symbiotique (WRIGHT, 2010) avec le capitalisme, en tant qu'organisations commerciales.

Et le rôle de l'État prend de moins en moins en compte les externalités, comme le chômage et la précarité, ses missions déviant de plus en plus vers la performance et la crise de sens (DUPUY & NARO, 2009). Cette culture néoclassique, diffusée par le biais des institutions internationales, telles que l'OCDE, le FMI et l'OMC, s'harmonise mondialement autour des principes précédents et confère aux États des rôles d'intermédiaire, consentants mais affaiblis (LE PRESTRE, 1997). Cette évolution de la gouvernance vers une perte de pouvoir national est liée à la globalisation de l'économie et de la politique (JOUVE & LEFEVRE, 1999). Et de son côté, la culture de l'État-nation vient parfois affaiblir à son tour les collectivités locales : « *states officials are more likely to create bureaucratic arrangements that centralize discretion at the top of the structure and allow relatively little autonomy to local managers and providers* » (SIMON, 1983).

Comme nous l'avons évoqué dans le chapitre sur les facteurs institutionnels, certains d'entre eux sont bel et bien liés à l'existence préalable de valeurs, de réalités sociales ou de croyances, lorsqu'ils n'en sont pas à l'origine. Et ces valeurs et représentations sont encore distinctes lorsqu'il s'agit du secteur public ou du secteur privé et influencent l'accueil du changement et de l'innovation dans l'organisation (BIRKINSHAW, HAMEL, & MOL, 2008). Quoique d'après certains auteurs, la sphère publique et même sociale se transforme peu à peu en nouvel espace de marché, où « *une autre dénomination de l'État minimal privatisant les entreprises et les services publics, privilégiant les marchés ou les quasi-marchés comme moyens d'allouer les services* » (MERRIEN, 1998) relève clairement du champ sémantique néolibéral. De même, le mimétisme institutionnel du management public sur le management privé, que nous avons évoqué plus haut, encourage la concurrence territoriale qui « *permet aux entreprises de choisir la localisation de leurs activités sur la base de l'efficacité économique, et non en fonction de barrières artificielles qui influencent les échanges*

*commerciaux et les investissements transfrontières* » (EUROPEAN CLUSTER MEMORANDUM, 2007) et porte les connotations idéologiques de dépolitisation de la rhétorique portérienne (PORTER, 1990). Du coup le « agir localement », la durabilité interne du territoire, entre là directement en contradiction avec le « penser globalement », la durabilité externe et le « *ne fait pas à autrui ce que tu ne voudrais par qu'il te fasse* » (ZUINDEAU, 2000). Cette approche culturelle compétitive et distributive (SÉBASTIEN & BRODHAG, 2004) contribue alors à maintenir le statu quo et l'amorphisme du développement durable.

Mais d'autres influences, certaines liées à cette idéologie, telles que l'individualisme (KEENOY, 1990) évoqué notamment dans les politiques de déplacements, ainsi que le conservatisme (OFFNER, 2015), ou le consumérisme (BAUMAN, 2008) cité par exemple dans le cas des TIC (GUÉRIN, 2005), l'anthropocentrisme (DION & WOLFF, 2008), voire l'ethnocentrisme invoqué à propos de la gouvernance (TOUPANE, 2009), ou à des mouvements hétérodoxes et plutôt marginaux comme le féminisme (CARDINAL, 1992) ou l'idéal fondé sur « *l'équité (...) et le rétablissement de l'équilibre entre les considérations économiques et les considérations environnementales et sociales* » (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006). Il apparaît que l'idéologie, comme facteur culturel, semble influencer totalement le comportement de toutes les organisations. S'il y avait autrefois deux grandes idéologies dominantes qui s'affrontaient et bipolarisaient nos sociétés, la libéralisation des échanges a tôt fait d'écrire *La fin de l'histoire* (FUKUYAMA, 1992) et de mettre en sourdine ces débats d'idées, pour établir des consensus et rejeter la dichotomie (BIOT, 2003-2004).

Sur ce point, les auteurs ayant étudié l'Agenda 21 local annoncent par exemple que « *dans un sens, on peut se dire que c'est effectivement un problème de temps, que lorsque les mentalités auront changé, on ne donnera plus la priorité absolue et systématique aux objectifs économiques et financiers. (...) Il est des changements qui doivent se faire progressivement, mais pour lesquels il faut malgré tout à un certain moment se donner les moyens de dépasser les paradigmes et les visions du monde qui nous empêchent d'avancer* » (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006). Ils reconnaissent ainsi la prégnance des idéologies qui font obstacle à l'établissement d'actions durables au niveau local. Ils établissent même le fait que l'Agenda 21 local, tel qu'il a été imaginé, entre, lui-même, dans les prescriptions néolibérales, au vu de

la souplesse de ses normes (DEFORGES - MOREAU, 2003) en lieu et place d'une législation ferme, et potentiellement impopulaire, car désavantageuse pour le développement économique ou financier, pour le monde des affaires dont les acteurs planifient le territoire à court terme (JOUVE & LEFEVRE, 1999), sauf parfois sur une problématique environnementale précise (SELMAN, 1998).

S'il est vrai que « *la culture pèse sur la structure spatiale des sociétés en analysant la communication, la construction de l'individu, de la société et du territoire et l'élaboration des valeurs* » (CLAVEL P. , 1995), quelques exemples concrets ont été donnés par nos chercheurs en urbanisme durable des liens entre dogmes et actions locales de développement durable. En matière de déplacements, l'enclavement des esprits des usagers, les « *postures idéologiques (et) dogmes techniques* » dans les débats publics, « *l'aveuglement cognitif* » ou au contraire les idées des urbanistes influencent les politiques de mobilité (OFFNER, 2015). Ils évoquent l'« *opinion tenace* » de ceux qui pensent que les mobilités douces ont été forcées par les communes, et non par un désir populaire d'assainir les villes, ce qui représente une posture idéologique forgée par la culture motorisée (HERAN, 2015), dont sont moins imprégnées les nouvelles générations. Et si l'idéologie est un facteur culturel fort, la sédentarisation n'en est pas moins importante et plus ancienne : ce mode de vie qui atteint notre santé peut être soigné par le retour de l'activité physique via la mobilité (MICHAUD, 2015).

Dans le domaine de la mixité sociale, notamment dans les villes du Sud, les camps de nomades situés aux marges des villes ont acquis des « *connotations négatives* » qui altèrent leur fonctionnement et ont même changé le rôle de la ville (AGIER, 2015), également bouleversée par la mondialisation, créatrice d'inégalité et de lieux de marginalité, et donc à l'origine de certains vecteurs sociaux, abordés au paragraphe précédent. Tout comme l'exode rural, qui est un facteur social parfois lié au poids des traditions, qui font bel et bien partie des facteurs culturels. Si la mobilité locale est parfois considérée comme fait culturel (RÉMY, 2004), l'expatriation a quant à elle hérité de la mondialisation, elle exacerbe la compétition des gouvernements et l'intérêt des multinationales (DAMON, 2015).

C'est également un fait culturel si aujourd'hui la majorité des français souhaite avoir la ville à la campagne, avec plutôt une maison individuelle isolée (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b), née de l'idéal de l'habitat, variable dans le temps

(BERQUE, 2010) et que se créent des villages urbains, loin de l'agitation des habitats collectifs (THEYS & EMELIANOFF, 2001). La satisfaction des besoins n'est plus au centre des comportements de consommation, l'offre et la possibilité les ont remplacés, c'est du moins ce que glorifie notre société (BRITTON, 1996). Aussi, à propos des technologies maîtresses, une citation célèbre d'Albert Einstein : « *I fear the day that technology will surpass our human interaction. The world will have a generation of idiots* » (BLANCHE, 2013). Mais bien qu'étant souvent citée comme ayant des impacts négatifs forts sur le développement durable au niveau local, cette influence culturelle qui vante les mérites du possible et de la technologie peut également « *favoriser une connaissance de l'environnement et une mobilisation des acteurs* », notamment par le biais des TIC (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010). Les facteurs culturels peuvent aussi simplement influencer le choix des démarches de développement durable territorial, selon parfois les spécificités des coutumes nationales. C'est le cas de la hiérarchisation des enjeux liés au développement durable, comme des démarches politiques elles-mêmes, notamment celles de la gouvernance participative, pour lesquelles la tradition de compromis ou de hiérarchie peut varier d'un État à l'autre, pour les Pays Bas et la France par exemple (VAN DEN HOVE, 2001).

D'autres facteurs sont, eux, liés à la situation géographique de la collectivité.

#### d) Facteurs géographiques d'isomorphisme

Même si « *on sait que les facteurs matériels de localisation (l'abondance de l'eau et des ressources minérales, la productivité agricole, l'accessibilité géographique) deviennent de moins en moins importants par rapport à ceux immatériels reliés essentiellement aux communications et à la culture* » (TINACCI MOSSELLO & DINI, 1989), la théorie générale des systèmes (BERTALANFFY, 1968) appliquée à la géographie (TURCO, 1988) révèle l'existence d'isomorphismes liés à la situation géographique. De plus, « *la dimension géographique et territoriale est centrale dans la caractérisation des problèmes en jeu* » en matière de développement durable (THEYS, 2002). L'hétérogénéité des territoires peut en



réalité différencier ou harmoniser les politiques de développement durable des collectivités locales.

Le cas des collectivités en zones de montagne présente par exemple des similitudes dans leurs spécificités économiques et écologiques, du tourisme d'hiver à la biodiversité, qui nécessite d'adapter les démarches pour un territoire durable (BAILLY, 2002), et il en est de même pour les zones littorales (MIOSSEC, 2001). La géographie rurale semble également présenter un accueil particulier des principes du développement durable (MATHIEU N. , 2006), tout comme les zones protégées.

Les variabilités climatiques qui rythment la vie, la colonisation agricole, les politiques d'irrigation (CARREGA, DUBREUIL, & RICHARD, 2004) vont aussi influencer les politiques d'assainissement, et les villes du sud de la France doivent entre autres anticiper le débordement des réseaux et en gérer les risques écologiques (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b). Bien plus au sud, en Afrique par exemple, la sécheresse et l'enclavement amènent de graves crises alimentaires, qui contribuent généralement à la croissance du taux d'urbanisation, typique des zones arides (BRUNEL, 2015). Ainsi, on découvre l'existence d'une géographie de la pauvreté, liée aux conditions climatiques au sud, alors qu'elles semblent au nord, liée davantage à l'urbanisation. Au nord, la croissance des villes les éloigne des productions alimentaires, et cette distance géographique nourrit une dépendance à l'approvisionnement (VIDAL, 2015). Les catastrophes climatiques et les séismes ont également des répercussions sur l'urbanisme et la démographie des territoires exposés, la forme des villes (AGIER, 2015).

L'urbanisation est notamment influencée par l'attractivité des territoires, généralement associée à la culture locale ou à l'histoire, aux potentiels locaux comme les ressources disponibles, à la concentration de l'industrie puis des services (VÉRON, 2006), donc à la qualité de vie voire à la préservation de l'environnement (DAMON, 2011). Le patrimoine du territoire, comme le patrimoine forestier, va ainsi influencer les politiques publiques, d'après les contraintes que lui imposent les enjeux de la durabilité (ARNOULD & CLÉMENT, 2004). Cependant, l'urbanisation aura à son tour des répercussions sur la qualité de l'air, la pollution sonore (GOINES, HAGLER, & Al., 2007), l'artificialisation des sols, etc.

En France, par exemple, « *les mécanismes de la géographie de la pauvreté renvoient aux comportements des ménages (localisation résidentielle, impacts de la bi-activité des ménages sur la ségrégation résidentielle, effets d'accélération répulsive du système scolaire public...)* » (BEHAR, KORSU, DAVEZIES, & AL., 2001). L'enclavement géographique crée également des disparités en matière de déplacements, en générant des inégalités d'espace et de temps (OFFNER, 2015) que les collectivités devront gérer différemment.

La géographie de l'énergie aura des conséquences fortes sur les politiques publiques, avec notamment la localisation des hydrocarbures (MÉRENNE-SCHOUMAKER, 1993). Certains auteurs écrivent également que nous évoluons « *vers une géographie du développement durable* » (ARNOULD, MIOSSEC, & VEYRET, 2004), et devons faire face à la croissance des inégalités écologiques, et des divergences de qualité environnementale entre territoires (THEYS, 2000).

Les facteurs politiques au sens large vont également influencer les actions des collectivités en matière de développement durable et les amener à s'harmoniser.

#### *e) Facteurs politiques d'isomorphisme*

Ces facteurs sont étrangers au leadership politique local, donc ne peuvent pas figurer dans les facteurs locaux. Ils ne sont pas forcément des phénomènes institutionnels, puisqu'ils peuvent dépendre des relations nationales ou internationales, et donc des individus qui animent ces relations. En effet, les personnalités des décideurs internationaux ou nationaux vont avoir une influence sur les politiques de développement durable, par exemple lorsqu'ils leurs associent l'idée d'une croissance verte (BARBIER E. B., 2012). Leur manque de mobilisation à l'issue de la conférence de Rio dans les années suivant 1992 est cité comme l'un des obstacles majeurs à l'établissement des Agendas 21 locaux (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006). De la sensibilisation de ces acteurs-clés va dépendre la mise en place de mécanismes institutionnels et de cadres légaux adaptés à l'instauration de politiques durables.

Puisque les rapports de force sont cités comme un des éléments caractérisant la gouvernance participative de la collectivité locale, les leaders nationaux vont là encore avoir un rôle prépondérant, et ils interviennent aussi dans les « *négociations internationales de grande envergure* » dont sont issus les projets de développement durable, comme l'Agenda 21, l'aide au développement, etc. Les politiques énergétiques sont également très dépendantes de la géopolitique, puisque l'approvisionnement en énergies fossiles en Europe est souvent extérieur (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b). La banalisation de la misère et des réfugiés est également le fruit de la guerre et donc de la dégradation des relations internationales (AGIER, 2015).

Ce sont également les acteurs nationaux qui vont choisir de mettre en œuvre des politiques de centralisation ou de décentralisation, et ainsi modifier les compétences et donc les marges de manœuvres attribuées aux collectivités locales, les choix en matière de transports (HERAN, 2015) et de coopérations internationales (PASQUIER, 2012) sont par exemple très impactés par ces phénomènes politiques.

Au sud, les phénomènes de détournement des processus institutionnels à des fins de corruption (TRANSPARENCY INTERNATIONAL, 2016) sont aussi le fait de personnalités notamment politiques qui vont avoir des conséquences sur le climat social, en alimentant potentiellement la violence ou la xénophobie (BRUNEL, 2015), sur la transparence et donc la démocratie (MÉDARD, 2000).

Une dernière catégorie de facteurs va aussi jouer sur les pratiques locales de développement durable, il s'agit des pressions liées aux avancées scientifiques.

#### *f) Facteurs scientifiques d'isomorphisme*

Même si avant d'être scientifiques, les freins à l'établissement de politiques durables sont d'abord politiques, normatifs et économiques (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006), il n'en demeure pas moins que les découvertes technologiques et l'avancée de la recherche en général motivent le développement de certaines pratiques. La recherche scientifique est à la fois le fait d'institutions, dépendant de politiques scientifiques mais également d'individus. La définition même de la

recherche, comme « *processus systématiquement et intentionnellement orienté et ajusté en vue d'innover ou d'augmenter la connaissance dans un domaine donné* » (DE KETELE & ROEGIERS, 2009) ainsi que les nombreuses démarches qui s'offrent au chercheur (technologique, évaluative, exploratoire, descriptive, spéculative, etc.) attestent de sa liberté théorique d'entreprendre un projet de confortation ou de « *remise en cause institutionnelle* » (ALBARELLO, 2003).

Le chercheur-acteur peut ainsi être social, ou d'environnement, un « *acteur de principe* » dont la posture doit être à la fois stratégique et critique, et qui doit identifier un problème, son origine et la responsabilité associée, les marges d'actions et acteurs de changement à qui la recherche sera utile (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010) pour atteindre les objectifs visés. Cela peut se rapporter à de la « *recherche-ingérence* » (MERMET, 2007), dépendant de l'intention du chercheur, et pas forcément de la commande de terrain que représente la recherche-intervention (LIU, 1997). En effet, cette recherche sort du cadre institutionnel et de ses théories, car « *elle ne dépend pas (...) d'un contrat, de sa contingence (...) mais trouve son fondement dans la pertinence de l'intention construite et portée par le chercheur* » (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010).

Concernant le développement durable, les opinions de nos auteurs sont diverses concernant le facteur scientifique. L'absence de normes scientifiques pour définir une bonne gestion des ressources est certes un avantage démocratique pour certains d'entre eux (SCHERRER, 2000), qui attendent plutôt des innovations institutionnelles au service de décisions décentralisées (THEYS, 2002). Et cette conclusion revient dans le cas de certaines thématiques locales du développement durable, comme la prise de décision, pour laquelle les expertises traditionnelles sont insuffisantes (FUNTOWICZ & RAVETZ, 1993). Cela confirme bien le fait que la création d'indicateurs s'avère plus aisée dans le domaine de l'environnement biophysique que pour les trois autres piliers du développement durable.

Les avis des chercheurs sont assez partagés sur le rôle joué par la technologie sur le développement durable. Si en matière de déplacements, la sophistication de l'offre et la créativité technique ont amené leur développement et leur démocratisation, le revers de la médaille semble être le frein cognitif de certains publics face à cette modernisation (ORFEUIL & RIPOLI, 2015). Bien avant cela, des exemples très concrets viennent illustrer ces opinions diverses, la motorisation ayant

notamment fait chuter l'usage de la bicyclette (HERAN, 2015), les nuisances sonores ayant considérablement augmenté avec la puissance technologique (GOINES, HAGLER, & Al., 2007), alors que d'un autre côté la recherche médicale et les travaux des épidémiologistes ont mis en lumière les conséquences sur la santé de ces hygiènes de vie motorisées, diminuant les activités physiques (MICHAUD, 2015), les conséquences également de nos modes alimentaires modernes sur la santé mais également l'environnement (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 1985).

Au sud, et particulièrement en Afrique, l'avancée des TIC alimente les révolutions sociales (BRUNEL, 2015) tandis qu'au nord, la médiatisation de la qualité des denrées alimentaires comme la crise de la vache folle dans les années 90 (NEDJAR, 2016), ou dernièrement l'affaire des poules pondeuses de l'Ain (GARRIC, 2016) contribue largement à alimenter la « reterritorialisation » des modes de production/consommation pour moins de peur pour le consommateur et plus de projets soutenables (MAGNAGHI, 2003). De manière complémentaire aux facteurs idéologiques encourageant la concurrence territoriale, la création d'instruments de mesure de l'attractivité urbaine contribue à motiver les communes pour une meilleure qualité de vie, la qualité de l'environnement y étant très liée (DAMON, 2015).

L'ensemble de ces éléments nous permet de dresser un modèle des facteurs d'innovation en matière de développement durable, qui amènent les collectivités à harmoniser leurs pratiques selon des paramètres non institutionnels mais cependant indépendants des influences locales. Six principaux facteurs ont été mis en lumière au fil de nos lectures sur les pratiques durables des collectivités.

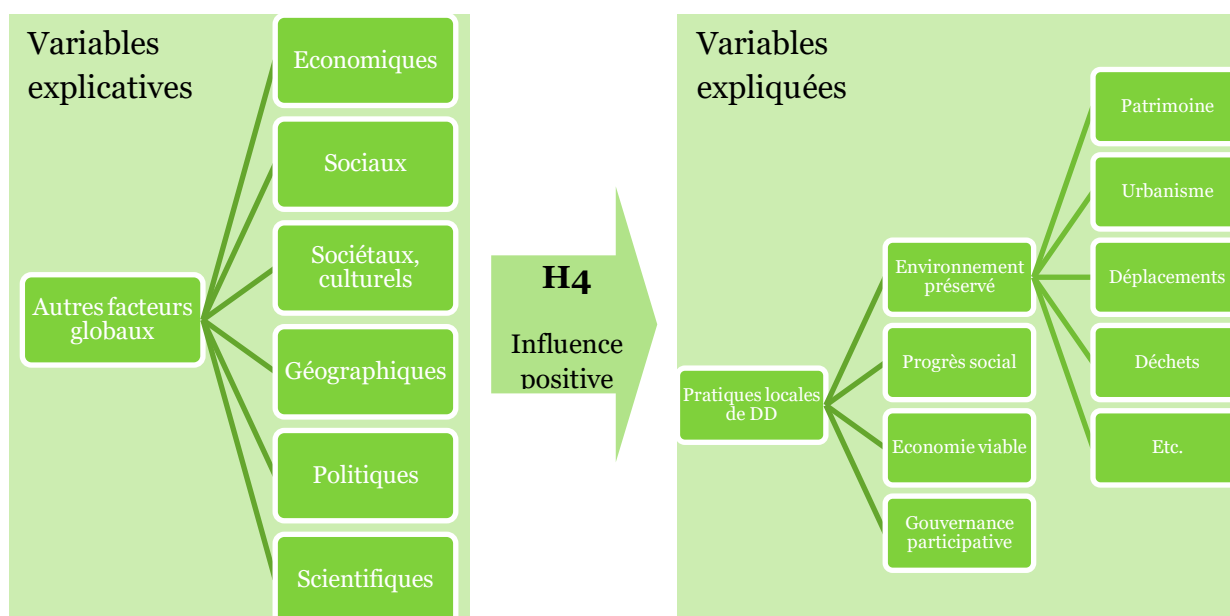
**Figure 29 : Modèle théorique d'autres facteurs d'isomorphisme**



Notre dernière hypothèse de recherche, grâce à laquelle nous désirons tester la relation entre pratiques locales de développement durable et autres facteurs d'isomorphisme, ainsi que ses sous-hypothèses, s'établit et se schématise comme suit :

H4 : D'autres facteurs d'isomorphisme influencent positivement la mise en œuvre de pratiques de développement durable dans les collectivités locales.

**Figure 30 : Modèle détaillé de la quatrième hypothèse de recherche**



### Conclusion du Chapitre 2 : proposition d'un modèle théorique des facteurs d'innovation locale en matière de développement durable

A l'issue de cette étude sur l'ensemble des facteurs pouvant intervenir dans la mise en œuvre par les collectivités locales d'actions visant à permettre un développement durable, deux grandes dimensions se sont dessinées, la première rassemblant les facteurs d'origine locale et la deuxième regroupant des pressions plus globales qui agissent sur l'ensemble des collectivités, et les amenant à des démarches communes, à une forme d'isomorphisme institutionnel local autour des thèmes du développement durable. Dans la première dimension, le facteur humain interne à la

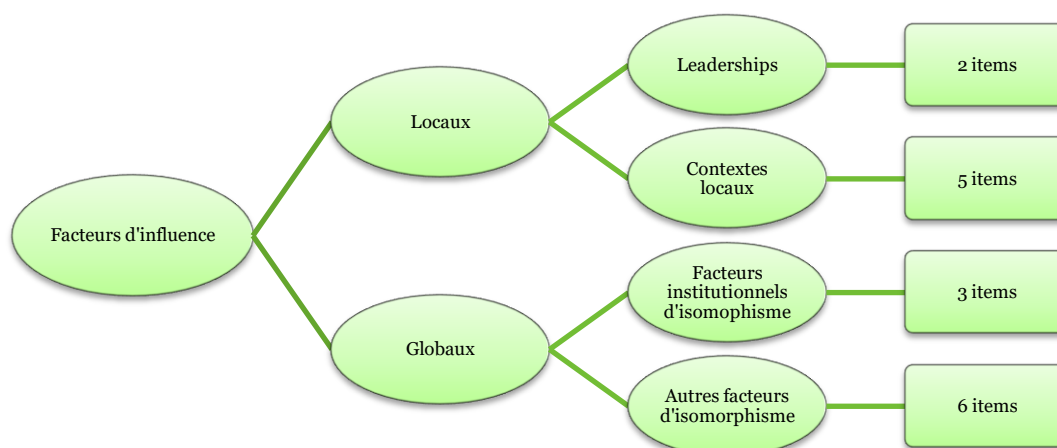
collectivité, qu'il soit administratif et technique ou politique, va se différencier d'autres influences liées au contexte local, que ce soit dans ses aspects économiques, culturels, organisationnels, sociaux ou encore politiques (au sens « légal » du terme, non dans son interprétation humaine).

Dans la seconde dimension, des pressions semblent s'appliquer uniformément sur les collectivités dépendant des mêmes institutions, comme l'explique la théorie de l'isomorphisme néo-institutionnel. Il peut alors s'agir de normes établies, de pressions législatives et coercitives ou de mimétismes entre collectivités ou sur le privé, toutes ces influences se retrouvant dans un groupe de pressions institutionnelles.

Mais d'autres facteurs semblent intervenir sur les pratiques des collectivités pour les harmoniser, et n'émanent pas du travail des institutions. Il s'agit du contexte économique global, du contexte social, passant des inégalités à la pauvreté, du contexte sociétal et culturel englobant la dimension idéologique, du contexte géographique, non au sens des découpages administratifs (institutionnels) mais plutôt des ressources disponibles, du contexte politique lié aux personnalités qui animent les scènes nationales et internationales au même titre qu'un dirigeant anime la politique de Responsabilité sociale de son entreprise (LEPOUTRE & HEENE, 2006), et enfin du contexte scientifique parfois en marge des commandes institutionnelles.

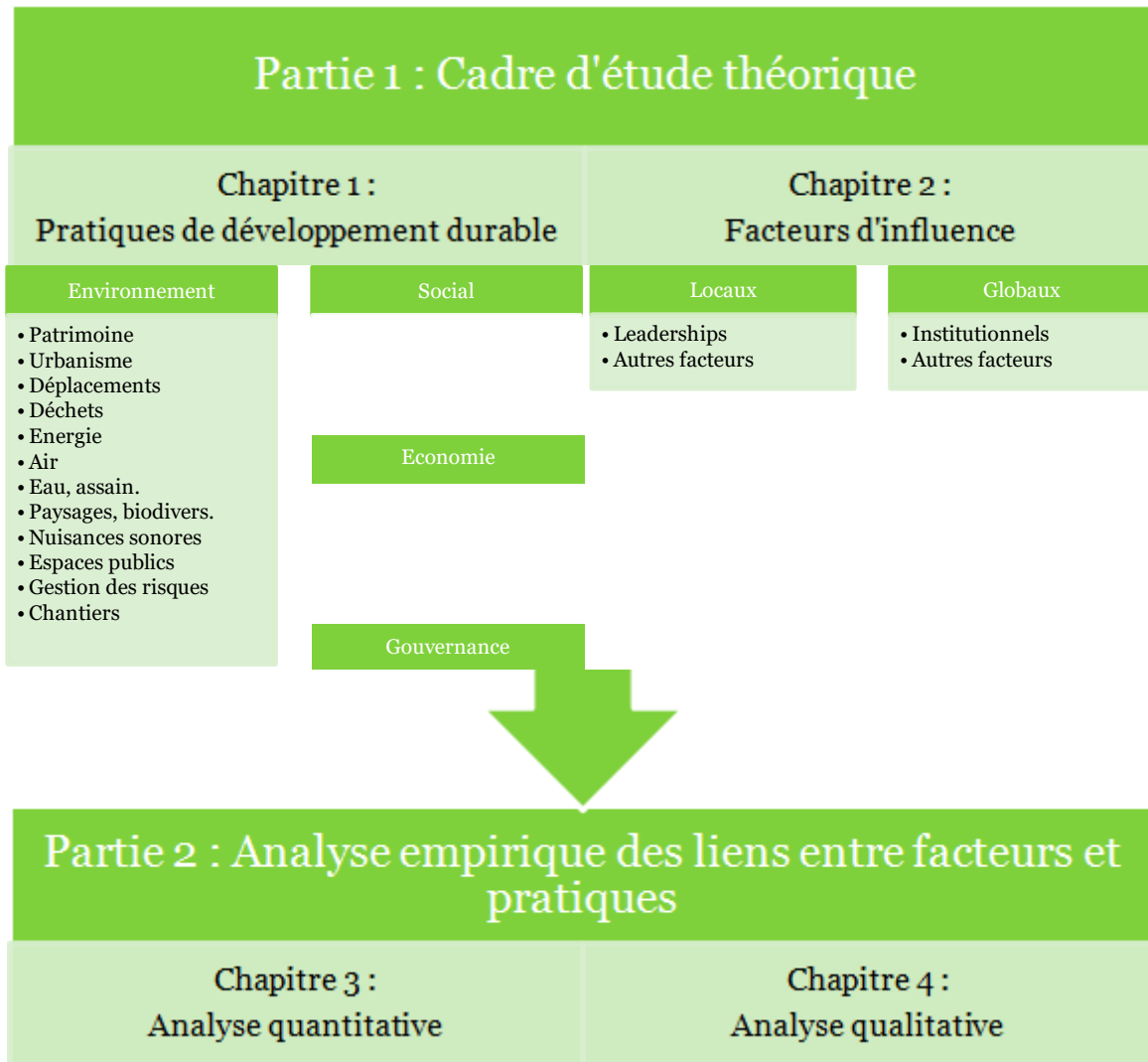
Un modèle des facteurs d'influence du développement durable local est maintenant construit à l'aide des informations recensées dans ce Chapitre 2.

**Figure 31 : Le modèle théorique des facteurs d'influence du développement durable local**



Aussi nous pouvons à présent compléter notre schéma de recherche doctorale avec les éléments apportés au Chapitre 2.

**Figure 32 : Schéma n°5 de structuration de la recherche doctorale**

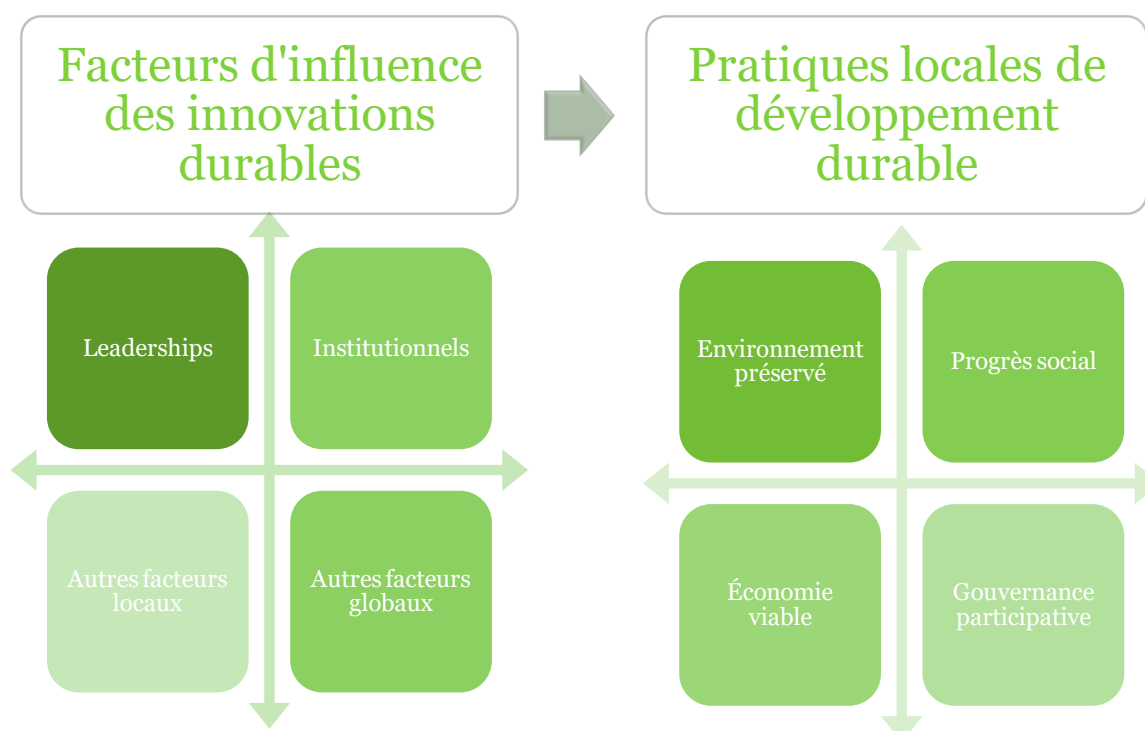




## Conclusion de la Partie 1 : Proposition d'un modèle théorique des liens entre développement durable local et facteurs d'influence

La modélisation de notre objet d'étude, aboutissement de la première étape de notre recherche scientifique (AKTOUF, 1987) nous permet de visualiser les dimensions des variables expliquées que sont les pratiques de développement durable des collectivités locales et des variables explicatives que représentent les facteurs d'influence des politiques durables locales, et d'établir le cadre conceptuel qui répond à notre problématique de recherche doctorale, l'orienter et l'enrichit (FORMARIER & POIRIER-COURTANSAIS, 1986) : « *Quels sont les facteurs d'implémentation des pratiques locales de développement durable dans les collectivités locales ?* ». Ainsi, notre revue de littérature nous a permis de mettre en évidence l'existence de quatre grandes variables expliquées, correspondant aux quatre piliers locaux du développement durable que sont l'environnement préservé, le progrès social, l'économie viable et la gouvernance participative, et de quatre grandes variables explicatives, deux intervenant au niveau local que sont les leaderships et les autres facteurs locaux, et deux intervenant au niveau global que sont les pressions institutionnelles d'isomorphisme, et les autres pressions globales induisant un isomorphisme. Nous les résumons dans un modèle final.

**Figure 33 : Le modèle final de recherche simplifié de la relation entre développement durable local et facteurs d'influence**

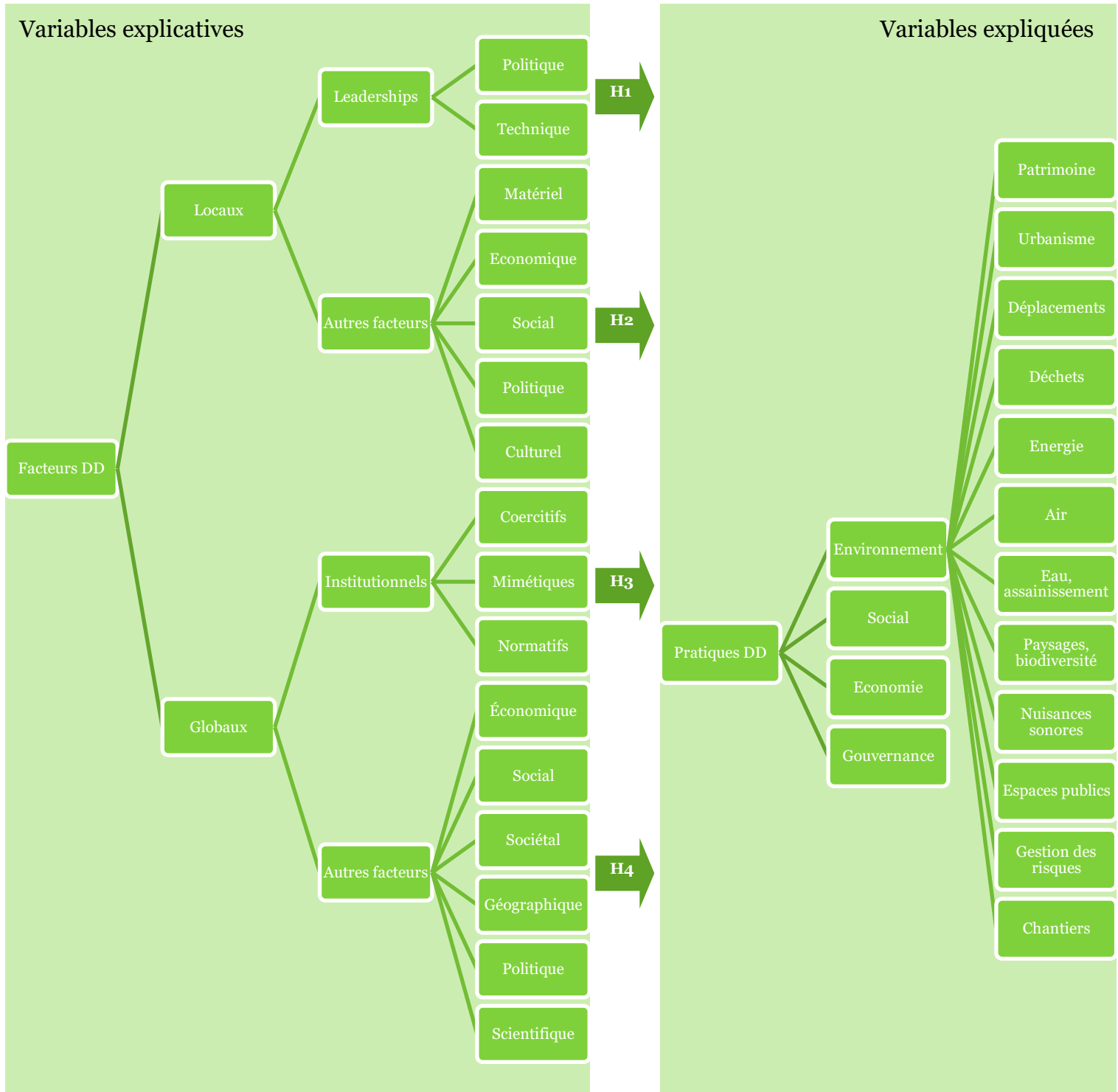


Nous espérons que cette recherche permettra de « *produire des analyses qui éclairent et facilitent la tâche* » des acteurs d'environnement (fonctionnaires locaux, élus, militants associatifs...) afin qu'ils comprennent le système, de participer à l'élaboration de leur rôle stratégique d'impulsion du changement, souvent « handicapé » par une résistance collective. Ainsi nous aidons l'acteur à matérialiser des sentiers de changement, sans que nous nous retrouvions « *dans la posture du donneur de leçon qui indique (...) la seule route (à) suivre* », mais restons seulement au service de notre intention de changement et de celle de la collectivité qui nous a commandé la recherche. Recherche que nous avons choisi de mener dans la perspective d'approche critique de « *recherche-ingérence* » (MERMET, 2007).

Notre recherche doctorale permettra, nous le souhaitons également, d'alimenter les débats politiques et les arbitrages démocratiques si nous réussissons à « *mettre en évidence les rapports de pouvoir, les responsabilités (variables explicatives) sur les problèmes constatés (variables expliquées), montrer que la mauvaise gestion environnementale n'est pas une conséquence 'naturelle' (...) du développement mais résulte de choix précis, souvent délibérés, et que l'on peut identifier et mettre en lisibilité pour le public* » (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010).

L'étude de ces problématiques et de ces facteurs nous permet de dresser un modèle détaillé des processus qui induisent les changements au sein des collectivités locales en faveur notamment d'innovations durables, et d'établir un certain nombre d'hypothèses, et de sous-hypothèses, mises en évidence dans le schéma suivant :

**Figure 34 : Le modèle final de recherche détaillé de la relation entre développement durable local et facteurs d'influence**



Pour conclure, c'est cet ensemble d'hypothèses que nous allons tester dans la seconde partie de cette recherche doctorale :

H1 : Les leaderships influencent positivement la mise en œuvre de pratiques de développement durable dans les collectivités locales.

Avec 30 sous-hypothèses correspondant aux influences des deux sous-variables du Leadership sur les 15 variables des pratiques locales de développement durable.

H2 : D'autres facteurs locaux influencent positivement la mise en œuvre de pratiques de développement durable dans les collectivités locales.

Avec 75 sous-hypothèses correspondant aux influences des 5 sous-variables des autres facteurs locaux sur les 15 variables des pratiques locales de développement durable.

H3 : Les facteurs institutionnels d'isomorphisme influencent positivement la mise en œuvre de pratiques de développement durable dans les collectivités locales.

Avec 45 sous-hypothèses correspondant aux influences des 3 sous-variables des facteurs institutionnels d'isomorphisme sur les 15 variables des pratiques locales de développement durable.

H4 : D'autres facteurs d'isomorphisme influencent positivement la mise en œuvre de pratiques de développement durable dans les collectivités locales.

Avec 90 sous-hypothèses correspondant aux influences des 6 sous-variables des autres facteurs globaux d'isomorphisme sur les 15 variables des pratiques locales de développement durable.

Ainsi, la partie suivante sera consacrée au test des hypothèses et sous-hypothèses de notre modèle de recherche.

**Partie 2 : Réalisation d'une étude  
empirique sur l'état d'avancement du  
développement durable des communes et  
EPCI français et sur leurs facteurs  
d'influence**

---

Comme nous l'avons évoqué dans notre introduction générale, nous nous situons pleinement dans un système de validation hypothético-déductif, qui concerne principalement le Chapitre 2, chapitre au centre de nos hypothèses de recherche. Le Chapitre 1 nous a surtout permis d'élaborer une grille de lecture des pratiques de développement durable, à travers l'exploration d'une littérature aux disciplines très variées et à la compilation d'études et d'observations cherchant à décrire et donner la définition d'une ville durable.

Si l'observation de situations données et de cas singuliers par les différents auteurs mobilisés au cours du Chapitre 1 nous a permis de formuler des « énoncés universels » de la définition d'un éco-quartier par exemple (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b) et d'établir un modèle, s'apparentant alors à une logique inductive sans loi ni théorie (THIÉTART, 2007), un modèle théorique a été complété et critiqué dans le Chapitre 2 afin de conceptualiser un modèle global répondant à notre question de recherche.

Ainsi, l'étape inductive constitue partiellement la phase initiale de notre recherche pour nous aider à formuler les hypothèses qui seront testées ensuite dans une logique déductive, et nous nous trouvons donc, pour la caractérisation des pratiques de développement durable dans une démarche abductive ainsi que pour la détermination des facteurs d'innovation durable dans une démarche déductive. Concernant le type d'analyse utilisé pour tester empiriquement nos hypothèses, nous avons choisi, comme évoqué rapidement en introduction générale de mener une recherche hybridant des méthodes quantitatives (Chapitre 3) et qualitatives (Chapitre 4).

La première est utilisée en règle générale pour mesurer les propriétés des objets étudiés, notamment en sciences physiques, mais aussi en sciences sociales (EVRARD, PRAS, ROUX, & AL., 2009). A ces mesures, sont associés des niveaux de validité et de fiabilité afin d'interpréter leur pertinence dans la description ou l'explication du phénomène. La méthode de recueil que nous avons choisie est celle de l'enquête par questionnaire, mode structuré qui permet l'application à un large échantillon, à condition d'avoir des hypothèses précises, et de formuler les questions de manière intelligible pour le répondant.

La seconde, l'enquête qualitative, est prescrite dans le domaine des sciences de gestion notamment du secteur public dans la mesure où les savoirs sont encore peu développés (MEYSSONNIER, 1997). Dans la mesure où nous avons mobilisé les recherches de très diverses disciplines pour construire notre modèle (économie, géographie, sociologie, management...), c'est qu'effectivement les connaissances sur les pratiques locales de développement durable ont été relativement peu étudiées.

De plus, à propos de responsabilité sociale, il est assez compliqué de différencier une décision stratégique d'une démarche sociétale (COURNAC, 2013), et l'étude de la transversalité entre les services, un des apports principaux de l'Agenda 21 (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006), apparaît comme l'une des méthodes opportunes de vérification de l'authenticité de la démarche. Ceci compense l'une des lacunes de notre enquête quantitative qui n'a pu être menée qu'auprès des services de développement durable, sachant que dans la plupart des communes, les autres services ne traitent et ne connaissent pas ces problématiques, à cause des « *carences des réflexions et des politiques en matière de transversalité (...)* » et puisque « *la question du décloisonnement de l'action publique (...) reste irrésolue* » telles que le révèlent les études menées sur le domaine de l'environnement (EMELIANOFF, 2011).

De plus, la réticence très courante depuis les années 1990 à exprimer, et donc fatalement à « *rechercher activement les oppositions et conflits sur les problèmes d'environnement* » (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010) nous contraint à ne pas nous concentrer sur l'existence de programmes d'actions formels, que ce soit en matière de politiques publiques ou de méthodes, car nous risquerions de passer à côté d'un « *ensemble plus complexe et plus discret de toutes les décisions et actions qui pèsent sur l'atteinte de l'objectif écologique affiché* ».

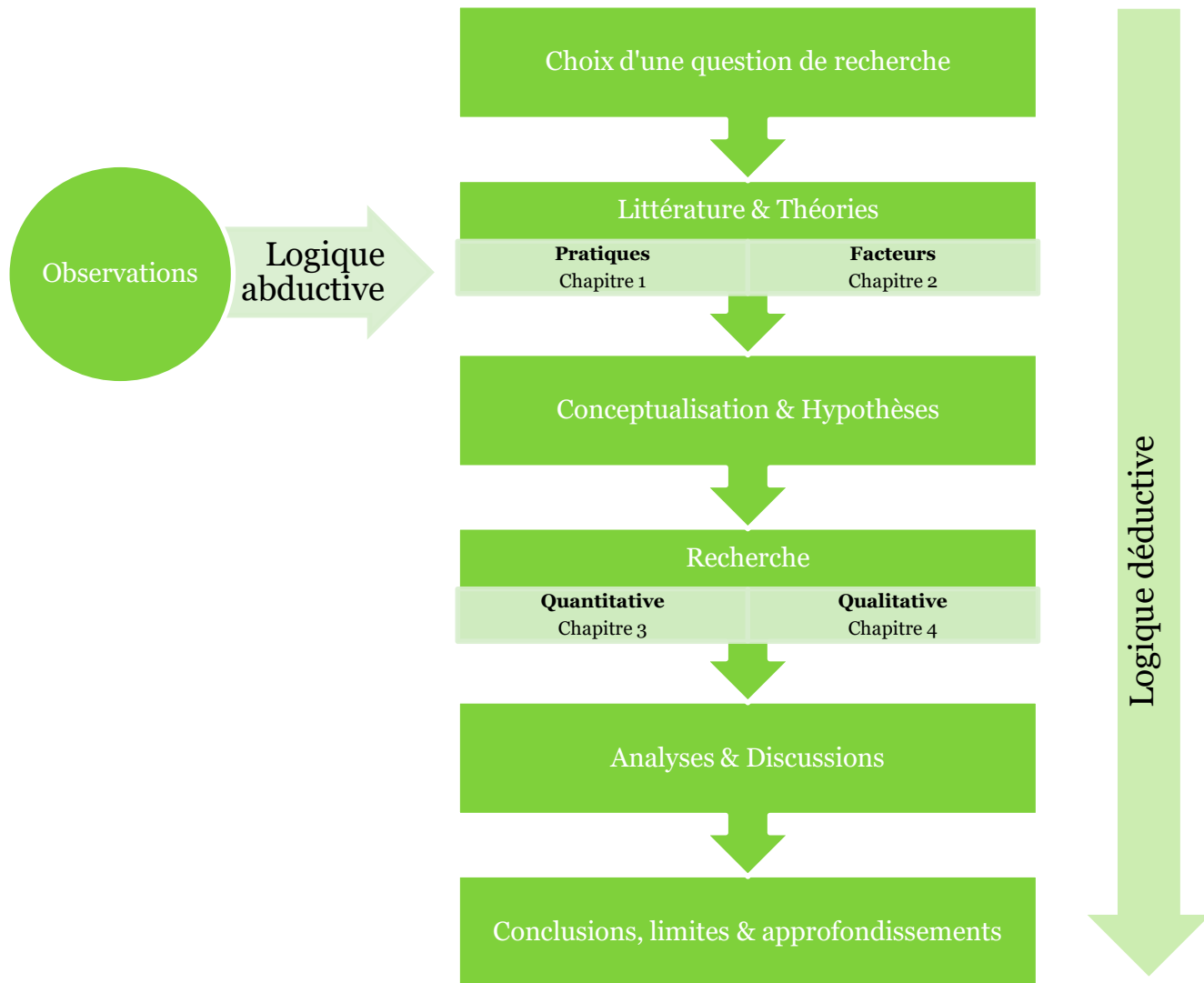
Aussi le Chapitre 3, dans sa démarche quantitative, va-t-il nous permettre d'interpréter et de comprendre les situations de l'Agenda 21 local, avec une analyse menée auprès des experts du développement durable, et le Chapitre 4, dans sa démarche qualitative, d'étudier les décalages entre organisation formelle, intentions (que connaissent les experts) et le fonctionnement réel, constituant à tous les deux une combinaison de plans nécessaires à la « *lecture stratégique utile pour l'action* ».

Nous aurions souhaité, en plus des démarches descriptive et explicative, mener une étude comparative avec la situation des collectivités locales espagnoles, en

profitant de notre cotutelle avec l'Université du Pays Basque, mais certains obstacles ont freiné notre étude, comme nous l'expliquerons au Chapitre 4, qui présentera les avantages que détient ce type d'analyses, qui pourraient être menées par le futur.

Nous pouvons schématiser notre processus global de recherche comme suit :

**Figure 35 : Design de la recherche doctorale**





## Chapitre 3 : Une enquête quantitative traitant du degré de réalisation des Agendas 21 et des facteurs qui ont permis la mise en œuvre de ces pratiques

---

Le Chapitre 3 sera consacré à l'épreuve de notre modèle de recherche en utilisant une méthode quantitative. Les principales qualités de cette recherche ont été présentées dans l'introduction précédente, mais nous exposerons dans un premier temps les méthodes choisies et leur intérêt, avec l'identification de nos répondants (Section 1), ensuite nous développerons l'étude des pratiques de développement durable au sein de nos collectivités locales, variable après variable (Section 2), qui précédera l'analyse des facteurs d'influence de ces réalisations (Section 3), suivies du test des relations entre nos variables expliquées et variables explicatives (Section 4), que nous avons établies dans notre modèle. Enfin, nous discuterons ces résultats (Section 5) avant de conclure ce chapitre.

### Section 1. Description générale de mon enquête quantitative

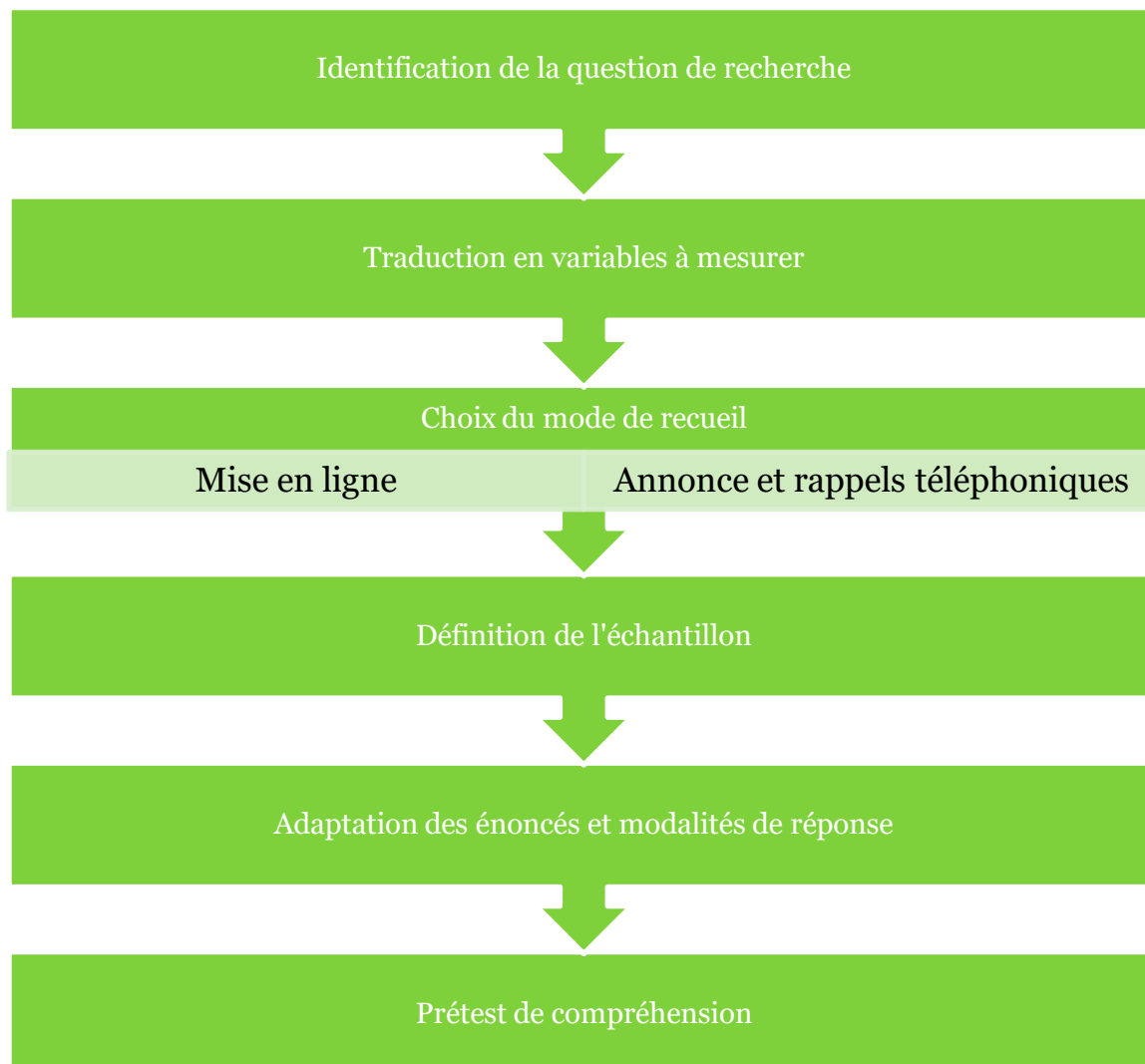
*« L'art d'interroger n'est pas si facile qu'on pense. C'est bien plus l'art des maîtres que des disciples ; il faut avoir déjà beaucoup appris de choses pour savoir demander ce qu'on ne sait pas » (ROUSSEAU, 1852).*

Aussi après avoir conçu théoriquement notre modèle de recherche, avons-nous choisi d'élaborer et de diffuser un sondage auprès de l'ensemble des responsables du développement durable des communes et EPCI français possédant un Agenda 21. Dans cette partie nous détaillerons les choix relatifs à la construction de notre enquête (1), mais également à la diffusion de ce questionnaire (2, 3), les outils et méthodes d'analyse statistique des résultats obtenus (4, 5) et, enfin, nous finirons par l'étude descriptive de nos répondants (6) avant de nous pencher, plus tard, sur les variables du modèle.

#### 1) L'élaboration du questionnaire

Nous pouvons d'ores et déjà annoncer que l'élaboration du questionnaire a été réalisée selon le procédé suivant, proche de celui proposé par Evrard et Al. :

**Figure 36 : Procédé de construction du questionnaire**



Comme dans la Figure 36, la construction de ce questionnaire a été inspirée par la question de recherche et les modèles établis, variable après variable, sur la littérature en première partie de thèse. Chaque item représentera une question au questionnaire, que nous adapterons ensuite afin qu'elle soit intelligible pour le public de l'échantillon.

Ce questionnaire est composé en trois parties, les deux premières étant relatives aux Chapitres 1 et 2 :

- Première partie : Les pratiques locales de développement durable
- Deuxième partie : Les facteurs d'influence de ces innovations durables

- Troisième partie : L'identification du répondant et de la collectivité locale

La première partie comprend 51 items, répartis en 15 variables. Chaque sous-partie comprend entre 1 et 6 items, que nous verrons plus loin. Ces questions étant plutôt générales et n'engageant pas l'opinion du répondant, il a été judicieux de les présenter en première partie, afin qu'il se familiarise d'abord avec le sujet du questionnaire. La deuxième partie comprend 16 items répartis en 4 variables. La troisième partie nous permet de connaître le profil de la collectivité locale répondante et de son Responsable du développement durable. Dans la mesure où les opinions sur les facteurs d'influence et la vie privée du répondant peuvent être incommodes, nous avons choisi de les faire paraître en fin de questionnaire, selon la technique de l'entonnoir (EVRARD, PRAS, ROUX, & Al., 2009). L'anonymat est également respecté, et précisé dans le mail et au début du questionnaire.

Selon la partie du questionnaire et le type de questions, nous avons choisi différentes modalités de réponses, que nous préciserons et justifierons plus loin, juste avant l'analyse descriptive des résultats, en même temps que la présentation des libellés des questions, dont certaines ont été élaborées et testées avec des individus de l'échantillon. Ainsi, dans le choix des échelles nous avons retenu pour les deux premières parties uniquement des questions monadiques, avec échelle de notation verbale qui sont plus évidentes pour le répondant que les questions comparatives. De plus, certains aiguillages ont été réalisés afin de segmenter l'échantillon entre les répondants concernés par les questions et ceux qui ne le sont pas, et la réponse aux questions n'est pas obligatoire afin de traiter l'incertitude du répondant. Le questionnaire a ensuite été transcrit et mis en ligne.

## *2) La transcription sur Sphinx et la mise en ligne*

Après une première réalisation sur Excel, le questionnaire est transposé sur le logiciel de sondage en ligne Sphinx afin de permettre sa mise sur Internet, par le biais du groupe de l'ODE (Observatoire Des Etudiants) de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour. Cette méthode, de mise en ligne sur un site web demandant au répondant de se connecter au site, est la plus répandue et obtient généralement un meilleur taux

de réponse que les envois de questionnaire par mail. Le questionnaire en ligne ne doit pas être trop long et permettra le recueil de quelques éléments qualitatifs.

Cette méthode présente pour nous deux principaux avantages : elle est peu coûteuse et le retour d'information pour le chercheur est instantané. C'est important pour connaître le taux de réponse et choisir à quel moment effectuer les relances, selon l'analyse des temps de réaction des répondants. Notons aussi que la présentation visuelle et textuelle a pu être soignée.

Mais elle présente en revanche quelques inconvénients, les répondants s'auto-sélectionnent et nous ne maîtrisons pas la composition de l'échantillon répondant, et si l'ensemble des individus ciblés possède la technologie adéquate pour répondre au questionnaire, il est possible cependant que l'âge du répondant influence ses capacités d'usage de l'outil que nous avons choisi de mettre à sa disposition (EVRARD, PRAS, ROUX, & AL., 2009). Nous avons ensuite procédé au repérage des répondants.

### *3) Le recueil des contacts et l'envoi du questionnaire aux Responsables du développement durable*

Afin d'édifier notre base de données et de définir notre échantillon (Figure 36), nous avons d'abord recensé via le site du Comité français de l'environnement et du développement durable, l'ensemble des communes et EPCI qui disposent d'un Agenda 21. Dans le but de ne conserver que des communes et EPCI aux Agendas 21 comparables et significatifs, nous avons choisi de supprimer les communes de moins de 10 000 habitants (recensées par l'Insee depuis 2006). Dans l'objectif d'éviter les doublons et les répétitions, nous n'avons retenu qu'une seule échelle de collectivité :

- L'EPCI lui-même, s'il dispose d'un Agenda 21
- La commune, si l'EPCI auquel elle appartient ne dispose pas d'un Agenda 21

La plupart du temps, ce réseau des acteurs du développement durable nous a fourni, via son site web, celui de la collectivité cible, par lequel nous avons établi un contact téléphonique au point d'accueil de la collectivité. Nous avons obtenu, soit directement à ce point d'accueil, soit au secrétariat de missions variées, ou auprès de

l'agent lui-même, les coordonnées e-mail du responsable en charge des questions de développement durable. Il s'agissait le plus souvent de Chargés de missions Développement durable/Agenda 21, de Directeurs de mission développement durable/Agenda21, parfois d'élus en charge du développement durable/Agenda 21, ou encore d'autres responsables divers et variés (de l'urbanisme, des finances, de la communication...).

Par la suite, le questionnaire en ligne a été transmis avec un mail d'accompagnement. Deux relances par mail ont été effectuées à une trentaine de jours d'intervalle, apportant chacune une trentaine de réponses supplémentaires. Et enfin, nous avons relancé par téléphone l'ensemble des collectivités qui n'avaient pas encore répondu au questionnaire, ces procédures de rappel étant fondamentales pour maximiser le taux de réponses (CHAMPELY, 2005).

L'ensemble de cette étape a duré environ six mois, elle s'est achevée au mois de septembre 2015 et nous a permis d'atteindre au total 125 réponses et donc un taux de réponse de près de 40%. A débuté ensuite l'analyse des résultats.

#### *4) L'analyse des résultats par l'intermédiaire du logiciel SPSS*

Le logiciel de sondage en ligne nous a d'abord permis d'obtenir un fichier Excel des données correspondant aux réponses de notre enquête, que nous avons ensuite exploité dans un logiciel de traitement statistique plus performant : SPSS (Statistical Package for the Social Science). Pour cela, une méthodologie spécifique à notre étude statistique a été retenue.

#### *5) Méthodologie de l'étude statistique utilisée*

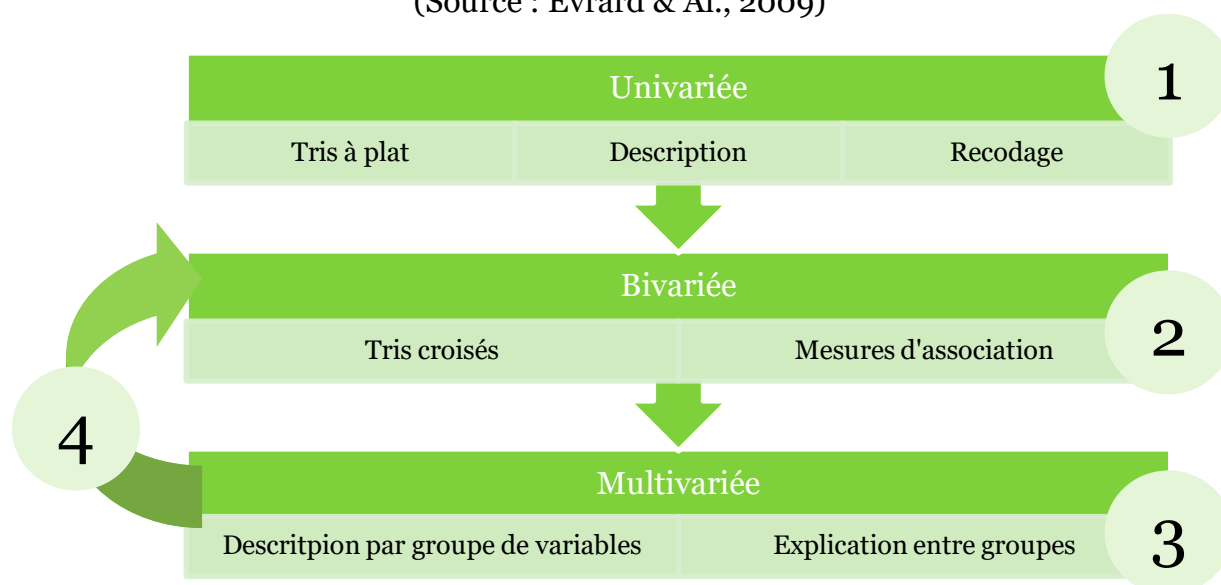
L'analyse des résultats de notre enquête est menée suivant des méthodes de difficulté croissante, l'analyse univariée consistant à décrire l'échantillon et mesurer les effectifs des modalités de chaque variable, après quoi nous recoderons nos variables en variables métriques et construirons des variables composites afin de

réduire le nombre de nos variables en fonction de leur fiabilité, et d'effectuer une analyse bivariée.

Cette dernière nous permet d'extraire les corrélations significatives entre variables expliquées et explicatives, testées deux à deux, dans la mesure où « *il ne s'agit (plus) de rechercher des liens évidents, mais ceux qui décrivent le mieux le contexte, ceux qui sont spécifiques. En fait, on recherche les liens exceptionnels, c'est-à-dire ceux qui ne sont pas dus au hasard* » (LIQUET, FLAMBARD, & JEAN, 2003) afin de réaliser ensuite une analyse multivariée pour étudier ce lien, en associant nos variables catégorielles significatives. Cela nous permet de connaître la force et la direction de cette association selon diverses méthodes explicatives. Evrard & Al. nous ont proposé le schéma suivant dont nous nous sommes inspirés pour élaborer notre méthodologie d'analyse statistique (EVRARD, PRAS, ROUX, & Al., 2009), sans toutefois conserver la phase 4, moins capitale que les autres, servant seulement à présenter l'analyse pour un public non spécialiste :

**Figure 37 : Analyse des résultats d'enquête**

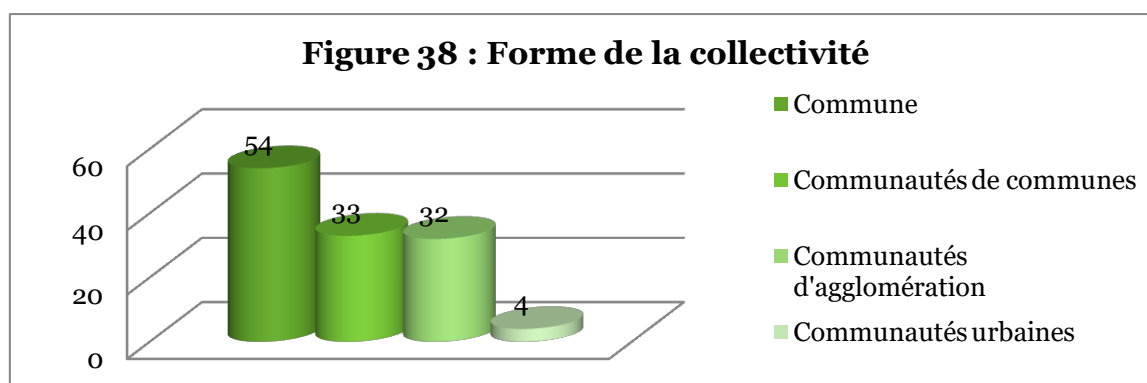
(Source : Evrard & Al., 2009)



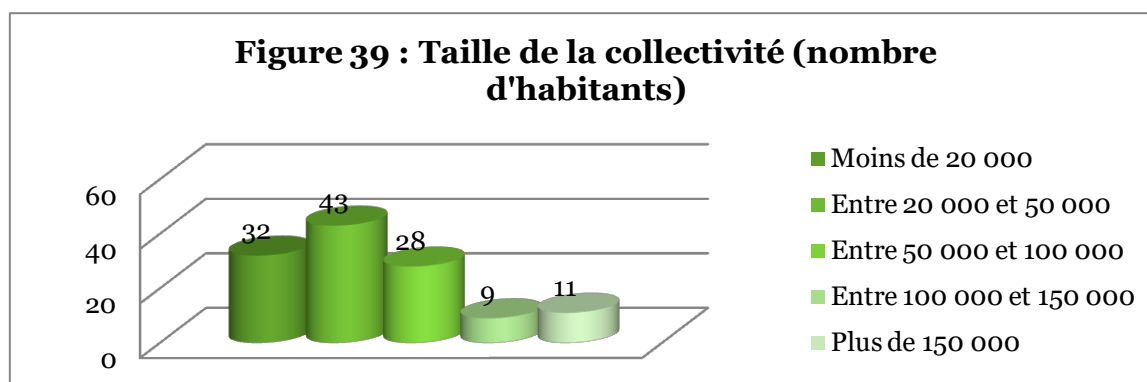
Nous allons maintenant procéder aux analyses descriptives de l'identité des collectivités locales répondantes et de leur Responsable du développement durable.

## 6) Identification des collectivités locales répondantes et leur Responsable du développement durable

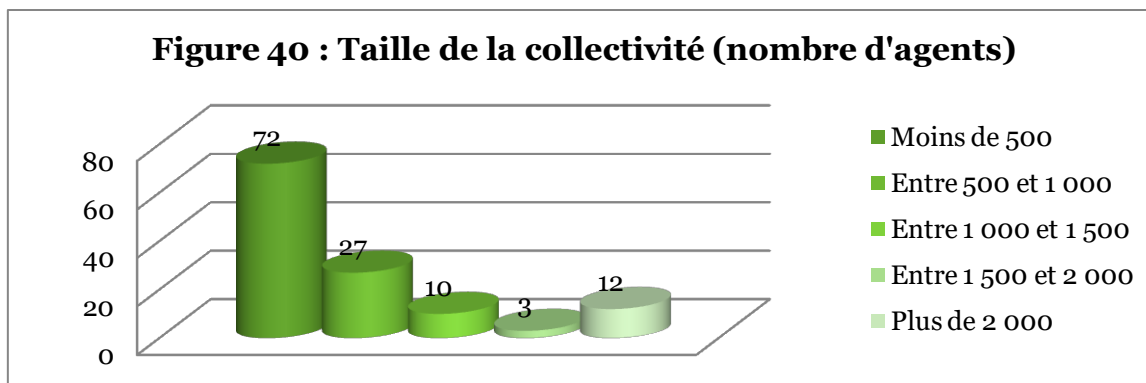
Dans cette partie, nous identifions la collectivité locale et son Responsable du développement durable, par l'intermédiaire de questions ouvertes, de questions fermées avec une seule réponse proposée « Non » ou « Oui » (codées respectivement 0 et 1), et de questions à choix multiples (codées de 0 à 1, 0 à 2, 0 à 3, 0 à 4 ou de 0 à 5). Les résultats sont évalués en termes d'effectifs sur les figures, que nous complétons parfois par des analyses en pourcentage, n'apparaissant pas sur les schémas pour simplifier leur lecture. Nous avons d'abord étudié l'identité de la collectivité locale, son genre, sa taille, le nombre de ses agents, car comme nous l'ont révélé les recherches de Berger-Douce sur la RSE, ces deux derniers éléments pourraient entrer en jeu comme facteur d'influence des pratiques de développement durable (BERGER-DOUCE, 2008).



La Figure 38 nous permet de constater que chaque type de collectivité locale peut mettre en œuvre à son échelle et dans le cadre de ses compétences un Agenda 21.

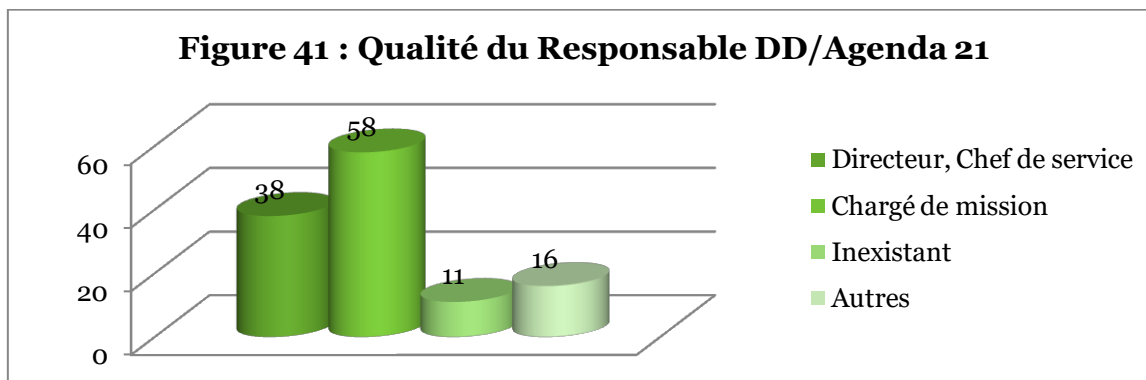


L'analyse de la Figure 39 nous révèle que les répondants se situent très majoritairement dans des collectivités de moins de 100 000 habitants.



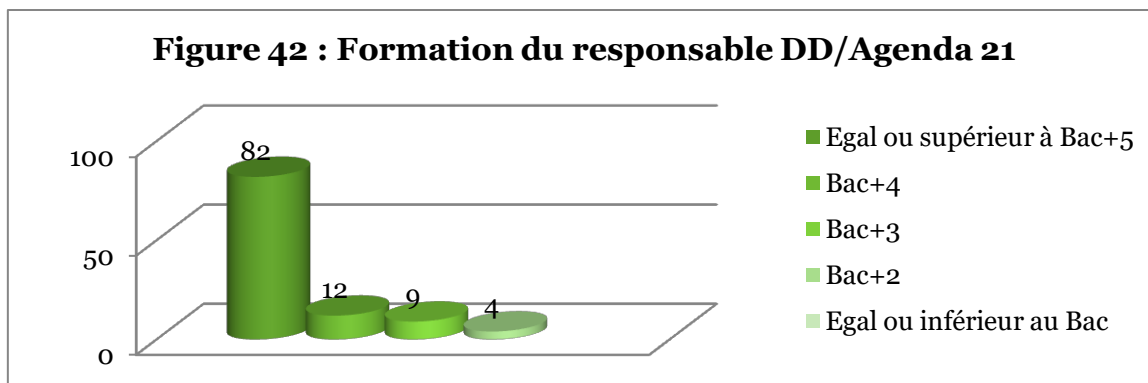
L'analyse de la Figure 40 nous révèle d'une part que la très large majorité des répondants se situe dans des collectivités comptant moins de 500 agents (58.1%), et 21.8% ont entre 500 et 1 000 agents. Le nombre d'agents, s'il ne reflète pas la taille en nombre d'habitants, nous permet d'estimer plutôt les compétences dont dispose la collectivité.

Nous avons ensuite établi le profil du Responsable du service en charge du développement durable, qui n'est pas obligatoirement le répondant, notamment lorsque celui-ci est Chargé de mission, comme c'est largement le cas, nous le confirmerons plus loin.



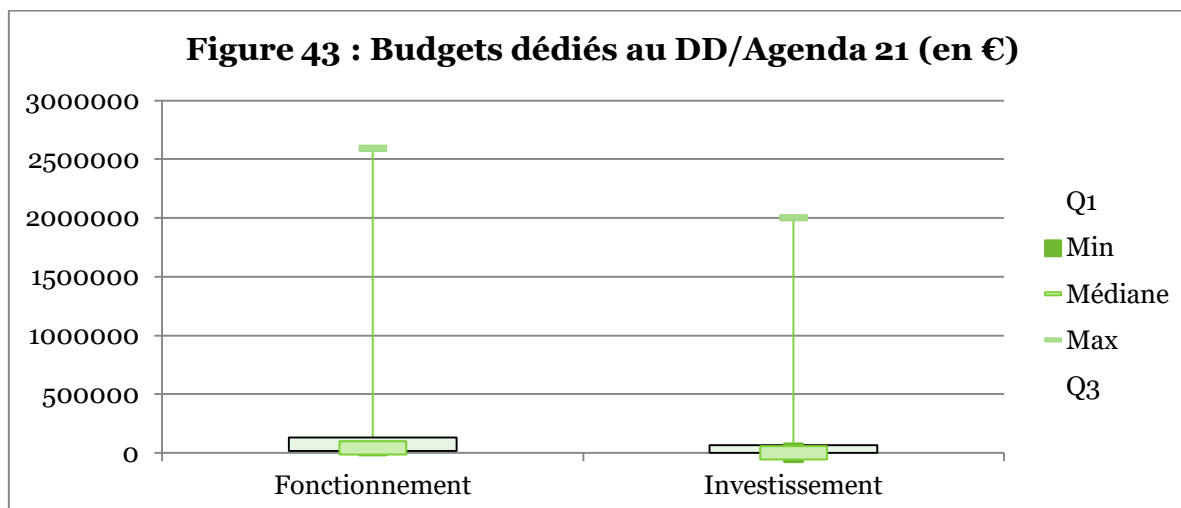
La Figure 41 nous révèle que la majorité des responsables du développement durable dans les collectivités locales des répondants sont des chargés de mission (46.4%). Il y a également certaines collectivités dans lesquelles le responsable dirige un service (30.4%). Parmi les « Autres », on trouve des chefs de projets « sensibilisation au développement durable » ou « économie sociale et solidaire », « développement territorial », ce sont parfois aussi des DGA (Directeurs Généraux Adjoints) ou des directeurs divers, avec deux directeurs « hygiène et sécurité ».





D'après la Figure 42, une très large majorité des responsables du développement durable (76.6% des répondants) dispose d'une formation égale ou supérieure à Bac+5.

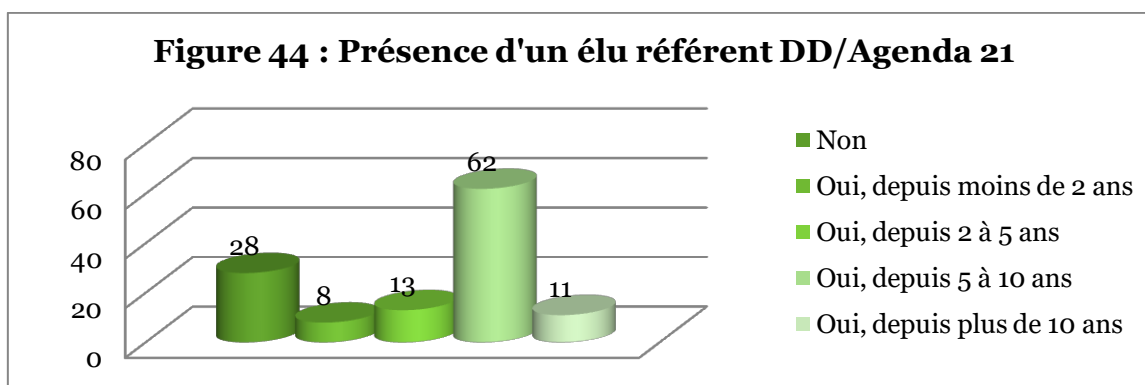
Nous allons maintenant étudier le rapport de la collectivité avec le développement durable, notamment les budgets qui lui sont dédiés, la présence d'un élu référent, d'une commission d'élus ou d'un service dédié au développement durable, le rattachement de ce dernier dans l'organigramme (à un Directeur Général Adjoint ou directement au Directeur Général des Services), l'adoption d'un Agenda 21, d'un Plan Climat Territorial (expliquer ce que c'est), la participation au Comité 21 (des acteurs territoriaux du développement durable), la communication sur le développement durable et sa budgétisation.



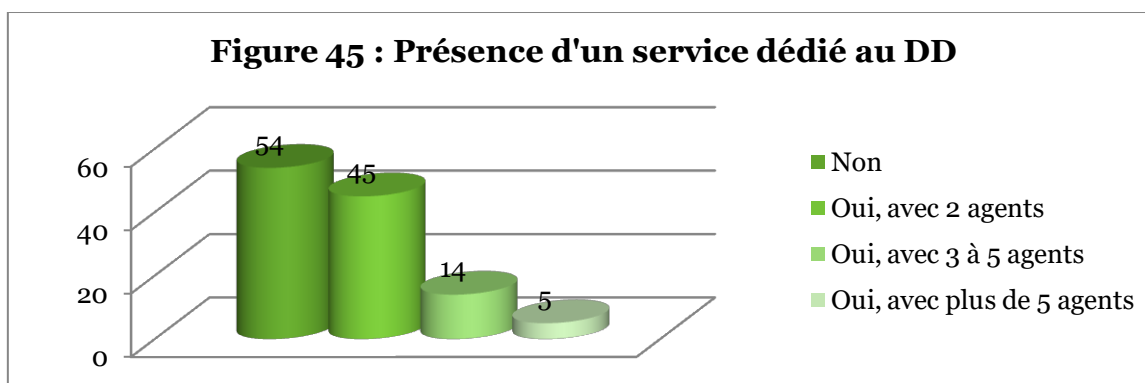
Nous avons choisi de matérialiser les budgets sous forme de boîte à moustache, afin de savoir quelle est la tendance chiffrée des budgets des collectivités locales interrogées, et de comparer entre elles ces tendances. Nous constatons une grande dispersion des budgets, de 2 591 095 € pour le fonctionnement, et de

2 000 000 € pour l'investissement (amplitude totale de la moustache entre Min et Max). Le corps de la boîte étant assez réduit (entre Q1 et Q3), les valeurs sont donc plutôt homogènes. 75 % des budgets (Q3, troisième quartile) sont situés pour le fonctionnement en-dessous de 130 000 € et pour l'investissement en-dessous de 66 250 €. Le budget de fonctionnement est de plus majoritairement supérieur au budget d'investissement.

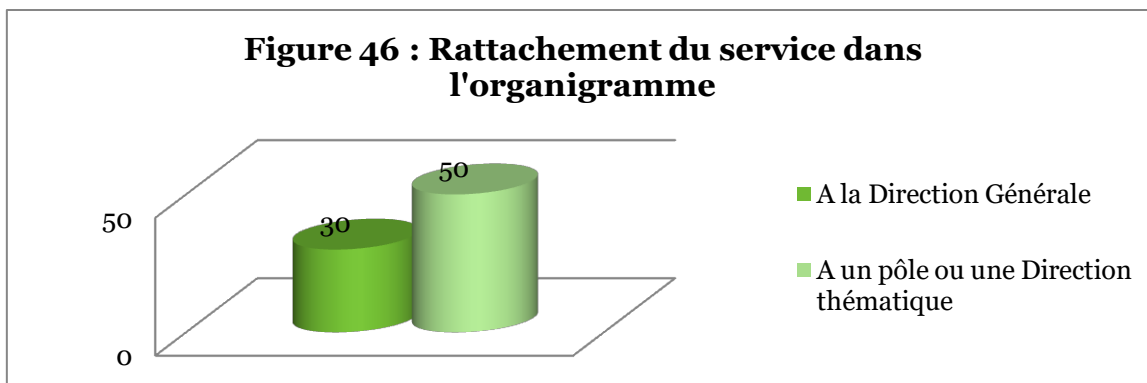
Notons que relativement peu de répondants ont renseigné ces questions, 40% pour le fonctionnement, 35.2 % pour l'investissement.



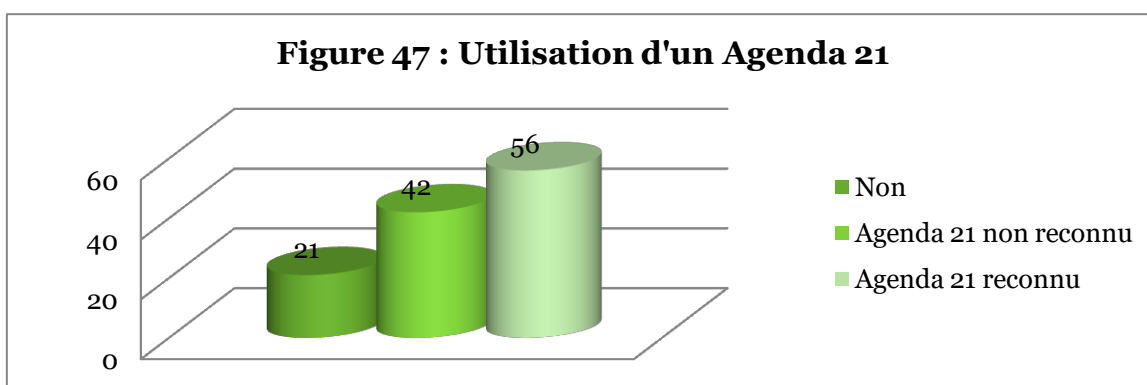
Nous déduisons que la majorité des collectivités locales auxquelles appartiennent les répondants (près de 60%) ont un élu référent depuis plus de 5 ans. Environ 23 % n'ont pas d'élu référent du tout sur les questions de développement durable.



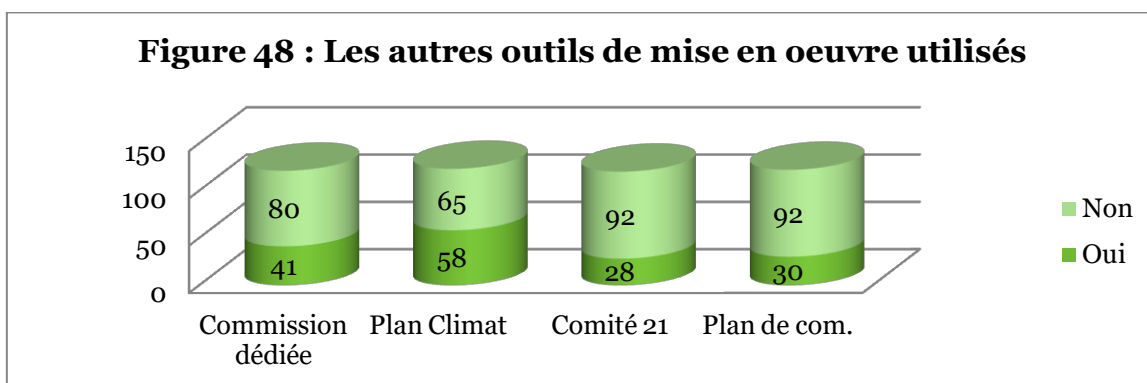
38.1 % des collectivités n'ont qu'un petit service dédié au développement durable, avec 2 agents permanents. 45.8% des collectivités n'ont pas de service du tout dédié au développement durable, ou un service avec un seul agent.



Le rattachement d'un service directement à la Direction générale indique l'importance donnée par la collectivité aux questions de développement durable, dans le sens où le Directeur Général des Services souhaite y avoir une influence directe (qu'elle soit positive ou négative). C'est le cas de 37.5% des collectivités répondantes.

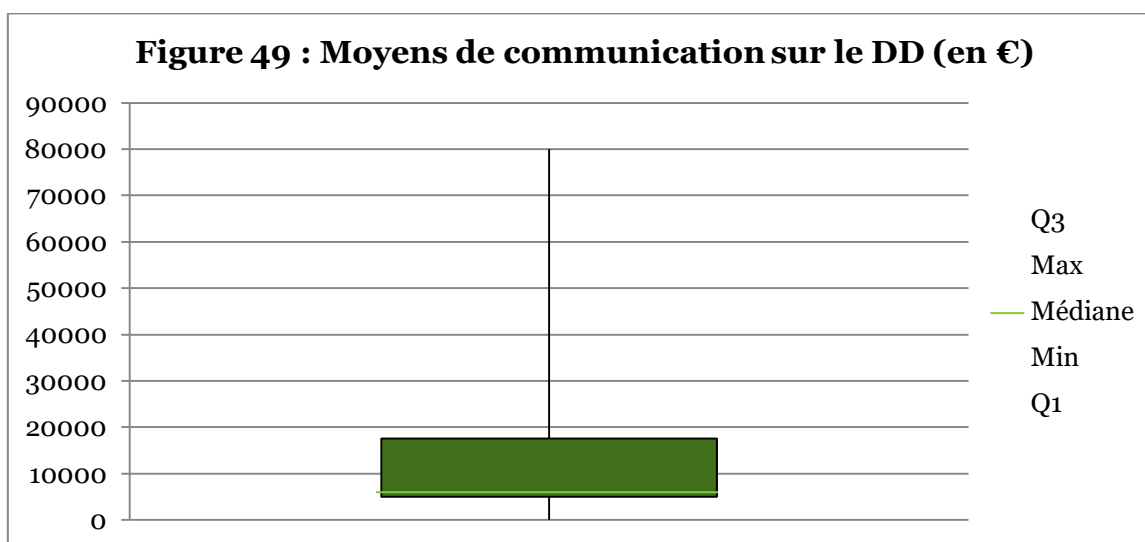


Etant donné que nous avons constitué notre répertoire de contacts par le biais du réseau Comité 21, recensant nationalement l'ensemble des démarches d'adoption d'un Agenda 21 territorial, les collectivités qui n'ont pas d'Agenda 21 l'ont donc abandonné depuis la mise à jour du site du réseau (17.6% des collectivités). La majorité des collectivités (57%) qui l'utilisent encore ont jugé utile de le faire reconnaître par le Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie.



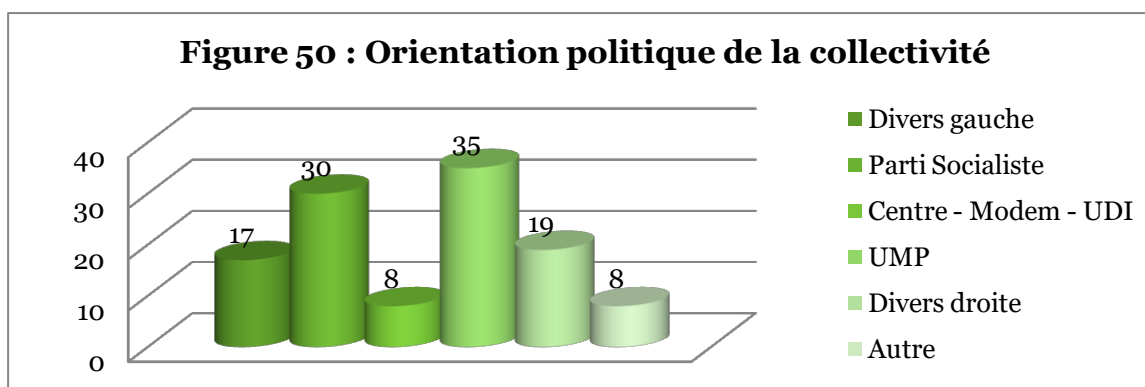
D'autres outils de mise en œuvre du développement durable sont à la disposition des collectivités. L'utilisation du Plan Climat Territorial concerne plus de 47% des collectivités. La mise en place d'une commission d'élus et d'agents dédiée aux questions de développement durable en concerne 34%. L'implication dans le réseau des acteurs du développement durable Comité 21 en concerne seulement 23%.

Et enfin, un peu moins de 25% des collectivités répondantes a mis à sa disposition un Plan de communication spécifique au développement durable. Nous étudions ensuite les moyens financiers consacrés à ce plan de communication sur le développement durable.

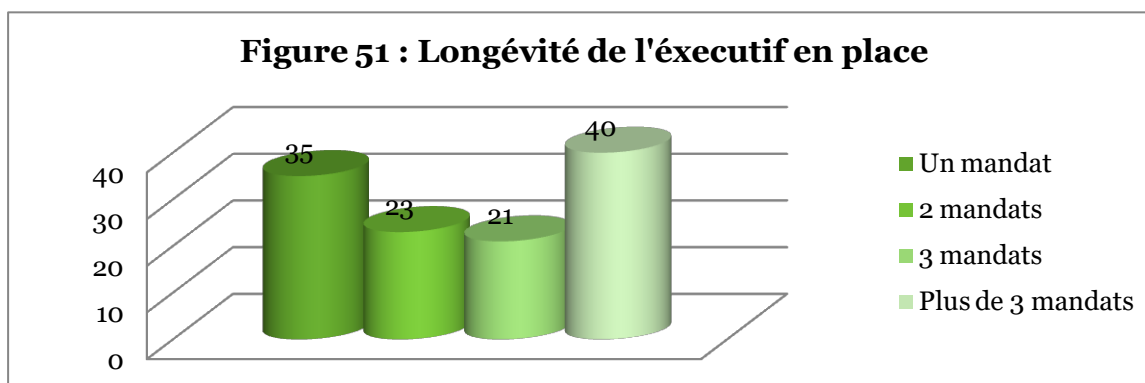


Nous notons d'après cette nouvelle boîte à moustache que l'amplitude des budgets de communication dédiés au développement durable est grande, de 80 000 € (entre Max et Min). La médiane est relativement basse, à 5 500 €, cela signifie que la moitié des collectivités accorde un budget supérieur à 5 500€ et l'autre moitié inférieur à 5 500€. Les valeurs sont plus dispersées au-dessus (Q3 à 17 500 €, 75% des valeurs en dessous de 17 500 €) qu'en-dessous (Q1 à 5 000 €, très proche de la médiane).

Enfin, nous terminerons avec l'orientation politique de la collectivité et la longévité de la majorité de l'exécutif communal ou intercommunal.

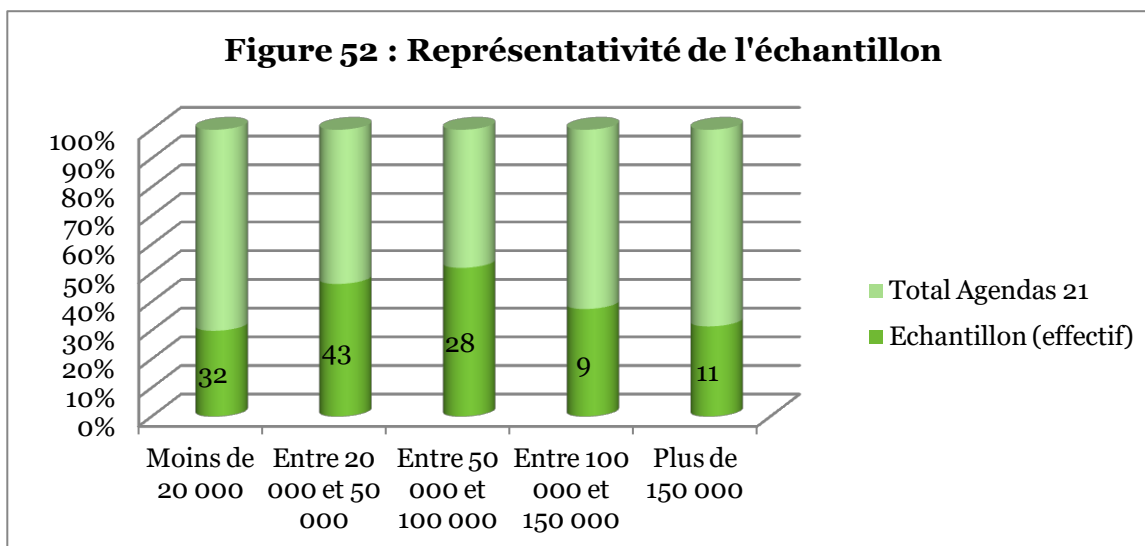


Cette figure nous montre que 40.2% des collectivités ont un exécutif politique orienté Parti Socialiste et divers gauche contre 53% pour le Centre, l'UMP et les divers droite. Dans les « Autres » figurent des collectivités dont le répondant estime que l'exécutif compte peu d'élus encartés.



Nous pouvons lire sur cet histogramme que 33.6% des collectivités ont conservé leur exécutif pendant plus de 3 mandats consécutifs tandis que 29.4% ont un exécutif nouvellement élu. Le reste se répartit de manière relativement uniforme sur 2 et 3 mandats consécutifs.

Il est important d'aborder la question de la représentativité de notre échantillon. Les seules informations disponibles sur la totalité des collectivités possédant un Agenda 21 sont relatives à leur taille, en nombre d'habitants (selon l'Insee, entre 2010 et 2013). Ainsi, nous pouvons comparer notre échantillon de répondants à l'ensemble des collectivités disposant d'un Agenda 21.



Si l'échantillon répondant est de 40% du total, il apparaît que les communes et EPCI de taille moyenne (entre 20 000 et 100 000 habitants) sont légèrement surreprésentés, avec un échantillon d'environ 48% de leur effectif au lieu de 40%, alors que les plus petits et les plus grands sont légèrement sous-représentés, avec un échantillon d'environ 30% de leur effectif, au lieu de 40%.

Maintenant que les collectivités locales répondantes ont été identifiées, nous allons nous pencher sur leurs pratiques en matière de développement durable.

## Section 2. Un développement durable local mitigé et déséquilibré

Dans cette partie, nous avons listé les questions que nous avons posées aux répondants concernant les pratiques de leurs collectivités locales, identifier les variables et les items qui leur sont associés d'après notre littérature. Et enfin nous avons analysé brièvement les premiers résultats statistiques descriptifs des réponses que nous avons reçues.

La figure ci-après illustre nos variables à expliquer, c'est-à-dire la caractérisation du développement durable local et ses items, telles que révélées par notre cadre théorique. On y retrouve les quatre dimensions du développement durable (ZACCAÏ, 2011), que sont l'environnement, le social, l'économie et la gouvernance. La première étant théoriquement plus lourde en matière de contenu,

nous avons divisé cette dimension en 12 variables, tandis que chaque autre dimension représente à elle seule une variable. L'ensemble comporte 51 items, répartis comme suit dans les variables.

L'échelle de jugement que nous avons choisie permet au répondant d'exprimer un degré de réalisation vis-à-vis de l'énoncé. Les 4 choix de réponse permettent de nuancer le niveau de réalisation, sont codés de 1 à 4 :

- 1. A développer (signifiant que la collectivité n'a pas encore initié cette pratique, avec cependant une perspective positive permettant au répondant de ne pas « dénoncer » sa collectivité)
- 2. Initié
- 3. Avancé
- 4. Finalisé

Cette échelle sémantique différentielle (OSGOOD, SUCI, & TANNENBAUM, 1957) est inspirée de celle utilisée notamment par une commune espagnole, pour exprimer l'avancement annuel du plan d'action de son Agenda 21. Les items « en cours de finalisation » et « finalisation complète » de cette échelle ont été regroupés en un seul item « finalisé » pour atténuer la précision. Les supports sémantiques sont faciles à comprendre, quel que soit le type de répondant (VERNETTE, 1991) et permettent d'étudier l'état d'avancement de façon comparative, à l'aide d'adjectifs associés à des axes opposés de la dimension.

La cinquième valeur « Hors compétences » permet au répondant de ne pas répondre approximativement si ce n'est pas sa propre collectivité qui gère la compétence, s'il s'agit d'une commune, d'un EPCI, d'un Syndicat Mixte, etc. Elle équivaut à « Ne se prononce pas », et sera codée 5.

Les éléments apportés entre parenthèses comme exemples dans les libellés des questions sont ceux qui viendraient avec moins d'évidence à l'esprit du répondant, sur des pratiques ou des thèmes peu présents médiatiquement, pratiqués seulement par quelques collectivités exemplaires dans le domaine, ou encore balayant un champ d'action assez large.

Le test du Chi-deux, qui peut s'effectuer sur des variables nominales nécessite d'avoir une distribution prédéterminée à comparer avec nos propres résultats, ce qui

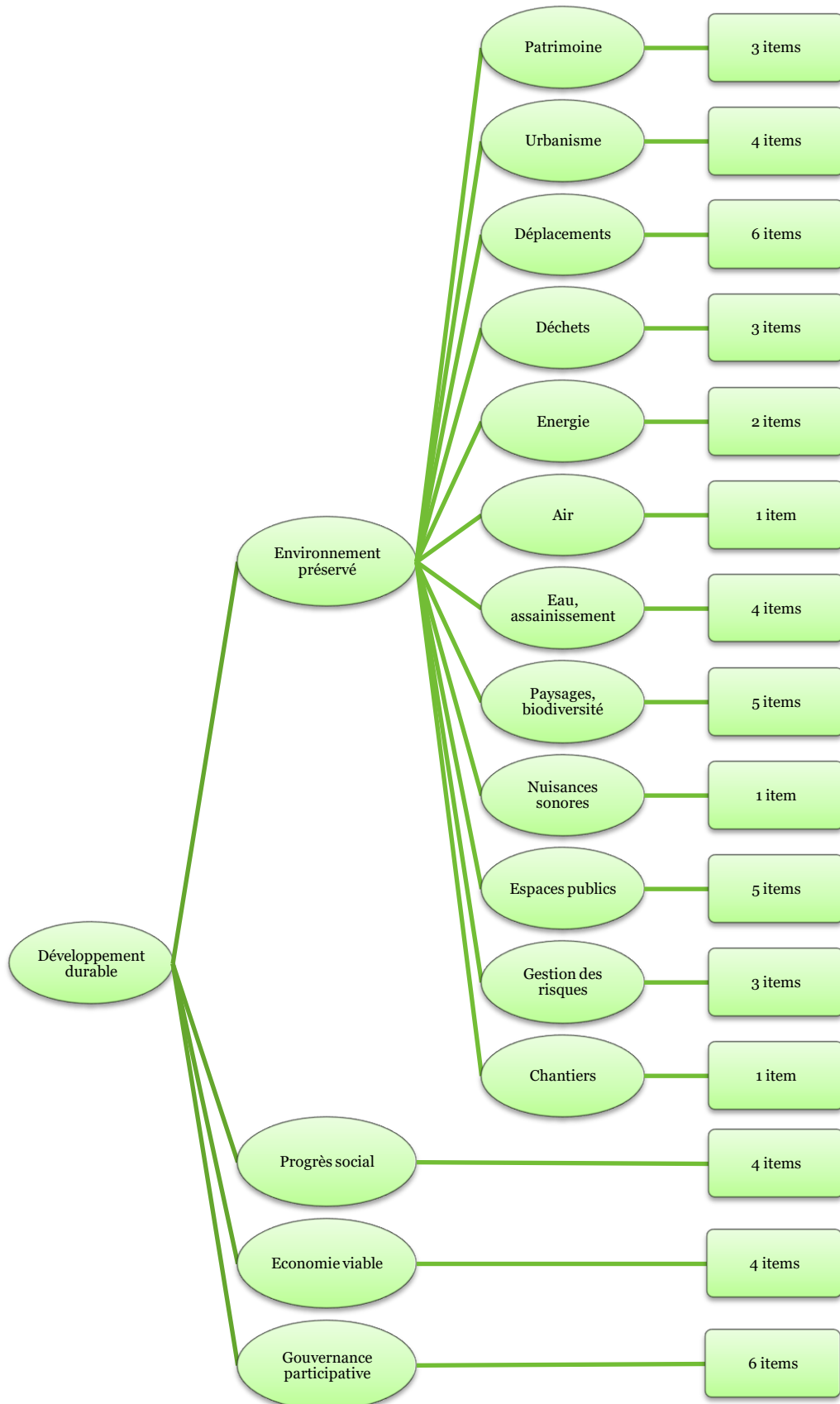
n'est pas le cas ici. Ainsi, nous analyserons seulement le mode (modalité la plus répandue) et la fréquence en pourcentages. Dans les figures en barres empilées qui représentent les statistiques descriptives, les graphiques sont construits sur les valeurs en pourcentages valides (hors réponses manquantes).

Nous n'attendons pas, en matière de développement durable, que les collectivités puissent répondre « finalisé » sur la majorité des items. En effet, les innovations durables et les changements de pratiques s'améliorent souvent en continu, et il est donc compliqué d'affirmer qu'une démarche est finalisée.

Nous rappelons d'abord notre modèle théorique de caractérisation du développement durable local, objet de l'analyse en Section 2.



**Figure 53 : Rappel du modèle théorique du développement durable local**



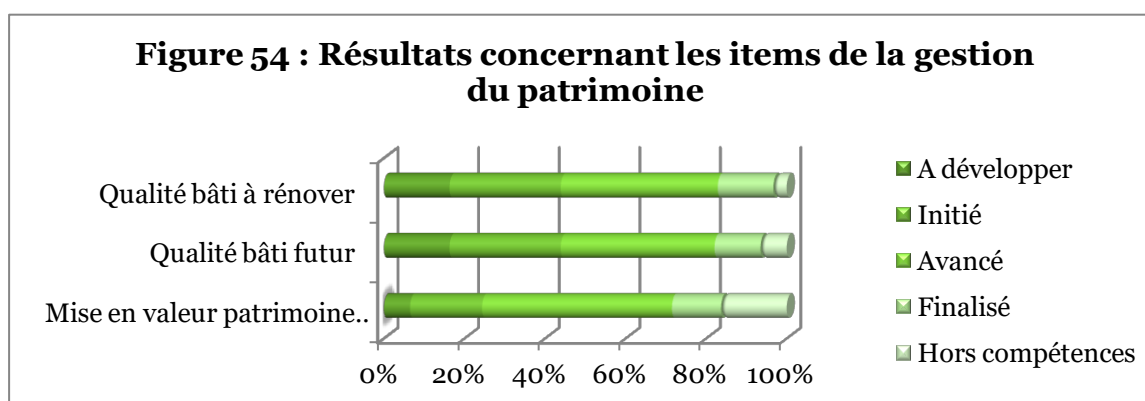
Ainsi, comme au Chapitre 1, nous reprendrons les thèmes de la gestion du patrimoine (1), des politiques d'urbanisme (2), des politiques de déplacements (3), de la prévention des déchets (4), de la politique énergétique (5), de la préservation de la qualité de l'air (6), de la gestion de l'eau et de l'assainissement (7), de la préservation des paysages et de la biodiversité (8), de la lutte contre les nuisances sonores (9), de la gestion des espaces publics (10), des risques (11) et des chantiers (12), puis ajouterons les politiques liées au progrès social (13), à la viabilité de l'économie (14) et à la gouvernance participative (15).

### 1) Le patrimoine

Nous voulons connaître ici l'état d'avancement des pratiques de développement durable en relation avec le patrimoine culturel (item 1) et immobilier (items 2 et 3) de la commune ou de l'EPCI (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a).

N°	Items	Libellé des questions
1	Mise en valeur patrimoine culturel	La collectivité met-elle en valeur le patrimoine culturel, historique, etc. (en l'implantant par exemple dans les lieux publics) ?
2	Qualité bâti futur	La collectivité encourage-t-elle la qualité environnementale des bâtiments à bâtir (contrats pour promoteurs, contrôles, certifications, cahiers des charges...) ?
3	Qualité bâti à rénover	La collectivité encourage-t-elle la qualité environnementale des bâtiments à rénover (conseils, méthodes, incitations financières, logements sociaux...) ?

**Figure 54 : Résultats concernant les items de la gestion du patrimoine**



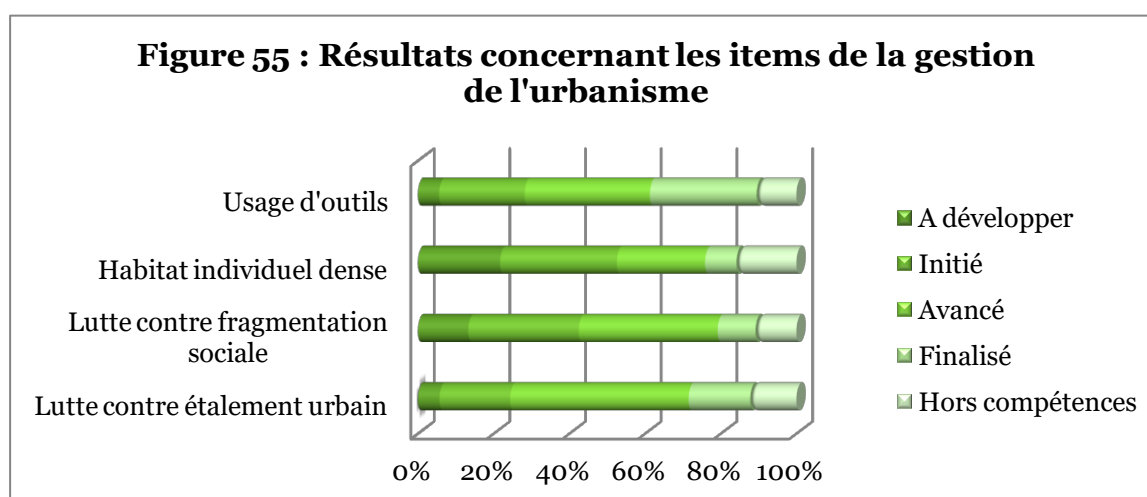
Nous notons que pour les 3 items du patrimoine, la valeur « avancé » est prépondérante. 47.2% des collectivités ont un niveau de réalisation avancé sur la mise en valeur du patrimoine culturel, 39% un niveau avancé en matière de qualité environnementale du bâti à rénover et 38.2% un niveau avancé sur la qualité environnementale du bâti futur. Certaines collectivités avancent même avoir finalisé ces innovations patrimoniales (entre 11.4 et 13.8%).

## 2) L'urbanisme

Nous étudions l'état des réalisations en matière d'urbanisme durable, avec notamment l'ensemble des engagements pris contre l'étalement urbain et pour la mixité sociale.

N°	Items	Libellé des questions
4	Lutte contre étalement urbain	La collectivité développe-t-elle des méthodes de lutte contre l'étalement urbain (suivi des SCOT, gestion des friches, zones agricoles protégées...) ?
5	Lutte contre fragmentation sociale	La collectivité lutte-t-elle contre la fragmentation sociale, pour la mixité de l'usage des sols (outils de planification, financements...) ?
6	Habitat individuel dense	La collectivité fait-elle la promotion des habitats individuels denses (programmes à forte densité, diminution des maisons individuelles...) ?
7	Usage d'outils (Padd, Plu...)	La collectivité utilise-t-elle des outils tels que des PDU, les ZAD, EPFL, PADD, etc. ?

**Figure 55 : Résultats concernant les items de la gestion de l'urbanisme**

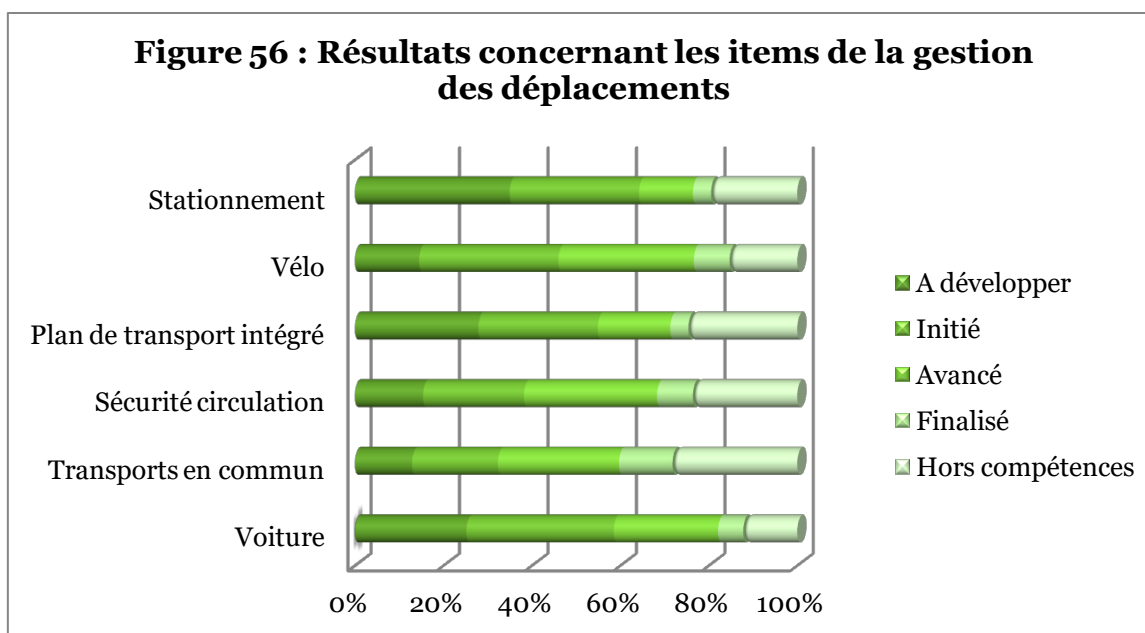


Concernant les items de la lutte contre l'étalement urbain, contre la fragmentation sociale et l'utilisation d'outils (Padd, Plu...), la majorité des collectivités estime avoir un niveau avancé de réalisation. Le résultat est même de 47.2% de réalisation avancée pour la lutte contre l'étalement urbain. En revanche, une majorité de collectivités a seulement initié la réalisation de l'habitat individuel dense. 21.7% des collectivités n'ont pas encore développé cette pratique. De 8.3% à 16.3% estiment avoir finalisé les 3 items en dehors de l'usage d'outils, qui lui est assez généralisé et souvent finalisé (dans 28.2% des cas).

### 3) Les déplacements

Nous étudions l'état d'avancement des pratiques de la collectivité liées aux mutations des mobilités vers les modes de déplacements doux. Il s'agit notamment de la réduction de la place de la voiture et la mise en place d'une politique multimodale.

N°	Items	Libellé des questions
8	Voiture	La collectivité réduit-elle l'usage de la voiture (parkings relais, stationnements dissuasifs, voitures partagées, quartiers de proximité...) ?
9	Transports en commun	La collectivité rend-elle les transports en commun plus attractifs (site protégé, concertation, fréquence, densité...) ?
10	Sécurité circulation	La collectivité assure-t-elle la sécurité de la circulation (études spatiales, sensibilisation, aménagements innovants...) ?
11	Vélo	La collectivité favorise-t-elle les déplacements à vélo (schémas directeurs, parcs, aménagements, libre-service...) ?
12	Plan de transport intégré	La collectivité met-elle en œuvre un plan de transports intégré (amélioration des trottoirs, aide aux écoles, réduction des surfaces bitumées...) ?
13	Stationnement	La collectivité a-t-elle une gestion durable du stationnement (au travail, avec plan de déplacements ou réflexions sur le télétravail, en centre-ville, et pour les résidents...) ?

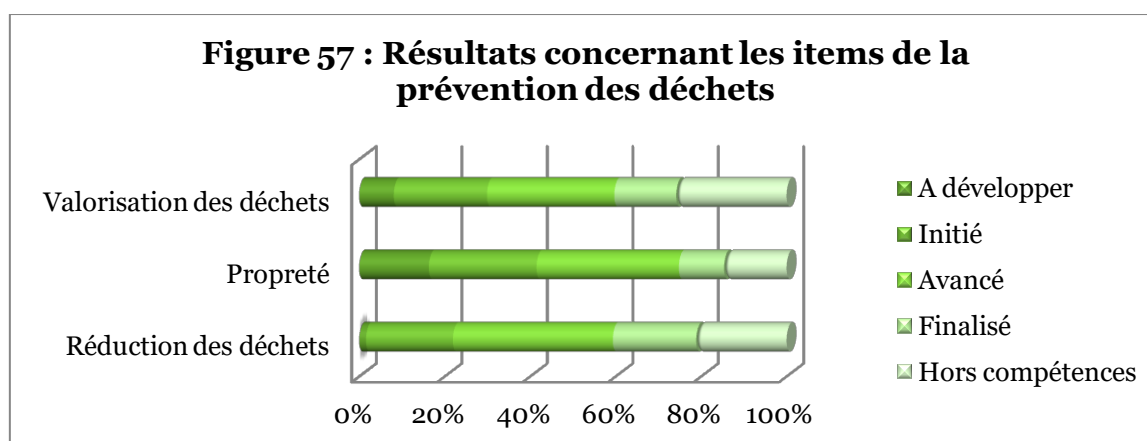


La dispersion des réalisations des items de la variable Déplacements est assez importante. En effet, nous constatons que la mise en place de transports en commun et la sécurisation de la circulation sont avancés dans la majorité des collectivités (dans 27.4% de collectivités pour le premier, 30.1% pour le second). En revanche, dans la majeure partie des collectivités répondantes, la favorisation des déplacements à vélo et la réduction de l'usage de la voiture sont simplement initiés (dans 31.5% des collectivités pour le premier item, dans 33.3% pour le second). Certains items ne sont même pas du tout développés dans la plupart des collectivités, à savoir la gestion durable du stationnement (dans 35.0% d'entre elles) et la mise en œuvre d'un plan de transport intégré (dans 27.9% d'entre elles). L'item le plus finalisé est celui de la mise en place de transports en commun (12.1%), pour les autres items la finalisation varie de 4.1% à 8.1%.

#### 4) Les déchets

Ici nous mesurons la volonté de la collectivité de réduire sa production de déchets mais aussi sa volonté d'engager de nouvelles démarches de recyclage. Cette variable comprend également la dimension de la propreté urbaine.

N°	Items	Libellé des questions
14	Réduction des déchets	La collectivité encourage-t-elle la diminution de la production de déchets ménagers (compostage individuel, collectif, réduction chez les commerçants des plastiques...) ?
15	Propreté	La collectivité préserve-t-elle la propreté (containers intégrés au paysage, charte de propreté avec les commerçants, scolaires...) ?
16	Valorisation des déchets	La collectivité encourage-t-elle la valorisation des déchets (filières de valorisation par famille, filières de chantiers, investissements, études de faisabilité...) ?

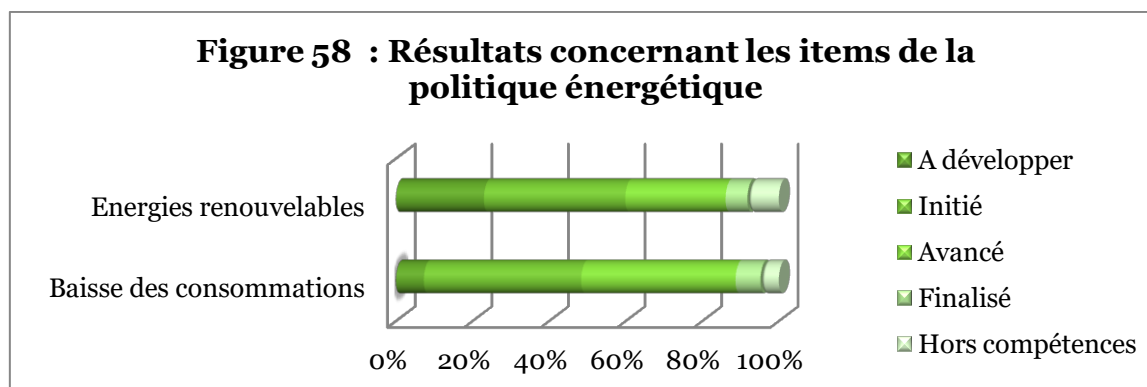


Concernant la variable des pratiques de gestion des Déchets, la majorité des collectivités estime avoir effectué un travail avancé sur les 3 items, 29.8% sur la valorisation des déchets, 33.3% sur la propreté, 37.4% sur la réduction des déchets. Seul 1.6% des collectivités répondantes n'ont pas du tout développé la réduction des déchets, ce résultat est extrêmement faible, tandis que 19.5% l'ont finalisé.

## 5) L'énergie

Cette partie nous permet d'évaluer le niveau de réalisation des pratiques de la collectivité en matière de transition énergétique, de la réduction de la consommation à la production renouvelable.

N°	Items	Libellé des questions
17	Baisse des consommations d'énergie	La collectivité limite-t-elle la consommation énergétique (études en amont des aménagements, des réseaux de chauffage, des meilleurs systèmes...) ?
18	Energies renouvelables	La collectivité encourage-t-elle la production renouvelable (éolien, solaire, filières locales comme bois-énergie, utilisation de thermographie aérienne...) ?

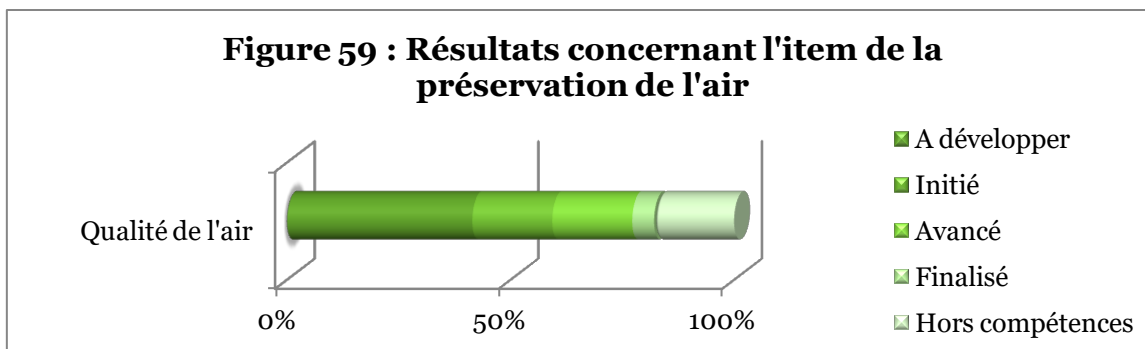


Les réalisations liées à la variable Energie sont plus fortes pour l'item de la baisse des consommations que pour celui de la transition vers les énergies renouvelables. En effet, si 41.1% des collectivités ont initié la baisse des consommations, 36.9% ont initié la transition vers le renouvelable. 23.0% des collectivités n'ont même pas commencé cette transition, contre seulement 7.3% pour la réduction de la consommation. Ce résultat est également flagrant sur la valeur « avancé », qui est de 40.3% des collectivités pour la baisse de la consommation, et de seulement 26.2% des collectivités pour les énergies renouvelables.

## 6) L'air

Nous analysons ici le degré de réalisation des pratiques de préservation de la qualité de l'air, un seul item a été retenu dans la littérature, regroupant les efforts de la collectivité sur l'air intérieur et la pollution de l'atmosphère.

N°	Items	Libellé des questions
19	Qualité de l'air	La collectivité travaille-t-elle sur la qualité de l'air (réduction des sources de pollution à l'intérieur...) ?

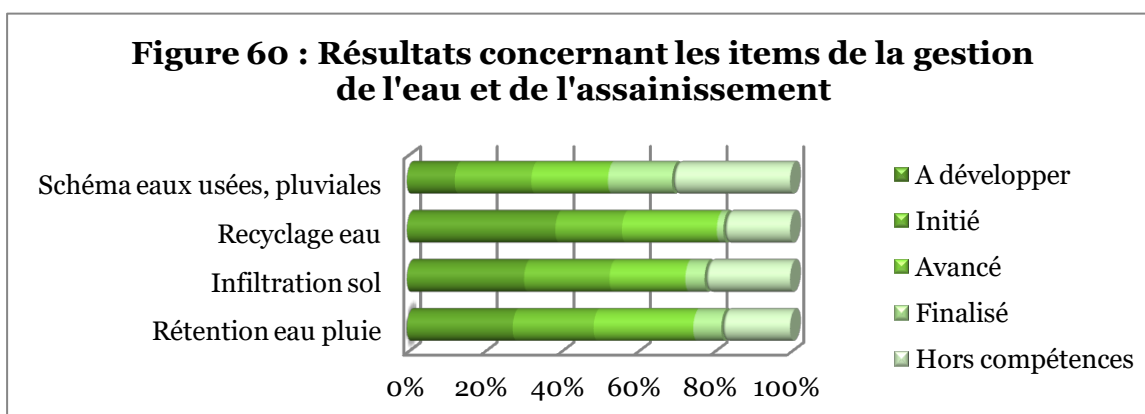


41.5% des collectivités n'ont pas encore développé de démarches en faveur de la préservation de la qualité de l'air. 17.9% ont initié et avancé des travaux.

### 7) L'eau, l'assainissement

Ici nous considérons l'état d'avancement des pratiques de préservation de la ressource en eau, et l'équité d'accessibilité à la ressource.

N°	Items	Libellé des questions
20	Rétention eau pluie	La collectivité développe-t-elle la rétention de l'eau de pluie (toitures, façades végétalisées, plan de zonage pluvial, chambres de stockage...) ?
21	Infiltration eau	La collectivité aide-t-elle l'infiltration par le sol (tranchées drainantes, enrobés poreux, puits d'infiltration...) ?
22	Recyclage eau	La collectivité encourage-t-elle le recyclage de la ressource (modes d'entretien des voiries, espaces verts, taxe incitative, compostage des effluents des toilettes...) ?
23	Schéma eaux usées, pluviales	La collectivité dispose-t-elle d'un schéma directeur des eaux usées et pluviales, a-t-elle installé un réseau séparatif ?





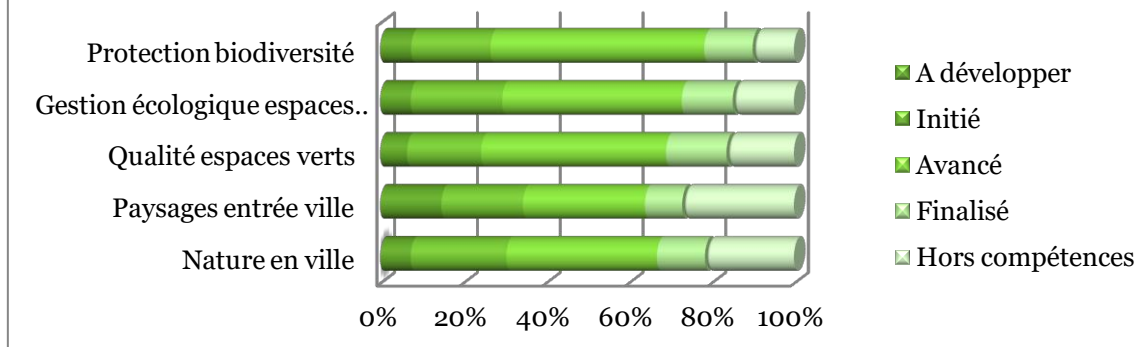
Concernant la variable de la gestion de l'eau, assez peu de collectivités travaillent à protéger de la ressource, puisque 28.8% d'entre elles n'ont pas encore initié de démarche de recyclage, 30.6% n'ont pas encore développé de techniques d'infiltration et 27.6% n'ont pas du tout travaillé à la rétention de l'eau de pluie. En revanche, concernant l'assainissement, seules 12.5% des répondantes n'ont pas installé de schéma directeur ou de réseau séparatif, contre 40% l'ayant initié ou avancé.

### 8) Les paysages, la biodiversité

Dans cette partie nous traitons des pratiques publiques durables en matière d'espaces verts, de paysages urbains et de préservation des espèces.

N°	Items	Libellé des questions
24	Nature en ville	La collectivité restaure-t-elle la nature en ville (intégration, respect, multiplication des arbres, et des espaces naturels, restauration des espaces agricoles...) ?
25	Paysage entrée ville	La collectivité préserve-t-elle le paysage d'entrée de ville (règlementation des panneaux publicitaires, couleurs des façades par quartier, chartes paysagères...) ?
26	Qualité espaces verts	La collectivité est-elle soucieuse de la qualité des espaces verts (continuité des espaces verts, multiplicité, restauration des espaces dégradés...) ?
27	Gestion écologique espaces verts	La collectivité a-t-elle une gestion écologique des espaces verts (espèces végétales adaptées au climat, corridors biologiques, limitation des îlots de chaleur urbaine...) ?
28	Protection biodiversité	La collectivité protège-t-elle la biodiversité (inventaire des espèces, protection des zones riches, gestion différenciée, suppression des phytosanitaires, éducation scolaire...) ?

**Figure 61 : Résultats concernant les items de la gestion des paysages et de la biodiversité**



Sur l'ensemble des items de la gestion des paysages et de la biodiversité, la plupart des collectivités affichent un travail avancé, de 29.5% pour la préservation des paysages d'entrée de ville, à même 51.7% pour la protection de la biodiversité.

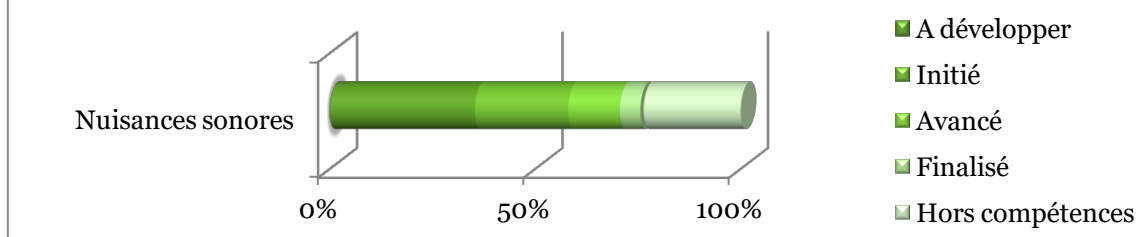
L'item des paysages d'entrée de villes est celui sur lequel les collectivités s'engagent le moins, avec 14.8% de collectivités qui ne l'ont pas développé.

### 9) Les nuisances sonores

Cet item concerne les efforts des collectivités consentis en matière de protection des habitants contre les pollutions sonores.

N°	Items	Libellé des questions
29	Nuisances sonores	La collectivité a-t-elle le souci de réduire les nuisances sonores (plan de prévention, prise en compte dans les chantiers BTP, projets expérimentaux d'isolation acoustiques...) ?

**Figure 62 : Résultats concernant l'item de la lutte contre les nuisances sonores**



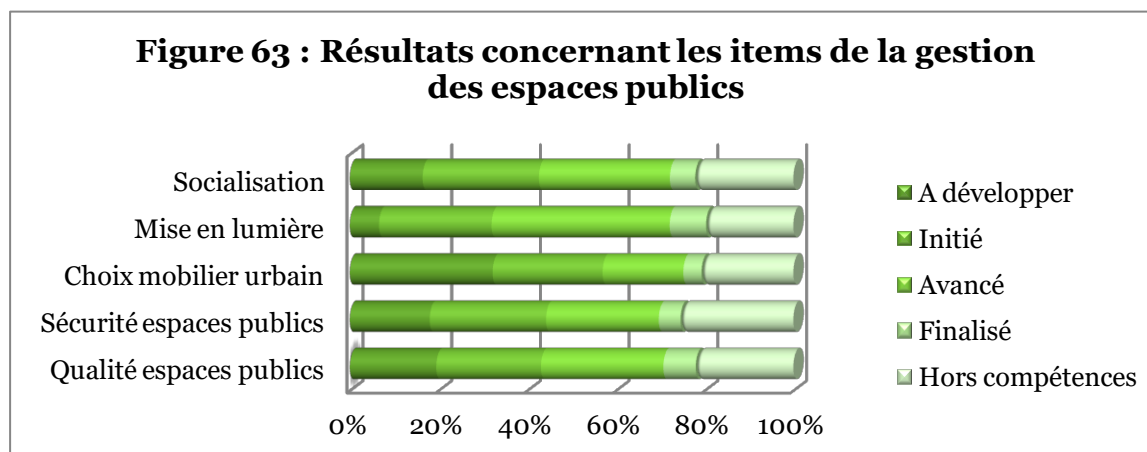
La plupart des collectivités (35.3%) ne travaillent pas encore sur la lutte contre les nuisances sonores. 35.3% ont initié ou avancé certaines réalisations.

### 10) Les espaces publics

Cette partie analyse la réalisation de pratiques durables en matière de gestion des espaces publics, de leur sécurisation, à leur qualité et leur rôle dans la socialisation. La qualité du mobilier urbain et la mise en lumière font également partie de cette variable.

N°	Items	Libellé des questions
30	Qualité espaces publics	La collectivité veille-t-elle à la qualité de ses espaces publics (lisibilité des lieux, vie nocturne, cahiers des charges, chartes qualité, créations artistiques...) ?
31	Sécurité espaces publics	La collectivité sécurise-t-elle ses espaces publics (prévention de la malveillance, guides pour les maîtres d'œuvre, équilibre des aspects sociaux...) ?
32	Choix mobilier urbain	La collectivité a-t-elle intégré des critères environnementaux dans le choix du mobilier urbain, associe-t-elle la culture et l'information à ce mobilier ?
33	Mise en lumière	La collectivité gère-t-elle durablement sa mise en lumière (diminution de la consommation, extinction nocturnes, appareils de réduction de tension, choix des luminaires...) ?
34	Socialisation par l'espace public	Les espaces publics de la collectivité contribuent-ils à la socialisation (cœurs d'îlots de qualité, jardins familiaux, espaces partagés, groupements d'achats solidaires...) ?

**Figure 63 : Résultats concernant les items de la gestion des espaces publics**

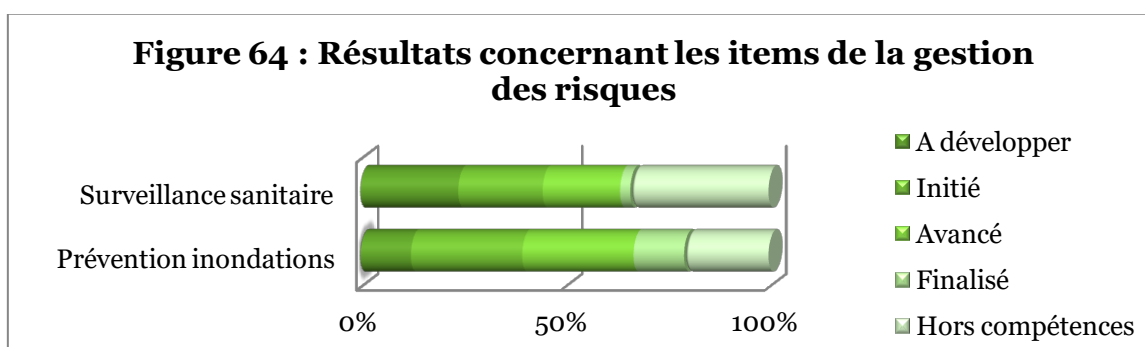


L'item de la gestion des espaces publics sur lequel les collectivités ont le plus avancé en matière de développement durable est celui de la mise en lumière. 40.2% estiment avoir un niveau de réalisation avancé, et 25.4% ont initié des démarches. 3 items évoluent de manière relativement uniforme : la socialisation par l'espace public, la sécurisation et la qualité de ces espaces. En effet, entre 23.6% et 26.2% des collectivités ont un niveau de réalisation des pratiques initié sur ces items, et entre 25.4% et 29.5% ont un niveau de réalisation avancé, ils évoluent donc de manière assez homogène. En revanche, sur le choix du mobilier urbain, assez peu d'efforts sont consentis par les collectivités puisque 32.2% d'entre elles n'ont pas encore initié de démarches et seulement 18.2% ont avancé sur ces pratiques.

### 11) La gestion des risques

Ces items concernent les politiques de prévention des risques et des pollutions développées sur la collectivité.

N°	Items	Libellé des questions
35	Prévention inondations	La collectivité prévient-elle activement les inondations (études, reforestation, protection des haies et fossés, plans d'actions, intégration dans les PLU, les SCOT...)?
36	Surveillance sanitaire	La collectivité mesure-t-elle et surveille-t-elle la qualité sanitaire des milieux (bâtiment, industrie, épidémiologie...)?



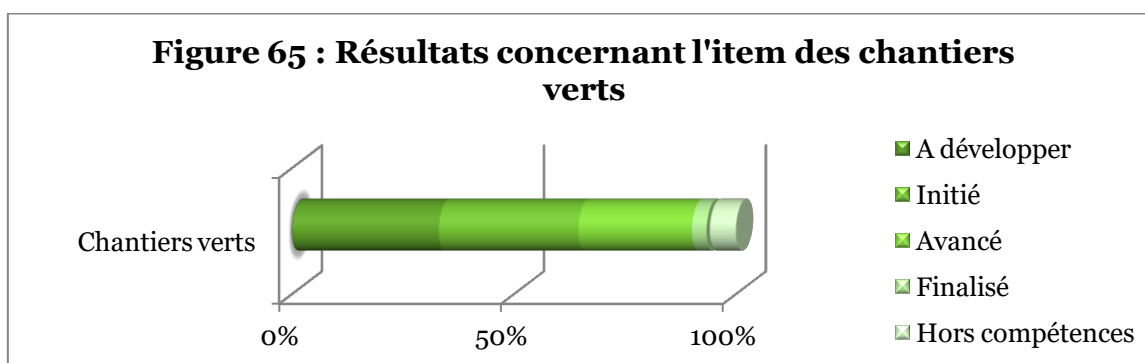
Statistiquement la prévention des inondations est plus courante dans les collectivités locales que la surveillance sanitaire des milieux. 24.0% n'ont pas encore initié de démarches de surveillance sanitaire, seulement 19% ont avancé sur cet item

et 2.5% ont finalisé. Par contre, la prévention des inondations est finalisée dans 12.4% des cas, avancée dans 27.3% des collectivités et pas encore réalisée dans seulement 12.4% des collectivités répondantes.

### 12) Les chantiers verts

Cet item illustre l'implication de la collectivité dans la lutte contre les pollutions liées aux chantiers publics et privés sur le périmètre de la collectivité.

N°	Items	Libellé des questions
37	Chantiers verts	La collectivité met-elle en place des chantiers verts (chartes, cahiers des charges, tri, contrôle de performance avec labels, suivi qualité, eaux de ruissellement...)?



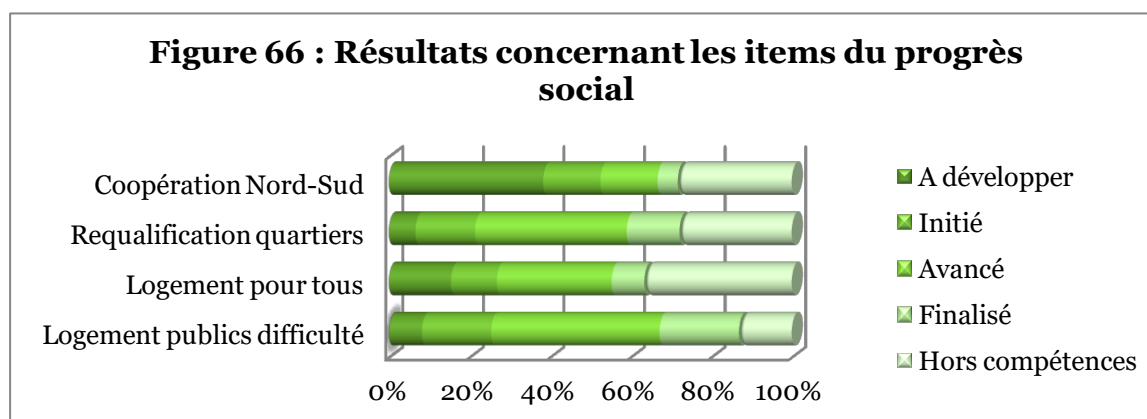
Globalement, cette démarche est encore peu avancée dans les collectivités (uniquement dans 25.6% d'entre elles). En revanche, 64.5% d'entre elles ont seulement initié ou simplement ignoré cette pratique.

### 13) Le progrès social

Cette variable inclut les progrès sociaux qui concernent les publics locaux mais aussi, au sens plus large du terme, la solidarité internationale. La question du logement est localement très présente dans la littérature.

N°	Items	Libellé des questions
38	Logement public difficulté	La collectivité accompagne-t-elle les populations en difficulté dans l'amélioration du logement ?
39	Logement pour tous	La collectivité mène-t-elle une politique d'accès au logement pour tous (prêts à taux zéro, modulations fiscales...) ?
40	Requalification quartiers difficulté	La collectivité met-elle l'accent sur la requalification urbaine des quartiers en difficulté ?
41	Coopération Nord- Sud	La collectivité mène-t-elle des projets de coopération Nord-Sud ?

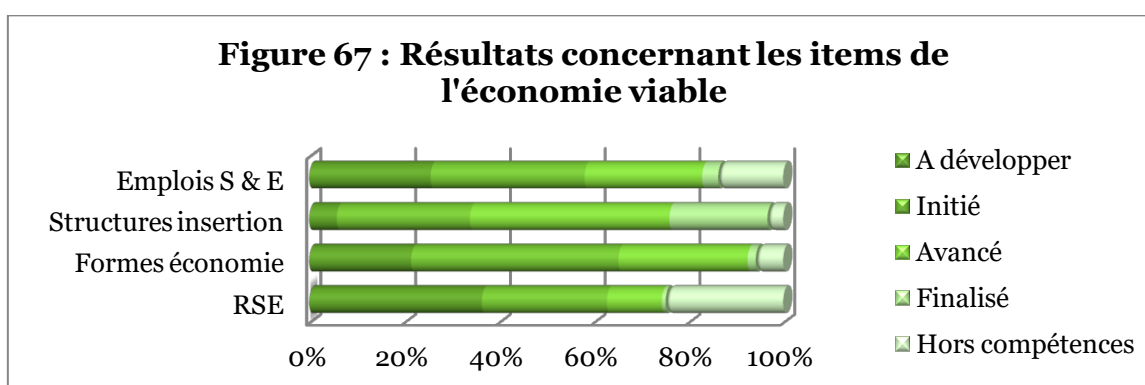
Nous constatons sur ce graphique que les collectivités avancent beaucoup sur le logement des publics en difficulté (41.8% d'entre elles) et ont même finalisé ce projet (19.7%) mais en revanche très peu sur la coopération Nord-Sud, 38.3% d'entre elles n'ont encore rien initié. La requalification des quartiers en difficulté est avancée dans un grand nombre de collectivités (37.7% de l'échantillon). Le logement pour tous affiche des résultats plus mitigés de réalisation, avec quand même une majeure partie (36.6% d'entre elles) répartie entre les phases avancée et finalisée.



#### 14) L'économie viable

Cette variable recouvre les questions d'encouragement à l'engagement des entreprises dans des démarches de responsabilité sociale.

N°	Items	Libellé des questions
42	RSE	La collectivité sensibilise-t-elle les entreprises locales sur leur responsabilité sociale ?
43	Nouvelles formes d'économie	La collectivité encourage-t-elle le développement de nouvelles formes d'économie (sociale et solidaire, circulaire...) ?
44	Structures insertion	La collectivité soutient-elle les structures d'insertion (clauses sociales dans les marchés publics...) ?
45	Emplois sociaux, environnementaux	La collectivité contribue-t-elle à créer des gisements d'emplois environnementaux et sociaux (récupération de déchets...) ?

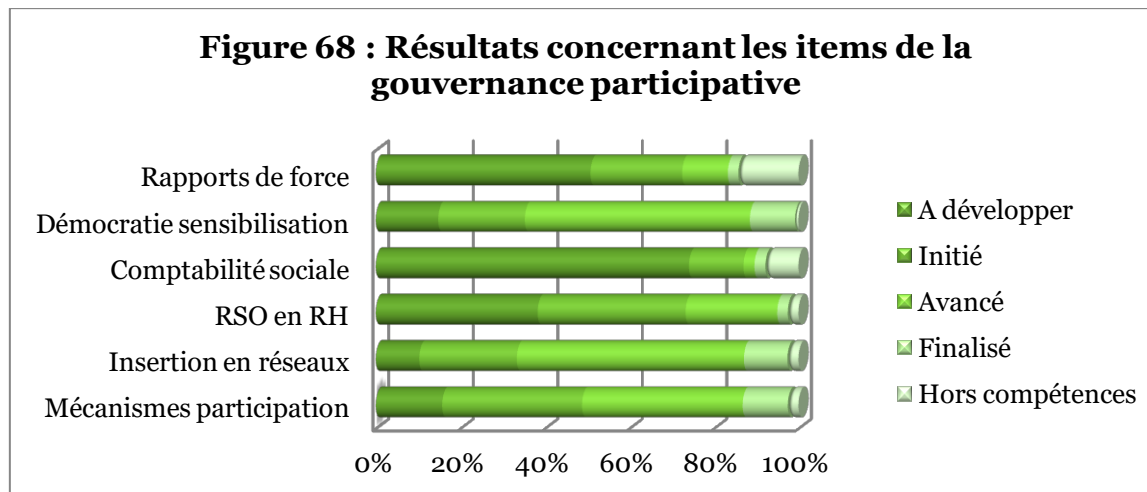


La majorité du travail réalisé par les collectivités pour une économie viable repose sur l'insertion, avec 20.7% des collectivités ayant finalisé leurs actions, 42.1% ayant avancé sur cette thématique, et seulement 5.8% n'ayant pas commencé. A l'inverse de la sensibilisation des entreprises locales à la RSE qui reste marginale, avec seulement 12.4% ayant avancé ou finalisé cette démarche, 36.4% ne l'ont même pas initiée. Les deux autres items de la variable affichent des résultats mitigés, avec 21.5% à 25.6% de collectivités non impliquées, autour de 40% d'initiation et 25% d'initiatives avancées.

### 15) La gouvernance participative

Ici, nous balayons les items en lien avec l'implication des parties prenantes dans la gouvernance de la collectivité, le partage du savoir et de l'information, le fonctionnement des ressources humaines, l'utilisation d'indicateurs sociaux, mais également la question de son pouvoir d'influence institutionnelle.

N°	Items	Libellé des questions
46	Mécanismes participation	La collectivité a-t-elle intégré des mécanismes de participation (des associations, des parties prenantes...) à la prise de décision ?
47	Insertion en réseaux	La collectivité s'est-elle insérée dans des réseaux (interpersonnels, entre territoires, quartiers, pays...) ?
48	RSO en RH	Les enjeux de la Responsabilité sociale sont-ils intégrés aux pratiques RH de la collectivité (formation, rémunération, relations...) ?
49	Comptabilité sociale	La collectivité choisit-elle d'instaurer les bases d'une comptabilité sociale (avec des critères autres qu'économiques) ?
50	Démocratie sensibilisation	La collectivité adopte-t-elle des formes de démocratie locale, et des politiques de sensibilisation au développement durable ?
51	Rapports de force	La collectivité active-t-elle des rapports de force avec les niveaux nationaux, supranationaux, sur les thèmes du développement durable ?

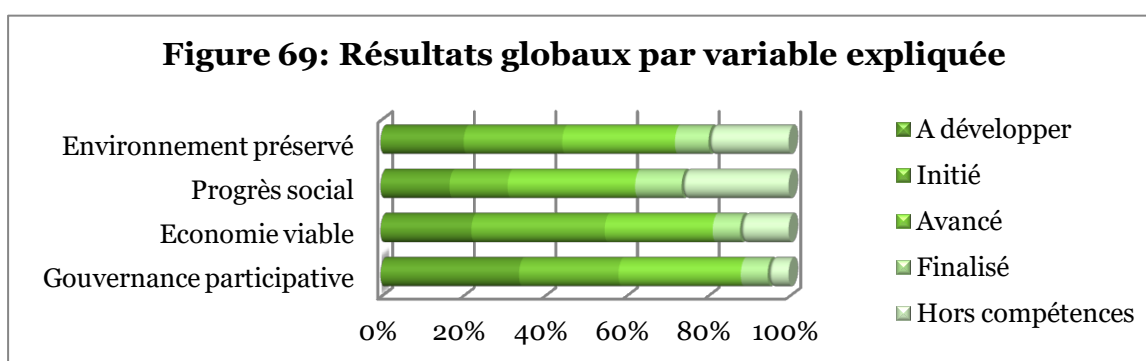


Nous constatons que la finalisation des actions en matière de gouvernance participative n'excède pas les 10.7% des collectivités, et concerne très principalement la sensibilisation au développement durable, la démocratie locale, la présence des collectivités dans les réseaux et la participation des parties prenantes à la décision. Infiniment peu de travail est fait sur les nouvelles formes et de nouveaux critères de comptabilité, 74.1% des collectivités n'y ont pas réfléchi, et 12.9% ont initié une démarche. La dimension du rapport de force de la collectivité est assez mal perçue



également, avec 50.8% de collectivités estimant n'en activer aucun, 21.7% l'ayant initié et seulement 10.8% l'ayant avancé. La responsabilité sociale de l'organisation dans les pratiques RH reste elle aussi assez largement méconnue, avec 73.3% ayant ignoré ou seulement initié cette dimension.

Nous pouvons à présent résumer ces résultats pour nos quatre grandes variables expliquées, relatives aux quatre dimensions du développement durable (ZACCAÏ, 2011). Nous remarquons d'après la Figure 69 un bilan mitigé des variables expliquées, avec moins de 40% d'avancement en moyenne du développement durable local, et un déséquilibre dans la mise en œuvre de ces dimensions, dû à une plus large réalisation des variables de l'environnement préservé et du progrès social.



Nous décrivons à présent les résultats de nos variables explicatives.

### Section 3. Les facteurs locaux et globaux influencent le développement durable local, en particulier le leadership

Cette partie, comme l'indique la Figure 31, comprend 4 variables (2 variables sur les facteurs locaux, deux variables sur les facteurs globaux) et 16 items, formulés aussi sous forme d'interrogations, qui permettent d'exprimer un degré d'accord ou de désaccord sur l'implication de certains facteurs dans l'innovation durable. Cette fois nous avons utilisé l'échelle de Likert (codée de 1 à 4), la plus connue dans les enquêtes d'opinion :

- 1. Pas du tout d'accord ;
- 2. Plutôt pas d'accord ;

- 3. Plutôt d'accord ;
- 4. Tout à fait d'accord

Là aussi, nous procédons pour chaque variable à un bref commentaire des premières statistiques descriptives, avec pour illustration des graphiques en barres empilées construits sur les valeurs en pourcentages valides, avec d'abord les facteurs locaux (1) puis les facteurs globaux (2).

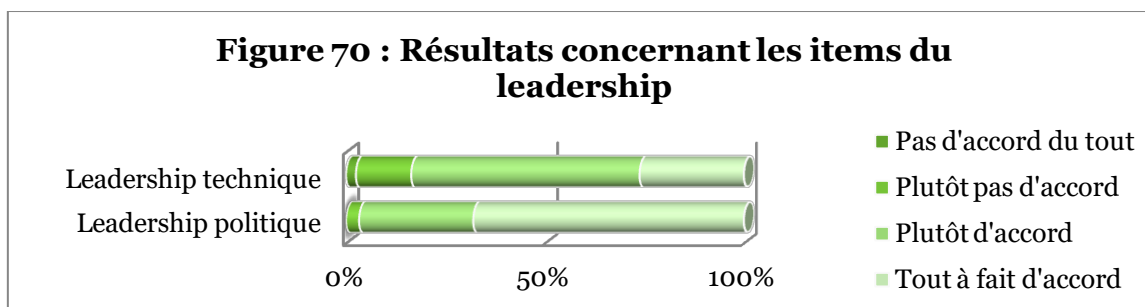
### 1) Les facteurs locaux de l'innovation durable

Nous décrivons à présent les résultats pour chacune des sous-variables des facteurs locaux, les leaderships d'abord (a), les autres facteurs locaux (b) ensuite.

#### a) Les leaderships

Ces items s'intéressent à questionner les deux envers du leadership, celui de l'élu et celui du fonctionnaire de la collectivité.

N°	Items	Libellé des questions
		Pensez-vous que la mise en œuvre des pratiques de développement durable dans votre collectivité dépende...
1	Leadership politique	... des décisions des élus locaux ?
2	Leadership technique	... des décisions des fonctionnaires locaux ?



Nous constatons ici que le leadership joue un rôle très important dans l'innovation durable, puisque 96.7 % des répondants sont plutôt d'accord et tout à fait

d'accord sur l'influence du leadership politique et 83.6% des répondants sont plutôt d'accord et tout à fait d'accord sur celle du leadership des fonctionnaires. Nous notons aussi que le leadership politique est prépondérant sur le leadership technique, avec 68% de répondants tout à fait d'accord sur le politique, et 57.4% de plutôt d'accord sur le technique.

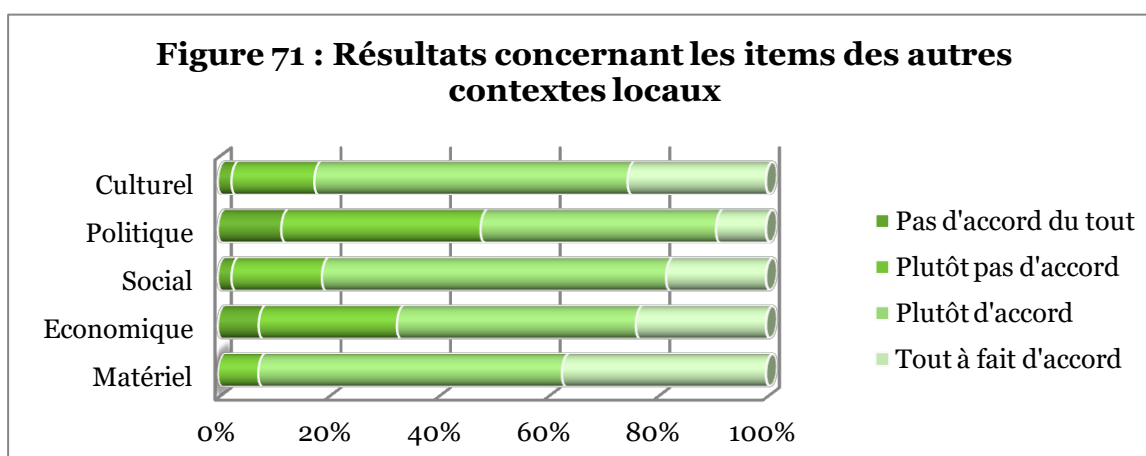
Nous abordons maintenant une autre catégorie de facteurs locaux.

### *b) Les autres contextes locaux*

Les items de cette variable regroupent l'ensemble des facteurs locaux n'étant pas liés aux leaders techniques et politiques de la collectivité.

N°	Items	Libellé des questions
		Pensez-vous que la mise en œuvre des pratiques de développement durable dans votre collectivité dépende...
3	Contexte local matériel	... de l'organisation, des compétences, du management de la collectivité ?
4	Contexte local économique	... du contexte financier, fiscal de la collectivité ?
5	Contexte local social	... de l'influence du milieu associatif, syndical local, de l'engagement d'acteurs individuels ou associés ?
6	Contexte local politique	... d'une volonté politique de communication liée aux échéances électorales, ou de la longévité de l'exécutif ?
7	Contexte local culturel	... d'une émergence progressive d'une culture citoyenne partagée autour des thèmes écologiques ?

**Figure 71 : Résultats concernant les items des autres contextes locaux**



Ici nous voyons que le contexte matériel est le plus influent des contextes locaux en matière de développement durable. Aucun répondant n'est pas d'accord du tout, 92.6% sont tout à fait d'accord ou plutôt d'accord. Les facteurs culturels et sociaux sont également importants, puisque 82.3% sont tout à fait ou plutôt d'accord avec l'influence culturelle locale et 81% sont tout à fait ou plutôt d'accord avec l'influence du contexte social local. Le contexte politique est le moins influent avec 11.6% de répondants pas du tout d'accord et seulement 9.1% de tout à fait d'accord.

La description qui va suivre se préoccupe des résultats des facteurs globaux influençant les pratiques locales de développement durable.

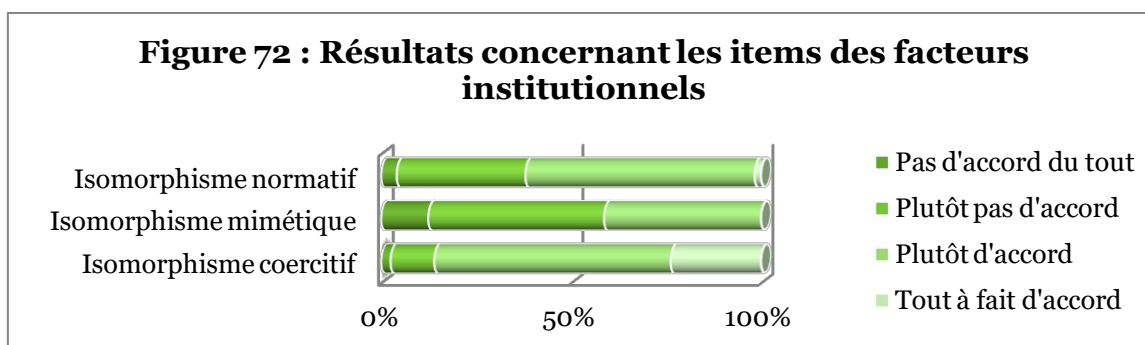
## *2) Les facteurs globaux de l'innovation durable*

Ces facteurs, sources d'isomorphisme, comme décrits dans notre cadre théorique, peuvent être de deux natures : émanant des institutions (a), ou émanant d'autres dimensions de l'environnement des collectivités (b).

### *a) Les facteurs institutionnels d'isomorphisme*

Les facteurs institutionnels d'isomorphisme peuvent être de 3 ordres différents (DIMAGGIO & POWELL, 1983), la pression peut venir des institutions ascendantes, du mimétisme des collectivités entre elles ou sur l'entreprise privée ou encore par l'évolution des normes.

<b>N°</b>	<b>Items</b>	<b>Libellé des questions</b>
		Pensez-vous que la mise en œuvre des pratiques de développement durable dans votre collectivité dépende...
8	Isomorphisme coercitif	... des obligations nationales, ou européennes (lois, directives, réglementations...) ?
9	Isomorphisme mimétique	... du mimétisme, ou de la compétition des collectivités entre elles ou avec l'entreprise privée ?
10	Isomorphisme normatif	... des incitations générées par d'autres organisations (normes, labels, associations...) ?



Il apparaît nettement que l'influence des facteurs coercitifs d'isomorphisme est plus importante que celles des deux autres facteurs, avec 23.8% de répondants tout à fait d'accord (contre 0% pour le facteur mimétique et 1.7% pour le facteur normatif) et 62.3% de répondants plutôt d'accord. Les répondants estiment être néanmoins plutôt d'accord sur l'influence de la pression normative à 60.3%. En revanche 46.3% des répondants s'accordent à dire que le mimétisme ne joue plutôt pas de rôle, voire pas de rôle du tout (12.4%).

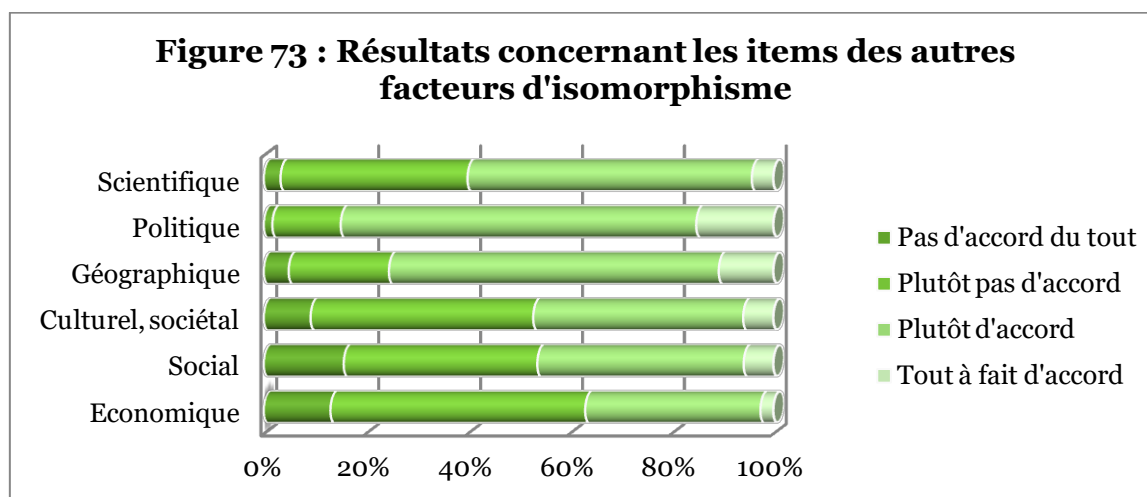
D'autres facteurs globaux peuvent également induire de l'isomorphisme, nous analysons à présent leurs résultats.

### b) Les autres facteurs d'isomorphisme

Nous étudions ici l'influence d'autres facteurs pouvant produire de l'isomorphisme mais n'étant pas d'origine institutionnelle.

N°	Items	Libellé des questions
		Pensez-vous que la mise en œuvre des pratiques de développement durable dans votre collectivité dépende...
11	Contexte global économique	... de la crise économique, de la croissance/décroissance du PIB ?
12	Contexte global social	... de la situation économique des ménages, de la pauvreté, des tensions sociales ?
13	Contexte global culturel, sociétal	... de l'évolution des valeurs et idéologies (anthropocentrisme, féminisme, néolibéralisme, consumérisme, ethnocentrisme...) ?

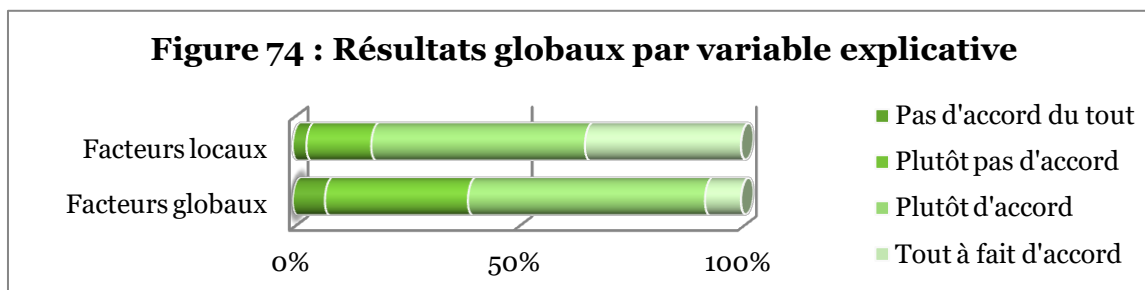
14	Contexte global géographique	... des avantages et inconvénients géographiques du territoire (densité urbaine, hydrographie, qualité environnementale...) ?
15	Contexte global politique	... des marges de manœuvre et compétences attribuées aux collectivités locales par les élus nationaux ?
16	Contexte global scientifique	... des avancées scientifiques en termes d'environnement, de social (innovations comptables, managériales, indicateurs...) ?



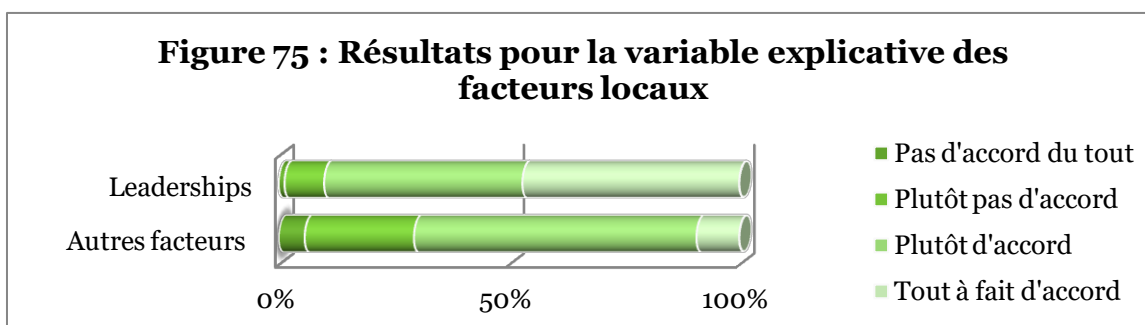
Nous lisons sur cette figure que ces facteurs interviennent selon les répondants, assez uniformément et simultanément sur les collectivités locales, dans la mesure où ils n'interviennent pas du tout pour 3.3% à 15.7% des répondants, mais sont tout à fait responsables des innovations durables pour 2.5% à 15.1% des collectivités locales. En revanche, il est tout de même possible de classer ces facteurs par ordre d'influence. Le facteur politique global d'isomorphisme est prépondérant dans l'esprit des répondants, avec 69.7% de répondants plutôt d'accord, et 15.1% de répondants tout à fait d'accord avec la question de cet item.

Le facteur géographique arrive en second par ordre d'importance, avec 64.8% de personnes plutôt d'accord et 10.7% de personnes tout à fait d'accord. Le facteur scientifique vient ensuite, avec 60% de répondants tout à fait ou plutôt d'accord. Se détachent de ces trois facteurs les trois derniers, aux réponses assez homogènes. Le facteur global culturel et sociétal convainc 47.1% des répondants (tout à fait et plutôt d'accord), le facteur global social 46.3%, et le facteur global économique seulement 37.9%.

Nous résumons ces informations décrites en Section 3 sur les contextes locaux et globaux dans la figure ci-après, par la moyenne des résultats obtenus pour chacun.



Les répondants estiment que les facteurs locaux influencent davantage le développement durable local que les facteurs globaux, avec près de 23% d'écart de réponses plutôt positives. Nous regardons à présent quelle sous-variable des facteurs locaux exerce le plus d'influence, par une représentation des deux dimensions que sont les leaderships et les autres facteurs.



Il apparaît que les leaderships exercent une influence plus forte que les autres facteurs locaux, avec plus de 90% des répondants tout à fait ou plutôt d'accord, contre 76% pour la moyenne des autres facteurs.

Maintenant que nous avons terminé l'analyse statistique descriptive des pratiques de développement durable et leurs facteurs, de manière séparée, nous tentons de mettre en relation les pratiques et facteurs entre eux.

#### Section 4. Un des facteurs d'influence en lien avec la réalisation du développement durable local

Les relations entre pratiques locales de développement durable et facteurs d'implémentation vont être révélées par, tout d'abord, la création de variables et le contrôle de la fiabilité du modèle de recherche (1), puis deux analyses factorielles et de fiabilité, en premier pour les variables expliquées (2) et en second pour les variables explicatives (3), et enfin un test de nos hypothèses de recherches, agrémenté par les variables de contrôle de notre questionnaire (4).

### *1) La création de variables et l'analyse de la fiabilité du modèle*

L'analyse factorielle va ici nous permettre de résumer l'information contenue dans nos variables expliquées des pratiques de développement durable, et explicatives des facteurs d'innovation durable en un nombre réduit de variables composites et d'items, comme l'expliquent (EVRARD, PRAS, ROUX, & Al., 2009), lorsque ceux-ci covarient de manière significative. Nous allons condenser cette information (les 51 items expliqués et 16 items explicatifs) en un ensemble restreint de nouvelles dimensions composites, tout en assurant une perte minimale d'informations (HAIR, BLACK, BABIN, & ANDERSON, 2010)

Nous sommes pour nos deux types de variables, expliquées et explicatives, dans le cas d'une étude exploratoire puisqu'il n'y a pas d'a priori théorique ni de structure factorielle préétablie. Nous utilisons l'analyse factorielle afin justement d'identifier le modèle sous-jacent de nos données. La taille de notre échantillon assure une puissance statistique suffisante, puisqu'il dépasse les 100 sujets (YERGEAU & POIRIER, 2013).

Yergeau et Poirier nous expliquent que le Test de Sphéricité de Bartlett, évaluant la significativité du résultat (en rejetant l'hypothèse d'indépendance des variables les unes par rapport aux autres) doit tendre vers 0.000 pour être très significatif, inférieur à 0.05 pour être significatif, entre 0.05 et 0.1 pour être acceptable, au-dessus de 0.1 pour que le résultat soit rejeté.

Une fois cette significativité évaluée, il s'agit d'utiliser le Test KMO MSA, (Kaiser Meyer Olkin Measure of Sampling Adequacy), afin de connaître l'intérêt que présente une factorisation. En effet, l'indice KMO doit tendre vers 1. S'il est inférieur



à 0.5 : la factorisation n'est pas acceptable (LE MOAL, 2002). Cette analyse va nous donner un aperçu de la qualité des corrélations entre nos items. Les matrices des corrélations nous permettent de déterminer l'importance des variables initiales (items), leur coefficient de corrélation lorsqu'il est supérieur ou égal à 0.5, justifie la factorisation et lui donne un sens. L'algorithme Varimax de rotation est utilisé afin de maximiser les coefficients de corrélation des variables les plus corrélées, puisqu'il s'agit d'une analyse exploratoire.

Nous avons mené conjointement une analyse de la fiabilité des items et des variables. Le choix des indicateurs reflétant la qualité de la mesure, l'Alpha de Cronbach va nous aider à mesurer la fiabilité d'un ensemble de questions (donc des items) qui contribuent à mesurer les phénomènes (selon le nombre d'items, leur variance et la covariance entre 2 d'entre eux). Il nous permet de connaître la fiabilité de l'échelle globale utilisée (YERGEAU & POIRIER, 2013). Nous souhaitons ici connaître l'état d'avancement des politiques publiques en matière de développement durable, selon un certain nombre de variables, et les items retenus doivent donc matérialiser ce degré de réalisation. La covariance doit donc être élevée (l'Alpha de Cronbach proche de 1, non de 0). Pour une étude exploratoire l'Alpha est acceptable s'il est compris entre 0.6 et 0.8 (DEMARIA, 2007). Cependant si l'Alpha est trop grand, il peut y avoir une redondance entre les items. En revanche, la suppression de certains items peut nous permettre d'améliorer l'Alpha de Cronbach et donc la cohérence interne du système. L'instrument que nous créons alors sera plus cohérent, la dispersion sera diminuée.

Nous allons donc pratiquer ces deux analyses conjointement sur chaque variable du modèle, des pratiques d'abord donc des variables expliquées, des facteurs ensuite, donc des variables explicatives.

## *2) L'analyse factorielle et de fiabilité pour les variables expliquées*

Après examen de la matrice des corrélations (Annexe 2) nous constatons une agrégation des items du « Patrimoine » et de l'« Energie » ensemble, c'est-à-dire les uns aux autres, et de mauvais résultats pour l'analyse factorielle et l'analyse de la fiabilité des variables « Patrimoine » et « Energie » prises séparément. En revanche,

ces résultats augmentent pour la variable « Patrimoine 2 » lorsque l'on enlève l'item 1 (Mise en valeur du patrimoine culturel), et encore davantage si nous regroupons les items du « Patrimoine 2 » et de l'« Energie » ensemble. Cette nouvelle variable, basée sur la performance énergétique, purifiée d'un item sur la politique patrimoniale culturelle, peut s'appeler « Efficacité énergétique ». Ainsi enfin, l'indice KMO sera le plus proche de 0.8 (0.713) et l'Alpha de Cronbach compris entre 0.6 et 0.8 (0.768).

**Tableau 1 : Test KMO et de fiabilité des variables Patrimoine et Energie**

Variables expliquées	Indice KMO	Sphéricité de Barnett	Alpha de Cronbach
Patrimoine	0.449		0.493
Energie	0.5		0.557
Patrimoine 2	0.5		0.779
Efficacité énergétique	0.713		0.768

Ainsi nous conservons 4 items dans le calcul de notre nouvelle variable « Efficacité énergétique », qui prendra donc la forme d'une fonction statistique, qui sera la moyenne des réponses données par chaque sujet aux items conservés :

*Efficacité énergétique = MEAN (Qualité bâti futur, Qualité bâti à rénover, Baisse des consommations, Energies renouvelables)*

L'analyse factorielle des variables « Urbanisme » et ses 4 items, « Déplacements » et ses 6 items, « Eau, assainissement » et ses 4 items, « Paysages, biodiversité » et ses 5 items, « Espaces publics » et ses 5 items nous donne pour chacune de bons résultats dans l'analyse factorielle et dans l'analyse de fiabilité.

**Tableau 2 : Test KMO et de fiabilité des variables Urbanisme, Déplacements, Eau, assainissement, Paysages, biodiversité, Espaces publics**

Variables expliquées	Indice KMO	Sphéricité de Barnett	Alpha de Cronbach
Urbanisme	0.764		0.751
Déplacements	0.821		0.820
Eau, assainissement	0.809		0.853

Paysages, biodiversité	0.797	0.813
Espaces publics	0.845	0.871

L'indice KMO se trouve partout ici supérieur à 0.75 et la fiabilité est toujours comprise entre 0.7 et 0.9. Nous pouvons ainsi conserver l'ensemble de leurs items à toutes ces variables dans le calcul de leur fonction statistique :

- Urbanisme = MEAN (Lutte contre étalement urbain, Lutte contre fragmentation sociale, Habitat individuel dense, Usage d'outils PADD PLU)
- Déplacements = MEAN (Voiture, Transports en commun, Sécurité circulation, Plan de transports intégré, Vélo, Stationnement)
- Eau, assainissement = MEAN (Rétention eau pluie, Infiltration sol, Recyclage eau, Schéma eaux usées pluviales)
- Paysage, biodiversité = MEAN (Nature en ville, Paysage entrée ville, Qualité espaces verts, Gestion écologique espaces verts, Protection biodiversité)
- Espaces publics = MEAN (Qualité espaces publics, Sécurité espaces publics, Choix mobilier urbain, Mise en lumière, Socialisation par l'espace public)

Les variables « Déchets », « Social » et « Gouvernance » affichent des résultats plus médiocres en matière de factorisation ou de fiabilité. Priver les deux dernières de certains de leurs items (« Logement public en difficulté » pour l'une, « Sensibilisation démocratie » pour l'autre) améliore leur indice KMO et donc l'intérêt de leur factorisation. Cependant leur fiabilité reste satisfaisante, puisque supérieure à 0.6.

**Tableau 3 : Test KMO et de fiabilité des variables Déchets, Social et Gouvernance**

Variables expliquées	Indice KMO	Sphéricité de Barnett	Alpha de Cronbach
Déchets	0.650		0.673
Social	0.628		0.603
Gouvernance	0.609		0.624

Ces résultats nous permettent la création de nouvelles variables via les fonctions statistiques suivantes :

- Déchets = MEAN (Réduction déchets, Valorisation déchets, Propreté)
- Social = MEAN (Logement pour tous, Requalification quartiers difficulté, Coopération Nord Sud)
- Gouvernance = MEAN (Mécanismes participation, Insertion en réseaux, RSO, Comptabilité sociale, Rapports de force)

L'examen de la matrice des corrélations nous révèle une nouvelle agrégation d'items, ceux des variables « Gestion des risques », avec les variables/items « Qualité de l'air » et « Nuisances sonores ». Etant donné que ces 3 variables contribuent à la qualité du cadre de vie, nous pouvons regrouper leurs items sous la nouvelle variable « Risques et pollutions », cette association augmentant leur fiabilité et l'intérêt de leur factorisation pour atteindre des résultats satisfaisants.

**Tableau 4 : Test KMO et de fiabilité des variables Gestion des risques, Qualité de l'air et nuisances sonores**

Variables expliquées	Indice KMO	Sphéricité de Barnett	Alpha de Cronbach
Gestion des risques	0.5		0.587
Risques et pollutions	0.726		0.727

Nous créons donc la variable Risques et pollution via la fonction statistique suivante :

- Risques et pollutions = MEAN (Prévention inondations, Surveillance sanitaire, Nuisances sonores, Qualité air)

Nous réalisons la même démarche pour la variable « Economie viable » et la variable/item « Chantiers verts », qui se rapprochent naturellement dans la matrice des corrélations. En effet, les chantiers font partie de la politique économique. De plus, cette agrégation en une seule variable expliquée « Economie » augmente les résultats de l'analyse factorielle et de la fiabilité des variables.

**Tableau 5 : Test KMO et de fiabilité des variables Economie viable et Chantiers verts**

Variables expliquées	Indice KMO	Sphéricité de Barnett	Alpha de Cronbach
Economie viable	0.721		0.685
Economie	0.759		0.702

Ici nous conservons donc 5 items dans la fonction statistique de notre nouvelle variable Economie :

- Economie = MEAN (RSE, Structures d'insertion, Emplois environnementaux, Nouvelles formes d'économie, Chantiers verts)

Pour conclure l'analyse factorielle et de fiabilité de nos variables expliquées des pratiques de développement durable, nous nous trouvons avec 3 catégories de variables, toutes relativement fiables (Alpha de Cronbach supérieur à 0.6) : trois variables dont l'indice KMO est compris entre 0.6 et 0.7, avec donc un intérêt de factorisation plus faible, six variables dont l'indice KMO est compris entre 0.7 et 0.8, et deux variables dont l'indice KMO est compris entre 0.8 et 0.9 avec un bon intérêt de factorisation (LE MOAL, 2002). Cependant, puisqu'il s'agit là d'une création d'échelle dans une étude exploratoire, nous conservons par la suite les variables dont l'indice KMO est supérieur à 0.5 pour des items factorisables (BENA, 2007), c'est-à-dire toutes les variables.

### *3) L'analyse factorielle et de fiabilité pour les variables explicatives*

Il s'agit là encore d'une étude exploratoire, sans postulat préconstruit de structure factorielle. Nous pourrions donc conserver nos variables, même si elles présentent des indices de corrélations relativement faibles, ce qui est davantage le cas pour nos variables explicatives, dans la mesure où là encore l'échelle a été créée dans le cadre de cette recherche doctorale.

Pour purifier la base de données, nous avons aussi procédé à l'analyse de l'indice KMO, et de la fiabilité de nos variables avec ou sans certains items. Dans le cas des Leaderships, il est important de conserver les deux items, même si la fiabilité est relativement faible, puisqu'ils constituent la réponse majeure des variables explicatives en Section 3.

Notons que le fait que l'item du Leadership technique concerne l'influence du fonctionnaire et donc du répondant qui a pu biaiser la réponse.

**Tableau 6 : Test KMO et de fiabilité de la variable Leaderships**

Variabes explicatives	Indice KMO	Sphéricité de Barnett	Alpha de Cronbach
Leaderships	<b>0.5</b>		0.291

La fonction statistique de cette variable, composée de ses deux items est donc :

- Leaderships = MEAN (Leadership politique, Leadership technique)

Concernant les Contextes locaux, nous avons testé notre variable d'abord avec tous ses items (Contextes locaux 1 dans le Tableau 7), puis épurée de certains items qui apparaissent sur la matrice des corrélations (Annexe 2). Nous avons d'abord ôté l'item du « Contexte économique » (Contextes locaux 2 dans le Tableau 7), pour améliorer la qualité des corrélations entre nos items et la fiabilité de l'échelle utilisée, puis ensuite l'item « Contexte politique » afin d'atteindre les meilleurs résultats (Contextes locaux dans le Tableau 7).

**Tableau 7 : Test KMO et de fiabilité de la variable Contextes locaux**

Variabes explicatives	Indice KMO	Sphéricité de Barnett	Alpha de Cronbach
Contextes locaux 1	0.547		0.408
Contextes locaux 2	0.580		0.411
Contextes locaux	<b>0.591</b>		0.533

La présence des trois items restants renforce la qualité des corrélations et la fiabilité, la nouvelle variable explicative a donc comme fonction statistique :

- Contextes locaux = MEAN (Contexte local matériel, Contexte local culturel, Contexte local social)

A propos de la variable Isomorphismes, d'après le tableau des corrélations, nous avons testé la qualité des corrélations et la fiabilité de l'échelle, avec Isomorphisme dans le Tableau 8 et sans l'item de l'isomorphisme coercitif (Isomorphisme 1).

**Tableau 8 : Test KMO et de fiabilité de la variable Isomorphismes**

Variables explicatives	Indice KMO	Sphéricité de Barnett	Alpha de Cronbach
Isomorphismes	<b>0.589</b>		0.497
Isomorphismes 1	0.5		0.5

Pour améliorer la qualité de la variable, les trois items doivent être conservés, ainsi l'indice KMO tend vers 0.6. La fonction statistique associée à cette nouvelle variable sera donc :

- Isomorphismes = MEAN (Isomorphisme coercitif, Isomorphisme mimétique, Isomorphisme normatif)

Dans le cas de la variable Contextes globaux, d'après la matrice des corrélations, nous avons testé la qualité des corrélations et la fiabilité de la mesure avec ou sans certains items. D'abord telle qu'elle est décrite par la littérature, avec tous ses items (Contextes Globaux 1 dans le Tableau 9), puis privée de l'item du Contexte global économique et de l'item du Contexte global social (Contextes globaux dans le Tableau 9).

**Tableau 9 : Test KMO et de fiabilité de la variable Contextes globaux**

Variables explicatives	Indice KMO	Sphéricité de Barnett	Alpha de Cronbach
Contextes globaux 1	0.587		0.642
Contextes globaux	<b>0.653</b>		0.612

Tous les autres items contribuant à maintenir la qualité des corrélations (en optimisant l'indice KMO) et une bonne fiabilité (Alpha de Cronbach supérieur à 0.6), seront conservés dans le calcul de la fonction statistique de notre variable :

- Contextes globaux = MEAN (Contexte politique, Contexte scientifique, Contexte géographique, Contexte sociétal et culturel)

Pour conclure l'analyse factorielle et de fiabilité de nos variables explicatives des facteurs d'influence de l'innovation durable, l'ensemble des indices KMO de nos variables, épurées ou non de certains de leurs items, est supérieur à 0.5 (BENA, 2007). La fiabilité est relativement médiocre pour la variable Leaderships, mais

bonne (proche ou supérieure à 0.5) pour les autres. Nous conservons, dans le cas de cette étude exploratoire avec création d'échelle, l'ensemble de nos variables explicatives.

#### *4) Des résultats significatifs pour la première hypothèse et les apports des variables catégorielles*

Notre recherche théorique nous a permis précédemment d'établir quatre hypothèses générales sur les liens entre facteurs d'innovation durable et état des pratiques de développement durable dans les collectivités locales. Nous testons maintenant ces hypothèses, sur chacune des douze dimensions des pratiques de développement durable, afin d'établir une conclusion générale par type de facteur. Pour ce faire, nous rapprochons dans un premier temps les variables dans des analyses bivariées. L'analyse du coefficient de Pearson va nous permettre de connaître le sens et la force de la relation linéaire entre deux variables. Les valeurs doivent avoir un seuil de signification statistique inférieur à 5% (YERGEAU & POIRIER, 2013). Ce coefficient de corrélation sera positif (indique une corrélation positive), négatif (indique une corrélation négative), ou nul s'il n'y a pas de relation entre nos variables. La force de l'effet peut être qualifiée avec les balises de Cohen.

Nous avons choisi de garder en annexe le tableau des tests de corrélations bivariées et de n'en extraire que les résultats ayant une significativité intéressante (supérieure à 5%). L'ensemble de nos 12 variables expliquées ont été testées avec l'ensemble de nos 4 variables explicatives. Très peu d'entre elles sont corrélées, c'est pourquoi nous relevons seulement les relations significatives. Ce tableau nous permet également de tester l'influence de nos variables catégorielles sur nos variables dépendantes, et d'en extraire là encore les plus significatives. Ces variables catégorielles seront systématiquement combinées dans un second temps à nos variables indépendantes pour une analyse multivariée. Puis, une fois la liaison entre les variables testées, ainsi que sa signification, nous allons tenter d'expliquer, dans un second temps, les variations de nos variables expliquées (dépendantes) d'après les variations de nos variables explicatives (indépendantes) selon une méthode



explicative, type régression et analyse de variance (EVRARD, PRAS, ROUX, & Al., 2009).

*a) Une relation clairement négative entre le Leadership et les pratiques de développement durable au sein des collectivités*

La seule hypothèse que nous permettent de vérifier nos tests statistiques, pour des raisons de significativité des résultats, est la toute première hypothèse du modèle, concernant un des facteurs locaux, à savoir les Leaderships.

Hypothèse 1 : Les Leaderships influencent positivement la mise en œuvre de pratiques de développement durable dans les collectivités locales.

**Tableau 10 : Tests de corrélation entre Leaderships et développement durable local**

Leaderships	Déplacements	Eau, assainissement	Paysages, biodiversité	Espaces publics	Risques et pollutions
Corrélation de Pearson	-0.253**	-0.249**	-0.188*	-0.209*	-0.212*
Sig. (Bilatérale)	0.005	0.006	0.038	0.021	0.019
N	122	122	122	122	122

Pour ces cinq variables, la significativité du résultat est inférieure à 5% et le  $r > 0$ , ce qui signifie donc qu'il existe une corrélation entre nos variables. Ainsi, certaines pratiques du développement durable, que sont les pratiques en matière de déplacements, de gestion de l'eau et de l'assainissement, de préservation des paysages et de la biodiversité, de gestion des espaces publics et des risques et pollutions, sont liées au facteur du leadership local.

Or, notre hypothèse telle qu'énoncée en première partie de thèse et rappelée plus haut, repose sur l'existence d'une relation positive entre le leadership local, c'est-à-dire l'influence exercée par les élus et les fonctionnaires de la collectivité, et les pratiques de développement durable. Mais les différentes analyses statistiques que

nous venons de réaliser nous amènent à rejeter cette première hypothèse, puisque le coefficient de corrélation de Pearson est, pour les cinq variables citées, négatif.

Les balises de Cohen (1988) nous amènent même à préciser que s'agissant de la politique de Déplacements : il s'agit d'un effet de taille moyenne, de Gestion de l'eau et de l'assainissement : il s'agit d'un effet de taille moyenne, de Préservation des paysages et de la biodiversité : il s'agit d'un effet de petite taille, de Gestion des espaces publics : il s'agit d'un effet de taille moyenne, de Gestion des risques et pollutions : il s'agit d'un effet de taille moyenne.

Nous pouvons vérifier le sens de cette relation par le biais d'une régression linéaire et d'une analyse de variance. Afin de compléter notre modèle, nous introduisons dans la régression des variables de contrôle qui pourront peut-être à l'avenir être prises en considération dans d'autres modèles d'étude de l'innovation durable. Ces régressions multiples, intégrant nos variables catégorielles, nous permettent d'augmenter la part des pratiques expliquées par les prédicateurs.

Dans le cas des Déplacements, nous introduisons trois variables catégorielles qui ont une influence significative sur le modèle : l'orientation politique de la collectivité, l'existence d'une commission dédiée au développement durable, et la taille du service responsable du développement durable.

### Tableaux 11a et 11b : Régressions linéaires Leaderships > Déplacements

Récapitulatif des modèles et ANOVA							
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur estimation	Durbin-Watson	ANOVA	
						F	Sig.
1	0.443a	<b>0.196</b>	0.165	0.89027	<b>1.581</b>	6.399	<b>0.000b</b>

a. Variable dépendante : Déplacements

b. Prédicateurs : (Constante), Leaderships, Orientation, Commission, Taille service

Coefficients					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	5.505	0.638		8.629	0.000
Leaderships	-0.590	0.179	<b>-0.292</b>	-3.289	0.001

Orientation	-0.186	0.055	<b>-0.297</b>	-3.377	0.001
Commission	-0.117	0.193	<b>-0.057</b>	-0.606	<b>0.546</b>
Taille service	-0.135	0.109	<b>-0.115</b>	-1.239	<b>0.218</b>

Variable dépendante : Déplacements

Ces tableaux nous confirment les résultats obtenus par le test de corrélation. En effet, la valeur statistique étant acceptable pour les Leaderships (Durbin-Watson proche de 2), et la significativité de la variation de F forte (Sig. = 0.000), le coefficient Bêta peut nous indiquer le sens de la relation : lorsque les Leaderships locaux augmentent, les pratiques de développement durable en matière de déplacements diminuent. L'analyse de régression linéaire nous permet, au même titre que l'analyse des corrélations, de rejeter la sous-hypothèse d'influence positive du leadership sur les politiques de déplacements.

Nous pouvons ajouter que nos trois variables catégorielles complètent l'explication du modèle, notamment l'orientation politique de la collectivité. Le Bêta nous indique que plus l'orientation politique de la majorité est étiquetée à droite, plus les innovations durables en matière de déplacements sont ralenties. Le R-deux nous montre que ces quatre prédicateurs combinés expliquent près de 20% de la variation des politiques de développement durable en matière de déplacements. Il apparaîtra par la suite qu'il s'agit de cette portion de variabilité expliquée par le modèle qui est la plus forte.

Nous allons effectuer cette même analyse de régression sur les quatre autres variables des pratiques de développement durable, significatives dans le test des corrélations, en intégrant aussi les variables catégorielles significatives lorsqu'elles existent, sous forme de régression multiple.

### **Tableaux 12a et 12b : Régressions linéaires Leaderships > Eau, assainissement**

<b>Récapitulatif des modèles et ANOVA</b>							
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur estimation	Durbin-Watson	ANOVA	
						F	Sig.
1	0.339a	<b>0.115</b>	0.100	1.14549	<b>1.884</b>	7.659	<b>0.001b</b>

a. Prédicateur : Leaderships, Ancienneté répondant

b. Variable dépendante : Eau, assainissement

Coefficients					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	3.872	0.823		4.708	0.000
Leaderships	-0.571	0.217	<b>-0.229</b>	-2.635	<b>0.010</b>
Ancienneté	0.3	0.113	<b>0.231</b>	2.661	<b>0.009</b>

Variable dépendante : Eau, assainissement

Ces tableaux nous confirment les résultats obtenus par le test de corrélation. En effet, la valeur statistique étant acceptable pour les Leaderships (Durbin-Watson proche de 2), et la significativité de la variation de F forte (Sig. = 0.006), le coefficient Bêta peut nous indiquer le sens de la relation : lorsque les Leaderships locaux augmentent, les pratiques de développement durable en matière de gestion de l'eau et de l'assainissement diminuent.

L'analyse de régression linéaire nous permet, au même titre que l'analyse des corrélations, de rejeter la sous-hypothèse d'influence positive du leadership sur les politiques de gestion de l'eau, et l'ajout d'une variable catégorielle sur l'ancienneté du répondant dans la collectivité vient compléter le modèle. Plus le répondant a de l'ancienneté dans la collectivité, plus il semble avoir une vision positive des innovations locales durables en matière de gestion de l'eau et d'assainissement.

### Tableaux 13a et 13b : Régressions linéaires Leaderships > Paysages, biodiversité

Récapitulatif des modèles et ANOVA							
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur estimation	Durbin-Watson	ANOVA	
						F	Sig.
1	0.188a	<b>0.035</b>	0.027	0.87454	<b>1.847</b>	4.415	<b>0.038b</b>

Prédicateur : Leaderships, Variable dépendante : Paysages, biodiversité

Coefficients					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	4.248	0.560		7.590	0.000

Leaderships	-0.346	0.165	<b>-0.188</b>	-2.101	<b>0.038</b>
-------------	--------	-------	---------------	--------	--------------

Variable dépendante : Paysages, biodiversité

Là encore, la sous-hypothèse d'influence positive des Leaderships sur les politiques durables de gestion des paysages et de la biodiversité est rejetée. Aucune variable catégorielle ne vient compléter l'explication de cette relation.

Nous nous penchons à présent sur la régression multiple de la variable dépendante des espaces publics, pour laquelle deux variables catégorielles semblent significatives dans le tableau des corrélations, à savoir l'orientation politique de la majorité du conseil, et les moyens dédiés au plan de communication sur le développement durable.

#### Tableaux 14a et 14b : Régressions linéaires Leaderships > Espaces publics

Récapitulatif des modèles et ANOVA							
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur estimation	Durbin-Watson	ANOVA	
						F	Sig.
1	0.815a	<b>0.665</b>	0.539	0.49621	<b>0.911</b>	5.289	<b>0.027b</b>

a. Variable dépendante : Espaces publics

b. Prédicateur : (Constante), Leaderships, Moyens com., Orientation

Coefficients					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard			
(Constante)	2.824	1.324		2.132	0.066
Leaderships	-0.421	0.378	<b>-0.228</b>	-1.114	0.298
Orientation	0.145	0.114	<b>0.266</b>	1.274	0.239
Moyens com.	2.669 <sup>E-5</sup>	0.000	<b>0.798</b>	3.821	0.005

Variable dépendante : Espaces publics

Avec une significativité de l'ordre de 3%, cette analyse nous permet à nouveau de rejeter la sous-hypothèse de relation positive entre Leaderships et gestion durable des Espaces publics. Deux variables catégorielles viennent compléter cette explication mais le résultat fort de 66.5% de la variable expliquée par les trois prédicateurs est biaisé par la variable catégorielle des moyens de communication, sans laquelle le R-deux n'atteint que 8.9%. En effet, les moyens de communication sur le

développement durable ne peuvent pas influencer quelque politique publique que ce soit, mais au contraire, peuvent dépendre de la qualité des pratiques de développement durable mises en œuvre.

Une analyse de régression supplémentaire nous montre que le prédicateur des pratiques en matière d'espaces publics explique près de 55% des variations des moyens de communication sur le développement durable. En revanche, pour l'orientation politique de la majorité : plus elle est à droite, plus les pratiques de gestion durable des espaces publics sont déployées.

### **Tableaux 15a et 15b : Régressions linéaires Leaderships > Risques et pollutions**

<b>Récapitulatif des modèles et ANOVA</b>							
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur estimation	Durbin-Watson	ANOVA	
						F	Sig.
1	0.311a	<b>0.097</b>	0.082	1.09021	<b>1.651</b>	6.335	<b>0.002b</b>

a. Prédicateur : (Constante), Leaderships, Ancienneté

b. Variable dépendante : Risques et pollutions

<b>Coefficients</b>					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	3.531	0.783		4.510	0.000
Leaderships	-0.454	0.206	<b>-0.193</b>	-2.199	0.030
Ancienneté	0.279	0.107	<b>0.229</b>	2.603	0.010

Variable dépendante : Risques et pollutions

De même que pour nos précédentes sous-hypothèses, ces tableaux nous confirment le sens des relations annoncé par les tableaux de coefficients de corrélation, à savoir que les leaderships locaux influencent négativement les politiques de développement durable en matière de gestion des risques et des pollutions. Là encore, la variable catégorielle de l'ancienneté du répondant vient compléter cette explication, de manière positive : plus le répondant est qualifié, plus il semble informé de l'étendue des pratiques en matière de politique de gestion des risques et pollutions. Notons que nos trois autres variables explicatives, que sont les

autres Contextes locaux, les Facteurs institutionnels d'isomorphismes, et les autres facteurs globaux d'isomorphisme affichent des résultats non significatifs dans le tableau des corrélations. En revanche, certaines de nos variables de contrôle affichant des coefficients significatifs, pourraient à l'avenir permettre une nouvelle étude et l'identification d'autres variables explicatives. Nous allons donc confirmer leur influence par des régressions linéaires dans le paragraphe suivant.

*b) Le leadership technique exerce une influence négative plus significative sur les pratiques de développement durable que le leadership politique*

Nous analysons à présent la significativité des résultats pour les deux variables du leadership prises séparément.

**Tableau 16 : Tests de corrélation entre Leadership politique ou Leadership technique et développement durable local**

<b>Leadership</b>	Déplacements	Eau, assainissement	Paysages, biodiversité	Espaces publics	Risques et pollutions
<b>Politique</b>					
Corrélation de Pearson	-0.165	-0.056	-0.109	-0.069	-0.049
Sig. (Bilatérale)	0.070	0.540	0.234	0.454	0.592
N	122	122	122	121	122
<b>Technique</b>					
Corrélation de Pearson	-0.218*	-0.297**	-0.174	-0.238**	-0.251**
Sig. (Bilatérale)	0.016	0.001	0.056	0.009	0.005
N	122	122	122	121	122

Il apparait dans ce tableau que les résultats sont seulement significatifs pour le leadership technique, c'est-à-dire l'influence du fonctionnaire sur les innovations durables. De plus, ces influences sont systématiquement négatives, et invalident donc

la sous-hypothèse d'influence positive du leadership technique sur les pratiques de développement durable dans les collectivités locales. Nous allons vérifier cette affirmation par une régression linéaire, sur l'ensemble des cinq variables expliquées significatives dans l'analyse des corrélations ci-dessus.

**Tableaux 17a et 17b : Régressions linéaires Leadership technique > Déplacements, Eau, assainissement, Paysages biodiversité, Espaces publics, Risques et pollutions**

Récapitulatif des modèles et ANOVA							
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur estimation	Durbin-Watson	ANOVA	
						F	Sig.
1	0.128a	<b>0.048</b>	0.040	0.98221	<b>1.586</b>	5.991	<b>0.016b</b>
2	0.297a	<b>0.088</b>	0.081	1.15369	<b>1.897</b>	11.639	<b>0.001b</b>
3	0.174a	<b>0.030</b>	0.022	0.87696	<b>1.882</b>	3.730	<b>0.056b</b>
4	0.238a	<b>0.056</b>	0.048	1.10209	<b>1.632</b>	7.116	<b>0.009b</b>
5	0.251a	<b>0.063</b>	0.055	1.10127	<b>1.760</b>	8.101	<b>0.005</b>

a. Prédicateur : (Constante), Leadership technique

b. Variable dépendante : 1. Déplacements, 2. Eau, assainissement, 3. Paysages, biodiversité, 4. Espaces publics, 5. Risques et pollutions

Coefficients					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 Constante	3.737	0.399		9.374	0.000
Leadership t.	-0.310	0.126	<b>-0.218</b>	-2.448	0.016
2 Constante	4.334	0.468		9.255	0.000
Leadership t.	-0.507	0.149	<b>-0.297</b>	-3.412	0.001
3 Constante	3.754	0.356		10.546	0.000
Leadership t.	-0.218	0.113	<b>-0.174</b>	-1.931	0.056
4 Constante	4.092	0.466		8.778	0.000
Leadership t.	-0.393	0.147	<b>-0.238</b>	-2.668	0.009
5 Constante	4.020	0.447		8.992	0.000
Leadership t.	-0.404	0.142	<b>-0.251</b>	-2.846	0.005

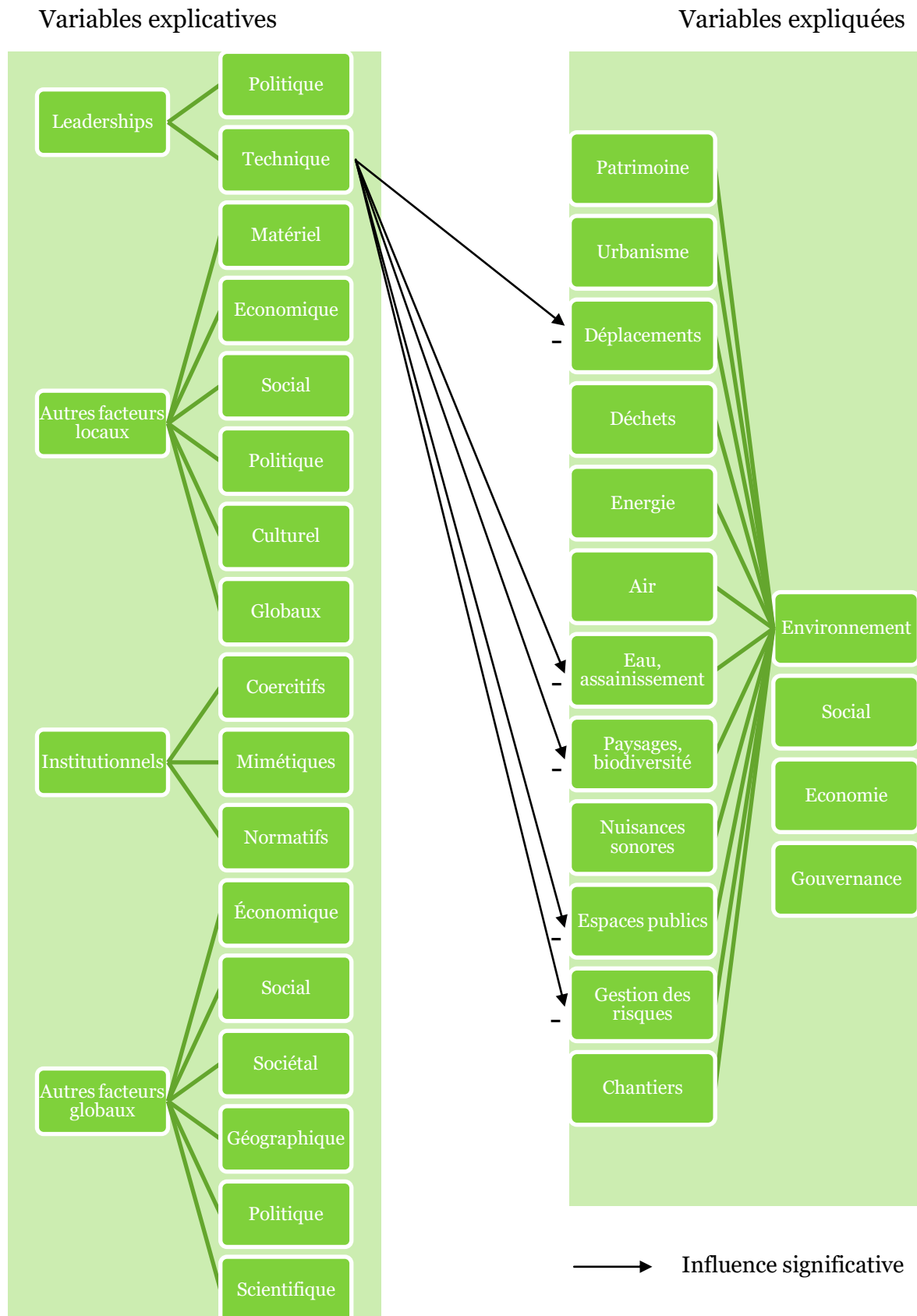
Variable dépendante : 1. Déplacements, 2. Eau, assainissement, 3. Paysages, biodiversité, 4. Espaces publics, 5. Risques et pollutions



L'analyse des régressions linéaires et des variances de nos variables, certifie le rejet de la sous-hypothèse de l'influence positive du leadership technique sur nos cinq variables significatives des pratiques de développement durable, le bêta étant systématiquement négatif.

Les R-deux nous indiquent que la variable du leadership technique explique à hauteur de 3.0% les variations de la variable des pratiques de développement durable en matière de Paysages et biodiversité, de 4.8% celles de la variable des pratiques en matière de Déplacements, de 5.6% celles de la variable des pratiques durables en matière de gestion des Espaces publics, de 6.3% celles de la variable des pratiques de gestion des Risques et pollutions et enfin de 8.8% celles des pratiques en matière de gestion de l'Eau et de l'assainissement.

**Figure 76 : Modèle final de recherche détaillé de la relation entre développement durable local et facteurs d'influence, d'après les résultats de l'analyse quantitative**



*c) Certaines variables de contrôle ont des influences significatives sur les pratiques de développement durable*

Nos tests de corrélations nous ont révélé l'existence potentielle de relations entre certaines variables de contrôle (identité du répondant et de la collectivité) et certaines variables expliquées des pratiques de développement durable. Ces résultats n'étant basés sur aucune théorie, et n'étant à l'origine d'aucune hypothèse, ils pourront seulement à l'avenir être utilisés comme piste de recherche pour des modèles futurs. Ils ne représentent aujourd'hui aucune valeur pour notre modèle de recherche.

Le test de corrélation nous révèle l'existence d'une relation positive entre la formation de la personne responsable du développement durable dans la collectivité locale, et l'innovation durable locale. Nous réalisons donc une analyse de régression linéaire.

**Tableaux 18a et 18b : Régressions linéaires Formation Responsable DD > Efficacité énergétique**

Récapitulatif des modèles et ANOVA							
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur estimation	Durbin-Watson	ANOVA	
						F	Sig.
1	0.196a	<b>0.038</b>	0.029	0.71971	<b>1.913</b>	4.185	<b>0.043b</b>

a. Prédicateur : Formation responsable DD

b. Variable dépendante : Efficacité énergétique

Coefficients					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1.699	0.410		4.148	0.000
Formation Responsable	0.179	0.088	<b>0.196</b>	2.046	0.043

Variable dépendante : Efficacité énergétique

L'analyse de régression linéaire nous confirme qu'il existe bien une relation positive entre le niveau de formation du Responsable du développement durable et

l'innovation en matière d'efficacité énergétique. Ainsi, plus le répondant est qualifié, plus les pratiques locales pour améliorer l'efficacité énergétique se multiplient.

La taille et les compétences de la collectivité, matérialisées par son nombre d'agents, permettent d'après le tableau des corrélations, d'expliquer significativement l'essor des pratiques de développement durable dans les collectivités locales, notamment dans le domaine de la gouvernance participative.

**Tableaux 19a et 19b : Régressions linéaires Nombre d'agents > Gouvernance**

Récapitulatif des modèles et ANOVA							
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur estimation	Durbin-Watson	ANOVA	
						F	Sig.
1	0.181a	<b>0.033</b>	0.025	0.69876	<b>2.017</b>	4.099	<b>0.045b</b>

a. Prédicateur : (Constante), Nombre d'agents

b. Variable dépendante : Gouvernance

Coefficients					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1.993	0.111		17.996	0.000
Nombre d'agents	0.100	0.050	<b>0.181</b>	2.025	0.045

Variable dépendante : Gouvernance

La variable catégorielle du nombre d'agents dans la collectivité explique partiellement et positivement la mise en place de pratiques de gouvernance participative dans la collectivité (à hauteur de 3.3%). Plus il y a d'agents, plus la gouvernance participative s'améliore.

### Tableaux 20a et 19b : Régressions linéaires Ancienneté répondant > Urbanisme

Récapitulatif des modèles et ANOVA							
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur estimation	Durbin-Watson	ANOVA	
						F	Sig.
1	0.196a	<b>0.038</b>	0.030	0.86289	<b>1.691</b>	4.778	<b>0.031b</b>

a. Prédicateur : (Constante), Ancienneté

b. Variable dépendante : Urbanisme

Coefficients					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	2.420	0.242		10.003	0.000
Ancienneté	0.182	0.083	<b>0.196</b>	2.186	0.031

Variable dépendante : Urbanisme

Il apparaît, au regard de la valence du Bêta au Tableau 19b que plus le répondant a d'ancienneté dans la collectivité, plus il semble au fait des pratiques de développement durable en matière d'urbanisme.

Mais notons cependant que l'ancienneté du répondant ne peut expliquer seulement que près de 4% de la variation des réponses en matière de pratiques d'urbanisme.

L'existence d'une commission de travail sur le développement durable et la présence d'un élu référent au développement durable semblent expliquer une partie des innovations durables en matière de gestion des déchets.

### Tableaux 21a et 21b : Régressions linéaires Commission, Elu > Déchets

Récapitulatif des modèles et ANOVA							
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur estimation	Durbin-Watson	ANOVA	
						F	Sig.
1	0.250a	<b>0.062</b>	0.046	0.92917	<b>1.881</b>	3.892	<b>0.023b</b>

a. Prédicateur : (Constante), Commission, Elu DD

b. Variable dépendante : Déchets

Coefficients					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	2.766	0.173		15.994	0.000
Commission	0.265	0.205	<b>0.132</b>	1.294	0.198
Elu DD	0.111	0.072	<b>0.158</b>	1.556	0.122

Variable dépendante : Déchets

Effectivement, plus la commission et l'élue référent sont anciens dans la collectivité, plus l'innovation durable en matière de déchets est étendue, mais ces prédicateurs n'expliquent que 6.2% des variations de la variable expliquée.

Les dernières variables de contrôle interviendraient sur la politique sociale. Il s'agit également de la commission dédiée et de l'élue référent au développement durable, mais également de la reconnaissance d'un Agenda 21.

### Tableaux 22a et 22b : Régressions linéaires Elu, Agenda 21, Commission > Social

Récapitulatif des modèles et ANOVA							
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur estimation	Durbin-Watson	ANOVA	
						F	Sig.
1	0.335a	<b>0.112</b>	0.089	1.06033	<b>1.686</b>	4.756	<b>0.004b</b>

a. Prédicateur : (Constante), Commission, Elu DD, Agenda 21

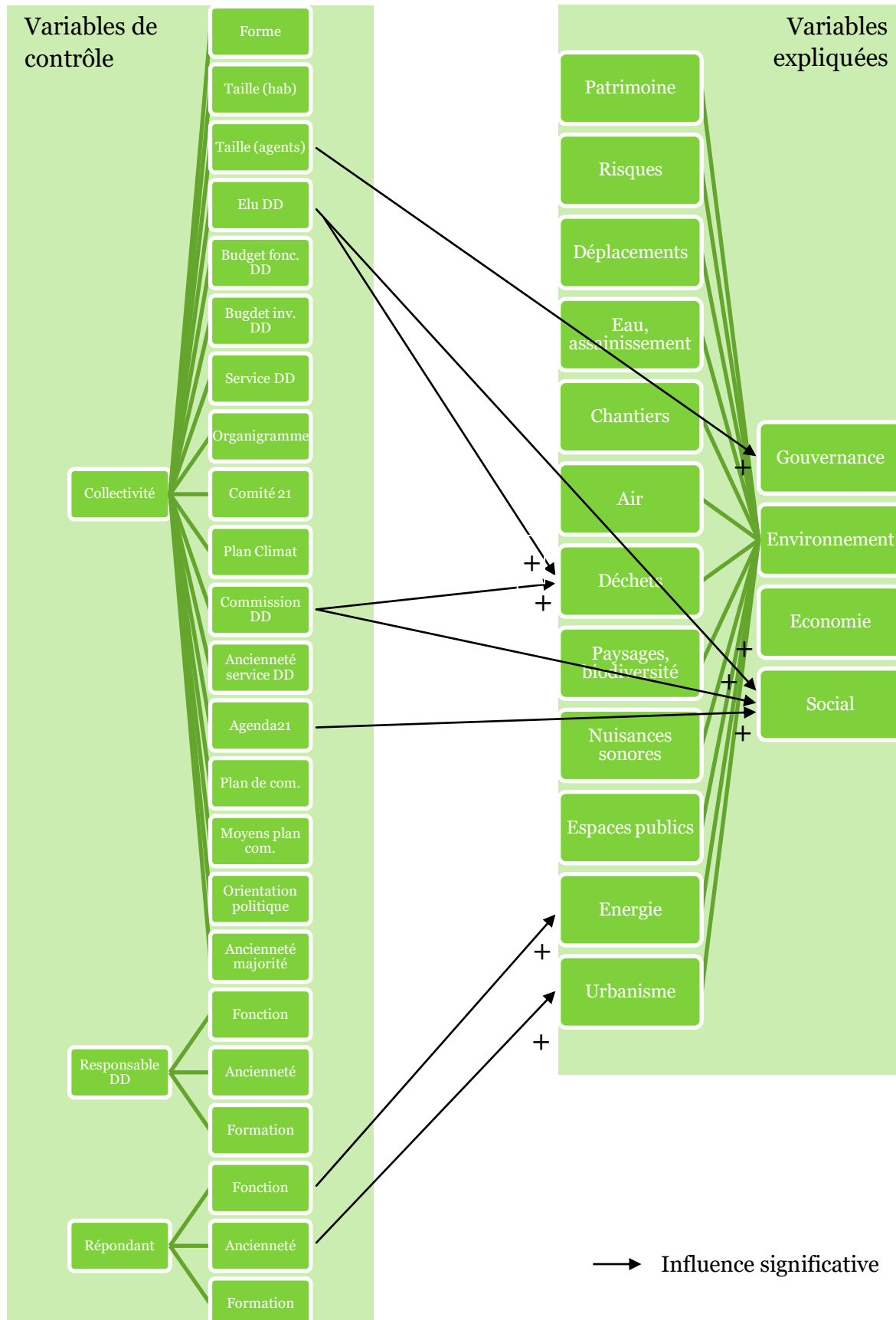
b. Variable dépendante : Social

Coefficients					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	3.927	0.228		17.225	0.000
Commission	-0.426	0.236	<b>-0.181</b>	-1.803	0.074
Elu DD	-0.117	0.088	<b>-0.142</b>	-1.331	0.186
Agenda 21	-0.158	0.146	<b>-0.107</b>	-1.081	0.282

Variable dépendante : Social

Mais ces trois prédicateurs n'expliqueraient, négativement, que 11.2% de la variation des pratiques en matière d'innovation sociale. Autrement dit, leur existence aurait tendance à ralentir la mise en œuvre d'innovations en matière de politique sociale. Attention toutefois, l'ensemble de ces résultats sur les variables de contrôle ne vient confirmer aucune hypothèse élaborée ici.

**Figure 77 : Le modèle final de recherche détaillé de la relation entre développement durable local et variables de contrôle, d'après les résultats de l'analyse quantitative**





## Section 5. Synthèse et discussion des résultats de l'analyse quantitative

Cette analyse réalisée auprès des responsables français du développement durable dans les communes et EPCI nous a apporté de nombreux éclairages, tant dans sa dimension descriptive que pour la mise en relation des variables entre elles par le biais de nos tests statistiques.

D'abord, concernant la partie descriptive, nous avons pu globalement retenir un engagement mitigé des collectivités sur les thèmes du développement durable.

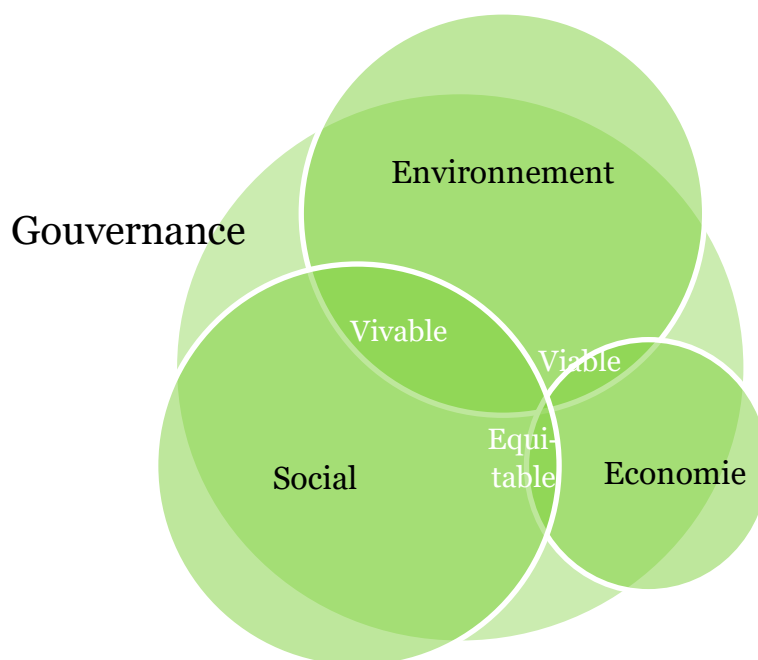
En effet, concernant le champ de la préservation de l'environnement d'abord, puisque 5 variables sur 11 sont bien avancées, 2 initiées et 5 peu développées :

- D'abord le patrimoine affiche pour sa part un niveau de réalisation plutôt avancé de même que la préservation des paysages et de la biodiversité (autour de 40%), et la gestion des déchets. Quant à l'urbanisme les collectivités estiment avoir avancé sur 3 des 4 items, avec le même type de résultats pour la gestion durable des espaces publics, avec 4 sur 5 items majoritairement avancés.
- Concernant l'énergie et la prévention des risques, l'initiation est assez généralisée, l'avancement est relativement fort.
- Pour les déplacements, les résultats montrent plutôt un faible avancement, avec une majorité d'items seulement initiés ou absolument pas développés (4 items sur six), de même que la qualité de l'air, de l'environnement sonore ou la gestion de l'eau ou des chantiers, qui n'ont reçu l'attention que de très peu de collectivités (autour de 30% de non réalisation pour 6 items sur 7).

Un peu comme l'environnement, la dimension sociale affiche un avancement assez certain, hormis sur le thème de la coopération Nord-Sud, c'est-à-dire pour 3 items sur 4. Concernant le pilier économique, c'est plutôt l'initiation qui prime sur les autres niveaux d'avancement, pour 3 items sur 4. En revanche, beaucoup de travail reste à faire dans le domaine de la gouvernance, pour laquelle 3 items sur 6 n'ont pas reçu l'attention des collectivités, en particulier pour la comptabilité sociale, qui atteint l'ignorance record de plus de 70%.

Ces résultats nous amènent à penser que deux des dimensions du développement durable local priment sur les deux autres, et pas seulement la dimension environnementale comme auraient pu le laisser penser nos recherches littéraires. Ainsi, la supériorité de la dimension environnementale tient au nombre d'items (EMELIANOFF, 2005) et donc des ressources allouées (BOND, MORTIMER, & CHERRY, 1998) plus qu'au niveau d'avancement des pratiques, puisque la dimension sociale est relativement travaillée. La Figure 78 est ainsi construite d'après la Figure 69 des résultats descriptifs globaux de la variable expliquée, à comparer avec la Figure 3 livrée au Chapitre 1.

**Figure 78 : Diagramme de réalisation du développement durable local d'après l'enquête quantitative**

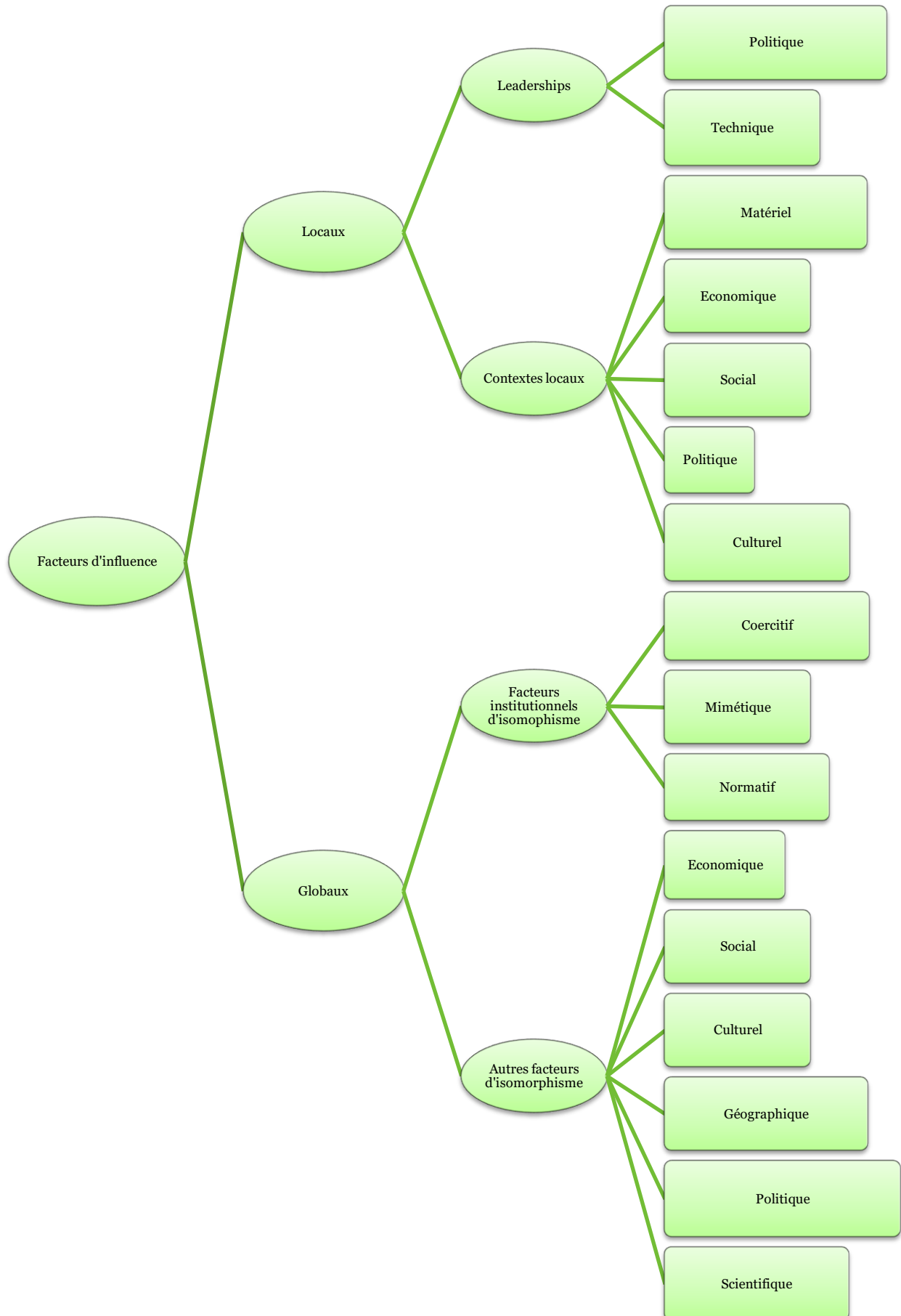


Nous avons ensuite pu découvrir la perception des facteurs d'influence des pratiques de développement durable communal ou intercommunal par les responsables du développement durable. Les analyses descriptives nous révèlent qu'effectivement, les acteurs de terrain et les facteurs institutionnels vont influencer nos collectivités (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006), mais également des facteurs contextuels, environnementaux et organisationnels (CARASSUS, FAVOREU, GARDEY, & MAUREL, 2014).

Nos répondants nous ont permis de mesurer de manière relative leur perception de l'influence de ces deux mouvements de fond, local et global. Aucune des propositions de réponse n'a reçu 0% de réponse positive ou plutôt positive, autrement dit, tous les facteurs évoqués dans la littérature vont exercer une influence plus ou moins importante, ou évidente. Les leaderships sont les facteurs qui sont les plus influents d'après nos répondants, suivis par les contextes locaux, le facteur global coercitif et global politique, puis enfin, les autres facteurs globaux. Aussi la théorie de la contingence, qui veut que chaque entité soit différenciée par son propre environnement local est, elle, ici prépondérante (BURNS & STALKER, 1994), avec une majorité de facteurs comportementaux (BARTOLI, 2009).

Pour matérialiser ces réponses de façon simplifiée, nous avons revisité le modèle théorique des facteurs livré à la fin du Chapitre 2, afin de classer pour chaque sous-variable, les items selon leur ordre d'importance dans l'influence exercée sur la collectivité locale.

**Figure 79 : Diagramme des facteurs d'influence du développement durable local, d'après l'enquête quantitative**



Comme nous le révèle la Section 3 descriptive des résultats sur les facteurs de mise en œuvre du développement durable local, le leadership politique semble prépondérant sur le leadership technique dans la mise en œuvre d'innovations durables, car c'est lui qui assure l'adhésion au projet de la collectivité (MOYNIHAN, 2006), et motive les responsables techniques en leur promettant un engagement et un soutien de longue haleine (YANG & HSIEH, 2007). Ces réponses explicitent donc le fait que les élus sont au centre des réussites ou des échecs des politiques de développement durable (BUCKINGHAM-HATFIELD & PERCY, 1999).

Il est vrai également que les leaders administratifs agissent parfois en faveur de ces changements, en motivant les agents (WALKER, 2006) d'une part et en réalisant des coalitions d'appui pour taire les oppositions d'autre part, comme nous l'avons expliqué en théorie. Cependant, il apparaît dans la Section 4 d'analyse des liens entre facteurs et pratiques durables que ces leaders peuvent également ralentir ces changements, en manquant donc de motiver leurs agents et d'appuyer ces politiques auprès des parties prenantes.

A propos des autres facteurs locaux, il semble que les dimensions matérielle (et organisationnelle) et culturelle priment sur les trois autres. L'organisation, les compétences et les propriétés managériales vont ainsi offrir à la collectivité des outils et des chemins vers l'innovation durable (EMELIOANOFF, 2015), ainsi que les procédures administratives et la GRH propres à la collectivité (ROGERS, 1995). Et même si nous avons peu de littérature sur la dimension culturelle locale, il semble cependant que la culture née du contexte historique spécifique du territoire puisse contribuer fortement à l'engagement des collectivités qui y sont implantées. De nombreux auteurs ont en effet cité le cas « d'accidents spectaculaires » et d'expériences qui ont pu constituer la « *toile de fond de l'accélération du délitement du modèle fordien et la propagation dans l'opinion des thématiques du développement durable* » (CAPRON & QUAIREL-LANOIZELÉE, 2007).

Concernant les facteurs globaux, les facteurs coercitifs d'isomorphisme (DIMAGGIO & POWELL, 1983) arrivent bien en tête de l'ensemble des autres influences, dans des proportions proches de celles du leadership technique. Aussi, les spécificités nationales et les priorités établies par les institutions (HISS, 2009) de manière culturelle ou législative, pourraient bien différencier internationalement les collectivités entre elles, comme cela paraît être le cas pour la responsabilité sociale

des entreprises (JAUSSAUD, ÁLVAREZ, ORTAS, & GARAYAR, 2015). En créant des valeurs et une réalité sociale pour l'organisation comme nous l'avons évoqué au Chapitre 2, ce sont les institutions, nationales ou planétaires, qui, dans un modèle pyramidal, contribuent à la mise en œuvre de politiques locales de développement durable, de répartition des richesses, comme en attestent les démarches de l'ONU. Le monde caritatif et les réseaux, voire même certaines firmes privées, complètent l'action législative, en proposant l'adhésion à des modèles vertueux de gestion des collectivités. Et la littérature a montré que ces forces coercitives et institutionnelles sont nombreuses, et concernent l'ensemble des variables du développement durable communal et intercommunal ; nous évoquerons ce lien, si possible, plus loin dans la discussion.

Les facteurs géographiques et politiques sont également relevés par nos répondants comme ayant une influence relativement importante sur les politiques locales durables, et sont même pointés avant les facteurs culturels et sociétaux dont parlaient beaucoup nos auteurs de la revue de littérature. Ainsi, qu'il s'agisse de spécificité en matière de ressources, de patrimoine, d'accès (OFFNER, 2015) ou de climat (CARREGA, DUBREUIL, & RICHARD, 2004), les différentes dimensions de la localisation géographique peuvent vraisemblablement avoir un impact important sur les choix en matière d'Agenda 21. De même que les leaderships nationaux et internationaux et leurs choix en terme de compétence, de décentralisation et mécanismes légaux associés (JEMPA KANKO MUTOMBO, 2006) semblent avoir des retombées sur les politiques locales de développement durable.

Enfin, les facteurs scientifiques sont cités, dans des proportions moindres. Ainsi la recherche et les innovations sociales ou environnementales peuvent encourager ou freiner le développement des pratiques durables comme nous l'avons suggéré en première partie. Il est cependant possible que les répondants aient voulu flatter notre étude et valoriser notre rôle en surestimant l'impact de la recherche en matière de développement durable.

Nous abordons maintenant les résultats de notre étude statistique sur la relation entre facteurs et pratiques. Seules nos analyses sur la première hypothèse de l'impact des leaderships étant significatives, nous ne pouvons que rejeter les trois autres hypothèses sur les autres facteurs locaux et les facteurs globaux, qui ne sont

visiblement pas directement liés aux variables expliquées des pratiques de développement durable.

Ceci vient contredire notre littérature, aussi nous nous contenterons, tout en gardant à l'esprit nos possibles écueils méthodologiques, de n'interpréter que les liens significatifs, et d'établir l'existence d'une relation systématiquement négative entre le leadership local et les pratiques de développement durable que sont : la gestion des déplacements, de l'eau et l'assainissement, les paysages et la biodiversité, les espaces publics et les risques et pollutions, autrement dit cinq variables expliquées sur onze, ce qui nous paraît être une somme de liens intéressants. En effet, de manière générale, certains auteurs soutenaient que le rôle du leadership était prépondérant dans le choix (THEYS & EMELIANOFF, 2001) mais aussi l'opérationnalisation (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010) du changement. Ce lien a notamment été établi dans les changements en matière de déplacements (GAUZIN-MULLER, 2015) et de gouvernance (VAN DEN HOVE, 2001), qu'il soit positif ou négatif. Nos résultats, démontrant l'existence l'un lien négatif entre le leadership et les pratiques durables locales, avaient déjà été soulignés par différents chercheurs, établissant le rôle néfaste des enjeux de pouvoir et de manipulation (SELMAN, 1998) que jouent les décideurs locaux, voire leur indifférence pour ces politiques (COMÉLIAU, HOLEC, & PIÉCHAUD, 2001) et notamment celle des élus.

Le test des sous-hypothèses semble également préciser, au sein du facteur leadership lui-même, la prépondérance du leadership technique lui seul significatif, ce qui précise la pertinence du travail de nos auteurs sur ce rôle clef (RUSAW, 2007), parfois positif ou négatif sur l'Agenda 21, selon la personnalité de l'individu (PARKER & SELMAN, 1999). Certains de ces auteurs se sont également méfiés de l'expertise technique de ces leaders et des dangers qu'elle peut représenter pour le débat nécessaire au développement durable (HUMAIN-LAMOURE, 2015).

Cette analyse nous a enfin donné la possibilité d'entrevoir l'influence de certaines variables de contrôle sur la mise en œuvre du développement durable, variables peu établies théoriquement ici mais qu'il serait intéressant d'étudier dans une prochaine recherche. Il s'agit en effet principalement de la formation des responsables du développement durable, du nombre d'agents de la collectivité, et de l'existence d'une commission et d'un élu référent dans l'organisation.

Une des limites de notre étude littéraire et de notre méthodologie est d'avoir choisi d'une part des auteurs pour l'analyse théorique ne travaillant principalement que sur les « bons élèves » en matière de villes durables, nous apportant donc des hypothèses plutôt positives sur l'impact des différents facteurs, et d'autre part de n'avoir retenu pour l'étude empirique que les villes ayant déjà un intérêt affiché pour l'Agenda 21 local, qui ne nous a toutefois pas empêché d'établir un lien négatif entre facteurs et pratiques.



### Conclusion du Chapitre 3 : Une influence négative du leadership technique sur les pratiques de développement durable

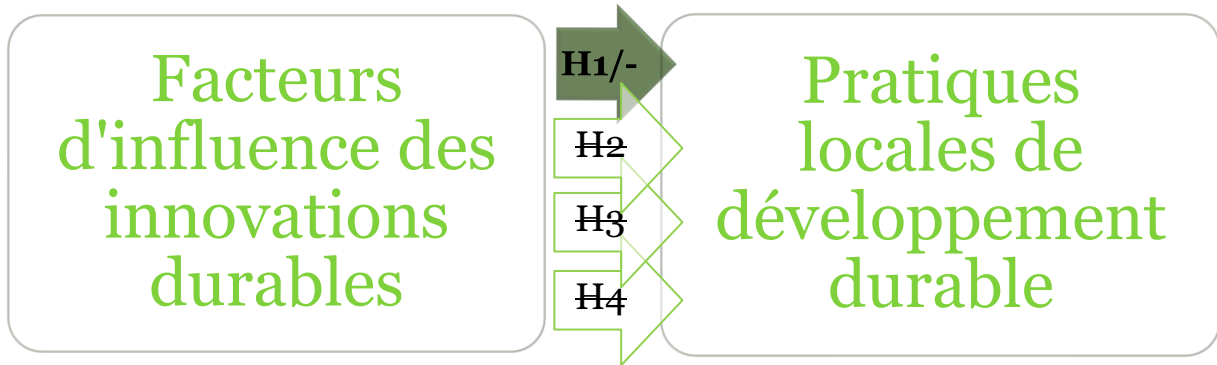
Nous pouvons retenir de ce Chapitre 3 que la réalisation des Agendas 21 dans les communes et EPCI connaît un certain avancement au niveau des pratiques environnementales et sociales, alors que les pratiques économiques et de gouvernance n'en sont globalement qu'à leurs balbutiements, ce qui nous interroge sur la transversalité du développement durable dans les collectivités. De plus, le leadership, en particulier le leadership technique, exerce une influence forte, et plutôt négative, sur la mise en œuvre de ces pratiques, même si l'ensemble des facteurs recensés dans la Partie 1 s'est révélé effectif dans l'analyse descriptive des résultats. C'est donc uniquement pour l'hypothèse H1 que les résultats ont été significatifs.

Ainsi, ce sont principalement les responsables techniques et administratifs qui devront être ciblés par les collectivités qui souhaitent innover pour un développement plus durable. Nous allons donc rappeler nos hypothèses avant de schématiser nos résultats.

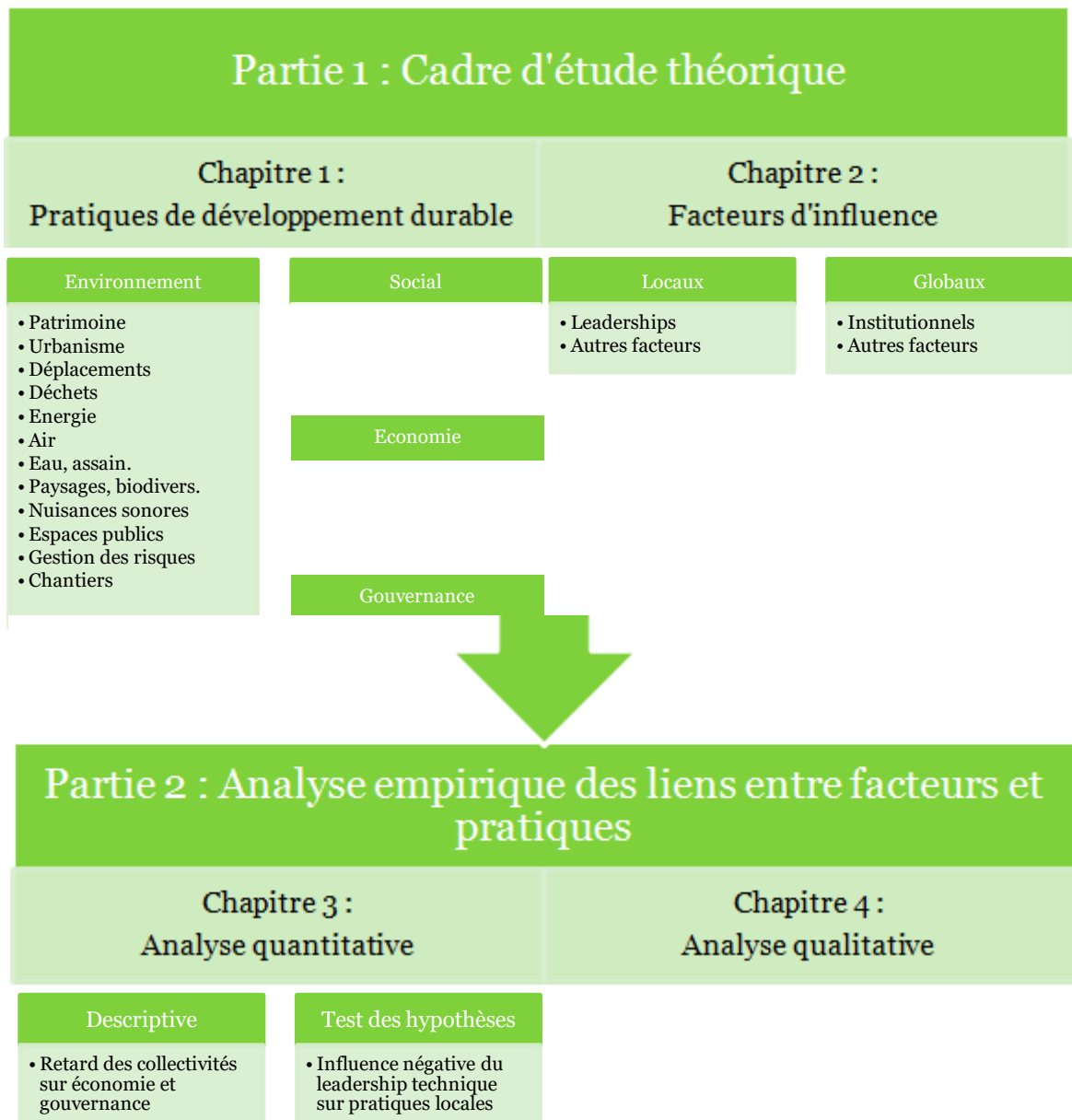
**Tableau 23 : Rappel des hypothèses et résultats d'après l'enquête quantitative**

Hypothèse 1 (H1) Réfutée, inversée	Les leaderships influencent positivement la mise en œuvre des pratiques locales de développement durable
Hypothèse 2 (H2) Non significative	D'autres facteurs locaux influencent positivement la mise en œuvre des pratiques locales de développement durable
Hypothèse 3 (H3) Non significative	Les facteurs institutionnels d'isomorphisme influencent positivement la mise en œuvre des pratiques locales de développement durable
Hypothèse 4 (H4) Non significative	D'autres facteurs d'isomorphisme influencent positivement la mise en œuvre des pratiques locales de développement durable

**Figure 80 : Le modèle de recherche simplifié de la relation entre développement durable local et facteurs d'influence, d'après l'enquête quantitative**



**Figure 81 : Schéma n°6 de structuration de la recherche doctorale**



De plus, si Emelianoff et Theys estiment que « *les pratiques d'écologie urbaine (...) sont critiquées pour leur caractère sectoriel et cloisonné. Fidèle aux services municipaux d'hygiène qui lui ont donné naissance, l'écologie municipale s'intéresse essentiellement aux services urbains (eau et déchets), à la propreté, aux nuisances ou à l'extension des espaces verts* » ; nous pouvons compléter ces propos par le caractère sectoriel et cloisonné des politiques sociales, elles aussi relativement développées mais cantonnées aux services sociaux puisque le développement durable paraît ne pas déborder sur les politiques économiques et de gouvernance.

Le manque de transversalité et la nécessité d'une gouvernance participative sont également deux éléments qui ont été pointés par ces auteurs, expliquant que pour combattre les contradictions des villes durables « *il est clair (...) que l'efficacité de beaucoup de mesures politiques à mettre en œuvre passe également par des innovations institutionnelles dans le « gouvernement » des villes : décloisonnement des services et des interventions sectorielles, prise en compte du temps long dans les décisions, mise en place de nouvelles formes de partenariat et de 'gouvernance', création éventuelle de véritables pouvoirs d'agglomération, renforcement de la décentralisation* » (THEYS & EMELIANOFF, 2001). Aussi nous confortons cette conclusion, en y ajoutant la nécessité d'une meilleure prise en compte du développement durable dans le secteur économique, d'une attention plus grande à porter à la viabilité de l'économie.

Aussi l'étude qualitative, réalisée au Chapitre 4, nous permettra d'approfondir pour mieux cerner et comprendre l'un des piliers de la réussite du développement durable au niveau local, mais aussi l'une des raisons principales de son échec : celui de la transversalité. Le Chapitre 4, indépendant du Chapitre 3, et aux méthodes hétérogènes, nous permettra également de « trianguler » nos résultats entre chapitres empiriques et entre littérature et études empiriques, en réalisant des rapprochements (DUMEZ, 2013). Nous pouvons également conclure que la taille de la collectivité en nombre d'agents, la formation de ces derniers et l'existence d'une certaine organisation de la participation des services et des élus dédiés au développement durable, devront être étudiées par la suite, car elles peuvent influencer sa mise en œuvre, et nous éclairer sur de nouveaux outils managériaux à offrir aux collectivités pour améliorer leur performance en matière de développement durable.

## Chapitre 4 : Une analyse qualitative sous forme d'entretiens individuels afin, d'étudier la transversalité de l'Agenda 21 dans les différents services qui composent un EPCI, et d'en comprendre les facteurs

---

Afin de mener une étude approfondie de la transversalité de l'Agenda 21 dans les services communaux et intercommunaux, nous avons choisi de conduire une analyse qualitative, fondée également sur notre modèle de recherche. D'abord, nous allons exposer le contexte théorique de notre enquête qualitative, avec notamment les intérêts et les limites de notre méthode (Section 1), puis nous décrirons les étapes de la conduite de l'étude et le déroulement de l'enquête (Section 2). Ensuite nous expliquerons notre analyse de contenu afin d'identifier les pratiques de développement durable des différents services et leurs facteurs spécifiques (Section 3) avant de discuter nos résultats (Section 4), et de conclure ce chapitre.

### Section 1. Contexte méthodologique et empirique de notre enquête qualitative

Après avoir testé notre modèle à l'aide d'une étude quantitative, nous avons décidé de construire et mener une enquête auprès des directeurs de service d'un EPCI possédant un Agenda 21, directeurs de service dont les thématiques sont principalement concernées par le développement durable, telles que révélées par notre modèle théorique. Dans cette partie, nous allons montrer l'intérêt que représentent la méthode et les entretiens choisis (1), mais également les obstacles qui nous ont empêchés de mener à bien une étude comparative (2), telle que nous avons initialement prévu de la conduire. Aussi nous sommes-nous contentés de l'étude d'une seule collectivité, en l'occurrence un EPCI français.

#### 1) *Les rappels théoriques sur notre méthodologie*

Nous avons choisi l'interview comme méthode de recueil d'information, qui sera donc multilatéral, et tentera de se concentrer d'une part sur des faits objectifs, à

propos des pratiques de développement durable, et d'autre part sur des représentations, à propos des facteurs. Les entretiens approfondis permettent de « *se libérer du joug de la pensée statistique* », et puisque il existe « *des conditions sociales à la prise de parole* », nous assumons leur « *caractère 'non représentatif'* » pour nous dégager de l'impératif du nombre, souvent illusoire en matière de sociologie (BEAUD, 1996).

Nous pouvons établir que nos entretiens sont dirigés, dans la mesure où ils sont « *canalisés par un grand nombre de questions précises* » (VAN CAMPENHOUDT & QUIVY, 1995). Une dizaine de profils ont été choisis, d'après une « *sélection précise de personnes bien déterminées en fonction de l'objectif à atteindre* » (DE KETELE & ROEGIERS, 2009). Ce type d'interview, aidé d'un guide d'entretien (ROMELAER, 2005) c'est-à-dire d'une grille de questions, était nécessaire pour atteindre nos objectifs mais établit une relation d'enquête : soit une situation officielle de passage d'examen plutôt inconfortable, soit un anoblissement de l'enquêté compétent pour la recherche (BEAUD, 1996). Ce guide a été le même pour tous les entretiens afin de confirmer la validité de la recherche. Il respectait en effet les étapes suivantes : phase d'entame avec présentation de l'étude, avec précision de l'anonymat des réponses et des concepts de base de l'étude (le développement durable), questionnement général sur le répondant et ses expériences personnelles pour le mettre en confiance, puis centrage du sujet, approfondissement et enfin conclusion (GAVARD-PERRET, GOTTELAND, HAON, & JOLIBERT, 2012).

Le milieu professionnel des répondants n'a pas créé de rapport de force social entre le haut fonctionnaire et le jeune chercheur, mais au contraire, la position politique du chercheur nous a incités à certains choix méthodologiques afin que le répondant joue réellement le jeu de l'enquête. Nous sommes également prudents sur l'interprétation des réponses, dans la mesure où le répondant a pu s'autocensurer, en s'alignant sur l'opinion du plus grand nombre ou celle d'un leader hiérarchique ou informel.

Nous sommes conscients que, contrairement aux entretiens libres, ces entretiens nous ont fermés à « *l'univers mental* » des individus qui n'ont peut-être pas pu exprimer l'ensemble de leurs sentiments, et nous ont donné des réponses plus superficielles (FENNETEAU, 2007). Nous avons donc parfois laissé les répondants

s'éloigner des sentiers du questionnaire, afin de leur laisser prendre quelques libertés et de désamorcer leurs mécanismes de défense.

Nous aurions aimé pouvoir mener ces entretiens en France et en Espagne, mais nous n'avons pas réussi à obtenir de rendez-vous, comme nous allons l'expliquer maintenant.

## 2) Les freins à la mise en œuvre d'une étude comparative internationale

« *L'analyse comparative stimule, amène, suscite, favorise et provoque l'innovation – une recette infallible pour améliorer la performance organisationnelle (...)* » (BOISVERT, 2013).

L'étude comparative aurait permis de mettre en évidence les principales différences entre les réalisations durables de deux collectivités issues de deux États européens différents, à savoir la France et l'Espagne, tous deux concernés par le lancement des Agendas 21. Nous aurions pu analyser et comparer le niveau d'accomplissement des différentes pratiques du développement durable, et savoir si les facteurs et méthodes managériales sont différentes ou similaires. Ainsi, nous aurions pu pointer les échecs et réussites de certaines d'entre elles, ce qui, d'après nos entretiens individuels, se serait révélé fort intéressant pour nos acteurs du développement durable, directeurs et managers, friands de suggestions pour l'innovation dans leurs services respectifs. Elle sera peut-être possible en dehors du contexte de la thèse, dans une étude future, que nous avons d'ores et déjà commencée, mais qui ne sera pas présentée ici, faute de temps et de matière.

En effet, la même démarche a été menée en France et en Espagne afin d'entrer en contact avec les différents directeurs de la commune ou de l'EPCI visé, comme il sera décrit un peu plus loin. En revanche, pour la commune espagnole, aucune des directions thématiques ciblées n'a accepté de participer à notre enquête, ce qui semble révéler une relation bien différente entre les collectivités et l'univers de la recherche, du moins en management.

Nous allons maintenant décrire notre enquête qualitative française.

## Section 2. Description générale de notre enquête qualitative

Ici, nous allons justifier le choix de nos répondants relatifs à notre modèle de recherche et la manière dont nous avons pu obtenir les rendez-vous (1), où avons échoué pour le cas espagnol, puis nous résumons la construction de notre guide d'entretien afin que ce dernier nous renseigne sur les pratiques et méthodes du service en question (2), et enfin nous indiquerons brièvement le contexte dans lequel se sont globalement déroulés les entretiens (3).

### 1) Le choix des répondants et la prise de contact

Nous choisissons de mettre en lumière les pratiques de différents services municipaux ou intercommunaux qui entrent en jeu dans les composantes théoriques de l'Agenda 21, afin d'analyser la transversalité de l'Agenda 21. Nous avons sélectionné un EPCI géographiquement proche du lieu d'étude pour faciliter nos échanges avec la collectivité, et qui dispose d'un Agenda 21 reconnu par le Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie.

Il s'agit d'abord de mettre en lien chaque thème avec une ou plusieurs personnalités de cet EPCI. Ces individus devront avoir une connaissance élargie du rôle et des compétences de leur département, il s'agira donc en préférence d'identifier les Directeurs ou Chefs de service.

**Tableau 24 - Identification des services intercommunaux associés aux thèmes de l'Agenda 21, dates et heures des entretiens réalisés**

N°	Thème Agenda 21	Services associés dans l'EPCI	Date - Heure
1	Efficacité énergétique	Cellule énergie	06/10/15 – 14:30
2	Urbanisme	Urbanisme, aménagement et construction durable	18/11/15 – 16:00
3	Déplacements	Mobilités	09/10/15 – 16:30

4	Déchets	Développement durable et déchets	03/11/15 14:00	–
5		Propreté urbaine	07/10/15 15:00	–
6	Eau, assainissement	Direction du cycle de l'eau	10/11/15 10:30	–
7	Paysage, biodiversité	Nature et patrimoine végétal	09/10/15 11:00	–
8	Espaces publics	Espaces publics, voirie	14/10/15 14:30	–
9	Risques et pollutions	Astreintes, sécurité des bâtiments et des personnes	15/10/15 14:30	–
10	Progrès social	Développement social	20/10/15 14:30	–
11	Economie viable	Economie, recherche et enseignement supérieur	14/10/15 11:00	–
12	Gouvernance	Vie des quartiers, emploi et compétences territoriales	27/10/15 14:30	–

Les personnalités correspondantes ont été contactées par mail. Les premiers échanges sont parfois marqués par la crainte des répondants de ne pas savoir donner « la bonne réponse » sur la thématique du Développement durable, lorsque ce n'est pas leur cœur de métier, ils tentent de m'orienter vers les Directeurs et chargés de mission « Développement durable ». Finalement, tous les individus retenus acceptent de participer à notre entretien individuel.

Nous avons prévu de réaliser cette étude de manière comparative avec une collectivité espagnole. La thèse étant en cotutelle avec l'Université de Saint Sébastien, nous avons tenté d'établir un contact local avec les Responsables de service d'une commune espagnole, correspondants aux thèmes de l'Agenda 21 et aux services déjà rencontrés en France. Le récent changement de majorité municipale de la commune ciblée a, tout d'abord, retardé cette prise de contact, et enfin les agents n'ont pas été autorisés à participer à notre enquête. Seule la personne responsable du développement durable a accepté de nous entretenir sur les pratiques de son service. Cet entretien constituera certainement le premier volet du prolongement de la thèse,



mais ne pourra pas figurer dans la thèse elle-même puisqu'avec un seul Directeur, de plus celui chargé de la politique de développement durable, il ne s'agit pas d'une analyse qualitative de la transversalité de l'Agenda 21.

## 2) L'élaboration du guide d'entretien

Un guide d'entretien individuel directif est conçu afin d'obtenir en un minimum de temps les informations nécessaires à l'analyse de la transversalité de l'Agenda 21. Il s'agit d'abord de rappeler au répondant la définition et les dimensions du développement durable, de replacer l'entretien dans le cadre de la recherche doctorale et de rassurer le répondant sur l'anonymat des réponses. Ensuite nous obtenons des informations sur le répondant, son expérience dans la collectivité, sa formation, de comprendre son rôle dans la collectivité et le fonctionnement de son service, sa proximité avec la Direction Générale (questions 1 et 2).

1	Parlez-moi de votre travail, de votre collectivité...
2	Parlez-moi de vous (âge, fonction, niveau de formation, ancienneté), de votre Direction thématique (taille du service, rattachement dans l'organigramme, organisation)

Nous tentons ensuite de connaître les pratiques de développement durable dans le service. D'abord nous voulons savoir si le répondant entrevoit les liens entre son service et le développement durable (questions 3 et 4). Nous cherchons à connaître quelques actions-clés réalisées en matière de développement durable et à savoir si ces démarches sont évaluées, à savoir également à quel moment elles ont commencé (questions 3 à 7). Le répondant nous décrit ensuite, dimension par dimension les actions réalisées et les actions potentielles, afin d'estimer les possibilités d'évolution dans chaque dimension du développement durable (questions 8 et 9).

Il doit nous informer sur les réunions internes et externes à la collectivité auxquelles il participe et auxquelles ses agents peuvent participer, afin de connaître la diffusion de l'information sur le développement durable dans le service (questions 10 et 11).

3	Pensez-vous que votre Direction thématique puisse jouer un rôle dans le Développement durable ?
4	Pensez-vous que votre Direction thématique joue réellement aujourd'hui un rôle dans le Développement durable ?
5	Quelles sont les principales actions réalisées en matière de Développement durable dans votre Direction ?
6	Ces données sont-elles chiffrables, chiffrées ? Existe-t-il une méthode d'évaluation de la réalisation de ces actions afin d'analyser la progression ? Si oui, lesquelles ?
7	A quand remontent les premières actions en lien avec le Développement durable dans votre Direction thématique ?
8	Sur quelle(s) dimension(s) du Développement durable votre Direction thématique agit-elle (Environnement, Social, Economie, Gouvernance) ?
9	Sur quelle(s) dimension(s) du Développement durable votre Direction thématique pourrait-elle agir (Environnement, Social, Economie, Gouvernance) ?
10	Participez-vous à des réunions sur le thème du développement durable ? Lesquelles ? (formations, réunions internes, réseaux, conseils de quartiers...) Si oui, à quelle fréquence ?
11	Le personnel de votre Direction thématique participe-t-il à des réunions sur le thème du développement durable ? Lesquelles ? (formations, réunions internes, réseaux, conseils de quartiers...) Si oui, à quelle fréquence ?

Nous nous intéressons maintenant aux facteurs qui influencent les innovations durables dans la Direction thématique du répondant, ainsi que le niveau institutionnel qu'il considère comme le plus opportun pour faire évoluer les pratiques de son service (question 12 à 15).

12	Quels éléments, évènements, facteurs, ont poussé votre Direction thématique à mettre en œuvre des pratiques de développement durable ?
13	Qu'est-ce qui pourrait motiver votre Direction thématique à mettre en œuvre de nouvelles pratiques de développement durable ?
14	Quel est, d'après vous, le niveau le plus adéquat pour encourager les pratiques de développement durable ?
15	Quels sont, d'après vous, les freins à la mise en place d'actions liées au développement durable ?

Nous approfondissons ensuite sur le lien personnel qu'entretient le répondant avec le développement durable, sa perception de l'encouragement à l'innovation et sa conscience des axes d'amélioration de son service (questions 16 à 18). La question de la communication pourrait nous renseigner sur la transparence de son fonctionnement, sa volonté de sensibiliser et d'informer les citoyens sur le développement durable, voire sur l'existence d'une démarche de « greenwashing » organisée par le service (question 19).

16	Pensez-vous être personnellement un acteur moteur des pratiques de développement durable dans votre Direction thématique ?
17	Quels éléments pourraient personnellement vous motiver à engager des pratiques de développement durable dans votre Direction thématique ?
18	Certaines actions de votre Direction thématique vous semblent-elles contraires aux principes du Développement durable ?
19	Votre Direction thématique communique-t-elle sur ses actions développement durable ? Si oui, de quelle manière ?

### 3) *Déroulement de l'entretien*

Chaque entretien dure entre 1H et 1H30. Nous précisons à chaque répondant la confidentialité de l'entretien et choisissons de ne pas enregistrer les entretiens, mais réaliser seulement une prise de note pour ne pas que le répondant se sente en porte-à-faux avec sa Direction générale ou les élus de sa collectivité. Au début de l'entretien, le répondant se met à l'aise en parlant de lui, en valorisant son activité. En fin d'entretien, nous cherchons à savoir si le répondant est intéressé par notre étude et souhaite recevoir les résultats de nos analyses, réponse qui s'avère globalement positive.

Notre enquête qualitative étant précisément décrite, nous entrons à présent dans l'analyse de son contenu.

### Section 3. L'analyse du contenu

Nous avons d'abord commencé par « *condenser nos données* » (MILES & HUBERMAN, 2003), en les réduisant et codant, afin de découvrir les similitudes et les différences par la construction de typologies, recensées sous forme de tableaux. Nous avons pour cela déterminé des modalités de codage des réponses, et des comptages, de manière exploratoire puisque la grille de codage a été inspirée, certes par nos théories, mais également par le contexte et le corpus. Ce codage est à la fois descriptif, et interprétatif, comme nous le verrons plus loin, et certaines citations d'acteurs seront utilisées dans un « *codage par verbatim* » (GAVARD-PERRET, GOTTELAND, HAON, & JOLIBERT, 2012) et aussi dans la discussion.

L'analyse est à la fois relationnelle, dans le classement des facteurs pour faire émerger des relations, résumées dans des modèles, et thématique dans la recherche de récurrence des facteurs.

Seules les réponses aux questions révélant une certaine cohérence ont été analysées, par exemple, la question sur l'implication personnelle des responsables dans le développement durable ayant obtenu une seule et même réponse positive, nous avons donc choisi de ne pas mener d'analyse spécifique au vu du manque de neutralité du répondant vis-à-vis du doctorant.

Nous identifions en premier lieu nos répondants (1), avant de nous pencher sur les pratiques de développement durable des différents services (2) et des facteurs relatés par les répondants conditionnant la mise en œuvre de ces pratiques (3).

### 1) *L'identification des répondants*

**Tableau 25. Identification des répondants**

Thème A21	Sexe	Age	Formation (bac+)	Fonction dans la collectivité (Directeur, chef de service)	Ancienneté dans la collectivité (en années)
Energie	H	39	5	Chef de service	17
Urbanisme	H	44	5	Directeur	5
Déplacements	H	37	5	Directeur	7
Déchets	H	37	5	Directeur	3

Propreté	H	41	5	Directeur	1
Eau	H	38	5	Directeur	5
Paysage	H	59	2	Directeur	15
Espaces p.	H	51	5	Directeur	25
Risques	H	45	2	Chef de service	4
Social	F	41	8	Directeur	1
Economie	H	52	5	Directeur	15
Gouvernance	F	57	5	Directeur	1

L'analyse de l'identification des répondants nous révèle une faible présence des femmes aux postes de Direction des services liés au développement durable, soit seulement 17%. La moyenne d'âge de ces responsables est de 45 ans. 17% sont chefs de service, ce qui signifie que la grande majorité de ces services sont des départements importants de la collectivité. L'ancienneté varie entre 1 année et 25 ans.

Pour l'identification du service, nous choisissons de les classer de manière numérique 0 : « ne joue aucun rôle aujourd'hui dans le développement durable », 1 : « joue un rôle dans le développement durable », et 2 : « le développement durable est leur cœur de métier ».

**Tableau 26. Identification du service du répondant**

Thème A21	N°	Taille (nbre d'agents)	Rattachement	Organisation (nbre de services)	Rôle dans le dev. durable
Energie	1	11	DGA	1	2
Urbanisme	2	140	<b>DGS</b>	4	1
Déplacements	3	35	<b>DGS</b>	4	2
Déchets	4	150	DGA	3	2
Propreté	5	130	DGA	2	1
Eau	6	90	DGA	4	1
Paysage	7	145	DGA	7	1
Espaces p.	8	150	DGA	3	1
Risques	9	27	DGA	2	1
Social	10	<b>1300</b>	<b>DGS</b>	-	2
Economie	11	<b>1</b>	<b>DGS</b>	1	<b>0</b>

Gouvernance	12	30	DGA	3	2
-------------	----	----	-----	---	---

Les tailles des services concernés par le développement durable sont très variables, de 1 à 1300 salariés, c'est-à-dire du plus petit au plus grand service de la collectivité. Seuls 4 services sont directement rattachés à la Direction générale des Services, ce qui signifie que le Directeur général souhaite y avoir un rôle direct : le « Social », l'« Economie », les « Déplacements » et l'« Urbanisme ». Seule la Direction « Economie » affirme ne pas jouer de rôle en matière de développement durable. 50% des responsables de services estiment le développement durable comme leur cœur de métier.

Nous abordons ensuite la question des pratiques de développement durable dans les différentes Directions thématiques de la collectivité.

## 2) Les pratiques de développement durable des Directions thématiques

Chaque responsable a listé entre 2 et 5 actions phares de son service qui l'engagent dans le développement durable. Nous avons choisi une échelle numérique de 0 : « simple respect de la réglementation, des normes », 1 : « engagement faible, peu contraignant », 2 : « engagement fort » afin de classer ces actions. Exemple : l'« *Extension des consignes de tri, vers les plastiques* » n'est pas réglementaire, et n'est pas non plus généralisée dans les collectivités. Il s'agit donc d'un engagement fort, elle sera notée 2. La démarche « *Zéro produit phytosanitaire dans la propreté urbaine* », est une action contrainte par la réglementation, elle sera notée 0.

L'évaluation de ces démarches, leur quantification et l'utilisation d'indicateurs permet d'obtenir la progression, de se fixer des objectifs. Elle révèle donc la volonté du service de faire progresser certaines démarches. Nous notons avec des (\*) ces méthodes d'évaluation des actions X allant de X\* : « Données chiffrables, mais non chiffrées », X\*\* : « Données dont seul le coût a été chiffré », X\*\*\* : « Données dont d'autres critères que le coût sont évaluées », à X « Données dont il n'existe encore aucune technique de quantification ou de qualification ». Ces valeurs augmentent donc la significativité des actions en faveur du développement durable.

L'analyse des dates de l'entrée du développement durable dans ces Directions thématiques pourrait nous apporter un élément de réponse sur l'état de leur engagement.

**Tableau 27 – Actions clés des Directions thématiques en faveur du développement durable, analyse de l'engagement et de la significativité**

Thème A21	Action 1	Action 2	Action 3	Action 4	Action 5	Dates
Energie	0***	2***	2***	1***	1***	2004
Urbanisme	0*	1	0*	1*	-	2000
Déplacements	2***	2***	2***	2**	2**	2001
Déchets	2***	2***	2***	-	-	2003
Propreté	0*	2*	-	-	-	2012
Eau	2*	2***	2*	-	-	1910
Paysage	1*	1*	1*	1*	2***	2005
Espaces p.	0*	2***	1**	1**	1***	2009
Risques	0***	0***	0***	2**	-	2011
Social	0	0**	1**	2**	-	-
Economie	0**	1*	1**	-	-	2000
Gouvernance	1**	1**	2*	-	-	2014

Nous apprenons ainsi que la majorité des méthodes de quantification et de qualification interviennent sur les thèmes de l'Energie, des Déchets, des Déplacements et des Risques. En effet, les trois premiers sont des thèmes qui sont entrés dans la collectivité avec la prise de conscience des enjeux du développement durable puisque c'est leur cœur de métier (Tableau 26), avec des urgences de résultats et d'amélioration.

Concernant les Risques, il s'agit souvent de contraintes réglementaires de quantification, comme le révèle l'association (\*\*\*) et « 0 » et l'exemple de l'Action 2 « *Plan de Prévention des Risques* ».

Le service des Déplacements présente un engagement aussi fort que les Déchets avec même deux exemples d'engagements forts supplémentaires, comme l'Action 5 « *L'initiation des parkings relais* ».

L'Economie et l'Urbanisme présentent un engagement significativement moins important que les autres thématiques : aucun « engagement fort » et aucune « donnée dont des critères autres que le coût sont évaluées ». En effet, pour l'économie, cela confirme la première information reçue par le répondant sur le faible rôle joué par l'Economie en matière de développement durable. Le meilleur engagement dans cette thématique est l'Action 3 « *Création de la Zone d'Activité Europa, en bonne qualité environnementale* ». En revanche sur l'urbanisme, l'analyse des actions ne concorde pas avec la réponse du répondant sur le rôle joué aujourd'hui par son service en matière de développement durable, seule l'Action 4 d' « *Intervention du philosophe urbain* » paraît comme un engagement en faveur du développement durable, mais cette action n'est pas évaluée.

La date des premiers engagements du service en faveur du développement durable ne semble apporter qu'un très faible élément de réponse ; il n'y a pas de cohérence globale entre l'engagement des actions réalisées ou leur chiffrage, et la date d'initiation du service au développement durable. Seul l'engagement sur la thématique de l'Eau, dont les problèmes ont été révélés très tôt, au début du siècle dernier, peut apporter un indice sur le lien entre la date de prise de conscience des enjeux et l'état d'avancement des politiques publiques en matière de développement durable.

Dans l'analyse suivante, nous avons choisi d'identifier les dimensions du développement durable sur lesquelles la Direction thématique est la plus engagée (Environnement, Social, Economie ou Gouvernance), nous avons classé les réponses comme dans le tableau précédent, selon une échelle numérique de 0 à 2, avec 0 : « simple respect de la réglementation, des normes », 1 : « engagement faible, peu contraignant », 2 : « engagement fort » afin de classer ces actions. Exemples pour les Déplacements : « *Clauses d'insertion dans les marchés publics* » : 0, et « *Tour de force avec la Région sur les contrats d'axes ferroviaires* » : 2.

En revanche, le (\*) nous permet de spécifier l'avis du répondant sur les perspectives d'évolution dans cette dimension du développement durable, de X : « Faible évolution possible », X\* : « Evolution possible », X\*\* : « Forte évolution possible ». Exemples pour les Déplacements : « *Développement des énergies nouvelles (gaz, électricité, hybrides)* » : X\*\*, et « aucune réponse » : X.



**Tableau 28 – Dimensions du développement durable abordées par la Direction thématique et leurs perspectives d'évolution**

Thèmes A21	Environnement	Social	Economie	Gouvernance
Energie	2**	1**	2*	2**
Urbanisme	1**	2**	0*	2*
Déplacements	2**	2**	2	2**
Déchets	2**	2*	1**	2**
Propreté	1	1	1	1*
Eau	1**	1**	1**	1**
Paysages	2**	2**	0*	2**
Espaces p.	1**	1**	0	0*
Risques	2	2**	1**	2**
Social	0*	2**	1**	1**
Economie	1**	1**	1**	0
Gouvernance	2**	1*	2**	1*

L'analyse horizontale du Tableau 28, c'est-à-dire une analyse par service, nous montre que pour le service de l'Eau, le répondant pense qu'une forte évolution est possible dans toutes les dimensions du développement durable, mais que toutes les dimensions ont déjà été un peu engagées. Pour le service des Déplacements, le répondant estime que toutes les dimensions sont déjà fortement engagées, mais présentent des perspectives d'évolution différentes.

Le répondant du service Propreté estime qu'il n'y a pas d'évolution possible de son service en faveur du développement durable, sauf sur la dimension de la Gouvernance du service.

La réponse « 0 » pour l'Economie en matière de Gouvernance s'explique car le répondant est le seul agent de son service (Tableau 26).

L'analyse verticale du tableau, c'est-à-dire une analyse par dimension, révèle l'engagement par dimension et la perspective d'évolution par dimension. Nous allons résumer cette information, afin d'obtenir une conclusion globale sur le développement durable, avec l'engagement et les perspectives d'évolution pour chacune des quatre dimensions du développement durable.

**Tableau 29 – Engagement et perspectives d'évolution par dimension du développement durable local**

	Environnement	Social	Economie	Gouvernance
Engagement fort	5/12	6/12	3/12	6/12
Evolution forte	9/12	9/12	6/12	7/12

L'analyse du Tableau 29 nous montre que les principaux engagements aujourd'hui se prennent dans les services en matière de Social et de Gouvernance. Elle nous apprend également que les évolutions les plus fortes imaginées par le répondant le sont pour les dimensions Environnement et Social.

L'économie n'est guère une dimension sur laquelle les répondants s'engagent aujourd'hui, car ils ne semblent pas avoir beaucoup d'idées pour la mettre en œuvre ou la faire évoluer.

### *3) Les facteurs d'influence des innovations durables dans les Directions thématiques*

Dans l'analyse qui suit, nous avons listé les 7 principaux facteurs cités par les répondants comme influant sur la mise en place d'actions en faveur du développement durable. Le Facteur 1 (F1) étant plus influant que le Facteur 2 (F2) selon le répondant. Nous avons classé les réponses des facteurs de 1 à 14, d'après le tableau suivant, en nous basant d'abord sur les facteurs théoriques, que nous avons épurés.

**Tableau 30 – Numérotation des catégories de réponses sur les facteurs d'influence du développement durable local, et effectifs des réponses**

N°	Catégories de réponse sur les facteurs	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	Total
1	Leadership politique	5	3			3			11
2	Leadership technique	1	2	1	2	1			7
	Contexte local matériel, organisationnel								

3	Contexte local économique	3	1	2	1		1		8
4	Contexte local social, associatif				1				1
	<del>Contexte local politique</del>								
5	Contexte local culturel	1	1	2			1		5
6	Pressions institutionnelles coercitives	1	3	2		1			7
7	Pressions institutionnelles mimétiques				4	1			5
8	Pressions institutionnelles normatives			1					1
9	Contexte économique global		1		1	1			3
	<del>Contexte social global</del>								
10	Contexte sociétal et culturel global	1		2	1	1			5
	<del>Contexte géopolitique</del>								
11	Contexte géographique			1					1
	<del>Contexte politique global</del>								
12	Contexte environnemental							1	1
13	Contexte scientifique		1	1	1	3		1	7
14	Contexte démographique							1	1

Ce Tableau 30 dresse le portrait des facteurs qui interviennent le plus dans la mise en place de politiques durables dans leur ensemble au sein des EPCI d'après les répondants. Certains facteurs n'obtiennent aucune réponse et nous permettent d'épurer la numérotation.

Le principal facteur cité par les répondants est le Leadership politique, il apparaît même 5 fois en première position, dont une fois de manière clairement négative : « *Il n'y a pas de volonté de créer l'économie du développement durable, sauf une petite filière énergétique, il y a beaucoup de peinture* » (référence au « greenwashing »).

Ensuite, une série de 4 facteurs secondaires se dévoile, avec 7 ou 8 réponses pour chacun : le Leadership technique, le Contexte économique local, les Pressions institutionnelles coercitives et le Contexte scientifique. Un biais peut intervenir dans le choix du répondant pour le Contexte scientifique, afin de flatter son interlocuteur en lui signifiant que le scientifique a un rôle à jouer. Ainsi, certains répondants ont pu trouver que « *les collectivités fonctionnent plus par le bâton que par la carotte* »,

explicitant ainsi l'importance des pressions coercitives par rapport aux incitations normatives. Enfin, on identifie une série de 3 facteurs tertiaires, avec 5 réponses pour chacun : le Contexte local culturel, les Pressions institutionnelles mimétiques et le Contexte sociétal et culturel global.

Les 6 facteurs restants sont cités une fois par les répondants.

Aussi cette analyse affirme-t-elle la prépondérance du leadership politique, puis celle du leadership technique, et témoigne-t-elle de l'existence de 14 facteurs, situés aux échelons local et global. Par ailleurs, l'un des répondants a tenu à préciser l'impact négatif des leaders techniques « *qui ne sont ni convaincus, ni parfois compétents* ».

Nous allons maintenant faire une analyse du nombre de facteurs qui interviennent sur les thèmes de l'agenda 21, autrement dit par service. Nous allons également détailler s'il s'agit de facteurs plutôt locaux, plutôt liés aux Leaderships (Facteur 1 +2) ou liés aux contextes locaux (Facteurs 3 + 4 + 5), ou plutôt globaux, plutôt institutionnels (Facteurs 6 + 7 + 8) ou liés aux influences globales (Facteurs 9 + 10 + 11 + 12 + 13 + 14).

**Tableau 31 : Nombre de facteurs par thème de l'Agenda 21**

Thèmes A21	Leaderships	Contextes locaux	Institutionnels	Contextes globaux	Total
Energie	-	1	2	1	4
Urbanisme	2	1	1	2	6
Déplacements	2	-	1	4	7
Déchets	1	1	3	-	5
Propreté	2	-	1	2	5
Eau	1	2	2	-	5
Paysages	2	1	-	1	4
Espaces p.	1	2	-	2	5
Risques	1	1	2	1	5
Social	2	1	-	2	5
Economie	2	3	-	2	7
Gouvernance	2	1	1	1	5
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>18</b>	<b>63</b>

Nous déduisons déjà qu'aucune Direction thématique n'est influencée par un seul facteur dans son engagement pour le développement durable, mais toujours par au moins 4 facteurs.

L'analyse verticale du Tableau 31 nous montre les influences de catégories de facteurs sur le développement durable en général. Les leaderships influencent la quasi-totalité des Directions thématiques. Les facteurs institutionnels sont très légèrement moins cités que les autres facteurs.

L'analyse horizontale nous indique les influences par service des différentes catégories de facteurs. Les Déplacements et la Propreté ne s'estiment pas influencés par le contexte local, autrement dit les mouvements citoyens locaux ou associatifs, la culture citoyenne locale, échappent aux contraintes économiques locales. Effectivement, un des responsables nous explique qu'il s'agit bien plus d'influences globales, avec notamment des « *Choix nationaux sur les marges de manœuvre laissées aux collectivités locales sur le versement transports, et du retour du Fonds Européen de Développement Régional (FEDER)* ». Les changements globaux semblent particulièrement affecter les pratiques de cette Direction thématique (4 facteurs). Concernant la Propreté, l'accent financier est mis par la collectivité sur cette thématique, qui ne souffre donc pas de contraintes économiques, mais reconnaît de fait l'influence de l'élu.

Les Directions thématiques des Espaces publics, des Paysages, de l'Economie et du Social ne subissent que très peu de contraintes institutionnelles en matière de développement durable.

Les Déchets et l'Eau, eux, ne reçoivent aucune pression des évolutions globales et des contextes globaux hors exigences institutionnelles. Ni les évolutions scientifiques, ni les évolutions économiques globales, le contexte démographique ou géographique, environnemental ou sociétal, ne semblent influencer la mise en place de pratiques durables dans ces deux services. Les Déchets reçoivent en revanche le plus d'influences institutionnelles (3 facteurs).

La Direction thématique de l'Economie paraît, elle, dépendre fortement du contexte local dans ses prises d'initiatives durables. Le répondant nous explique cela en notant « *Les spécificités de notre territoire : les influences fortes des grandes entreprises locales sur la collectivité, mais aussi son esprit 'tout voiture'* ». Il évoque

également le « *Rôle que peuvent jouer les associations dans les démarches de développement durable des entreprises* ».

Pour poursuivre cette analyse, nous allons tenter d'évaluer les impacts négatifs des Directions thématiques sur le développement durable, de chiffrer la transversalité de l'Agenda 21 via le chiffrage de l'information dispensée dans le service, et l'information sur le développement durable amenée à sortir du service, se rapportant à de la communication.

Dans le Tableau 32, nous avons quantifié dans la deuxième colonne la gravité des impacts des Directions thématiques sur le développement durable, de 0 : « Impacts nuls », 1 : « Impacts faibles », 2 « Impacts forts » et 3 : « Impacts très forts ». Par exemple pour l'Economie, la somme des impacts « *Financement de l'exploration pétrolière* » et « *Recherche pour la récupération des hydrocarbures* » sera noté 3. En revanche, pour la Gouvernance l'impact de « *La gestion matérielle du service (papier, tri, isolation)* » sera noté 0.

La troisième colonne « Implication R » indique l'implication du Responsable du service, autrement dit du répondant, dans des réunions sur les thèmes de l'Agenda 21, elle est quantifiée en nombre de réunions. Nous rappelons que la participation aux réseaux et aux conseils de quartiers sont comptés comme thème de l'Agenda 21, puisqu'entrant dans la dimension de la gouvernance participative, de même pour la colonne 4 « Implication A » qui concerne la participation des agents du service à des réunions sur les thèmes de l'Agenda 21. Ces implications indiquent la volonté de la collectivité de mettre en œuvre le développement durable de manière transversale dans ses services, par le biais de l'information et de la formation de ses salariés.

Les moyens de communication des collectivités sur leurs pratiques de développement durable sont classés de manière nominale : B « Bilan annuel », P « Presse », R « Réseaux », O « Opérations ponctuelles », RI « Réunions internes, C « Campagnes publicitaires », I « Internet ». Une analyse de la communication est ainsi réalisée dans la dernière colonne, sur une échelle numérique de 0 : Pas de communication du tout, 1 : Sensibilisation interne, 2 : Sensibilisation citoyenne, 3 : Communication externe très forte, pouvant s'apparenter à du « greenwashing » selon les impacts du service sur le développement durable (NEW SCIENTIST, 1989).

**Tableau 32 – Impacts négatifs des Directions thématiques sur le développement durable, implication des agents dans l'Agenda 21 et communication autour du développement durable**

Thèmes A21	Impacts	Implication R	Implication A	Moyens com.	Analyse com.
Energie	2	28	25	RI	1
Urbanisme	3	24	4	B	1
Déplacements	1	5	6	R + P + O + RI + C	3
Déchets	2	13	22	B + RI + C + O	3
Propreté	2	16	1	P + C	2
Eau	1	16	1	B + O	2
Paysages	1	15	1	C	2
Espaces p.	2	2	2	P + R + B	2
Risques	1	3	1	I + P + C	2
Social	1	-	-	-	-
Economie	3	0	0	Aucun	0
Gouvernance	0	56	180	I + RI	2

L'analyse du tableau révèle que les 2 Directions thématiques qui ont le plus d'impact négatif sur le développement durable sont l'Urbanisme et l'Economie.

Le cas du service Gouvernance est relativement biaisé par le cœur même de son activité, qui est d'organiser des réunions publiques, d'où les résultats très forts des implications du Responsable et des agents du service.

L'implication des Responsables de services dans des réunions sur les thèmes de l'Agenda 21 est généralement plus forte que celle de leurs agents, sauf pour les départements des Déchets et des Déplacements, dont c'est le cœur de métier. La Direction thématique de l'Economie ne participe à aucune réunion, ce qui confirme là aussi l'engagement faible du service sur les thèmes du développement durable (Tableau 27). On recense également très peu d'information interne sur l'Agenda 21 dans les Directions thématiques des Risques et des Espaces publics.

Concernant la communication des directions thématiques sur leurs pratiques durables, seule la Direction thématique de l'Economie ne communique absolument pas sur ses pratiques durables. Cette communication est en cohérence avec le rôle faible joué par le service en matière de développement durable (Tableau 27) et l'impact négatif fort du service sur le développement durable.

Deux services ne communiquent qu'en interne : l'Energie, et l'Urbanisme, et les deux responsables de ces services estiment également avoir un impact négatif important sur le développement durable, à savoir notamment pour le premier « *le non-respect de la réglementation en matière d'éclairage des enseignes* » et pour le second des « *Opérations d'aménagement peu exigeantes en matière de développement durable, puisque l'accent est mis sur l'attractivité commerciale* ». Il y a donc là aussi une cohérence entre les impacts et la communication.

Deux services communiquent de manière forte à l'extérieur de la collectivité : les Déchets et les Déplacements, qui ont encore une fois le développement durable comme cœur de métier. Ces deux services, comme le service de l'Eau ont un lien très fort avec le citoyen, l'utilisateur à qui ils rendent un service public direct, quotidien. Ce constat ne fait pas partie d'une question précise lors de l'entretien mais d'une déduction liée à l'importance des conséquences rencontrées lors du non-fonctionnement du service (grèves, incidents techniques, etc.). Cette proximité entre l'utilisateur et la collectivité explique les exigences en matière de communication, davantage que l'impact du service sur le développement durable, qui est plus élevé pour les Déchets que les Déplacements, avec par exemple la « *Déresponsabilisation des ménages, puisque la collectivité n'incite pas à la non-collecte* ».

Pour conclure cette analyse de nos résultats, nous avons essayé d'associer les pratiques locales de développement durable aux facteurs d'influence des innovations durables. Les pratiques sont évaluées par une moyenne des actions (Tableau 26) sur une échelle numérique de 0 à 2 avec 0 : « simple respect de la réglementation, des normes », 1 : « engagement faible, peu contraignant », 2 : « engagement fort » et l'échelle de significativité (\*) de ces actions X allant de X\* : « Données chiffrables, mais non chiffrées », X\*\* : « Données dont seul le coût a été chiffré », X\*\*\* : « Données dont d'autres critères que le coût sont évaluées », à X « Données dont il n'existe encore aucune technique de quantification ou de qualification », et les facteurs sont classés comme dans le Tableau 31.



**Tableau 33 – Développement durable local et facteurs d'influence**

Thèmes A21	Moyenne des Actions	Leaderships	Contextes locaux	Institutionnels	Contextes globaux
Energie	1***	-	1	2	1
Urbanisme	1	2	1	1	2
Déplacements	2***	2	-	1	4
Déchets	2***	1	1	3	-
Propreté	1*	2	-	1	2
Eau	2**	1	2	2	-
Paysages	1**	2	1	-	1
Espaces p.	1**	1	2	-	2
Risques	1*	1	1	2	1
Social	1*	2	1	-	1
Economie	1	2	3	-	2
Gouvernance	1***	2	1	1	1

Dans le Tableau 33, nous tentons d'établir une moyenne des actions et perspectives de chaque Direction thématique afin d'obtenir un indice global des pratiques de développement durable, pour associer éventuellement cet engagement à un ou plusieurs facteurs. Les seuls résultats apportant une information concernent les Déplacements, les Déchets et l'Economie, qui affichent un niveau de réalisation des pratiques de développement durable « extrême » et une influence bien particulière de certains facteurs.

L'engagement fort de ces Directions thématiques est lié davantage à des phénomènes globaux, plutôt institutionnels pour les Déchets, et non-institutionnels pour les Déplacements, et l'engagement faible est ici plutôt associé à des facteurs locaux comme l'exemple type de la Direction thématique de l'Economie.

Les autres résultats affichent des réalisations de pratiques durables plutôt moyennes et une influence simultanée de facteurs locaux et globaux.

#### Section 4. Synthèse et discussions des résultats

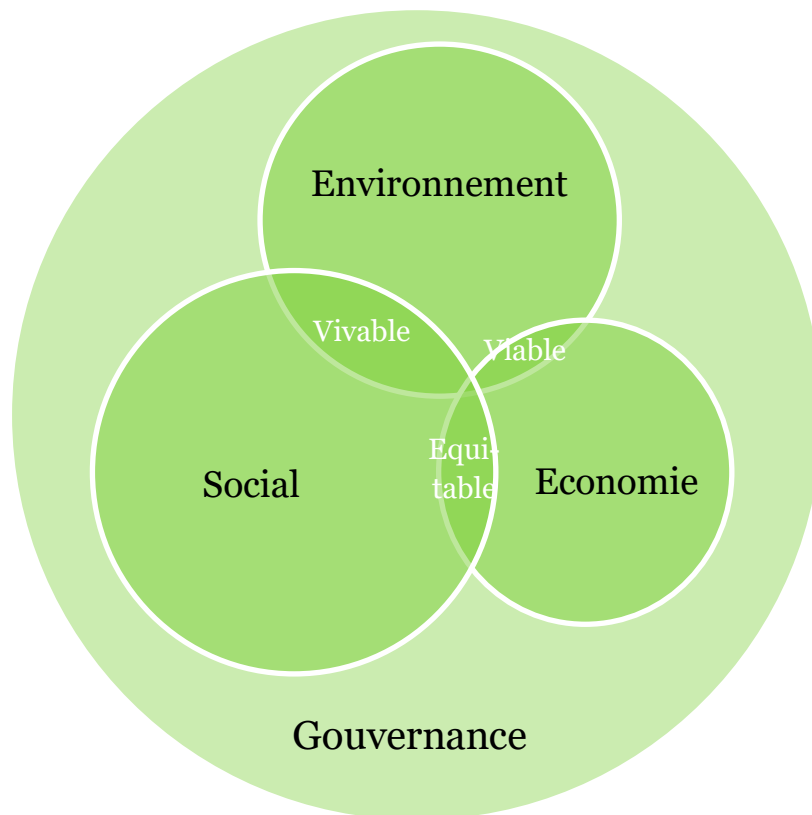
Si seule la moitié des responsables de service prétend que le cœur de métier est le développement durable, seule la moitié d'entre eux semble consciente de ses enjeux, pourtant liés à son service. Cette réponse est toutefois cohérente avec les résultats de notre enquête quantitative. De plus, un élément nous éclaire d'une part sur la sincérité des répondants, et d'autre part sur la pertinence de nos précédentes analyses : le service dédié au développement économique est celui qui semble aujourd'hui le moins impliqué dans les défis liés au développement durable. C'est également ce que nous avons entrevu au Chapitre 3.

Également, pour contredire les propos sur la spécificité purement environnementaliste du développement durable communal (THEYS & EMELIANOFF, 2001), et compléter nos travaux précédents, il apparaît que de nouveaux services se sentent pleinement concernés par le développement durable, en dehors des « (...) services urbains (eau et déchets), (...) la propreté, (les) nuisances ou (...) l'extension des espaces verts » c'est-à-dire en dehors des items et sous-variables de l'environnement préservé, à savoir : le service en charge des déplacements, et ceux en charge du social et de la gouvernance participative. Ce qui ne veut pas dire que le développement durable exerce un rôle transversal, mais seulement que, malgré des politiques toujours cloisonnées, de nouveaux services, pas seulement hygiénistes, voient le jour.

Lorsque nous cherchons à approfondir cette analyse, nous constatons que, comme les résultats présentés au Chapitre 3, l'énergie, les déchets, les risques et les déplacements révèlent un engagement relativement fort de la collectivité en faveur du développement durable. En revanche, concernant l'urbanisme, les résultats sont relativement contradictoires : le chapitre 3 semble démontrer que les collectivités ont avancé sur cette thématique, alors que notre analyse qualitative insiste sur le fait que les politiques d'urbanisme sont aussi peu engagées sur le développement durable que le service dédié au développement économique. Aussi, y a-t-il dans cette analyse deux points faibles, relatifs à deux services : l'économie et l'urbanisme.

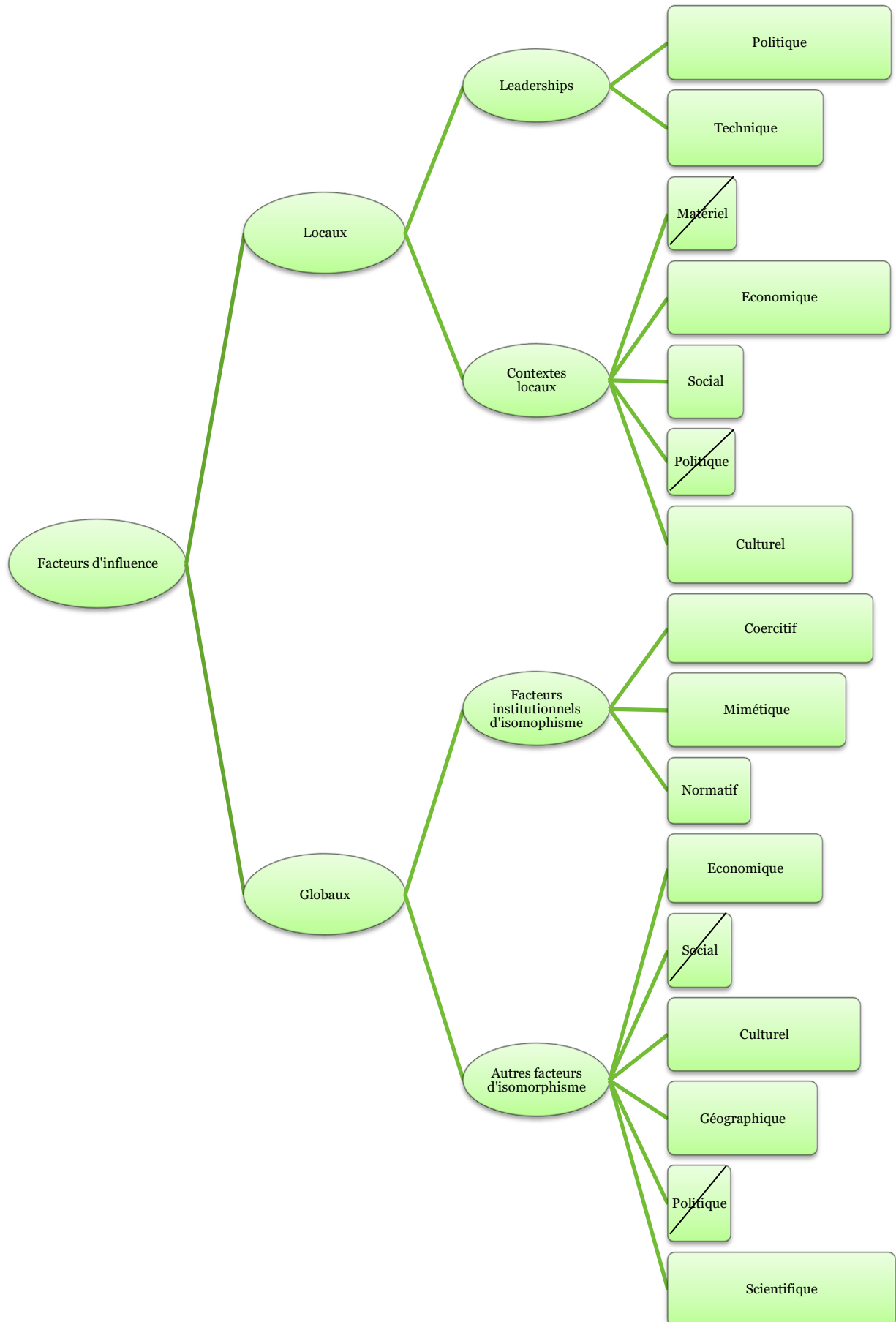
A propos de transversalité des quatre piliers du développement durable, nous constatons à nouveau que les services s'engagent peu sur la dimension économique, qu'elle ne leur paraît que peu familière, par opposition aux trois autres piliers, même si l'environnement et le social paraissent, pour les répondants, encore capables de nombreuses évolutions.

**Figure 82 : Diagramme de réalisation du développement durable local, d'après l'enquête qualitative**



Quant à l'analyse des facteurs de mise en œuvre du développement durable, elle nous révèle la disparition de certains facteurs théoriques, contrairement à l'analyse statistique du Chapitre 3 ; en effet, le contexte matériel/organisationnel, les contextes local et global politiques, et le contexte social global n'ont pas été cités. En revanche, elle nous apprend l'existence de nouveaux facteurs, que sont le contexte environnemental et démographique, pouvant être classés, dans la dimension géographique. Nous avons ainsi matérialisé les réponses, comme au Chapitre 3, par un diagramme de la perception des facteurs d'influence des innovations durables de l'ensemble des services interrogés.

**Figure 83 : Diagramme des facteurs d'influence du développement durable local, d'après l'enquête qualitative**



Cette figure nous confirme la prégnance du leadership, en particulier du leadership politique (MOYNIHAN, 2006), révélée par l'analyse descriptive des résultats au Chapitre 3, mais n'insiste pas autant sur l'influence du leadership technique, contrairement aux résultats de notre enquête quantitative. La position des répondants, en tant que leaders techniques, ne leur permet peut-être pas de ressentir ou d'exprimer aisément leur capacité d'influence. En revanche, les répondants de l'enquête qualitative ont beaucoup insisté sur les moyens financiers disponibles pour leur service, autrement dit la dimension économique locale. Ils soutiennent ainsi les théories arguant que l'innovation et le changement sont contraints par les contextes économiques et financiers des collectivités (CARASSUS, FAVOREU, GARDEY, & MAUREL, 2014). Ils ont également précisé l'importance de la dimension culturelle locale, comme ceux du précédent chapitre.

Nous retrouvons également, concernant les pressions institutionnelles induisant un isomorphisme (DIMAGGIO & POWELL, 1983), l'importance de la dimension coercitive (HISS, 2009), mais par contre l'inversement de l'ordre des dimensions mimétique et normative. Le mimétisme semble prendre de l'importance dans l'analyse approfondie de l'ensemble des services, ce qui signifie que pour légitimer leurs activités, et améliorer leur réputation, comme dans le domaine de la RSE, les collectivités prennent modèle les unes sur les autres (MISANI, 2010).

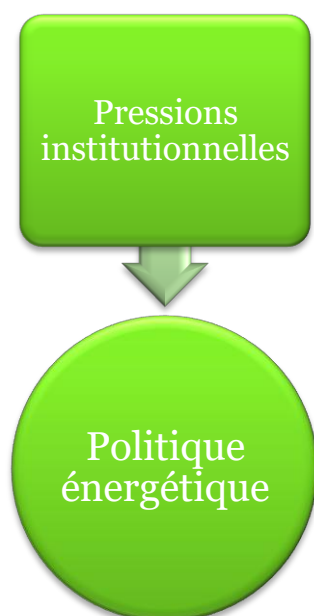
Enfin, à propos des autres facteurs globaux, l'arrivée en tête du contexte scientifique peut révéler encore une fois la volonté du répondant de flatter l'intérêt du travail du chercheur qui se trouve en face de lui, et constituer un biais dans notre analyse. Cependant, il se pourrait que les innovations sociales ou environnementales puissent dynamiser la mise en œuvre du développement durable dans les différents services, en accompagnant par exemple les démarches de l'acteur du développement durable (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010). L'arrivée dans le top 3 du facteur culturel/sociétal global, tant évoqué dans la littérature, nous prouve l'importance que peut prendre cette dimension, lorsque l'on y regarde de près, qu'il s'agisse de valeurs (MEYER & ROWAN, 1977), d'allégeances théoriques (GRAY, 2002), de préjugés et de croyances (BOURDIEU, 1980) ou encore d'idéologie. Le contexte économique global gagne également en influence au regard des réponses de l'ensemble des responsables de service de l'enquête qualitative, qui estiment donc, contrairement aux Responsables du développement durable de l'enquête quantitative, que les

fluctuations de la croissance et les crises économiques modifient le fonctionnement des services publics et des collectivités locales (BENKO, 2000), en s'attaquant à leurs dotations (MICHAUD, 2015) et aux possibilités de financement de certains projets (EVANS & PERCY, 1999).

Le recouplement des facteurs par thématique du développement durable entre la littérature et l'enquête qualitative, permet de tester certaines sous-hypothèses, sans toutefois nous informer sur le sens de la relation (influence positive ou négative) et de prouver que, concernant :

- La politique énergétique, les facteurs institutionnels sont effectivement puissants, avec en particulier l'intervention des associations comme l'Alliance climatique, Eurocités, l'AFE, l'influence de l'ADEME, l'énergie est particulièrement soumise à la contrainte coercitive, mais également à la contrainte mimétique, les auteurs confirmant l'intérêt des collectivités françaises pour les villes pionnières du Nord de l'Europe (GAUZIN-MULLER, 2015).

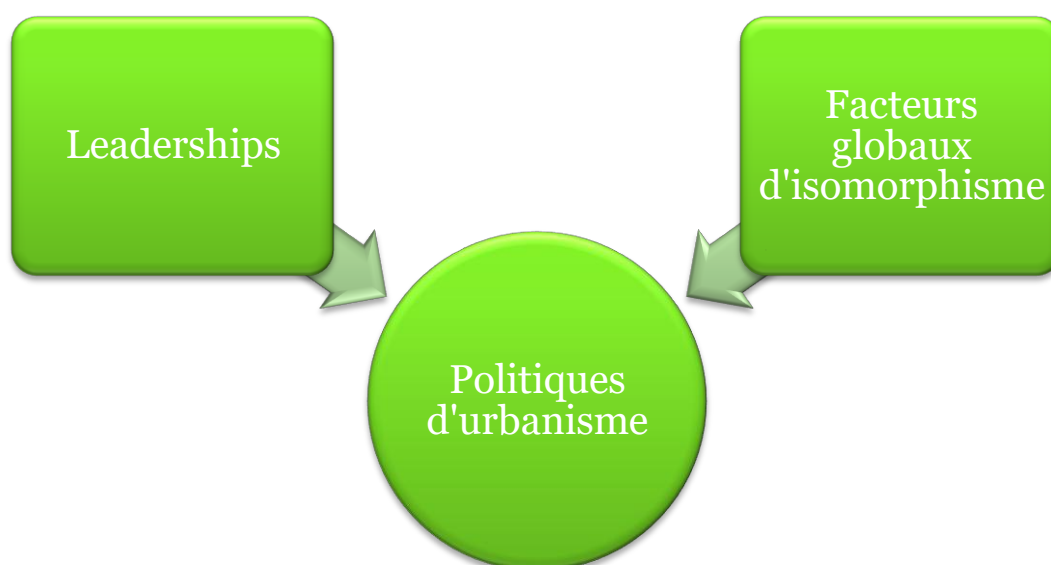
**Figure 84 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs des politiques énergétiques**



- Les politiques d'urbanisme, les leaders politiques sont à l'origine de la création de l'éco-quartier, de l'utilisation d'outils managériaux et de l'orientation de

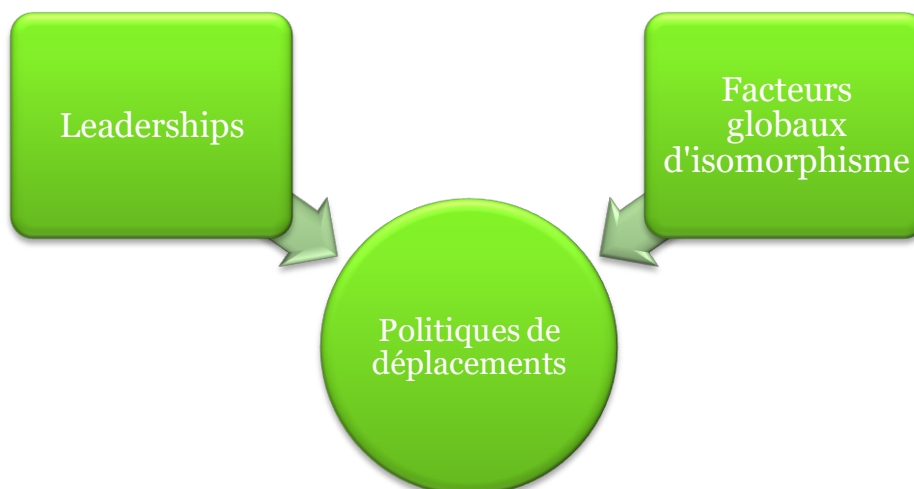
l'étalement des villes et de leur mixité (MONIN-GUÉNOT, 2006) et les facteurs sociaux d'isomorphisme conduisent à la modification des politiques foncières et de mixité (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009a), les facteurs culturels d'isomorphisme façonnent la structure spatiale des sociétés (CLAVEL P. , 1995).

**Figure 85 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs des politiques d'urbanisme**



- Les politiques de déplacements, les leaderships interviennent dans le volontarisme de réduction de la place de la voiture dans les communes pour les élus, et la planification générale des déplacements selon une gestion des comportements pour les fonctionnaires (OFFNER, 2006), et les facteurs économiques d'isomorphisme vont faire varier le rapport aux énergies fossiles (HERAN, 2015), les facteurs sociaux vont moduler les politiques de transport (THEYS & EMELIANOFF, 2001), les facteurs culturels vont altérer la perception de la mixité sociale (AGIER, 2015), les facteurs géographiques vont créer des situations d'enclavement, les facteurs politiques vont imposer des choix généraux en matière de transport, et les facteurs scientifiques, notamment en matière de TIC, vont contribuer à la démocratisation et à la sophistication des déplacements (ORFEUIL & RIPOLI, 2015).

**Figure 86 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs des politiques de déplacements**



- La prévention des déchets, les facteurs institutionnels, en particulier coercitifs vont orienter les politiques d'incinération, de redevance et de traitement de la matière organique via, en France, le Grenelle de l'Environnement (CARLIER, 2012). En revanche, aucune mention n'a été faite dans la littérature sur les facteurs d'influence des politiques de propreté, mais notre répondant nous a précisé « *la réglementation comme facteur principal* », ce qui recoupe donc les généralités établies sur la prévention des déchets. Il nous a également confié que « *la baisse des dotations liée à la crise économique a, depuis deux ans, gelé le développement de pratiques durables* ».

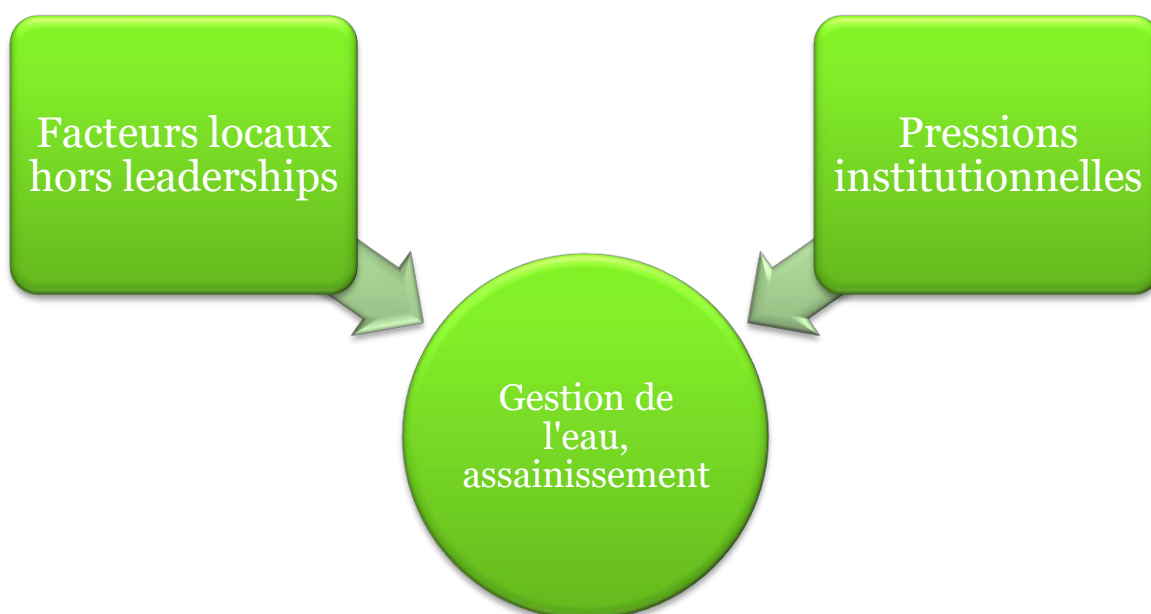
**Figure 87 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs de la prévention des déchets**





- La gestion de l'eau et de l'assainissement, se trouverait influencée par les facteurs locaux, que nous pourrions relier, d'après les propos de notre répondant, aux « *contraintes budgétaires* » et aux « *comportements citoyens* », ou institutionnels avec là encore le rôle prépondérant du Grenelle de l'environnement sur les normes d'épuration et la protection des milieux aquatiques (CARLIER, 2012) en tant que pression coercitive, et la pression mimétique suscitée par l'Allemagne dans sa préservation de la ressource et l'expansion de ses toitures végétalisées (JAUCH & RÖBER, 2016).

**Figure 88 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs de la gestion de l'eau et de l'assainissement**



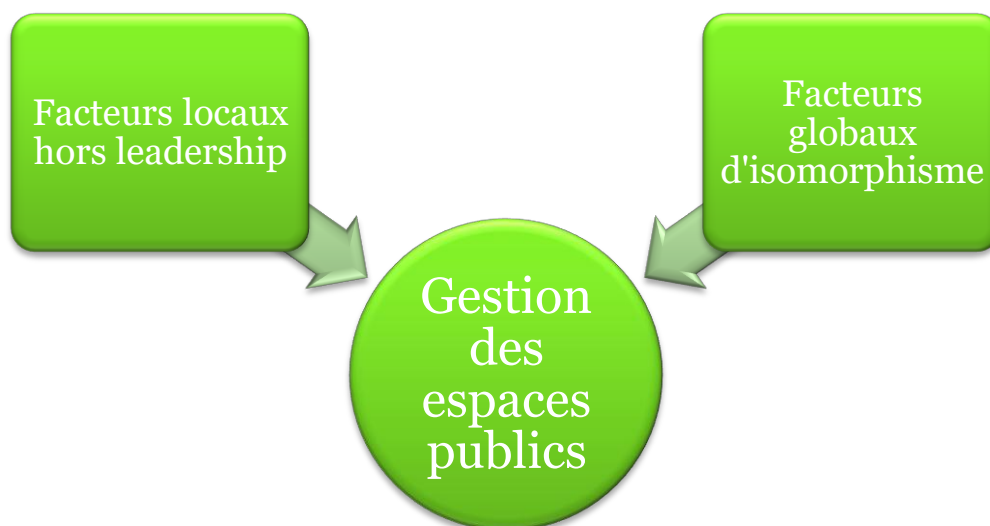
- La préservation des paysages et de la biodiversité, le leadership paraît jouer un rôle majeur, puisque en Allemagne le paysage politique a alimenté les innovations en matière de paysages et de végétalisation du bâti (BAQUE & Al., 2010), et dans la mesure où le personnel technique, lorsqu'il est formé aux politiques horticoles ou intensives peut résister au changement vers de nouvelles pratiques, comme la gestion différenciée (AGGERI, 2015).

**Figure 89 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs de la préservation des paysages et de la biodiversité**



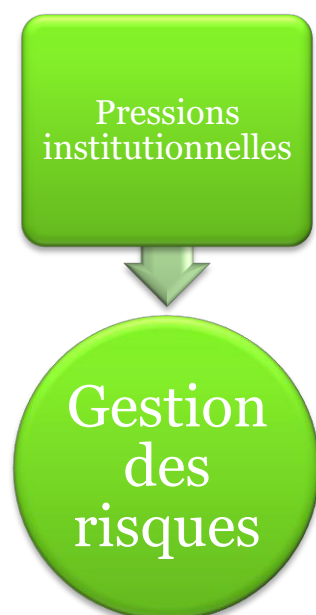
- La gestion des espaces publics, le contexte économique local peut faire varier les possibilités des collectivités en matière d'éco-investissements (DAMON, 2015), mais des facteurs globaux semblent aussi impliqués d'après notre répondant, et non d'après la littérature, celui-ci nous précisant d'un côté le contexte « *mercantile* » de la société qui freine l'innovation durable dans son service, et de l'autre « *l'innovation scientifique* » qui permet son développement.

**Figure 90 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs de la gestion des espaces publics**



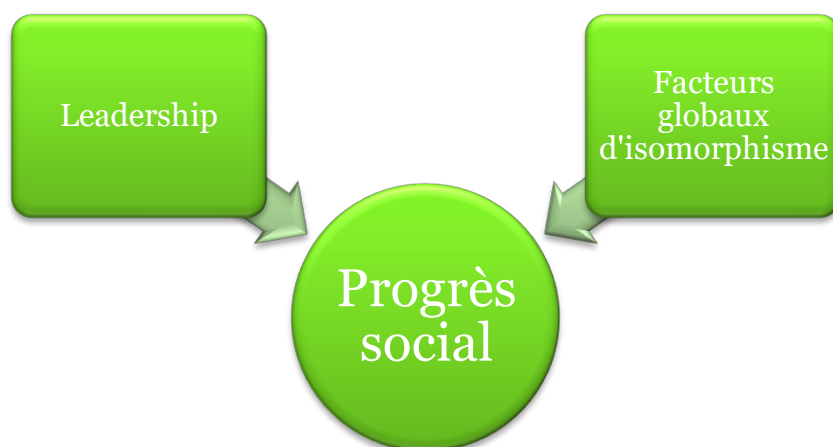
- La gestion des risques, même si toutes les catégories de facteurs interviennent, les facteurs institutionnels semblent les plus importants puisque la surveillance des milieux a été contrainte au niveau national par le Grenelle de l'Environnement (CARLIER, 2012), et l'Etat ou l'Europe ont contraint l'adoption des PER, PPR, CLIC et PPRT, et le Pays de Galles a été cité comme exemple en matière de coopération avec les compagnies d'assurance dans la gestion des risques d'inondations.

**Figure 91 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs de la gestion des risques**



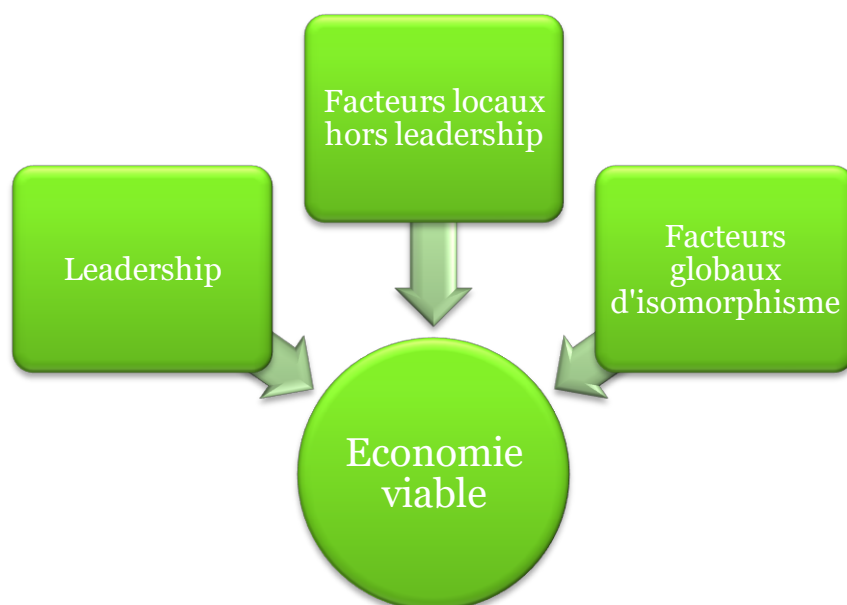
- Le progrès social, il semblerait que d'un côté l'action politique puisse infléchir le cours de l'histoire sociale des collectivités (EMELIOANOFF, 2015) et l'action technique promouvoir la justice sociale par l'aménagement (FAINSTEIN, 2009) et que d'un autre côté la situation sociale globale contraigne les collectivités d'apporter des réponses à la pauvreté (PAUGAM, 2005), à l'exclusion (BRONHEIM, MAGRAB, & CROWEL, 1999) et à l'injustice spatiale (FOL, 2009) comme nous l'avons noté dans la littérature. La place de la sphère sociale ainsi que le rôle de la solidarité et de la mixité sociale étant empreints de connotations idéologiques (MERRIEN, 1998) et dépendants des localités géographiques, les facteurs globaux sont aussi influents.

**Figure 92 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs du progrès social**



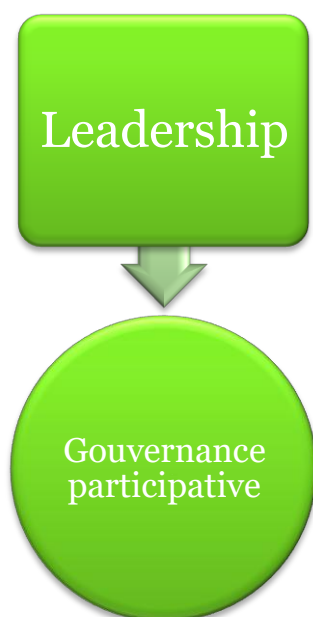
- La viabilité de l'économie, quant à elle, semble être la seule à dépendre de manière égale de trois types de facteurs : le leadership qui peut contribuer à la diffusion de changements économiques selon sa vision (EMELIOANOFF, 2015), les contextes locaux de type économique, avec l'état d'esprit des aménageurs privés et autres professionnels en présence localement (GAUZIN-MULLER, 2014), ou de type social avec les virages économiques locaux liés à la pauvreté, qui peuvent également contribuer au changement des politiques publiques économiques locales.

**Figure 93 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs de l'économie viable**



- Les politiques locales de gouvernance participative, le leadership semble exercer une influence majeure, même si tous les autres types de facteurs peuvent intervenir. En effet, le choix de répartition du pouvoir décisionnel est généralement dépendant des choix du cercle politico-administratif (VAN DEN HOVE, 2001), les élus pouvant décider de partager les décisions avec les parties prenantes (MICHAUX, 2011), et les techniciens d'impliquer ces parties prenantes dans le pilotage des projets, ou au contraire de transformer le débat en simples arbitrages techniques (HUMAIN-LAMOURE, 2015).

**Figure 94 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs de la gouvernance participative**



Concernant l'association des bonnes pratiques et des facteurs, que nous avons tenté de réaliser pour finaliser notre analyse de contenu, les résultats ne convergent pas spécialement vers une tendance globale, contrairement aux résultats du Chapitre 3, associant clairement le facteur du leadership technique de manière négative aux changements locaux. Ici, ces associations de variables confirment seulement la validation de certaines des sous-hypothèses que nous venons d'étudier.

Nous pouvons également noter que les services qui communiquent le plus en externe, qui sont les services de prévention des déchets et de gestion des déplacements, sont deux services dont les actions prouvent un engagement fort pour le développement durable et un impact négatif relativement faible sur celui-ci. En revanche, nous constatons une assez mauvaise communication sur les bonnes actions de certains services, comme le service de l'énergie, et relevons globalement assez peu de « greenwashing », c'est-à-dire de mauvaises actions associées à beaucoup de communication (NEW SCIENTIST, 1989). De la même manière, nous retiendrons que le nombre de réunions internes de sensibilisation, d'information ou formation au développement durable est assez élevé pour deux services dont les responsables estiment leur cœur de métier comme étant le développement durable lui-même : l'énergie et la gouvernance.

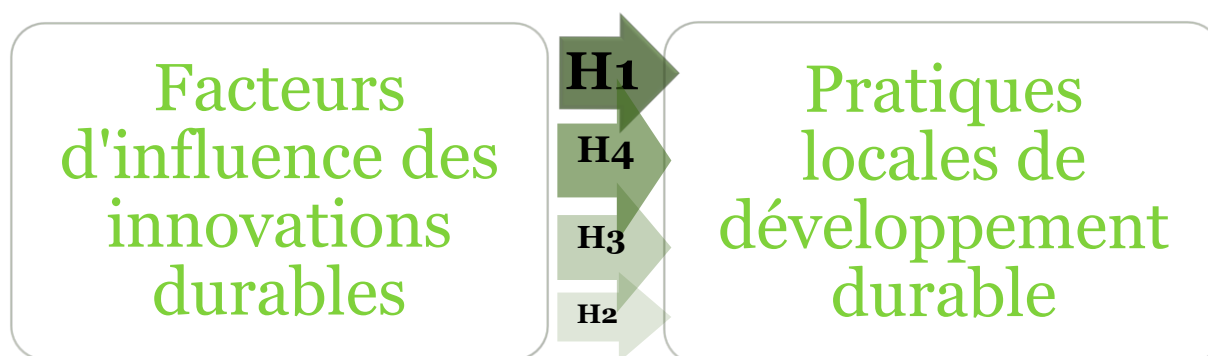
## Conclusion du Chapitre 4 : Le leadership et les pressions globales non institutionnelles jouent un rôle déterminant sur la transversalité du développement durable

Ce chapitre nous permet d'établir, selon les différents services concernés par le développement durable dans les collectivités, les facteurs spécifiques d'influence de chacun d'entre eux, et de vérifier certaines sous-hypothèses, confirmant la pertinence des quatre grandes hypothèses théoriques rappelées ci-dessous, sans toutefois nous apporter d'information sur le sens de ces influences. L'hypothèse H1 est vérifiée pour 6 services sur 11, l'hypothèse H4 est vérifiée pour 5 services sur 11, l'hypothèse H3 se vérifie pour 4 services sur 11 et enfin l'hypothèse H2 est vérifiée pour 3 services sur 11.

**Tableau 34 : Rappel des hypothèses et résultats d'après l'enquête qualitative**

Hypothèse 1 (H1) (6/11 services)	Les leaderships influencent positivement la mise en œuvre des pratiques locales de développement durable
Hypothèse 2 (H2) (3/11 services)	D'autres facteurs locaux influencent positivement la mise en œuvre des pratiques locales de développement durable
Hypothèse 3 (H3) (4/11 services)	Les facteurs institutionnels d'isomorphisme influencent positivement la mise en œuvre des pratiques locales de développement durable
Hypothèse 4 (H4) (5/11 services)	D'autres facteurs d'isomorphisme influencent positivement la mise en œuvre des pratiques locales de développement durable

**Figure 95 : Modèle de recherche simplifié de la relation entre développement durable local et facteurs d'influence, d'après l'enquête qualitative**



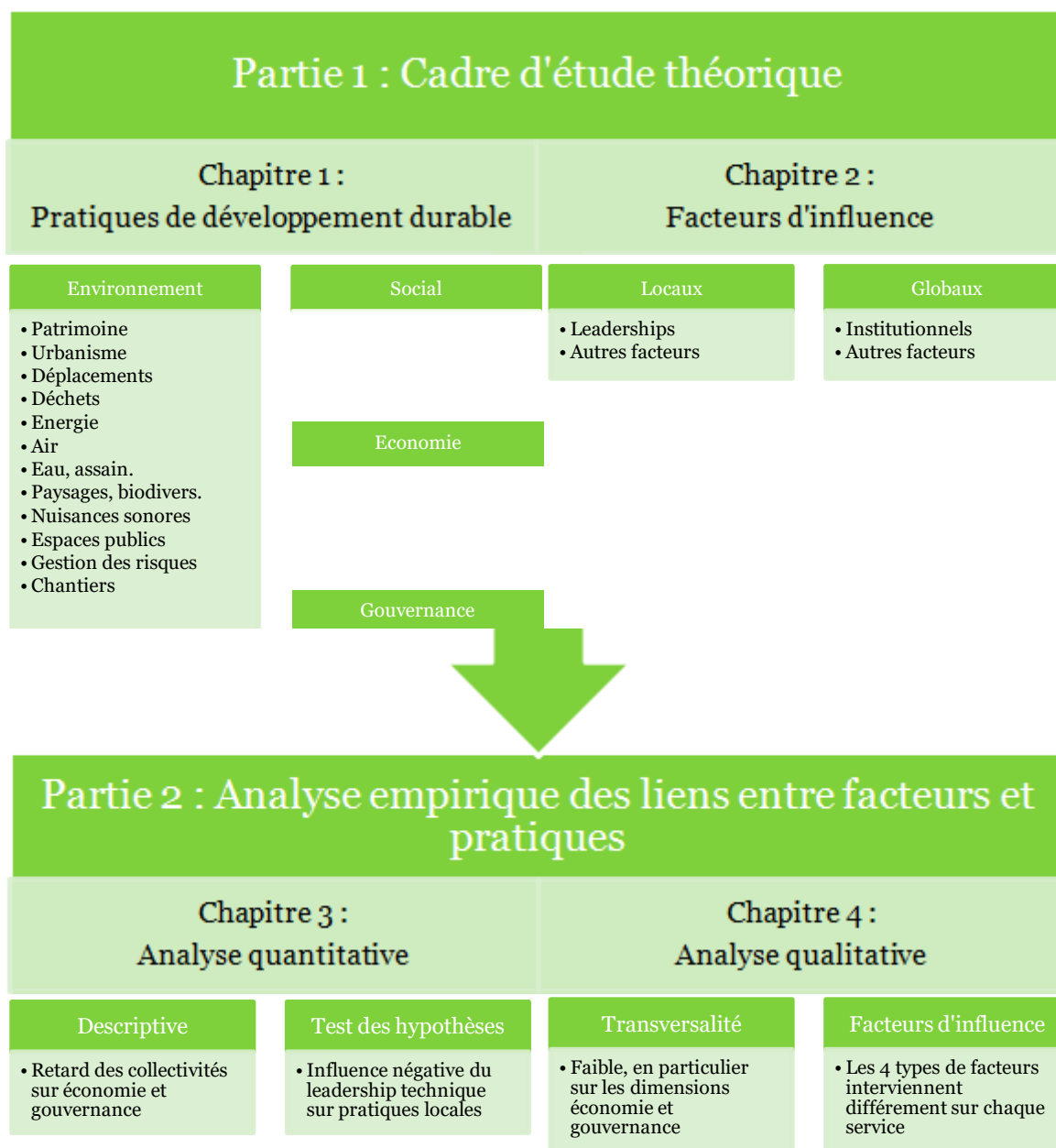
Nous voyons dans cette Figure 95 que le leadership arrive premier dans les facteurs influençant la transversalité du développement durable, puisqu'il est le facteur majeur de mise en œuvre de pratiques durables dans plus de la moitié des services (pour 6 services sur 11), ce qui confirme notre hypothèse d'influence du leadership sur les pratiques de développement durable. Mais s'il peut impulser ce dernier, le leadership peut aussi le ralentir. Et certains auteurs ont insisté sur le sens négatif de la relation, en effet, « *les obstacles à la mise en œuvre de la transversalité apparaissent d'ordre politique, organisationnel et culturel, avec d'une part l'établissement du pouvoir politique à l'échelle du territoire et le maintien de ce cloisonnement par les décideurs, d'autre part l'inertie du secteur public en matière d'organisation et enfin les cultures professionnelles des fonctionnaires relativement réactionnaires face aux principes de la transversalité* » (EMELIANOFF, 2011). Nous pouvons désormais finaliser le schéma de notre recherche doctorale (Figure 96).

Ces analyses confirment l'intérêt d'une réorganisation des services, de la mise en œuvre de missions transversales et de projets interservices comme l'a étudié Emelianoff sur la ville de Poitiers (EMELIANOFF, 2011), afin de contrer ces obstacles à la mise en œuvre transverse du développement durable.

Mais cette réorganisation ne pourra se faire sans l'accompagnement des responsables de services, des administratifs, des techniciens, et même des élus, ce qui nécessite la mise en œuvre de formations sur les pratiques durables, surtout dans les services concernés par le développement durable et en particulier ceux qui dépendent fortement du leadership, qui s'avèrent être des services thématiques moins hygiénistes, que sont l'urbanisme, les déplacements, les paysages et la biodiversité, le social, l'économie et la gouvernance mais aussi à l'ensemble des services à propos de la mise en œuvre de la transversalité et d'une politique intégrée du développement durable. C'est exactement cela que certains auteurs associent par exemple aux outils d'évaluation, la nécessité d'autres « *outils davantage opérationnels, aidant à la réalisation d'action concrètes (...)* » (ZUINDEAU, 2000), comme de nouvelles formes de mobilisation des acteurs d'environnement internes mais aussi externes à la collectivité, ainsi que des actions de formation et de sensibilisation.



**Figure 96 : Schéma n°7 de structuration de la recherche doctorale**



## Conclusion sur la Partie 2 : Des résultats empiriques pour des préconisations managériales

---

Puisque nous renonçons, du fait de notre position en partie constructiviste, à la reproductibilité de nos recherches, et assumons l'absence d'un « *déterminisme universel* » (BOUDON, 1979), nous avons choisi de mener plusieurs études empiriques, et pas seulement des études quantitatives, s'inscrivant plutôt dans l'épistémologie positiviste. Ainsi, comme nous pouvions l'attendre, les résultats se sont trouvés élargis par notre analyse qualitative. Et tout en admettant les décalages possibles entre discours et pratiques, nous avons pu être alors « *attentifs à l'ensemble des manifestations* » pour comprendre les phénomènes étudiés (WACHEUX, 1996). Cette compréhension est obligatoirement passée par une formalisation de nos résultats et donc une certaine objectivation de nos conclusions, mais la réalité que nous dévoilons n'est pas la seule possible, dans la mesure où nous nous fondons sur un savoir construit par nous-mêmes et nos répondants. La méfiance que nous affichons est celle que préconise notre paradigme et la science sociale elle-même.

La partie empirique de notre recherche nous a permis de mettre en lumière deux phénomènes. D'une part, l'existence de quatre grandes catégories de facteurs d'influences des innovations durables dans les collectivités locales s'exerçant différemment selon les thématiques, grandes catégories que nous avons révélées dans la littérature, et que nous avons pu confirmer dans le Chapitre 4. D'autre part, la relation négative entre leadership local et les pratiques de développement durable dans les communes et intercommunalités et en particulier du leadership technique, comme nous l'a révélé le Chapitre 3 de manière significative.

Les freins aux innovations durables dans les collectivités locales sont donc liés d'après nos études aux « *cultures professionnelles des fonctionnaires relativement réactionnaires* » (EMELIANOFF, 2011). D'après la définition des formes de l'innovation par Thom et Ritz, les améliorations et les transformations profondes peuvent prendre différentes formes : politiques, administratives, de produits, procédurales et sociales (THOM & RITZ, 2013). Cette classification nous permet d'être force de proposition en matière de gestion du développement durable à cinq niveaux :

- D'abord concernant la dimension politique, il s'agit de l'adoption d'une stratégie de développement durable local par les élus de la collectivité, nécessitant parfois de nouvelles opinions politiques, et sa transcription dans un programme.

Cette stratégie comprend la mise en œuvre d'un marketing territorial axé sur le développement durable, qui permet d'une part une meilleure adéquation de l'offre territoriale aux besoins des administrés dans une démarche qualité et d'intégration des parties prenantes, et d'autre part de sensibiliser les citoyens au développement durable et d'influencer leur comportement afin qu'ils contribuent à ce mode de développement (CHAMARD, 2014).

- La seconde recommandation se situe au niveau administratif, avec un changement d'objectif pour la direction opérationnelle et une redéfinition des priorités en y intégrant les principes de l'Agenda 21, dans le même sens que la stratégie politique énoncée juste avant.
- L'innovation en terme de produits et de services fournis par la collectivité est la troisième forme d'innovation durable. Il s'agit là pour chaque Direction thématique d'avoir le souci de mettre en œuvre les mêmes services ou d'apporter les mêmes produits en tenant compte des quatre dimensions du développement durable local, ou au besoin de réorienter ces services ou produits en fonction des besoins des usagers et citoyens, et des enjeux de l'Agenda 21.
- La transversalité, qui s'est révélée nécessaire et indispensable à la mise en œuvre du développement durable local répond à la dimension procédurale de l'innovation. La collaboration entre les différents services et Directions thématiques afin d'instaurer des missions et politiques transverses permettront à la collectivité d'avoir une meilleure cohérence entre ses politiques publiques, d'obtenir davantage de résultats en matière d'Agenda 21 et une meilleure communication des enjeux.

De plus, l'évolution vers de nouveaux partenariats, notamment entre les communes, fait également partie des recommandations procédurales, avec le

renforcement de ces « zones de mutualité » et le décloisonnement des services par la mise en œuvre de missions transverses et le déploiement de nouvelles collaborations intra-organisationnelles.

Les nouvelles formes de gouvernance suggérées par un développement durable entrent également dans la dimension procédurale, comme la participation des parties prenantes à la prise de décisions et une implication de la collectivité dans un ensemble de réseaux (intra-organisationnels), de même que dans des rapports de force face à d'autres niveaux institutionnels sur les thèmes du développement durable. Entrent également dans cette dimension les politiques de communication/sensibilisation au développement durable, sans toutefois tomber dans une démarche de « greenwashing », qui pourrait s'avérer dangereuse pour la légitimité de l'organisation.

- Enfin, l'innovation sociale concerne en particulier les ressources humaines. Et il s'agit pour le développement durable local de mettre en œuvre des formations pour les responsables voire aussi les agents au décloisonnement des services et à l'instauration de missions et politiques transverses, mais également aux pratiques durables, qui sont spécifiques à chaque service, chaque thématique, et sont aujourd'hui particulièrement négligées dans les services d'urbanisme et de développement économique qui doivent donc recevoir un traitement particulier. De même, les responsables et techniciens des services influencés principalement par le leadership doivent être également ciblés en priorité afin d'obtenir une amélioration : il s'agit des déplacements, des paysages et biodiversité, du progrès social et de la gouvernance.

Bien évidemment, une gestion des ressources humaines selon les principes de gouvernance du développement durable local fait également partie des recommandations et innovations dites « sociales ». De plus, des sessions de sensibilisation/formation adressées aux élus peuvent également être mises en œuvre d'après notre étude qualitative, afin de fortifier leur adhésion et donc, par ricochet, celle des fonctionnaires aux projets de développement durable, qui à leur tour motiveront les agents, afin que tous se liguent pour la mise en œuvre des projets durables et la lutte contre les oppositions à ces projets.

**Figure 97 : Les préconisations d'après les formes d'innovation de Thom et Ritz pour les institutions publiques**



Aussi, nos propositions répondent-elles à un désir d'efficacité en matière de résultats avec la création d'un modèle de caractérisation de l'action durable locale, et avec un « *diagnostic interscalaire* », ne se limitant pas à un constat des contraintes globales mais permettant de faire émerger des leviers d'action locaux, bien qu'identifiant aussi d'autres leviers pour des « *opérateurs globaux* ». En effet, nous avons tenté cette approche originale, en dehors de niveaux géographiques ou organisationnels préétablis, sous les conseils de certains de nos auteurs :

« *Il est clair que les problèmes environnementaux et les conditions de leur traitement sont aujourd'hui profondément affectés par les dynamiques de mondialisation en cours. (...) Pour les ONG cela passe par l'action de réseaux multi-niveaux ; pour les organismes environnementaux publics, par l'emboîtement des*

*niveaux politico-administratifs. Le diagnostic de chaque problème de (mauvaise) gestion de l'environnement renvoie donc à une analyse qui mobilise différents niveaux géographiques et organisationnels. Il faut cependant se garder d'introduire dans l'analyse un biais qui retiendrait surtout l'influence des niveaux « supérieurs » (que nous avons appelés « globaux ») sur les inférieurs (locaux) (...) On serait à l'opposé d'une véritable analyse stratégique soucieuse de dégager les marges de manœuvre possibles pour des acteurs réels » (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010).*

## **Conclusion générale de la recherche doctorale à l'heure de Rio+20**

---

Comme la plupart des auteurs qui ont alimenté nos lectures, nous étions conscients que les recommandations et les attentes du Sommet de la Terre de Rio de 1992 n'étaient pas satisfaites, qu'il est encore trop tôt pour se réjouir de l'avènement des Agendas 21 locaux, plus de vingt ans pourtant après leur lancement officiel. La mesure de cet échec n'a, en France et à notre connaissance, pas encore été construite ni réalisée scientifiquement de manière globale. C'est pourtant par cette étape que semble commencer une démarche critique visant à faire évoluer en urgence cette situation. Une fois ce constat établi, communiqué et démocratisé, comme le sont en grande partie aujourd'hui les conclusions du GIEC, les origines et les facteurs d'influence diagnostiqués par notre recherche managériale pourront constituer des leviers d'action à différentes échelles.

Notre problématique s'est ainsi attachée à répondre à ces deux questions : où en sommes-nous de l'Agenda 21 local plus de 20 ans après son lancement? Et pourquoi ? Pour répondre à ces questions, notre étude a ainsi contribué à l'évaluation des politiques publiques locales en matière de développement durable et à l'analyse des causes de ces changements organisationnels. Nous avons souhaité proposer un modèle de caractérisation de ces pratiques grâce à une littérature plutôt descriptive des bonnes pratiques, puis de nous reposer sur les sciences et théories de l'organisation afin de proposer un cadre conceptuel des facteurs d'innovation locale et d'apporter aux « acteurs d'environnement » des solutions de gestion concrètes à mettre en œuvre localement. L'ensemble de nos apports pourront être revus ou remobilisés afin d'approfondir, à notre sens, principalement l'évaluation des performances sociales et environnementales des collectivités territoriales.

Nous organisons ainsi notre conclusion, en commençant par les apports théoriques de notre recherche (1) et les conclusions de notre analyse empirique (2), puis les contributions clés de notre étude en management (3) et nous terminerons par les limites de nos travaux et les perspectives qui s'offrent aux chercheurs pour des études ultérieures (4).

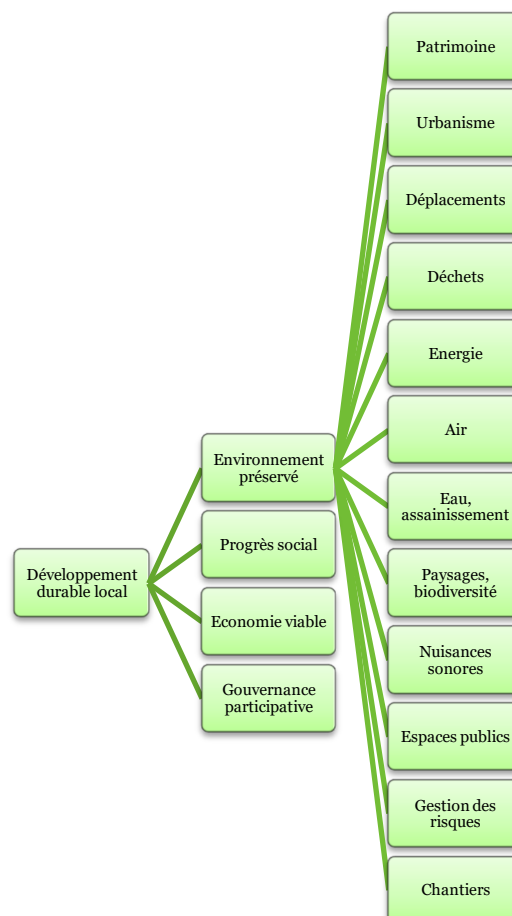
## 1. Les apports théoriques sur la caractérisation et l'évaluation des politiques durables

---



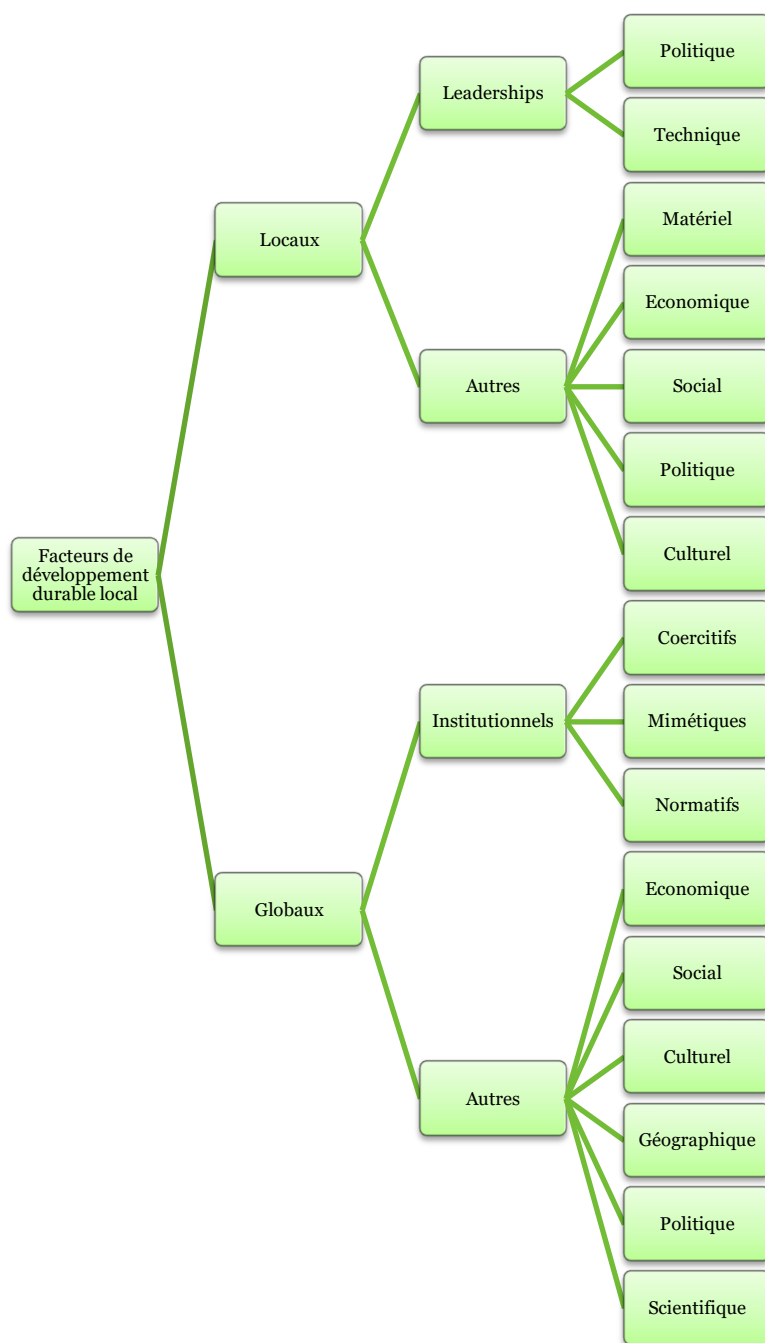
Les auteurs traitant de la définition des villes durables sont nombreux et relèvent de diverses disciplines. Mais aucun ne s'est encore attaché à mener une étude spécifique, sur le développement durable communal au sens large, ni spécifiquement sur le cas français. Si certains ont étudié et comparé les systèmes d'énergie des collectivités (LAZAR, 2013) et d'autres travaillé sur les contradictions des différentes dimensions du développement durable local comme Theys et Emelianoff ou encore sur des indicateurs très précis à offrir aux collectivités (CHARLOT-VALDIEU & OUTREQUIN, 2009b), une étude critique de l'état des lieux des Agendas 21 locaux nous semblait intéressante, avant d'en comprendre les causes. Aussi, avons-nous conceptualisé grâce à notre littérature un modèle des pratiques locales de développement durable, à travers ses quatre dimensions (ZACCAÏ, 2011) même si la dernière, la gouvernance, est assez loin de faire l'unanimité, ce que nous n'avons pas manqué d'explicitier. De ces quatre variables, celle de l'environnement est largement la plus développée, avec un ensemble de douze thématiques (sous-variables) que nous avons caractérisées dans notre modèle détaillé.

**Figure 98 : Rappel du modèle théorique du développement durable local**



Une littérature vaste et empruntée encore à diverses disciplines nous a également permis de recenser selon un autre modèle, à quatre dimensions cette fois, les facteurs de mise en œuvre des pratiques durables dans les communes et EPCI. D'abord nous nous sommes penchés sur la littérature de l'innovation au sens large, puis sur l'innovation dans le secteur public, et enfin sur l'innovation durable en particulier et la Responsabilité Sociale.

**Figure 99 : Rappel du modèle théorique des facteurs d'influence du développement durable local**



Les apports théoriques résumés, nous abordons maintenant les conclusions de notre étude empirique sur les Agendas 21 locaux.

## 2. Des conclusions sur l'étude empirique des Agendas 21 locaux

---

L'analyse descriptive de l'état des pratiques durables, grâce à l'élaboration d'un questionnaire sur ce modèle, nous a permis de constater des différences de réalisation selon les thématiques et à l'intérieur même des thématiques, avec comme nouveauté un avancement en matière sociale et pas seulement d'environnement, et un retard certain sur la dimension économique. Notre étude quantitative a ensuite permis d'établir un lien entre cet avancement, par thématique, et les facteurs clés de réussite cités dans notre modèle.

Et si l'étude quantitative n'a révélé la prégnance que d'un seul facteur sur quatre, celui du leadership déjà très largement évoqué par de nombreux chercheurs en management des collectivités locales que nous avons cités au Chapitre 1 (CARASSUS, FAVOREU, GARDEY, & MAUREL, 2014), elle nous a néanmoins permis de comprendre que le leadership technique avait une influence négative sur cinq des thématiques (sous-variables) du développement durable local.

L'étude qualitative, elle, nous a donné la possibilité d'étudier séparément chaque service thématique afin de connaître leurs influences spécifiques. Elle nous a également donné la possibilité de revenir sur l'état des pratiques d'une collectivité, afin d'analyser la transversalité de l'Agenda 21 local, transversalité qui représente aujourd'hui l'un des principaux écueils et donc l'un des premiers défis de la ville durable (EMELIANOFF, 2011). Enfin, elle a confirmé la pertinence de notre modèle théorique, en n'ajoutant aucune nouvelle dimension de facteurs.

Cette combinaison méthodologique d'études quantitative et qualitative, dans une démarche hypothético-déductive était, d'une part, relative aux besoins de notre étude, désirant obtenir à la fois une vue d'ensemble des collectivités françaises mais également d'approcher de près cette notion de transversalité. Elle constituait, d'autre part, pour de nombreux chercheurs, une opportunité afin de s'inscrire dans un

nouveau courant en sciences de gestion pour des analyses plus approfondies (EISENHARDT, 1989).

### 3. Les contributions clés de notre recherche en gestion

---

Nous désirions au cours de cette recherche analyser deux dimensions : la première sur les pratiques locales de développement durable, et la seconde sur les obstacles ou les opportunités de leur mise en œuvre. Ceci, dans le but d'une part de connaître les suites françaises de Rio après plus de vingt ans, et surtout d'épauler les acteurs du changement des collectivités afin de dégager des marges de manœuvre locales. Nous évoquerons d'abord la mesure du développement durable communal et intercommunal local (1) puis ses facteurs clés (2).

#### 1) La mesure du développement durable local : un bilan mitigé et déséquilibré

Comme nous l'avons déjà précisé, la littérature, notamment en géographie, sur les bonnes pratiques des villes durables, permettait déjà de donner aux collectivités un catalogue d'idées sur les réformes locales à mettre en œuvre pour satisfaire aux recommandations des Sommets de la Terre. Chaque auteur recense les thématiques locales à la lumière de ses études de cas, et des fondements juridiques du développement durable local, comme notamment le Grenelle de l'environnement. Nous avons souhaité ici rassembler l'ensemble de ces bases possibles et les utiliser afin d'obtenir une grille de lecture du développement durable local et, ainsi, une perspective globale de l'état des Agendas 21 locaux en France. Même si l'Agenda 21 local doit à ce jour être rendu public, qu'il est assez souvent élaboré de manière participative, et détient des missions de sensibilisation et d'information auprès du grand public, des fonctionnaires et des scolaires (CARLIER, 2012), la prise de conscience de l'échec ou de la réussite de ces projets doit également se faire à grande échelle. Elle permettra ainsi des comparaisons internationales, le citoyen étant un des acteurs moteurs du changement institutionnel dans le secteur public. Ainsi

« *l'humanité se reconnaît désormais une communauté de destin dont la conscience des risques est le ciment* » (LAVILLE B. , 2012).

Les états des lieux se résument aujourd'hui, d'après nos explorations, aux effectifs des Agendas 21 locaux et à l'étude de leurs différentes approches décisionnelles (participative, technocratique, etc.) qui se rapporte aux observations du Comité 21. L'approche organisationnelle est généralement peu analysée, alors qu'elle est l'un des piliers et l'un des indicateurs principaux d'un « développement durable de bonne volonté » ou d'un « greenwashing local ». Grâce à notre étude, les pratiques de développement durable local sont classifiées d'après un baromètre de référence, ne s'intéressant pas seulement aux pratiques hygiénistes, mais à l'ensemble des quatre piliers qui composent le développement durable local. Au niveau national, il révèle sur l'Agenda 21 local :

- 43.1 % d'avancement sur le progrès social,
- 37.1% d'avancement sur la préservation de l'environnement,
- 36.6 % d'avancement sur la gouvernance participative et
- 33.2% d'avancement sur l'économie viable.

## 2) Les quatre facteurs clés du développement durable local et la prépondérance du leadership

Les facteurs multiscalaires mis en évidence par notre recherche doctorale constituent eux aussi un apport managérial destiné aux collectivités locales. En particulier la révélation concernant le poids des leaders techniques dans l'échec des Agendas 21 locaux nous éclaire sur les possibilités qui se dégageraient à agir au niveau des managers locaux. Il est intéressant de noter que d'un côté, certains auteurs de notre revue ont insisté sur le rôle clé de l'acteur d'environnement dans l'organisation, acteur que le chercheur « engagé » doit aider et encourager (NARO, LEROY, & PALPACUER, 2010) afin qu'il surmonte les obstacles liés aux conflits liés à sa position minoritaire, et, d'un autre côté, le fait que les leaders administratifs et techniques aient été ciblés par notre analyse empirique. Ainsi, une des contributions de notre étude réside dans l'importance de sensibiliser les futurs acteurs ou leurs

contradicteurs (élus ou fonctionnaires) afin d'en faire apparaître de nouveaux ou de diminuer les résistances au changement.

Mais il existe également d'autres leviers, situés notamment au niveau politique, avec l'adoption d'une stratégie de développement durable assortie d'un marketing territorial et d'un programme global adaptés et au niveau administratif, avec la définition de nouvelles priorités pour la direction opérationnelle de la collectivité. Egalement au niveau des services et produits fournis par la collectivité, afin de les adapter aux exigences de l'Agenda 21 et aux usagers, ainsi qu'au niveau procédural, avec une intégration des enjeux de la gouvernance participative et la mise en œuvre de la transversalité pour surmonter le gros obstacle organisationnel au développement durable qu'est le cloisonnement des politiques publiques. Et enfin au niveau social, avec une évolution de la GRH d'après les principes de la Responsabilité sociale et, nous le répétons, une sensibilisation voire une formation des responsables techniques, administratifs et politiques au développement durable et à la transversalité.

Les auteurs de l'AGSE rappellent toutefois de situer l'action et l'évaluation dans une approche plus critique du développement durable, l'approche consensualiste ayant échoué à ce jour à atteindre les objectifs fixés par la communauté internationale. A propos de cet échec, le Club France Rio+20 a apporté comme contribution au document adopté par la Conférence des Nations Unies le 19 juin 2012, le préambule de son « Manifeste pour une gouvernance territoriale durable, solidaire et humaine » suivant :

*« Vingt ans après le Sommet de la Terre de Rio, les acteurs des territoires français (collectivités, entreprises, associations, écoles, établissements publics) constatent que le bilan des engagements internationaux, pris par les États en 1992, est globalement insatisfaisant. Malgré les nombreux rendez-vous internationaux, l'état des ressources, la pauvreté et les fractures sociales se sont en effet aggravés. »*

#### 4. Les limites de la recherche et perspectives

---

Afin de repousser les limites de notre recherche doctorale, nous nous proposons de formuler ces dernières afin d'établir de nouvelles perspectives d'analyse. Nous aborderons d'abord les limites liées au choix de notre littérature et de nos cadres conceptuels (1), puis les limites de nos analyses empiriques, et les prolongements que nous entrevoyons pour chacune (2, 3).

### 1) Analyse critique de la littérature

Puisque les auteurs de l'AGSE nous conseillent de nous inscrire dans une démarche critique, il est important que nous critiquions cette démarche elle-même. Nous reconnaissons d'une part l'engagement personnel du chercheur, et d'autre part les choix philosophiques auxquels nous avons été contraints par les auteurs de l'urbanisme durable que nous avons retenus dans la définition de ce que sont les pratiques de développement durable. Et ces auteurs ont eu à cœur de préciser qu'en tant que partisans du développement durable et non de la décroissance, ils soutenaient l'idée d'une croissance verte, tout comme les artisans de Rio. Mais, à contrario, nous pouvons reprendre la Déclaration finale du Sommet des peuples pour la justice sociale et environnementale de Rio+20, qui annonce que :

*« Ladite 'croissance verte' est une des expressions de la phase financière actuelle du capitalisme qui utilise d'anciens et de nouveaux mécanismes, comme l'augmentation de l'endettement public-privé, l'encouragement à la surconsommation, l'appropriation et la concentration des nouvelles technologies, les marchés du carbone et la biodiversité, la privatisation et l'aliénation des terres, et les partenariats public-privé parmi d'autres (...). Nous rentrons dans nos territoires, régions et pays, animés par la volonté de construire les convergences nécessaires, de poursuivre la lutte, en résistant et en avançant contre le système capitaliste et ses anciennes et nouvelles formes de reproduction. ».* Cette interprétation a effectivement été l'une de nos conclusions de l'enquête qualitative, précisant que les donneurs d'ordre économiques locaux ont aujourd'hui de grandes influences sur les politiques publiques locales, et donc sur leur développement durable.

Ainsi, une analyse critique du développement durable communal par une autre « lorgnette » que celle de la croissance verte apporterait très certainement d'autres réponses à nos interrogations sur le comment et le pourquoi de la ville durable.

Le choix de la gouvernance participative comme pilier du développement durable communal peut également prêter à interprétation dans la mesure où s'exerce parfois un dumping environnemental dans les territoires où la culture locale n'a globalement pas pris conscience des enjeux écologiques, ou tout simplement là où sévit le syndrome NIMBY d'égoïsme local, soit à peu près partout sur la planète. La démocratie participative se trouve alors instrumentalisée par les leaders locaux pour justifier leur inaction voire leurs actions contraires aux principes du développement durable. Aussi d'autres recherches sur l'innovation durable pourraient porter sur cette potentielle contradiction entre volonté (jacobine, technocrate) de changement et démocratie locale, et l'étude de ce mode de gouvernance, soi-disant bien pensant et indiscutable, comme levier ou frein au développement durable.

Nous trouvons donc les principales limites de notre littérature non pas dans la revue des facteurs de développement durable, puisqu'à notre sens nous les avons additionnés ou combinés, mais dans les choix arbitraires des auteurs sur les pratiques locales de développement durable.

## 2) Les limites de notre étude quantitative

Compte tenu de l'absence, d'après nos connaissances, d'échelle de mesure de l'ensemble des pratiques locales de développement durable, nous avons choisi de construire notre propre échelle, dans un processus plutôt itératif (CHURCHILL, 1979) de caractérisation des pratiques. Ce travail devra pourtant être révisé, approfondi ou confirmé, afin de diminuer les réponses parasites, d'éliminer les variables conceptuelles ou les items susceptibles de créer des erreurs systématiques (ROUSSEL & WACHEUX, 2005). De plus, l'introduction de variables de contrôle dans notre analyse quantitative a ouvert de nouvelles perspectives de recherche, et l'intégration de nouvelles variables ou problématiques de type : la formation des agents dans le secteur du développement durable a-t-elle une influence sur sa mise en



œuvre ? Ou encore : la taille de la collectivité joue-t-elle un rôle clé dans sa performance durable ?

Le choix de notre échantillon ne nous a pas permis d'obtenir une vue d'ensemble des collectivités françaises, ayant ciblé celles qui s'étaient déjà engagées dans un processus d'Agenda 21, afin de ne pas déséquilibrer notre analyse par un flot de réponses édulcorées ou négatives. En effet, la présence des Chargés de mission Agenda 21 local dans les organisations nous a permis d'obtenir une certaine précision dans les réponses, mais a réduit le champ de notre étude. Une autre analyse à mener auprès des maires et des présidents d'EPCI aurait le mérite de couvrir un plus large échantillon, en étant, par contre, davantage soumis à des effets de « greenwashing ».

La ponctualité de l'analyse ne permet pas, dans le cadre d'une recherche doctorale de ce type, d'effectuer un suivi de l'évolution des pratiques locales de développement durable. Aussi, la réitération de notre enquête et de nos mesures pourrait apporter ce type d'information, et serait facilitée par le travail déjà mené de récolte des contacts dans chaque collectivité, même s'il semble exister à ce niveau un *turn-over* important à chaque nouvelle mandature.

### 3) Les limites de notre étude qualitative

Notre étude qualitative n'a pu s'ouvrir qu'à une seule collectivité, pour des questions de temps, mais également de choix techniques ou politiques locaux d'ouverture à la recherche universitaire. D'autres communes ou EPCI français pourraient faire l'objet de cette même enquête, mais également d'autres collectivités européennes, comme nous l'avons seulement débuté auprès d'une commune espagnole. Ces travaux permettraient une analyse comparative internationale qui n'a pas été possible au cours de cette thèse, n'ayant obtenu qu'un seul rendez-vous avec un homologue ibérique, dont nous n'avons alors pu exploiter le contenu ici.

De plus, l'approche organisationnelle étant capitale dans l'évaluation du développement durable, d'autres études à l'avenir pourront se pencher sur des indicateurs, par exemple, de transversalité de l'Agenda 21, ce que nous avons tenté d'initier à travers notre analyse qualitative, mais cette fois de manière quantitative, afin de préciser et d'enrichir cette réflexion. Nous reconnaissons également que notre

investigation, destinée à enrichir la perception de la situation par l'acteur du changement, puisse ne pas apporter suffisamment d'éclairage à ces acteurs de terrain, déjà sûrement conscients des enjeux liés aux réalités locales. Pour finir, nous abordons la question des prolongements de cette recherche.

Pour terminer, l'échec annoncé et avéré de l'Agenda 21 dans l'atteinte des objectifs fixés par la communauté internationale, semble révéler l'échec du développement durable dans sa forme consensuelle. La décentralisation, distribuant davantage de compétences et de pouvoirs aux décideurs locaux, en situation de forte concurrence sur le plan économique, n'encourage guère la mise en œuvre de pratiques vraiment durables et de politiques transverses, mais au contraire contribue à l'enfermement de l'« environnement » et du « social » dans une boîte étanche, afin qu'ils ne contredisent les autres enjeux liés à la croissance économique mais puissent seulement y contribuer. Or, les conflits sont bien réels entre ces différents enjeux, et la révélation de cette rivalité par les « *acteurs du changement* » dont nous faisons partie et dont peuvent faire partie des leaders techniques ou politiques locaux, représente l'une des premières étapes dans la réalisation des Agendas 21 locaux. Comme le raconte l'activiste écologiste Watson à propos de la protection des océans « *Des lois internationales existent, mais elles ne sont pas appliquées par les gouvernements parce qu'il n'y a pas de motivation économique derrière (...)* », ce que nous pouvons appliquer à la majorité des thématiques liées au développement durable (WATSON, 2009). Aussi était-il important de mettre en lumière une critique de la situation actuelle, mais également quelques outils à disposition des élus et managers qui souhaitent impulser ce changement, comme la formation ou le déploiement de la transversalité. Ces changements ne semblent pouvoir intervenir qu'en situation de conflit avec les conservatismes de certaines parties prenantes de la collectivité, trouvant leur intérêt dans la préservation du statu quo. « *Chaque jour que nous cédon s au scepticisme ou l'immobilisme nous rapproche un peu plus de l'impasse planétaire* » avait avancé Hulot il y a plus de dix ans (HULOT, 2004).

Cependant, pour finir sur une note positive, le changement semble être déjà en marche dans nombre de localités sur le globe, et beaucoup d'innovations émergent depuis longtemps à l'initiative de ces acteurs de changement, notamment dans le secteur public local qui détient d'immenses leviers de progrès pour répondre aux préoccupations du long terme.

## Bibliographie

---

### A

ABERNETHY, M. A., & STOELWINDER, J. U. (1995). The role of professional control in the management of complex organizations. *Accounting, Organizations and Society* , 20 (1), 1 - 17.

ADAMS, C. A., HILL, W.-Y., & ROBERTS, C. B. (1998). Corporate social reporting practices in Western Europe: legitimating corporate behaviour? *The British accounting review* , 30 (1), 1 - 21.

ADEME. (2016, Janvier). *Loos-en-Gohelle : un démonstrateur de la conduite du changement vers une ville durable*. Consulté le Mai 26, 2016, sur ADEME: <http://www.ademe.fr/loos-gohelle-demonstrateur-conduite-cahngement-vers-ville-durable>

ADEME. (2011, Décembre). *Réalisation d'un chantier à faible impact environnemental - Extension du siège social de l'ADEME à ANGERS* . Consulté le Avril 8, 2016, sur Optigede: <http://www.optigede.ademe.fr/fiche/realisation-d-un-chantier-faible-impact-environnemental-extension-du-siege-social-de-l-ademe-a>

AFP. (2015, Octobre 5). *L'extrême pauvreté tombe sous les 10 % de la population mondiale en 2015*. Consulté le Juin 2, 2016, sur Le Monde Afrique: [http://www.lemonde.fr/afrique/article/2015/10/05/l-extreme-pauvrete-tombe-sous-les-10-de-la-population-mondiale-en-2015\\_4782553\\_3212.html](http://www.lemonde.fr/afrique/article/2015/10/05/l-extreme-pauvrete-tombe-sous-les-10-de-la-population-mondiale-en-2015_4782553_3212.html)

AGENCE NATIONALE DE L'ENVIRONNEMENT ET DES ENERGIES NOUVELLES (ILE DE FRANCE). (1994). *Gérer et construire l'environnement sonore: la lutte contre le bruit en grande agglomération*. ARENE.

AGGERI, G. (2015, Septembre - Octobre - Novembre). La gestion douce des espaces verts. *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), p. 47.

AGGERI, G. (2004). *La nature sauvage et champêtre dans les villes: Origine et construction de la gestion différenciée des espaces verts publics et urbains. Le cas de la ville de Montpellier*. Thèse de doctorat, ENGREF (Agro Paris Tech), Paris.

AGIER, M. (2015, Septembre - Octobre - Novembre). Aux marges des villes, un monde de camps. *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), pp. 32 - 33.

AGIR POUR L'ENVIRONNEMENT. (2002, Octobre 22). *Le bruit, première nuisance en ville, devant le manque de sécurité*. Consulté le Mars 31, 2016, sur Agir pour l'environnement: <http://www.agirpourenvironnement.org/presse/bruitmedia20.htm>

AGLIETTA, M., & REBÉRIOUX, A. (2004). *Dérives du capitalisme financier*. Paris: Albin Michel.

- AILENEI, O. (2007). *AILENEI, Oana. Le rôle de l'économie sociale dans les dynamiques socioéconomiques locales: construction d'un modèle d'analyse et comparaison intra-européenne*. Thèse de doctorat, Université Lille 1, Lille.
- AKTOUF, O. (1987). *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations. Une introduction à la démarche classique et une critique*. Québec: PUQ.
- ALBAREDA, L., LOZANO, J. M., & YSA, T. (2007). Public policies on corporate social responsibility: The role of governments in Europe. *Journal of Business Ethics* , 74 (4), pp. 391 - 407.
- ALBARELLO, L. (2003). *Apprendre à chercher: l'acteur social et la recherche scientifique*. De Boeck Supérieur.
- ALEXANDRE, A., & THEYS, J. (2000). Synthèse de l'atelier Villes durables, villes vulnérables. *Colloque international Villes du XXI<sup>e</sup> siècle, 1998*. 13, pp. 75 - 82. La Rochelle: Centre de prospective et de veille scientifique.
- ANGELINI, C., LOMBARDO, E., & PIGNATEL, I. (2012). Les pratiques environnementales au sein du CAC 40. *Revue française de gestion* (3), 35 - 54.
- ANTHEAUME, N. (1999). *L'évaluation des coûts externes. De la théorie à la pratique. Interrogation sur l'évolution de la comptabilité sociale et sur sa place parmi d'autres systèmes d'information au sein de l'entreprise*. Thèse de doctorat, Université Nice Sophia Antipolis, Nice.
- ARMOOGUM, J., HUBERT, J.-P., ROUX, S., & Al., e. (2010). La mobilité des français. *La Revue du Commissariat général du développement durable* .
- ARNOLD, P. J. (1998). The limits of postmodernism in accounting history: the decatur experience. *Accounting, organizations and society* , 23 (7), 665 - 684.
- ARNOULD, P., & CLÉMENT, V. (2004). Forêts et développement durable: de l'impératif de la durabilité à la question controversée des indicateurs. *Historiens et géographes* , 163 - 174.
- ARNOULD, P., MIOSSEC, A., & VEYRET, Y. (2004). Vers une géographie du développement durable. *Historiens et géographes* (387), 81 - 260.
- ARRIF, T., BLANC, N., & CLERGEAU, P. (2011). Trame verte urbaine : un rapport nature-urbain entre géographie et écologie. *Cybergeog : European Journal of Geography* .
- ARRINGTON, C. E., & PUXTY, A. G. (1991). Accounting, interests and rationality : a communicative relation. *Critical perspectives on accounting* , 2 (1), 31 - 58.
- ASSOCIATION ANTICOR. (2016, Avril 27). *Présentation*. Consulté le Mai 2, 2016, sur Anticor, contre la corruption, pour l'éthique en politique: <http://www.anticor.org/presentation/>
- ASSOCIATION NEGAWATT. (2012). *Manifeste négaWatt, réussir la transition énergétique*. Actes Sud.

- ASSOCIATION URBANISTES DES TERRITOIRES. (2016, Février 29). *Urbanistes des territoires*. Consulté le Mars 1, 2016, sur Urbanistes des territoires: <http://www.urbanistesdesterritoires.com/>
- ATKINSON, R. (2003). Domestication by cappuccino or a revenge on urban space? Control and empowerment in the management of public spaces. *Urban studies* , 40 (9), pp. 1829 - 1843.
- AUGER, M. (1992). *Non-lieux, introduction à une anthropologie de la sur-modernité*. Paris: Éditions du seuil.
- AVRUCH GOLDENFUM, J., & CARAMORI BORGES DE SOUZA, V. (2011). Infiltration trenches in urban runoff control : an experimental study. *Conférence internationale des nouvelles technologies en assainissement pluvial*, (pp. 1039 - 1042).
- BA, A., & AUBRY, C. (2011). Diversité et durabilité de l'agriculture urbaine: une nécessaire adaptation des concepts?. *Norois - Environnement, aménagement, société* (221), pp. 11 - 24.
- BABER, W. R. (1994). The influence of political competition on governmental reporting and auditing. *Research in governmental and nonprofit accounting* , 8, 109 - 127.
- BAILLY, A. (2002). Pour un développement durable des stations de sports d'hiver. *Revue de géographie alpine* , 90 (4), 117 - 120.
- BALADES, J.-D., BERGA, P., CUARTERO, J., & Al. (2001). Démarche intégrée pour un zonage d'assainissement pluvial et la révision d'un Plan d'occupation des sols. *Conférence internationale des nouvelles technologies en assainissement pluvial*, (pp. 725 - 732).
- BALL, A., & OSBORNE, S. P. (2011). *Social accounting and public management: Accountability and the common good*. Routledge.
- BALME, R. (1996). *Pourquoi le gouvernement change-t-il d'échelle?* (éd. Les politiques du néo-régionalisme). Paris: Economica.
- BANSAL, P. (2005). Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic management journal* , 26 (3), 197 - 218.
- BAQUE, E., & Al. (2010). *Les toitures végétalisées, un élément de réponse au Grenelle de l'environnement?* Rapport professionnel, Université de Lorraine, École nationale supérieure d'agronomie et des industries alimentaires, Vandoeuvre-lès-Nancy.
- BARBIER, E. B. (2012). Économie verte et développement durable: enjeux de politique économique. *Reflets et perspectives de la vie économique* , 51 (4), 97 - 117.
- BARBIER, R. (2002). La fabrique de l'usager, le cas de la collecte sélective des déchets. *Flux* (2), 35 - 46.
- BARBIER, R. (1997). Les déchets dans la ville : un parcours historique. *Traverse* (2), 83 - 98.
- BARRAQUÉ, B. (2015, Septembre- Octobre - Novembre). La gestion de l'eau en crise? *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), pp. 50 - 53.

- BARRAQUÉ, B., & GRESSENT, P. (2004). *La politique de prévention du risque d'inondation en France et en Angleterre: de l'action publique normative à la gestion intégrée*. Ministère de l'Écologie et du Développement Durable, École Nationale des Ponts et Chaussées, Université de Marne-la-Vallée et Université Paris XII, Paris.
- BARRAQUÉ, B., ISNARD, L., MONTGINOUL, M., SOURIAU, J., & RINAUDO, J.-D. (2011). Baisse des consommations d'eau potable et développement durable. *Annales des mines - Responsabilité et environnement*, 63, 102 - 108.
- BARTOLI, A. (2009). *Management dans les organisations publiques* (éd. 3ème édition). Dunod.
- BARTON, J., & PRETTY, J. (2010). What is the best dose of nature and green exercise for improving mental health? A multi-study analysis. *Environmental science & technology*, 44 (10), 3947 - 3955.
- BASSAND, M., & JOYE, D. (2001). *Vivre et créer l'espace public*. PPUR Presses polytechniques.
- BAUDRY, S., & WEYMULLER, L. (2011). Le droit au logement opposable, un droit effectif? *Regards croisés sur l'économie* (1), 71 - 74.
- BAUMAN, Z. (2008). *S'acheter une vie*. Paris: Jacqueline Chambon.
- BÉAL, V. (2011). *Les politiques du développement durable.: Gouverner l'environnement dans les villes françaises et britanniques (1970-2010)*. Thèse de doctorat, Saint Étienne.
- BEAUD, S. (1996). L'usage de l'entretien en sciences sociales. Plaidoyer pour l'«entretien ethnographique». *Politix*, 9 (35), 226 - 257.
- BEAUPRÉ, D., CLOUTIER, J., GENDRON, C., & Al. (2008). Gestion des ressources humaines, développement durable et responsabilité sociale. *Revue internationale de psychosociologie*, 14 (33), 77 - 140.
- BEAURAIN, C., & LONGUÉPÉE, J. (2006). Dynamiques territoriales et proximité environnementale : le cas du risque d'inondation. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie* (7).
- BEBBINGTON, J., GRAY, R., THOMSON, I., & WALTERS, D. (1994). Accountant's attitude and environmentally-sensitive accounting. *Accounting and business research*, 24 (94), 109 - 120.
- BEGUIN, D. (1993). *Gestion des déchets municipaux : la nécessité d'une approche globale*. Paris: ADEME.
- BEHAR, D., KORSU, E., DAVEZIES, L., & Al. (2001). Inégalités et intercommunalité en Île-de-France, pour une territorialisation stratégique de l'action publique. *2001 plus* (57).
- BENA, B. (2007). *Relation entre la participation budgétaire et la performance organisationnelle*. Consulté le Septembre 29, 2016, sur Mémoires Online: [http://www.memoireonline.com/07/09/2250/m\\_Relation-entre-la-participation-budgetaire-et-la-performance-organisationnelle-validation-empiriqu31.html](http://www.memoireonline.com/07/09/2250/m_Relation-entre-la-participation-budgetaire-et-la-performance-organisationnelle-validation-empiriqu31.html)

BENBRAHIM, Z. (2006). Éthique et gouvernance: entre intentions et pratiques. *Management & Avenir* (1), 43 - 59.

BENKO, G. (2000). *Développement durable et systèmes productifs locaux*. Paris: Association pour les espaces naturels.

BENNETT, S. J., FREIERMAN, R., & GEORGE, S. (1993). *Corporate realities and environmental truths: Strategies for leading your business in the environmental era*. New York: John Wiley & Sons.

BENTO, L. (2009). De la CSR-Corporate Social Responsibility à la RSO-Responsabilité Sociale des Organisations. Quelques apports à la réflexion. *Management & Avenir* (3), 73 - 82.

BERGEL, P., DESPONDS, D., JEAN, S., & Al. (2008). *Le renouvellement de la ville: vecteur de sélection sociale ou levier de justice urbaine*. Rapport pour le PUCA, Ministère de l'écologie, Paris.

BERGER, P. L., & LUCKMANN, T. (1967). *The social construction of reality*. New York: Doubleday.

BERGER-DOUCE, S. (2008). Rentabilité et pratiques de RSE en milieu PME : premiers résultats d'une analyse française. *Management & Avenir*, 2008/1 (15).

BERHAULT, G. (2009). *Développement durable 2.0*. Editions de l'Aube.

BERQUE, A. (2010). *Histoire de l'habitat idéal*. Paris: Le félin.

BERTALANFFY, L. V. (1968). *General system theory*. New York: Braziller.

BERTRAND, N., & VANPEENE-BRUHIER, S. (2007). Les paysages périurbains montagnards à la croisée des regards des sciences écologiques et des sciences socio-économiques. *Journal of Alpine Research* (95 - 4), 57 - 68.

BESSIX, A. (1998). Déchets de bâtiment: Optimiser la valorisation grâce aux filières locales. *Environnement & techniques* (179), 45 - 50.

BETHEMONT, J., MERCIER, G., & BEDARD, M. (1998). *La ville en quête de nature*. Septentrion.

BILLARD, G. (2004). Les municipalités américaines face à la délinquance. (PUCA, Éd.) *Les annales de la recherche urbaine* (95, Apprivoiser les catastrophes), 107 - 110.

BILLARD, G., CHEVALIER, J., MADORÉ, F., & Al. (2009). Typologie et représentations des ensembles résidentiels fermés ou sécurisés en France. *Cahiers de la sécurité* (8), pp. 63 - 73.

BIOT, V. (2003-2004). *Potentialités et enjeux de l'utilisation de la notion de gouvernance comme concept de sciences politiques*. Mémoire présenté de DEA en Sciences Politiques et en Gestion de l'Environnement, ULB/IGEAT, Bruxelles.

BIRKINSHAW, J., HAMEL, G., & MOL, M. J. (2008). Management innovation. *Academy of management review*, 33 (4), 825 - 845.

BLANC, B. (2015, Février - Mars). Bailleur social, une vocation. *EK* (44).

- BLANCHE, C. C. (2013). In the name of humanities. *Humanities* .
- BLANCHET, A., & GOTMAN, A. (1992). *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*. Paris: Nathan.
- BLED, E. (2012). *La dictature de la liberté*. Pau: France Libris.
- BLOQUET, S., AUJARD, C., VINCENT, B., & Al. (2010). La surveillance acoustique des villes, un enjeu en adéquation avec le grenelle de l'environnement. *10ème Congrès Français d'Acoustique*.
- BODET, C., & HACHE, A. (2010). Collectivités locales et responsabilité sociale des organisations: quelle impulsion? *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie* .
- BODET, C., & LAMARCHE, T. (2007). La responsabilité sociale des entreprises comme innovation institutionnelle. Une lecture régulationniste. *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs* (1).
- BODET, C., & PICARD, D. (2006). Le Bilan Sociétal©: de la prise en compte des intérêts contradictoires des parties prenantes à la responsabilité sociétale. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie* (5).
- BOISVERT, H. (2013). *L'analyse comparative : un levier d'innovation incomparable au service des gestionnaires*. Dossier d'expertise, HEC Montréal.
- BOLLECKER, M. (2008). Vers des systèmes de mesure des performances sociétales. *Revue française de gestion* (11), 89 - 102.
- BOLTANSKI, L., & CHIAPELLO, E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard.
- BOLZMAN, C. (2004). Les migrations latino-américaines dans l'Europe urbaine : quels enjeux sociaux et éducatifs? *L'éducation en débats, analyses comparées* , 2, 32 - 56.
- BONARD, Y. (2011). *Faire la ville juste*. Thèse de doctorat, Université de Lausanne, Institut de Géographie, Faculté des Géosciences et de l'Environnement.
- BONARD, Y., & THOMANN, M. (2009). Requalification urbaine et justice environnementale: Quelle compatibilité? Débats autour de la métamorphose de Lausanne. *Vertigo - La revue électronique en sciences de l'environnement* , 9 (2).
- BOND, A. J., MORTIMER, K. J., & CHERRY, J. (1998). Policy and practice : the focus of Local Agenda 21 in the United Kingdom. *Journal of Environmental Planning and Management* , 41 (6).
- BONNEVILLE, M. (2004). Les ambiguïtés du renouvellement urbain en France: Effets d'annonce, continuité ou rupture? (Lavoisier, Éd.) *Annales de la recherche urbaine* (97).
- BOTTA, H., BERDIER, C., & DELEUIL, J.-M. (2002). *Enjeux de la propreté urbaine*. PPUP presses polytechniques.
- BOUDON, R. (1979). *Effets pervers et ordre social*. Paris: PUF.



BOUKHARAEVA, L., & MARLOIE, M. (2010). L'apport du jardinage urbain de Russie à la théorisation de l'agriculture urbaine. *Vertigo - La revue électronique des sciences de l'environnement*, 10 (2).

BOULANGER, P.-M. (2004). *Les indicateurs de développement durable: un défi scientifique, un enjeu démocratique*. Institut pour un développement durable. Les séminaires de l'Iddri.

BOULIANNE, J. (2013). *Colligere, une coopérative gourmande d'habitation et d'agriculture urbaine à Limoilou*. Essai soumis en vue de l'obtention du grade M. Arch., Ecole d'architecture, Université Laval.

BOUQUIN, N. (1999). *De la politique urbaine à la politique de la ville (1962-1986). Essai sur le référentiel temporel dans les politiques publiques*. Thèse de doctorat, Université Grenoble 2.

BOURDIEU, P. (1980). *Le sens pratique*. Paris: Minuit.

BOURDIEU, P. (1998, Mars). L'essence du néolibéralisme, cette utopie en voie de réalisation, d'une exploitation sans limite. *Le Monde Diplomatique*, p. 3.

BOURDIEU, P., & WACQUANT, L. (1992). *Réponses. Pour une anthropologie réflexive*. Paris: Le seuil.

BOURGUIGNON, A. (2003). «Il faut bien que quelque chose change pour que l'essentiel demeure»: la dimension idéologique du «nouveau» contrôle de gestion. *Comptabilité - Contrôle - Audit*, 9 (3), 27 - 53.

BOUSQUET, L., & FAUCHEUX, F. (2007). *Quartiers durables, vous avez dit quartiers durables? Synthèse constructive*. PUCA.

BOUTAUD, A. (2005). *Le développement durable: penser le changement ou changer le pansement?: bilan et analyse des outils d'évaluation des politiques publiques locales en matière de développement durable en France*. Thèse de doctorat, Université Jean Monnet-Saint-Étienne, Ecole Nationale Supérieure des Mines de Saint-Étienne, Saint-Étienne.

BOUTET, D., & YENGUÉ, J.-L. (2015). *Vers une gestion durable des sols-supports des espaces verts : maintien et développement des fonctions et services, exemple de l'agglomération Tourangelle*. Rapport final du programme GESSOL, ADEME.

BRAUN, P. (2009, Mars 6). *Espaces publics Cinq places messines expérimentent la « zone de rencontre »*. Consulté le Mai 30, 2016, sur Le Moniteur.fr: <http://www.lemoniteur.fr/articles/espaces-publics-cinq-places-messines-experimentent-la-zone-de-rencontre-731309>

BREL, J. *Sur la place*. Publishing/Editions Jacques Brel.

BRITTON, É. (1996). The information society and sustainable development : experience, contradictions, myths, propaganda, possible truth, visions, and the implications for transport, well being and community. *The journal of world transport policy and practice*, 2 (1).

- BRONHEIM, S., MAGRAB, P., & CROWEL, R. (1999). *L'exclusion sociale aux Etats-Unis: vers des solutions au niveau des collectivités locales*. Georgetown University Child Development Center, Center for Child Health and Mental Health Policy.
- BRUNEL, S. (2015, Septembre - Octobre - Novembre). L'urbanisation africaine peut-elle être durable ? *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), pp. 34 - 35.
- BUCKINGHAM-HATFIELD, S., & PERCY, S. (1999). *Constructing Local Environmental Agendas*. Londres: Routledge.
- BUCLET, N. (2011). *Écologie industrielle et territoriale: stratégies locales pour un développement durable*. Presses universitaires Septentrion.
- BUHLER, T., BUHE, C., BERDIER, C., & Al. (2007). Pertinence et faisabilité d'une application d'aide à la planification/gestion de déchets de chantier: Du chantier à la gestion territoriale. *25ème rencontres de l'AUGC*. Bordeaux.
- BURKE, W. W. (2002). *Organization Change: Theory and Practice*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- BURNS, T. E., & STALKER, G. M. (1994). *The management of innovation*. Oxford University Press.
- BUTON, F. (2006). De l'expertise scientifique à l'intelligence épidémiologique: l'activité de veille sanitaire. *4*, 71 - 91.
- CALISTI, B., & KAROLEWICZ, F. (2005). *RH et développement durable*. Éditions d'Organisation.
- CALLON, M., MÉADEL, C., & RABEHARISOA, V. (2002). The economy of qualities. *Economy and society* , 31 (2), 194 - 217.
- CALPINI, B. (1999). Pollution de l'air : méthodes de mesure et impact sur notre environnement. *Analisis* , 27 (4), pp. 293 - 301.
- CAPRON, G. (2006). *Quand la ville se ferme: quartiers résidentiels sécurisés*. Editions Bréal.
- CAPRON, M., & QUAIREL, F. (2006). Évaluer les stratégies de développement durable des entreprises: l'utopie mobilisatrice de la performance globale. *Revue de l'organisation responsable* , 1 (1), 5 - 17.
- CAPRON, M., & QUAIREL-LANOIZELÉE, F. (2007). *La reponsabilité sociale d'entreprise*. La découverte.
- CAPRON, M., & QUAIREL-LANOIZELÉE, F. (2015). *L'entreprise dans la société*. Paris: La découverte.
- CARASSUS, D., FAVOREU, C., GARDEY, D., & MAUREL, C. (2014). Les déterminants de l'adoption et de la mise en œuvre d'un management par la performance: application aux collectivités locales françaises. *Finance Contrôle Stratégie* (17-1).

- CARDINAL, M. (1992). L'intervention féministe et les femmes gestionnaires. *Relevons le défi!: actes du Colloque sur l'intervention féministe dans le nord-est de l'Ontario*. Sudbury: University of Ottawa Press.
- CARLIER, B. (2012). *Les Agendas 21, outils de développement durable*. Voiron: Groupe territorial.
- CARRÉ, C., & DEROUBAIX, J.-F. (2009). L'utilisation domestique de l'eau de pluie révélatrice d'un modèle de service d'eau et d'assainissement en mutation? *Flux* (2), pp. 26 - 37.
- CARREGA, P., DUBREUIL, V., & RICHARD, Y. (2004). Climatologie et développement durable. *Historiens et géographes*, 205 - 209.
- CASTEL, R. (1995). *Les métamorphoses de la question sociale, une chronique du salariat*. Paris: Fayard.
- CATTELL, V., DINES, N., GESLER, W., & Al. (2008). Mingling, observing, and lingering: Everyday public spaces and their implications for well-being and social relations. *Health & place*, 44 (3), pp. 544-561.
- CENTRE DE PROTECTION DU CIEL NOCTURNE. (1995). *Congrès national sur la protection de l'environnement nocturne*. Rodez.
- CENTRE DE RESSOURCES PCET. (2016, Mai). *Bienvenue sur l'outil à disposition des Territoires à Energie Positive pour la Croissance Verte*. Consulté le Mai 26, 2016, sur Centre de ressource des Plans Climat-Énergie territoriaux: <http://pcet-ademe.fr/>
- CEREMA. (2016, Mai 25). *Direction technique territoires et ville*. Consulté le Mai 26, 2016, sur Centre d'étude et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement: <http://www.territoires-ville.cerema.fr/>
- CÉRÉZUELLE, D. (2003). Autoproduction et développement social. *Hermès, la revue* (2), 101 - 108.
- CERTU : DEPARTEMENT SECURITE, VOIRIE, ESPACES PUBLICS. (2000). *L'insécurité routière des piétons âgés à travers le système Mobilité, Urbanisme, Réseau*. Ministère de l'Équipement, du Transports et du Logement, DSCR, DR - DDE, villes.
- CHALINE, C. (2011). Améliorer cadre et conditions de vie. *Que sais-je?*, 7, 69 - 98.
- CHALLÉAT, S., DUPUY, P.-O., & BÉNOS, R. (2015, Mars 2). *Quelles nuits pour quels territoires?* Consulté le Avril 6, 2016, sur Mondes sociaux, magazines de sciences humaines et sociales: <http://sms.hypotheses.org/3697>
- CHAMARD, C. (2014). *Le maketing territorial, comment développer l'attractivité et l'hospitalité des territoires ?* De Boeck.
- CHAMBE, D. (2014). *Rencontres de l'eau 2014 - Témoignage de collectivités, associations, ONG*. Consulté le Mars 23, 2016, sur L'eau en Loire - Bretagne: [http://www.eau-loire-bretagne.fr/les\\_rendez-vous\\_de\\_leau/les\\_rencontres/rencontres\\_2014](http://www.eau-loire-bretagne.fr/les_rendez-vous_de_leau/les_rencontres/rencontres_2014)
- CHAMPAGNE, C. (2011). *Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion*. PUC.

- CHAMPELY, S. (2005). *Construction d'un questionnaire d'enquête*. Consulté le Juin 22, 2016, sur JEANDENAND Pierre: pierre.jeandenand.free.fr
- CHARBONNEAU, J.-P. (2006, Novembre 17). *Les bancs publics prennent des libertés*. Consulté le Avril 4, 2016, sur Le Moniteur: <http://www.lemoniteur.fr/articles/les-bancs-publics-prennent-des-libertes-141185>
- CHARLOT-VALDIEU, C., & OUTREQUIN, P. (2009b). *Ecoquartier, mode d'emploi*. Paris: Groupe Eyrolles.
- CHARLOT-VALDIEU, C., & OUTREQUIN, P. (2009a). *L'urbanisme durable*. Paris: Editions du Moniteur.
- CHARREAUX, G. (1996). Pour une véritable théorie de la latitude managériale et du gouvernement des entreprises. *Revue française de gestion* (111), 20 - 34.
- CHAUVEAU, A., & ROSÉ, J.-J. (2003). *L'entreprise responsable*. Paris: Editions organisations.
- CHIESURA, A. (2004). The role of urban parks for the sustainable city. *Landscape and urban planning* , 68 (1), pp. 129 - 138.
- CHOCAT, B., BERTRAND KRAJEWSKI, J.-L., & BARRAUD, S. (2007). Eaux pluviales urbaines et rejets urbains par temps de pluie. *Techniques de l'ingénieur, technologie de l'eau* , 2 (W6800).
- CHOMSKY, N., & HERMAN, E. (2008). *La fabrication du consentement*. Marseille: Agone.
- CHURCHILL, J. G. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of marketing research* , 64 - 73.
- CLAVEL, M. (1991). *La propreté au risque de l'exclusion : gestion de la propreté urbaine et images de villes*. Annales de la recherche urbaine.
- CLAVEL, P. (1995). *La géographie culturelle*. Paris: Nathan.
- CLERGEAU, P. (2015a, Septembre - Octobre - Novembre). La biodiversité au coeur de la cité. *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), p. 46.
- CLERGEAU, P. (2015b). *Manifeste pour la ville biodiversitaire*. Apogée.
- CLERGEAU, P., & BLANC, N. (2014). *Trames vertes urbaines. De la recherche scientifique au projet urbain*. Le Moniteur.
- CNLE. (2014, Septembre 19). *Insertion sociale, intégration sociale*. Consulté le Avril 26, 2016, sur Conseil National des politiques de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale: <https://www.cnle.gouv.fr/Insertion-sociale-integration.html>
- COHN-BENDIT, D. (2016, Avril 18). Il faut arrêter de rêver. *Reporterre, le quotidien de l'écologie* .
- COLLECTIF. (2015, Février - Mars). Darwin Ecosystème. Rehabilitation patrimoniale en mode flexible. *EK* (43).

- COLLETIS, G. (2004). Evolution du rapport salarial, financiarisation et mondialisation. *Cahiers du GRES* (2004-15).
- COLLETTE, C., & PIGÉ, B. (2008). *Économie sociale et solidaire : gouvernance et contrôle*. Dunod.
- COMEAU, Y., FAVREAU, L., & LÉVESQUE, B. (2001). *Emploi, économie social et développement local : les nouvelles filières*. Presses de l'Université du Québec.
- COMÉLIAU, L., HOLEC, N., & PIÉCHAUD, J.-P. (2001). *Repères pour l'Agenda 21 Local, approche territoriale du développement durable*. 4D.
- COMMISSION EUROPÉENNE. (2016). *Home*. Consulté le Mai 30, 2016, sur Concerto: <http://www.concertoplus.eu/>
- COMMISSION EUROPÉENNE. (2005). *Indicateurs de développement durable de l'Union Européenne*. Consulté le Mai 25, 2016, sur Commission Européenne: [https://www.google.fr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0ahUKewjnoYjoo\\_XMAhUBLhoKHc3tAi8QFggsMAI&url=http%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Feurostat%2Fdocuments%2F3217494%2F5659781%2FKS-68-05-551-FR.PDF%2F32bdb384-685b-42cc-8ceo-a17c374b65cb%3Fversion%3D1](https://www.google.fr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0ahUKewjnoYjoo_XMAhUBLhoKHc3tAi8QFggsMAI&url=http%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Feurostat%2Fdocuments%2F3217494%2F5659781%2FKS-68-05-551-FR.PDF%2F32bdb384-685b-42cc-8ceo-a17c374b65cb%3Fversion%3D1)
- COMMISSION EUROPEENNE. (2015, Décembre 4). *Livres verts*. Consulté le Mai 25, 2016, sur Commission européenne: [http://ec.europa.eu/green-papers/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/green-papers/index_fr.htm)
- COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION ARGENTEUIL-BEZON. (2010). *Le plan propreté*. Consulté le Mars 17, 2016, sur Argenteuil-Bezons l'Agglomération: [www.ville-bezons.fr/.../collecte\\_des\\_dechets\\_verts\\_-\\_calendrier\\_2010\\_2011.pdf](http://www.ville-bezons.fr/.../collecte_des_dechets_verts_-_calendrier_2010_2011.pdf)
- CONDON, S., LIEBER, M., & MAILLOCHON, F. (2005). Insécurité dans les espaces publics : comprendre les peurs féminines. *Revue française de sociologie*, 46 (2), 265 - 294.
- COOPER, C. (1997). Against postmodernism: class oriented questions for critical accounting. *Critical perspectives on accounting*, 8, 15 - 41.
- COUR DES COMPTES. (2012). *Les enseignements des inondations de 2010 sur le littoral atlantique (Xynthia) et dans le Var*. Rapport public thématique, Chambre régionale et territoriale de la cour des comptes.
- COUR DES COMPTES. (2013). *Rapport du 11 juillet 2013*.
- COURNAC, A. (2013). *La responsabilité sociale de l'entreprise multinationale à l'égard de ses territoires d'implantation*. Thèse de doctorat, Pau.
- COURPASSON, D. (2000). *L'action contrainte: organisations libérales et domination*. Paris: Presses Universitaires de France.
- COURTOT, R. (1996). Agriculture, paysage et patrimoine aux portes de villes. *Méditerranée*, 83 (1 - 2), 109 - 112.
- CROZET, Y., & JOLY, I. (2006). *La "Loi de Zahavi": quelle pertinence pour comprendre la construction et la dilatation des espaces-temps de la ville?* PUCA.

- DA CUNHA, A. (2005). *Enjeux du développement urbain durable: transformations urbaines, gestion des ressources et gouvernance*. PPUR Presses polytechniques.
- DA CUNHA, A., KNOEPFEL, P., LERESCHE, J.-P., & NAHRATH, S. (2005). *Enjeux du développement urbain durable : Transformations urbaines, gestion des ressources et gouvernance*. PPUR .
- DABLANC, L. (2007). La notion de développement urbain durable appliquée au transport des marchandises. *Les Cahiers Scientifiques du Transport* (51), pp. 97 - 126.
- DAMANPOUR, F., & SCHNEIDER, M. (2009). Characteristics of innovation and innovation adoption in public organizations: Assessing the role of managers. *Journal of public administration research and theory* , 19 (3), 495 - 522.
- DAMANPOUR, F., & SCHNEIDER, M. (2006). Phases of the adoption of innovation in organizations : effects of environnement. *British journal of Management* , 17, 215 - 236.
- DAMON, J. (2015). La qualité de vie, une compétition mondiale. *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), 64 - 67.
- DAMON, J. (2011). L'urbanisation du monde. *Sciences humaines* (231), 22 - 27.
- DARAN, M., & FALCOZ VIGNE, J.-L. (1986). Eléments pour une comptabilité sociale locale. Etude réalisée pour le compte de la CNAF et de la CAF de Grenoble. *Recherches et prévisions* , 4 (1), 17 - 21.
- DARRAGON, B. (2007). Une approche collective et citoyenne : la coopérative d'habitants. *Pour* (3), 157 - 159.
- DAUVIN, J.-C. (2004). Gestion intégrée des zones côtières : outils et perspectives pour la préservation du patrimoine naturel. *Natures Sciences Sociétés* , 12, 106 - 119.
- DAVODEAU, H. (2005). La sensibilité paysagère à l'épreuve de la gestion territoriale. *Cahiers de géographie du Québec* , 49 (137), 177 - 189.
- DE GOUVELLO, B., & DEUTSCH, J.-C. (2009). La récupération et l'utilisation de l'eau de pluie en ville : vers une modification de la gestion urbaine de l'eau? *Flux* (2), pp. 14 - 25.
- DE KETELE, J.-M., & ROEGIERS, X. (2009). *Méthodologie du recueil d'informations: Fondements des méthodes d'observation, de questionnaires, d'interviews et d'études de documents*. De Boeck Supérieur.
- DE KETELE, J.-M., & ROEGIERS, X. (1996). *Méthodologie du recueil d'informations: fondements des méthodes d'observations, de questionnaires, d'interviews et d'études de documents*. De Boeck Supérieur.
- DE LANCER JULNES, P. (2008). Performance-based management systems: Effective implementation and maintenance. (C. Press, Éd.) *Public Administration and Public Policy* .
- DE MAILLARD, J. (2006). La conduite des politiques publiques à l'épreuve des temporalités électorales. *Pôle Sud* , 2 (25), 39 - 53.

DE MUNCK, C. (2013). *Modélisation de la végétation urbaine et stratégies d'adaptation pour l'amélioration du confort climatique et de la demande énergétique en ville*. Thèse de doctorat, Centre national de recherches météorologiques, Toulouse.

DE RIVERO, O. (2003). *Le mythe du développement*. Paris: Enjeux planète.

DEBAEKE, P. (1997). Le désherbage intégré en grande culture : bases de raisonnement et perspectives d'application. *Cahiers agricultures* , 6 (3), 185 - 194.

DEFORGES - MOREAU, P. (2003). *La gouvernance*. (Q. sais-je?, Éd.) Paris: Presses universitaires françaises.

DEHU, E. (2016, Mars 29). *Végétalisation des villes : les français en redemandent, la sécu aurait 3.4 milliards à y gagner*. Consulté le Mars 30, 2016, sur We Demain: [http://www.wedemain.fr/Vegetalisation-des-villes-les-Francais-en-redemandent-la-secu-aurait-34-milliards-a-y-gagner\\_a1739.html](http://www.wedemain.fr/Vegetalisation-des-villes-les-Francais-en-redemandent-la-secu-aurait-34-milliards-a-y-gagner_a1739.html)

DELPUECH, C. (2009). Quels sont les facteurs favorisant l'intégration des démarches RSE dans les PME. *Actes du RIODD* , 25 - 26.

DEMARIA, S. (2007). Lecture multi-théorique de la période de transition aux normes IAS/IFRS: une analyse lexicale de la communication financière. *Journée de recherche: Les IFRS et leurs conséquences sur l'analyse et la gestion financière*.

DEMEULENAERE, É., & BONNEUIL, C. (2010). Cultiver la biodiversité, semences et identité paysanne. *Presses de Sciences Po - Les mondes agricoles en politique, de la fin des paysans au retour de la question agricole* , 73 - 92.

DEMOUSTIER, D. (2007). L'économie sociale et solidaire et le développement local. *Recherches* , 115 - 132.

DENZIN, N. (2001). The seventh moment : qualitative inquiry and the practice of a more radical consumer research. *Journal of consumer research* , 28, 324 - 330.

DERBOUILLES, L. (2001). Contribution à l'étude du service public local d'incendie et de secours. *L'annuaire des collectivités locales* , 21 (1), 715 - 724.

DESBORDES, M. (1997). La gestion urbaine du risque d'inondation: problématique et enjeux. *La houille blanche* (7), 20 - 24.

DESCHAMPS, E. (2001). La politique urbaine du logement: l'objectif de mixité sociale. *La revue française des affaires sociales* (3), 81 - 97.

DESCHÊNES, M.-J. (2004 - 2005). Lumière sur la ville. *Continuité* (103), 27 - 30.

DÉSIRÉ, G., & CLERGEAU, P. (1999). Biodiversité, paysage et aménagement : du corridor à la zone de connexion biologique. *Mappemonde* , 55 (3), 5.

DEZÈS, M.-G. (2001). *La politique pavillonnaire*. L'Harmattan.

DGFIP & DGCL. (2015, Septembre 9). *Démocratie locale*. Consulté le Mai 3, 2016, sur Le portail de l'État au service des collectivités: <http://www.collectivites-locales.gouv.fr/democratie-locale>

- DI MÉO, G. (2008). Processus de patrimonialisation et construction des territoires. *Patrimoine et industrie en Poitou-Charentes: connaître pour valoriser* (pp. 87 - 109). Geste éditions.
- DIDIER, M., PRUD'HOMME, R., GUESNERIE, R., & Al., e. (2007). Infrastructures de transport, mobilité et croissance. *La Documentation Française* .
- DIEDRICH, L. (2015, Septembre - Octobre - Novembre). Ce que nous apprennent les villes-ports. *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), pp. 54 - 57.
- DILLARD, J., & BROWN, J. (2012). Agonistic pluralism and imagining CSEAR into the future. *Social and Environmental Accountability Journal* , 32 (1), 3 - 16.
- DIMAGGIO, P. J., & POWELL, W. W. (1983). The iron cage revisited : institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American sociological review* , 48 (2), 147 - 160.
- DION, M., & WOLFF, D. (2008). *Le développement durable - Théories et applications au management*. Dunod.
- DOSSE, F. (1995). *L'empire du sens: l'humanisation des sciences humaines*. Paris: La découverte.
- DOUCET, R. (2013). *Les mauvaises herbes agricoles*. Berger.
- DREAL. (2016, Avril 11). *Délégation de compétence des aides à la pierre*. Consulté le Avril 12, 2016, sur DREAL Pays de la Loire, Direction régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement: <http://www.pays-de-la-loire.developpement-durable.gouv.fr/spip.php?rubrique782>
- DUBAR, C. (2001). La construction sociale de l'insertion professionnelle. *Education et sociétés* (1), 23 - 36.
- DUBOIS, D. (2003, Juillet - Août). Concepteurs, aménageurs et gestionnaires. *Urbanisme* (19 Hors série ), pp. 46 - 51.
- DUCROUX, A.-M. (2002). *Les nouveaux utopistes du développement durable*. Autrement.
- DUMEZ, H. (2013). *Méthodologie de la recherche qualitative*. Paris: Vuilbert.
- DUMONT, M., & ANDRIEU, D. (2006). Qualité urbaine et ville durable à l'épreuve du renouvellement urbain. L'exemple du Grand Projet de Ville Malakoff Pré Gauchet à Nantes. *Norois* (1), 7 - 19.
- DUPUY, Y., & NARO, G. (2009). La globalisation des normes managériales : une crise dans la crise ? (ISEOR, Éd.) *Cahiers de la recherche sur la tétranormalisation* , 9 - 11.
- ECO-ENTREPRISES. (2005). *La démarche, définitions et objectifs*. Consulté le Avril 8, 2016, sur Chantiers respectueux de l'environnement: <http://www.chantiervert.fr/01.def.html>
- ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. (2009). *European Green City Index*. Consulté le Mai 12, 2016, sur Siemens: [https://w3.siemens.no/home/no/no/.../European\\_Green\\_City\\_Index.pdf](https://w3.siemens.no/home/no/no/.../European_Green_City_Index.pdf)



- EGGRICKX, A. (2012). Réflexion critique sur l'adoption d'outils de gestion par mimétisme: le cas de la LOLF. *Management & Avenir* (4), 61 - 82.
- EISENHARDT, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review* , 14 (4), 532 - 550.
- EMELIANOFF, C. (2006). Connaître ou reconnaître les inégalités environnementales. *ESO, travaux et documents* , 25, pp. 35 - 43.
- EMELIANOFF, C. (2011). La ville durable en quête de transversalité. *Indisciplines* , 129 - 142.
- EMELIANOFF, C. (2005). Les agendas 21 locaux: quels apports sous quelles latitudes? *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie* (4).
- EMELIANOFF, C. (2004). Urbanisme durable ? *Écologie et politique* (2), 13 - 19.
- EMELIANOFF, C. (2000). Ville globale, ville durable: deux représentations antinomiques de l'espace-temps urbain? *Les temps de l'environnement* , 275 - 284.
- EMELIANOFF, C. (2015, Septembre - Octobre - Novembre). Portraits croisés. *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), p. 14.
- ERNOULT, T. (2011). L'effort des collectivités publiques en faveur du logement. *Regards croisés sur l'économie* (1), 105 - 108.
- ÉTIENNE, M. (2010). *La modélisation d'accompagnement: une démarche participative en appui au développement durable*. Quae.
- EUROCITIES. (2016, Mai 24). *Mobility*. Consulté le Mai 25, 2016, sur Eurocities: <http://www.eurocities.eu/eurocities/issues/mobility-issue>
- EUROPEAN CLUSTER MEMORANDUM. (2007). *Promoting european innovation through clusters : an agenda for policy action*. Europe Innova Initiative, Stockholm School of economics, Center for strategy and competitiveness, Stockholm.
- EVANS, B., & PERCY, S. (1999). The opportunities and challenges for local environment policy and action in the United Kingdom. Dans S. BUCKINGHAM-HATFIELD, & S. PERCY, *Constructing Local Environmental Agendas*. Londres: Routledge.
- EVANS, J. H., & PATTON, J. M. (1987). Signaling and monitoring in public-sector accounting. *Journal of Accounting Research* , 130 - 158.
- EVARD, Y., PRAS, B., ROUX, E., & Al. (2009). *Market, fondements et méthodes des recherches en marketing* (éd. 4ème édition). Paris: Dunod.
- FABUREL, G., & MALEYRE, I. (2007). Le bruit des avions comme facteur de dépréciations immobilières, de polarisation sociale et d'inégalités environnementales. Le cas d'Orly. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie* (Dossier 9).
- FAINSTEIN, S. S. (2009). Justice spatiale et aménagement urbain. *Justice spatiale* (1).
- FAVREAU, L., & LÉVESQUE, B. (1996). *Développement économique communautaire : économie sociale et intervention*. Presses de l'Université du Québec.

- FAVREAU, L., FRÉCHETTE, L., & LAROSE, G. (2002). Économie sociale, développement local et solidarité internationale: esquisse d'une problématique. *Nouvelles pratiques sociales* , 15 (1), 15 - 24.
- FAVRE-BONTÉ, V., GARDET, É., & THÉVENARD-PUTHOD, C. (2009). Gestion des innovations: le cas d'une caisse régionale du Crédit Agricole. *Gestion* , 34 (1), 10 - 19.
- FENNETEAU, H. (2007). *Enquête: entretien et questionnaire*. Paris: Dunod.
- FERNANDEZ, S., & RAINEY, H. G. (2006). Managing successful organizational change in the public sector. *Public administration review* , 26 (2), 168 - 176.
- FERNANDEZ, S., & RAINEY, H. G. (2006). Managing successful organizational change in the public sector. *Public administration review* , 66 (2), 168 - 176.
- FEROZ, E., & WILSON, E. R. (1994). Financial accounting measures and mayoral elections. *Financial Accountability & Management* , 10 (3), 161 - 174.
- FOL, S. (2009). *La mobilité des pauvres: pratiques d'habitants et politiques publiques*. Belin.
- FORMARIER, M., & POIRIER-COURTANSAIS, G. (1986). Le cadre conceptuel dans la recherche. *Recherches en soins infirmiers* (4).
- FORSTER, M., THEVENOD, D., & GELDOLF, G. (2004). Urban stormwater source control management in European countries : DayWater project. *Conférence internationale sur les nouvelles technologies en assainissement pluvial*.
- FOUCHIER, V. (1997). *Les densités urbaines et le développement durable, le cas de l'Ile de France et des villes nouvelles*. Edition du Secrétariat des villes nouvelles.
- FOURNIER, V., & GREY, C. (2000). At the critical moment : conditions and prospects for critical management studies. *Human relations* , 53 (1), 7 - 32.
- FRANKLIN-JOHNSON, E., & RICHOMME-HUET, K. (2012). Crise et gestion de la responsabilité sociétale des entreprises du CAC 40: Analyse de leur communication sur leur politique RSE entre 2006 et 2010. *La Revue des Sciences de Gestion* (3), 75 - 83.
- FREEMAN, R. E. (1984). *Stakeholder management : a strategic approach*. Boston: Pitman.
- FREEMAN, R. E. (1983). Strategic management: A stakeholder approach. *Advances in strategic management* , 1 (1), 31 - 60.
- FREEMAN, R. E., & HARRISON, J. S. (1999). Stakeholders, social responsibility, and performance: Empirical evidence and theoretical perspectives. *Academy of management Journal* , 42 (5), 479 - 485.
- FREEMAN, R. E., HARRISON, J. S., & WICKS, A. C. (2007). *Managing for stakeholders: Survival, reputation, and success*. Yale University Press.
- FRÉMEAUX, P. (2012). *La nouvelle alternative: enquête sur l'économie sociale et solidaire*. Les petits matins.
- FUKUYAMA, F. (1992). *La fin de l'histoire et le dernier homme*. Paris: Flammarion.

- FUNTOWICZ, S. O., & RAVETZ, J. R. (1993). Science for the post-normal age. *Futures* , 27 (7), 735 - 755.
- GANDY, M. (2004). Rethinking urban metabolism : water, space and the modern city. *City* , 8 (3), pp. 363 - 379.
- GARNIER, J.-P. (2004, Mai 21). Urbanisme sécuritaire : les nouvelles tendances. *Le Moniteur* , p. 41.
- GARREC, J.-P. (1997). Urban trees and air pollution. *International symposium on urban tree health 496* , 309 - 316.
- GARRIC, A. (2016, Mai 28). Maltraitance animale : l'élevage de poules pondeuses dans l'Ain devra être vidé. *Le Monde* .
- GATIGNOL, C., & ETIENNE, J.-C. (2010). *Pesticides et Santé*. Rapport parlementaire. Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques. , Assemblée Nationale, Sénat.
- GAUDIN, J.-P. (2002). *Pourquoi la gouvernance?* Paris: Presses de la fondation nationale de Sciences politiques.
- GAUTIER, A. (1998). *Contribution à la connaissance du fonctionnement d'ouvrages d'infiltration d'eau de ruissellement pluvial urbain*. Thèse de doctorat, Institut national des sciences appliquées de Lyon.
- GAUZIN-MULLER, D. (2015, Septembre - Octobre - Novembre). Des écoquartiers aux smart cities. *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), pp. 36 - 42.
- GAUZIN-MULLER, D. (2009). L'architecture écologique du Vorarlberg. Un modèle économique, social et culturel. *Le Moniteur* .
- GAUZIN-MULLER, D. (2014). *Le défi de Beauséjour, une ville tropicale durable à la Réunion*. Eyrolles.
- GAVARD-PERRET, M.-L., GOTTELAND, D., HAON, C., & JOLIBERT, A. (2012). *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion*. Pearson Education France.
- GENDRON, C. (2006). *Le développement durable comme compromis: la modernisation écologique de l'économie à l'ère de la mondialisation*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- GENDRON, C., GAGNON, C., & CÔTÉ, G. (2011). *Développement durable et économie sociale: convergences et articulations*. Les cahiers de la CRSDD - Collection recherche.
- GERMAIN, A., DANSEREAU, F., BERNÈCHE, F., & Al. (s.d.). Les pratiques de gestion municipale de la diversité à Montréal. *Montréal: INRS-Urbanisation, Culture et Société* , 2003.
- GILBERT, O. (1989). *The ecology of urban habitats*. London: Chapman and Hall.
- GIRARD, R., & BARBERI, M. S. (2001). *Celui par qui le scandale arrive*. Paris: Desclée de Brouwer.

- GLACHANT, M. (2003). La réduction à la source des déchets ménagers : pourquoi ne pas essayer la tarification incitative? *Annales des mines - Responsabilité et environnement* , 29, 58 - 72.
- GLATRON, S. (1997). OPAH : et si je rénouvais mon logement? *Vacarme* (2), 33.
- GLORIEUX, M. (2010). *Gestion de l'eau de pluie en milieu urbain : intégration des arbres dans les systèmes de biorétention*. Thèse de doctorat, Ecole de technologie supérieure.
- GODARD, O. (1999). Le développement durable et le devenir des villes. Bonnes intentions et fausses bonnes idées. *Futuribles* (209).
- GODINOT, S. (2011). Les plans climat énergie territoriaux: voies d'appropriation du facteur 4 par les collectivités et les acteurs locaux? *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie* , 2 (1).
- GOINES, L., HAGLER, L., & Al. (2007). Noise pollution: a modern plague. *Southern medical journal - Birmingham Alabama* , 100 (3), p. 287.
- GORDON, P., & RICHARDSON, H. W. (1997). Are compact cities a desirable planning goal? *Journal of the American Planning Association* , 63 (1), pp. 95 - 106.
- GRAIL, C., LESCAILLEZ, V., & MENUT, P. (2006). *L'amélioration de la performance des collectivités territoriales: de l'intention à la pratique*. Strasbourg: INET - CNFPT.
- GRAVEJAT, A. (1991). Sur les Opérations programmées d'amélioration de l'habitat à Lyon: 1975-85. *Revue de géographie de Lyon* , 66 (2), 115 - 121.
- GRAY, R. (2002). The social accounting project and Accounting Organizations and Society : Privileging engagement, imaginings, new accountings and pragmatism over critique? *Accounting, Organizations and Society* (27), 687 - 708.
- GRAY, R., BRENNAN, A., & MALPAS, J. (2013). New accounts : toward a reframing of social accounting. *Accounting forum* .
- GREENPEACE FRANCE. (2011). *Transport, pétrole et gaz à effet de serre*. Consulté le Mars 10, 2016, sur Greenpeace France: <http://www.greenpeace.org/france/fr/campagnes/energie-et-climat/fiches-thematiques/Transport-petrole-et-Gaz-a-effet-de-serre/>
- GROMAIRE, M.-C. (1998). *La pollution des eaux pluviales urbaines en réseau d'assainissement unitaire : Caractéristiques et origines*. Thèse de doctorat, Ecole des Ponts - ParisTech.
- GUÉRIN, A. J. (2005). TIC 21. *1er forum international, Technologie de l'information et développement durable*. Valenciennes.
- GUEZO, B., & VERRHIEST, G. (2006). Réduire la vulnérabilité urbaine aux risques majeurs. *Techni. cités* (108).
- GUIGOU, J.-L., MUSSO, P., VELTZ, P., & Al. (2000). *Aménager la France de 2020, mettre les territoires en mouvement*. Paris: La documentation française.
- GWIAZDZINSKI, L. (2003). *La ville 24 heures sur 24*. Editions de l'Aube.

- GWIAZDZINSKI, L. (2002). Les temps de la ville : nouveaux conflits, nouvelles frontières. *Villes et frontières* , pp. 195 - 212.
- GWIAZDZINSKI, L. (2009). Pour une mise en tourisme des nuits urbaines. *Cahier espaces 103* , 44 - 56.
- HAIR, J. F., BLACK, W. C., BABIN, B. J., & ANDERSON, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Englewood Cliffs: Pearson Prentice Hall.
- HAJER, M. A. (1995). *The politics of environmental discourse: ecological modernization and the policy process*. Oxford: Clarendon Press.
- HALLEUX, J.-M., & LAMBOTTE, J.-M. (2008). Reconstruire la ville sur la ville. Le recyclage et le renouvellement des espaces dégradés. *Territoire(s) wallon(s)* (2), 7 - 22.
- HANNAN, M. T., & FREEMAN, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *American sociological review* , 149 - 164.
- HAUMONT, N. (1975). *Les pavillonnaires*. Paris: CDU (2ème édition).
- HAUSER, P. M., & DUNCAN, O. D. (1956). *Study of population*.
- HERAN, F. (2015, Septembre - Octobre - Novembre). Le vélo, une solution d'avenir? *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), pp. 24, 25.
- HERAN, F. (2011). Pour une approche systémique des nuisances liées aux transports en milieu urbain. *Les cahiers scientifiques du transport* , 59, pp. 83 - 112.
- HETZEL, P., MICK, D., & BURROUGHS, J. E. (1999). *A global Review of Semiotic Consumer Research: Progress, Problems. and Prospects*. Working paper, University of Wisconsin-Madison.
- HISS, S. (2009). From implicit to explicit corporate social responsibility: Institutional change as a fight for myths. *Business Ethics Quarterly* , 19 (3), 433 - 451.
- HOANG, H., & ANTONCIC, B. (2003). Network-based research in entrepreneurship: A critical review. *Journal of business venturing* , 18 (2), 165 - 187.
- HOUOT, H. (1999). *Approche géographique des nuisances sonores urbaines: méthodologie d'aide à la prise en compte des nuisances sonores en aménagement urbain: application à la ville de Besançon*. Thèse de doctorat, Université de Franche-Comté, Besançon.
- HOWELL, J. M., & SHEAB, C. M. (2001). Individual differences, environmental scanning, innovation framing, and champion behavior: key predictors of project performance. *Journal of Product Innovation Management* , 18 (1), 15 - 27.
- HQE. (2016). *Certifications*. Consulté le Mai 26, 2016, sur HQE, association reconnue d'utilité publique: <http://www.assohqe.org/batiments/certifications/>
- HUAULT, I. (2009). *Les grands auteurs en management. Paul DiMaggio et Walter Powell. Des organisations en quête de légitimité*. EMS.
- HUET, S. (2014, Novembre 2). Lutte contre le réchauffement : le GIEC pas à sec. *Libération* .

- HUGHES, E. C. (1939). *Institutions*. New York: Barnes & Noble.
- HULOT, N. (2004, Mai 2). On ne peut pas plaire à tout le monde. (M.-O. FOGIEL, Intervieweur)
- HUMAIN-LAMOURE, A.-L. (2015, Septembre - Octobre - Novembre). Une nouvelle étape pour la démocratie? *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), pp. 28 - 30.
- ICLEI. (2001). *Local Self Assessment of Local Agenda 21 (LASALA) : Accelerating local sustainability. Evaluating European Local Agenda 21 processes*. Freiburg.
- INGRAM, R. W., & COPELAND, R. M. (1981). Municipal accounting information and voting behavior. *Accounting Review* , 830 - 843.
- INKPEN, A. C., & TSANG, W. (2005). Social capital, networks, and knowledge transfer. *Academy of management review* , 30 (1), 146 - 165.
- JAGLIN, S. (2001). L'eau potable dans les villes en développement: les modèles marchands face à la pauvreté. *Revue Tiers Monde* , 275 - 303.
- JAILLET-ROMAN, M.-C., & ZENDJEBIL, M. (2006). Le Mirail: un projet de «quasi-ville nouvelle» au destin de grand ensemble. *Histoire urbaine* (3), 85 - 98.
- JAUCH, M., & RÖBER, R. (2016). *Végétalisation des toits terrasse en Allemagne : une histoire ancienne*. Consulté le Mai 30, 2016, sur SNHF: <http://www.jardinsdefrance.org/vegetalisation-des-toits-terrasse-en-allemande-une-histoire-ancienne/>
- JAUSSAUD, J., ÁLVAREZ, I., ORTAS, E., & GARAYAR, A. (2015). The impact of institutional and social context on corporate environmental, social and governance performance of companies committed to voluntary corporate social responsibility initiatives. *Journal of Cleaner Production* , 108, 673 - 684.
- JEMPA KANKO MUTOMBO, É. (2006). *Agenda 21 local, bientôt quinze ans de mise en oeuvre du développement durable au niveau local : définitions, avancées, obstacles*. Mémoire d'Études spécialisées en gestion de l'environnement, Institut de Gestion de l'Environnement et de l'Aménagement du Territoire.
- JOAS, M. (2001). Democratic and Environmental Effects of Local Agenda 21: a comparative analysis over time. *Local environment* , 6 (2), 213 - 221.
- JOHNSON, T. (2012). A global system growing itself to death, and what we can do about it. *Systems Thinker* , 23 (4), 2 - 6.
- JOUVE, B., & LEFEVRE, C. (1999). De la gouvernance urbaine au gouvernement des villes? Permanence ou recomposition des cadres de l'action publique en Europe. *Revue française de science politique* , 835 - 853.
- JULIEN, C. (1995). Brève radiographie d'une fracture sociale. *Le Monde Diplomatique* , 17.
- KAIL, M., LAMBERT, J., & QUINET, E. (1999). Evaluer les effets des transports sur l'environnement : le cas des nuisances sonores. (16).

- KANTER, R. M. (2006). Innovation: the classic traps. *Harvard business review* , 84 (11), 72 - 83.
- KEBBE, J. (1992). *Running with the wolves*. London: Heinemann - Mandarin.
- KEENOY, T. (1990). Human resource management: rhetoric, reality and contradiction. *The International Journal of Human Resource Management* , 1 (3), 363 - 384.
- KELLING, G. L., & WILSON, J. Q. (1982). Fixing broken windows. *The Atlantic Monthly* .
- KENNEDY, R. (1968, Mars). Discours politique. 18 .
- KESTEMAN, N. (2014). Point de repère - Le lexique du mal-logement. *Informations sociales* (4), 10 - 17.
- KINNAMAN, T. C., & FULLERTON, D. (2000). Garbage and recycling with endogenous local policy. *Journal of Urban Economics* , 48 (3), 419 - 442.
- KREJCI, V., BOLLER, M., & ROSSI, L. (2004). *Solutions techniques pour l'assainissement pluvial*. Etude de l'Office fédéral de l'environnement, des forêts et du paysage, Institut fédéral pour l'aménagement, l'épuration et la protection des eaux.
- KUCHELMEISTER, G. (2000). *Des arbres pour le millénaire urbain : le point sur la foresterie urbaine*. (G. d. FAO, Éd.) Consulté le Mars 24, 2016, sur Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO): <http://www.fao.org/docrep/x3989f/x3989foo.HTM>
- LAGANIER, R., VILLALBA, B., & ZUINDEAU, B. (2002). Le développement durable face au territoire: éléments pour une recherche pluridisciplinaire. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie* (1).
- LAMBERT, A., & MIGAUD, D. (2006). *La mise en oeuvre de la loi organique relative aux lois de finances. A l'épreuve de la pratique, insuffler une nouvelle dynamique à la réforme*. Paris: République Française.
- LAMBERT, J. (1986). Nuisances sonores et coût social de l'automobile, essai de quantification. *Recherche, transports, sécurité* (11), 41 - 44.
- LAPERCHE, D. (2010). Collectivités : objectif zéro phyto. *Environnement & Technique* (298), 28 - 31.
- LASCOUMES, P. (1994). *L'écopouvoir. L'environnement, entre nature et politique*. Paris: La découverte.
- LASCOUMES, P., & LE GALÈS, P. (2005). *Gouverner par les instruments*. Paris: Les Presses de Sciences Po.
- LATOUR, B. (2006). *Changer de société, refaire la sociologie*. Paris: La Découverte.
- LATOUR, B. (2004). Why has critique run out the stream? From matters of fact to matters of concern. *Critical inquiry* (30), 225 - 248.
- LAURIOL, J. (2004). Le développement durable à la recherche d'un corps de doctrine. *Revue française de gestion* , 30 (152), 137 - 150.

- LAUTRE, Y. (2015a, Janvier 5). *Agir pour semer la biodiversité en France : mouvement citoyen pour la sauvegarde des variétés potagères et fruitières*. Consulté le Mars 31, 2016, sur Yonne Lautre, un site d'information associatif et solidaire: <http://yonnelautre.fr/spip.php?article5512>
- LAUTRE, Y. (2015b, Janvier 4). *Eduquer à l'environnement : comprendre les écosystèmes et la biodiversité*. Consulté le Mars 31, 2016, sur Yonne Lautre, un site d'information associatif et solidaire: <http://yonnelautre.fr/spip.php?article8078>
- LAVILLE, B. (2012). Rio+20 : quel cosmopolitisme? *Vraiment durable* (2).
- LAVILLE, J.-L. (1999). Économie solidaire et tiers secteur. *Transversales science culture* (57).
- LAVILLE, J.-L. (2000). Le tiers secteur. *Sociologie du travail* , 42 (4), 531 - 550.
- LAZAR, L. (2013). *Innovation et responsabilité sociale: le cas de l'adoption des innovations responsables par les collectivités territoriales: Étude comparative France-Roumanie*. Thèse de doctorat, Conservatoire national des arts et métiers.
- LE GALÈS, P. (2004). À chaque ville sa gouvernance. *Sciences Humaines* (44 Hors série ), 34 - 39.
- LE GOFF, J.-P. (2012). *La fin du village*. Gallimard.
- LE LOARNE-LEMAIRE, S., & BLANCO, S. (2012). *Management de l'innovation*. Pearson education France.
- LE MOAL, L. (2002). *L'ACP sous SPSS*. Consulté le Septembre 26, 2016, sur Lemoal.org: <http://www.lemoal.org/index.php>
- LE MOIGNE, R. (2014). *L'économie circulaire*. Dunod.
- LE PARISIEN. (2015, Décembre 11). Quand l'électricité devient intelligente. *Le Parisien* .
- LE PRESTRE, P. (1997). *Écopolitique internationale*. Montréal: Guérin universitaire.
- LEFRANC, A., JUSOT, J.-F., CASSADOU, S., & Al. (2006). Estimation de la mortalité attribuable aux particules (PM10) dans les neuf villes françaises participant au programme européen Aphéis. *Santé publique* , 18 (1), pp. 71 - 84.
- LEGIFRANCE. (2010, Mai 6). *Code de l'environnement - Article L211-7*. Consulté le Avril 7, 2016, sur Légifrance, le service public de la diffusion du droit: <https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006074220&idArticle=LEGIARTI000022482541&dateTexte=20110429>
- LELÉVRIER, C. (2010). La mixité dans la rénovation urbaine: dispersion ou re-concentration? *Espaces et sociétés* (1), 59 - 74.
- LEMAÎTRE, A. (2009). Vivre" entre soi". Regards sur le phénomène des quartiers résidentiels sécurisés en Europe. *Déviance et société* , 33 (4), pp. 543 - 546.
- LEONE, F., & VINET, F. (2006). *La vulnérabilité des sociétés et des territoires face aux menaces naturelles* (Vol. 1). Montpellier: Analyses géographiques, collection Géorisques.



- LEPART, J., & MARTY, P. (2006). *Des réserves de nature aux territoires de la biodiversité, l'exemple de la France* (Vol. 5). Armand Colin/Dunod.
- LEPOUTRE, J., & HEENE, A. (2006). Investigating the Impact of Firm Size on Small Business Social Responsibility: a critical review. *Journal of business ethics* (67), 257 - 273.
- LEROUX, M. (1998). Les écrans acoustiques : perception et représentation des riverains. *Acoustique et techniques* , 16, 29 - 32.
- LETERRIER, N. (2012). Préface. Dans S. LE LOARNE-LEMAIRE, & S. BLANCO, *Management de l'innovation*. Pearson Education France.
- LÉVESQUE, B. (2006). Le potentiel d'innovation et de transformation de l'économie sociale: quelques éléments de problématique. *Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)* , 8.
- LILIEN, J.-L. (2006). Transport et distribution de l'énergie électrique. *Cours donné à l'Institut d'Electricité Montefiore - Université de Liège*, 92.
- LIQUET, J.-C., FLAMBARD, S., & JEAN, S. (2003). *Cas d'analyse des données en marketing* (éd. Tec & Doc). Paris: Lavoisier.
- LIU, M. (1997). *Les fondements pratiques de la recherche-action*. Paris: L'Harmattan.
- LOFLAND, L. H. (1998). *The public realm: Exploring the city's quintessential social territory*. Transaction Publishers.
- LOI DE FINANCE POUR 2005. (2013, Décembre 29). *Article 24*. Consulté le Mai 31, 2016, sur Legifrance, le service public de la diffusion du droit: <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexteArticle.do?cidTexte=JORFTEXT000000789373&idArticle=LEGIARTI000028448027&dateTexte=&categorieLien=id>
- LOQUET, P. (2016, Avril 1). *Accueil* . Consulté le Avril 26, 2016, sur Les clauses sociales dans les marchés publics, insertion sociale et professionnelle: <http://www.patrickloquet.fr/>
- LOZANO, J., ALBAREDA, L., YSA, T., ROSCHER, H., & MARCUCCIO, M. (2016). *Governments and corporate social responsibility: Public policies beyond regulation and voluntary compliance*. Springer.
- LU, S.-J., FENG, Y.-T., & ZHANG, F.-C. (2005). A Survey of Humanized Design of Urban Outdoor Furniture. *Journal of Southern Yangtze University (Humanities & Social Edition)* , 1.
- LUCAS, K., ROSS, A., & FULLER, S. (2001). *Local Agenda 21: When is it a model for joined up community based activity*. Research project by Joseph Rowntree Foundation, University of Westminster, Westminster.
- LUKÁCS, G. (1923). *Geschichte und klassenbewusstsein*. Berlin: Malik-Verlag.
- MACÉ, É. (1998). La médiation: paradigmes et référentiels des politiques publiques de sécurité. *Les cahiers de la sécurité* .

- MACÉ, É. (1997, Juin). Les contours de la médiation: institution, conciliation, conformation. À propos d'un dispositif de « médiation » de la RATP. *Revue française des Affaires sociales* (2).
- MADANIPOUR, A. (1999). Why are the design and development of public spaces significant for cities? *Environment and planning B: Planning and Design* , 26 (6), pp. 879 - 891.
- MAGNAGHI, A. (2014). *La Biorégion urbaine. Petit traité sur le territoire bien commun*. Étérotopia.
- MAGNAGHI, A. (2003). *Le projet local*. Mardaga.
- MAGNIN, G. (2011). Energie et territoires : vers un concept "Energie 2.0" avec les collectivités locales. (ESKA, Éd.) *Annales des Mines - Responsabilité et environnement* (1), 134 - 139.
- MAIRIE DE LYON. (2003). *Animaux domestiques*. Consulté le Mars 2016, 17, sur Site officiel Lyon: <http://www.lyon.fr/page/cadre-de-vie/animaux-dans-la-ville/animaux-domestiques.html>
- MALLER, C., TOWNSEND, M., PRYOR, A., & Al. (2006). Healthy nature, healthy people : contact with nature as an upstream health promotion intervention for populations. *Health promotion international* , 21 (1), 45 - 54.
- MALLET, S. (2011). Paysage-lumière et environnement urbain nocturne. *Espaces et sociétés* (3), 35 - 52.
- MALLET, S., & ZANETTI, T. (2015). Le développement durable réinterroge-t-il les temporalités du projet urbain? *Vertigo - La revue électronique en sciences de l'environnement* , 15 (2).
- MALPAS, J. (2009). Ethics and the commitment to truth. *Trópos. Rivisita di ermeneutica e critica filosofica* (2), 15 - 29.
- MANCEBO, F. (2009). Des développements durables. Quel référentiel pour les politiques de développement durable en Europe? *Cybergeog: European Journal of Geography* .
- MANÇO, A., & BOLZMAN, C. (2009). Diversités locales et développement. *Les politiques sociales* (3 & 4).
- MANGIN, D. (2007). Postface. L'avenir des quartiers. *Recherches* , pp. 253 - 255.
- MANGOLD, M. (2015, Septembre - Octobre - Novembre). Renaturaliser son quartier. *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), pp. 48, 49.
- MARIN, P. (2014). *Analyse des effets des pratiques de mutualisation sur la performance des organisations publiques locales : le cas des Services départementaux d'incendie et de secours*. Thèse de doctorat, Université de Pau et des Pays de l'Adour, Pau.
- MARREL, G., & PAYRE, R. (2006). Temporalités électorales et temporalités décisionnelles. *Pôle Sud* , 2 (25), 71 - 88.

- MARTÍ, J. M. (1996). *Elementos urbanos: Mobiliario y microarquitectura= urban elements: Furniture and microarchitecture*. Editorial Gustavo Gili.
- MARTINAIS, E. (1996). Gestion du risque industriel et conflits territoriaux, le cas de Saint-Fons. *Revue de géographie de Lyon* , 71 (1), pp. 31 - 44.
- MARTINET, A.-C., & PAYAUD, M. A. (2007). Formes de RSE et entreprises sociales, une hybridation des stratégies. *Revue française de gestion* (11), 199 - 214.
- MARZANO, M. (2008). *Extension du domaine de la manipulation*. Paris: Grasset.
- MASBOUNGI, A. (2015). Ville et voiture. *Parenthèses* .
- MASSARD-GUILBAUD, G. (2010). *Histoire de la pollution industrielle, 1789-1914*. EHESS.
- MATHIEU, N. (2006). La géographie rurale française face à l'utopie du développement durable: quelles réactions, quelles perspectives? *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles* (41), 39 - 68.
- MATHIEU, P. (1998). Population, pauvreté et dégradation de l'environnement en Afrique: fatale attraction ou liaisons hasardeuses? *Natures, Sciences, Sociétés* , 6 (3), pp. 27 - 34.
- MEADOWS, D. H., MEADOWS, D. L., RANDERS, J., & Al. (1972). *Halte à la croissance : rapport sur les limites de la croissance*. Paris: Fayard.
- MEDA, D. (2012, Avril 11). D'autres indicateurs de richesse au service des politiques publiques : les collectivités territoriales s'en saisissent. *La gazette des communes* .
- MÉDARD, J.-F. (2000). Clientélisme politique et corruption. *Revue Tiers Monde* , 75 - 87.
- MEHDI, L., WEBER, C., PIETRO, F. D., & Al. (2012). Evolution de la place du végétal dans la ville, de l'espace vert à la trame verte. *Vertigo, la revue électronique des sciences de l'environnement* , 12 (2).
- MERCER. (2015, Mars 4). *Enquête internationale Mercer 2015 sur la qualité de vie*. Consulté le Mai 13, 2016, sur Mercer: <http://www.mercer.fr/espace-presse/enquetequalitevie2015.html>
- MÉRENNE-SCHOUMAKER, B. (1993). *Géographie de l'énergie: acteurs, lieux et enjeux*. Paris: Nathan Université.
- MERMET, L. (2005). Assurer l'inaction dans un monde familier : la fabrication stratégique de l'incertitude. *Écologie et politique* , 31, 121 - 136.
- MERMET, L. (2007). *Recherche environnementale sur la société*. Consulté le Juin 15, 2016, sur REEL-RGTE: <http://rgte.centre-cired.fr/reel-rgte/>
- MERMET, L., BILLÉ, R., LEROY, M., & Al. (2005). L'analyse stratégique de la gestion environnementale: un cadre théorique pour penser l'efficacité en matière d'environnement. *Natures sciences sociétés* , 13 (2), 227 - 237.
- MERRIEN, F.-X. (1998). De la gouvernance et des Etats-Providence contemporains. *Revue internationales en sciences sociales* (155), 63.

- MEYER, J. W., & ROWAN, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American journal of sociology* , 340 - 363.
- MEYSSONNIER, F. (1997). Nature et outils du management public. *Le maire entrepreneur* .
- MICHALLAND, B., & VOLLET, D. (1999). Utilisation de la méthode des prix hédonistes pour l'évaluation des aménités agricoles et forestières : état des lieux et données disponibles. *Cahiers d'économie et sociologie rurales* (51), 41 - 64.
- MICHAUD, V. (2015, Septembre - Octobre - Novembre). Pédaler pour mieux rouler. *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), p. 27.
- MICHAUX, V. (2011). Les déterminants de la performance des gouvernances territoriales. Le cas des stratégies concertées de développement durable des territoires. *Revue française de gestion* (8), pp. 35 - 60.
- MIDTTUN, A. (2005). Policy making and the role of government. Realigning business, government and civil society. Emerging embedded relational governance beyond the (neo) liberal and welfare state models. *Corporate governance : International Journal of Business in Society* , 5 (3), 159 - 174.
- MILES, M. B., & HUBERMAN, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives*. Bruxelles: De Boeck Supérieur.
- MILLENIUM ECOSYSTEM ASSESSMENT. (2005). *Cosystems and Human well-being. Synthesis*. Island Press.
- MILLER, P., & O'LEARY, T. (1987). Accounting and the construction of the governable person. *Accounting, Organizations and Society* , 12 (3), 255 - 266.
- MILLOT, M. (2002). Etude de l'insécurité routière de formes urbaines caricaturales. Dans INRETS (Éd.), *Gestion urbaine, sécurité routière et environnement, actes et séminaires du projet SEGUR*.
- MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES & MINISTÈRE DÉLÉGUÉ CHARGÉ DU BUDGET. (2013). *Rapport sur la dépense publique et son évolution*. Rapport ministériel, Paris.
- MINISTÈRE DES FINANCES ET DES COMPTES PUBLICS. (2015, Décembre 24). *L'économie sociale et solidaire*. Consulté le Avril 15, 2016, sur Le portail de l'économie et des finances: <http://www.economie.gouv.fr/ess-economie-sociale-solidaire>
- MIOSSEC, A. (2001). *L'évolution de la géographie des océans et des littoraux face aux perspectives du développement durable au XXIe siècle* (éd. Annales de géographie). Armand Colin.
- MISANI, N. (2010). Convergent and divergent corporate social responsibility. Dans C. LOUCHE, S. IDOWU, & W. FILHO, *Innovative CSR : from risk management to value creation* (pp. 62 - 83). Greenleaf publishing.
- MOISDON, J.-C. (1977). Recherche en gestion au centre de gestion scientifique de l'école des Mines de Paris. *Annales des mines* , 183 (4), 15 - 20.

- MOLES, A. (1981). Des fonctions de la lumière dans la ville. *LUX* (111), 10 - 25.
- MONIN-GUÉNOT, F. (2006). Nouvelles formes d'habitat : expériences suisses et allemandes. *Ateliers techniques régionaux du paysage "Habiter autrement le paysage"*. Conseil d'Architecture, d'Urbanisme et d'Environnement du Haut-Rhin.
- MONTERO, J. L., SALAS, M. C., & MELLADO, P. (2009). Hydroponic pergola as an example of living furniture in urban landscape. *II International Conference on Landscape and Urban Horticulture 881*, (pp. 355 - 358).
- MOQUET, A.-C. (2005). De l'intégration du développement durable dans la stratégie au pilotage et à l'instrumentation de la performance globale. *Management & Avenir* (1), 153 - 170.
- MORITZ, M. (2004). *La réglementation locale de l'affichage publicitaire*. Mémoire de DEA, Université Paul Cézanne - Aix-Marseille III, Aix-en-Provence.
- MOSER, P. (2001). Glorification, disillusionment or the way into the future? The significance of Local Agenda 21 processes for the needs of local sustainability. *Local environment* , 6 (4).
- MOSSER, S., & DEVARIS, J.-P. (2000). Quel droit de cité pour l'éclairage urbain. *Annales de la recherche urbaine* , 63 - 72.
- MOYNIHAN, D. P. (2006). Managing for results in state government: Evaluating a decade of reform. *Public Administration Review* , 66 (1), 77 - 89.
- MULLER, S. (2000). Les espèces végétales invasives en France : bilan des connaissances et propositions d'actions. *Colloque de Niederbronn-les-Bains (Bas-Rhin), Devenir des populations animales et végétales introduites ou réintroduites: déclin ou prolifération?* Paris: Société nationale de protection de la nature et d'acclimatation de France.
- MUMFORD, L. (1938). *The culture of cities*.
- NARO, G., LEROY, M., & PALPACUER, F. (2010). *Management, mondialisation, écologie: regards critiques en sciences de gestion*. Hermès Science Publications.
- NEDJAR, É. (2016, Mars 22). 20 mars 1996 : il y a 20 ans, la crise de la vache folle. *France TV Info* .
- NEME, J.-P. (2005, Octobre - Novembre). Chef de service, ville de Paris. (C. CHARLOT-VALDIEU, & P. OUTREQUIN, Intervieweurs)
- NEW SCIENTIST. (1989, Octobre 7). Aid to disaster. *New scientist* .
- NEWMAN, O. (1996). *Creating Defensible Space*. US Department of Housing and Urban Development.
- NEWMAN, P., & KENWORTHY, J. (1989). Gasoline consumption and cities : a comparison of US cities with a global survey. *Journal of the american planning association* , 55 (1), 24 - 37.
- NORYNBERG, P. (2015, Septembre - Octobre - Novembre). Les habitants au coeur de la démocratie. *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), p. 31.

- NUGON-BAUDON, L. (1999). *Maisons toxiques*. Paris: Flammarion.
- NUTT, P. C., & BACKOFF, R. W. (1987). A strategic management process for public and third-sector organizations. *Journal of the American Planning Association*, 53 (1), 44 - 57.
- O'CONNOR, J. (1997). Donner de l'espace public à la nuit. *Les annales de la recherche urbaine* (62).
- OCQUETEAU, F. (1999). Mutations dans le paysage français de la sécurité publique. SPPU-MATET.
- OFFNER, J.-M. (2015, Septembre - Octobre - Novembre). Comment repenser nos déplacements? *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), pp. 20 - 23.
- OFFNER, J.-M. (2006). Les Plans de déplacements urbains. *La Documentation française*.
- O'NEIL, O. (2002). *A question of trust: The BBC Reith Lectures 2002*. Cambridge university press.
- ONU. (1993, Mai). *Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement*. Consulté le Mai 3, 2016, sur Nations Unies: <http://www.un.org/french/events/rio92/rio-fp.htm#one>
- ONU. (1986). *Déclaration sur le droit au développement*. Assemblée générale du 04/12/1986.
- ONU. (1948). Déclaration Universelle des Droits de l'Homme. Articles 22 à 27.
- ONU. (1992). Initiatives des collectivités locales à l'appui d'action 21. *Rapport de la Conférence des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement*. Rio.
- ONU. (1987). *Our common future*. Rapport Brundtland, Commission mondiale sur l'environnement et le développement.
- ONU. (1997). *Protocole de Kyoto*. Accord international, Kyoto.
- ORFEUIL, J.-P., & RIPOLI, F. (2015). *Accès et mobilités, les nouvelles inégalités*. Infolio.
- OSGOOD, C. E., SUCI, G. J., & TANNENBAUM, P. H. (1957). *The measurement of meaning*. Urbana: University of Illinois Press.
- PAPON, F., & DE SOLERE, R. (2010). Les modes actifs : marche et vélo de retour en ville. (S. d. statistiques, Éd.) *La revue du Commissariat général du développement durable*.
- PAQUOT, T. (2015, Septembre - Octobre - Novembre). Quelle écologie pour les villes ? *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), pp. 6 - 13.
- PARIS. (2016, Septembre 7). *Les offres de stationnement spécifique*. Consulté le Septembre 23, 2016, sur Paris: <http://www.paris.fr/services-et-infos-pratiques/deplacements-et-stationnement/stationnement/les-autres-offres-de-stationnement-2355>
- PARKER, J., & SELMAN, P. (1999). Local government, local people and Local Agenda 21. Dans S. BUCKINGHAM-HATFIELD, & S. PERCY, *Constructing Local Environmental Agendas: People, Places and Participation* (pp. 18 - 30). Psychology Press.

- PASQUIER, R. (2012). Quand le local rencontre le global: contours et enjeux de l'action internationale des collectivités territoriales. *Revue française d'administration publique* (1), 167 - 182.
- PAUGAM, S. (2005). *Les formes élémentaires de la pauvreté*. Presses Universitaires de France.
- PECQUEUX, A. (2012). Le son des choses, les bruits de la ville. *Communications* , pp. 5 - 16.
- PENSEES URBAINES. (2012, Janvier 21). *Les politiques urbaines de Vancouver, une source d'inspiration pour le grand Nouméa*. Consulté le Mai 30, 2016, sur Pensées urbaines, blog du journal Le Monde: <http://villes.blog.lemonde.fr/2012/01/21/les-politiques-urbaines-de-vancouver-une-source-dinspiration-pour-le-grand-noumea/>
- PERRIN, C. (2010). L'agritourisme périurbain dans les collines de Toscane centrale. *Actes du colloque international de Nanterre*, (p. 12). UMR Gecko Université Paris X Nanterre-ENSP Versailles.
- PERRIN, J. (Réalisateur). (2015). *Les saisons* [Film].
- PERROUX, F. (1961). *L'économie au XXème siècle*. Paris: PUF.
- PETIT, A. (2015). *Effets chromatiques et méthodes d'approche de la couleur dans la démarche de projet architectural et urbain*. Thèse de doctorat, Ministère de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur.
- PICOLIGHT. (2016, Mai 24). *Welcome to the picolight project website*. Consulté le Mai 25, 2016, sur PICOLight: <http://picolight.iclei-europe.org/index.php?id=2>
- PIGEON, P. (2010). Catastrophes dites naturelles, risques et développement durable: Utilisations géographiques de la courbe de Farmer. *ertigo, la revue électronique en sciences de l'environnement* , 10 (1).
- POIZE, N., & RUDENGER, A. (2014). Projets citoyens pour la production d'énergie renouvelable : une comparaison France - Allemagne. *IDDRI Paper* (1).
- PORTER, M. E. (1998). Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review* , 77 - 90.
- PORTER, M. E. (1990). *The competitive advantage of Nations*. New York: Free press.
- PORTER, M. E., & KRAMER, M. R. (2006). Strategy and society : the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review* , 84 (12), 78 - 91.
- POUYANNE, G. (2004). Des avantages comparatifs de la ville compacte à l'interaction forme urbaine - mobilité. Méthodologie et premiers résultats. *Les cahiers scientifiques du transport* , 45, pp. 49 - 82.
- POWER, M., & LAUGHLIN, R. (1992). Critical theory ad accounting. *Critical management studies* , 113 - 135.

- PRATLONG, F. (2011). La performance carbone de l'entreprise socialement responsable. Dans J.-J. PLUCHART, *Le management durable de l'entreprise. Les performances de l'entreprise socialement responsable* (pp. 203 - 217). Asnières sur Seine: SEFI.
- PROXALIS ENVIRONNEMENT. (2009). Les cimetières, des solutions pour atteindre le "zéro-phyto". *2ème Conférence sur l'entretien des espaces verts, jardins, gazons, forêts, zones aquatiques et autres zones non-agricoles*. Angers.
- PRUD HOMME, N. (2004). *Accès au logement, droits et réalités*. Journal officiel, République Française, avis et rapports Conseil Économique et Social, numéro 2.
- QUAIREL, F. (2004). Responsable mais pas comptable: analyse de la normalisation des rapports environnementaux et sociaux. *Comptabilité - Contrôle - Audit* , 10 (1), 7 - 36.
- QUINTON, M. (2009). Mobilier urbain : une signalétique inspirée de l'origami. *Le moniteur des travaux publics et du bâtiment* (5518).
- RAFFOUL, M. (2000). La coopération décentralisée, nouveau champ de la solidarité internationale. *Le Monde Diplomatique* , p. 22.
- RAMADE, F. (2002). *Dictionnaire encyclopédique de l'écologie et des sciences de l'environnement* (éd. 2ème édition). Paris: Dunod.
- RAUX, A. (2015, Avril 3). La loi sur les nouveaux indicateurs de richesse définitivement adoptée. *La gazette des communes* .
- RÉMY, J. (2004). Cultures de la mobilité et nouvelles formes de territorialité. *Les territoires et la mobilité : l'aire du temps* , 13 - 42.
- REMY, J., & VOYÉ, L. (1980). Milieu, rapport social et conflit. *Sociologie urbaine et rurale* , 105 - 127.
- REVERDY, T. (2005). Les normes environnementales en entreprise: la trajectoire mouvementée d'une mode managériale. *Sociologies pratiques* (1), 97 - 119.
- RIBOULOT-CHETRIT, M. (2015). Les jardins privés : de nouveaux espaces clés pour la gestion de la biodiversité dans les agglomérations. *Journal of urban research* (Special issue 6).
- RICHER, C. (2008). L'émergence de la notion de pôle d'échanges, entre interconnexion des réseaux et structuration des territoires. *Les Cahiers Scientifiques du Transport* (54), pp. 101 - 123.
- RIST, G. (1996). *Le développement, histoire d'une croyance occidentale*. Paris: Presses de Sciences Po.
- RIVE, M., NOET, F., CARMES, M., & Al. (s.d.). L'information, un défi pour les collectivités territoriales. *Documentaliste - Sciences de l'Information* , 49 (4/2012), pp. 44 - 59.
- ROBERT, M. (2008, Mai 31). *Automobile, CO2, effet de serre et réchauffement climatique*. Consulté le Mars 10, 2016, sur Carfree.fr, la vie sans voiture(s): <http://carfree.fr/index.php/2008/05/31/automobile-co2-effet-de-serre-et-rechauffement-climatique/>



- ROGERS, E. M. (1995). *Diffusion of innovations* (éd. 4ème édition). New York: The Free Press.
- ROMELAER, P. (2005). L'entretien de recherche. *Méthodes & Recherches* , 101 - 137.
- ROSÉ, J.-J. (2006). *Responsabilité sociale de l'entreprise: Pour un nouveau contrat social*. De Boeck Supérieur.
- ROSIER, B., & DOCKÈS, P. (2003). *Les théories des crises économiques*. La Découverte.
- ROUSSEAU, J.-J. (1852). *La nouvelle Héloïse*. Gustave Havard.
- ROUSSEL, P., & WACHEUX, F. (2005). *Management des ressources humaines: Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*. De Boeck Supérieur.
- ROWELL, A. (1996). *Green backlash, global subversion of the environmental movement*. New York: Routledge.
- RUBINSTEIN, M. (2006). Le développement de la responsabilité sociale de l'entreprise. Une analyse en termes d'isomorphisme institutionnel. *Revue d'économie industrielle* (113), 83 - 105.
- RUSAW, A. C. (2007). Changing public organizations: four approaches. *International Journal of Public Administration* , 30 (3), 347 - 361.
- SAINT-LAURENT, D. (2000). Approches biogéographiques de la nature en ville : parcs, espaces et friches. *Cahiers de géographie du Québec* , 44 (122), 147 - 166.
- SAINT-LAURENT, D., & HÄHNI, M. (2008). Crues et inondations majeures des villes de l'Estrie: variations climatiques et modifications anthropiques (Québec, Canada). *Environnement Urbain* , 2.
- SALLES, D. (2006). *Les défis de l'environnement : Démocratie et efficacité*. Paris: Syllepse.
- SANSFAÇON, D. (2005). De la prévention et de la sécurité: réflexions sur la gouvernance durable de la sécurité des collectivités. *Canadian Journal of Criminology and Criminal Justice* , 47 (2), 463 - 479.
- SAULNIER, D., CRÉPEAUX, P., & SÉGUR, F. (2009). *L'adaptation au changement climatique au Grand Lyon : légitimations croisées de politiques sectorielles et de stratégies globales au service d'une vision du futur de l'agglomération*. Rapport présenté au Fifth Urban Research Symposium, Communauté urbaine Grand Lyon, Lyon.
- SAULNIER, N., & ZANIN, C. (2003). Le bruit comme facteur de nuisance à la qualité de vie du citoyen. *Géocarrefour, revue de géographie de Lyon* , 78 (2), pp. 121 - 128.
- SCHAEFER, J.-P. (2009). Le rôle des aides publiques pour le logement. *Informations sociales* (5), 104 - 114.
- SCHERRER, F. (2000). Villes du XXIe siècle. *Colloque "Villes du XXIe siècle"*. La Rochelle: Collection CERTU.
- SCOTT, W. R. (1987). The adolescence of institutional theory. *Administrative science quarterly* , 493 - 511.

- SCOTT, W. R., & MEYER, J. W. (1983). The organization of societal sectors. Dans W. R. SCOTT, J. W. MEYER, B. ROWAN, & Al., *Organizational environments: Ritual and rationality* (pp. 129 - 153). Beverly Hills: Sage.
- SÉBASTIEN, L., & BRODHAG, C. (2004). A la recherche de la dimension sociale du développement durable. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie* .
- SEGHIER, C. (2008, Décembre 2). *Grenelle de l'Environnement : l'enjeu de la formation des professionnels*. Consulté le Mai 25, 2016, sur Actu Environnement: [http://www.actu-environnement.com/ae/dossiers/enquete\\_formation\\_grenelle\\_environnement/formation\\_grenelle\\_environnement.php4](http://www.actu-environnement.com/ae/dossiers/enquete_formation_grenelle_environnement/formation_grenelle_environnement.php4)
- SELMAN, P. (1998). Local Agenda 21: substance or spin? *Journal of Environmental Planning and Management* , 41 (5), 533 - 553.
- SELOD, H. (2004). La mixité sociale et économique. *Villes et économie* , 129 - 156.
- SELZNICK, P. (1957). *Leadership in administration*. New York: Harper & Row.
- SÉNÉCAL, G., MALEZIEUX, J., & MANZAGOL, C. (2002). *Grands projets urbains et requalification* (Vol. 22). Presses de l'Université du Québec.
- SERFATY-GARZON, P. (2003). L'appropriation. Dans M. SEGAUD, J. BRUN, & J.-C. DRIANT, *Dictionnaire critique de l'habitat et du logement* (p. 2). Paris: Armand Colin.
- SERGE, A., BARRÈRE, M., & VERBRUGGE, G. (1994). La planète Terre entre nos mains: guide pour la mise en œuvre des engagements du Sommet planète Terre. *La Documentation Française* .
- SHARP, L. (2002). Public participation and policy: unpacking connections in one UK Local Agenda 21. *Local environment* , 7 (1), 19.
- SIMON, W. H. (1983). Legality, bureaucracy, and class in the welfare system. *Yale Law Journal* (92), 1198 - 1269.
- SIMONS, R. L. (1995). *Levers of control : how managers use innovative control system to drive strategic renewal*. Boston: Harvard business school press.
- SIVARDIERE, J. (1980). L'automobile au service des citoyens. *Transp urb* (43).
- SOUAMI, T. (2007). L'intégration des technologies énergétiques dans l'action urbaine. *Eclairage théorique d'expériences européennes, les annales de la recherche urbaine* (103), 6 - 17.
- SPENCE, C. (2009). Social accounting's emancipatory potential : a Gramscian critique. *Critical perspectives on accounting* , 34 (3-4), 153 - 168.
- STEURER, R. (2010). The role of governments in corporate social responsibility: Characterising public policies on CSR in Europe. *Policy Sciences* , 43 (1), 49 - 72.
- STREBLER, J.-P. (2014). La police de l'affichage publicitaire. *Revue juridique de l'environnement* , 39 (HS01), pp. 147 - 155.

- TAHRI, N. (2010). Les effets psychosociologiques des pratiques socialement responsables sur les comportements des salariés au travail. *Revue internationale de psychosociologie* , 16 (38), 209 - 228.
- TANG, U. W., & WANG, Z. S. (2007). Influences of urban forms on traffic-induced noise and air pollution: Results from a modelling system. *Environmental Modelling & Software* , 22 (12), 1750 - 1764.
- TANTER, A., & TOUBON, J.-C. (1999). Mixité sociale et politiques de peuplement: genèse de l'ethnisation des opérations de réhabilitation. *Sociétés contemporaines* , 33 (1), 59 - 86.
- TARAVELLA, R., & LEROY, M. (2008). Asymétrie de pouvoir et processus de concertation : le cas d'un front pionnier d'Amazonie brésilienne. *Conférence OPDE, les outils pour décider ensemble*. Québec.
- TARRIER, M. (2010). *La dictature verte*. Les presses du midi.
- TAYLOR, P. J. (2012, Mai). Extraordinary cities. Early "city-ness" and the origins of agriculture and states. *International journal of urban and regional research* , XXXVI (3).
- TAZIEFF, H. (2014, Août 29). *Prévention des risques*. Consulté le Avril 07, 2016, sur Ministère de l'environnement, de l'énergie et de la mer: <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Reglementation-et-plan-de,24012.html>
- THEYS, J. (2002). L'approche territoriale du "développement durable", condition d'une prise en compte de sa dimension sociale. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie* (Dossier 1).
- THEYS, J. (2000). Quand inégalités sociales et inégalités écologiques se cumulent. L'exemple du "SELA". *Note du CPVS* (13).
- THEYS, J., & EMELIANOFF, C. (2001). Les contradictions de la ville durable. *Le débat* (1), pp. 122 - 135.
- THIEBEAU, P., BADENHAUSSER, I., MEISS, H., & AL. (2010). Contribution des légumineuses à la biodiversité des paysages ruraux. *Innovations agronomiques* , 11, 187 - 204.
- THIERRY, D. (2014, Décembre 5). *L'engagement bénévole associatif en perspective !* Consulté le Mai 13, 2016, sur France bénévolat: [https://www.google.fr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0ahUKEwiX8u72idfMAhVJWBoKHbfVBJAQFggiMAE&url=http%3A%2F%2Fwww.francebenevolat.org%2Fuploads%2Fdocuments%2Ffb102a7ec32fc569465ed0066a1c802a5e0bdb54.pdf&usg=AFQjCNHg2TA6y3VCLpDpfffF\\_3zUOiaKZ](https://www.google.fr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0ahUKEwiX8u72idfMAhVJWBoKHbfVBJAQFggiMAE&url=http%3A%2F%2Fwww.francebenevolat.org%2Fuploads%2Fdocuments%2Ffb102a7ec32fc569465ed0066a1c802a5e0bdb54.pdf&usg=AFQjCNHg2TA6y3VCLpDpfffF_3zUOiaKZ)
- THIÉTART, R.-A. (2007). *Méthodes de recherche en management*. Paris: Dunod.
- THOM, N., & RITZ, A. (2013). *Management public, concepts innovants dans le secteur public*. Lausanne: PPUR.
- TIFFONNET, A.-L. (2000). *Contribution à l'analyse de la qualité de l'air intérieur : influence des transports de Composés Organiques Volatils entre les parois et l'ambiance*. Thèse de doctorat, Université de La Rochelle, La Rochelle.

- TINACCI MOSSELLO, M., & DINI, F. (1989). Innovation et communication sociale dans les districts industriels. *Revue internationale PME: Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 2 (2 - 3), 229 - 251.
- TORRE, A., & Al. (2012). *Natures urbaines, l'agriculture au coeur des métropoles?* Demeter.
- TOUPANE, T. R. (2009). La gouvernance: évolution, approches theoriques et critiques du concept. *Lucrările Seminarului Geografic " Dimitrie Cantemir" (29)*.
- TOURON, P. (2002). Théorie institutionnelle et adoption de normes comptables internationalement reconnues: Etude de trois cas français sur la période 1989-1993. *Technologie et management de l'information: enjeux et impacts dans la comptabilité, le contrôle et l'audit*.
- TRANSITION TOWN TOTNES. (2016, Mai). *Home*. Consulté le Mai 19, 2016, sur Transition Town Totnes: <http://www.transitiontowntotnes.org/>
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL. (2016). *Global corruption barometer*. Consulté le Juin 13, 2016, sur Transparency international, the global coalition against corruption: [http://www.transparency.org/research/gcb/gcb\\_2015\\_16/0/](http://www.transparency.org/research/gcb/gcb_2015_16/0/)
- TREBUCQ, S., & GERMAIN, C. (2004). La performance globale de l'entreprise et son pilotage : quelques réflexions. *Semaine Sociale Lamy, 1186*, pp. 35 - 41.
- TREBUCQ, S., & GERMAIN, C. (2003, Octobre). L'intégration des dimensions sociétales dans le pilotage de la performance de l'entreprise : problématiques et conjectures. (E. A. Society, Éd.) Audencia Nantes.
- TROTTIER, C. (2001). La sociologie de l'éducation et l'insertion professionnelle des jeunes. *Éducation et sociétés* (1), 5 - 22.
- TURCO, A. (1988). *Verso una teoria geografica della complessità*. Milan: Unicopli.
- TYLER, T. R. (2001). Cooperation in organizations. Dans M. A. HOGG, & D. TERRY, *Social identity processes in organizational contexts* (pp. 149 - 166). Pheladelphia: Psychology Press.
- TYLER, T. R., & BALDER, S. (2006). Cooperation in group : procedural justice, social identity and behavioral engagement. Dans J. IGALENS, J.-P. GOND, & A. EL AKREMI, *A Corporate social Responsibility, corporate financial performance behavioral model for employees*. New York: Psychology Press.
- ULYSSE, P.-J. (2004). *Citoyenneté et pauvreté: politiques, pratiques et stratégies d'insertion en emploi et de lutte contre la pauvreté*. PUQ.
- UNION INTERNATIONALE POUR LA CONSERVATION DE LA NATURE. (2008). *Outils et documents*. Consulté le Mars 24, 2016, sur UICN - Comité français: [www.uicn.fr/IMG/pdf/Espaces\\_naturels\\_proteges-OK.pdf](http://www.uicn.fr/IMG/pdf/Espaces_naturels_proteges-OK.pdf)
- USGBC. (2016). *LEED*. Consulté le Mai 30, 2016, sur U.S. Green Building Council: <http://www.usgbc.org/leed>
- VAILLANCOURT, J.-G. (2002). Action 21 et développement durable. *VertigO*, 3 (3), 7.

- VAN BEURDEN, E., & GELDOF, G. (2001). The integrated urban water plan : a useful instrument? *Conférence internationale des nouvelles technologies en assainissement pluvial*, (pp. 717 - 724).
- VAN CAMPENHOUDT, L., & QUIVY, R. (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales*. Paris: Dunod.
- VAN CAMPENHOUDT, L., & QUIVY, R. (2011). *Manuel de recherche en sciences sociales* (éd. 4ème édition). Dunod.
- VAN DEN HOVE, S. (2001). Approches participatives pour la gouvernance en matière de développement durable: une analyse en termes d'effets. *Cahier du C3ED*, 53 - 89.
- VAN EECKHOUT, L. (2015, Janvier 27). Comment Anne Hidalgo veut réduire la pollution à Paris. *Le Monde*.
- VERNETTE, É. (1991). L'efficacité des instruments d'études : évaluation des échelles de mesure. *Recherche et applications en marketing*, 6 (2), 43 - 63.
- VÉRON, J. (2006). *L'urbanisation du monde*. Paris: La découverte.
- VERSCHUERE, D., & FAVIER, R. (2012). Les solutions de Sol Environment pour traiter les eaux que rejettent les chantiers de construction. *Travaux* (886), pp. 48 - 51.
- VIDAL, R. (2015, Septembre - Octobre - Novembre). Comment nourrir les villes. *Les grands dossiers des Sciences Humaines* (40), pp. 58 - 61.
- VIELA, O.-P. (2016, Septembre 21). Journée mondiale de la qualité de l'air: «La pollution aux nanoparticules sera un sujet de société majeur dans l'avenir». *20 Minutes*.
- VILLALBA, B., & ZACCAÏ, E. (2007). Inégalités écologiques, inégalités sociales: interfaces, interactions, discontinuités? *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie* (9).
- VILLE DE CHASSIEU. (2016). *Les principes du développement durable*. Consulté le Mai 3, 2016, sur [www.chassieu.fr/les\\_principes\\_du\\_developpement\\_durable.html](http://www.chassieu.fr/les_principes_du_developpement_durable.html)
- VILLE DE LAUSANNE. (2014). Consulté le Avril 11, 2016, sur Sméo, fil rouge de la construction durable: <http://www.smeo.ch/index.php?page=&lang=fr>
- VILLE DE VITRY-SUR-SEINE. (2016, Avril 28). *Développement durable*. Consulté le Mai 3, 2016, sur Vitry-sur-Seine: <http://www.vitry94.fr/la-ville-cadre-de-vie/developpement-durable/>
- VILTARD, Y. (2010). Diplomatie des villes : collectivités territoriales et relations internationales. *Politique étrangère* (3), 593 - 604.
- VINET, J. (2000). *Contribution à la modélisation thermo-aéraulique du microclimat urbain. Caractérisation de l'impact de l'eau et de la végétation sur les conditions de confort en espaces extérieurs*. Thèse de doctorat, Université de Nantes.

- VION, A. (2003-2004). L'invention de la tradition des jumelages (1951-56) : mobilisations pour un droit. *Revue française de science politique* (53), pp. 559 - 582.
- VIVANT, E. (2007). Sécurisation, pacification, animation. *Terrains & travaux* (2), pp. 169 - 188.
- VIVIEN, F. D., & PIVOT, A. (1999). A propos de la méthode d'évaluation contingente. *Nature, sciences, sociétés* , 7 (2), 33 - 59.
- VU, B. (2006). *Construire ou rénover en respectant la haute qualité environnementale*. Eyrolles.
- VULBEAU, A. (2007). L'approche sensible des quartiers "sensibles". *Informations sociales* (5), 8 - 13.
- WACHEUX, F. (1996). *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*. Economica.
- WALKER, R. M. (2006). Innovation type and diffusion: An empirical analysis of local government. *Public administration* , 84 (2), 311 - 335.
- WALTER, J.-L. (2005). *L'insertion professionnelle des jeunes issus de l'Enseignement Supérieur*. Avis et rapports du Conseil Économique et Social, République Française.
- WATSON, P. (2009, Mai 29). Il faut des pirates pour arrêter les pirates. (A. 11, Intervieweur)
- WEBER, J. (2013). *Environnement : les pauvres ne sont pas coupables*. Quae, collection Indisciplines.
- WEBER, M. (1996). Principes de la bureaucratie. Dans N. GRANDGUILLAUME, *Théorie générale de la bureaucratie*. Economica.
- WORLD HEALTH ORGANIZATION. (1985). *Lutte contre la pollution de l'environnement associée au développement*. Rapport d'un comité d'experts de l'OMS (réuni à Genève du 14 au 21 novembre 1983), Genève.
- WRIGHT, E. O. (2010). *Envisioning real utopias*. New York: Verso.
- WYVEKENS, A. (2008). Quand l'urbain rencontre la sécurité. La prévention situationnelle en France aujourd'hui. *Revue de droit pénal et de criminologie* (9 - 10), pp. 887 - 900.
- YANG, K., & HSIEH, J. Y. (2007). Managerial effectiveness of government performance measurement: testing a middle-range model. *Public Administration Review* , 67 (5), 861 - 879.
- YERGEAU, E., & POIRIER, M. (2013). *SPSS à l'UdeS*. Consulté le Septembre 26, 2016, sur SPSS 17: <http://spss.espaceweb.usherbrooke.ca>
- ZACCAÏ, E. (2011). Notes de cours. Dans C. PARTOUNE, & M. ERIXC, *Le développement durable : analyse critique* (éd. Diversité culturelles). Institut d'éco-pédagogie.
- ZEPF, M. (2001). *Action publique et métropolisation*. Lausanne: Presses polytechniques (PPUR).

ZOÏA, G., & VISIER, L. (1996). En banlieue résonnent tous nos malaises. *Esprit (1940)* , 94 - 109.

ZUINDEAU, B. (2000). *Développement durable et territoire*. Presses universitaires Septentrion.

# Table des matières

<b>Remerciements</b> .....	<b>4</b>
<b>Acknowledgements</b> .....	<b>7</b>
<b>Sommaire</b> .....	<b>10</b>
<b>Table des abréviations et acronymes</b> .....	<b>12</b>
<b>Introduction générale : quand la commune rencontre le développement durable</b> .....	<b>14</b>
1. Il était une fois la commune... ..	15
2. ... à la rencontre du développement durable .....	17
3. L’agenda 21 local, un enfant difficile .....	20
4. La problématique de recherche centrée sur la définition et la compréhension du développement durable communal .....	23
5. Les cadres théoriques mobilisés .....	25
6. Le pluralisme épistémologique et méthodologique de notre recherche.....	26
<b>Partie 1 : Proposition d’un cadre d’étude théorique des liens entre développement durable local et facteurs d’influence</b> .....	<b>29</b>
Chapitre 1 : Caractérisation des politiques publiques de Développement durable dans les communes et EPCI.....	31
Section 1. Les politiques locales pour un environnement préservé .....	33
1) La gestion du patrimoine.....	34
2) Les politiques d’urbanisme .....	38
3) Les politiques de déplacements .....	43
4) La prévention des déchets .....	52
5) La politique énergétique .....	56
6) Les politiques de préservation de la qualité de l’air .....	59
7) La gestion de l’eau et de l’assainissement .....	60
8) Les politiques de préservation des paysages et de la biodiversité .....	65
9) Les politiques de lutte contre les nuisances sonores .....	74
10) La gestion des espaces publics .....	75
11) La gestion des risques .....	83
12) La gestion des chantiers.....	86
Section 2. Les politiques locales pour le progrès social .....	89
1) L’amélioration du logement des publics en difficulté .....	91
2) Un logement pour tous .....	92
3) La requalification urbaine des quartiers en difficulté .....	93
4) La coopération Nord-Sud.....	95
Section 3. Les politiques locales pour une économie viable.....	96



1) La sensibilisation à la Responsabilité Sociale des Entreprises .....	97
2) Le développement de nouvelles formes d'économie .....	99
3) Le soutien à l'insertion .....	100
4) La création d'emplois environnementaux et sociaux .....	100
Section 4. Les politiques locales de gouvernance participative .....	102
1) Les mécanismes de participation.....	104
2) La participation aux réseaux .....	106
3) La responsabilité sociale de l'organisation dans les pratiques RH.....	107
4) La comptabilité sociale .....	107
5) La sensibilisation à la démocratie.....	108
6) Les rapports de force .....	110
Conclusion du Chapitre 1 : proposition d'un modèle théorique du développement durable local.....	111
Chapitre 2 : L'influence des facteurs locaux et globaux dans l'innovation locale, le cas des politiques de Développement durable .....	114
Section 1. Deux catégories de facteurs d'innovation locaux .....	115
1) Le leadership de la collectivité locale .....	115
2) Les autres facteurs locaux .....	122
Section 2. Deux catégories de facteurs d'innovation globaux .....	129
1) Les facteurs institutionnels d'isomorphisme .....	130
2) Les autres facteurs globaux d'isomorphisme.....	142
Conclusion du Chapitre 2 : proposition d'un modèle théorique des facteurs d'innovation locale en matière de développement durable .....	158
Conclusion de la Partie 1 : Proposition d'un modèle théorique des liens entre développement durable local et facteurs d'influence .....	161
<b>Partie 2 : Réalisation d'une étude empirique sur l'état d'avancement du développement durable des communes et EPCI français et sur leurs facteurs d'influence .....</b>	<b>165</b>
Chapitre 3 : Une enquête quantitative traitant du degré de réalisation des Agendas 21 et des facteurs qui ont permis la mise en œuvre de ces pratiques .....	169
Section 1. Description générale de mon enquête quantitative .....	169
1) L'élaboration du questionnaire .....	169
2) La transcription sur Sphinx et la mise en ligne .....	171
3) Le recueil des contacts et l'envoi du questionnaire aux Responsables du développement durable.....	172
4) L'analyse des résultats par l'intermédiaire du logiciel SPSS.....	173
5) Méthodologie de l'étude statistique utilisée.....	173
6) Identification des collectivités locales répondantes et leur Responsable du développement durable.....	175

Section 2. Un développement durable local mitigé et déséquilibré.....	182
1) Le patrimoine .....	186
2) L'urbanisme.....	187
3) Les déplacements .....	188
4) Les déchets .....	189
5) L'énergie .....	190
6) L'air .....	191
7) L'eau, l'assainissement .....	192
8) Les paysages, la biodiversité .....	193
9) Les nuisances sonores.....	194
10) Les espaces publics .....	195
11) La gestion des risques .....	196
12) Les chantiers verts .....	197
13) Le progrès social.....	197
14) L'économie viable.....	198
15) La gouvernance participative .....	199
Section 3. Les facteurs locaux et globaux influencent le développement durable local, en particulier le leadership .....	201
1) Les facteurs locaux de l'innovation durable.....	202
2) Les facteurs globaux de l'innovation durable .....	204
Section 4. Un des facteurs d'influence en lien avec la réalisation du développement durable local.....	207
1) La création de variables et l'analyse de la fiabilité du modèle .....	208
2) L'analyse factorielle et de fiabilité pour les variables expliquées .....	209
3) L'analyse factorielle et de fiabilité pour les variables explicatives .....	213
4) Des résultats significatifs pour la première hypothèse et les apports des variables catégorielles .....	216
Section 5. Synthèse et discussion des résultats de l'analyse quantitative .....	233
Conclusion du Chapitre 3 : Une influence négative du leadership technique sur les pratiques de développement durable.....	241
Chapitre 4 : Une analyse qualitative sous forme d'entretiens individuels afin, d'étudier la transversalité de l'Agenda 21 dans les différents services qui composent un EPCI, et d'en comprendre les facteurs.....	244
Section 1. Contexte méthodologique et empirique de notre enquête qualitative .....	244
1) Les rappels théoriques sur notre méthodologie .....	244
2) Les freins à la mise en œuvre d'une étude comparative internationale .....	246
Section 2. Description générale de notre enquête qualitative .....	247
1) Le choix des répondants et la prise de contact .....	247

2) L'élaboration du guide d'entretien.....	249
3) Déroulement de l'entretien .....	251
Section 3. L'analyse du contenu .....	251
1) L'identification des répondants .....	252
2) Les pratiques de développement durable des Directions thématiques.....	254
3) Les facteurs d'influence des innovations durables des Directions thématiques .	258
Section 4. Synthèse et discussions des résultats .....	265
Conclusion du Chapitre 4 : Le leadership et les pressions globales non institutionnelles jouent un rôle déterminant sur la transversalité du développement durable .....	279
Conclusion sur la Partie 2 : Des résultats empiriques pour des préconisations managériales .....	282
<b>Conclusion générale de la recherche doctorale à l'heure de Rio+20 .....</b>	<b>287</b>
1. Les apports théoriques sur la caractérisation et l'évaluation des politiques durables	288
2. Des conclusions sur l'étude empirique des Agendas 21 locaux .....	291
3. Les contributions clés de notre recherche en gestion .....	292
1) La mesure du développement durable local : un bilan mitigé et déséquilibré .....	292
2) Les quatre facteurs clés du développement durable local et la prépondérance du leadership.....	293
4. Les limites de la recherche et perspectives .....	294
1) Analyse critique de la littérature.....	295
2) Les limites de notre étude quantitative .....	296
3) Les limites de notre étude qualitative .....	297
<b>Bibliographie.....</b>	<b>299</b>
<b>Table des matières .....</b>	<b>336</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>340</b>
Annexe 1 : Questionnaire quantitatif .....	341
Annexe 2 : Tableau des corrélations .....	359
Annexe 3 : Guide d'entretien qualitatif.....	361
<b>Liste des figures.....</b>	<b>368</b>
<b>Liste des tableaux .....</b>	<b>373</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>375</b>

# Annexes

---

Annexe 1 : Questionnaire quantitatif

Annexe 2 : Tableau des corrélations

Annexe 3 : Guide d'entretien qualitatif

## Annexe 1 : Questionnaire quantitatif



### ANALYSE DES PRATIQUES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LES COLLECTIVITÉS LOCALES FRANÇAISES ET DE LEURS FACTEURS D'INFLUENCE

L'écosystème public local actuel est indéniablement marqué par une prise de conscience globale des enjeux du Développement durable, et par la création continue d'outils et de référentiels à destination des collectivités locales pour encourager leur engagement en faveur de ce nouveau mode de développement.

La prise en compte de nouveaux indicateurs de performance s'impose comme une nécessité, comme le prescrit la Loi sur les nouveaux indicateurs de richesse dans la définition et l'évaluation des politiques publiques, adoptée le 2 avril 2015 par le Sénat, et certaines collectivités amorcent, avec des antériorités et des degrés différents, le virage de l'innovation durable.

Dans ce cadre, cette étude vise à connaître l'état d'avancement des pratiques de Développement durable dans les communes françaises et EPCI, et leurs facteurs d'influence. Cette recherche souhaite d'une part mieux comprendre les mécanismes qui régissent l'innovation durable locale pour mettre en œuvre des outils à disposition des collectivités locales qui souhaitent améliorer leur performance durable, et, d'autre part, faire avancer les recherches scientifiques sur l'évaluation des politiques publiques durables, avec de nouveaux indicateurs de performance.

Pour ce faire, ce questionnaire est composé de trois parties :

- **La première partie** : Vos pratiques locales de Développement durable
- **La seconde partie** : Les facteurs d'influence de ces innovations durables
- **La troisième partie** : L'identification du répondant et de la collectivité locale

Nous vous remercions par avance pour votre collaboration à cette étude, et vous proposons, si vous le souhaitez, de recevoir les résultats de cette analyse (en nous indiquant votre mail à la fin du questionnaire). En tant que référent au Développement durable au sein de votre collectivité, nous vous avons contacté par téléphone, ou l'un de vos collaborateurs afin de pouvoir vous transmettre ce questionnaire, et vous précisons que les réponses sont confidentielles.

## PARTIE 1. VOS PRATIQUES LOCALES DE DEVELOPPEMENT DURABLE

La case "Hors compétences" vous permet de préciser si certaines actions ou compétences ne concernent pas votre collectivité, en particulier pour les Communautés de communes (ne possédant ni centre-ville piéton, ni quartiers en difficulté, etc.).

### I.1. Préservation de l'environnement - Patrimoine

1. La collectivité met-elle en valeur le patrimoine culturel, historique, etc. (en l'implantant par exemple dans les lieux publics)?

- A développer     Initié     Avancé     Finalisé     Hors compétences

2. La collectivité encourage-t-elle la qualité environnementale des bâtiments à bâtir (contrats pour promoteurs, contrôles, certifications, cahiers des charges...)?

- A développer     Initié     Avancé     Finalisé     Hors compétences

3. La collectivité encourage-t-elle la qualité environnementale des bâtiments à rénover (conseils, méthodes, incitations financières, logements sociaux...)?

- A développer     Initié     Avancé     Finalisé     Hors compétences

## 1.2. Préservation de l'environnement - Urbanisme

4. La collectivité développe-t-elle des méthodes de lutte contre l'étalement urbain (suivi des SCOT, gestion des friches, zones agricoles protégées...)?

A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

5. La collectivité lutte-t-elle contre la fragmentation sociale, pour la mixité de l'usage des sols (outils de planification, financements...)?

A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

6. La collectivité fait-elle la promotion des habitats individuels denses (programmes à forte densité, diminution des maisons individuelles...)?

A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

7. La collectivité utilise-t-elle des outils tels que les PDU, les ZAD, EPFL, PADD, etc. ?

A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

### I.3. Préservation de l'environnement - Déplacements

8. La collectivité réduit-elle l'usage de la voiture (parkings relais, stationnements dissuasifs, voitures partagées, quartiers de proximité...)?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences
9. La collectivité rend-elle les transports en commun plus attractifs (site protégé, concertation, fréquence, densité...)?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences
10. La collectivité assure-t-elle la sécurité de la circulation (études spatiales, sensibilisation, aménagements innovants...)?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences
11. La collectivité favorise-t-elle les déplacements à vélo (schémas directeurs, parcs, aménagements, libre-service...)?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences
12. La collectivité met-elle en œuvre un plan de transports intégré (amélioration des trottoirs, aide aux écoles, réduction des surfaces bitumées...)?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences
13. La collectivité a-t-elle une gestion durable du stationnement (au travail, avec plans de déplacements ou réflexion sur le télétravail, en centre-ville, et pour les résidents...)?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences



#### I.4. Préservation de l'environnement - Déchets

14. La collectivité encourage-t-elle la réduction de la production de déchets ménagers (compostage individuel, collectif, réduction chez les commerçants des plastiques...)?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences
15. La collectivité préserve-t-elle la propreté (containers intégrés au paysage, charte de propreté avec commerçants, scolaires...)?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences
16. La collectivité encourage-t-elle la valorisation des déchets (filières de valorisation par famille, filières de chantiers, investissements, études de faisabilité...)?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

#### I.5. Préservation de l'environnement - Energie

17. La collectivité limite-t-elle la consommation énergétique (études en amont des aménagements, des réseaux de chauffage, des meilleurs systèmes...)?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences
18. La collectivité encourage-t-elle la production renouvelable (éolien, solaire, filières locales comme bois-énergie, utilisation de thermographie aérienne...)?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

#### I.6. Préservation de l'environnement - Air

19. La collectivité travaille-t-elle sur la qualité de l'air (réduction des sources de pollution à l'intérieur...)?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

### 1.7. Préservation de l'environnement - Eau, assainissement

20. La collectivité développe-t-elle la rétention de l'eau de pluie (toitures, façades végétalisées, plan de zonage pluvial, chambres de stockage...)?

- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

21. La collectivité aide-t-elle l'infiltration par le sol (tranchées drainantes, enrobés poreux, puits d'infiltration...)?

- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

22. La collectivité encourage-t-elle le recyclage de la ressource (modes d'entretien des voiries, espaces verts, taxe incitative, compostage des effluents des toilettes...)?

- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

23. La collectivité dispose-t-elle d'un schéma directeur des eaux usées et pluviales, a-t-elle installé un réseau séparatif?

- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

### 1.7. Préservation de l'environnement - Eau, assainissement

20. La collectivité développe-t-elle la rétention de l'eau de pluie (toitures, façades végétalisées, plan de zonage pluvial, chambres de stockage...)?
- A développer     Initié     Avancé     Finalisé     Hors compétences
21. La collectivité aide-t-elle l'infiltration par le sol (tranchées drainantes, enrobés poreux, puits d'infiltration...)?
- A développer     Initié     Avancé     Finalisé     Hors compétences
22. La collectivité encourage-t-elle le recyclage de la ressource (modes d'entretien des voiries, espaces verts, taxe incitative, compostage des effluents des toilettes...)?
- A développer     Initié     Avancé     Finalisé     Hors compétences
23. La collectivité dispose-t-elle d'un schéma directeur des eaux usées et pluviales, a-t-elle installé un réseau séparatif?
- A développer     Initié     Avancé     Finalisé     Hors compétences

### I.10. Préservation de l'environnement - Espaces publics

30. La collectivité veille-t-elle à la qualité de ses espaces publics (lisibilité des lieux, vie nocturne, cahiers des charges, charte qualité, créations artistiques...)?
- A développer     Initié     Avancé     Finalisé     Hors compétences
31. La collectivité sécurise-t-elle ses espaces publics (prévention de la malveillance, guides pour les maîtres d'œuvre, équilibre des aspects sociaux...)?
- A développer     Initié     Avancé     Finalisé     Hors compétences
32. La collectivité a-t-elle intégré des critères environnementaux dans le choix du mobilier urbain, associe-t-elle la culture et l'information à ce mobilier?
- A développer     Initié     Avancé     Finalisé     Hors compétences
33. La collectivité gère-t-elle durablement la mise en lumière (diminution de la consommation, extinctions nocturnes, appareils de réduction de tension, choix des luminaires...)?
- A développer     Initié     Avancé     Finalisé     Hors compétences
34. Les espaces publics de la collectivité contribuent-ils à la socialisation (cœurs d'îlots de qualité, jardins familiaux, espaces partagés, groupements d'achats solidaires...)?
- A développer     Initié     Avancé     Finalisé     Hors compétences

### I.11. Préservation de l'environnement - Gestion des risques

35. La collectivité prévient-elle activement les inondations (études, reforestation, protection des haies et fossés, plans d'actions, intégration dans les PLU, les SCOT...)?

A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

36. La collectivité mesure et surveille-t-elle la qualité sanitaire des milieux (bâtiment, industrie, épidémiologie...)?

A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

### I.12. Préservation de l'environnement - Chantiers

37. La collectivité met-elle en place des chantiers verts (chartes, cahiers des charges, tri, contrôle de performance avec labels, suivi qualité, eaux de ruissellement...)?

A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

## II. Progrès social

38. La collectivité accompagne-t-elle les populations en difficulté dans l'amélioration du logement?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences
39. La collectivité mène-t-elle une politique d'accès au logement pour tous (prêts à taux zéro, modulations fiscales...)?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences
40. La collectivité met-elle l'accent sur la requalification urbaine des quartiers en difficulté?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences
41. La collectivité mène-t-elle des projets de coopération Nord-Sud?
- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

### III. Economie viable

42. La collectivité sensibilise-t-elle les entreprises locales sur leur Responsabilité Sociale?  
 A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences
43. La collectivité encourage-t-elle le développement de nouvelles formes d'économie (Sociale et Solidaire, circulaire...)?  
 A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences
44. La collectivité soutient-elle les structures d'insertion (clauses sociales dans les marchés publics...)?  
 A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences
45. La collectivité contribue-t-elle à créer des gisements d'emplois environnementaux et sociaux (récupération des déchets...)?  
 A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

#### IV. Gouvernance participative

**46. La collectivité a-t-elle intégré des mécanismes de participation (des associations, parties prenantes...) à la prise de décision?**

- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

**47. La collectivité s'est-elle insérée dans des réseaux (interpersonnels, entre territoires, quartiers, pays...)?**

- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

**48. Les enjeux de la Responsabilité Sociale sont-ils intégrés aux pratiques RH de la collectivité (formation, rémunération, relations...)?**

- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

**49. La collectivité choisit-elle d'instaurer les bases d'une comptabilité sociale (avec des critères autres qu'économiques)?**

- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

**50. La collectivité adopte-t-elle des formes de démocratie locale, et des politiques de sensibilisation au Développement durable?**

- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences

**51. La collectivité active-t-elle des rapports de force avec les niveaux nationaux, supranationaux, sur les thèmes du Développement durable?**

- A développer  Initié  Avancé  Finalisé  Hors compétences



## PARTIE 2 : LES FACTEURS D'INFLUENCE DE CES INNOVATIONS DURABLES

Pensez-vous que la mise en œuvre des pratiques de Développement durable dans votre collectivité dépende...

1. ... des décisions des élus locaux?
  - Pas d'accord du tout
  - Plutôt pas d'accord
  - Plutôt d'accord
  - Tout à fait d'accord
2. ... des décisions des fonctionnaires locaux?
  - Pas d'accord du tout
  - Plutôt pas d'accord
  - Plutôt d'accord
  - Tout à fait d'accord
3. ... de l'organisation, des compétences, du management de la collectivité?
  - Pas d'accord du tout
  - Plutôt pas d'accord
  - Plutôt d'accord
  - Tout à fait d'accord
4. ... du contexte financier, fiscal de la collectivité?
  - Pas d'accord du tout
  - Plutôt pas d'accord
  - Plutôt d'accord
  - Tout à fait d'accord
5. ... de l'influence du milieu associatif, syndical local, de l'engagement d'acteurs individuels ou associés?
  - Pas d'accord du tout
  - Plutôt pas d'accord
  - Plutôt d'accord
  - Tout à fait d'accord
6. ... d'une volonté politique de communication liée aux échéances électorales, ou de la longévité de l'exécutif?
  - Pas d'accord du tout
  - Plutôt pas d'accord
  - Plutôt d'accord
  - Tout à fait d'accord
7. ... d'une émergence progressive d'une culture citoyenne partagée autour des thèmes écologiques?
  - Pas d'accord du tout
  - Plutôt pas d'accord
  - Plutôt d'accord
  - Tout à fait d'accord
8. ... des obligations nationales, ou européennes (lois, directives, réglementations...)?
  - Pas d'accord du tout
  - Plutôt pas d'accord
  - Plutôt d'accord
  - Tout à fait d'accord

Pensez-vous que la mise en œuvre des pratiques de Développement durable dans votre collectivité dépende...

9. ... du mimétisme, ou de la compétition des collectivités entre elles ou avec l'entreprise privée?  
 Pas d'accord du tout     Plutôt pas d'accord     Plutôt d'accord     Tout à fait d'accord
10. ... des incitations générées par d'autres organisations (normes, labels, associations...)?  
 Pas d'accord du tout     Plutôt pas d'accord     Plutôt d'accord     Tout à fait d'accord
11. ... de la crise économique, de la croissance/décroissance du PIB?  
 Pas d'accord du tout     Plutôt pas d'accord     Plutôt d'accord     Tout à fait d'accord
12. ... de la situation économique des ménages, de la pauvreté, des tensions sociales?  
 Pas d'accord du tout     Plutôt pas d'accord     Plutôt d'accord     Tout à fait d'accord
13. ... de l'évolution des valeurs et idéologies (anthropocentrisme, féminisme, néolibéralisme, consumérisme, ethnocentrisme...)?  
 Pas d'accord du tout     Plutôt pas d'accord     Plutôt d'accord     Tout à fait d'accord
14. ... des avantages et inconvénients géographiques du territoire (densité urbaine, hydrographie, qualité environnementale...)?  
 Pas d'accord du tout     Plutôt pas d'accord     Plutôt d'accord     Tout à fait d'accord
15. ... des marges de manœuvre et compétences attribuées aux collectivités locales par les élus nationaux?  
 Pas d'accord du tout     Plutôt pas d'accord     Plutôt d'accord     Tout à fait d'accord
16. ... des avancées scientifiques en termes d'environnement, de social (innovations comptables, managériales, indicateurs...)?  
 Pas d'accord du tout     Plutôt pas d'accord     Plutôt d'accord     Tout à fait d'accord

### PARTIE 3 : IDENTIFICATION DU REPONDANT ET DE LA COLLECTIVITE LOCALE

1. Dans quel type de collectivité travaillez-vous?
  - Commune
  - Communauté d'agglomération
  - Communauté de communes
  - Communauté urbaine
2. Quel est le nombre d'habitants de votre collectivité?
  - Moins de 20 000 habitants
  - Entre 50 000 et 100 000 habitants
  - Entre 20 000 et 50 000 habitants
  - Entre 100 000 et 150 000 habitants
  - Plus de 150 000 habitants
3. Quel est le nombre d'agents au sein de votre collectivité?
  - Moins de 500
  - Entre 500 et 1 000
  - Entre 1 000 et 1 500
  - Entre 1 500 et 2 000
  - Plus de 2 000
4. Dans la collectivité, la personne Responsable du Développement durable est...
  - Inexistante
  - Directeur, chef de service Développement durable
  - Chargé(e) de mission
  - Autre
 Si 'Autre' précisez :
5. Depuis combien de temps le Responsable du Développement durable est-il à ce poste?
  - Moins de 2 ans
  - Entre 2 et 5 ans
  - Entre 5 et 10 ans
  - Plus de 10 ans
6. Quel est le niveau de formation du Responsable du Développement durable?
  - Egal ou supérieur à Bac+5
  - Bac+4
  - Bac+3
  - Bac+2
  - Egal ou inférieur au Bac

7. Existe-t-il un élu spécifiquement en charge du Développement durable?
- Non  Oui, depuis 2 à 5 ans  Oui, depuis plus de 10 ans
- Oui, depuis moins de 2 ans  Oui, depuis 5 à 10 ans
8. Le montant de l'enveloppe budgétaire de Fonctionnement allouée au Développement durable dans votre collectivité est de :
- €
9. Le montant de l'enveloppe budgétaire d'investissement allouée au Développement durable dans votre collectivité est de :
- €
10. Existe-t-il un service dédié au Développement durable? Si oui, avec combien d'agents?
- Non  Oui, avec entre 3 et 5 agents
- Oui, avec 2 agents  Oui, avec plus de 5 agents
11. Si oui, à qui ce service est-il rattaché dans l'organigramme?
- Directement à la Direction Générale  A un pôle ou une direction thématique
12. Votre collectivité dispose-t-elle d'un Agenda 21, reconnu par le Ministère?
- Pas d'Agenda 21  Agenda 21 non reconnu  Agenda 21 reconnu
13. Votre collectivité a-t-elle mis en place une commission sur la thématique du Développement durable?
- Oui  Non
14. Depuis combien d'années ce service, et/ou cet Agenda 21 et/ou cette commission sont-ils en place?
- Moins de 2 ans  Entre 2 et 5 ans  Entre 5 et 10 ans  Depuis plus de 10 ans

15. Votre collectivité dispose-t-elle d'un Plan Climat Territorial?

- Oui  Non

16. Votre collectivité participe-t-elle aux animations du Comité 21?

- Oui  Non

17. Votre collectivité dispose-t-elle d'un plan de communication dédié au Développement durable?

- Oui  Non

18. Si oui, quels sont les moyens financiers mis à disposition de ce plan de communication?

€

19. Quelle est l'orientation politique de la collectivité à laquelle vous appartenez?

- Divers gauche  Centre - MoDem - UDI  Divers droite  
 Parti socialiste  UMP  Autre

Si 'Autre' précisez :

20. Depuis combien d'années la majorité actuelle est-elle en place?

- Depuis 1 an (un mandat)  Depuis 7 ans (2 mandats)  Depuis 13 ans (3 mandats)  Depuis plus de 13 ans

21. Quelle fonction occupez-vous? (Précisez votre fonction, ex : Chef de service Développement durable)

22. Quelle est votre ancienneté dans la collectivité?

Moins de 2 ans     Entre 2 et 5 ans     Entre 5 et 10 ans     Plus de 10 ans

23. Quel est votre niveau de formation ?

Egal ou supérieur à Bac+5     Bac+3     Egal ou inférieur au Bac  
 Bac+4     Bac+2

Merci d'avoir répondu à ce questionnaire.

Si vous souhaitez recevoir une étude complète de cette enquête au cours du 1er semestre 2016, merci de nous laisser votre email ci-après.









## Annexe 3 : Guide d'entretien qualitatif

---

### GUIDE D'ENTRETIEN DIRECTIF

#### Analyse des pratiques de Développement durable dans les collectivités locales françaises, espagnoles et de leurs facteurs d'influence

Collectivité locale :

Personne interviewée :

Direction thématique :

Contact :

Date de rendez-vous :

Heure :

#### **INTRODUCTION :**

##### **Remerciements**

##### **Thème général**

Présentation du doctorant : Thèse à l'Institut d'Administration des Entreprises, UPPA, en cotutelle avec l'UVP (Université du Pays Basque), Laboratoire du CREG, Chaire OPTIMA.

Présentation des 3 directeurs de thèse : Professeurs des Universités : David Carassus (Directeur Optima), Jacques Jaussaud (Directeur CREG) et Igor Alvarez

Sujet d'étude : Etat d'avancement des pratiques locales de Développement durable dans les communes et EPCI, facteurs d'innovation en matière de Développement durable

Définition du Développement durable : « Processus de changement par lequel l'exploitation des ressources, l'orientation des investissements, les changements techniques et institutionnels se trouvent en harmonie et renforcent le potentiel actuel et futur de satisfaction des besoins des hommes. » Rapport Brundtland (AG des NU, 1987).

Caractérisé par 4 dimensions : social, économie, environnement, gouvernance.

Anonymat des réponses

**Parlez-moi de votre travail, de votre collectivité...**

**Parlez-moi de vous (âge, fonction, niveau de formation, ancienneté), de votre Direction thématique (taille du service, rattachement dans l'organigramme, organisation)**

**CENTRAGE DU SUJET :**

**PRATIQUES LOCALES DE DEVELOPPEMENT DURABLE**

**Pensez-vous que votre direction thématique puisse jouer un rôle dans le Développement durable?**

**Pensez-vous que votre direction thématique joue réellement aujourd'hui un rôle dans le Développement durable?**

**Quelles sont les principales actions réalisées en matière de Développement durable dans votre Direction? (citer des exemples du questionnaire si besoin selon le thème)**

**Ces données sont-elle chiffrables? Chiffrées?**

**Existe-t-il une méthode d'évaluation de la réalisation de ces actions afin d'analyser la progression? Lesquelles?**

**A quand remontent les premières actions en lien avec le Développement durable dans votre Direction thématique?**

**Sur quelle(s) dimension(s) du Développement durable votre Direction thématique agit-elle? (Environnement, social, économie, gouvernance?)**

**Sur quelle(s) dimension(s) du Développement durable votre Direction thématique pourrait-elle agir? (Environnement, social, économie, gouvernance?)**

**Participez-vous à des réunions sur le thème du Développement durable? Lesquelles? (formations, réunions inter-thématiques, réseaux, conseils de quartiers...)**

**Si oui, a quelle fréquence?**

**Le personnel de votre Direction thématique participe-t-il a des réunions sur le thème du Développement durable? Lesquelles? (formations, réunions inter-thématiques, réseaux, conseils de quartiers...)**

**Si oui, a quelle fréquence?**

#### **FACTEURS D'INFLUENCE DES INNOVATIONS EN MATIERE DE DEVELOPPEMENT DURABLE**

**Quels éléments, évènements, facteurs ont poussé votre Direction thématique à mettre en œuvre des pratiques de Développement durable?**

**Qu'est ce qui pourrait motiver votre Direction thématique à mettre en œuvre de nouvelles pratiques de Développement durable?**

**Quel est, d'après vous, le niveau le plus adéquat pour encourager les pratiques de Développement durable?**

**Quels sont, d'après vous, les freins à la mise en place d'actions liées au Développement durable**

**APPROFONDISSEMENT :**

**Pensez-vous être personnellement un acteur moteur des pratiques de Développement durable dans votre Direction thématique?**

**Quels éléments pourraient personnellement vous motiver à engager des pratiques de Développement durable dans votre Direction thématique?**

**Certaines actions de votre Direction thématique vous semblent-elles contraires aux principes du Développement durable?**

**Votre Direction thématique communique-t-elle sur ses actions Développement durable? Si oui, de quelle manière?**

**CONCLUSION :**

**Avez-vous des remarques, des questions ? Souhaitez-vous apporter à cet entretien des précisions supplémentaires ?**

**Y a-t-il des questions que je n'ai pas posées, auxquelles vous auriez souhaité répondre ?**

**Souhaitez-vous recevoir les résultats de l'analyse ?**

**Mail :**

**Remerciements**

## Liste des figures

---

- Figure 1 : Schéma n°1 de structuration de la recherche doctorale
- Figure 2 : Schéma n°2 de structuration de la recherche doctorale
- Figure 3 : Diagramme du développement durable local
- Figure 4 : Schéma n°3 de structuration de la recherche doctorale
- Figure 5 : Modèle théorique des politiques de gestion du patrimoine
- Figure 6 : Modèle théorique des politiques de gestion de l'urbanisme
- Figure 7 : Modèle théorique des politiques de déplacements
- Figure 8 : Modèle théorique de la politique de prévention des déchets
- Figure 9 : Modèle théorique de la politique énergétique
- Figure 10 : Modèle théorique de la préservation de la qualité de l'air
- Figure 11 : Modèle théorique de la gestion de l'eau et de l'assainissement
- Figure 12 : Modèle théorique des politiques de préservation de la biodiversité
- Figure 13 : Modèle théorique de lutte contre la pollution sonore
- Figure 14 : Modèle théorique de gestion des espaces publics
- Figure 15 : Modèle théorique des politiques de gestion des risques
- Figure 16 : Modèle théorique de la gestion durable des chantiers
- Figure 17 : Schéma n°4 de structuration de la recherche doctorale
- Figure 18 : Modèle théorique des politiques de progrès social
- Figure 19 : Modèle théorique pour une économie viable
- Figure 20 : Modèle théorique pour une gouvernance participative
- Figure 21 : Modèle théorique caractérisant les pratiques locales de développement durable
- Figure 22 : Diagramme des facteurs d'influence de l'innovation durable dans les collectivités locales
- Figure 23 : Modèle théorique des formes de leadership local
- Figure 24 : Modèle détaillé de la première hypothèse de recherche



- Figure 25 : Modèle théorique des autres facteurs locaux
- Figure 26 : Modèle détaillé de la deuxième hypothèse de recherche
- Figure 27 : Modèle théorique des facteurs institutionnels d'isomorphisme
- Figure 28 : Modèle détaillé de la troisième hypothèse de recherche
- Figure 29 : Modèle théorique d'autres facteurs d'isomorphismes
- Figure 30 : Modèle détaillé de la quatrième hypothèse de recherche
- Figure 31 : Modèle théorique des facteurs d'influence du développement durable local
- Figure 32 : Schéma n°5 de structuration de la recherche doctorale
- Figure 33 : Modèle final de recherche simplifié de la relation entre développement durable local et facteurs d'influence
- Figure 34 : Modèle final de recherche détaillé de la relation entre développement durable local et facteurs d'influence
- Figure 35 : Design de la recherche doctorale
- Figure 36 : Procédé de construction du questionnaire
- Figure 37 : Analyse des résultats de l'enquête selon Evrard et Al.
- Figure 38 : Forme de la collectivité
- Figure 39 : Taille de la collectivité (nombre d'habitants)
- Figure 40 : Taille de la collectivité (nombre d'agents)
- Figure 41 : Qualité du responsable Développement durable/Agenda 21
- Figure 42 : Formation du responsable Développement durable/Agenda 21
- Figure 43 : Budgets dédiés au Développement durable/Agenda 21 (en €)
- Figure 44 : Présence d'un élu référent Développement durable/Agenda 21
- Figure 45 : Présence d'un service dédié au Développement durable
- Figure 46 : Rattachement du service dans l'organigramme
- Figure 47 : Utilisation d'un Agenda 21
- Figure 48 : Les autres outils de mise en œuvre utilisés
- Figure 49 : Moyens de communication sur le Développement durable (en €)
- Figure 50 : Orientation politique de la collectivité

- Figure 51 : Longévité de l'exécutif en place
- Figure 52 : Représentativité de l'échantillon
- Figure 53 : Rappel du modèle théorique du développement durable local
- Figure 54 : Résultats concernant les items de la gestion du patrimoine
- Figure 55 : Résultats concernant les items de la gestion de l'urbanisme
- Figure 56 : Résultats concernant les items de la gestion des déplacements
- Figure 57 : Résultats concernant les items de la gestion des déchets
- Figure 58 : Résultats concernant les items de la politique énergétique
- Figure 59 : Résultats concernant les items de la préservation de l'air
- Figure 60 : Résultats concernant les items de la gestion de l'eau et de l'assainissement
- Figure 61 : Résultats concernant les items de la gestion des paysages et de la biodiversité
- Figure 62 : Résultats concernant l'item de la lutte contre les nuisances sonores
- Figure 63 : Résultats concernant les items de la gestion des espaces publics
- Figure 64 : Résultats concernant les items de la gestion des risques
- Figure 65 : Résultats concernant l'item des chantiers verts
- Figure 66 : Résultats concernant les items du progrès social
- Figure 67 : Résultats concernant les items de l'économie viable
- Figure 68 : Résultats concernant les items de la gouvernance participative
- Figure 69 : Résultats globaux par variable expliquée
- Figure 70 : Résultats concernant les items du leadership
- Figure 71 : Résultats concernant les items des autres contextes locaux
- Figure 72 : Résultats concernant les items des facteurs institutionnels
- Figure 73 : Résultats concernant les items des autres facteurs d'isomorphisme
- Figure 74 : Résultats globaux par variable explicative
- Figure 75 : Résultats pour la variable explicative des facteurs locaux
- Figure 76 : Modèle final de recherche détaillé de la relation entre développement durable local et facteurs d'influence, d'après les résultats de l'analyse quantitative

Figure 77 : Modèle final de recherche détaillé de la relation entre développement durable local et variables de contrôle, d'après les résultats de l'analyse quantitative

Figure 78 : Diagramme de réalisation du développement durable local d'après l'enquête quantitative

Figure 79 : Diagramme des facteurs d'influence du développement durable local, d'après l'enquête quantitative

Figure 80 : Modèle de recherche simplifié de la relation entre développement durable local et facteurs d'influence, d'après l'enquête quantitative

Figure 81 : Schéma n°6 de structuration de la recherche doctorale

Figure 82 : Diagramme de réalisation du développement durable local d'après l'enquête qualitative

Figure 83 : Diagramme des facteurs d'influence du développement durable local, d'après l'enquête qualitative

Figure 84 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs des politiques énergétiques

Figure 85 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs des politiques d'urbanisme

Figure 86 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs des politiques de déplacements

Figure 87 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs de la prévention des déchets

Figure 88 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs de gestion de l'eau et de l'assainissement

Figure 89 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs de la préservation des paysages et de la biodiversité

Figure 90 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs de la gestion des espaces publics

Figure 91 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs de la gestion des risques

Figure 92 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs du progrès social

Figure 93 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs de l'économie viable

Figure 94 : Diagramme des sous-hypothèses des facteurs d'influence majeurs de la gouvernance participative

Figure 95 : Modèle de recherche simplifié de la relation entre développement durable local et facteurs d'influence, d'après l'enquête qualitative

Figure 96 : Schéma n°7 de structuration de la recherche doctorale

Figure 97 : Les préconisations d'après les formes d'innovation de Thom et Ritz pour les institutions publiques

Figure 98 : Rappel du modèle théorique du développement durable local

Figure 99 : Rappel du modèle théorique des facteurs d'influence du développement durable local

## Liste des tableaux

---

Tableau 1 : Test KMO et de fiabilité des variables Patrimoine et Energie

Tableau 2 : Test KMO et de fiabilité des variables Urbanisme, Déplacements, Eau, assainissement, Paysages, biodiversité, Espaces publics

Tableau 3 : Test KMO et de fiabilité des variables Déchets, Social et Gouvernance

Tableau 4 : Test KMO et de fiabilité des variables Gestion des risques, Qualité de l'air et nuisances sonores

Tableau 5 : Test KMO et de fiabilité des variables Economie viable et Chantiers verts

Tableau 6 : Test KMO et de fiabilité de la variable Leaderships

Tableau 7 : Test KMO et de fiabilité de la variable Contextes locaux

Tableau 8 : Test KMO et de fiabilité de la variable Isomorphismes

Tableau 9 : Test KMO et de fiabilité de la variable Contextes globaux

Tableau 10 : Tests de corrélation entre Leaderships et développement durable local

Tableaux 11a et 11b : Régressions linéaires Leaderships > Déplacements

Tableaux 12a et 12b : Régressions linéaires Leaderships > Eau, assainissement

Tableaux 13a et 13b : Régressions linéaires Leaderships > Paysages, biodiversité

Tableaux 14a et 14b : Régressions linéaires Leaderships > Espaces publics

Tableaux 15a et 15b : Régressions linéaires Leaderships > Risques et pollutions

Tableau 16 : Test des corrélations entre Leadership politique ou Leadership technique et développement durable local

Tableaux 17a et 17b : Régressions linéaires Leadership technique > Déplacements, Eau, assainissement, Paysages, biodiversité, Espaces publics, Risques et pollutions

Tableaux 18a et 18b : Régressions linéaires Formation Responsable DD > Efficacité énergétique

Tableaux 19a et 19b : Régressions linéaires Nombre d'agents > Gouvernance

Tableaux 20a et 20b : Régressions linéaires Ancienneté répondant > Urbanisme

Tableaux 21a et 21b : Régressions linéaires Commission, Elu > Déchets

Tableaux 22a et 22b : Régressions linéaires Elu, Agenda 21, Commission > Social

Tableau 23 : Rappel des hypothèses et résultats d'après l'enquête quantitative

Tableau 24 : Identification des services intercommunaux associés aux thèmes de l'agenda 21, dates et heures des entretiens réalisés

Tableau 25 : Identification des répondants

Tableau 26 : Identification du service du répondant

Tableau 27 : Actions clés des Directions thématiques en faveur du développement durable, analyse de l'engagement et de la significativité

Tableau 28 : Dimensions du développement durable abordées par la Direction thématique et leurs perspectives d'évolution

Tableau 29 : Engagement et perspectives d'évolution par dimension du développement durable local

Tableau 30 : Numérotation des catégories de réponses sur les facteurs d'influence du développement durable local, et effectifs des réponses

Tableau 31 : Nombre de facteurs par thème de l'Agenda 21

Tableau 32 : Impacts négatifs des Directions thématiques sur le développement durable local, implications des agents dans l'Agenda 21 et communication autour du développement durable

Tableau 33 : Développement durable local et facteurs d'influence

Tableau 34 : Rappel des hypothèses et résultats d'après l'enquête qualitative

## Abstract

---

This doctoral research aims to answer the two following questions : what are the sustainable development practices mobilized by local authorities ? And what are the factors explaining the commitment to these practices ? The first issue is a more descriptive approach and the second issue is a more comprehensive one.

The first part of this research will be dedicated to the analysis of sustainability practices in the local context, by describing which possible practices could be used, whether they are environmental, social, economic and governance. It also provides a structured research model highlighting both local and global factors, which potentially explain those local practices, relying particularly on the “new institutionalism”.

To underline the relevance of these representations, a hybrid empirical study was then conducted, combining quantitative analysis with an overview of the French Agendas 21 and their implementation factors as well as a qualitative study analyzing more deep transversal sustainable development in all departments of the local government (Agenda 21 certified by the Ministry of ecology, sustainable development and energy). On the one hand, this work has revealed the mixed picture of the Local Agenda 21 and imbalanced in achieving the four dimensions of sustainable local development. On the other hand, it has shown the existence of two levels of factors. As the local leadership is predominant, the influence of technical and administrative leaders induces negative effects on local sustainable development. Finally, this analysis had shown the weakness of the transversality of sustainable development between heads of departments and services. These outcomes have guided our recommendations, particularly addressed to the local actors of change.

The methodology is intended to be rather classic and deductive. However, the thesis is based on a critical approach: debating as much as possible the requirements of management science such as assessment and performance. It even debates those regarding the sustainable development itself, such as participative democracy and notions of development and growth, in order to bring new perspectives regarding the issue of municipal sustainable development but also to all the management issues that interest ecology.